

RELATÓRIO ANUAL
2019 | 2020

SOMOS ENERGIA

QUE ACELERA O BRASIL
E ROMPE FRONTEIRAS

raízen

ÍNDICE

**MENSAGEM DO
PRESIDENTE**

**QUE PLANEJA
O AMANHÃ**

COM SUSTENTABILIDADE... |
COM BOAS PRÁTICAS... |
SEGURAS... | ÉTICAS... |
EFICIENTES... |
E ATENTA AOS RISCOS

QUE INOVA E NÃO PARA

QUE REÚNE TALENTOS

DIVERSOS... |
E QUE FAZEM A DIFERENÇA |

**QUE MOBILIZA
PARCEIROS**

PRODUTORES DE CANA |
TRANSPORTADORAS |
REVENDEDORES |
CLIENTES |
CONSUMIDORES

**SUMÁRIO DE
CONTEÚDO DA GRI
EXPEDIENTE**

QUE DEIXA UM LEGADO

**QUE ENTREGA RESULTADOS
CONSISTENTES...**

RESULTADOS FINANCEIROS

MENSAGEM DO PRESIDENTE

[GRI 102-14]

Em um mundo em constante transformação, mantemos a resiliência e o foco na eficiência e consistência necessárias para prover a energia essencial à sociedade e ao nosso País.

Na safra 2019/2020 não foi diferente: transformamos processos e nos reinventamos a cada dia para continuar entregando resultados consistentes. Juntos, celebramos a inauguração da primeira planta de painéis fotovoltaicos. Localizada em Piracicaba (SP), a unidade marca nosso ingresso no mercado de Geração Distribuída. E de forma grandiosa, uma vez que ocupa a maior área destinada à energia solar no Estado de São Paulo.

Avançamos também na construção da nossa unidade de biogás em Guariba (SP), que deverá ser concluída no início de 2021; firmamos a compra de 81,5% da Cosan Biomassa, que produz e comercializa *pellets* de bagaço e palha de cana-de-açúcar, atendendo clientes no exterior que utilizam nossos produtos; e celebramos a vitória em um dos leilões de energia nova (A-6) com um projeto que visa à geração de ainda mais bioenergia; entre outras realizações que diversificam nosso portfólio integrado de energia.

Na produção de açúcar, etanol e bioenergia, o melhor desempenho foi resultado da eficiente estratégia de comercialização, capturando melhores preços dos produtos vendidos. Já na distribuição de combustíveis, o que sintetiza o exercício é consistência: crescemos principalmente em decorrência da assertividade na estratégia de suprimentos e comercialização e expansão da base de revendedores e clientes. O forte crescimento das vendas de etanol evidencia a importância do biocombustível na transição para uma economia de baixo carbono, e o Brasil conta com uma matriz pronta para isso! Na Argentina, completamos um ano de consolidação da operação com resultados robustos, mesmo diante do período eleitoral e dos demais desafios econômicos enfrentados no país vizinho.

O exercício foi ainda marcado pela parceria que firmamos com a Femsa Comércio para a criação da Raízen Conveniências, *joint venture* cujo objetivo é impulsionar nossa participação no negócio de lojas de conveniência nos postos de serviços, com a marca Shell Select; e de proximidade, com a marca OXXO, já bastante presente em países como México, Chile, Colômbia e Peru, agora no Brasil. A meta é inaugurar até 500 lojas com as duas assinaturas nos próximos três anos.

No consolidado, nosso EBITDA ajustado totalizou R\$ 6,8 bilhões, com crescimento em todas as linhas de negócio; e o lucro líquido foi de R\$ 2,4 bilhões, impulsionado principalmente pelo melhor resultado operacional. Os números demonstram a nossa capacidade de enfrentar desafios, mesmo nas condições mais adversas.

Assumi a posição de Diretor-Presidente, oficialmente, em abril de 2020, mas –por vir liderando a vice-presidência executiva de Logística, Distribuição e Trading nos últimos anos – conheço muito bem as operações e o time. Por isso, não tenho dúvidas de que vamos superar, juntos, a nova realidade resultante da pandemia do novo Coronavírus (Covid-19), declarada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) no fim da safra, em 11 de março de 2020.

Diante dessa situação, reforçamos nosso compromisso com a saúde e segurança de funcionários, terceiros e parceiros, bem como de seus familiares. Por serem nossa verdadeira prioridade, suspendemos as projeções financeiras e operacionais para a próxima safra. Também adotamos um plano de contingência, visando garantir a preservação da integridade e segurança do time e a continuidade das nossas operações, essenciais para ajudar o País a continuar se movendo em um momento tão difícil. Além disso, buscamos manter o contato próximo com autoridades, fornecedores, clientes e demais *stakeholders*. Por meio das marcas Raízen e Shell, nos unimos a diversos parceiros e promovemos diferentes ações para contribuir com a superação do desafio atual.

Esse contexto coincide com o momento em que apresentamos, pela primeira vez, os trabalhos que estamos conduzindo para a construção do nosso Plano Estratégico de Sustentabilidade, que vem sendo elaborado a partir de um estruturado estudo que buscou diálogo com especialistas em investimentos nos setores sucroenergético e de combustíveis. Esse trabalho, de que tive o prazer de participar, contou com o envolvimento de 12 diretorias e 18 gerências. Como resultado, priorizaremos temas, que serão estudados em profundidade e para os quais serão definidas ambições, a serem perseguidas por ações e metas a partir das próximas safras.

Tais movimentos reforçam a convicção de que mantemos governança, processos e portfólio estrategicamente estruturados e de que, portanto, estamos preparados para capturar as oportunidades que se configuram nos setores em que atuamos.

Entusiasmados com o que ainda está por vir, seguiremos confiantes de que a nossa energia só cresce frente aos desafios. Afinal, fazemos hoje, olhando para o futuro, e é assim que continuaremos essa história.

Vamos juntos!

Ricardo Mussa
CEO da Raízen

SOMOS ENERGIA...

NESTE CAPÍTULO

6 ...QUE ACELERA O BRASIL...
13 ... E ROMPE FRONTEIRAS...

Somos a Raízen, empresa brasileira comprometida com a oferta das mais diferentes formas de energia, hoje e amanhã. IGRI 102-11

Iniciamos nossas atividades em 2011 e, desde então, evoluímos na integração de todas as etapas da cadeia produtiva de cana para a produção de açúcar, etanol e bioenergia.

Também desenvolvemos uma rede de distribuição e comercialização de combustíveis, potencializando negócios dos mais variados setores da economia e, por meio de licença da marca Shell, abastecendo postos de serviços e aeroportos em todo o País. Nossas operações incluem ainda as lojas de conveniência Shell Select, que têm como objetivo propiciar uma boa experiência para todos que se movimentam com a nossa energia.

Nosso movimento é de crescimento. Em 2019/2020, inauguramos a primeira unidade de energia solar, em Piracicaba (SP), e concluímos o primeiro ano de operação fora do território nacional após a aquisição, em 2018/2019, dos ativos da Shell na Argentina¹. Além disso, firmamos parceria com a Femsa Comércio para impulsionar o negócio de conveniência e proximidade (ver os itens a seguir).

O que nos estimula é um time com cerca de 29 mil funcionários, além de cerca de 15 mil parceiros, entre produtores de cana, transportadoras e revendedores, mobilizados para fazer a diferença². Juntos, celebramos mais uma safra de conquistas, apresentadas ao longo deste relatório, e figuramos entre as empresas mais admiradas do Brasil³. IGRI 102-7, 102-8



Conheça mais a nossa energia [aqui](#)

1 Operações não contempladas nos indicadores da Global Reporting Initiative (GRI) porque ainda estão sendo integradas à gestão.

2 Ainda não contabilizamos os funcionários e os parceiros na Argentina, devido à aquisição recente de operação.

3 De acordo com o ranking [LinkedIn Top Companies 2019](#).

...QUE ACELERA O BRASIL...

IGRI 102-2, 102-4, 102-6, 102-7I

Nossa raiz é brasileira!

Mantemos 26 unidades produtoras de açúcar, etanol e bioenergia em São Paulo, Goiás e no Mato Grosso, que somam capacidade instalada para moer cerca de 73 milhões de toneladas de cana-de-açúcar por ano.

Com essa estrutura, nossa energia está presente no dia a dia dos brasileiros, seja adoçando o café de manhã ou o chá no fim da noite, seja em nosso etanol na fórmula do frasco de perfume ou até mesmo na energia elétrica – que comercializamos para parceiros e distribuidoras!

Da cana-de-açúcar, produzimos e comercializamos diversos açúcares para diferentes finalidades – como aos segmentos farmacêutico e alimentício. Somos hoje um dos maiores produtores da commodity no mundo, atividade cuja eficiência deve aumentar nos próximos anos.



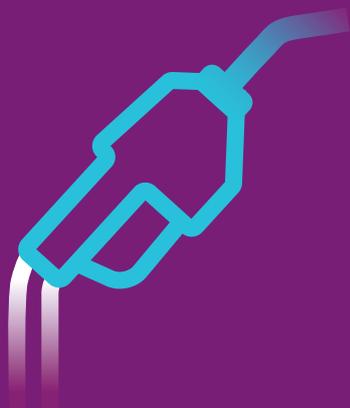
Cerca de

4,2 milhões

de toneladas de açúcar produzidas em 2019/2020

Também produzimos uma grande variedade de tipos de etanol para uso doméstico, fabricação de éter, combustível para veículos (puro ou em mistura com a gasolina), nas fórmulas de produtos de limpeza, tintas e vernizes, e na fabricação de bebidas, produtos farmacêuticos e cosméticos.

Aprimoramos a cada safra a economia circular, inovando nas formas de produção para melhor aproveitamento da matéria-prima. Um dos destaques é o nosso etanol de segunda geração (E2G) – saiba mais sobre ele [aqui](#) –, que, na safra 2019/2020, passou a integrar a formulação dos itens de perfumaria de duas linhas de produtos de O Boticário e Quem disse, berenice? – já disponíveis em todo o Brasil. Os produtos trazem na embalagem um selo que sinaliza a presença de Ecoálcool – denominação adotada pelo Grupo Boticário para classificar nosso insumo. Essa parceria reforça o propósito de fornecer soluções inovadoras, integradas e responsáveis, que geram valor para os clientes de nossos clientes.



Cerca de
2,5 bilhões
 de litros de etanol
 no ano-safra

Nos destacamos ainda na produção de bioenergia a partir do bagaço da cana – nossa produção supre a demanda por energia de nossas operações industriais, com o excedente sendo comercializado no mercado.

Comprometidos em contribuir para o aumento da participação das fontes renováveis na matriz energética, também investimos na diversificação do nosso portfólio de energia. Em 2019/2020, inauguramos nossa primeira unidade de energia solar e avançamos na construção da nossa planta de biogás em Guariba (SP), que deve ser concluída até o início de 2021 (ver mais [aqui](#)).

Com a WX Energy, firmamos uma *joint venture* que nos posiciona no mercado livre de comercialização de energia elétrica, com um modelo que permite a criação de soluções integradas e customizadas para os diferentes perfis de clientes no setor, acelerando a curva de crescimento e contribuindo para a competitividade de um mercado em ascensão.

Prestamos ainda consultoria a grandes empresas consumidoras de energia e/ou que demandem energia incentivada. O trabalho é feito por time interno e tem como objetivo orientar os clientes sobre como otimizar seus gastos em energia a partir de diagnóstico e revisão do preço e do tipo de energia utilizada.



Cerca de
2,1 TWh
 de energia elétrica gerada
 a partir da biomassa em
 2019/2020

Já no setor de distribuição e comercialização de combustíveis, nossa energia potencializa indústrias de diferentes setores. Além disso, sob a licença da marca Shell, movimentamos carros, ônibus, caminhões e aviões – executivos e comerciais.

Contamos com uma rede de revendedores (donos de postos de combustíveis), terminais e bases em aeroportos distribuída por todos os estados do Brasil, estrutura que nos consolida, ano a ano, como uma das principais distribuidoras de combustíveis do País.



