

RELATÓRIO ANUAL 2013



SUMÁRIO

08

Mensagem do
Diretor-Presidente



50

Ousadia e
inovação são
a nossa marca



16

Existimos para servir
nossos clientes



70

Construímos um
futuro sustentável



10

Atuação global é
a nossa fronteira



56

Nossa gente é o
que nos faz voar



30

Buscamos a
excelência
empresarial

82

Sobre o relatório

FILOSOFIA EMPRESARIAL GRI 4.8





Visão

A Embraer continuará a se consolidar como uma das principais forças globais dos mercados aeronáuticos e de defesa e segurança, sendo líder nos seus segmentos de atuação, e reconhecida pelos níveis de excelência em sua ação empresarial.

Negócios

O negócio da Embraer é gerar valor para seus acionistas por meio da plena satisfação de seus clientes. Por geração de valor, entende-se a maximização do valor da Empresa e a garantia de sua perpetuidade, com integridade de comportamento e consciência social e ambiental. A Empresa se concentra em quatro áreas de negócios e mercados: Aviação Comercial, Aviação Executiva, Defesa & Segurança e Sistemas.

Valores

Nossa gente é o que nos faz voar – pessoas felizes, competentes, valorizadas, realizadas e comprometidas com o que fazem. Pessoas que trabalham em equipe e têm, como base de suas ações, respeito, confiança mútua e, principalmente, integridade.

Existimos para servir nossos clientes – conquista da lealdade dos clientes por sua plena satisfação e construção de relações fortes e duradouras. Estabelecimento de parcerias baseadas em comprometimento real e flexibilidade.

Buscamos a excelência empresarial – ação empresarial orientada para simplicidade, agilidade, flexibilidade e segurança, com a permanente busca da melhoria contínua e da excelência. Atitude empreendedora, calcada em planejamentos integrados, delegação responsável e disciplina de execução.

Ousadia e inovação são a nossa marca – organização que aprende continuamente, com alta capacidade de inovação e de transformação da realidade interna, que influencia os mercados em que atua e está sempre na vanguarda tecnológica. Visão estratégica e capacidade de superação de desafios, com criatividade e coragem.

Atuação global é a nossa fronteira – pensamento e presença globais, com ação local, como alavancas de competitividade por meio da utilização do que há de melhor em cada lugar. Visão de um mundo sem fronteiras e valorização da diversidade.

Construímos um futuro sustentável – incessante busca pela construção das bases para a perpetuidade da Empresa, com rentabilidade aos acionistas e respeito à qualidade de vida, ao meio ambiente e à sociedade.

APRESENTAÇÃO

A estrutura do Relatório Anual 2013 da Embraer é baseada em seus seis valores empresariais, assim como todas as iniciativas desenvolvidas pela Companhia. **GRI 2.1**

O conjunto de crenças que guia os negócios e as decisões estratégicas tomadas no dia a dia da Embraer, em todos os níveis hierárquicos, está sintetizado e traduzido pelos seis valores da Companhia. Legitimados por uma construção coletiva, esses valores estão genuinamente presentes na cultura e na rotina dos empregados, formando uma base sólida, calcada na ética, sobre a qual a Embraer gera valor para seus clientes, acionistas, empregados, sociedade e demais *stakeholders*.

O Relatório Anual da Embraer, baseado nas diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) pelo sexto ano consecutivo, reflete a importância desses valores para a Companhia e, por esse motivo, foi estruturado a partir deles. **GRI 3.3**

A seguir, em linhas gerais, um breve descritivo dos capítulos e de seus respectivos conteúdos:

- O perfil da Empresa e sua presença mundial podem ser conhecidos no capítulo "Atuação global é a nossa fronteira";
- O desempenho operacional de cada segmento de negócio e as ações que levam à satisfação do cliente são foco do capítulo "Existimos para servir nossos clientes";
- A estratégia para o negócio, o desempenho financeiro e as práticas de governança corporativa encontram-se em "Buscamos a excelência empresarial";
- Os investimentos em novas ideias e soluções são ressaltados no capítulo "Ousadia e inovação são a nossa marca";
- As iniciativas que resultam da preocupação com o quadro de profissionais estão presentes em "Nossa gente é o que nos faz voar";
- As ações da Embraer para reduzir os impactos causados por suas atividades sobre o meio ambiente e a sociedade podem ser vistas no capítulo "Construímos um futuro sustentável".



PRINCIPAIS NÚMEROS DA EMBRAER

Valores em R\$ Milhões*	2013	Variação 2013 x 2012	2012	2011
Receita Líquida	13.635,8	12%	12.180,5	9.837,9
Margem Bruta	22,7%	-1,5 p.p.	24,2%	22,5%
Lucro Operacional (EBIT)	1.605,8	32%	1.217,1	521,8
Margem Operacional	11,8%	1,8 p.p.	10,0%	5,3%
EBITDA Ajustado ¹	2.239,1	27%	1.762,8	923,1
Margem EBITDA Ajustada	16,4%	1,9 p.p.	14,5%	9,4%
Lucro Líquido	777,7	11%	697,8	156,3
Margem Líquida	5,7%	-	5,7%	1,6%
Investimentos ²	7.267,8	31%	5.519,0	4.245,8
Endividamento	5.140,6	22%	4.222,7	3.110,2
Caixa Líquido	1.005,5	59%	631,2	831,6
Ativo Total	23.760,3	23%	19.374,2	16.598,6
Patrimônio Líquido	8.509,1	24%	6.846,4	5.848,4
Dívida/Patrimônio Líquido*	0,6	-	0,6	0,5
ROA	3,3%	-0,3 p.p.	3,6%	0,9%
ROE	9,1%	-0,9 p.p.	10,2%	2,7%
ROCE (US\$)	14,7%	1,4 p.p.	13,3%	7,9%
Estoque	5.358,3	22%	4.407,7	4.291,0
Giro dos Estoques*	2,0	-5%	2,1	1,8
Giro dos Ativos*	0,6	-	0,6	0,6
Backlog Ordens Firmes (US\$ bi)	18,2	46%	12,5	15,4
Número de aeronaves entregues	215	-3%	221	212
Número de Empregados	19.278	7%	18.032	17.265
EBIT por Empregado (R\$ mil)	83,3	23%	67,5	30,2
Dividendos Distribuídos	202,2	11%	182,4	180,9
Lucro por Ação* (R\$)	1,07	11%	0,96	0,22
Quantidade de Ações* ³	729.001	1%	725.023	723.667

Os números apurados estão de acordo com a norma internacional contábil denominada International Financial Reporting Standards (IFRS).

*Exceto Dívida/Patrimônio Líquido, Giro dos Estoques, Giro dos Ativos, Lucro por Ação e Quantidade de Ações.

¹ Representa o lucro líquido adicionado de receitas (despesas) financeiras líquidas, variação cambial, imposto de renda e contribuição social, depreciação e amortização e participações de não controladores.

² Valores incluem investimentos em Desenvolvimento e CAPEX, Imobilizado e Intangível.

³ Não inclui 9,5 milhões de ações mantidas em tesouraria em 2013, 14,1 milhões em 2012 e 16,8 milhões em 2011.

MENSAGEM DO DIRETOR-PRESIDENTE GRI 1.1

Em um ano marcado pelos desafios de um cenário em recuperação, a Embraer acumulou conquistas importantes e cumpriu seus compromissos, incluindo as estimativas de entregas, receita e margem operacional, mantendo sua credibilidade junto ao mercado.

Para nosso negócio de Aviação Comercial, 2013 foi um ano de resultados expressivos. Lançamos a família E-Jets E2 – a segunda geração de E-Jets, para o segmento de 70 a 130 assentos –, ao mesmo tempo em que reafirmamos a ampla aceitação das aeronaves da atual geração (E-Jets) no mercado mundial. Entregamos o milésimo E-Jet e recebemos importantes pedidos, que contribuíram com a expansão de nossa base de clientes para 65 companhias aéreas, em 45 países.

A despeito das dificuldades que o setor da Aviação Executiva ainda enfrenta, a Embraer expandiu sua participação de mercado e avançou em seu plano de investimentos no desenvolvimento de novos produtos, com o voo do primeiro protótipo do Legacy 450 e a evolução do programa Legacy 500, que deve entrar em serviço em 2014.

Uma intensa atuação e importantes resultados em diversas frentes de negócio foram a tônica da Embraer Defesa & Segurança em 2013. A conclusão com êxito da Revisão Crítica de Projeto do jato de transporte militar KC-390 permitiu o início da liberação de desenhos e a produção do protótipo, que deve voar pela primeira vez no final de 2014. Também de grande relevância foram as assinaturas dos contratos de 20 aeronaves Super Tucano para o programa Light Air Support (LAS), da Força Aérea

dos Estados Unidos, e do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC) do Brasil.

Seguindo o plano de diversificação dos negócios da Empresa, foi criada a Embraer Sistemas, com foco no desenvolvimento e na integração de sistemas complexos para outros setores, além dos de aviação e defesa.

Em 2013, a Embraer seguiu investindo no processo de expansão das operações no Brasil e no exterior. Nos Estados Unidos, a unidade de Melbourne entregou seu primeiro jato Phenom 300 e, em Jacksonville, foram inauguradas as instalações onde serão montados os aviões Super Tucano do programa LAS. As unidades de Évora, em Portugal, e Harbin, na China, avançaram com seus respectivos planos de operação e investimento.

No âmbito interno, o Programa de Excelência Empresarial Embraer (P3E) continua pujante e contando com o envolvimento de todas as pessoas da Empresa, gerando um processo efetivo de melhoria contínua. Além disso, o P3E vem sustentando alto nível de satisfação dos empregados no trabalho e com o clima organizacional, que em 2013 atingiu o recorde de 84% de favorabilidade.

Todos esses esforços tornam-se ainda mais gratificantes com os diversos reconhecimentos externos conquistados pela Empresa, como o Prêmio Nacional de Inovação, da CNI/SEBRAE/MBC, o de Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil, da revista *Você S/A*, e também do Great Place to Work Institute, e o de Melhores Empresas para Trabalhar na Flórida (EUA), da publicação *Florida Trend*, dentre diversos

outros. Merece destaque, ainda, a premiação da Embraer pela revista *Exame*, como Empresa do Ano.

Na esfera social, foi inaugurada a segunda unidade do Colégio Embraer, na cidade de Botucatu, com uma turma de 120 alunos oriundos da rede pública de ensino.

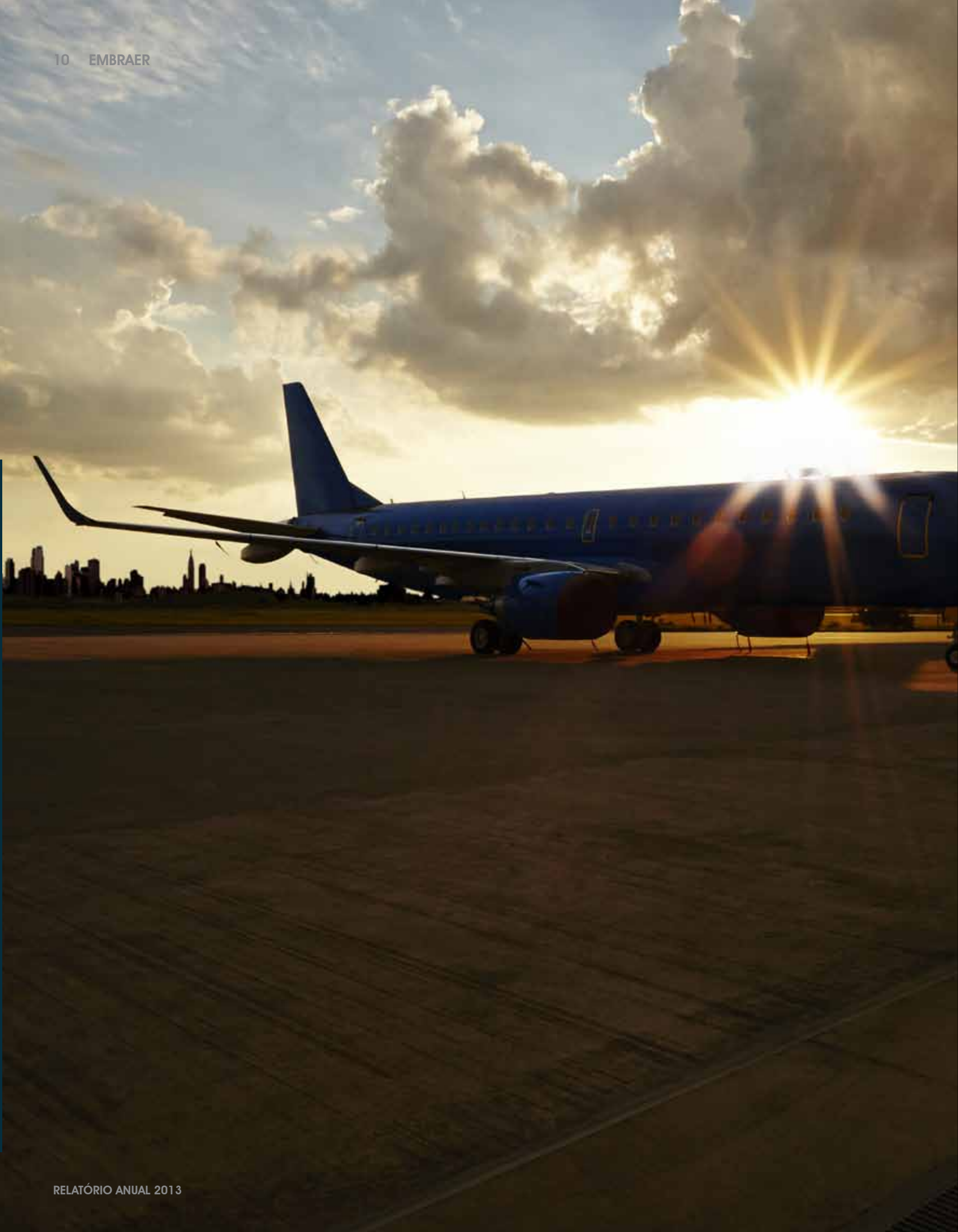
A Embraer mantém seu compromisso com os princípios do Pacto Global da Organização das Nações Unidas e vem evoluindo em suas práticas de sustentabilidade, incluindo a recente adesão ao PACI – Partnering Against Corruption Initiative, do Fórum Econômico Mundial. Pelo quarto ano consecutivo, a Companhia integra o Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI), além de ter sido listada no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa.

Em 2014, esperamos continuar crescendo e aprimorando nossos processos, investindo em nossas pessoas, em inovação tecnológica e no relacionamento com nossos clientes, acionistas, fornecedores e sociedade em geral, buscando construir um futuro sustentável e a perpetuidade da Companhia.

Em nome da Diretoria e do Conselho de Administração da Embraer, agradeço a todos os que se dedicaram, dentro e fora da Companhia, para nosso desenvolvimento e nossas conquistas no ano de 2013.



Frederico Fleury Curado
Diretor-Presidente

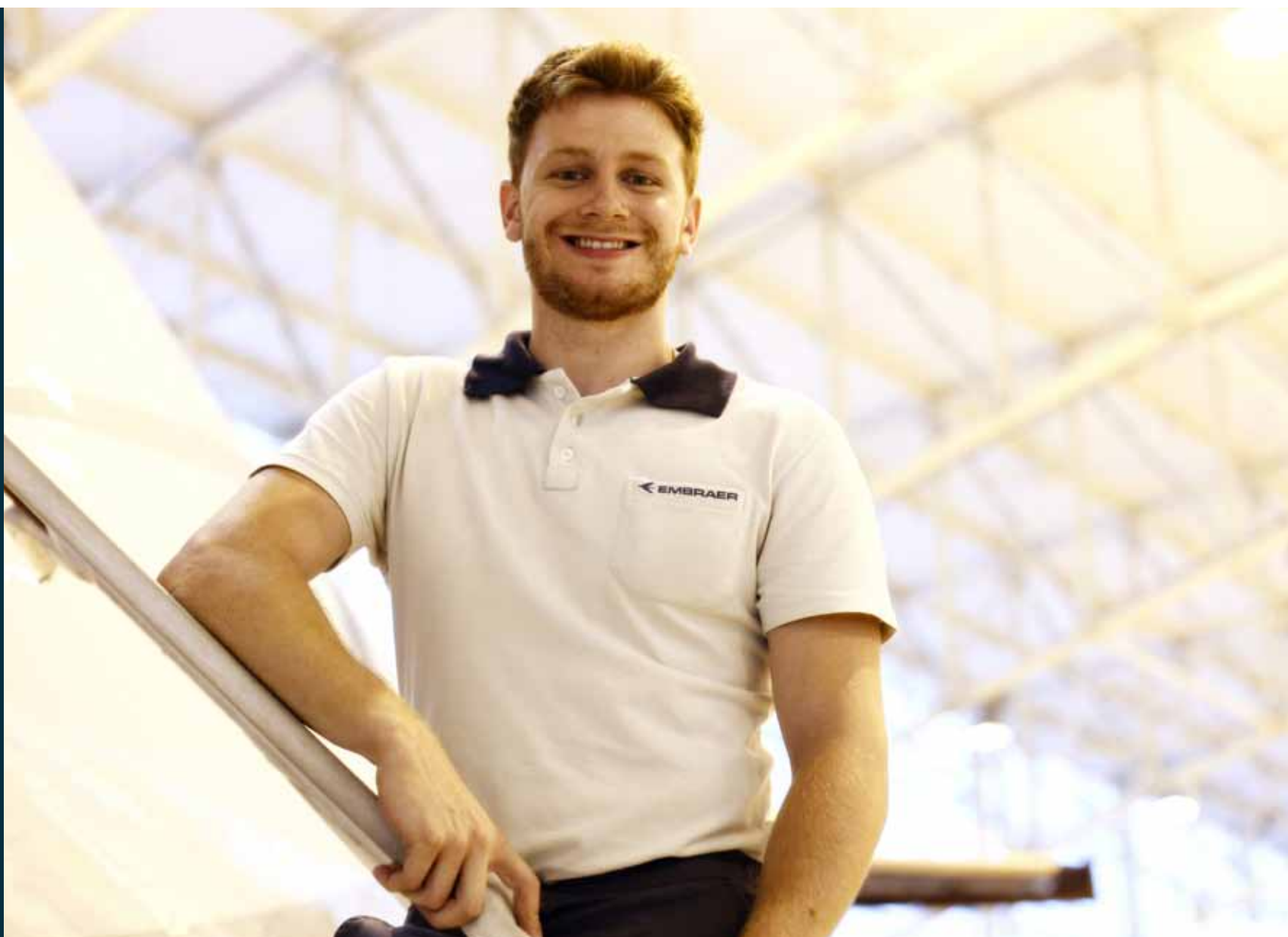




**ATUAÇÃO GLOBAL É
A NOSSA FRONTEIRA**

UMA EMPRESA GLOBAL COM SEDE NO BRASIL GRI 1.2

Desde sua fundação, a Embraer transforma conhecimento e tecnologia em excelência empresarial nos diversos segmentos de mercado em que atua.



A Embraer foi criada em 1969 como companhia de capital misto e controle estatal. Privatizada em 1994, projeta, desenvolve, fabrica e comercializa aeronaves e sistemas, além de fornecer suporte e serviços de pós-venda. Sua atuação abrange os segmentos de negócios de Aviação Comercial, Aviação Executiva, Defesa & Segurança e Sistemas. **GRI 2.2**

Com escritórios e fábricas em várias partes do mundo e mais de cinco mil aeronaves entregues em todos os continentes, a Embraer é hoje uma das maiores companhias exportadoras do Brasil. **GRI 2.5**

A sede da Embraer se localiza no Brasil, na cidade de São José dos Campos, São Paulo. No Brasil, a Empresa conta com unidades nas cidades de São José dos Campos, Gavião Peixoto, Botucatu e Sorocaba, além de centros logísticos nas cidades de Taubaté e Campinas; um Centro de Engenharia e Tecnologia, na cidade de Belo Horizonte, e escritórios nas cidades de Brasília, São Paulo e Rio de Janeiro.

A Embraer conta ainda com escritórios e unidades em Fort Lauderdale (EUA), Melbourne (EUA), Jacksonville (EUA), Villepinte (França), Farnborough (Reino Unido), Dubai (Emirados Árabes Unidos), Singapura, Dublin (Irlanda), Amsterdã (Holanda) e Pequim (China).

Os centros de serviços e venda de peças de reposição da Embraer estão localizados em São José dos Campos, Sorocaba e Gavião Peixoto (Brasil), Le Bourget (França), Alverca (Portugal) e nos Estados Unidos, em Fort Lauderdale, Nashville, Mesa e Windsor Locks. Há ainda, centros de distribuição de peças de reposição em Louisville e Minneapolis (Estados Unidos), Singapura, Pequim (China) e Dubai (Emirados Árabes Unidos).

Além de seu escritório em Pequim (China), a Embraer possui 51% do capital da Harbin Embraer Aircraft Industry Co. (HEAI), em associação com a companhia chinesa Aviation Industry Corporation of China (AVIC). O outro polo industrial da Empresa localiza-se em Portugal, na cidade de Évora, e a subsidiária OGMA, em Alverca (Portugal).

No ano, a receita líquida da Embraer foi de R\$ 13.635,8 milhões, sendo 53% oriundos da Aviação Comercial, 27% da Aviação Executiva, 19% da Defesa & Segurança e 1% de outros negócios. A carteira de pedidos firmes a entregar alcançou US\$ 18,2 bilhões. **GRI 2.8**

Ao fim de 2013, o quadro de empregados diretos era composto de 19.278 pessoas das quais 17.302 no Brasil e 1.976 no exterior. O efetivo das empresas controladas e coligadas correspondia a 2.370 profissionais. **GRI 2.8**

Segmentos de negócio **GRI 2.2 E 2.7**

Aviação Comercial: famílias ERJ 145 e E-Jets. Base de clientes formada por mais de 80 companhias aéreas, em mais de 50 países. Líder no segmento de jatos comerciais de 70 a 130 assentos.

Aviação Executiva: famílias Phenom, Legacy e Lineage. São mais de 720 aeronaves entregues, em mais de 50 países.

Embraer Defesa & Segurança: aeronaves de ataque leve e de treinamento, transporte tático-militar e transporte de autoridades; modernização de aeronaves; veículos aéreos não tripulados (VANT) e sistemas de inteligência, vigilância e reconhecimento. Atualmente, atende a mais de 50 Forças Armadas.

PRESENÇA DA EMBRAER NO MUNDO

GRI 2.3, 2.4, 2.5, 2.7, 2.9



NOVA UNIDADE DE NEGÓCIOS GRI 2.9

Alinhada à estratégia da Empresa de diversificação dos negócios, foi criada em 2013 uma nova unidade, na cidade do Rio de Janeiro, Brasil. A Embraer Sistemas atua no desenvolvimento e integração de sistemas complexos para outros setores, além dos de aviação e defesa.

Montagem do Super Tucano nos EUA

A Embraer inaugurou, em março de 2013, as instalações em Jacksonville (EUA), onde serão montados os aviões Super Tucano do programa Light Air Support (LAS), ou Apoio Aéreo Leve, para a Força Aérea dos Estados Unidos. A entrega da primeira aeronave está prevista ainda para 2014. No total, este programa já criou mais de 50 empregos diretos e ajuda a manter outros 1.400 empregos indiretos.

Consolidação das operações internacionais

A unidade de Melbourne (EUA) entregou, em 2013, o primeiro jato executivo Phenom 300. Essa é mais uma grande conquista, que comprova a maturidade dessa nova linha de montagem.

Na China, o primeiro jato executivo Legacy 650 fabricado no país realizou seu voo inaugural com sucesso. Produzido pela Harbin Embraer Aircraft Industry Co. (HEAI), *joint venture* entre a Embraer e a Aviation Industry Corporation of China (AVIC), já teve sua primeira unidade entregue no início de 2014.





A person wearing a bright green shirt is working on the wing of a large aircraft. The person is positioned on the wing, leaning over and working on the underside. The aircraft's wing is dark and metallic, with various panels and structures visible. The background is a bright, cloudy sky. The overall scene suggests a focus on aviation and customer service.

**EXISTIMOS
PARA SERVIR
NOSSOS
CLIENTES**

QUALIDADE, EFICIÊNCIA E SEGURANÇA GRI PR5

O trabalho contínuo para satisfazer o cliente, identificar suas necessidades e buscar soluções personalizadas é o que garante o crescimento dos negócios da Embraer.





Garantir a satisfação do cliente é preocupação central para a Embraer. Por isso, a Empresa investe constantemente no aprimoramento de seus serviços e no desenvolvimento de produtos que atendam plenamente às necessidades do mercado, bem como em melhorias na rede de suporte ao cliente.

A Embraer realiza, a partir do ato da compra da aeronave, pesquisas periódicas para medir o nível de satisfação de seus clientes. Os resultados são analisados e trabalhados pelas áreas responsáveis que, com base neles, elaboram seus planos de ação. Todos os clientes participantes recebem um *feedback* sobre sua contribuição.

A seguir, a Embraer apresenta os principais resultados e destaques de cada unidade de negócio em 2013.

AVIAÇÃO COMERCIAL

Em 2013, a Embraer acompanhou a tendência mundial de crescimento verificada no setor de transporte aéreo comercial. Segundo dados da International Air Transport Association (IATA), a lucratividade líquida do setor foi de aproximadamente US\$ 13 bilhões – um salto considerável em relação aos US\$ 6,1 bilhões, em 2012.

Diante deste cenário, a Embraer estima alta de 4,8% ao ano na demanda mundial por transporte aéreo durante as próximas duas décadas. Cerca de 6.400 jatos comerciais de até 130 assentos serão requeridos para suportar a renovação da frota e o crescimento projetado.

No segmento de jatos comerciais de 70 a 130 assentos, a Embraer aumentou sua liderança de mercado, com mais de 60% das entregas acumuladas desde 2004, para 65 companhias aéreas em 45 países.

Foram vendidos cerca de 200 E-Jets em 2013, com mais de 300 opções de compra, para uma diversificada base de clientes, como United Airlines (EUA), Skywest (EUA), Republic Airways (EUA), American Airlines (EUA), Austral (Argentina), Conviasa (Venezuela), JAL (Japão), British Airways (Reino Unido), Belavia (Bielorrússia), Air Costa (Índia), Aurigny Air Services (Reino Unido) e Saratov Airlines (Rússia).

Os E-Jets têm sido amplamente reconhecidos pela versatilidade, pela economia, pelo conforto ao passageiro e pela eficiência operacional. Em 2013, apenas nove anos após a entrada em operação do primeiro E-Jet, a excelência dos jatos comerciais da Embraer alcançou dois importantes marcos: 10 milhões de horas de voo e a entrega da milésima aeronave fabricada, um E175, da Republic Airlines (EUA).

Visando reforçar a competitividade dos produtos e aumentar a liderança no segmento, a Embraer vem desenvolvendo melhorias nos E-Jets, em particular uma nova versão do E175, com significativa redução de consumo de combustível, que deverá ser certificada e entregue ao mercado a partir de 2014.

A carteira de pedidos firmes e a entregar da Aviação Comercial encerrou 2013 em US\$ 12,2 bilhões.

Segunda geração de E-Jets

Em junho de 2013, foi lançada a segunda geração da família E-Jets, denominada E-Jets E2 e composta de três novos modelos: E175-E2, E190-E2 e E195-E2. A aplicação de tecnologias avançadas nos motores, asas e aviônicos dos novos jatos, permitirão reduzir o consumo de combustível, as emissões, o ruído e o custo de manutenção, além de maximizar a eficiência operacional das companhias aéreas. O novo *design* da cabine proporcionará também um ambiente ainda mais confortável aos passageiros. A previsão é de que o modelo E190-E2 entre em serviço no primeiro semestre de 2018.

A linha E-Jets E2 foi lançada sob a atenção do mercado: a SkyWest Inc., maior companhia aérea regional do mundo, firmou um pedido de 100 jatos E175-E2, com outros 100 direitos de compra. A empresa de leasing International Lease Finance Corporation (ILFC) confirmou a compra de 25 E190-E2 e 25 E195-E2, com opções para 50 unidades adicionais. Outras companhias aéreas da África, Ásia, Europa e América Latina também manifestaram interesse em adquirir os E-Jets E2.



AVIAÇÃO EXECUTIVA

Em 2013, a indústria da aviação executiva entregou 677 aeronaves em todo o mundo, número 2% superior ao de 2012. Em 2014 espera-se leve crescimento na demanda, que ainda continua inferior aos patamares da pré-crise financeira mundial.

A Aviação Executiva da Embraer continuou a expandir sua participação de mercado em número de aeronaves entregues, de 14,9%, em 2012, para 17,6%, em 2013. Em termos de receita, a evolução foi de 7,3%, em 2012, para 7,8%, em 2013, segundo relatório da General Aviation Manufacturers Association (GAMA).

A Embraer entregou o 400º jato da família Phenom e a linha de montagem do Phenom 300, na unidade de Melbourne (EUA), foi certificada pela Federal Aviation Administration (FAA).

O programa Legacy 500 acumulou 930 horas de ensaio em voo ao final de 2013 e tem sua entrada em serviço prevista para 2014. Já o primeiro voo do Legacy 450 ocorreu em dezembro de 2013 e a entrada em serviço está prevista para 2015.

O jato Lineage 1000 passou por melhorias, ganhando novo interior e novas funcionalidades, além de ter seu alcance de voo ampliado, passando a ser denominado Lineage 1000E. O Phenom 100 também recebeu implementações de funcionalidades adicionais, as quais combinadas com novas opções na cabine de passageiros, renderam ao jato a nova denominação de Phenom 100E.

Ao longo de 2013, a Embraer expandiu sua rede mundial de suporte ao cliente, com destaque para o início das operações do centro de serviços em Sorocaba (Brasil). Assim sendo, a Embraer atualmente conta com seis centros próprios de manutenção, totalizando 68 centros de serviços no mundo.

Pelo segundo ano consecutivo, a Embraer foi elencada entre as duas melhores empresas em suporte ao produto no mercado de aviação executiva pela publicação *Aviation International News* (AIN).

No final do ano, a Aviação Executiva acumulava em carteira US\$ 2,4 bilhões em pedidos firmes.





EMBRAER DEFESA & SEGURANÇA

A Embraer Defesa & Segurança desempenha um papel fundamental no processo de fortalecimento do sistema de defesa e segurança do Brasil e vem cada vez mais expandindo sua base de clientes, que conta com 48 países, além do Brasil. Em 2013, a receita foi 25% superior à registrada no ano anterior e chegou a R\$ 2,6 bilhões. Para 2014, a perspectiva é de mais crescimento.

O desenvolvimento do KC-390, avião para missões de transporte e reabastecimento em voo, vem cumprindo o cronograma previsto, com destaque para a conclusão da Revisão Crítica de Projeto, em março de 2013. Também teve início a produção de peças para a montagem do primeiro protótipo, que deverá voar pela primeira vez no final de 2014. Até o fim de 2013, havia cartas de intenção de compra para 60 aeronaves, assinadas por Brasil, Argentina, Colômbia, Chile, Portugal e República Tcheca.

Em 2013, a Força Aérea dos Estados Unidos (USAF) selecionou o A-29 Super Tucano para seu programa Light Air Support (LAS), ou Apoio Aéreo Leve, para missões de treinamento avançado, reconhecimento aéreo e apoio aéreo-tático. A Embraer fornecerá 20 aeronaves, de sua fábrica localizada em Jacksonville (EUA), em parceria com a Sierra Nevada Corporation – companhia norte-americana que desenvolve soluções tecnológicas nos segmentos aeroespacial e de eletrônica.

A Embraer Defesa & Segurança executa, ainda, cinco projetos de modernização de aeronaves militares, sendo três para a Força Aérea Brasileira, um para a Marinha do Brasil e um para a Força Aérea Colombiana.

Eles envolvem aeronaves EMB 145 AEW&C, de alerta aéreo antecipado, caças subsônicos AMX, caças supersônicos F-5 e A-4 Skyhawk e aviões de treinamento EMB 312 Tucano.

A Embraer Defesa & Segurança continua com sua estratégia de diversificação em setores não-aeronáuticos. Em 2013, adquiriu a parcela remanescente do capital da Atech Negócios em Tecnologia S.A., passando a controlá-la integralmente. Além disso, cumpriu importantes etapas do projeto do Sistema de Monitoramento Integrado de Fronteiras (Sisfron), por meio do consórcio Tepro, constituído pelas controladas Savis Tecnologia e Sistemas e Bradar Indústria e Aerolevantamento.

A fase inicial do Sisfron contemplará o monitoramento de aproximadamente 650 quilômetros de fronteira terrestre na faixa que acompanha a divisa do Mato Grosso do Sul com o Paraguai e a Bolívia. Na sua totalidade, o Sisfron compreende a vigilância e a proteção das fronteiras terrestres do Brasil em uma faixa de 16.886 quilômetros.

Em 2013, a Visiona Tecnologia Espacial, empresa constituída em sociedade com a Telebras S.A., foi contratada para a integração do sistema do Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas (SGDC), que visa atender às necessidades de comunicação satelital do Governo Brasileiro, incluindo o Programa Nacional de Banda Larga e um amplo espectro de transmissões estratégicas de defesa.

No final de 2013, a Embraer Defesa & Segurança acumulava US\$ 3,6 bilhões em sua carteira de pedidos firmes.



PORTFÓLIO

Aviação Comercial

Capacidade típica – classe única

Família ERJ 145

37 a 50



E170

70 a 78



E175

78 a 88



E190

98 a 114



E195

108 a 124



E175-E2*

80 a 88



E190-E2*

97 a 106



E195-E2*

118 a 132



Aviação Executiva

Phenom 100E

6 a 8



Phenom 300

8 a 11



Legacy 450*

7 a 9



Legacy 500*

8 a 12



Legacy 600

13 a 14



Legacy 650

13 a 14



Lineage 1000E

13 a 19



Defesa & Segurança

A-29 Super Tucano



ISR



Missões Especiais**



KC-390*



Modernização de aeronaves • Manutenção e Reparo de Aeronaves (MRO) • Veículos Aéreos Não Tripulados (VANT) • Suporte ao treinamento e à operação (TOSS) • Sistemas de segurança***/C4I****• Sistemas de Controle de Tráfego Aéreo • Sensoriamento Remoto • Radares de vigilância aérea • Satélites



Aviação Agrícola

Ipanema



Embraer Sistemas

Desenvolvimento e integração de sistemas complexos para setores além dos de aviação e defesa.

* Em desenvolvimento
** Transporte de autoridades, MEDEVAC, inspeção em voo (FIS)
*** Aplicação em defesa e segurança
**** Comando, Controle, Comunicação, Computação e Inteligência

CARTEIRA DE PEDIDOS- 31/12/2013

Aeronave	Pedidos firmes	Opções	Entregas	Pedidos firmes em carteira
E170	188	26	187	1
E175	375	472	187	188
E190	569	169	496	73
E195	145	22	128	17
E175-E2	100	100	0	100
E190-E2	25	25	0	25
E195-E2	25	25	0	25
Total	1427	839	998	429

ENTREGA DE AERONAVES POR SEGMENTO

	2013	2012	2011
Aviação Comercial	90	106	105
ERJ 145	-	-	2
E170	4	1	1
E175	24	20	10
E190	45	62	68
E195	17	23	24
Executive Aviation	119	99	99
Phenom 100	30	29	41
Phenom 300	60	48	42
Legacy 600/650	25	19	13
Lineage 1000	4	3	3
Defesa & Segurança	6	16	8
Super Tucano	6	14	8
EMB 145 AEW&C	-	2	-
Total	215	221	212

OUTROS DESTAQUES

Segurança nos produtos GRI PR1, PR3

A Embraer adota os mais elevados padrões de produção e atua no desenvolvimento contínuo de pessoas e processos. Novos produtos e atualizações de projetos já certificados são liberados aos operadores somente após o processo formal de demonstração dos requisitos de segurança e a consequente aprovação das autoridades certificadoras. Além disso, a Embraer monitora continuamente as aeronaves em operação, disponibilizando publicações técnicas de manutenção e operação dos jatos, que são constantemente atualizadas.

Todas as aeronaves desenvolvidas para uso civil são certificadas por autoridades reguladoras, como a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), no Brasil, a Federal Aviation Administration (FAA), nos Estados Unidos, e a European Aviation Safety Agency (EASA), na União Europeia. Essas entidades também são responsáveis por avaliar e aprovar formalmente, com base em critérios rígidos de segurança, as publicações e os manuais técnicos dos produtos e serviços e seus procedimentos de manutenção.

A Embraer exige de sua cadeia de fornecedores o cumprimento dos mesmos requisitos, inclusive os que regulamentam os procedimentos de manipulação e descarte de substâncias

potencialmente nocivas ao meio ambiente e à sociedade.

Quando identificados, eventuais riscos são imediatamente avaliados e tratados no Comitê de Segurança do Produto da Embraer, que consolida um processo completo de gerenciamento, para minimizar a exposição a tais riscos.

Na eventualidade de acidente ou incidente grave envolvendo um de seus produtos, a Embraer participa das investigações, provendo o apoio necessário às autoridades responsáveis, sempre de acordo com as normas da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI).

Em 2013, foram registrados três eventos com produtos Embraer da Aviação Comercial, ocorridos em Botsuana (com duas fatalidades), Nigéria (16) e Namíbia (33). Na Aviação Executiva houve uma ocorrência nos Estados Unidos, sem fatalidades. Em todos os casos, a Embraer enviou representantes para acompanhar as investigações. Embora nem todas tenham sido concluídas até o final de 2013, não foi identificado nenhum fator contribuinte relacionado especificamente ao produto.

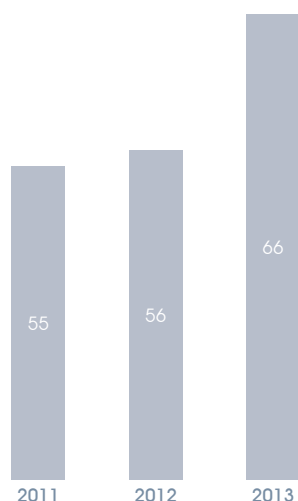
Aviação Agrícola

A aeronave Ipanema continua liderando o mercado de aviação agrícola no Brasil, com 65% de participação. O modelo tem como uma de suas principais aplicações a pulverização de lavouras e é a única aeronave movida a etanol produzida em série no mundo, o que resulta em menores custos de operação e manutenção e melhor desempenho. A versão a etanol representa, hoje, 40% da frota da aeronave em operação.

Em 2013, foram vendidas 70 aeronaves Ipanema no Brasil e no Mercosul, o que assinala o crescimento de 6% em relação ao ano anterior. Desde seu lançamento, o Ipanema atingiu a histórica marca de 1.300 unidades entregues.

ENTREGAS

Aeronave: Ipanema



Suporte à administração de ativos

A ECC Leasing, subsidiária da Embraer criada para oferecer suporte às vendas e reduzir os riscos financeiros relacionados à comercialização de aeronaves, administrou, desde sua criação, em 2002, 168 aeronaves de fabricação da Embraer e de outros fabricantes (adquiridas em *trade-in*). Desse total, 84 foram recomercializadas, 26 estão em *leasing* operacional, 54 estão disponíveis para recolocação no mercado, em negociação ou em processo de entrega para seus clientes e quatro continuam sendo utilizadas pela Embraer para a conclusão de testes e certificações.

Financiamento às vendas

As expectativas são de uma melhora progressiva na economia mundial e uma expansão da participação de bancos comerciais no setor, onde já se observa uma maior diversificação e entrada de novos participantes, como os bancos japoneses, chineses e instituições financeiras locais do Oriente Médio e da Austrália. A participação das estruturas de *leasing* deve continuar crescendo, devendo representar 50% da frota mundial de jatos comerciais até o final da década. Já o financiamento por meio do mercado de capitais mantém-se firme, uma vez que as novas medidas de regulação do sistema bancário e a adoção do tratado de Cape Town em escala global tendem a elevar a sua eficiência em relação às outras estruturas.

Embora a participação da agência de crédito à exportação brasileira tenha crescido no último ano, ela foi responsável por apenas 20% dos financiamentos dos E-Jets desde seu lançamento. A expectativa é que o financiamento oficial continue a desempenhar um importante papel no setor aeronáutico, cobrindo as lacunas deixadas pelo mercado privado e apoiando de forma mais significativa as exportações futuras da Embraer para o mercado norte-americano.

BUSCAMOS A EXCELÊNCIA EMPRESARIAL



GERAÇÃO DE VALOR PRESENTE NA ESTRATÉGIA GRI 1.2

A Embraer, por meio de seu modelo de gestão empresarial e governança corporativa, visa ampliar no dia a dia a rentabilidade para seus acionistas e o desenvolvimento dos negócios de maneira sustentável



Modelo de Gestão

O modelo de gestão da Embraer é formalmente descrito no Sistema Empresarial Embraer (SEE) e prevê o planejamento e a realização de ações de longo prazo, especificadas no Plano Estratégico da Empresa, e de projetos de curto prazo, estabelecidos no Plano de Ação. Enquanto o primeiro define macroestratégias e macroprojetos para os próximos 15 anos, o segundo contempla as metas a serem cumpridas em dois anos, incluindo as operacionais, econômico-financeiras e de sustentabilidade.

Ambos – Plano Estratégico e Plano de Ação – estão perfeitamente alinhados entre si e visam à perenização do negócio e à geração de valor para os *stakeholders*. Eles também atendem aos objetivos da Embraer de aumentar sua competitividade, aprimorar seu modelo de excelência empresarial, buscar continuamente a melhoria dos processos, diversificar seus negócios e expandir-se globalmente.

O Plano Estratégico está centrado em cinco principais vertentes:

Aviação Comercial

Solidificar a posição de liderança no seu segmento de atuação, expandindo a base de clientes, trabalhando no aperfeiçoamento dos E-Jets e buscando a excelência no modelo de suporte ao cliente.

Aviação Executiva

Consolidar-se como um dos principais fabricantes de jatos executivos no mundo, conquistando *market share*, investindo no desenvolvimento de novos produtos e mantendo os elevados níveis de satisfação dos clientes no que se refere aos serviços de atendimento e suporte.

Defesa & Segurança

Ser protagonista da cadeia de defesa e segurança do Brasil, diversificando o portfólio de produtos e serviços e expandindo a atuação internacional, além da busca pela excelência no suporte ao cliente.

Diversificação

Direcionar esforços para a diversificação dos negócios da Embraer, guardando sinergia com as competências centrais da Companhia.

Pessoas, sustentabilidade, organização e processos

Prosseguir como uma organização global e comprometida com a satisfação de seus clientes e a valorização de suas pessoas, que cresce de forma sustentável e é referência em inovação e excelência empresarial.

Evolução na Gestão do Negócio – P3E

Lançado em 2007, o Programa de Excelência Empresarial Embraer (P3E) busca elevar a gestão, os processos e os produtos da Empresa ao nível de excelência. Utilizando conceitos de *Lean Manufacturing*, ele é constituído de quatro pilares: desenvolvimento da cultura organizacional da Embraer, desenvolvimento das pessoas, formação contínua dos líderes e busca da excelência e eficiência em todos os processos. Como explicita um dos pilares, há um trabalho contínuo de engajamento dos líderes para que permaneçam alinhados e comprometidos em garantir a eficiência operacional e a competitividade da Empresa.

Como parte do P3E, o conceito *kaizen* abrange a revisão de processos em prol da otimização, com foco no ganho de produtividade e na eliminação de desperdícios. Em 2013, mais de 5,1 mil projetos *kaizen* foram concluídos.