Mais de
6.500
postos de serviço
com a marca Shell

67
bases de abastecimento
para aeronaves
comerciais e executivas



67
terminais de
distribuição de
combustível

Estrutura para
distribuir cerca de
5 bilhões
de litros de
combustíveis por mês

A cada ano-safra, avançamos no aprimoramento da jornada dos consumidores na parada para abastecer. Sob a marca Shell, sempre trabalhamos para obter o mais alto avanço tecnológico, serviços de ponta e qualidade em produtos de abastecimento – elementos que compõem a nossa mais importante inovação: a Humanologia. Contamos também com a rede de lojas de conveniência Shell Select, configuradas como opção ideal para apoiar o dia a dia de quem busca por produtos e serviços diversificados ou deseja apenas dar uma pausa para recarregar a energia (ver mais [aqui](#)).

Nos últimos anos, foram investidos R\$ 50 milhões que, entre outras ações, proporcionou a nova geração de lojas. O modelo proporciona simplicidade à operação, uma experiência diferenciada ao consumidor e rentabilidade ao franqueado (veja mais [aqui](#)). Seguimos aumentando a penetração da nova geração – no ano-safra, chegamos a 30% do total de lojas aderentes a esse modelo.



Mais de
mil lojas
de conveniência
Shell Select

As franquias, sob a marca Shell Select, são parte central da estratégia de crescimento no segmento de conveniência e nossa atuação será ainda mais incrementada, a partir dos próximos anos, graças à parceria que estamos firmando com a Femsa Comércio, proprietária de 50% das ações da nossa *joint venture*, a Raízen Conveniências – avaliada, na transação, em R\$ 1,122 bilhão, livre de dívidas ou caixa.

A Femsa Comércio opera a marca OXXO, com mais de 18 mil lojas no México, Chile, Colômbia e Peru; uma divisão de saúde, que inclui farmácias e atividades relacionadas; e o segmento de combustíveis, com rede de postos sob a marca OXXO Gas, de combustíveis para transporte.

O objetivo é fortalecer ainda mais o relacionamento com os revendedores, aproveitando a comprovada experiência operacional do novo parceiro com oferta diferenciada, maior apoio de consultores às lojas e adoção de melhores práticas. Assim, buscaremos a expansão da rede de lojas de conveniência em postos de combustíveis com a marca Shell Select e o desenvolvimento do negócio de lojas de proximidade fora de postos com a marca OXXO. A meta é abrir até 500 lojas com as duas assinaturas nos próximos três anos com investimento de mais de R\$ 200 milhões e geração de cerca de 3.000 empregos diretos.

Do campo aos postos, em todos os elos da nossa cadeia, geramos e compartilhamos valor. Somente em 2019/2020 geramos mais de 10 mil empregos na indústria e em parceria com a nossa rede de franqueados. Nos próximos três anos, vamos investir mais de R\$ 200 milhões na expansão da rede, o que deve gerar cerca de 3 mil empregos diretos.

No exercício, também destinamos R\$ 8,7 milhões em projetos educativos, de inclusão social e profissional, culturais e esportivos, e registramos lucro líquido consolidado de R\$ 2,2 milhões – números que confirmam nossa contribuição para movimentar cada vez mais o Brasil.

COVID-19: NOS MOBILIZAMOS PARA AJUDAR A SOCIEDADE

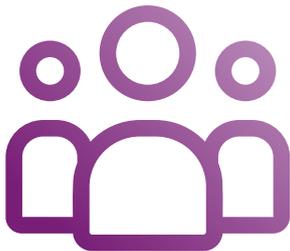
O crescente número de contágios da doença respiratória causada pelo novo Coronavírus (COVID-19) ao redor do mundo levou a Organização Mundial de Saúde (OMS) a declarar uma pandemia em 11 de março de 2020. De repente, o mundo teve que se adaptar a uma realidade completamente nova.

Diante disso, temos adotado um plano de contingência, visando garantir a preservação da saúde e integridade do time, bem como a segurança e a continuidade de operações essenciais, mantendo contato próximo com autoridades, fornecedores, clientes e demais *stakeholders*. Esse plano vem sendo avaliado e atualizado periodicamente. Seguimos atentos aos desdobramentos e impactos dessa pandemia na economia, adequando os negócios em função dos cenários que se apresentam.

Em primeiro lugar, devemos nos cuidar. A saúde de nossos funcionários e de seus familiares é prioridade absoluta! Optamos, então, por suspender as projeções financeiras e operacionais para a próxima safra.

Assumimos publicamente o compromisso de não reduzir o quadro de pessoal, aderimos ao trabalho *home office* para atividades em que essa modalidade é possível, adequamos instalações e processos para garantir a saúde dos profissionais que precisam estar em campo e todos os funcionários que integram os grupos de risco para a COVID-19¹ foram orientados a adotar medidas específicas de isolamento, cuidados e monitoramento.

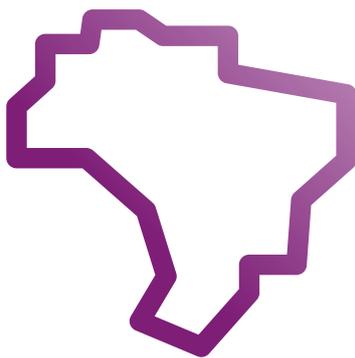
1 Indivíduos com idade acima de 60 anos e portadores de doenças crônicas (diabetes, hipertensão, entre outras).



EM NOSSO TIME:

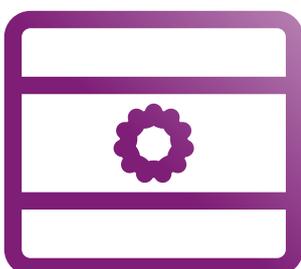
- **Abrimos um canal de comunicação sobre COVID-19**, disponível – 24 horas por dia via telefone ou WhatsApp – para funcionários, terceirizados e seus familiares.
- **Suspendemos todos os voos**, nacionais e internacionais, possíveis.
- **Evitamos ao máximo as viagens terrestres**, mantendo as medidas preventivas na impossibilidade de cancelamento.
- **Conscientizamos todo o time** sobre a importância de evitar contato físico.
- Reuniões externas passaram a ser feitas por meio de **canais de comunicação remota**.
- **Reuniões internas, quando não remotas, passaram a ser feitas desde que restringindo para até 10 participantes** e respeitado o distanciamento de, no mínimo, 1,5 metro entre eles.
- **Antecipamos a campanha de vacinação contra a gripe H1N1** para nossos funcionários.

Além disso, sempre fomos fiéis ao nosso propósito de mobilizar pessoas e negócios e, neste momento, não seria diferente. Lançamos rapidamente um pacote de medidas para apoiar nossos revendedores e franqueados nesse momento de crise, além de termos renegociado nossos principais contratos de fornecimento para adequá-los à nova realidade. Além disso, por meio das marcas Raízen e Shell, nos unimos a diversos parceiros para ajudar a sociedade a superar o desafio atual. Acreditamos no futuro e por isso contribuimos para que ele seja construído com muita energia.



NO BRASIL:

- **Doação de mais de 1,1 milhão litros de álcool 70% para mais de 98 hospitais, contemplando 76 cidades em sete estados brasileiros.** A ação, realizada em entregas de tambores de 250 litros, incluiu também doação de lotes para a União da Indústria da Cana-de-Açúcar (UNICA), forças policiais do Rio de Janeiro, Secretaria de Segurança Pública de São Paulo, uma penitenciária e prefeituras paulistas.
- **Em São Paulo e no Rio de Janeiro, Estados com maior número de pessoas infectadas, efetivamos doações a hospitais de campanha para atendimento de pacientes.** No Rio de Janeiro, destinamos recursos para a montagem de hospitais temporários. Em São Paulo, os hospitais provisórios do Pacaembu e do Anhembi receberam álcool 70%. Para a estrutura montada no estádio de futebol da capital paulista, também foram destinados 2 mil litros por dia de diesel, destinados aos geradores de energia.
- **Parceria com a Natura e a Ypê para o envase de álcool 70% e distribuição em postos de combustíveis nas estradas e nos pontos de distribuição definidos pelo Serviço Social do Transporte (Sest) e pelo Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (Senat).** A ação busca distribuir o produto para caminhoneiros, profissionais essenciais para o abastecimento do País. Serão, inicialmente, 245 mil litros de álcool 70% distribuídos nas estradas e pontos de pedágio em cerca de 130 localidades, uma logística que conta com parceira da CCR. Os caminhoneiros também terão à disposição vacinação contra a gripe H1N1, medição de temperatura e orientação sobre os cuidados essenciais contra a COVID-19.
- **Parceria com a rede Raia Drogasil, que fará o envase e venda de álcool 70%.** Todo o lucro da comercialização está sendo destinado a iniciativas de combate ao Coronavírus e à compra de equipamentos de proteção individual para hospitais.
- **Revendedores dos postos Shell nas regiões mais afetadas também receberam doação de álcool gel e álcool 70%** para a higiene de seus colaboradores e clientes.
- **As lojas de conveniência Shell Select passaram a oferecer produtos não-perecíveis e itens de higiene pessoal e de limpeza,** como álcool gel com a marca Shell Select, tornando-se uma opção segura para a compra de itens essenciais com preço justo e em locais mais próximos dos clientes.
- **Também distribuimos crédito de combustível para mais de 60 mil profissionais da saúde** por meio de crédito no Shell Box e disponibilizamos mais de 180 mil máscaras faciais para funcionários da rede de postos.



NA ARGENTINA:

- **Fomos a primeira empresa do setor de combustíveis a implementar protocolos de mitigação de risco em postos de serviço,** incluindo o uso de elementos de proteção pessoal, modificação de rotinas de trabalho e adoção de protocolos rígidos de limpeza.

- **Mesmo antes de o governo local exigir, implementamos protocolos de gerenciamento de distanciamento social**, minimizando os riscos de contágio e garantindo a continuidade das operações de maneira segura.
- Promovemos uma campanha de doação de alimentos e produtos de limpeza para as famílias das comunidades em situação de vulnerabilidade no entorno de nossas principais operações.
- Colaboramos com a compra de suprimentos essenciais para os principais centros de saúde na região em que mantemos operação.
- Mantivemos canais de comunicação aberta com todos nossos *stakeholders*: funcionários, clientes, fornecedores, comunidades, governo e jornalistas, realizando ações de relacionamento específicas para cada um deles, trabalhando sempre na importância da responsabilidade no cuidado coletivo.

Por ser um cenário de alterações constantes, além das ações mencionadas, outras vêm sendo tomadas para endereçar os desafios que surgem a cada dia. Utilizamos o nosso *blog* para comunicar nossas iniciativas, clique [aqui](#) para acessar o canal.

Reconhecemos o empenho de cada profissional do nosso time – funcionários, terceiros e parceiros. Sabemos que muitas famílias dependem do nosso trabalho, principalmente nesse momento tão difícil. Que a nossa força seja a força do Brasil. Somos invisíveis muitas vezes, mas fundamentais sempre. Juntos, vamos além!



E ROMPE FRONTEIRAS...

Na Argentina:

Uma refinaria

Uma planta de lubrificantes

Dois terminais de abastecimento de aeroportos

Quatro terminais terrestres

(incluindo o terminal da refinaria)

Cerca de 730 postos com licença

da marca Shell



Na safra 2018/2019, identificamos uma oportunidade de negócio similar às nossas operações brasileiras de distribuição de combustíveis, com possibilidade de sinergias operacionais, financeiras e de *marketing* – além do horizonte de expansão dos negócios de conveniência e *trading*. A exceção, no entanto, é uma refinaria integrada ao negócio, característica da operação de todas as distribuidoras no país vizinho.

O movimento reforça que, mesmo olhando para o futuro – cuja tendência é de aumento da participação das fontes renováveis na matriz energética –, estamos atentos às demandas atuais (ver [aqui](#)). Por isso, demos os primeiros passos em nossa trajetória fora do Brasil e concluímos a aquisição de ativos da Shell na Argentina.

Durante os primeiros meses de atividade, enfrentamos desafios decorrentes da instabilidade político-econômica, com forte desvalorização do peso argentino frente ao dólar norte-americano e as consequências na taxa de juros e na inflação. Ainda assim, aumentamos nossa participação do mercado no varejo, em lubrificantes, aviação, marinho e asfaltos. Adicionalmente, nossa rede de postos foi incrementada com a adição de 60 postos no exercício.

O movimento reforça nossa convicção em um mercado estruturado no longo prazo, na qualidade dos ativos adquiridos, no conhecimento do time local e na força da marca Shell na Argentina – fatores que nos levaram a consolidar a transação, que envolveu mais de USD 900 milhões.



Saiba mais sobre os nossos negócios [aqui](#)

SOMOS ENERGIA QUE PLANEJA O AMANHÃ...