Após a criação do Sistema Empresarial Embraer, em 2012, consolidamos nossa evolução na qualidade da gestão, alcançando nível 8 na escala da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

GOVERNANÇA CORPORATIVA

Para assegurar uma gestão empresarial focada no crescimento sustentável e na perpetuidade do negócio, o modelo de governança corporativa é pautado pela integridade e atende aos mais altos padrões de mercado tanto no Brasil quanto nos Estados Unidos. Esse modelo é baseado em transparência, independência e prestação de contas (*accountability*) e visa resguardar e potencializar o valor da Empresa, contribuindo para sua perenidade.

A Embraer é uma empresa de capital pulverizado, que faz parte do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa) – em que estão listadas as empresas que possuem os mais elevados padrões de governança corporativa. Possui, ainda, ações negociadas na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE), além de integrar as carteiras do Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) e do Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBovespa (ISE), compostas de ações de empresas com reconhecidas práticas de gestão sustentável. **GRI 2.6**

O modelo de dispersão das ações adotado pela Companhia resulta na ampliação do direito de voto a todos os acionistas, sem distinção. Todos eles também têm garantidos os mesmos direitos, por meio do mecanismo de *tag along*, caso haja uma oferta de compra da Empresa. Há, no entanto, uma ação de classe especial (*Golden Share*), detida pela União, que lhe assegura o direito de veto em algumas questões estratégicas para a Companhia e o Estado Brasileiro. **GRI 4.4**

A Assembleia Geral é a instância deliberativa superior da Companhia e, conforme prevê o Estatuto Social, as decisões serão tomadas com a maioria dos votos de

acionistas brasileiros, limitando aos acionistas estrangeiros o total de 40% dos votos presentes nas reuniões. O Estatuto Social também impõe algumas condições para evitar a concentração de ações ou American Depositary Receipts (ADRs), como proibir que qualquer acionista ou grupo de acionistas exerçam voto em Assembleia com representatividade superior a 5% do capital social ou que tenham participação igual ou superior a 35% do capital da Companhia, exceto com autorização expressa da União e sujeita à realização de Oferta Pública de Aquisição (OPA). **GRI 4.6**

Estrutura societária e de governança **GRI 4.1**

A estrutura societária da Embraer tem como objetivo impulsionar a gestão do negócio por meio da integração das operações e da satisfação dos clientes, sempre atendendo às especificidades dos países onde está presente.

Compõem a estrutura de governança o Conselho de Administração e seus três comitês de assessoramento (Comitê de Estratégia, Comitê de Auditoria e Riscos e Comitê de Recursos Humanos), o Conselho Fiscal, a Diretoria Executiva, a Auditoria Interna e as Auditorias Externas (independentes).

ESTRUTURA SOCIETÁRIA

EMBRAER CONTROLADORA



COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Eleito em Assembléia Geral do dia 25 de abril de 2013



01 Alexandre Gonçalves Silva
Presidente

02 Sergio Eraldo de Salles Pinto
Vice-Presidente

03 Antonio Franciscangelis Neto

04 Arno Hugo Augustin Filho

05 Ernani de Almeida Ribeiro Junior

06 Israel Vainboim

07 João Cox Neto

08 Josué Christiano Gomes da Silva

09 Paulo Roberto de Oliveira

10 Samir Zraick

11 Vítor Paulo Camargo Gonçalves



Conselho de Administração GRI 4.1, 4.3, 4.4, 4.7

Define diretrizes, metas, orçamentos e planos de investimentos da Companhia, além de aprovar os Planos Estratégico e de Ação. Com mandato de dois anos, o Conselho de Administração também acompanha o desempenho da Empresa, convoca auditores independentes, determina a emissão de ações e bônus, elege e destitui os membros da Diretoria e fiscaliza a gestão.

É composto por onze membros efetivos, sendo sete independentes. O Governo Brasileiro nomeia um conselheiro e os empregados indicam outros dois membros: um representante do Clube de Investimentos dos Empregados Embraer (CIEMB) e um eleito diretamente pelos empregados não acionistas. O processo de avaliação de desempenho do Conselho e de seus membros é realizado desde 2010, analisando a contribuição individual e do grupo para o alcance dos objetivos estabelecidos e para uma governança corporativa em nível de excelência.

Comitês auxiliares GRI 4.1, 4.7, 4.9, 4.11

Comitê de Estratégia: acompanha a gestão da Empresa e seus resultados e é responsável por assessorar o Conselho de Administração no estabelecimento do Plano Estratégico e do Plano de Ação, com foco nos objetivos, macroprojetos e avaliações de oportunidades de novos negócios.

Comitê de Auditoria e Riscos: auxilia na identificação e no gerenciamento de riscos empresariais inerentes às atividades da Companhia, na adequação dos modelos, das diretrizes e das políticas de gestão de risco e na aferição das informações gerenciais e contábeis divulgadas ao público e aos órgãos reguladores – isso inclui supervisionar

a qualidade dos relatórios financeiros e a observância dos requerimentos legais e regulamentares. Além disso, recomenda a empresa de auditoria externa e supervisiona suas atividades, entre outras funções.

Comitê de Recursos Humanos: apoia o Conselho de Administração na eleição e na destituição de diretores e no estabelecimento de suas respectivas funções, define as políticas de remuneração e de recursos humanos, administra programas para a outorga de opções de compra de ações da Companhia e recomenda a transferência de recursos para associações de empregados e entidades assistenciais, recreativas e de previdência privada.

Conselho Fiscal

É constituído por, no mínimo, três e, no máximo, cinco membros efetivos e igual número de suplentes (acionistas ou não), eleitos em Assembleia Geral Ordinária para mandato anual. Reporta-se diretamente à Assembleia Geral e é responsável por fiscalizar a gestão administrativa, reunindo-se a cada trimestre ou sempre que julgar necessário, para avaliar as demonstrações financeiras.

**COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL
ELEITO EM 16 DE ABRIL DE 2014 GRI 4.2**

Ivan Mendes do Carmo	Presidente
Eduardo Coutinho Guerra	Vice-Presidente
Nelson de Menezes Filho	Membros do CF
José Mauro Laxe Vilela	
Taiki Hirashima	

COMPOSIÇÃO DA DIRETORIA

A partir de 28 de fevereiro de 2014



01 Frederico Pinheiro Fleury Curado
Diretor-Presidente

02 Artur Aparecido Valério Coutinho
Vice-Presidente Executivo de Operações

03 Jackson Medeiros de Farias Schneider
Vice-Presidente Executivo de
Negócio de Defesa e Segurança

04 José Antonio de Almeida Filippo
Vice-Presidente Executivo Financeiro
e Relações com Investidores

05 Marco Tulio Pellegrini
Vice-Presidente Executivo de
Negócio de Aviação Executiva

06 Mauro Kern Junior
Vice-Presidente Executivo de
Engenharia e Tecnologia

07 Paulo Cesar de Souza e Silva
Vice-Presidente Executivo de
Negócio de Aviação Comercial

08 Terena Penteado Rodrigues
Vice-Presidente Executiva Jurídica

Diretoria

Tem como atribuição gerir a Empresa, seguindo o estabelecido no Plano Estratégico e no Plano de Ação. A Diretoria é nomeada pelo Conselho de Administração para um mandato de dois anos e é apoiada por alguns comitês gerenciais, como os de Sustentabilidade, de Ética, de Riscos Ambientais e de Gestão Financeira e ainda consultorias externas e empresas de auditoria. É avaliada pelo Conselho de Administração e remunerada segundo referências de mercado e pelo cumprimento das metas econômico-financeiras, operacionais e socioambientais previstas no Plano de Ação. **GRI 4.10**

Gestão de Riscos **GRI 1.2, 4.11**

Conduzida pelas mais altas esferas de governança dentro da Companhia, a gestão de riscos da Embraer tem o objetivo de manter a transparência, segurança e perpetuidade das operações e dos recursos da Empresa.

Avanços importantes colocam a Embraer num patamar de grande maturidade no cenário global. Entre eles, pode-se citar a revisão concluída em 2013 sobre os principais riscos inerentes ao negócio da Empresa, realizada em parceria com uma consultoria especializada. Houve também o estabelecimento de mecanismo de visibilidade desses riscos, o mapeamento das respectivas ações de mitigação e a instauração de indicadores de riscos como instrumento de governança. Além disso, a auditoria externa apontou uma evolução significativa na consolidação, de maneira global, dos controles de processos relevantes para demonstrações financeiras, de acordo com a Lei Sarbanes-Oxley.

As práticas de gestão e governança corporativas adotadas pela Embraer são aplicáveis a todas as empresas do grupo no Brasil e no exterior, incluindo as *joint ventures*. Os riscos estão categorizados em estratégicos, operacionais, regulamentares e financeiros. A seguir, uma breve explicação sobre cada um deles.

Estratégico

Estão associados às decisões da alta administração que possam gerar perda substancial no valor econômico da Empresa. Relacionam-se, por exemplo, ao desenvolvimento de produtos com alto nível de inovação; à crise econômica mundial; à ampliação de barreiras comerciais nos mercados externos; à escassez de crédito no mercado financeiro internacional e ao aumento de custos no Brasil em razão de inflação, sobrevalorização da moeda (Real) e elevação da carga tributária. Dessa forma, o planejamento e a gestão de riscos do setor de aviação são feitos com base no monitoramento permanente das tendências de mercado.

A Embraer comunica com antecedência aos *stakeholders*, por meio de sua Diretoria de Relações com Investidores, questões que possam representar riscos às operações e à marca.

Operacional

Estão ligados à possibilidade de ocorrência de perdas (de produção, ativos, clientes e receitas) resultantes de falhas, deficiências ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, além de eventos externos, como catástrofes naturais.

Financeiro

Têm relação com a exposição das operações financeiras. Cabe à Embraer zelar para que os fluxos de caixa sejam administrados a fim de maximizar a geração de caixa operacional, gerenciar os riscos e retornos específicos das transações financeiras e captar e aplicar recursos financeiros de acordo com as políticas estabelecidas.

O Comitê de Gestão Financeira da Empresa analisa e se manifesta sobre cenários de mercado, operações e quaisquer situações que apresentem potencial exposição financeira à Empresa, sempre pautado pela Política de Gestão Financeira, aprovada pelo Conselho de Administração.

Independência na auditoria

Em atendimento à Instrução CVM nº 381/03, a Embraer contratou, em 2013, a KPMG Auditores Independentes para a execução de serviços não relacionados à auditoria externa (trabalhos de revisões de impostos) ao custo de R\$ 612,6 mil, representando aproximadamente 8% do valor dos honorários consolidados relativos à auditoria externa para a Embraer e suas controladas.

Cabe ressaltar que, com escopos limitados e procedimentos específicos, esses serviços não afetam a independência e a objetividade dos Auditores Independentes.

Regulamentar / Legal

A Embraer participa de todas as etapas do processo de fabricação das aeronaves, desde o projeto de desenvolvimento até o suporte pós-venda, seguindo estritamente as regulamentações do setor. **GRI PR1**

Na esfera ambiental, a Empresa avalia oportunidades associadas às suas atividades para mitigar efeitos decorrentes do aquecimento global e das emissões de gases de efeito estufa, como controle de consumo, mudança de matriz energética, novas tecnologias e desenvolvimento de novos produtos. **GRI EC2, EN26**

O material global de *risk assessment* da Embraer foi revisado em 2013 com a participação dos principais executivos de negócios, além do Chief Financial Officer e do Diretor-Presidente.

A Empresa vem também cooperando plenamente com a U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) e o U.S. Department of Justice (DOJ) na investigação em andamento relativa ao possível descumprimento do U.S. Foreign Corrupt Practices Act (FCPA). Advogados externos foram contratados para conduzir o processo de forma independente. Em contato regular com os dois órgãos, esses profissionais fornecem documentos e informações sempre que solicitados.

Políticas

Na Embraer, as políticas corporativas são conhecidas e divulgadas entre todos os empregados e estão intrinsecamente ligadas aos valores da Empresa e às melhores práticas do mercado. Algumas dessas políticas são brevemente descritas a seguir:

Política de Gestão de Riscos

As diretrizes para a administração da gestão de riscos na Embraer estão descritas na Política de Gestão de Riscos da Empresa, aprovada em 2013 pelo Comitê de Auditoria e Riscos e pelo Conselho de Administração, devendo orientar os trabalhos da Gerência de Gestão de Riscos e Controles Internos nos próximos anos. Elas estão calcadas nas melhores práticas de mercado e nas orientações do

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), do Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO II) e da ISO 31000, entre outras.

Política de Gestão Financeira

Aprovada pelo Conselho de Administração, a Política contém as diretrizes para a administração das finanças corporativas relacionadas ao fluxo de caixa e à estrutura de capital da Empresa. Os indicadores desta gestão são monitorados e reportados ao Comitê de Gestão Financeira, à Diretoria, ao Comitê de Auditoria e Riscos e ao Conselho de Administração.

Política de Recursos Humanos

Visa transmitir o pensamento e a postura da Empresa quanto ao tratamento que deve ser dispensado ao seu maior patrimônio: suas pessoas. Como política, deve estar presente em todas as ações empresariais de todos aqueles que têm a responsabilidade de efetuar a gestão de pessoas nos diversos países de atuação da Empresa.

Política de Qualidade

A Embraer é certificada pela ISO 9001 e pela AS 9100 (norma de Sistemas de Gestão da Qualidade para organizações de aviação, espaço e defesa). A implantação do Programa de Excelência Empresarial Embraer (P3E), em 2007, implica também no aprofundamento desses requisitos.

As principais diretrizes da Política de Qualidade são:

- Projetar, produzir e dar suporte a produtos com qualidade e segurança;
- Focar em ações preventivas;
- Garantir que todos os empregados conheçam, entendam e obedeçam aos requisitos da qualidade em seu trabalho, de maneira responsável;
- Garantir a melhoria contínua de todos os processos do negócio por meio do envolvimento de pessoas e times em todos os níveis, com foco na satisfação do cliente.

Política de Gestão da Propriedade Intelectual

A Embraer reconhece a necessidade de proteger os direitos e os resultados de criações intelectuais realizadas na Empresa e representadas sob a forma de invenções, desenhos industriais, marcas, processos, sistemas, *softwares* e produtos. Na Política de Gestão da Propriedade Intelectual, a Empresa se compromete a, por exemplo:

- Incentivar a inovação e a criatividade como formas de promover o desenvolvimento tecnológico e o diferencial competitivo dos seus produtos e serviços;
- Garantir a proteção e o registro da propriedade intelectual resultante do conhecimento e da inovação gerados na Empresa;
- Apropriar-se do valor econômico incorporado na propriedade intelectual, com foco no aumento de competitividade de produtos, processos e serviços diferenciados e inovadores, assim como na exploração de novas oportunidades de negócio.

Política de Meio Ambiente, Saúde e Segurança no Trabalho **GRI 4.8, 4.11**

Atualizada em 2013, a Política de Meio Ambiente, Saúde e Segurança no Trabalho (MASS) visa assegurar, em todas as operações da Companhia, uma atuação ambientalmente sustentável, segura e promotora da saúde (leia mais no capítulo "Construímos um Futuro Sustentável"). Tem como diretrizes a capacitação constante dos empregados, a melhoria contínua, o atendimento à legislação de meio ambiente, saúde e segurança e a adoção de práticas preventivas, ações corretivas e soluções inovadoras.

Política de Segurança de Voo GRI 4.11

Incentiva o compromisso rigoroso com a construção de aeronaves cada vez mais seguras e que superem os padrões nacionais e internacionais de certificação. Os empregados são estimulados a reportar situações de risco, garantir que as informações dos resultados cheguem aos indivíduos afetados e que sejam promovidas as mudanças necessárias em alinhamento com as recomendações de segurança.

Participação em iniciativas e associações GRI 4.12, 4.13, SO5

A Embraer busca se engajar em debates da sociedade civil, bem como contribuir para a formulação de políticas públicas em torno de temas do seu interesse, sempre em sintonia com seu programa de *Compliance* e com o Código de Ética e Conduta. Atua ativamente e articula demandas setoriais na Associação do Parque Tecnológico - São José dos Campos, na Associação das Indústrias Aeroespaciais do Brasil (AIAB) e no Centro para Competitividade e Inovação do Cone Leste Paulista (CECOMPI). No que se refere à agenda industrial brasileira, atua diretamente e via Confederação Nacional da Indústria (CNI), Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) e Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI).

Entre as iniciativas que a Embraer integra ou subscreve, destacam-se o Pacto Global (ONU), o Programa Brasileiro do GHG Protocol, do qual a Embraer é membro-fundador, o Carbon Disclosure Project (CDP) e o Círculo de Companhias da América Latina (Companies Circle).

A Embraer é também associada ao Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), à Associação Brasileira das Companhias Abertas (ABRASCA), ao Instituto Brasileiro de Relações com Investidores (IBRI) e ao Instituto Nacional de Investidores (INI).

Além disso, integra entidades que buscam ampliar o entendimento da agenda internacional, a exemplo da Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB), do

Centro Brasileiro de Relações Internacionais (CEBRI), do Conselho Empresarial Brasil China (CEBC), do World Economic Forum (WEF), do Aviation Working Group (AWG) e da Air Transport Action Group (ATAG), entre outras. Por fim, monitora temas de interesse da Organização da Aviação Civil Internacional (OACI), da Organização Mundial do Comércio (OMC) e da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE).

Cadeia de suprimentos GRI 4.14

Para a seleção de seus fornecedores, a Embraer considera aspectos como competitividade de custos, qualidade, confiabilidade, capacidade técnica e produtiva, responsabilidade socioambiental, saúde financeira, logística, riscos, certificações e experiência. Os modelos de contratos de suprimentos firmados pela Embraer possuem cláusulas que estabelecem a obrigação do fornecedor em cumprir a legislação aplicável à sua atividade e as normas de cunho socioambiental, como proibição de utilização de mão de obra infantil e de trabalho forçado. Em 2013, não houve fornecedores excluídos ou que apresentaram riscos de violação de direitos humanos ou de utilização de mão de obra infantil e trabalho forçado.

Para a gestão da cadeia de suprimentos são aplicadas ferramentas como: *Score Card* para o monitoramento mensal de indicadores; plano de ação compartilhado, em que executivos da Embraer, juntamente com fornecedores, discutem questões estratégicas que possam afetar a operação; e *risk assessment*, para monitorar riscos de abastecimento e realizar auditorias presenciais na planta do fornecedor.

Desenvolvimento da cadeia de suprimentos GRI PR2

Por meio do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores Nacionais (PDF), a Embraer investe na capacitação de sua cadeia de suprimentos. Desenvolvido em sala de aula, a iniciativa possui módulos como: liderança empresarial, planejamento estratégico, gestão financeira, gestão de projetos, gestão de estoque, gestão de pessoas, entre outros.

A capacitação prática ocorre nas Semanas *Kaizen* em Fornecedores, que são acompanhadas pelos responsáveis da área de suprimentos. Além disso, os fornecedores são incentivados a fazer *Kaizens* independentes – em 2013, foram 386 *Kaizens*. A aderência à prática é feita por meio de uma ferramenta baseada na norma SAE J4000, que identifica e orienta as melhores práticas com fornecedores e clientes.

Compliance

Atendendo aos mais altos padrões e boas práticas da comunidade internacional e às legislações locais e internacionais, a Embraer fortaleceu seu programa de *Compliance*, com foco na promoção de ações anticorrupção e no controle de exportações.

A Diretoria de *Compliance*, que atua de forma independente e se reporta diretamente ao Comitê de Auditoria e Riscos do Conselho de Administração, é responsável pela gestão deste programa, cujo foco é aperfeiçoar continuamente os processos, treinar os empregados e promover, nas interfaces internas e externas, uma cultura de ética e integridade nos negócios.

Ética e transparência GRI 4.8

O Código de Ética e Conduta da Embraer assegura o compromisso da Empresa com as melhores práticas contábeis, de transparência e integridade corporativa. Baseado nos valores da Companhia e nos princípios do Pacto Global, o documento, disponível em português, inglês, francês e mandarim, é distribuído a todos os empregados da Empresa e suas subsidiárias no Brasil e no exterior no momento da contratação ou a cada atualização. O Código de Ética e Conduta está disponível para consulta em www.embraer.com.br, ícone *Ética e Compliance*.

A Embraer também conta com o *Helpline*, canal responsável por receber, registrar, avaliar e discutir as denúncias recebidas por meio de quaisquer fontes que permite que qualquer pessoa relate eventuais violações ao Código de Ética e Conduta, às boas práticas de governança corporativa ou à legislação. O canal é administrado por uma empresa independente, o que garante o anonimato e a confidencialidade das denúncias.



Canal para Reporte de Alegações: *Helpline* GRI 4.4

Intranet Embraer: acesso a todos os empregados

Website Embraer (www.embraer.com.br), ícone “*Ética e Compliance*”, seção *Helpline* ou pelos telefones:

Brasil: 0800-721-5968

Portugal: 800-180-118

Estados Unidos: 1-877-900-8779

Singapura: 800-130-2122

China: 400-120-4946

França: 0805-080608

PERCENTUAL DE EMPREGADOS TREINADOS EM PROCEDIMENTOS ANTICORRUPÇÃO EM RELAÇÃO AO TOTAL DE EMPREGADOS (%) *GRI 303

	2011	2012	2013
Gestores	1,49% (240)	3,43% (617)	100%** (1.152)
Não gestores			51,05% (9.520)

* O cálculo percentual é proporcional aos seguintes números de empregados: 17.265 (2011), 17.970 (set/2012), 18.650 (2013).

** De acordo com a expectativa de 2013, a Empresa cumpriu a meta de contemplar 100% dos empregados que atuam em áreas de maior exposição ao risco. Além disso, 96% dos empregados também foram treinados no Código de Ética e Conduta, que expõe o tema anticorrupção em um de seus capítulos. Para 2014, a Embraer tem como meta realizar o treinamento anticorrupção fase II, incluindo 100% dos gestores e empregados com exposição a riscos de corrupção.