NESTE CAPÍTULO

- 14 ... COM SUSTENTABILIDADE...
- 20 ... COM BOAS PRÁTICAS...
- 29 ... E ATENTA AOS RISCOS

... COM SUSTENTABILIDADE...

O desenvolvimento sustentável é nossa proposta de valor a todos os clientes e parceiros.

Em 2020 passou a vigorar o Acordo de Paris, aprovado em 2015 por mais de 190 nações a fim de estabelecer iniciativas para limitar o aumento da temperatura média global a 1,5° Celsius acima dos níveis pré-industriais. O Brasil participa desse acordo com a meta inicial de reduzir 37% das emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE) em comparação com 2005. As Contribuições Nacionalmente Determinadas incluem, entre outras medidas, o aumento de 18% da participação de bioenergia sustentável na matriz energética do País até 2030.

Os biocombustíveis assumem posição estratégica nesse contexto, visto sua pegada de carbono significativamente menor que a dos combustíveis fósseis. Assim, para contribuir no cumprimento dos compromissos assumidos, o governo instituiu, em 2017, a Política Nacional de Biocombustíveis (RenovaBio), cuja vigência se iniciou em dezembro de 2019. O principal instrumento da medida é o estabelecimento de metas anuais de descarbonização para o setor brasileiro de distribuição de combustíveis, desdobradas em metas específicas para cada distribuidora com base na sua atuação no ano anterior. As metas são cumpridas por meio da compra dos CBios, créditos gerados pelos produtores de biocombustíveis de acordo com a intensidade de carbono de seus processos produtivos.

É nesse contexto que reforçamos a sustentabilidade como pilar de negócios responsáveis e elemento que sempre marcou a nossa trajetória. Desde 2011, quando iniciamos as atividades, quantificamos nossas emissões de GEE (ver [aqui](#)). Em 2015, passamos também a responder aos questionários do Carbon Disclosure Project (CDP), iniciativa do setor financeiro que se tornou o principal banco de dados internacional com foco em temas como Mudanças Climáticas, Água e Florestas, e que busca entender a evolução

de empresas e cidades em relação a esses temas. Em 2019, alcançamos o nível B e seguimos em busca do *status* de Leadership.

Nossa visão vai mais longe: queremos obter garantias de fornecimento sustentável para toda a nossa cadeia produtiva. Em relação à cana própria, detemos o maior volume do mundo certificado pela Bonsucro¹ – em mais de 84,6% de nossas plantas – e trabalhamos com a meta de estender às demais até 2022. Para conhecer a lista completa de certificações de nossas operações, clique [aqui](#).

Nossa estratégia de certificações abrange também o nosso etanol de segunda geração (E2G), produzido a partir do bagaço da cana-de-açúcar. Toda operação atende aos mais rigorosos padrões de sustentabilidade de Bonsucro e ISCC, além dos critérios de acesso aos mercados americanos e da União Europeia.

Já em relação à cana adquirida de terceiros, desenvolvemos programa de melhoria contínua para qualificação que contemplou mais de 99% dos fornecedores² de cana da safra 2019/2020, excluindo-se os fornecedores de cana contratados no mercado spot. (ver [aqui](#)). Dessa forma, podemos assegurar a origem sustentável da nossa matéria-prima e que os processos de produção da cana-de-açúcar estejam cobertos por programas que garantem e/ou contribuem com a melhoria contínua de aspectos sociais, ambientais, éticos e de governança.

1 Programa de certificação para a transformação da indústria da cana de autoria da Bonsucro, associação internacional cujo objetivo é reduzir os impactos ambientais e sociais da produção de cana-de-açúcar por meio do desenvolvimento de um padrão.

2 O percentual de fornecedores atendidos pelo Programa ELO e, conseqüentemente, o volume de cana contemplado pelo programa variam ao longo do ano-safra devido à entrada de novos fornecedores e termos de contratos. No fechamento da safra 2019/2020, a iniciativa contemplou 99,57% do número de fornecedores.

PADRÕES E CERTIFICAÇÕES



Produção sustentável da cana-de-açúcar e de todos os seus produtos derivados



Parâmetros de sustentabilidade na produção da União Europeia sob as Diretivas de Combustíveis Renováveis



Rastreamento de atributos para a geração de certificados de energia renovável (RECs)



Verificação de processos socioambientais para clientes membro do SEDEX



Registro do etanol no órgão ambiental americano



Diretrizes japonesas de produção sustentável de biocombustíveis



Controle de Carbon Intensity do etanol vendido ao mercado californiano



Nossa estratégia considera a necessidade de uma **economia de baixo carbono**.

PORTFÓLIO INTEGRADO DE ENERGIA RENOVÁVEL

Somos uma empresa integrada de energia que lidera o processo de transição energética no Brasil por meio de seus produtos e de sua plataforma de tecnologias para a melhor utilização da biomassa.

Nossos projetos levam em consideração todo esse cenário e os conceitos de economia circular e gestão de resíduos para compor um portfólio de produtos sustentáveis que agregam resiliência e relevância ao negócio.

Etanol de 1ª geração

Da cana-de-açúcar, extraímos o etanol de primeira geração – bem como outros tipos de etanóis utilizados em diferentes indústrias. O biocombustível possibilita a redução de emissões atmosféricas. De 2003, quando foi lançada a tecnologia de carros *flex*, até dezembro de 2019, o consumo de etanol (anidro e hidratado) reduziu as emissões de GEE em 600 milhões de toneladas de CO₂eq¹.

Quando avaliadas as emissões de GEE no ciclo de vida dos combustíveis, o etanol proporciona reduções muito significativas em relação à gasolina. Dados da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) indicam ainda que a emissão de CO₂eq do cultivo da cana-de-açúcar até a queima do combustível no veículo atinge, em uma usina típica brasileira, 440 kg por m³ (1.000 litros), enquanto o volume de emissão equivalente para a gasolina totaliza 2,8 toneladas por m³.

Considerando os diferentes conteúdos energéticos de cada combustível para uma comparação adequada, a mistura de até 27% de etanol na gasolina (E27) proporciona uma redução de 15% das emissões de CO₂eq por quilômetro rodado em relação à gasolina pura. Se o E27 é usado em um veículo híbrido, a redução é de 35%².

Nos últimos 20 anos, o uso do etanol hidratado pelo Brasil possibilitou a substituição no consumo de gasolina em mais de 100 bilhões de litros, evitando a importação de combustível fóssil, que teria custado US\$ 50 bilhões. A expectativa é de crescimento da demanda, impulsionada pela Política Nacional de Biocombustíveis (RenovaBio) (ver mais [aqui](#)).

Cogeração de energia

Com relação à cogeração a partir da biomassa, temos 26 unidades de produção autossuficientes em energia e contamos com 13 usinas que exportam energia para o *grid*, nos posicionando como a maior empresa do Brasil no setor. Em outubro de 2019, celebramos vitória em um dos leilões de energia nova (A-6) com um projeto de expansão e, em 2020, esperamos ampliar ainda mais nossa geração de bioenergia, dada a maior disponibilidade de cana.

¹ A metodologia usada para o cálculo leva em conta, entre outros fatores, ciclo de vida do etanol, tamanho e reposição da frota de automóveis leves (ANFAVEA) e a participação do etanol (anidro e hidratado) na matriz energética de transportes.

² Fonte: UNICA 2019.



As operações da nossa planta de biogás estão previstas para o início de 2021.

Biogás

Na Unidade Bonfim, em Guariba (SP), seguimos trabalhando, em parceria com a Geo Energética e Sebigás, na construção da nossa planta de biogás. As operações, previstas para o início de 2021, aumentarão em cerca de 40% a geração de energia elétrica na unidade. A meta é atingir a capacidade total de 21 MW até 2023.

O investimento totalizará R\$ 153 milhões, e a tecnologia empregada baseia-se na conversão de torta de filtro e vinhaça – dois subprodutos do processo produtivo – em biogás. A vinhaça será operada na safra, enquanto a torta de filtro, uma das grandes inovações da planta, terá operação durante o ano inteiro. Isso porque é possível armazenar a torta, o que gera estabilidade no processo biológico do biogás e grande sinergia para atuar com a vinhaça.

Com capacidade de produzir cerca de 138 mil MWh por ano, dos quais 96 mil MWh serão vendidos no âmbito de um leilão com suprimento cumprido a partir de janeiro de 2021. O valor excedente de energia poderá ser negociado no mercado livre ou por meio de outros contratos bilaterais. Acreditamos que o desenvolvimento desse projeto pode ser um marco de expansão dessa fonte, principalmente no interior de São Paulo, Minas Gerais e na região Centro-Oeste do Brasil – dada a disponibilidade de matéria-prima nessas localidades.

Etanol de Segunda Geração (E2G)

O Etanol de Segunda Geração (E2G) diferencia-se do etanol comum apenas pela matéria-prima utilizada, a qual consiste nos subprodutos do processo produtivo (bagaço e palha). Assim, a tecnologia permite o melhor aproveitamento da matéria-prima à medida em que incrementa a capacidade produtiva de etanol em até 50% utilizando a mesma área plantada.

Atualmente há um grande mercado para esse combustível na Califórnia (Estados Unidos), para onde exportamos quase toda a nossa produção, além de uma crescente demanda no mercado europeu. Já no mercado interno, fornecemos o produto para diferentes tipos de indústrias, a exemplo do Grupo Boticário, que passou a utilizar o E2G na fabricação de alguns de seus perfumes. Somos pioneiros em oferecer a solução para a indústria de cosméticos do Brasil! Veja mais [aqui](#).

Pellets

Em outubro de 2019, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) aprovou a nossa compra de 81,5% da Cosan Biomassa, que produz e comercializa *pellets* de bagaço e palha de cana-de-açúcar, atendendo clientes no exterior que utilizam nossos produtos. A operação conta com a parceria da Sumitomo e tem a produção concentrada na Unidade Diamante.

Sendo um produto que pode ser usado para a substituição de carvão em termelétricas, os *pellets* indicam um promissor mercado internacional, cuja demanda deve crescer ainda mais ao longo dos próximos 20 anos.

Somos cada vez mais uma companhia integrada de energia. Além de gerar bioenergia, passamos a atuar de forma direta em comercialização de energia no mercado livre.

Soluções Energéticas

Temos participado ativamente das discussões de modernização do setor e nos preparando para as transformações que estão por vir: temos ampliado nossa presença no mercado livre de energia e buscado o desenvolvimento de projetos de geração distribuída para nossos parceiros.

Além disso, por meio da *joint venture* que firmamos com a WX Energy, criamos soluções integradas e customizadas para diferentes perfis de clientes – o que nos proporciona gerar fluxo de contratos ao passo em que diversificamos a oferta de produtos e serviços em nosso portfólio.

Geração Distribuída (GD)

Em junho de 2019, inauguramos nossa primeira planta de painéis fotovoltaicos. O empreendimento, ainda em caráter piloto, está localizado em Piracicaba (SP). São 3.800 placas inseridas em uma área de 40 mil m², tamanho equivalente a dois campos de futebol – o que representa a maior área destinada à energia solar distribuída no Estado de São Paulo. Essa fase inicial beneficia 18 postos de combustíveis da marca Shell e dois clientes B2B. Estima-se que esses parceiros possam ter uma economia mensal com energia entre R\$ 5 mil e R\$ 10 mil. Além disso, com o projeto, passamos a ter cerca de 1.01 GW de capacidade instalada em todo nosso portfólio de energia, o suficiente para abastecer uma cidade do tamanho do Rio de Janeiro (RJ) por um ano.

A planta marca nossa entrada no mercado de Geração Distribuída (GD), no qual as usinas são conectadas diretamente na rede de distribuição. Em linha com a necessidade de diversificação da matriz energética e com a busca pela maior independência do consumidor, o avanço tecnológico e a busca pela minimização de impactos ambientais, esse mercado vem se estabelecendo no mundo como uma das alternativas mais eficientes para suprir o aumento do consumo de eletricidade.

SUSTENTABILIDADE NA ESTRATÉGIA

IGRI 102-43, 102-44, 102-46

A sustentabilidade é um vetor de nossos negócios.

Nosso Plano Estratégico de Sustentabilidade está sendo estruturado a partir de aprofundado estudo e definição de ambições, planos de ação e metas.

Queremos ser referência em sustentabilidade nos setores em que atuamos por meio da incorporação das melhores práticas ambientais, sociais e de governança, promovendo e compartilhando valor na cadeia. Assim, incorporamos o tema como elemento central em nossa estratégia e, por isso, ao longo da safra 2019/2020, fomos além: iniciamos a estruturação de um plano estratégico que busca endereçar ações e definir metas com base em temas prioritários para a perenidade de nossos negócios.

O trabalho iniciou pela análise de temas relevantes e tendências de sustentabilidade dentre mais de 30 clientes e instituições financeiras, além de especialistas dos setores sucroenergético e de combustíveis e público interno.

Como resultado, priorizamos alguns temas, que irão compor o Plano Estratégico de Sustentabilidade, após um estudo aprofundado e definição de ambições, planos de ação e metas a serem estrategicamente estruturadas a partir das próximas safras.

Temas como Energia; Mudanças climáticas; Água e efluentes; Uso da terra; Resíduos sólidos; Relacionamento com o entorno; Diversidade e direitos humanos; e Compras sustentáveis ocupam um espaço relevante em nossa agenda e estão detalhados em nosso [Caderno de Indicadores](#). IGRI 102-47

Para aprimorar a governança da Sustentabilidade, implementamos ainda o Comitê de Sustentabilidade, com representantes da Alta Liderança, como CEO e Vice-Presidentes, que discutem de forma estratégica a nossa agenda para o tema. IGRI 102-18

O Comitê de Responsabilidade Social Corporativa também integra essa estrutura de governança. No âmbito dessa instância, são debatidas questões entre representantes dos nossos dois acionistas (Shell e Cosan), as quais posteriormente são endereçadas ao nosso Conselho de Administração. IGRI 102-18

COMPROMISSO COM O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Atuamos em linha com nossos acionistas no estabelecimento de compromissos com o desenvolvimento sustentável, correlacionados com metas a serem perseguidas com base em planos estrategicamente estruturados, em concordância com agendas globais, como a 2030, da Organização das Nações Unidas (ONU). Dessa forma, somos cada vez mais impulsionados a protagonizar as transformações necessárias para o futuro de uma sociedade mais igualitária, abastecida por diversas formas de energia cada vez mais limpas e eficientes.

Clique [aqui](#) para conhecer a abordagem e o posicionamento de sustentabilidade da Shell e da [Cosan](#). Vamos juntos!

... COM BOAS PRÁTICAS...

... SEGURAS...

A vida em primeiro lugar.

Segurança é um elemento que compõe a nossa cultura ([ver Nossa RAIZ](#)) e, por isso, investimos continuamente em programas e ações, que envolvem treinamentos e ações educativas.

A nossa liderança conta com um sistema de gestão robusto – o Sistema Integrado de Gestão das Operações (SIGO) –, que direciona as operações no dia a dia e disponibiliza ferramentas que auxiliam na prevenção de acidentes. As diretrizes em relação ao tema estão documentadas em nossa Política de Saúde, Segurança, Meio Ambiente e Sustentabilidade (SSMA) e são difundidas por comitê corporativo especializado no tema.

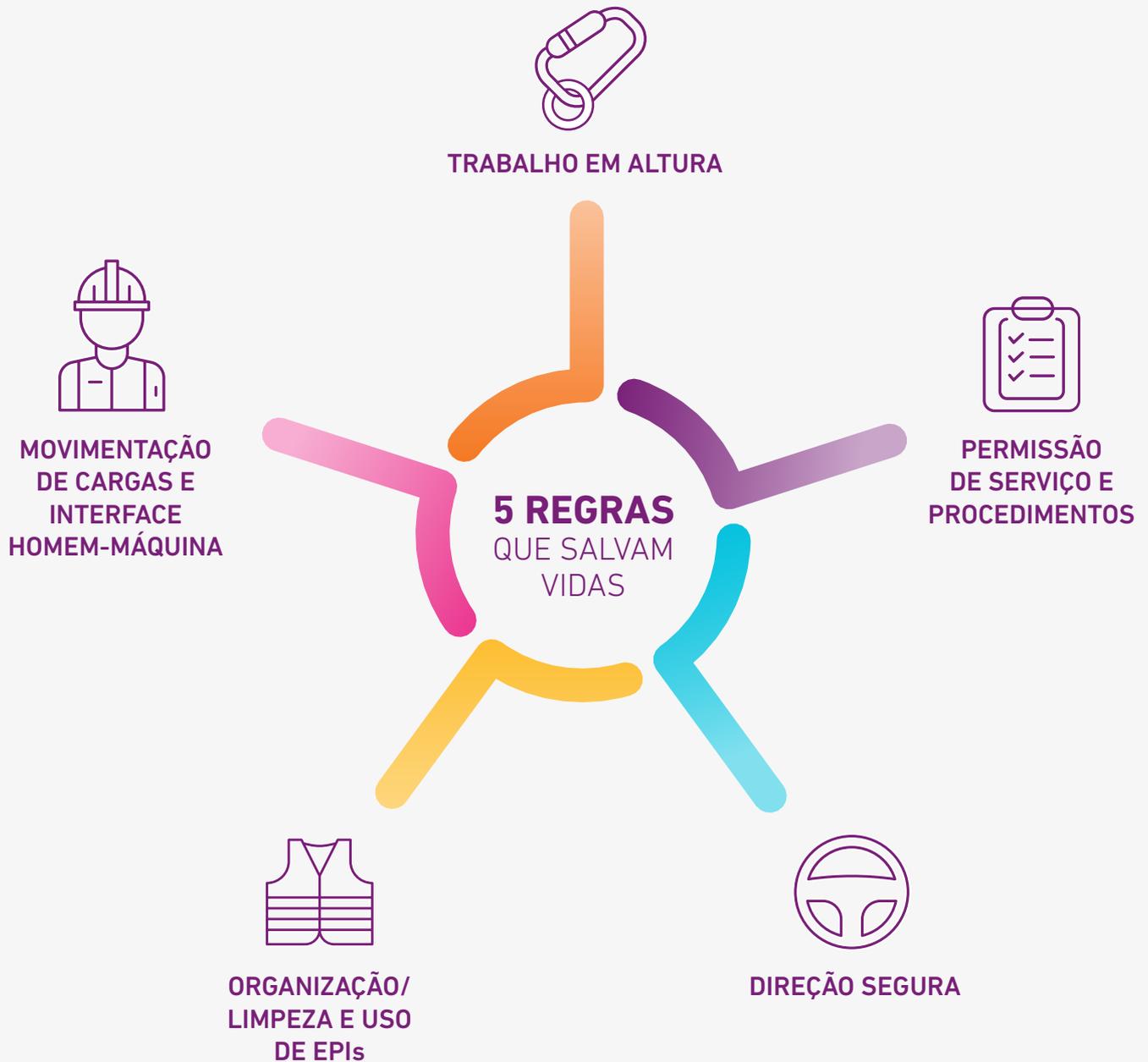
Em escritórios, unidades produtoras e terminais de distribuição, em todos os níveis funcionais, nosso objetivo é fazer com que todos os trabalhadores sejam agentes de conscientização. Por isso, ao longo de todo o ano-safra, foram promovidas diversas ações para reforçar a meta de Zero Acidente.

Zelar pela segurança de nossos times, processos e operações é elemento fundamental de nossa cultura. O tema é acompanhado, periodicamente, pela Alta Administração.

Um dos destaques é o Dia da Segurança, evento que valoriza a vida, mobilizando todos os funcionários para a adoção de comportamentos seguros. Entre as equipes de logística e distribuição, também conduzimos programas de capacitação como o Dono da Área, que qualificou 95 supervisores para se tornarem multiplicadores de boas práticas; e o Desafio de Brigadas, que aprimorou os conhecimentos técnicos de 752 brigadistas em resposta às emergências e incentivou a troca de experiências entre esses profissionais.

Iniciativas de conscientização, como o “Segurança na palma das mãos”, contribuíram para a redução de 42% dos acidentes envolvendo os membros superiores dos trabalhadores nas usinas. Além disso, o programa TRANSMOV premiou os 10 melhores motoristas canavieiros de nossa operação, reforçando que é possível evitar acidentes quando se trabalha com cuidado, atenção e segurança.

Nas unidades produtoras, seguimos também comunicando as **Cinco Regras Que Salvam Vidas**, que visam despertar a atenção de todos para comportamentos em cinco principais grupos que gerariam acidentes mais graves.



Na mesma linha, difundimos os Cinco Hábitos da Direção Segura, dedicados especificamente a motoristas que conduzem veículos da nossa frota ou trabalham no transporte de nossos produtos no campo ou na cidade. Em complemento, realizamos o acompanhamento dos veículos por telemetria, conduzimos treinamentos de funcionários e promovemos ações para manter esses trabalhadores engajados.

CINCO HÁBITOS DA DIREÇÃO SEGURA

- Mantenha a distância de seguimento entre o seu veículo e o da frente para que sempre haja tempo de reação.
- Pratique a velocidade compatível a que permita o controle do veículo em diferentes condições.
- Use sempre o cinto de segurança.
- Mantenha o celular desligado enquanto estiver dirigindo.
- Não dirija sob fadiga.



A presença em campo é fundamental na formação da cultura de segurança. Nesse sentido, o exemplo dado pela liderança durante as operações de rotina e as reuniões de trabalho estimula o time a atingir a excelência no tema. Ferramentas como os diálogos de segurança, o Safety Tour, momento de segurança, entre outras, reforçam esse compromisso cotidiano.

A safra 2019/2020 foi um período desafiador, em que acidentes graves ainda foram registrados. A ocorrência foram reportadas em até 24 horas aos líderes seniores, além de terem sido acompanhadas por conselheiros e diretores em reuniões periódicas do Comitê de Responsabilidade Social Corporativa, em que foram discutidos os detalhes e definidas ações corretivas para evitar eventuais reincidências.

Diariamente comprometidos com o Zero Acidente

Mais informações sobre saúde e segurança ocupacional estão detalhadas no Caderno de Indicadores disponível [aqui](#). |GRI 403-1, 403-2, 403-4|

Número de incidentes com afastamento por milhão de horas trabalhadas (Lost Time Injury Frequency – LTIF)	
2011/2012	2,01
2012/2013	0,82
2013/2014	0,54
2014/2015	0,34
2015/2016	0,24
2016/2017	0,15
2017/2018	0,11
2018/2019	0,11
2019/2020	0,16

Acidentes reportados por milhões de horas trabalhadas (Total Recordable Case Frequency – TRCF)	
2011/2012	12,69
2012/2013	11,71
2013/2014	3,17
2014/2015	2,14
2015/2016	1,49
2016/2017	1,14
2017/2018	0,75
2018/2019	0,83
2019/2020	0,75

... ÉTICAS... | GRI 102-12, 102-16, 103-2, 103-3|

Ética na raiz de tudo.

Em um cenário com maior concorrência nos setores em que atuamos, disparamos sem abrir mão da ética e da transparência em nossas operações e nos relacionamentos estabelecidos do início ao fim da cadeia.

Contamos com robusta estrutura de *compliance*, com políticas e procedimentos relativos a temas críticos de integridade, Canal de Ética, Comitê de Ética, Compliance e Auditoria, ferramentas de reporte de presentes e conflitos de interesses, processos de controle que abrangem temas e mitigam riscos referentes à conduta de funcionários, parceiros de negócios e clientes. Trata-se de diretrizes e processos relacionados ao combate à corrupção, Compliance concorrencial, interlocução com a administração pública, *performance* social (doações, patrocínio investimentos sociais), relacionamento com associações e sindicatos, propriedade intelectual, entre outros (veja [aqui](#)). As questões de ética e conduta são lideradas pela área de *Compliance* em conjunto com Controles Internos e auditorias (interna e externa), que avaliam a aderência das políticas e dos procedimentos aos riscos dos negócios.

Na safra 2019/2020, reeditamos o nosso Código de Conduta (confira [aqui](#)). O objetivo foi reforçar o dever de cada funcionários de conhecer, zelar e divulgar o Código e políticas internas; ressaltar o papel fundamental da liderança de fomentar um ambiente de ética e respeito, por meio de exemplos; e destacar o dever de cada funcionário de denunciar comportamentos inadequados – tudo com uma linguagem ainda mais clara, aproximando-a da prática cotidiana. O documento orienta funcionários e parceiros a tomarem as decisões certas, garantindo a aderência aos valores e princípios que regem nossos negócios. Qualquer um que opte por não seguir as diretrizes previstas no documento estará, portanto, escolhendo não trabalhar conosco.