Em 2013, 176 relatos foram apurados pelo Comitê de Ética, sendo 26% considerados procedentes. No caso de denúncias de discriminação, a Empresa registrou, em 2013, quatro ocorrências, que foram analisadas e julgadas improcedentes. **GRI HR4**

Ainda em 2013, a Embraer implementou sua política anticorrupção e passou a ser membro ativo da iniciativa de Parceria Contra a Corrupção do Fórum Econômico Mundial (PACI-WEF), além de ser signatária do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU).

No ano a Embraer realizou a análise de riscos “risk assessment” sob a ótica da anticorrupção para todas as unidades, subsidiárias e empresas controladas. Além disso, 96% dos empregados da Embraer foram treinados sobre o Código de Ética e Conduta, ao qual aderem individual e formalmente, e 100% dos líderes foram treinados sobre políticas e leis de anticorrupção.

Para 2014, a meta é manter o aprimoramento contínuo do tema através do programa de ética e *Compliance* atuando no fortalecimento de treinamentos, monitoramento de riscos, fortalecimento de políticas e controles, assim como a participação em organizações de suporte a iniciativas de combate à corrupção e promoção da integridade corporativa. **GRI SO2**

Ativos intangíveis

O processo de identificação e priorização dos ativos intangíveis faz parte do ciclo anual de revisão do Plano Estratégico da Embraer. Todas as ações da Empresa, baseadas em seus seis valores, se voltam também para o fortalecimento de seus ativos: valor da marca, pessoas (empregados e liderança), conhecimento gerado e propriedade intelectual de suas inovações. A tabela a seguir mostra os métodos de avaliação periódica da força desses ativos.

Ativos	Método de Avaliação
Marca	Acompanhamento de matérias positivas e negativas da marca Embraer
	Índice de favorabilidade de Clima Organizacional
	Presença nos índices de Sustentabilidade ISE (Bovespa) e DJSI (Dow Jones)
Conhecimento	Acompanhamento do índice de atividades nas Comunidades de Prática
	Maturidade das Comunidades de Prática
	Índice de reúso de conhecimento
Propriedade Intelectual	Portfólio de patentes de invenção
	Portfólio de patentes para desenho industrial
	Portfólio de segredos de negócios
Pessoas	Pesquisa de clima
	Ranking das melhores empresas para se trabalhar
	Avaliação por competências – ciclo anual
	Avaliação de reação em treinamento
Liderança	Avaliação de resultados
	Ciclo anual de liderança
	Assessment
	Avaliação 360°
	Comitê de avaliação

PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS GRI 2.10

Reconhecimento	Organização	Categoria premiada
Época Negócios 360°	Revista <i>Época</i>	Campeã no setor de Veículos e Autopeças.
Melhores e Maiores	Revista <i>Exame</i>	Eleita Empresa do Ano de 2012.
Top Vale	Jornal <i>O Vale</i>	Indústria da Cidade – Região do Vale do Paraíba.
As Empresas mais Admiradas no Brasil	Revista <i>Carta Capital</i>	Eleita uma das dez empresas mais admiradas do Brasil.
Prêmio Viracopos de Excelência Logística	Concessionária Aeroportos Brasil Viracopos - ABV	Vencedora no segmento Melhor Importador.
Valor 1000	Jornal <i>Valor Econômico</i>	35º lugar no <i>ranking</i> geral das 1.000 Maiores Empresas e quarto lugar na classificação final no setor veículos e peças.
Reputação Corporativa	Merco (Monitor Empresarial de Reputação Corporativa)	Eleita uma das 100 empresas com melhor reputação no Brasil.
Troféu Transparência	Fipecafi - Serasa Experian - Anefac	Classificada entre as empresas mais transparentes do Brasil, como resultado da qualidade de suas Demonstrações Financeiras.
15º Prêmio ABRASCA de Melhor Relatório Anual	ABRASCA	Considerado um dos 10 melhores Relatórios Anuais do Brasil.
As Melhores da Dinheiro	Revista <i>Isto É! Dinheiro</i>	Vencedora da categoria Responsabilidade Social e Meio Ambiente e quarta colocada no setor Veículos e Autopeças.
Prêmio Nacional de Inovação	CNI	Projetos de Inovação Tecnológica.
5º Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria	CNI/SEBRAE	Inovação em Cadeia de Valor
As Melhores na Gestão de Pessoas	Jornal <i>Valor Econômico</i>	Destaque na categoria Melhor Empresa do Brasil em Gestão de Pessoas.
Melhores Empresas para se Trabalhar	Great Place to Work Institute e Revista <i>Época</i>	Apontada como uma das melhores empresas para se trabalhar no Brasil.
Guia As Melhores Empresas para Você Trabalhar	Revistas <i>Você S.A.</i> e <i>Exame</i>	Eleita uma das 150 melhores empresas para trabalhar.
Guia As Melhores Empresas para Você Começar a Carreira	Revista <i>Você S.A.</i>	Eleita a melhor empresa para iniciar a carreira.
Melhores Empresas para se Trabalhar na América Latina	Great Place to Work Institute	Eleita uma das melhores empresas para trabalhar na América Latina.
Melhores Empresas para Trabalhar na Flórida	Revista <i>Florida Trend</i>	Eleita uma das melhores empresas para trabalhar na Flórida (EUA).

DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO GRI EC1

No ano de 2013, a Embraer atingiu e, em alguns casos, superou suas estimativas anuais de receita e de margens operacional (EBIT) e EBITDA divulgadas ao mercado.

Receita líquida e margem bruta

A receita líquida do ano de 2013 foi de R\$ 13.635,8 milhões (US\$ 6.235,0 milhões), em conformidade com as estimativas da Empresa. Esse valor é 12% maior que os R\$ 12.180,5 milhões de 2012. A Embraer entregou 215 aeronaves no ano, número levemente inferior ao de 221 aeronaves entregues em 2012. Ainda assim, a receita cresceu devido a alguns fatores, como:

- Variação cambial ocorrida durante o período, que afetou positivamente a receita em Real;
- Aumento no número de entregas do segmento de Aviação Executiva e mudança do *mix* de produtos e serviços, com maior participação dos jatos executivos grandes, Legacy e Lineage, com valores mais elevados que os jatos leves Phenom;
- Crescimento da receita do negócio de Defesa & Segurança.

Dessa maneira, a margem bruta foi de 22,7%, 1,5 p.p. menor que em 2012, em razão, principalmente, da mudança do *mix* de produtos no segmento de Aviação Comercial, que alcançou aumento nas entregas das aeronaves E175, de menor valor que os modelos E190 e E195.

Receita por segmento de negócio e região

No ano de 2013, a receita líquida no setor de Aviação Comercial atingiu R\$ 7.186,4 milhões, 3% menor que em 2012. No entanto, o negócio de Aviação Executiva alcançou receita de R\$ 3.658,7 milhões, valor 41% maior que o ano anterior. Defesa & Segurança conquistou a receita líquida de R\$ 2.601,0 milhões, 25% maior que o período anterior. A receita gerada por outros negócios foi de R\$ 189,6 milhões.

O mercado norte-americano, que vinha perdendo espaço nas receitas da Embraer desde 2009, voltou a ocupar a posição de liderança, com 29% de participação. Como reflexo da crise econômica que atinge a Europa, o montante do mercado europeu caiu para 22%. A participação da China diminuiu para 6%, enquanto as regiões da Ásia Pacífico e da América Latina cresceram para 9% e 8%, respectivamente. O Brasil teve o maior crescimento relativo e atingiu 21% do total de receitas da Empresa em 2013.

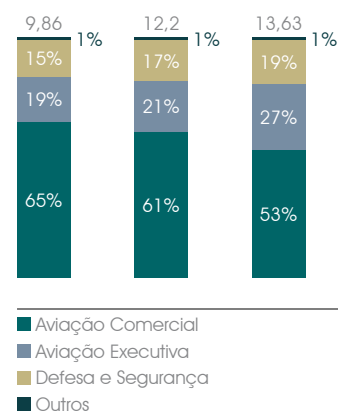
No ano, as exportações da Embraer totalizaram US\$ 4.136,7 milhões, posicionando a Empresa como a sétima maior exportadora brasileira, contribuindo de maneira relevante e positiva para o saldo da balança comercial do País.

Resultado operacional e margem operacional (EBIT)

Em 2013, o resultado e a margem operacional foram de R\$ 1.605,8 milhões (US\$ 713,4 milhões) e 11,8% respectivamente. Ambos os valores superaram as estimativas iniciais da Empresa para o ano. O crescimento do resultado operacional de 32% em relação a 2012 pode ser explicado principalmente pelo aumento da receita líquida, pela valorização do Dólar em relação ao Real, pela melhoria da eficiência operacional graças ao Programa de Excelência Empresarial Embraer

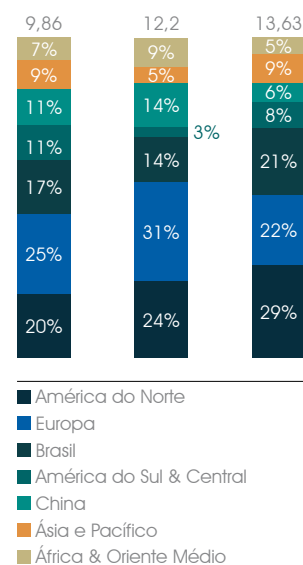
RECEITA POR SEGMENTO

R\$ Bilhões



RECEITA POR REGIÃO

R\$ Bilhões



Estimativas 2013

RECEITA LÍQUIDA (US\$)

**5,9–6,4
bilhões**

EBIT (US\$)

**530–610
milhões**
MARGEM EBIT 9,0%–9,5%

EBITDA (US\$)

**770–900
milhões**
MARGEM EBITDA 13,0%–14,0%

(P3E) e pela reversão de provisões constituídas em 2011 relativas a garantias financeiras decorrentes do processo de recuperação judicial da American Airlines, encerrado com sucesso em dezembro de 2013.

Os investimentos em pesquisa totalizaram R\$ 158,1 milhões (US\$ 74,7 milhões) em 2013 e ficaram abaixo das estimativas iniciais da Companhia, de US\$ 100 milhões, apesar do pleno cumprimento dos objetivos operacionais. As despesas comerciais foram de R\$ 978,8 milhões, o que representa o aumento de 4% em relação ao ano anterior, e se deve principalmente à valorização do Dólar no período.

Apesar do reajuste coletivo, referente à data-base, ocorrido no final de 2012, que aumentou em cerca de 6% os gastos com a folha de pagamento nas unidades do Brasil, as despesas administrativas diminuíram 17% e totalizaram R\$ 453,7 milhões, representando 3,3% da receita do ano, em comparação aos 4,5% de 2012.

A conta Outras Receitas (Despesas) Operacionais totalizou R\$ 100,6 milhões em 2013, e foi impactada principalmente pelo efeito não recorrente da reversão de provisões no valor de US\$ 147 milhões, relativas ao pedido de concordata da AMR.

O EBITDA atingiu R\$ 2.239,1 milhões (US\$ 1.004,0 milhões) em 2013, 27% maior que em 2012, e a margem EBITDA alcançou 16,4%, ambos acima das estimativas iniciais da Empresa.

Em 2013, a Embraer registrou despesa financeira líquida de R\$ 221,4 milhões, significativamente maior que a registrada no ano anterior, devido, sobretudo,

à recompra de parte de sua exposição em garantias de valores residuais (RVG) associadas à família de aeronaves ERJ 145, no valor de US\$ 98 milhões.

Lucro líquido e lucro por ação

O lucro líquido da Embraer em 2013 foi de R\$ 777,7 milhões, valor 11% superior ao de 2012. O lucro por ação foi de R\$ 1,0668.

Indicadores patrimoniais

Ao final do exercício de 2013, a Empresa possuía sólida posição de caixa, expressa pelo caixa líquido de R\$ 1.005,5 milhões, 59% maior que o do ano anterior e superior à sua dívida. Esse aumento se deve principalmente ao alto nível de entregas e à forte geração de caixa livre no quarto trimestre do ano, finalizando o exercício em R\$ 568,1 milhões. A posição total de caixa da Embraer aumentou em R\$ 1.292,2 milhões e totalizou R\$ 6.146,1 milhões no final de 2013.

A Embraer encerrou o ano com endividamento bruto de R\$ 5.140,6 milhões, 22% acima do exercício anterior, com o aumento nas dívidas de longo prazo. Em setembro de 2013, a Empresa realizou uma operação bem-sucedida de oferta de permuta de dívida, na qual US\$ 146,4 milhões do valor principal das notas com vencimento em 2017 e US\$ 337,2 milhões do valor principal das notas com vencimento em 2020 foram trocados por novas notas, com vencimento em 2023. Essa permuta proporcionou aumento da maturidade média do endividamento da Empresa, que chegou a 6,2 anos. No exercício, o custo da dívida em Dólar caiu de 6,10% para 5,81% ao ano, e o custo da dívida em Real subiu de 4,7% para 6,17% ao ano.

A estratégia de alocação de caixa da Embraer continua sendo uma das principais ferramentas para a mitigação do risco cambial. Primeiramente, equilibrando a alocação do caixa em ativos denominados em Real e Dólar, a Empresa busca neutralizar sua exposição cambial sobre as contas do balanço.

Ao final de 2013, a razão de caixa alocada em cada moeda atingiu exatos 50%. Em segundo lugar, a Companhia contrata operações financeiras de *hedge* cambial para proteger sua exposição de fluxo de caixa denominado em Real. Para 2014, cerca de 60% da exposição do fluxo de caixa em Real está protegida.

A posição de estoque encerrou o ano em R\$ 5.358,3 milhões, 22% maior em relação ao ano anterior, graças principalmente à apreciação do Dólar no período, sem a qual a variação real dos estoques teria sido de 6%. O indicador de giro dos estoques ficou praticamente estável em 2,0 e em linha com as necessidades operacionais e com o ciclo produtivo da Empresa.

O aumento de 22% do endividamento bruto foi totalmente compensado pelo crescimento do patrimônio líquido e fez com que a relação entre a dívida bruta e o patrimônio líquido ficasse estável em 0,6. O ativo total teve incremento de 23% e seu giro permaneceu estável em 0,6. O retorno sobre ativos (ROA) e o retorno sobre patrimônio (ROE) foram de 3,3% e 9,1%, respectivamente, e permaneceram praticamente estáveis em relação ao ano anterior.

Demonstrativo do valor adicionado (DVA) GRI EC1

O DVA tem a finalidade de evidenciar a riqueza gerada pela Embraer e sua distribuição aos

Consolidado R\$ milhões	2013	2012	2011
Receitas	15.163,1	13.094,6	10.403,1
Insumos Adquiridos de Terceiros	(9.968,8)	(8.774,6)	(7.691,6)
Valor Adicionado Bruto	5.194,3	4.320,0	2.711,5
Depreciação e Amortização	(633,3)	(545,7)	(401,2)
Valor Adicionado Líquido Produzido pela Entidade	4.561,0	3.774,3	2.310,3
Valor Adicionado Recebido em Transferência	345,3	276,8	268,5
Valor Adicionado Total a Distribuir	4.906,3	4.051,1	2.578,8
Distribuição do Valor Adicionado	4.906,3	4.051,1	2.578,8
Pessoal	2.368,5	2.089,5	1.357,9
Governo (imposto, taxas e contribuições)	1.126,0	977,8	612,8
Juros e aluguéis	625,4	284,8	436,8
Juros sobre capital próprio e dividendos	202,1	182,5	226,2
Lucro retidos/prejuízo do exercício	575,6	515,3	(69,9)
Participação dos não controladores	8,7	1,2	15,0

segmentos da sociedade representados por acionistas, empregados, instituições financeiras e Governo, nas suas esferas municipal, estadual e federal. O valor adicionado totalizou R\$ 4.906,3 milhões e representou 36% da receita líquida de 2013.

Impostos e contribuições sociais

Os impostos, as contribuições sociais e as taxas municipais, estaduais e federais, que medem parte do grau de contribuição que a Embraer proporciona à sociedade, somaram R\$ 1.126,0 milhões no exercício de 2013.

Mercado de capitais

As ações da Embraer estão listadas no Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa) desde 1989 e na Bolsa de Nova York (NYSE), por meio do programa de ADRs (American Depositary Receipts) nível III, desde 2000.

Em 2013, a Embraer manteve-se nas carteiras teóricas do Índice Brasil (IbrX), do Índice de Ações com Governança Corporativa (IGC), do Índice de Ações com *Tag Along* Diferenciado (ITAG), do Índice do Setor Industrial (INDX) e do Índice Valor Bovespa 2ª Linha (IVBX-2). Além disso, a Empresa voltou a integrar a carteira do IbrX50 e a carteira 2014 do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa.

Nos Estados Unidos, pelo quarto ano consecutivo, a Embraer foi selecionada a compor a carteira 2013/2014 do Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI).

As ações da Embraer (EMBR3) negociadas na BM&FBovespa encerraram o ano de 2013 cotadas a R\$ 18,89, valorizando 31% em relação ao fechamento do ano anterior, enquanto o índice da BM&FBovespa teve desvalorização de 15% no mesmo período. Os American Depositary Shares (ADSs) da Empresa (ERJ), listados na NYSE, atingiram cotação de US\$ 32,18 ao final do ano, com valorização de 13% frente à valorização de 27% do índice Dow Jones.

O valor de mercado da Embraer atingiu US\$ 5,9 bilhões no final de 2013, um aumento em relação ao ano anterior, quando alcançou US\$ 5,3 bilhões.

Destinação dos resultados da controladora e remuneração aos acionistas

Em 2013, a Embraer distribuiu aos seus acionistas R\$ 202,2 milhões, sendo R\$ 153,2 milhões sob a forma de juros sobre capital próprio (JCP) e R\$ 49 milhões como dividendos. Isso representou um *payout* de 26% do lucro líquido consolidado de R\$ 777,7 milhões. O lucro por ação foi de R\$ 1,07.

DIVIDENDOS DISTRIBUÍDOS

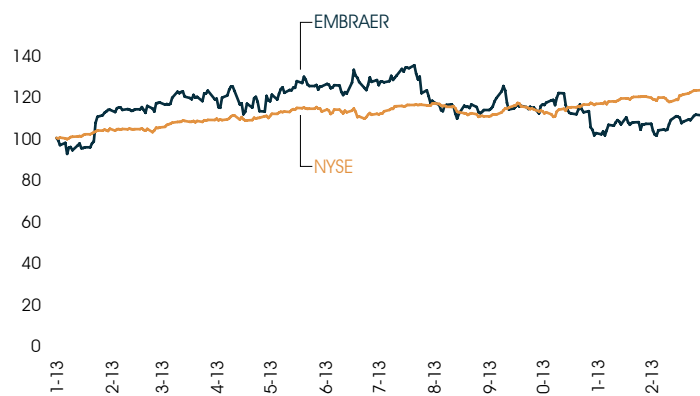
R\$ Milhões



■ Dividendos
— payout

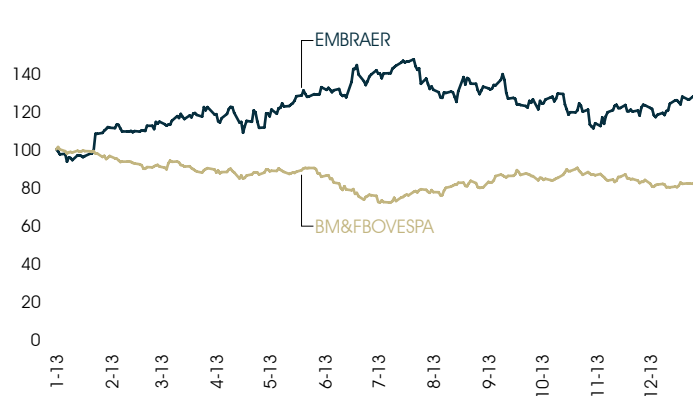
DESEMPENHO ERJ – NYSE

01/01/2013 = 100



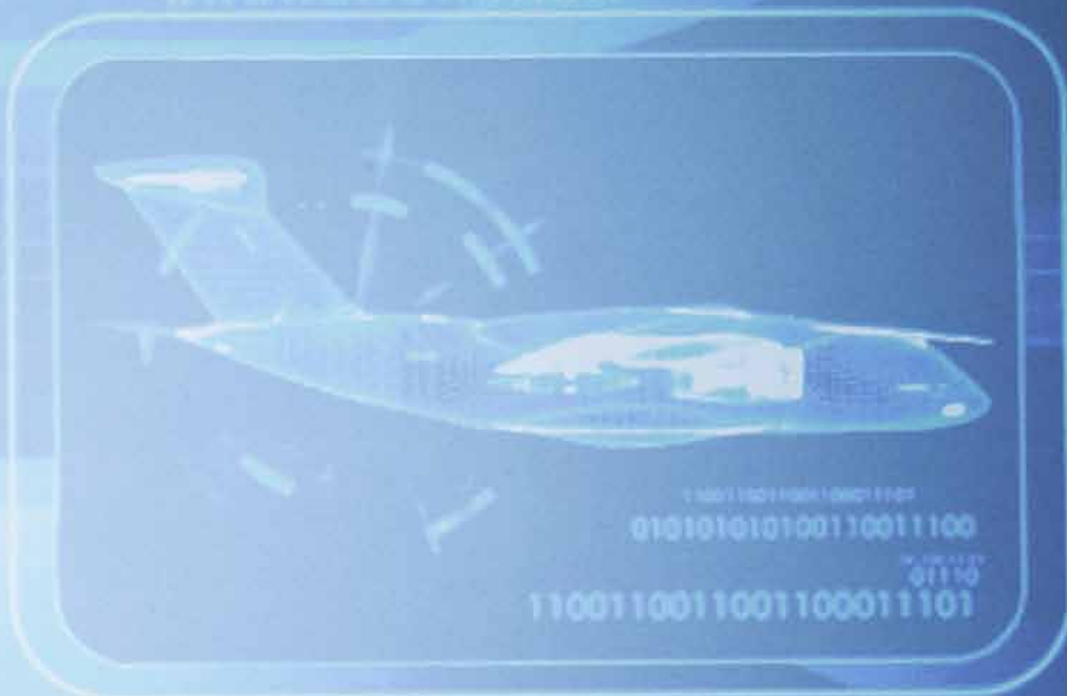
DESEMPENHO EMBR3 – BM&FBVESPA

01/01/2013 = 100





← EMBRAER



OUSADIA E
INOVACÃO SÃO
A NOSSA MARCA

INOVAR PARA CRESCER

Graças a uma cultura interna e a processos fortemente dedicados ao estímulo à inovação, a Embraer é reconhecida como uma Empresa fértil em tecnologias de ponta

Inovação constante é o que mantém a Embraer entre as maiores companhias do setor de aviação no mundo. A cada ano, a Empresa estimula mais os empregados a terem novas ideias, sempre dando apoio para implementá-las.