Treinamentos *on-line* foram relançados com novos conteúdos e disponibilizados pela Universidade Raízen ao longo do ano a fim de reforçar o engajamento de funcionários e parceiros no tema. Além disso, foram ampliadas as agendas de treinamento presencial para o público mapeado como “de risco”. O alinhamento de expectativas de conduta dos parceiros de negócios foi ainda reforçado por meio de comunicados, além das cláusulas contratuais, de acordo com a operação em que estão envolvidos.

No caso de dúvida quanto aos documentos instituídos, o público é orientado a buscar orientação com superiores imediatos (se funcionários) ou com algum representante dos departamentos Jurídico e de *Compliance*. As mais frequentes ou temas mais críticos foram compartilhadas para consulta no Espaço da Ética, disponível [aqui](#).

Já as violações ao Código de Conduta, às políticas internas e às legislações aplicáveis podem ser denunciadas pelo Canal de Ética, acessível por telefone no Brasil (0800-772-4936) e na Argentina (0800-345-4327) ou ainda utilizando o [link canalconfidencial.com.br/raizen](http://link.canalconfidencial.com.br/raizen). Em linha com as melhores práticas do mercado, os contatos são registrados por empresa independente, o que garante o anonimato do denunciante.



Reeditamos o nosso Código de Conduta a fim de reforçar **um ambiente de trabalho permeado pela ética e pelo respeito.**

Em 2019/2020, diversas áreas trabalharam em sinergia no projeto de adequação à nova Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

Compromissos públicos reforçam nosso posicionamento. Somos signatários do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção do Instituto Ethos; e apoiamos – por meio da União da Indústria de Cana-de-Açúcar (Unica), da qual somos associados – o Movimento Combustível Legal, iniciativa criada pela Plural (antigo Sindicom) que visa reforçar a importância de um ambiente ético e leal, em que todos paguem corretamente seus tributos e, assim, estimulem a concorrência justa.

Já em conformidade com a transparência na prestação de contas à sociedade, nossas Demonstrações Financeiras são auditadas externamente e seguem padrões internacionais de contabilidade. Voluntariamente, aderimos à Lei Sarbanes-Oxley, o que exige a adoção de mecanismos com vistas a relatórios financeiros facilmente verificáveis e com dados de origem rastreáveis.

Em 2019/2020, nossos times do Jurídico e de Tecnologia da Informação, além de um time multifuncional integrante do projeto de adequação à nova Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), atuaram de maneira integrada para estudar as necessárias adaptações à referida legislação. Sempre zelamos pela segurança das informações de nossos parceiros e clientes, e a construção de novos processos, bem como a atualização daqueles existentes, reforça ainda mais esse compromisso.

A primeira fase do projeto foi iniciada em abril de 2019, com uma mensagem de nosso Vice-Presidente Jurídico e *Chief Compliance Officer*, Antonio Martins, a todo o time. O principal objetivo foi informar sobre a nova lei e destacar a necessidade do engajamento de todos os colaboradores. A etapa compreendeu ainda um sequenciamento de ações: contratação de consultoria especializada, sessões de engajamento com áreas identificadas como responsáveis por tratamentos de dados pessoais, entrevistas em São Paulo (SP) e Piracicaba (SP), mapeamento de dados pessoais e identificação de 327 atividades diferentes de tratamento de dados, atribuição das devidas bases legais que justificam tais atividades, recomendação do tempo de guarda dos dados e indicação das medidas organizacionais protetivas a cada atividade de tratamento.

Já a segunda fase, que segue em curso, abrange atividades que visam à adoção das medidas necessárias para a adequação, além de ações necessárias para a implementação e gestão do nosso Programa de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, buscando a máxima adequação possível das operações aos termos da LGPD.



Mais informações sobre ética e integridade em nossas operações estão detalhadas no Caderno de Indicadores disponível [aqui](#).

IGRI 205-1, 205-2, 205-3, 206-1, 307-1, 419-1|

Nossa estrutura de governança corporativa assegura rígidos procedimentos para estabelecimento, aprovação e comunicação dos objetivos de negócio.

Estrutura de governança | GRI 102-18|

Composição acionária | GRI 102-5|

Somos uma *joint venture* estabelecida pela Royal Dutch Shell e Cosan, cada uma com 50% de participação. Juntos, os acionistas definem a estratégia dos negócios e deliberam sobre destinação do lucro líquido e distribuição de dividendos, entre outras competências abrangidas pela Lei das Sociedades por Ações e por nosso Estatuto Social.

Conselho de Administração

- Formado por três representantes de cada um dos acionistas.
- Mandatos de três anos, sendo permitida a reeleição.
- Propõe aos acionistas a estratégia global e as prioridades estratégicas, aprova investimentos significativos, elege e destitui membros da Diretoria-Executiva, entre outras atribuições descritas em nosso Formulário de Referência.

Comitês de assessoramento

O Conselho de Administração conta com apoio dos seguintes comitês para aprofundamento de questões relevantes:

- Comitê de Finanças;
- Comitê de Auditoria;
- Comitê de Remuneração; e
- Comitê de Responsabilidade Social Corporativa.

Diretoria estatutária

- Composta por no mínimo quatro (um Diretor-Presidente, um Diretor de Operações, um Diretor Financeiro e um Diretor-Executivo) e no máximo oito membros.
- Mandatos de três anos, com exceção do Diretor-Presidente, que tem mandato de dois anos, sendo permitida a reeleição em todos os casos.
- Responsável pelo gerenciamento dos negócios e pela implementação das políticas e diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração.

ALTERAÇÃO DA DIRETORIA

Em linha com a transparência, no dia 21 de janeiro de 2020, comunicamos ao mercado em geral que o executivo Ricardo Dell Aquila Mussa assumirá a Presidência da Diretoria-Executiva a partir do dia 1º de abril de 2020, em substituição a Luis Henrique Guimarães, que fará parte do Conselho de Administração, a partir de abril de 2020, no qual poderá contribuir com sua experiência, energia e capacidade. O movimento seguiu conforme nosso planejamento sucessório, que visa identificar e preparar os líderes internos de forma estruturada e contínua, de modo a aperfeiçoar o time para o crescimento dos negócios.

Comitês-executivos

Funcionários de diferentes áreas e níveis hierárquicos (incluindo a Alta Liderança) se organizam para a discussão de temas relevantes para o aprimoramento de práticas corporativas por meio dos seguintes comitês:

- Comitê de Ética;
- Comitê de Compliance;
- Comitê de Diversidade;
- Comitê de Sustentabilidade e Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA);
- Comitê de Riscos de Mercado; e
- Comitê de Investimentos

Investimos continuamente em diagnósticos, tecnologias e programas que reduzam os impactos ambientais dos nossos processos.

... EFICIENTES...

Aprimoramos, a cada safra, um modelo de negócio circular, com máximo aproveitamento da matéria-prima por hectare plantado. Resultado é o nosso pioneirismo na produção de Etanol de Segunda Geração (E2G), Biogás e outros produtos de nosso portfólio (ver [aqui](#)).

Cerca de 75% de nossa matéria-prima é composta por água, que pode ser evaporada, após a moagem, e condensada para aproveitamento na indústria. Quanto mais água recuperada, menos captação de fontes externas – esse foi o ponto de partida, na safra 2015/2016, de um robusto programa que foi repaginado em 2019/2020: o ReduZa.

Ao longo dos últimos sete anos, a iniciativa possibilitou o registro de números impressionantes de redução da captação de águas de fontes externas. Na última safra não foi diferente, chegando à marca média de 0,76 m³ de água captada por tonelada de cana-de-açúcar moída em todas as unidades produtoras – há 8 anos esse número era praticamente o dobro. Algumas unidades registraram captação abaixo de 0,40 m³ por tonelada de cana-de-açúcar. No consolidado, foram captados, em 2019/2020, 4,5 bilhões de litros a menos na comparação com a safra anterior, volume equivalente ao consumo anual de uma cidade de 113 mil habitantes, considerando a recomendação da Organização das Nações Unidas (ONU) de 110 litros por dia por habitante.

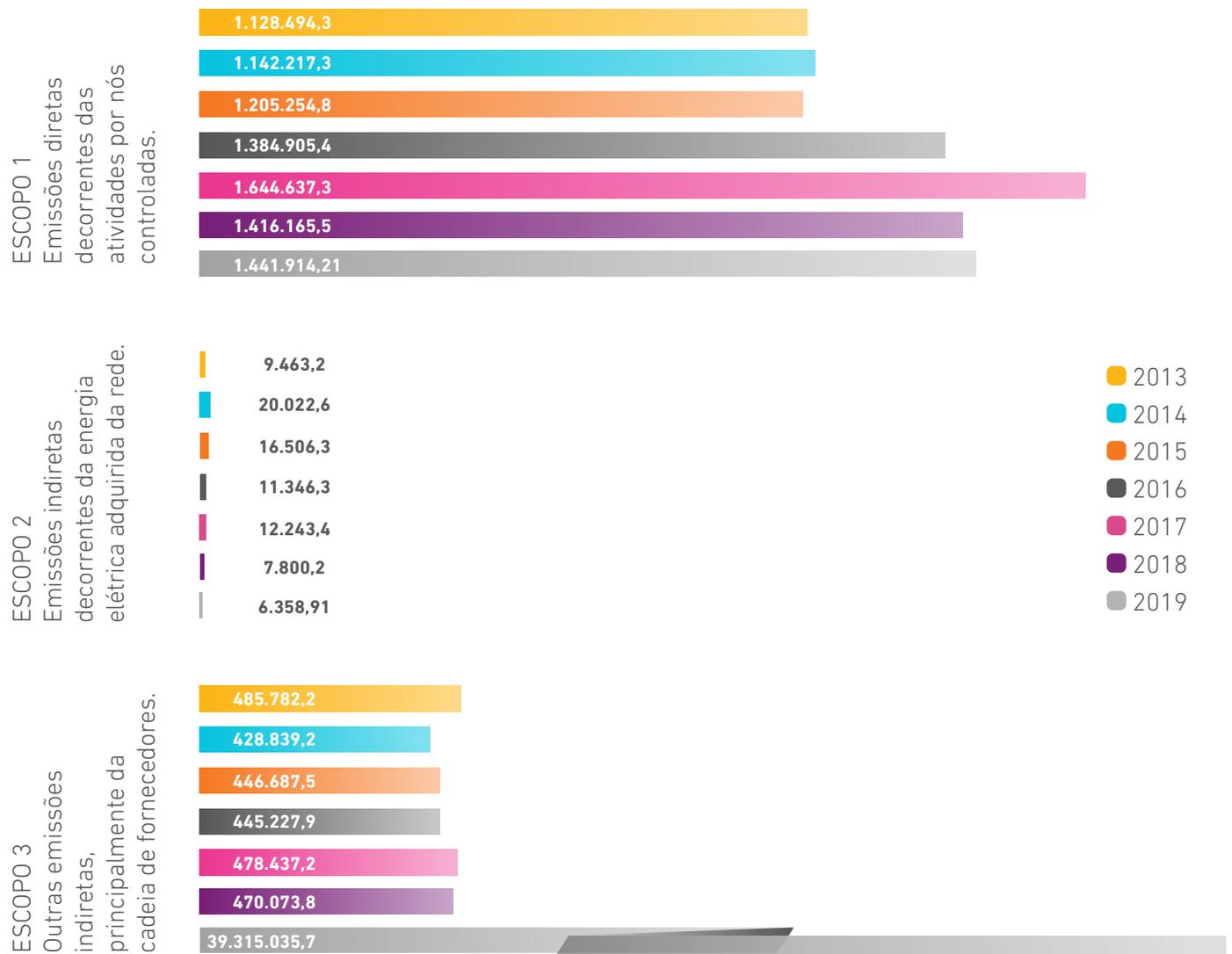
Com o reaproveitamento de águas quentes no processo produtivo, foi ainda possível gerar uma quantidade adicional de energia elétrica sustentável, obtida pela queima do bagaço da cana-de-açúcar de 307mil MWh, correspondente ao consumo de uma cidade de 120 mil habitantes durante um ano, levando em conta o consumo de 2.553 kWh por habitante.

O uso responsável do solo evidencia outro de nossos cuidados com o meio ambiente. Por meio de satélites, monitoramos as regiões em que cultivamos cana, de modo a assegurar que a vegetação nativa não seja convertida. Além disso, 100% da colheita é mecanizada.

Já em relação às mudanças climáticas, um dos pilares de nosso Plano Estratégico (ver [aqui](#)), estamos alinhados com acordos internacionais dedicados a reduzir as emissões globais de Gases do Efeito Estufa (GEE), de acordo com o 13º Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (Ação contra a mudança global do clima), da ONU.

Desde o início de nossas atividades, quantificamos as emissões de GEE com base nas diretrizes do The Greenhouse Gas Protocol e de sua versão nacional, o Programa Brasileiro GHG Protocol. A maior parte dos dados são coletados automaticamente, de modo a evitar o manuseio de informações e a mitigar erros de cálculo. Os resultados são submetidos à auditoria independente, o que resulta em um relatório analítico sobre cada uma de nossas fontes emissoras. Entendemos que uma gestão robusta de nossas emissões nos permite estar preparados para riscos e oportunidades ocasionados pela transição para uma economia de baixo carbono.

EMISSÕES DE GEE POR ESCOPO (EM TCO2EQ)* [GRI 305-1, 305-2, 305-3]



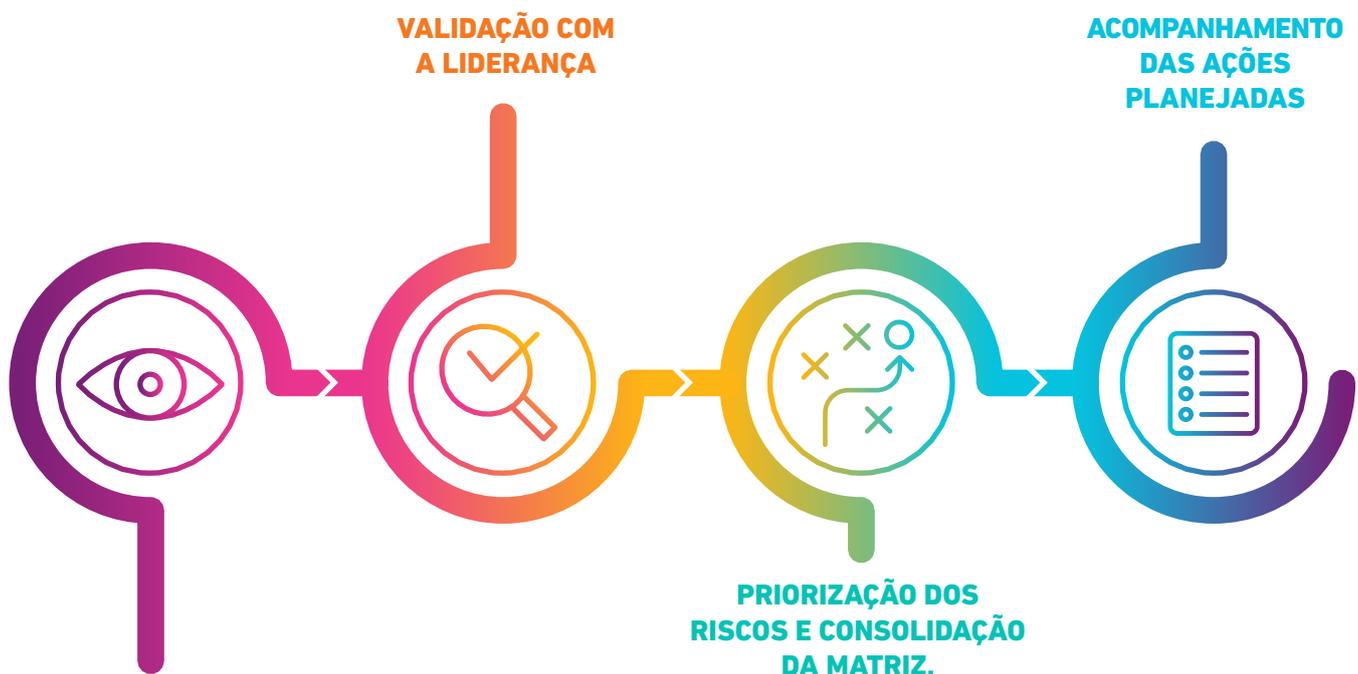
* Devido à aquisição recente, o inventário de emissões ainda não contempla as operações na Argentina, bem como as anunciadas durante o ano-safra. Em 2019, apresentamos significativo aumento, sobretudo no escopo 3, devido à inclusão de novas categorias em nosso inventário.

... E ATENTA AOS RISCOS

Buscamos sempre a melhoria e o crescimento dos nossos negócios. Para isso, contamos com uma robusta estrutura de controles internos e acompanhamento de resultados. Todas as áreas são desafiadas a identificar os fatores, internos ou externos, capazes de impactar nossos resultados e/ou o atingimento dos objetivos definidos em nosso planejamento estratégico.

Essa avaliação forma a matriz de riscos, revisada anualmente e alinhada ao nosso plano de negócios de cinco anos. Com essa definição, são elaborados planos de ações e destinados recursos para controle e mitigação.

PROCESSO PERIÓDICO DE REVISÃO DA MATRIZ DE RISCO



ANÁLISE DE IMPACTO, PROBABILIDADE E ACEITABILIDADE. TODOS OS PLANOS DE AÇÃO MAPEADOS SÃO ACOMPANHADOS POR SISTEMAS INTERNOS.

Adicionalmente, nosso Comitê de Riscos de Mercado reúne-se semanalmente para analisar o comportamento dos mercados de *commodities* e de câmbio e deliberar sobre as posições de cobertura e a estratégia de fixação de preços de exportações ou importações de produtos. Um grupo também analisa mensalmente riscos ligados à comercialização de etanol e derivados e avalia a adequação aos limites definidos nas políticas de risco instituídas.

No tocante à operação em si, riscos de parada em casos de contingências são minimizados por meio do Plano de Continuidade dos Processos Críticos de Negócios. Nesse documento, que é revisado anualmente pelos gestores, estão definidas as ações que devem ser tomadas no caso de qualquer imprevisto que afete nossa operação de maneira significativa. O Plano de Contingência é testado periodicamente com resultados sendo reportados para a Alta Liderança.

No fim da safra 2019/2020, alguns de nossos sistemas sofreram interrupção momentânea de funcionamento em virtude de um ato criminoso de hackers. As operações, no entanto, foram integralmente normalizadas poucos dias após o ataque, com impacto limitado nos resultados. As ações foram orientadas por planos de contingência, o que permitiu a continuidade de nossas atividades, mesmo que parcialmente, no próprio dia do ataque.

SOMOS ENERGIA QUE INOVA E NÃO PARA...

A cada safra incrementamos procedimentos e tecnologias que promovem significativas evoluções nos processos agrícolas e industriais, os quais se traduzem na rentabilidade de nossos negócios.

PULSE

O Pulse, nosso *hub* de inovação aberta, completou dois anos, ao longo dos quais contabilizamos cerca de 8 mil visitantes e mais de 100 eventos (presenciais e *on-line*) realizados, criando uma rede com mais de 280 instituições.

Firmamos parcerias com importantes *players* do mercado para desenvolver projetos de inovação, como a CNH Industrial e os parceiros do projeto Agro IoT Lab, programa de desenvolvimento de aplicações para o campo com foco em Internet das Coisas (IoT), Vivo, Ericsson e EsalqTec – a incubadora da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq/USP).

Em 2019/2020, foram adicionadas três *startups* residentes ao portfólio – o qual passou a contar com 28, das quais 21 já têm projetos testados, totalizando mais de 50 pilotos em nossas operações. A Agricef atua com soluções destinadas à otimização de processos de plantio, desenvolvimento de maquinários e equipamentos agrícolas e prestação de serviços operacionais; a Taranis produz imagens aéreas de alta resolução para o monitoramento do campo, diagnósticos automatizados de alta precisão e inteligência artificial para reconhecer e tratar ameaças e culturas; e a Arpac presta serviços com *drones* – liberação de biológicos, detecção de anomalias por imagens, entre outros.

No exercício também foi celebrada parceria com a Mitsubishi Corporation do Brasil S.A., cujo objetivo é buscar soluções e tecnologias que possam beneficiar seus negócios, além de abrir portas para *startups* e demais parceiros do nosso *hub*. Dessa forma, o Pulse reforça o posicionamento de que sua atuação vai além do agronegócio, fomentando cada vez mais soluções inovadoras.

A partir da safra 2020/2021, o *hub* também ampliará sua atuação no ambiente de inovação por meio do conceito de *startups* associadas. Assim, empresas que tenham interesse em desenvolver projetos-pilotos conosco poderão acessar o ecossistema do Pulse, bem como a sua *network*, sem necessariamente manter residência física no *hub*, o que amplia a nossa atuação digital.

Outro grande marco na Jornada de transformação digital é o lançamento do Lace (Lean Agile Center of Excellence) em sincronia com a estratégia do Pulse de **acelerar a cultura de inovação e disseminação de metodologias e *mindset* ágil em nosso time.**

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

A tecnologia tem influenciado as operações cotidianas e a maneira com que as pessoas trabalham e se relacionam. Esse é o contexto da transformação digital, pela qual empresas vêm passando para melhorar desempenho e resultados. Em nosso time, não é diferente. Temos o objetivo de suportar os desafios impostos por um mundo em constante transformação, aplicando as melhores práticas de Design-Lean-Agile na elaboração de produtos e serviços de sucesso, de maneira alinhada com nossos objetivos de negócio e de entrega de valor para os clientes.

Em linha com essa transformação, temos o Shell Box como o nosso principal produto digital, que serve de laboratório para exercer na prática os valores e propósitos dessa grande jornada.

Para isso contamos com um time e um conjunto de ferramentas e artefatos em conjunto com o Lean Agile Center of Excellence (LACE) para garantir entrega de valor para o nosso cliente e uma melhoria contínua do produto, servindo de referência para diferentes produtos digitais.

Na safra 2019/2020, decidimos unificar os esforços em Advanced Analytics no Centro de Analytics Raízen, dentro do Centro de Serviços Compartilhados (CSC), que passou a liderar as principais iniciativas de projetos com uso de Inteligência Artificial e Machine Learning. Com a nova estrutura, as principais decisões serão tomadas a partir de dados muito bem analisados,

fazendo a diferença em toda a cadeia de valor, desde soluções analíticas para a frente agroindustrial, passando por logística, distribuição, trading, e até influenciando as políticas de pricing, otimização e personalização das relações com revendedores e clientes.

Outra solução, também integrada ao nosso Centro de Analytics, é a predição da produtividade de tonelada de cana por hectare, a partir do processamento de redes neurais para interpretação de imagens de satélites e diversas outras variáveis do sistema, do plantio ao corte da cana-de-açúcar. A identificação de falhas no plantio das linhas do canavial e da presença de plantas daninhas que concorrem com o crescimento da cana também é realizada por meio de algoritmos.

Pensando em nossos Revendedores, o Centro de Analytics está apoiando ainda a área de Vendas a identificar oportunidades de geração de volume ou rentabilidade, analisando cada posto Shell e seu histórico de dados. Dessa maneira, será possível direcionar os esforços da força de vendas para extrair os melhores resultados.

Todas essas iniciativas são conduzidas em parceria com cada área de Negócio, de modo a garantir que o potencial identificado seja de fato capturado, gerando ainda **mais rentabilidade e satisfação para todos stakeholders: acionistas, revendedores, parceiros e clientes.**

INOVAÇÕES NO CAMPO

Atualmente, conduzimos diversos projetos de inovação tecnológica no campo. As iniciativas visam garantir a excelência agrônômica, bem como dar sequência aos investimentos dispendidos nas atualizações das operações. Além disso, permitem a utilização dos recursos de maneira mais inteligente, em linha com os avanços tecnológicos existentes no mercado, mantendo o nosso protagonismo em soluções inovadoras nos setores em atuamos.

Projeto Kronos

Trata-se de um implemento agrícola, acoplado ao trator, que otimiza quatro operações de tratamentos culturais: escarificação do solo e adubação da soqueira (cultivo); aplicação de inseticidas/nematicidas (combate de pragas); e aplicação de herbicidas (controle de ervas daninhas). Essas atividades são realizadas anualmente durante a fase de tratamentos culturais a partir da colheita da cana no segundo corte, proporcionando as condições necessárias para que a matéria-prima atinja o mais alto potencial.

Dessa forma, o projeto possibilita a otimização de tempo e mão-de-obra, além de aumentar a eficiência, pois conta com uma tecnologia de automação que administra a quantidade necessária de cada insumo para cada área.