A Política de Inovação e o Modelo de Gestão da Inovação trazem, respectivamente, os fundamentos e os requisitos dos processos de inovação na Embraer. A principal ferramenta para garantir um ambiente interno fértil e estimular as ações de inovação na Empresa é o programa Innova, que disponibiliza canais e espaços propícios ao desenvolvimento e à consolidação das ideias inovadoras.

A Embraer possui ainda uma equipe dedicada exclusivamente ao estudo e à viabilização de novas tecnologias e de novos processos que possam agregar valor à Empresa. Essa equipe desenvolve, em média, 40 a 50 projetos por ano, baseados em análise periódica das necessidades do mercado e do cenário tecnológico mundial.

Programas de incentivo

O Innova atua nas frentes de inovação espontânea e inovação estimulada. Na primeira, o programa Green Light avalia as propostas apresentadas voluntariamente pelos empregados. Se aprovadas, os proponentes recebem tempo e recursos para desenvolver os projetos.

Na frente de inovação estimulada, existe o Desafio Innova, pelo qual os gestores lançam desafios aos membros de sua equipe que, de forma colaborativa, passam a sugerir e a trabalhar em possíveis soluções. Em 2013, foram lançados 12 desafios, que geraram 539 ideias. A partir delas, 24 protótipos entraram em fase de implementação final em sete projetos de inovação.





PRÊMIO NACIONAL DE INOVAÇÃO

A Embraer recebeu o Prêmio Nacional de Inovação, promovido pela Confederação Nacional das Indústrias (CNI), pelo Sebrae e pelo Movimento Brasil Competitivo, na categoria Projeto de Inovação Tecnológica. O projeto premiado foi o sistema de análise e diagnóstico de saúde de aeronaves, Aircraft Health Analysis and Diagnosis (AHEAD-PRO). O sistema de monitoramento preventivo foi criado com a finalidade de fornecer, em tempo real, visibilidade da condição em que os componentes da aeronave estão operando.

O Programa de Reconhecimento de Inovação é uma nova frente de trabalho estabelecida em 2013. Adotando o princípio de que todas as inovações que obtenham sucesso em sua implantação devem ser reconhecidas e celebradas, foram fixados processos sistemáticos de captura, análise e reconhecimento. Em 2013, 235 pessoas foram reconhecidas por 95 inovações, tanto de origem espontânea como estimulada.

Ambiente colaborativo

A Embraer conta ainda com o Programa Boa Ideia, que estimula os empregados a participarem com sugestões de melhorias e propostas ligadas ao processo produtivo, à segurança ocupacional, ergonomia e meio ambiente. Em 2013, o programa comemorou 25 anos de existência com a marca de 50 mil ideias implantadas.

No ano, das 13.074 ideias apresentadas, 7.660 foram implantadas, gerando uma economia de cerca de US\$ 34,1 milhões.

Conhecimento em rede

Além de desenvolver novas tecnologias internamente, a Embraer possui um programa capaz de gerenciar e executar projetos multidisciplinares em parcerias com instituições de ensino e pesquisa no Brasil e no exterior, operando em rede de conhecimento.

Um exemplo é o projeto de Conforto e *Design* de Cabine, desenvolvido em parceria com a Universidade de São Paulo (USP), a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) com apoio financeiro da Fundação de Amparo à Pesquisa

do Estado de São Paulo (FAPESP) e da Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP). Os principais resultados desse programa foram a geração de conhecimento e a capacitação da Empresa para desenvolver interiores com foco no passageiro, além da criação do Centro de Engenharia do Conforto (CEC), na USP.

A Embraer também firmou parceria com a UFSCar e o Comitê Paralímpico no projeto Cabine Universal, que visa coletar dados por meio do acompanhamento de viagens e de atividades no cotidiano de atletas com deficiência física e visual.

Além dessas ações, a Embraer participa ativamente de discussões com as principais lideranças empresariais e o governo para fortalecer as políticas públicas de fomento ao Sistema Nacional de Inovação que favoreçam a inovação tecnológica nas empresas e as pesquisas em tecnologias emergentes.

Gestão do ciclo de vida do produto

Em 2013, também foi lançado um projeto para modernização da gestão do ciclo de vida dos produtos, o *Product Lifecycle Management* (PLM), que visa à redução de ciclo no desenvolvimento de novos produtos e busca maior maturidade do produto na entrada em operação.



INOVAÇÃO EM NÚMEROS

34%

da receita líquida da Embraer proveniente das inovações implantadas entre 2009 e 2013.

12.400

inovações implantadas em 2013.

227

patentes depositadas entre 2009 e 2013.

91

patentes concedidas entre 2009 e 2013.

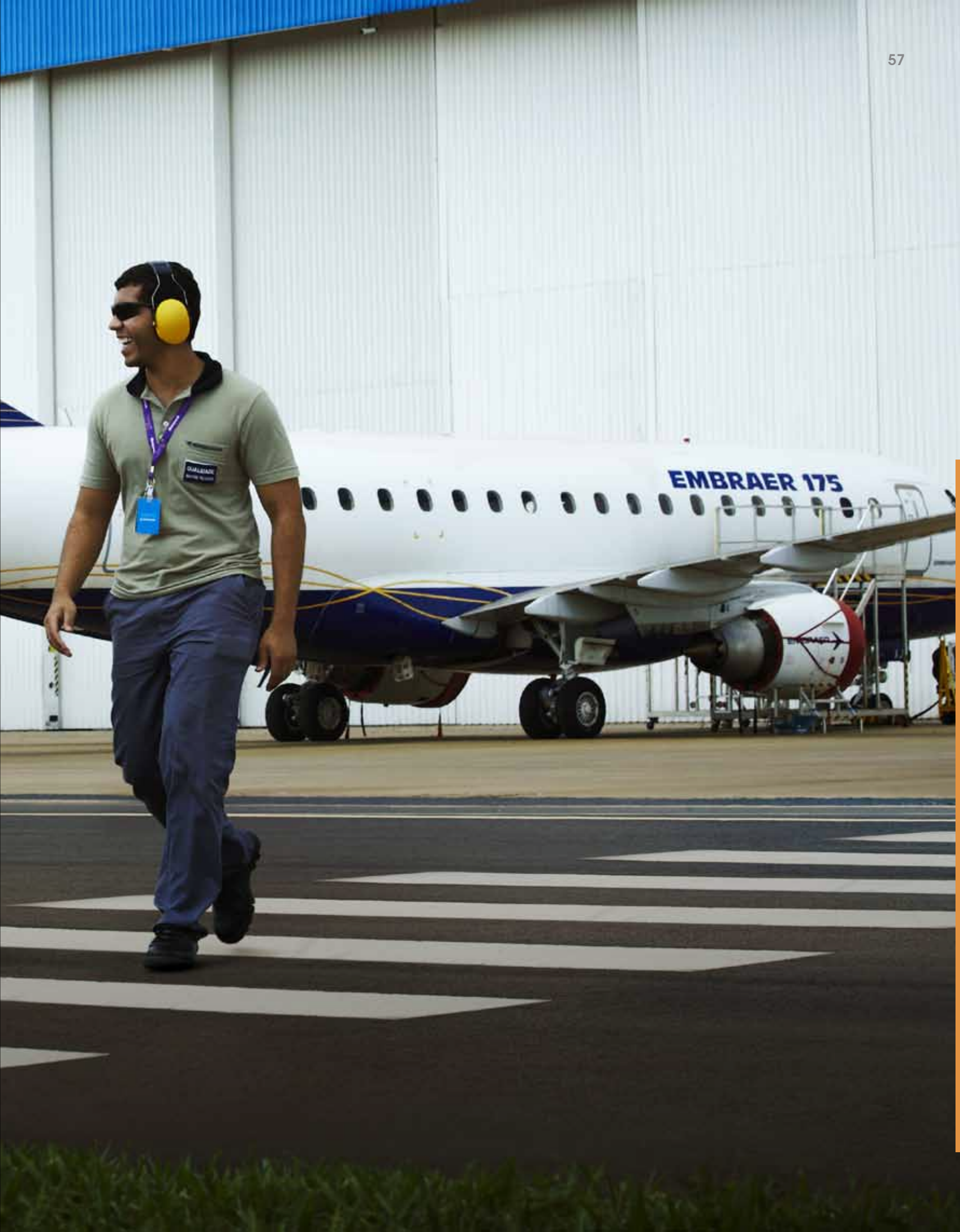
LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO EM MATERIAIS

A Embraer inaugurou em setembro de 2013, o Material Concept Lab, na unidade Eugênio de Melo, região de São José dos Campos, Brasil. O laboratório pesquisa materiais inovadores, com características sustentáveis e de origem nacional, que podem vir a ser usados no interior das aeronaves e, possivelmente, na indústria automobilística. Entre esses materiais de baixo impacto ambiental estão metais, cerâmicos, polímeros, têxteis e compósitos.





NOSSA GENTE
É O QUE NOS
FAZ VOAR



UM BOM LUGAR PARA SE TRABALHAR

A cada ano, a Embraer investe em novas ferramentas e programas de gestão de pessoas para garantir a satisfação no trabalho e a adesão dos empregados aos valores da Empresa

Os profissionais da Embraer são o principal ativo intangível da Companhia. É a inteligência, a experiência e as contribuições de cada um que mantêm a Empresa na vanguarda tecnológica, reconhecida como sinônimo de inovação no mundo.

Com o intuito de reter esses talentos, um fator fundamental para garantir a competitividade e a liderança, a Embraer procura oferecer aos empregados boas condições de trabalho, planos de desenvolvimento profissional, qualidade de vida e bem-estar.

Em dezembro de 2013, a Embraer contava com 19.278 empregados, dos quais 17.302 nas unidades brasileiras e 1.976 no exterior. No Brasil, 99,3% dos empregados são contratados em regime integral e por período indeterminado. Nas controladas e coligadas da Embraer, no Brasil e no exterior, havia 2.370 empregados no fim de 2013. **GRI LA1**

NÚMERO DE COLABORADORES POR NÍVEL FUNCIONAL GRI LA1	2011		2012		2013 (*)	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Diretor	65	5	60	6	84	7
Gerência	212	29	212	33	364	55
Supervisor	575	58	592	56	670	68
Piloto	89	0	85	0	104	0
Engenheiro	2.871	368	3.083	416	3.642	526
Profissional	1.022	744	1.024	774	1.263	956
Técnico	2.031	166	2.074	179	2.940	258
Administrativo	437	256	461	282	487	387
Operacional	6.459	464	6.320	444	6.697	533
Trainee	40	2	45	51	38	40
Aprendiz	64	32	86	42	104	55
Total por gênero	13.865	2.124	14.042	2.283	16.393	2.885
Total	15.989		16.325		19.278	

*Valores referentes às unidades do Brasil e do Exterior

NÚMERO DE COLABORADORES POR TIPO DE CONTRATO GRI LA1	2011		2012		2013 (*)	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Tempo determinado	-	-	-	-	264	90
Tempo indeterminado	13.865	2.124	14.042	2.283	16.129	2.795
Total por gênero	13.865	2.124	14.042	2.283	16.393	2.885
Total	15.989		16.325		19.278	

*Valores referentes às unidades do Brasil e do Exterior

NÚMERO DE COLABORADORES NAS CONTROLADAS	
CHINA (Joint Venture)	216
OGMA (Portugal)	1.567
ECTS (USA e UK)	41
Atech (Brasil)	212
OrbiSat (Brasil)	249
Harpia (Brasil)	5
Visiona (Brasil)	22
Savis (Brasil)	58
Total	2.370

TAXA DE CONTRATAÇÕES POR GÊNERO (CONTRATADOS /TOTAL DE COLABORADORES NO FINAL DO PERÍODO) GRI LA2

	2012		2013 (*)	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Total por gênero	4,70%	1,70%	8,89%	2,30%
Total	6,50%		11,19%	

TAXA DE DESLIGAMENTOS POR GÊNERO (DESLIGADOS/TOTAL DE COLABORADORES NO FINAL DO PERÍODO) GRI LA2

Total por gênero	3,70%	0,90%	3,73%	0,88%
Total	4,60%		4,61%	

*Valores referentes às unidades do Brasil e do Exterior

CONTRATAÇÕES 2013 (UNIDADES BRASIL)

Unidade	Categoria idade	Homens		Mulheres		Total Geral	
BHZ	30 a 50	8	0,0%	1	0,01%	9	0,1%
	Até 30	28	0,2%	4	0,02%	32	0,19%
BHZ Total		36	0,2%	5	0,03%	41	0,24%
BOT	30 a 50	44	0,3%	13	0,08%	57	0,34%
	Até 30	192	1,1%	23	0,14%	215	1,28%
BOT Total		236	1,4%	36	0,21%	272	1,61%
BSB	Até 30		0,0%	1	0,01%	1	0,01%
BSB Total			0,0%	1	0,01%	1	0,01%
GPX	30 a 50	52	0,3%	6	0,04%	58	0,34%
	Over 50	3	0,0%		0,00%	3	0,02%
	Até 30	170	1,0%	31	0,18%	201	1,19%
GPX Total		225	1,3%	37	0,22%	262	1,55%
SJK	30 a 50	171	1,0%	51	0,30%	222	1,32%
	Over 50	8	0,0%	3	0,02%	11	0,07%
	Até 30	603	3,6%	206	1,22%	809	4,80%
SJK Total		782	4,6%	260	1,54%	1,042	6,18%
SOD	30 a 50	11	0,1%	1	0,01%	12	0,07%
	Até 30	3	0,0%	1	0,01%	4	0,02%
SOD Total		14	0,1%	2	0,01%	16	0,09%
TTE	30 a 50	2	0,0%	2	0,01%	4	0,02%
	Até 30	12	0,1%	10	0,06%	22	0,13%
TTE Total		14	0,1%	12	0,07%	26	0,15%
Total Geral		1,307	7,8%	353	2,09%	1,660	9,85%

As taxas de contratação e desligamentos foram calculadas em relação ao efetivo médio total da Embraer em 2013. (16.856,67)

DESLIGAMENTOS 2013 (UNIDADES BRASIL) GRI LA2

Unidade	Categoria idade	Homens		Mulheres		Total Geral	
BHZ	Até 30	3	0,0%	3	0,0%	6	0,0%
	30 a 50	1	0,0%		0,0%	1	0,0%
BHZ Total		4	0,0%	3	0,0%	7	0,0%
BOT	Até 30	49	0,3%	17	0,1%	66	0,4%
	30 a 50	41	0,2%	3	0,0%	44	0,3%
	Acima de 50	4	0,0%		0,0%	4	0,0%
BOT Total		94	0,6%	20	0,1%	114	0,7%
GPX	Até 30	39	0,2%	2	0,0%	41	0,2%
	30 a 50	49	0,3%	6	0,0%	55	0,3%
	Acima de 50	7	0,0%		0,0%	7	0,0%
GPX Total		95	0,6%	8	0,0%	103	0,6%
SJK	Até 30	115	0,7%	39	0,2%	154	0,9%
	30 a 50	177	1,1%	50	0,3%	227	1,3%
	Acima de 50	68	0,4%	3	0,0%	71	0,4%
SJK Total		360	2,1%	92	0,5%	452	2,7%
TTE	Até 30	7	0,0%	4	0,0%	11	0,1%
	30 a 50	5	0,0%	5	0,0%	10	0,1%
	Acima de 50	1	0,0%	2	0,0%	3	0,0%
TTE Total		13	0,1%	11	0,1%	24	0,1%
Total Geral		566	3,4%	134	0,8%	700	4,2%

COMPOSIÇÃO DOS GRUPOS RESPONSÁVEIS PELA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DISCRIMINAÇÃO DE EMPREGADOS POR CATEGORIA FUNCIONAL DE ACORDO COM GÊNERO, FAIXA ETÁRIA, MINORIAS E OUTROS INDICADORES DE DIVERSIDADE¹ GRI LA13

	2011			2012			2013		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
GÊNERO (%) – A SOMA EM CADA CATEGORIA DEVE SER 100%									
Conselho	100%	0%	100%	100%	0%	100%	100%	0%	100%
Diretores	93%	7%	100%	91%	9%	100%	89%	11%	100%
Gerentes	88%	12%	100%	87%	13%	100%	86%	14%	100%
Supervisores	91%	9%	100%	91%	9%	100%	92%	8%	100%
Engenheiros	89%	11%	100%	88%	12%	100%	87%	13%	100%
Pilotos	100%	0%	100%	100%	0%	100%	100%	0%	100%
Vendedores	100%	0%	100%	100%	0%	100%	100%	0%	100%
Profissionais	58%	42%	100%	57%	43%	100%	57%	43%	100%
Administrativos	63%	37%	100%	62%	38%	100%	58%	42%	100%
Técnicos	92%	8%	100%	92%	8%	100%	91%	9%	100%
Operacionais	93%	7%	100%	92%	8%	100%	92%	8%	100%
Trainees	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	59%	41%	100%
NEGROS (%)									
Gerentes	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01
Supervisores	0,02	-	0,02	0,02	-	0,02	0,02	-	0,02
Engenheiros	0,09	0,01	0,10	0,12	0,01	0,13	0,12	0,02	0,14
Profissionais	0,04	0,01	0,05	0,06	0,01	0,07	0,08	0,01	0,09
Administrativos	0,05	0,01	0,06	0,03	0,06	0,09	0,04	0,03	0,07
Técnicos	0,13	-	0,13	0,13	-	0,13	0,15	-	0,15
Operacionais	0,96	0,06	1,02	0,92	0,04	0,96	0,92	0,06	0,98
AMARELOS (%)									
Diretores	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01	-	-	-
Gerentes	0,03	0,01	0,04	0,03	0,01	0,04	0,03	0,01	0,04
Supervisores	0,13	0,01	0,14	0,12	0,01	0,13	0,13	0,01	0,14
Engenheiros	1,21	0,08	1,29	1,19	0,09	1,28	1,09	0,09	1,18
Pilotos	0,02	-	0,02	0,02	-	0,02	0,01	-	0,01
Vendedores	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01
Profissionais	0,19	0,15	0,34	0,17	0,15	0,32	0,14	0,14	0,28
Administrativos	0,01	0,01	0,02	-	-	-	-	0,01	0,01
Técnicos	0,35	0,03	0,38	0,31	0,02	0,33	0,26	0,01	0,27
Operacionais	0,13	0,01	0,14	0,15	0,01	0,16	0,12	0,01	0,12
PARDOS (%)									
Gerentes	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01
Supervisores	0,11	0,01	0,12	0,10	0,01	0,11	0,11	0,01	0,12
Engenheiros	0,27	0,04	0,31	0,25	0,05	0,30	0,27	0,04	0,31
Profissionais	0,11	0,05	0,16	0,13	0,06	0,19	0,12	0,06	0,18
Administrativos	0,09	0,06	0,15	0,09	0,07	0,16	0,06	0,04	0,10
Técnicos	0,51	0,05	0,56	0,51	0,05	0,56	0,44	0,05	0,49
Operacionais	2,07	0,16	2,23	1,92	0,14	2,06	1,81	0,12	1,93

COMPOSIÇÃO DOS GRUPOS RESPONSÁVEIS PELA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DISCRIMINAÇÃO DE EMPREGADOS POR CATEGORIA FUNCIONAL DE ACORDO COM GÊNERO, FAIXA ETÁRIA, MINORIAS E OUTROS INDICADORES DE DIVERSIDADE¹

	2011			2012			2013		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
BRANCOS (%)									
Diretores	0,39	0,03	0,42	0,36	0,04	0,40	0,34	0,04	0,38
Gerentes	1,28	0,17	1,45	1,25	0,19	1,44	1,10	0,17	1,27
Supervisores	3,35	0,34	3,69	3,38	0,32	3,70	3,33	0,31	3,65
Engenheiros	16,39	2,17	18,56	17,33	2,40	19,73	18,64	2,78	21,42
Pilotos	0,54	-	0,54	0,50	-	0,50	0,45	-	0,45
Vendedores	0,06	-	0,06	0,05	-	0,05	0,03	-	0,03
Profissionais	5,99	4,45	10,44	5,86	4,52	10,38	5,91	4,56	10,47
Administrativos	2,58	1,53	4,11	2,98	1,92	4,90	2,55	1,84	4,39
Técnicos	11,71	0,96	12,67	11,75	1,02	12,77	12,14	1,17	13,30
Operacionais	37,88	2,88	40,76	36,25	2,79	39,04	35,05	2,92	37,98
INDÍGENAS (%)									
Operacionais	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01
PORTADORES DE DEFICIÊNCIA (%)									
Diretores	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01
Gerentes	0,06	-	0,06	0,06	-	0,06	0,04	-	0,04
Supervisores	0,23	-	0,23	0,23	-	0,23	0,22	0,01	0,23
Engenheiros	0,60	0,01	0,61	0,57	0,01	0,58	0,54	0,01	0,55
Pilotos	0,04	-	0,04	0,04	-	0,04	0,03	-	0,03
Vendedores	0,01	-	0,01	0,01	-	0,01	-	-	-
Profissionais	0,24	0,05	0,29	0,23	0,05	0,28	0,25	0,03	0,28
Administrativos	0,19	0,04	0,24	0,47	0,35	0,82	0,38	0,27	0,65
Técnicos	0,83	0,02	0,85	0,77	0,02	0,79	0,72	0,02	0,74
Operacionais	2,21	0,03	2,24	2,02	0,06	2,08	1,85	0,07	1,92
Total	4,43 ²	0,16	4,58 ³	4,40	0,48	4,89 ⁴	4,05	0,61	4,46
FAIXA ETÁRIA (%) - A SOMA EM CADA CATEGORIA DEVE SER 100%									
	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos	Abaixo de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Acima de 50 anos
Brasil									
Homens	83,77	87,38	94,07	82,22	86,77	94,31	81,47	86,24	93,81
Mulheres	16,23	12,62	5,93	17,78	13,23	5,69	18,53	13,76	6,19
Exterior									
Homens	23,87	21,13	11,20	80,97	79,26	88,62	82,06	78,52	87,27
Mulheres	76,13	78,87	88,80	19,03	20,74	11,38	17,94	21,48	12,73

¹Os dados são referentes às unidades do Brasil, exceto o último quadro (% por faixa etária), que possui uma quebra entre Brasil e exterior.

²Houve uma divergência na soma desse indicador no relatório passado. O valor relatado em 2012 foi 4,34%

³Houve uma divergência na soma desse indicador no relatório passado. O valor relatado em 2012 foi 4,61%

⁴Houve uma divergência na soma desse indicador no relatório passado. O valor relatado em 2012 foi 4,91%

RELAÇÃO ENTRE O MENOR SALÁRIO PAGO PELA EMPRESA EM UNIDADES OPERACIONAIS IMPORTANTES E O SALÁRIO MÍNIMO DE REFERÊNCIA GRI EC5

País	Gênero	Menor salário pago pela empresa	Salário Mínimo determinado por legislação utilizado como referência	Relação porcentual (%)
Brasil	Homens	BRL 1.155,00	BRL 680,00	69,85%
	Mulheres	BRL 1.148,62	BRL 680,00	68,91%
China ¹	Homens	CNY 9.500,00	CNY 1,400.00	578,57%
	Mulheres	CNY 7.000,00	CNY 1,400.00	400,00%
EUA	Homens	USD 2.621,41	USD 1,256.67	108,60%
	Mulheres	USD 2.588,42	USD 1,256.67	105,98%
França	Homens	EUR 1.890,00	EUR 1,445.38	30,76%
	Mulheres	EUR 1.475,23	EUR 1,445.38	2,07%
Portugal	Homens	EUR 700,00	EUR 485.00	44,33%
	Mulheres	EUR 821,54	EUR 485.00	69,39%
Singapura	Homens	SGD 1.943,00	NA	NA
	Mulheres	SGD 2.207,00	NA	NA

¹No caso da China, a diferença maior entre o salário praticado na Embraer e o mínimo local se deve pelo fato da atividade exercida nesse país ser essencialmente administrativa.

Na Rota da Diversidade

No início de 2013, o Governo do Estado de São Paulo concedeu à Embraer o Selo Paulista da Diversidade, em

reconhecimento ao trabalho que a Empresa desenvolve com foco na inclusão social e diversidade. A principal iniciativa da Empresa nessa direção é o programa Embraer na Rota da Diversidade. Lançado em 2012, visa qualificar e capacitar pessoas com deficiência para o mercado de trabalho e aumentar sua empregabilidade. Para isso, a Embraer desenvolveu, em parceria com o Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), um programa de aprendizagem com duração de dois anos, oferecendo 100 vagas para pessoas com deficiência, que em seu 1º ano, ficam dedicadas à capacitação e qualificação técnica nas instituições parceiras e, no 2º, à aprendizagem prática na Empresa em áreas afins aos cursos realizados.

Nova ferramenta de gestão de pessoas

Em 2013, foi implementado efetivamente o My Embraer, nova ferramenta de gestão integrada de pessoas. Com uma base de dados única e globalizada, a ferramenta promove a integração de todos os processos, desde a atração de um profissional até seu desligamento. Com ela, tanto gestores quanto empregados passam a ter fácil acesso a dados como perfil e *status* de desenvolvimento profissional e de desempenho.

Reconhecimento

No primeiro semestre de 2013, a Embraer realizou sua pesquisa de clima organizacional com os empregados. O índice global de favorabilidade alcançou 84%, superando a meta estipulada de 75%. O novo desafio é conquistar a uniformidade nesse índice, atingindo a meta de 75% em todos os setores e unidades da Empresa.

Outros indicadores importantes são as premiações externas recebidas pela Embraer em 2013:

- Pelo segundo ano consecutivo, a Embraer foi destaque no prêmio de Melhor Empresa do Brasil em Gestão de Pessoas, concedido pela Aon Hewit e pelo jornal *Valor Econômico*.

- Foi, pelo quinto ano consecutivo, apontada pela pesquisa do Great Place to Work Institute, em parceria com a revista *Época*, como uma das Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil.
- Esteve também presente no *ranking* das 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar, elaborado pelas revistas *Exame* e *Você S/A*, e alcançou o primeiro lugar na pesquisa As Melhores Empresas para Começar a Carreira.
- Outro destaque foi a premiação das Melhores Empresas para Trabalhar na América Latina, realizada pelo Great Place to Work Institute.
- Também, pelo terceiro ano consecutivo, a Embraer foi eleita uma das Melhores Empresas para Trabalhar na Flórida (EUA), segundo a publicação *Florida Trend*.

Desenvolvimento profissional

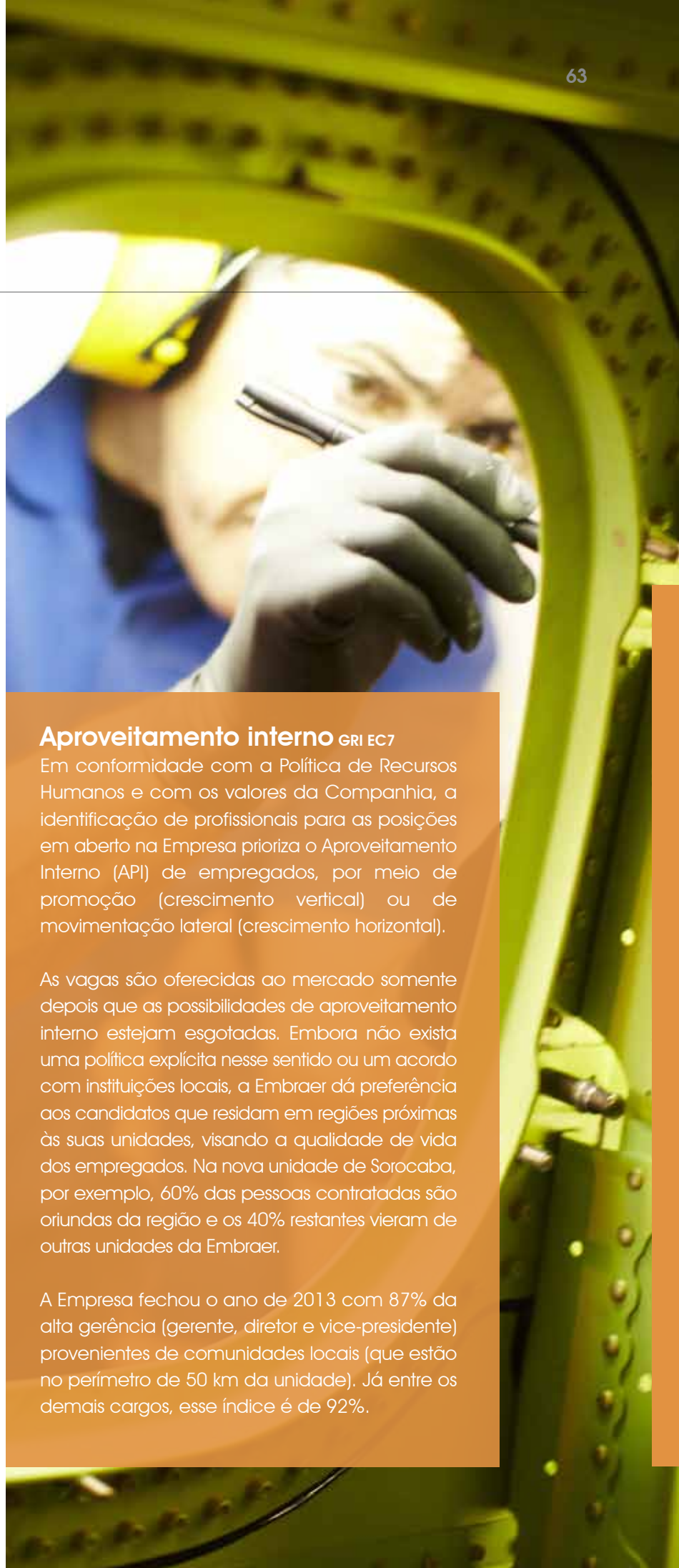
Visando a formação de profissionais capazes de gerar valor diferenciado e sustentável para seus *stakeholders*, a Embraer investe em treinamento e qualificação de seus profissionais.

A Companhia possui processos de desenvolvimento profissional, específicos para cada nível hierárquico do quadro funcional e para cada área, de acordo com três frentes: vivência no trabalho, treinamentos e experiências externas.

Em 2013, a Embraer registrou crescimento global no total de horas de treinamento em relação ao ano anterior. O número de empregados no Brasil e no exterior que participaram de cursos foi de 17.252, com 151 mil participações, totalizando 751 mil horas de treinamento. O investimento total foi de aproximadamente R\$ 11,5 milhões.

Outro destaque do apoio ao desenvolvimento profissional é o programa Bolsas de Estudos, pelo qual a Embraer concede bolsas para custeio parcial de cursos técnicos e universitários ligados a funções essenciais à área de atuação da Companhia. Em 2013, o benefício se estendeu a 235 empregados, com o investimento total de R\$ 226.799.

A Embraer possui, ainda, o Programa Pós-Carreira que visa apoiar o empregado no planejamento de uma nova etapa de vida. Em 2013, o programa contou com a participação de 80 empregados e um investimento de R\$ 170.476.



Aproveitamento interno GRI EC7

Em conformidade com a Política de Recursos Humanos e com os valores da Companhia, a identificação de profissionais para as posições em aberto na Empresa prioriza o Aproveitamento Interno (API) de empregados, por meio de promoção (crescimento vertical) ou de movimentação lateral (crescimento horizontal).

As vagas são oferecidas ao mercado somente depois que as possibilidades de aproveitamento interno estejam esgotadas. Embora não exista uma política explícita nesse sentido ou um acordo com instituições locais, a Embraer dá preferência aos candidatos que residam em regiões próximas às suas unidades, visando a qualidade de vida dos empregados. Na nova unidade de Sorocaba, por exemplo, 60% das pessoas contratadas são oriundas da região e os 40% restantes vieram de outras unidades da Embraer.

A Empresa fechou o ano de 2013 com 87% da alta gerência (gerente, diretor e vice-presidente) provenientes de comunidades locais (que estão no perímetro de 50 km da unidade). Já entre os demais cargos, esse índice é de 92%.

Em parceria com o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), a Embraer desenvolve o Programa de Especialização em Engenharia (PEE), mestrado profissional em Engenharia Aeronáutica com duração de 16 meses, voltado para profissionais recém-formados.

Desde 2001, o PEE capacitou mais de 1.300 engenheiros. Em 2013, contou com a participação de 120 engenheiros e obteve investimento de aproximadamente R\$ 8 milhões.

MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO POR ANO, DISCRIMINADAS POR CATEGORIA FUNCIONAL E GÊNERO GRI LA10

Categoria Funcional	2011		2012		2013	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Diretoria	29.6	34.4	43.8	64.7	24.9	32.3
Gerência	35.5	40.4	36.2	44.3	31.1	41.5
Chefia/Coordenação	44.2	43.8	48.9	45.7	52.0	30.1
Técnica/Supervisão	55.5	63.8	51.3	59.3	46.3	57.0
Administrativo	41.3	40.8	45.0	36.3	35.4	32.6
Operacional	32.8	30.4	33.4	26.7	39.4	37.4
Trainee	46.7	38.4	97.7	55.7	73.3	65.6
Total	43.1	45.2	44.4	45.3	44.0	41.3

Unidades Brasil e Exterior

PROGRAMAS PARA GESTÃO DE COMPETÊNCIAS, APRENDIZAGEM CONTÍNUA E PARA GERENCIAR O FIM DE CARREIRA GRI LA11

	Cursos internos e Planejamento de pré-aposentadoria para quem pretende se aposentar	
	Número de colaboradores	
2011	Valor investido R\$	121
	Número de bolsas concedidas	114.092
		195
2012	Número de colaboradores	147
	Valor investido R\$	280.010
	Número de bolsas concedidas	176
2013	Número de colaboradores	80
	Valor investido R\$	170.476
	Número de bolsas concedidas	80

Valores referentes às unidades do Brasil e do Exterior

PERCENTUAL DO TOTAL DE EMPREGADOS QUE RECEBEU ANÁLISE DE DESEMPENHO E DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA (%) GRI LA 12

	2011		2012		2013	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Avaliação por Competências	98.8	97.7	N/A*	N/A*	99.3	99.3

Unidades Brasil

*Com a implantação do My Embraer, a avaliação por competências não foi realizada em 2012.

O Programa Projetista Embraer (PPE) visa capacitar técnicos para atuar como projetistas aeronáuticos. Em 2013, 58 participantes concluíram o curso, realizado em parceria com o Centro Paula Souza, por meio das Faculdades de Tecnologia (FATECs) de São José dos Campos (Brasil).

Em 2014, será implementada a Escola do Líder Empresário Embraer, concluindo e estabelecendo o modelo de educação da Empresa.

Avaliação por competências

Todos os empregados da Embraer, incluindo os profissionais em posição de liderança, são anualmente submetidos à avaliação por competências.

Com a implantação da nova ferramenta de gestão de pessoas, My Embraer, o processo em 2013 foi realizado de maneira totalmente *online*. As avaliações buscam, entre outros pontos, alinhar os profissionais à filosofia organizacional da Empresa, definir os Planos de Desenvolvimento Individuais (PDIs) e mostrar ao empregado e ao seu gestor a evolução alcançada.

A partir de 2014, o modelo de avaliação passa a ser único para todas as unidades do Brasil e do exterior.

Remuneração e benefícios GRI LA3

Para assegurar a seus profissionais uma remuneração competitiva, a Embraer leva em consideração fatores como a complexidade das funções, o desempenho profissional individual e a compatibilidade com os salários praticados no mercado, atestada por meio de pesquisas salariais realizadas periodicamente.

A Empresa oferece aos empregados baseados nas unidades do Brasil e seus dependentes plano de saúde com coberturas para consultas,

Cobertura do plano de aposentadoria GRI EC3

A Embraer oferece a seus empregados o EmbraerPrev, plano de aposentadoria complementar de contribuição definida. A participação dos empregados nesse plano é voluntária, conforme estabelece a legislação brasileira. Fica a critério de cada participante a definição de seu percentual individual de contribuição, respeitados os patamares salariais. A patrocinadora contribui com o mesmo percentual adotado pelo participante. Em 2013, o patrimônio de cobertura do plano era de R\$ 1,2 bilhão.

Esse benefício também é oferecido aos empregados das unidades dos Estados Unidos e França, nas condições aplicáveis à realidade de mercado de cada localização.

terapias, exames e internações ilimitadas, conforme legislação. Outros benefícios são: assistência odontológica, alimentação, transporte, auxílio-creche, farmácia, licença-maternidade de 180 dias, auxílio a pais de filhos com deficiência, seguro de vida, previdência complementar, entre outros.

Saúde e segurança

O rigor com que a Embraer atua na gestão da segurança dos seus empregados garantiu, pelo quarto ano consecutivo, a liderança em práticas de saúde e segurança entre as empresas do setor aeroespacial e de defesa, pela classificação do Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI).

Os indicadores dessa área são monitorados e discutidos pela alta liderança da Companhia, com respaldo da Política de Meio Ambiente, Saúde e Segurança no Trabalho. Além disso, a Embraer mantém, há mais de dez anos, a certificação de saúde e segurança ocupacional da OHSAS 18001.

O Programa de Excelência Empresarial Embraer (P3E) também possui um critério específico sobre o assunto, visando à melhoria contínua dos processos, tornando-os cada vez mais seguros – inclusive para os profissionais terceirizados.

A seguir, outras iniciativas para promover uma cultura de segurança e prevenir a ocorrência de acidentes:

- Plano de Ações Educativas: voltado para fortalecimento da cultura em relação à saúde e à segurança, tem patrocínio da Direção, envolvimento de Líderes e demais empregados na prática diária das “Cinco Regras de Ouro para Saúde e Segurança”.
- Programa Comportamental: caracterizado pelo trabalho em equipe, estimula a cultura de segurança em equipe e incentiva a comunicação de quase acidentes e situações de risco com o objetivo de reduzir o número de incidentes.
- Programa Embraer de Reequilíbrio Tensional Ocupacional (PERTO): atua preventivamente com profissionais especializados em fisioterapia que conduzem protocolos de condicionamento muscular e reorientação para execução de atividades.
- Gerenciamento de Riscos Ergonômicos: em parceria com a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), o projeto identifica, estuda e desenvolve soluções ergonômicas para os postos de trabalho.

47%

de redução na taxa de frequência de acidentes com afastamento e 16% de redução na taxa de frequência de acidentes totais - com e sem afastamento

Desde 1971, a Comissão Interna para Prevenção de Acidentes (CIPA) opera na Embraer. O número de membros é determinado pela NR-05, Norma Regulamentadora da Portaria 3124/78, do Ministério do Trabalho, e depende do efetivo de funcionários de cada unidade. Esse comitê se reúne uma vez ao mês para deliberar assuntos de saúde e segurança dos empregados, que são registrados em ata e as cópias são enviadas aos sindicatos de classe.

A Embraer aplica na íntegra todas as cláusulas das convenções coletivas assinadas pelos seus sindicatos representativos, incluindo tópicos específicos de segurança do trabalho, como equipamentos de proteção individual; comitês conjuntos de saúde e segurança compostos pela governança e por trabalhadores; direito de recusar trabalho inseguro; vistorias periódicas; conformidade com a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Pacto Global; e questões referentes à CIPA, entre outras. **GRI LA9**

PERCENTUAL DE EMPREGADOS REPRESENTADOS EM COMITÊS FORMAIS DE SAÚDE E SEGURANÇA GRI LA6

CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes	2011	2012	2013
	100%	100%	100%
Total de Cipeiros	140	140	140

TAXAS DE LESÕES, DOENÇAS OCUPACIONAIS, DIAS PERDIDOS, ABSENTEÍSMO E ÓBITOS RELACIONADOS AO TRABALHO POR REGIÃO E POR GÊNERO GRI LA7

ITENS DE AVALIAÇÃO	2011	2012	2013
Número acidentes com afastamento ^{1,2}	84	73	41
Número acidentes sem afastamento	148	148	155
Efetivo de cada unidade ³	15,095	15,297	16,490
Número de acidentes por colaborador ⁴	0,015	0,014	0,011
Total de horas trabalhadas (HHT) ⁵	28,968,055,98	28,503,764,8	30,304,034,48
Número de dias perdidos Acidentes	7,448	787	564
Taxa de dias perdidos ⁶	257,11	27,61	18,61
Taxa de frequência de acidentes com afastamento ⁷	2,90	2,56	1,35
Índice de taxa de frequência de acidentes com e sem afastamento ⁸	8,01	7,75	6,47
Investimento na prevenção de acidentes e doenças por colaborador (R\$)	R\$ 745,21	R\$ 1,162,60	R\$ 1,074,85
Taxa de frequência de doenças ocupacionais ⁹	0,28	0,39	0,40
Número de doenças ocupacionais ¹⁰	8	11	12
Número de dias perdidos Doenças	239	231	657
Taxa de absenteísmo ^{11,12}	4,32	4,7	N/D
Acidentes com óbito	1	0	0

ITENS DE AVALIAÇÃO – TERCEIROS

Índice de taxa de frequência de acidentes com e sem afastamento	13,65	8,85	9,23
Acidentes com óbito	0	0	0

1 - Nos acidentes com afastamento foi considerado um acidente fatal ocorrido em 2011 e para ele atribuídos 6.000 dias perdidos conforme NBR 14280.

2 - Acidentes com afastamento são aqueles em que o funcionário não retorna ao trabalho no dia posterior à ocorrência.

3 - O efetivo foi considerado com base no mês de dezembro de todas as unidades Brasil da Embraer S.A.

4 - O número de acidentes por colaborador foi calculado dividindo o efetivo pelo número total de acidentes.

5 - HHT horas de fato trabalhadas incluindo horas extras, jornada diária por empregado de 08h36, acrescentando ao ano de 2013 o HHT dos escritórios Embraer S/A (Brasília, Belo Horizonte, Parque Tecnológico, São Paulo e São Paulo Nações Unidas).

6 - A taxa corresponde ao total de dias perdidos dividido pelo HHT multiplicado por 1 milhão.

7 - A taxa de frequência corresponde ao número total de acidentes de trabalho com afastamento dividido pelo HHT multiplicado por 1 milhão.

8 - A taxa de frequência corresponde ao número total de acidentes de trabalho com e sem afastamento dividido pelo HHT multiplicado por 1 milhão.

9 - A taxa de frequência corresponde ao número total de doenças de trabalho com e sem

afastamento dividido pelo HHT multiplicado por 1 milhão.

10 - O número total de doenças de trabalho com e sem afastamento corresponde aos novos casos.

11 - A taxa de absenteísmo corresponde à média proporcional ao efetivo de cada unidade

12 - O absenteísmo considera todas as ausências, dentre elas as legais (inclusive auxílio maternidade, doação de sangue), saúde, ausências e atrasos injustificados.