Somos pioneiros na adoção dessa tecnologia no setor canavieiro e a Agricef, *startup* residente do Pulse, é responsável pelo seu desenvolvimento. Estima-se que, com a iniciativa, será possível promover uma redução de até 30% nos custos com essas operações de tratamentos culturais.

Projeto Kairós

O setor sucroenergético é conhecido por ainda não utilizar plantadoras com precisão absoluta, diferentemente dos equipamentos utilizados na cultura de grãos, por exemplo. Com vistas a essa oportunidade, encomendamos, também à Agricef, o desenvolvimento de um protótipo para que seja possível um replantio mais assertivo das falhas encontradas nos canaviais após a operação de colheita.

O equipamento que vem sendo desenvolvido utiliza as falhas identificadas principalmente pelas imagens captadas por Veículos Aéreos não Tripulados (VANTs). O próprio equipamento realiza o plantio nas áreas identificadas de forma mais assertiva, utilizando a quantidade exata de mudas para realizar a correção da falha detectada.

Controle biológico

Estamos trabalhando desde 2019 com duas empresas parceiras – a Geocom e a SarDrones – em um projeto-piloto para o controle biológico de pragas nos canaviais por meio da dispersão de predadores naturais. Já operamos a liberação de um parasitoide da broca da cana, o *Trichogramma galloi*. Na próxima safra, 2020/2021, iremos operar em 50% de nossa área tratada (cerca de 150 mil hectares) com *Cotesia flavipes*, dispersada em invólucros biodegradáveis por meio de *drones*.

Trata-se de um grande desafio que envolve a produção do parasitoide e o acondicionamento no laboratório, bem como a conciliação dessa operação com as demais atividades comuns no campo, como aplicação aérea de maturadores, inibidores de florescimento, complementação nutricional, controle de pragas ou plantas daninhas, entre outras.

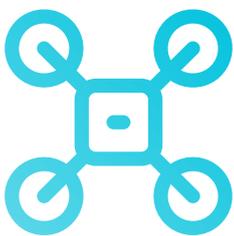
Veículos Aéreos não Tripulados (VANTs)

As tecnologias embarcadas em VANTs permitem grandes avanços nas operações agrícolas, além de exercerem um papel fundamental que possibilitam o desenvolvimento de novas iniciativas. Os equipamentos permitem os seguintes ganhos operacionais:

- Aferição de volumetria de bagaço de cana em campo
- Medição de falhas no plantio
- Mensuração da quantidade de plantas invasoras em canaviais
- Mapeamento dos tratamentos culturais

Sobrevoamos, por ano, cerca de 500 mil hectares. Todos os equipamentos utilizados são do modelo "asa fixa", sendo que os de menor porte têm capacidade para voar a até 60 km/h e autonomia de 40 minutos, e os maiores a 80 km/h por até 2,5 horas de voo. Somos a primeira empresa do setor a utilizar essa tecnologia em larga escala.

Em outubro de 2019, formamos o primeiro piloto apto a operar o equipamento e outros 13 profissionais seguem em fase de formação. A capacitação é aplicada em conformidade com os requisitos da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), responsável por legislar e fiscalizar a utilização de VANTs no País.



Cerca de

500 mil hectares

sobrevoados anualmente por VANTs

INOVAÇÕES NA INDÚSTRIA

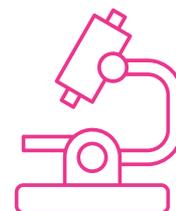
A confiabilidade é fator preponderante na apuração do açúcar total recuperável (ATR), medida pela qual os produtores são remunerados. Outro ponto de relevância é a agilidade no processo de amostragem de forma a não impactar no ritmo de moagem da Unidade Industrial, tendo, no entanto, a máxima representatividade possível, pois, além de remunerar os produtores de cana, refere-se à base para a apuração da eficiência industrial.

A primeira Unidade do Projeto Laboratórios do Futuro, implantada na Unidade Paraíso, em Brotas (SP) concluiu etapa piloto em 2019/2020 e segue oficialmente na mensuração da remuneração e da eficiência industrial. Nos últimos meses da safra, foi possível consolidar a curva de aprendizado de modo que a tecnologia promovesse a menor interferência humana possível e reduzisse em mais de 90% o tempo total de análise. Os próximos passos consistem na implantação do modelo em outras unidades produtoras.

LABORATÓRIO DO FUTURO (PASSO A PASSO)



1. AO PARAR DIANTE DA CANCELAS, O CAMINHÃO PASSA POR UMA LEITURA DE TICKET, NO QUAL SERÃO ENCONTRADAS INFORMAÇÕES SOBRE A VIAGEM: NÚMERO DE CARGAS, FAZENDA, ENTRE OUTRAS.



2. O VEÍCULO É ORIENTADO, POR MEIO DE CANCELAS E DISPLAYS, A SE POSICIONAR CORRETAMENTE DENTRO DE UMA ESTRUTURA PRÉ-DETERMINADA, ONDE OCORRERÁ A COLETA DA AMOSTRA, QUE SEGUE PARA A ANÁLISE.



3. O USO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PERMITE QUANTIFICAR, EM POUCOS SEGUNDOS, O NÍVEL DE IMPUREZAS QUE ACOMPANHAM A MATÉRIA-PRIMA.



4. NO FIM DO PROCESSO, SÃO GERADOS DADOS PARA CONTROLE DA QUALIDADE DA CANA-DE-AÇÚCAR.

Outro exemplo de inovação nos processos industriais é a adoção de tecnologias para coleta, análise e otimização de variáveis de processo em nossos sistemas de cogeração de energia, visando o melhor balanço energético e consequentemente aumento na eficiência e na produtividade das cogerações, por apontar com exatidão o parâmetro mais adequado para aquela situação momentânea de processo.

360°

Em 2019/2020, lançamos o 360°, a plataforma da nossa frente comercial que integra a nossa estratégia digital. O 360° veio para melhorar o nosso relacionamento com nossos clientes e para trazer mais simplicidade para o dia a dia dos nossos times de vendas.

Nosso desafio no exercício foi difundir a nova plataforma de relacionamento no time de Varejo e evoluir, em parceria com a área de Analytics, no que chamamos de Missões: *analytics* a favor de melhores decisões de negócios. Transformamos dados e *performances* comparativas em oportunidades de negócios e as convertimos em missões periódicas direcionadas, para que nossa força de vendas foque naquilo que realmente fará a diferença.

Em 2020/2021, nosso desafio será expandir o 360° para todo o nosso time de Vendas Comercial, trazendo a bordo os times de Vendas B2B. Na outra frente de expansão, vamos aumentar a nossa atuação por meio do Missões e seguiremos em busca da simplificação de processos e interfaces de atendimento com nossa Central de Serviços Compartilhados.

IMPULSO RAÍZEN

Em parceria com a Endeavor, realizamos na Argentina a primeira edição do Impulso Raízen, um programa de inovação aberta destinado a *startups* e empreendedores. O concurso esteve voltado para empresas com desenvolvimentos recentes para as áreas de logística, relacionamento com clientes e energia. Participaram mais de 150 *startups* e muitas delas começaram a se vincular em diferentes projetos e parcerias conosco. Esse foi o nosso primeiro contato com o ecossistema empreendedor daquele país. A *startup* ganhadora foi a SolarLatam, especializada na instalação de sistemas de painéis de energia solar.

Mais de 150 *startups*
participaram da primeira edição
do Impulso Raízen na Argentina.

SOMOS ENERGIA QUE REÚNE TALENTOS...

NESTE CAPÍTULO

37 ... DIVERSOS...

38 ... E QUE FAZEM A DIFERENÇA

Sermos cada vez mais admirados pelo mercado é resultado do trabalho de todo o nosso time.

Encerramos a safra de 2019/2020 com cerca de 29 mil talentos em nosso time¹ aos quais buscamos promover um ambiente de trabalho ético, inclusivo, seguro e inovador, propício ao desenvolvimento contínuo de habilidades comportamentais e profissionais.

Reforçamos a cada safra nossa imagem como marca empregadora. Nesse sentido, figuramos como a única companhia do setor de energia entre as empresas onde os brasileiros mais desejam trabalhar – de acordo com o *ranking* LinkedIn Top Companies 2019, em que ocupamos a sétima posição na lista divulgada pela rede social. O levantamento considera a atividade no último ano dos mais de 610 milhões de usuários da rede social para identificar as empresas em que eles mais gostariam de trabalhar, abordando interesse na companhia, interação com funcionários, demanda da vaga e retenção de funcionários. Com mais de 30 milhões de páginas corporativas cadastradas no LinkedIn, a análise é feita com uso da ferramenta LinkedIn Talent Insights.

1 Ainda não contabilizamos os funcionários na Argentina, devido à aquisição recente de operação.



Mais informações sobre nosso time estão detalhadas no Caderno de Indicadores, disponível [aqui](#). IGR1 102-8, 401-1, 401-3, 404-1, 404-3, 405-1, 406-1|

... DIVERSOS...

Somos uma empresa brasileira e queremos refletir, em nosso time, toda a diversidade que enriquece a cultura nacional. Atuamos, para isso, orientados por nosso Comitê de Diversidade e Inclusão, que reúne líderes e funcionários de diferentes áreas e níveis hierárquicos na elaboração de ações, políticas e procedimentos que ampliem a diversidade em nosso quadro funcional.

Nossos líderes são treinados para enfrentar vieses inconscientes nas tomadas de decisão. Em complemento, instituímos a diretriz de envolver, nas etapas finais de contratação, a mesma proporção entre candidatos de ambos os gêneros.

Também implementamos a licença-maternidade de 180 dias, como extensão do prazo previsto em lei (120 dias) e salas de amamentação para as funcionárias que retornam desse período. Em nossas práticas de remuneração, benefícios e treinamentos, buscamos a equidade entre os gêneros. Como reflexo, há presença feminina em todos os níveis hierárquicos, e estamos desempenhando esforço consciente para aumentar ainda mais essa participação.

Atuamos com foco em **promover cada vez mais diversidade e inclusão em nosso time.**

Em 2019/2020, em parceria com a ImpulsoBeta, promovemos em Araraquara (SP) a segunda edição da Conferência Mulheres no Agro, evento que conecta talentos e permite o debate qualificado e inspirador entre mulheres que atuam no agronegócio. Clique [aqui](#) para saber mais.

Desenvolver o tema, para nós, é gerar valor, o que é reforçado pelo levantamento *The future of women at work*, realizado pela consultoria McKinsey com base em 700 empresas de capital aberto em seis países da América Latina (Brasil, Chile, Peru, Colômbia, Panamá e Argentina). O estudo mostra que um avanço mediano na igualdade de gênero nos setores privado, público e social poderia adicionar US\$ 12 trilhões à economia global até 2025.

Externamente, aderimos ainda ao Movimento Mulher 360, grupo com mais de 50 grandes empresas comprometidas com diversidade e ampliação da participação feminina no ambiente corporativo.

Já com vistas à promoção da diversidade étnico-racial em nosso time, firmamos, no exercício, parceria com a consultoria de recursos humanos EmpregueAfro, com objetivo de atrair profissionais para o Programa Talentos Raízen 2020 (saiba mais [aqui](#)).

Mantemos ainda iniciativas para incluir Pessoas com Deficiência (PcD), abrindo constantemente novas vagas em nossas localidades e atualizando nosso banco de currículos de profissionais para acesso rápido quando surgem oportunidades.

... E QUE FAZEM A DIFERENÇA

NOSSA RAIZ | GRI 102-16

Compartilhamos princípios ligados à Nossa RAIZ, uma cultura forte, focada em conectar e desenvolver pessoas diversas, que trabalham com ética, segurança, inovação e energia para fazer a diferença. Trata-se de um jeito de ser que nasce de dentro para fora e se revela em nossos comportamentos cotidianos:

REALIZAMOS AGORA, OLHANDO PARA O FUTURO

Vamos além das metas de curto prazo, pensando lá na frente. Nosso trabalho é feito com excelência, ética e segurança, cuidando dos negócios como um todo e do futuro da sociedade.

AMPLIAMOS O MELHOR DE CADA UM

Cada ponto de vista conta. Ao desenvolver e reconhecer nossas pessoas, fortalecemos um time múltiplo e integrado, que realiza e faz a diferença.