13 - O HHT de terceiros foi estimado com base na carga horária de 220 horas mensais por colaborador, considerando as unidades Faria Lima, Eugênio de Melo, Taubaté e incluindo em 2013 as unidades de Gavião Peixoto e Botucatu.

14 - Os acidentes de trajeto com e sem afastamento não fazem parte da base de dados.

15 - Os investimentos na prevenção de acidentes e doenças, além de uniformes e EPIs incluem as despesas e os investimentos realizados para a garantia e/ou a melhoria de condições de segurança do trabalho. Incluem os treinamentos, programas de reeducação, ergonomia, higiene industrial, melhorias em máquinas, equipamentos e ferramentas de apoio.

16 - Em julho, a empresa trocou o seu sistema de registro de empregados e horas de trabalho.

Metas de saúde e segurança para 2014

- Reduzir a taxa de frequência de acidentes totais em 10%, em relação à taxa de frequência de acidentes de 2013.
- Reduzir a taxa de frequência de acidentes totais dos prestadores de serviço em 10%, em relação à taxa de frequência de acidentes de 2013.
- Reduzir a taxa de frequência de acidentes com afastamento dos prestadores de serviço em 5%, em relação à taxa de frequência de acidentes de 2013.
- Reduzir o absenteísmo relacionado a questões de saúde em 5% em relação ao absenteísmo total de 2013.



Relacionamento com sindicatos GRI HR5 E LA4

A liberdade dos empregados para associação sindical é integralmente respeitada pela Embraer. No Brasil, 7,9% do corpo de funcionários da Empresa é sindicalizado, mas os reajustes salariais e outras cláusulas negociadas em convenções se estendem a toda a categoria, resultando em 100% de empregados contemplados por acordos de negociação coletiva.

Esses acordos contêm tópicos de segurança do trabalho como: equipamentos de proteção individual; comitês de saúde e segurança compostos pela liderança e pelos empregados; participação de representantes dos trabalhadores em vistorias de segurança e saúde e em auditorias de acidentes; entre outros.

Qualidade de vida GRI LA8

A Embraer desenvolve diversos programas corporativos com foco na saúde ocupacional e na qualidade de vida dos seus empregados. Um exemplo das iniciativas desenvolvidas com esse fim é o Estar de Bem. Voltado aos empregados e seus dependentes, o Estar de Bem é um programa que reúne ações de estímulo à adoção de hábitos saudáveis. Os programas reúnem profissionais de diversas especialidades, como psicólogos, médicos e nutricionistas.

Conheça, a seguir, as “modalidades” do programa:

- Estar de Bem sem Cigarro – tratamento para abandonar o vício de fumar.
- Estar de Bem sem Drogas – tratamento de dependência química.
- Estar de Bem com a Balança – para redução de peso com saúde.
- Estar de Bem com a Maternidade – fornece apoio, consultas e licenças especiais às mães.
- Estar de Bem com o Coração – orientação e monitoramento voltados a portadores de cardiopatias.
- Estar de Bem com a Atividade Física – incentivo a práticas esportivas.
- Estar de Bem com o Estresse – estímulo à revisão de hábitos e às formas para administrar o estresse no dia a dia.

- Estar de Bem com Você - para melhora da saúde dos portadores de doenças crônicas, sobrepeso, hipertensão, diabetes e dislipidemias.

A Embraer mantém ainda o Programa de Vacinação, extensivo a todos os empregados e seus dependentes diretos. No ano, foram investidos mais de R\$ 1,4 milhão na vacinação de mais de 30 mil pessoas, entre empregados e familiares.

Valores Embraer

Em 2013, foi feito um extenso trabalho de reforço dos conceitos dos Valores junto a todos os empregados da Embraer no mundo, estimulando a reflexão e a prática diária. Em abril, foi também realizada a implantação dos Valores na recém-criada unidade Évora (Portugal).

Em dezembro foi realizado o primeiro Dia Azul Global para celebrar o valor “Atuação global é a nossa fronteira”. Foram 30 horas de atividades ininterruptas, envolvendo todas as unidades Embraer e empregados espalhados pelos diversos cantos do mundo.



Comunicação Interna

O Programa de Excelência na Comunicação, que tem por objetivo estabelecer o hábito de comunicar bem e continuamente na Empresa, conta com mídias internas modernas e eletrônicas. Em abril de 2013, o Diretor-Presidente inaugurou seu blog, como forma de manter comunicação direta com os empregados de todas as unidades do mundo, no qual fala sobre as estratégias e as conquistas da Empresa.



CONSTRUÍMOS UM FUTURO SUSTENTÁVEL



SUSTENTABILIDADE COMO BASE DE DESENVOLVIMENTO

A gestão sustentável é parte essencial da estratégia da Embraer, que acredita que o bom desempenho de seus negócios está intrinsecamente vinculado aos cuidados com o meio ambiente e a sociedade.

A Embraer busca conduzir seus negócios alinhando os objetivos econômicos aos aspectos socioambientais, sempre visando satisfazer clientes e gerar valor para acionistas e empregados.

Em 2013, o Comitê de Sustentabilidade foi revitalizado e teve seu regulamento interno definido. Formado por representantes de toda a Companhia, seu papel é debater sobre as questões de sustentabilidade que envolvem a Empresa e levar recomendações estratégicas aos mais elevados órgãos de governança. Para 2014, o desafio é ampliar a abrangência do processo de coleta dos indicadores de sustentabilidade a fim de aprimorar a gestão do tema na Empresa de uma maneira global.

Responsabilidade Ambiental GRI EN26

Ao longo do ano, a gestão do meio ambiente foi reforçada tanto pela revisão das diretrizes e políticas ambientais que norteiam as ações da Empresa quanto pelas iniciativas de mitigação de riscos e redução de impactos ambientais.

A atual Política MASS (Meio Ambiente, Saúde e Segurança no Trabalho) inclui princípios e diretrizes para temas como ecoeficiência, engajamento da cadeia de suprimentos, desenvolvimento de produtos (práticas de *Design for Environment*) e preocupação com as mudanças climáticas.

O Programa de Desenvolvimento Integrado do Produto Ambientalmente Sustentável (DIPAS), lançado em 2001 com o objetivo de cumprir requisitos ambientais no desenvolvimento de novas aeronaves, incluindo a





ATUALIZAÇÃO DA POLÍTICA AMBIENTAL

Em 2013, a Embraer atualizou sua Política MASS, que deve nortear as ações da Companhia em relação ao meio ambiente, saúde e segurança. A política foi implementada em todas as unidades da Empresa no Brasil e no exterior. De modo geral, incluem-se entre os seus princípios:

- Meio ambiente, saúde e segurança como prioridade da Embraer;
- Ecoeficiência e aperfeiçoamento contínuo em saúde e segurança do trabalho;
- Atendimento aos requisitos legais contidos em normas ambientais e de saúde e segurança do trabalho;
- Combate à poluição;
- Preocupação com as mudanças climáticas;
- Gerenciamento do ciclo de vida dos produtos da Empresa;
- Integração das metas de meio ambiente, saúde e segurança do trabalho aos planos estratégicos da Embraer;
- Desenvolvimento de novas tecnologias com menor impacto sobre o meio ambiente e as pessoas;
- Contratação de fornecedores e prestadores de serviços que respeitem o meio ambiente, a saúde e a segurança em suas práticas e processos;
- Cooperação para o desenvolvimento de produtos, processos, equipamentos e combustíveis que tenham menor emissão de gases de efeito estufa;
- Adoção de novas fontes energéticas renováveis;
- Redução do uso de materiais não renováveis e ampliação da utilização de materiais reciclados e recicláveis.

família E-Jets E2, prosseguiu com suas atividades em 2013, obtendo resultados na redução do volume de resíduos gerados na fabricação das cablagens e o reaproveitamento do descarte resultante da produção de peças de compósitos de fibra de carbono.

Ainda pelo programa, a Embraer realizou palestras e, em conjunto com outras entidades, como o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA) e a Confederação Nacional da Indústria (CNI), desenvolveu cursos e *workshops* sobre sustentabilidade e *Design for Environment*.

Plano para biocombustíveis

GRI EN4, EN6 EN7, EN18

Em 2013, a Embraer, em parceria com a FAPESP e a Boeing, lançou o Plano de Voo para Biocombustíveis de Aviação no Brasil. O documento aponta rumos para o desenvolvimento de uma indústria de biocombustíveis ao setor aéreo no País.

Pesquisadores e representantes brasileiros e estrangeiros da indústria aeronáutica, de companhias aéreas, de produtores e de agências governamentais avaliaram as oportunidades e os desafios tecnológicos, diferentes matérias-primas, meios de conversão e logística, bem como a viabilidade econômica e sustentável da produção desse tipo de combustível no País.

O estudo multidisciplinar foi coordenado pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) e o biocombustível resultante desse processo de pesquisa e investimento deve ser do tipo *drop-in*, ou seja, que possa ser adicionado ao combustível fóssil nas estruturas já existentes, como dutos, tanques e bombas, além dos próprios aviões, sem qualquer tipo de incompatibilidade ou necessidade de modificações.

Emissões atmosféricas GRI EN16, EN17, EN18

O consumo de combustível e as consequentes emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) do setor aeronáutico respondem por cerca de 2% do total de emissões mundiais.

Em 2012, a Embraer assinou o pacto de sustentabilidade da indústria aeronáutica, iniciativa da Air Transport Action Group (ATAG) e extensão do compromisso de 2008, que estabelece a redução de 50% das emissões de GEE até 2050, tendo como base o ano de 2005.

Em 2013, a Embraer manteve suas iniciativas para reduzir o volume de emissões diretas e indiretas de CO₂. A seguir, alguns exemplos:

- **Otimização da Operação 200** – consiste na coleta de dados dos níveis de vibração dos motores durante ensaios em solo da aeronave. Após a implementação do projeto, obteve-se redução no consumo médio de combustível neste ensaio de 757 litros por avião produzido.
- **Trocador de calor** – utilização do calor gerado pelo processo de resfriamento do compressor para aquecer a água da cabine de pintura, permitindo uma economia de 589.704 m³ de gás natural, que seriam usados para esse aquecimento.
- **Análise de risco para vibração de motor** – redução do tempo dos voos de produção adicionais para a aeronave E190, proporcionando a redução nas emissões de 53 toneladas de CO₂.
- **Sistema de aquecimento solar** – para esquentar a água utilizada na higienização da cozinha e dos utensílios do restaurante da unidade Faria Lima, em São José dos Campos (Brasil). Foram instalados 180 coletores solares no telhado da unidade, perfazendo uma área total de 12 x 30 metros. Estima-se que cada m² de coletor solar evite a emissão anual de 1 tonelada de dióxido de carbono na atmosfera, embora não haja um cálculo específico da redução do consumo de energia em GJ decorrente do projeto. **EN5**

Gestão de resíduos GRI EN24

A Embraer realiza o gerenciamento de seus resíduos de forma sistemática. Em todas as unidades da Empresa, há coletores específicos, que posteriormente são transportados até as chamadas áreas intermediárias e, em seguida, seguem para os locais de segregação, conforme a categoria dos resíduos.

Uma empresa terceirizada faz o transporte dos resíduos até parceiros que realizam o coprocessamento, a descontaminação, o reaproveitamento, a reciclagem e a disposição dos resíduos. Todas essas empresas são devidamente credenciadas e passam por uma auditoria periódica. A Embraer não importa e nem exporta resíduos perigosos. A meta, estipulada em 2012, de não enviar resíduos perigosos para aterros foi atingida no final do primeiro semestre de 2013.

Eficiência Energética GRI EN4, EN6 EN7

Em 2013, a Embraer contratou uma empresa especializada em roteirização para otimizar o processo de transporte de empregados, com base em estudos feitos em 2012. Previsto inicialmente na unidade Faria Lima, em São José dos Campos, o projeto avançou em todas as unidades do Brasil. A implementação está prevista para o primeiro semestre de 2014.

RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS (EM TONELADAS) GRI EN22	2011	2012	2013
Compostagem	1.122,49	1.108,79	1.222,58
Reutilização			
Reciclagem	9.604,2	10.324,58	10.643,4
Recuperação (incluindo recuperação de energia)	176,54	239,93	577,52
Incineração (queima de massa)			
Aterro sanitário	1.144,34	1.178,9	1.208,85
Injeção subterrânea de resíduos			
Armazenamento no local			
Outros – tratamento biológico	588,02	534	432
Outros – coprocessamento	41,94	15,06	19,39
Total	12.677,54	13.401,26	14.103,74
RESÍDUOS PERIGOSOS (EM TONELADAS)	2011	2012	2013
Compostagem			
Reutilização			
Reciclagem	23,76	25,94	74,76
Recuperação (incluindo recuperação de energia)	1.917,64	2.295,78	2.005,63
Incineração (queima de massa)	11,54	38,16	9,1
Aterro sanitário	31,33	25,03	0
Injeção subterrânea de resíduos			
Armazenamento no local			
Outros – tratamento biológico	0,66	1,17	1,24
Outros – coprocessamento	955,92	971,33	1.027,9
Total	2.940,85	3.357,41	3.118,63

Energia intermediária comprada e consumida de fontes não renováveis – Eletricidade* GRI EN4

2011 (GJ)	2012 (GJ)	2013 (GJ)	Faria Lima	EGM	TTE	ELEB	GPX	BOT
406.332	439.992	437.389	228,816	52,236	13,428	36,842	48,888	57,179

* Não é possível determinar qual é o consumo de energia primária para a produção de energia indireta. Essas concessionárias (hidrelétrica, termoeletrica etc.) não têm obrigação legal de informar a fonte de produção da energia no Brasil.

Gestão da água GRI EN8, EN10

A água utilizada na Embraer advém das concessionárias locais e também é captada por meio de poços profundos, mediante prévia concessão e obtenção de outorga, em atendimento aos requisitos federais e estaduais vigentes, além ser monitorada periodicamente, conforme parâmetros estabelecidos pela Portaria 2914/11. Ambos os tipos de consumo, o industrial e o humano, são medidos e monitorados mensalmente pela Embraer.

Em 2013, o volume de efluentes doméstico e industrial cresceu, respectivamente, 15% e 1%, em comparação ao ano anterior. A Embraer realiza o tratamento físico-químico ou biológico dos seus efluentes antes do descarte para a rede pública de esgoto ou corpo d'água.

Não há corpos d'água significativamente afetados pelo descarte de água das operações da Embraer. Apenas duas unidades da Empresa descartam seus efluentes em corpos d'água (Gavião Peixoto, no córrego da Mulada, e Taubaté, no Rio Paraíba do Sul) após o devido tratamento em Estação de Tratamento de Esgoto própria. O volume de descarte é muito inferior à capacidade de suporte

do corpo hídrico e nenhum dos dois corpos d'água está situado em Área de Proteção Ambiental (APA). **GRI EN 25**

Descarte de água por qualidade e destinação	
2013	Volume (m³)
Doméstico	442.602
Faria Lima	292.078
BOT	46.551
EGM	56.249
GPX	36.650
TTE	11.074
ELEB	-*
Industrial	79.472,6
Faria Lima	28.627
BOT	39.716
EGM	4.161
GPX	920,6
TTE	0**
ELEB	6.048

*A ELEB não possui esse dado.

**TTE não possui efluente industrial.

Consumo de água por fonte GRI EN8

	2011	2012	2013	Faria Lima	EGM	TTE	ELEB	GPX	BOT
Água de superfície (rios, lagos, áreas úmidas, oceanos)									
Água subterrânea	524.390 m³	552.930 m³	541.900 m³	307.960 m³	114.280 m³		26.930 m³	92.740 m³	
Água de chuva coletada									
Efluentes de outra organização									
Concessionária/empresa de abastecimento	90.450 m³	96.930 m³	103.180 m³			16.910 m³			86.270 m³
Total	614.840 m³	649.860 m³	645.090 m³						

Biodiversidade e proteção ambiental GRI EN11, EN12, EN13, EN14

A unidade industrial da Embraer em Gavião Peixoto possui Área de Preservação Ambiental com 356,71 hectares, onde, anteriormente à instalação da Empresa, havia cultura de cana-de-açúcar e laranja. Da área recuperada, 32,38 hectares configuram-se como Área de Preservação Permanente (APP) e 328,74 hectares, como área de reserva legal. A iniciativa, de caráter compensatório, permite a recomposição do ecossistema e o retorno da vida silvestre à região.

Os processos industriais dessa unidade são considerados de baixo impacto ambiental e alto nível tecnológico, o que classifica a Companhia como uma indústria de risco ambiental leve e moderado. A população urbana do município não é afetada diretamente, tampouco existem impactos relevantes sobre o meio ambiente, uma vez que o terreno é extenso e a instalação da unidade exigiu pouca variação topográfica. O ruído gerado pelas operações de pouso e decolagem podem ser escutados a uma distância máxima de 8 km, não afetando as comunidades do entorno.

As novas unidades da Embraer já estão sendo construídas com recursos que buscam a redução dos impactos ambientais. As duas mais recentes, em Évora (Portugal) e o Centro de Serviços em Sorocaba (Brasil), seguem preceitos de construção sustentável e *design* verde.

Responsabilidade Social GRI EC8, SO1

Por meio do Instituto Embraer de Educação e Pesquisa (IEEP), a Companhia mantém um processo estruturado

de investimentos sociais focados primordialmente na promoção da educação, por acreditar que este é o meio mais eficaz de inclusão social e de garantia do desenvolvimento pleno de uma sociedade. Em 2013, o montante investido em programas e projetos nessa área foi de R\$ 21 milhões.

Os principais destaques são as duas unidades dos Colégios Embraer. Mantidos integralmente pela Empresa, oferecem as três séries do ensino médio para jovens oriundos do sistema público de ensino. Além de bolsas de estudos, os alunos recebem gratuitamente uniformes, materiais didáticos, alimentação e transporte.

Fundo de Bolsas

Por meio do Fundo de Bolsas, a Embraer busca ajudar ex-alunos do Colégio Embraer aprovados em universidades distantes da região de São José dos Campos, que não têm condições financeiras para arcar com as despesas de moradia e alimentação. A Empresa contribui com 25% dos recursos, sendo o restante proveniente de empresas parceiras, de cerca de 800 empregados voluntários e de ex-bolsistas, que, após inseridos no mercado de trabalho, passam a contribuir, restituindo o montante recebido ao longo da graduação. Em 2013, a ajuda mensal de R\$ 616,20 foi direcionada a 302 universitários, e 270 ex-bolsistas restituíram parte do valor recebido.

Parceria Social RI EC8 E SO1

A Embraer apoia financeiramente projetos educacionais desenvolvidos por organizações não governamentais (ONGs) nas comunidades onde está presente. Por meio do Programa de Parceria Social (PPS), os empregados

Sucesso na educação

O Colégio Embraer – Juarez Wanderley, em São José dos Campos, tem capacidade para atender 600 alunos e, em 2013, teve 100% dos estudantes que concluíram os estudos aprovados em ao menos uma universidade, sendo 86% em instituições públicas. No Exame Nacional do Ensino Médio (Enem), o colégio conquistou o 1º lugar na nota de redação e a 8ª posição no *ranking* do Estado de São Paulo, além do 27º lugar no índice geral do País. Em 2013, 3,9 mil jovens concorreram a 200 vagas oferecidas pela escola para a primeira série do ensino médio, o que corresponde a 19,5 candidatos por vaga.

As aulas no Colégio Embraer – Casimiro Montenegro Filho, em Botucatu, tiveram início efetivamente em fevereiro de 2013. Para a construção da nova unidade, que tem capacidade para comportar 360 alunos, foram direcionados investimentos de aproximadamente R\$ 5 milhões. O projeto pedagógico segue o modelo implantado na unidade Juarez Wanderley, que prevê dez horas diárias de aula e foca na excelência acadêmica, na preparação para a universidade, na orientação profissional e na educação ambiental e sociocultural.



participam ativamente e em conjunto com as organizações, na elaboração e execução de iniciativas sociais e de ações de voluntariado.

De 2004 até 2013, 119 projetos foram apoiados, envolvendo 1.300 empregados e beneficiando 54 mil crianças e adolescentes. O total investido no período corresponde a quase R\$ 4 milhões.

Voluntariado na Embraer GRI EC8 E SO1

O Programa Asas do Bem tem como objetivo fomentar e valorizar a cultura do voluntariado empresarial dentro e fora da Embraer. As iniciativas apoiadas pelo programa contemplam ações desenvolvidas pelo Instituto Embraer ou por entidades sociais públicas ou privadas reconhecidas pela Empresa. Em 2013, mais de 3.500 empregados participaram das diversas ações que beneficiaram cerca de 4.200 pessoas.

Miniempresa GRI EC8, SO1

O Miniempresa é um programa de estímulo ao empreendedorismo voltado a jovens cursando o 9º ano do ensino fundamental em escolas públicas. Desenvolvido em conjunto com a ONG Junior Achievement, de São Paulo, o Miniempresa conta com a parceria das Secretarias Municipais de Educação de São José dos Campos, Gavião Peixoto e Botucatu e envolve empregados voluntários da Embraer.

A iniciativa tem duração de 15 semanas, com jornadas semanais de três horas, e aborda conteúdos de finanças, produção, recursos humanos, marketing e liderança. Os participantes são estimulados a formar miniempresas,

que, ao final, são liquidadas e têm lucro repassado a instituições sociais. Em 11 anos, foram cerca de 1.300 participantes e 350 voluntários da Embraer. Em 2013, foram investidos R\$ 74 mil no programa.

Estímulo ao desenvolvimento regional GRI EC9

As operações da Embraer impactam positivamente as comunidades localizadas nas regiões em que atua. Na unidade industrial de Gavião Peixoto, no interior paulista, a presença da Empresa tem alavancado, de forma acentuada, o desenvolvimento industrial e, consequentemente, movimentado a economia local. Com a construção de novas fábricas e a chegada de empresas prestadoras de serviços, potencializa-se a geração de empregos diretos e indiretos.

Nesse contexto, o desenvolvimento tecnológico também ganha importância. A cidade de São Carlos, próxima a Gavião Peixoto, conta com a Escola de Engenharia de São Carlos (EESC), da Universidade de São Paulo (USP), e a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), que oferecem cursos de engenharia e ciências exatas e tecnológicas.

Esses centros vêm investindo cada vez mais na construção e ampliação de laboratórios e centros de pesquisa, na concessão de bolsas de estudo e no desenvolvimento de projetos de pesquisa – incluindo estudos na área aeroespacial.

Matriz de Materialidade

GRI 4.14 E 4.15

Com o objetivo de posicionar a sustentabilidade de forma mais estratégica, priorizar e focar seus esforços em áreas que tragam maior impacto na criação de valor para o negócio e para seus principais *stakeholders*, a Embraer identificou a elaboração de uma Matriz de Materialidade como passo essencial. O trabalho de consulta aos *stakeholders* foi realizado ao longo de 2012, em conjunto com a definição interna dos temas de sustentabilidade mais relevantes para o negócio.

Revisada em 2013, a Matriz de Materialidade embasará a definição de indicadores, metas e plano de ação para os próximos anos, além de ser uma referência para o próximo Relatório Anual da Embraer. Uma vez que os temas podem mudar significativamente no tempo com alterações nas demandas da sociedade e nos negócios, a Matriz de Materialidade deve ser uma ferramenta dinâmica, com previsão de revisão trienal, buscando sempre maximizar os impactos positivos na tomada de decisões.



SOBRE O RELATÓRIO

Para entender a publicação

Pelo sexto ano consecutivo, a Embraer S.A. apresenta seu Relatório Anual no modelo proposto pela Global Reporting Initiative (GRI). Com o desempenho econômico-financeiro e socioambiental, esta publicação atende à versão G3.1 e nível de aplicação B. Ao todo, são respondidos 52 indicadores, com informações que compreendem o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2013. **GRI 3.1, 3.2, 3.3**

As informações econômico-financeiras apresentadas retratam as operações no Brasil e nos outros países com unidades Embraer. Já os resultados socioambientais são restritos às unidades localizadas no Brasil. **GRI 3.6 E 3.7**

Para a definição do conteúdo e dos indicadores GRI, a Empresa utilizou como base o relatório anterior, de 2012, os requisitos do Índice Dow Jones de Sustentabilidade (DJSI) e os dez princípios do Pacto Global, da Organização das Nações Unidas (ONU), do qual é signatária desde 2008. **GRI 3.5 E 3.8**

A apuração dos dados financeiros foi auditada pela KPMG Auditores Independentes e seguiu padrões internacionais de contabilidade – International Financial Reporting Standards (IFRS). As informações socioambientais foram coletadas e consolidadas com base em ferramentas internas e não passaram por verificação externa. Alterações significativas que comprometam a comparabilidade estão discriminadas ao longo do relatório, assim como eventuais ações subsequentes ao período abrangido pela publicação e dados socioambientais relativos às unidades internacionais da Empresa. **GRI 3.13, 3.5, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11**

Dúvidas, comentários e sugestões sobre o Relatório Anual 2013 devem ser encaminhados ao endereço de e-mail investor.relations@embraer.com.br. Outras informações podem ser obtidas no site de relações com investidores da Embraer (<http://ri.embraer.com.br>). **GRI 3.4**



Declaração Exame do Nível de Aplicação pela GRI

A GRI neste ato declara que **Embraer SA** apresentou seu relatório “Relatório Anual 2013” para o setor de Serviços de Relatório da GRI, que concluiu que o relatório atende aos requisitos de Nível de Aplicação B.

Os Níveis de Aplicação da GRI comunicam quanto do conteúdo das Diretrizes G3.1 foi aplicado no relatório de sustentabilidade enviado. O Exame confirma que o conjunto e número de itens de divulgação exigidos para aquele Nível de Aplicação foram cobertos pelo relatório e que o Sumário de Conteúdo da GRI é uma representação válida das informações exigidas, conforme descritas nas Diretrizes G3.1 da GRI. Para a metodologia, ver www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Os Níveis de Aplicação não fornecem um parecer sobre o desempenho de sustentabilidade da organização relatora nem sobre a qualidade das informações contidas no relatório.

Amsterdã, 28 de abril de 2014

Ásthildur Hjaltadóttir
Diretor Serviços
Global Reporting Initiative



A Global Reporting Initiative (GRI) é uma organização baseada em redes pioneira no desenvolvimento da estrutura para elaboração de relatórios de sustentabilidade mais usada no mundo e está comprometida com sua melhoria contínua e aplicação em todo o mundo. As Diretrizes G3 da GRI estabeleceram os princípios e indicadores que as organizações podem usar para medir e relatar seu desempenho econômico, ambiental e social. www.globalreporting.org

Isenção de Responsabilidade: No caso do relato de sustentabilidade incluir links externos para materiais audiovisuais, entre outros, esta declaração irá referir-se apenas ao material submetido à GRI no momento do Exame em 17 de abril de 2014. A GRI exclui expressamente a aplicação desta declaração a alterações posteriores aos referidos materiais.

ÍNDICE GRI

GRI 3.12

INFORMAÇÕES DE PERFIL

Indicador	Descrição	Reportado	Página/ Resposta	Pacto Global
Estratégia e análise				
1.1	Mensagem do presidente	Completo	8	
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.	Completo	12, 32 e 39	
Perfil organizacional				
2.1	Nome da organização	Completo	6	
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços	Completo	13	
2.3	Estrutura operacional da organização	Completo	14	
2.4	Localização da sede da organização	Completo	14	
2.5	Países em que a organização opera e em que suas principais operações estão localizadas	Completo	13 e 14	
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade	Completo	34	
2.7	Mercados atendidos	Completo	13 e 14	
2.8	Porte da organização	Completo	13	
2.9	Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório	Completo	14 e 15	
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório	Completo	45	
Parâmetros para o relatório				
3.1	Período coberto pelo relatório para as informações apresentadas	Completo	82	
3.2	Data do relatório anterior mais recente	Completo	82	
3.3	Ciclo de emissão de relatórios	Completo	6 e 82	
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou ao seu conteúdo	Completo	82	
3.5	Processo para definição do conteúdo do relatório	Completo	82	
3.6	Limite do relatório	Completo	82	
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório	Completo	82	
3.8	Base para a elaboração do relatório	Completo	82	
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos	Completo	82	
3.10	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	Completo	82	
3.11	Mudanças significativas de escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório	Completo	82	
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório	Completo	84	
3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	Completo	82	
Governança				
4.1	Estrutura de governança da organização, incluindo comitês do mais alto órgão de governança	Completo	37	1 - 10
4.2	Presidência do mais alto órgão de governança	Completo	37	1 - 10
4.3	Membros independentes ou não executivos do mais alto órgão de governança	Completo	37	1 - 10
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações	Completo	34, 37 e 43	1 - 10
4.5	Relação entre a remuneração e o desempenho da organização (incluindo social e ambiental)	Completo	Não há relação entre a remuneração e o desempenho em sustentabilidade.	1 - 10
4.6	Processos para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados	Completo	34	1 - 10
4.7	Qualificações dos membros do mais alto órgão de governança	Completo	37	1 - 10
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes	Completo	4, 41 e 43	1 - 10

INFORMAÇÕES DE PERFIL

Indicador	Descrição	Reportado	Página/ Resposta	Pacto Global
4.9	Responsabilidades pela implementação das políticas econômicas, ambientais e sociais	Completo	37	1 - 10
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	Completo	39	1 - 10
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução	Completo	37, 39 e 41	7
4.12	Cartas, princípios e outras iniciativas desenvolvidas externamente	Completo	41	
4.13	Participação em associações e/ou organismos nacionais/internacionais	Completo	41	
4.14	Relação de grupos de stakeholders engajados pela organização	Completo	42 e 81	
4.15	Base para identificação e seleção de stakeholders com os quais se engajar	Completo	Pág. 15. Para identificação de stakeholders, a Embraer utilizou os mesmos grupos consultados para a construção do Sistema de Empresariamento Embraer, voltado à gestão empresarial. Devido à sua importância, esses stakeholders foram consultados para a elaboração da matriz de materialidade, e trouxeram insumos sobre temas prioritários para os negócios da Embraer.	
4.16	Abordagens para o engajamento dos stakeholders	Completo	A abordagem para o engajamento com stakeholders estão disponíveis nos capítulos Nossa gente é o que nos faz voar; Construímos um futuro sustentável; Existimos para servir nossos clientes; e Buscamos excelência empresarial.	
4.17	Principais temas e preocupações levantados por meio do engajamento dos stakeholders	Completo	Os principais temas e preocupações levantados pelos públicos de interesse estão disponíveis nos capítulos Nossa gente é o que nos faz voar; Construímos um futuro sustentável; Existimos para servir nossos clientes; e Buscamos excelência empresarial.	

Informações sobre Abordagem de Gestão

Dimensão	Aspectos	Reportado	Página/Resposta	Pacto Global
EC	Desempenho econômico	Completo	46, 47, 48, 49 e 82	1, 4, 6 e 7
	Presença no mercado	Completo	14 e 15	
	Impactos econômicos indiretos	Completo	78, 79 e 80	
EN	Energia	Completo	74 e 76	7, 8 e 9
	Água	Completo	77	
	Biodiversidade	Completo	78	
	Emissões, efluentes e resíduos	Completo	74, 75 e 76	
	Produtos e serviços	Completo	72	
LA	Emprego	Completo	57, 58, 59, 60, 61, 62 e 63	1, 3 e 6
	Relação entre os trabalhadores e a governança	Completo	68	
	Saúde e segurança no trabalho	Completo	41, 65, 66 e 67	
	Treinamento e educação	Completo	63 e 64	
	Diversidade e igualdade de oportunidades	Completo	62 e 64	

HR	Processo de compra	Completo	42	1, 2, 3, 4, 5 e 6
	Não discriminação	Completo	43	
	Liberdade de associação	Completo	68	
	Trabalho infantil	Completo	42	
	Trabalho forçado/escravo	Completo	42	
SO	Comunidade	Completo	78, 79 e 80	10
	Corrupção	Completo	43	
	Políticas públicas	Completo	41, 42 e 74	
PR	Saúde e segurança do cliente	Completo	20, 26 e 28	1 e 8
	Rotulagem de produtos e serviços	Completo	28	

Indicador	Descrição	Reportado	Página/ Resposta	Razão para Omissão	Pacto Global
Desempenho econômico					
EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído	Completo	46 and 48		-
EC2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	Parcial	40	Os riscos relacionados a mudanças climáticas são avaliados em conjunto com demais riscos ambientais, nos processos de gestão de risco da empresa. A exposição ao impacto e sua intensidade são avaliados como baixos.	7
EC3	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício	Completo	65		-
Presença no mercado					
EC5	Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário-mínimo local, por gênero, em unidades operacionais importantes	Completo	62		1
EC7	Contratação local	Completo	63		6
Impactos econômicos indiretos					
EC8	Impacto de investimentos em infraestrutura oferecidos para benefício público	Completo	78, 79 e 80		-
EC9	Descrição de impactos econômicos indiretos significativos	Completo	80		-
Desempenho Ambiental					
Energia					
EN4	Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária	Completo	74, 75 e 76		8 e 9
EN5	Energia economizada por meio de melhorias em conservação e eficiência	Parcial	74	Em 2013 foi implantado um projeto de aquecimento solar, porém a empresa não tem uma estimativa precisa sobre quanto em GJ é economizado com o projeto relatado. A empresa possui medidores de energia para agrupamentos dos prédios e hangares na planta Faria Lima. Há projeto de instalação de mais medidores, para aumentar o detalhamento do consumo e a percepção da economia gerada pelos projetos de eficiência	8

Indicador	Descrição	Reportado	Página/ Resposta	Razão para Omissão	Pacto Global
EN6	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia	Parcial	74 e 76	Todo o conceito do produto é voltado a otimização do uso de combustíveis, a Embraer não tem dados quantitativos de redução de consumo de energia.	-
EN7	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas	Parcial	74 e 76	Nao há ainda critérios de seleção baseado em baixo consumo de energia e também não temos procedimentos para reduzir a energia indireta.	-
Água					
EN8	Total de água retirada por fonte	Completo	77		8 e 9
EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	Completo	77		8
Biodiversidade					
EN11	Localização e tamanho da área possuída	Parcial	78		8
EN12	Impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços	Completo	78		8
EN13	Habitats protegidos ou restaurados	Completo	78		-
EN14	Estratégias para gestão de impactos na biodiversidade	Parcial	78	Na avaliação de aspectos e impactos ambientais da companhia, não foram detectados efeitos negativos das atividades sobre a biodiversidade. Além disso, companhia não se encontra instalada em áreas sensíveis, não trabalha diretamente com recursos vegetais ou animais e não apresenta exposição a qualquer legislação que trate do tema	-
Emissões, efluentes e resíduos					
EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa	Completo	74 e 75		8
EN17	Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeito estufa	Completo	74 e 75		8
EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas	Completo	74		7, 8 e 9
EN19	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio	Completo	75		8
EN20	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	Completo	75		8
EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação	Completo	77		8
EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição	Completo	76		8
EN24	Peso de resíduos transportados considerados perigosos	Completo	76		-
EN25	Descrição de proteção e índice de biodiversidade de corpos d'água e habitats	Completo	77		-
Produtos e serviços					
EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais	Completo	40 e 72		7, 8 e 9
Desempenho Social – Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente					
Emprego					
LA1	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região, discriminados por gênero	Completo	58		-
LA2	Número total e taxa de novas contratações de funcionários e de rotatividade de empregos, por faixa etária, gênero e região	Completo	59		6

Indicador	Descrição	Reportado	Página/ Resposta	Razão para Omissão	Pacto Global
LA3	Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados por unidades operacionais significativas	Completo	64		-
Relações entre os trabalhadores e a governança					
LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordo de negociação coletiva	Completo	68		1, 2 e 3
Saúde e segurança no trabalho					
LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde	Completo	66		1, 2 e 3
LA7	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região e por gênero	Parcial	66	Não foi possível segmentar os dados por região e gênero.	1
LA8	Programas de educação, prevenção e controle de risco	Parcial	68	Não identificamos trabalhadores envolvidos em atividades ocupacionais com alta incidência ou alto risco de doenças específicas, os programas oferecidos pela empresa tem o foco em prevenção.	1
LA9	Temas relativos a segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos	Completo	66		1
Treinamento e educação					
LA10	Média de horas de treinamento por ano, por funcionário, por gênero, discriminada por categoria funcional	Completo	64		6
LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua	Completo	64		-
LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira, por gênero	Completo	64		-
Diversidade e igualdade de oportunidade					
LA13	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria funcional, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade	Completo	60		1 e 3
Desempenho Social – Direitos Humanos					
Processo de compra					
HR1	Percentual e número total de acordos de investimentos e contratos significativos que incluem cláusulas de integração das preocupações com direitos humanos ou que tenham sido submetidos a avaliações referentes a direitos humanos	Parcial	42		-
HR2	Percentual de empresas contratadas, fornecedores significativos e outros parceiros de negócios que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos, e as medidas tomadas	Completo	42		1, 2, 3 e 4
Não-discriminação					
HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas para corrigir e mitigar novos casos	Completo	43		1, 2 e 3
Liberdade de associação					
HR5	Operações e fornecedores significativos identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e negociação coletiva pode ter sido violado ou colocado em risco significativo, e as medidas tomadas para apoiar esse direito	Completo	68		1, 2 e 3
Trabalho infantil					
HR6	Operações e fornecedores significativos identificados como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil	Completo	42		1, 2, 3 e 5

Indicador	Descrição	Reportado	Página/ Resposta	Razão para Omissão	Pacto Global
Trabalho forçado/escravo					
HR7	Operações e fornecedores significativos identificados como tendo risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou obrigatório e as medidas que contribuam para a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório	Completo	42		1, 2, 3 e 4
Desempenho Social –Sociedade					
Comunidade					
SO1	Percentual de operações com programas implementados nas comunidades locais de avaliação de impacto, desenvolvimento e engajamento	Partial	78, 79 e 80 A companhia ainda não faz monitoramento do percentual. A Política de engajamento com stakeholders deverá ser lançada em 2014		-
Corrupção					
SO2	Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados a corrupção	Completo	43		10
SO3	Percentual de empregados treinados em políticas e procedimentos anticorrupção	Completo	43		10
Políticas públicas					
SO5	Posições quanto a políticas públicas	Completo	41		10
Desempenho Social –Responsabilidade Sobre o Produto					
Saúde e segurança do cliente					
PR1	Avaliação de impactos na saúde e segurança durante o ciclo de vida de produtos e serviços	Completo	28 e 39		1
Rotulagem de produtos e serviços					
PR3	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigido por procedimentos de rotulagem	Completo	28		8
PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas	Completo	18 e 19		-

BALANÇO SOCIAL ANUAL – CONTROLADORA

1 – Base de Cálculo	2013 Valor (Mil reais)			2012 Valor (Mil reais)		
Receita líquida (RL)	10,662,935			10,230,261		
Resultado operacional (RO)	777,689			697,792		
Folha de pagamento bruta (FPB)	1,920,119			1,843,551		
2 – Indicadores Sociais Internos	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	26,713	1.39%	0.25%	25,939	1.41%	0.25%
Encargos sociais compulsórios	317,980	16.56%	2.98%	393,063	21.32%	3.84%
Previdência privada	57,390	2.99%	0.54%	51,669	2.80%	0.51%
Saúde	111,097	5.79%	1.04%	105,841	5.74%	1.03%
Segurança e saúde no trabalho	24,101	1.26%	0.23%	30,619	1.66%	0.30%
Educação	426	0.02%	0.00%	265	0.01%	0.00%
Cultura	107	0.01%	0.00%	102	0.01%	0.00%
Capacitação e desenvolvimento profissional	19,539	1.02%	0.18%	24,956	1.35%	0.24%
Creches ou auxílio-creche	1,087	0.06%	0.01%	883	0.05%	0.01%
Participação nos lucros ou resultados	81,092	4.22%	0.76%	68,221	3.70%	0.67%
Outros	41,529	2.16%	0.39%	41,146	2.23%	0.40%
Total – Indicadores sociais internos	681,061	35.48%	6.38%	742,704	40.29%	7.26%
3 – Indicadores Sociais Externos	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Educação	21,040	2.71%	0.20%	21,585	3.09%	0.21%
Combate à fome e segurança alimentar	51	0.00%	0.00%	46	0.01%	0.00%
Outros	793	0.10%	0.01%	1,075	0.15%	0.01%
Total das contribuições para a sociedade	21,884	2.81%	0.21%	22,706	3.25%	0.22%
Tributos (excluídos encargos sociais)	319,148	41.04%	2.99%	490,132	70.24%	4.79%
Total – Indicadores sociais externos	341,032	43.85%	3.20%	512,838	73.49%	5.01%
4 – Indicadores Ambientais	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Investimentos relacionados com a produção/ operação da empresa	15,405	1.98%	0.14%	7,698	1.10%	0.08%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	66	0.01%	0.00%	59	0.01%	0.00%
Total dos investimentos em meio ambiente	15,471	1.99%	0.14%	7,757	1.11%	0.08%
Quanto ao estabelecimento de “metas anuais” para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa	() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% (X) cumpre de 76 a 100%			() não possui metas () cumpre de 51 a 75% () cumpre de 0 a 50% (X) cumpre de 76 a 100%		
5 – Indicadores do Corpo Funcional	2013			2012		
Nº de empregados(as) ao final do período	17,302			16,325		
Nº de admissões durante o período	1,660			1,129		
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	2,897			2,835		
Nº de estagiários(as)	404			253		
Nº de empregados(as) acima de 45 anos	2,964			2,765		
Nº de mulheres que trabalham na empresa	2,509			2,283		
% de cargos de chefia ocupados por mulheres	9.77%			9.91%		
Nº de negros(as) que trabalham na empresa	793			784		
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)	2.57%			2.61%		
Nº de pessoas com deficiência ou necessidades especiais	771			798		
6 – Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2013			Metas 2014		
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	59			Não há meta		
Número total de acidentes de trabalho	196			176		
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	() direção	(X) direção e gerências	() todos (as) empregados (as)	() direção	(X) direção e gerências	() todos (as) empregados (as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	() direção e gerências	() todos (as) empregados (as)	(X) todos (as) + Cipa	() direção e gerências	() todos (as) empregados (as)	(X) todos (as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	() não se envolve	() segue as normas da OIT	(X) incentiva e segue a OIT	() não se envolverá	() seguirá as normas da OIT	(X) incentivará e seguirá a OIT
A previdência privada contempla:	() direção	() direção e gerências	(X) todos (as) empregados (as)	() direção	() direção e gerências	(X) todos (as) empregados (as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	() direção	() direção e gerências	(X) todos (as) empregados (as)	() direção	() direção e gerências	(X) todos (as) empregados (as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	() não são considerados	(X) são sugeridos	() são exigidos	() não serão considerados	(X) serão sugeridos	() serão exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	() não se envolve	() apóia	(X) organiza e incentiva	() não se envolverá	() apoiará	(X) organizará e incentivará
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$):	Em 2013: 3,887			Em 2012: 3,508		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	22,98% governo 48,18% colaboradores (as) 5,20% acionistas 8,83% terceiros 14,81% retido			23,16% governo 49,72% colaboradores (as) 5,20% acionistas 7,23% terceiros 14,69% retido		

CRÉDITOS

Coordenação geral
Vice-Presidência de Relações
Institucionais e Sustentabilidade

Consultoria GRI, redação,
edição e diagramação
Report Sustentabilidade

Fotos
Lúcio Cunha
Acervo Embraer



Av. Brigadeiro Faria Lima 2170
São José dos Campos – SP
12227 901 Brasil
www.embraer.com.br