INCENTIVAMOS O OLHAR QUESTIONADOR

Somos capazes de enxergar possibilidades dentro e fora do nosso negócio para transformar desafios em oportunidades reais.

ZELAMOS POR RELAÇÕES PRODUTIVAS

Ouvimos e trocamos entre nós, nossos clientes e parceiros para chegarmos às melhores soluções, gerando valor ao longo do caminho.

ATRAÇÃO

Estamos sempre em busca de talentos com disposição para darem o melhor de si e que queiram fazer parte de um ambiente dinâmico e de aprendizado contínuo. As portas de entrada para o nosso time estão abertas a *trainees*, estagiários e aprendizes – recrutados e selecionados a partir do nosso Programa de Talentos, que incorpora quatro modalidades: Trainee, Estágio, Estágio de Verão e Aprendiz.



Mais de

500

vagas ofertadas por
nossos programas de
entrada em 2019/2020.

O programa de *trainee*, destinado a profissionais com até dois anos de formação na graduação de qualquer área do conhecimento, é traçado para impulsionar a carreira rumo ao topo, com desafios que visam expandir o potencial dos participantes em resolver problemas, construir relacionamentos e enxergar os nossos negócios de maneira estratégica. Em julho de 2019, formamos uma turma com mais de 15 talentos, que passaram por treinamentos *on-line* e presencial, além de mentorias com nossos líderes. Os módulos presenciais somaram 152 horas de treinamento e capacitação, abordando trabalho colaborativo, inovação e protagonismo, entre outros temas. Cerca de 60% desses egressos já ocupam posições de liderança em nosso time.

Já o programa de estágio seleciona alunos de todos os cursos de graduação, com previsão de concluir a formação em até dois anos (ou três, no caso de cursos com cinco anos de duração). A trilha de desenvolvimento contempla ações presenciais e módulos *on-line*, que tratam de temas relacionados aos comportamentos da Nossa RAIZ e às habilidades técnicas no trabalho. Além disso, nossos estagiários são responsáveis por gerir a Liga Raiz, iniciativa inspirada no modelo de Empresa Jr. cujo objetivo é fortalecer as ações de relacionamento com alunos de faculdades de todo o Brasil.

Para estudantes que têm bastante energia e não querem ficar parados, ofertamos ainda o estágio de verão, com duração de dois meses. Trata-se da opção ideal para quem estuda em localidades mais afastadas de nossos escritórios e, mesmo assim, gostaria de incrementar a formação acadêmica com um período de vivência em nosso time. Cerca de 314 estagiários passaram por nossos negócios no decorrer do último ano-safra, dos quais 207 foram efetivados após a conclusão da iniciativa.

Nosso Programa de Talentos impulsiona ainda o desenvolvimento social e profissional de jovens entre 16 e 22 anos¹ e matriculados no Ensino Médio e/ou em cursos de formação técnica ofertados pelas instituições formadoras parceiras. Trata-se do programa de aprendizes, desenvolvido por nós com base na Lei da Aprendizagem (Lei 10.097/2000). A estratégia inclui o estabelecimento de parcerias com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e demais Entidades Sem Fins Lucrativos (ESFL)² para ampliar a oferta de cursos profissionalizantes, sobretudo nas regiões em que mantemos operação e carecem da atuação de instituições formadoras.

Destaca-se, assim, a formulação – em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) – do curso técnico Mecânico de Manutenção de Máquinas Agrícolas e Veículos Pesados, que passou a ser ofertado em 2019 nas instalações da Unidade Guariba. A formação capacita os jovens para a manutenção preventiva e corretiva em veículos pesados, como tratores e colhedoiras, além de máquinas e sistemas agrícolas mecanizados. Também integra atividades extracurriculares, ministradas por supervisores do nosso time, sobre práticas de segurança ocupacional, manutenção hidráulica e pneumática, entre outros temas. No total, 32 jovens já frequentam as aulas, que serão concluídas em dois anos, sendo que os aprovados receberão certificados e poderão ser efetivados em nosso time.

¹ Para a contratação em terminais de distribuição, bases em aeroportos e indústria, é exigida idade mínima de 18 anos. Alguns cursos oferecidos pelas instituições formadoras parceiras também exigem a maioria do aprendiz.

² Órgãos administradores de contrato de Aprendiziz.

Em 2019/2020, o processo seletivo do Programa de Talentos dispôs de mais de 500 vagas para nossos escritórios, terminais de distribuição, bases em aeroportos e usinas em diversas áreas, como produção de etanol, açúcar e bioenergia, logística, distribuição de combustíveis, recursos humanos, jurídico, finanças e tecnologia da informação.

A novidade no período foi a 1ª Feira de Talentos, que realizamos no LinkedIn. Logo no início da safra, nossos profissionais abordaram temas variados sobre suas atividades e o setor sucroenergético em videopalestras, publicados ao longo das primeiras semanas de abril de 2019 na rede social. Posteriormente, todo o material foi disponibilizado em nossas páginas no LinkedIn ([aqui](#)) e no YouTube ([aqui](#)).

A fim de selecionar para as demais oportunidades em nosso time, contamos com a Plataforma de Atração de Talentos, ferramenta que torna o processo de seleção ainda mais transparente, uma vez que media o relacionamento entre os candidatos e os recrutadores em todas as etapas.

CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Realizamos, em 2019, a 1ª edição do Raízen Week, iniciativa criada para a difusão de conhecimento no ambiente corporativo. Foram 22 palestras sobre temas como inovação, sustentabilidade, gestão de projetos, mídias digitais e ética.

A abordagem buscou estimular discussões sobre assuntos da atualidade, capacitar o time para diferentes técnicas de gestão e fortalecer o diálogo entre funcionários e executivos da Alta Liderança, que compartilharam suas experiências profissionais.

O evento contou com mais de 600 inscrições para participação presencial, nos escritórios corporativos de São Paulo (SP) e Piracicaba (SP), além de mais de 6.400 acessos via *streaming* pela internet de outras localidades do Brasil (unidades produtoras, terminais de distribuição e demais escritórios).

A Raízen Week foi realizada pela Universidade Raízen, braço que integra todas as nossas ações de aprendizagem, com vistas a potencializar os resultados dos negócios por meio do desenvolvimento de pessoas que integram nosso time.

A Universidade Raízen está organizada em seis academias, que se dividem em escolas para o aprofundamento de temas a serem tratados de acordo com a trilha de desenvolvimento de cada funcionário. Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA), Ética, Sustentabilidade e Nossa RAIZ, entretanto, são pré-requisitos para todos!

A estrutura conta ainda com o Centro de Educação Continuada, que oferta oportunidades para o aprimoramento contínuo do time, como habilidades comportamentais, competências técnicas e ferramentas voltadas para metodologias e projetos, informática, bolsa de estudos para idiomas e incentivo acadêmico. Além disso, o Centro de Disseminadores do Conhecimento fomenta a gestão e o compartilhamento de conhecimento por meio de multiplicadores internos. Atualmente, cerca de 50% das ações de desenvolvimento são ministradas por público interno.



Mais informações sobre capacitação profissional estão detalhadas no Caderno de Indicadores, disponível [aqui](#).

IGRI 205-2, 404-1, 404-3

SOMOS ENERGIA QUE MOBILIZA PARCEIROS...

NESTE CAPÍTULO

- 41 PRODUTORES DE CANA
- 43 TRANSPORTADORAS
- 45 REVENDEDORES
- 47 CLIENTES
- 47 CONSUMIDORES

... PRODUTORES DE CANA...

Inspiramos boas práticas em todos os elos da cadeia produtiva. O objetivo é garantir a excelência das operações e incrementar, a cada safra, a nossa proposta de valor a parceiros, clientes e consumidores.

Cerca de 3 mil fornecedores de cana correspondem a quase metade do nosso volume de moagem. Com esse público, atuamos em parceria para o desenvolvimento das propriedades e a rastreabilidade da matéria-prima que adquirimos.

PROGRAMA CULTIVAR

O Cultivar, nossa proposta de valor para os produtores de cana parceiros, foi criado na safra 2013/2014 como um programa voltado a estreitar o relacionamento e fidelizar o público. Para isso, contava com duas iniciativas: o Pool de Compras de Insumos, ferramenta em que utilizamos do nosso poder de negociação com as empresas de insumos, devido ao grande volume comprado para nossas áreas próprias, para negociar condições comerciais melhores para os produtores parceiros do programa, adicionando o volume de compras deles ao nosso; e Crédito Rural, que consiste em parceria com instituições financeiras, em que entramos como avalista da operação, conseguindo taxas mais atrativas em relação às praticadas pelo mercado.

Cerca de

3 mil

fornecedores de cana correspondem a quase metade do nosso volume de moagem.

Com o passar do tempo o programa evoluiu e, junto com os nossos parceiros, construímos um portfólio mais abrangente, com iniciativas agronômicas e de gestão, que vão ao encontro dos principais desafios do produtor: redução de custo, aumento de produtividade, soluções de caixa e gestão e busca por crescimento e sustentabilidade dos negócios.

Anualmente realizamos ainda o Evento Cultivar, já em sua quarta edição, que, em 2019, reuniu produtores de cana, empresas e entidades do setor para discutir temas relevantes, fomentar negócios e reconhecer, de forma meritocrática, as melhores *performances* em produtividade da safra.

PROGRAMA ELO

Criado formalmente em 2014, em parceria com a Solidaridad¹ e o Imaflora², o Programa ELO, inédito na cadeia produtiva global de cana-de-açúcar, visa promover o desenvolvimento sustentável dos nossos fornecedores, engajando-os na adoção progressiva de medidas que incentivem e apoiem a promoção da sustentabilidade econômica e o respeito ao meio ambiente e aos direitos humanos e trabalhistas. A iniciativa busca fazer frente aos seguintes desafios:

- **Melhoria contínua dos nossos fornecedores de cana**, abordando o aperfeiçoamento das técnicas de gestão econômica, ambiental e social;
- **Garantir o suprimento de cana sustentável**, considerando requisitos legais e normativos, bem como boas práticas;
- **Sustentabilidade econômica, ambiental e social**, por reconhecer que a sustentabilidade é um fator-chave para o sucesso dos negócios;
- **Tendência de mercado**, antecipando-se às exigências que visam uma cadeia de suprimentos sustentável; e
- **Redução do risco**, tratando da continuidade do negócio.

A estrutura do ELO foi planejada para apoiar os fornecedores com base em critérios que contemplam os três pilares da sustentabilidade: Ambiental, Social e Econômico. Além de promover a melhoria contínua de seus participantes, o ELO é um programa que também está em constante melhoria. Desde a sua criação aprendizados foram absorvidos por nossas equipes e nossos parceiros, tornando o Programa cada vez mais robusto.

Atualmente, a iniciativa abrange 94% do volume adquirido de terceiros, quase a totalidade dos fornecedores de cana. A proporção evidencia a inclusão como fator prioritário, independentemente do volume entregue ou do tamanho das propriedades, que variam de menos de dez a mais de mil hectares. Isso porque, conforme observado o início da condução do Programa, quanto menor a dimensão do sistema de produção, maiores são os desafios.

1 Organização internacional sem fins lucrativos, com mais de 50 anos de experiência e atuação em mais de 40 países no desenvolvimento de cadeias de valor socialmente inclusivas, ambientalmente responsáveis e economicamente rentáveis nos campos da agropecuária e da mineração artesanal. No Brasil, a Solidaridad atua com foco na sustentabilidade das cadeias de oito commodities – entre elas a da cana –, contribuindo para a segurança alimentar e climática.

2 Organização brasileira que busca promover transformações nos setores florestal e agropecuário. Desde 1995, a entidade trabalha na elaboração e aplicação de soluções inovadoras para cadeias produtivas e estimula o desenvolvimento de negócios sustentáveis, demonstrando que é possível promover a conservação e o uso sustentável dos recursos naturais, gerar benefícios sociais e reduzir as emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE).

Atualmente, o ELO abrange

94%

do volume adquirido de terceiros.

Como resultado, ao longo das últimas cinco safras destacam-se iniciativas dedicadas à adoção das boas práticas trabalhistas – ainda um grande desafio para muitos produtores –, como a adoção de melhorias das condições de trabalho. Exemplo é o aumento no número de propriedades que passou a dispor de estruturas de lazer e descanso para trabalhadores rurais: 211 produtores passaram a oferecer o benefício no último ano do Programa. Parte dessas áreas de vivência foram adquiridas pelos fornecedores a preços mais acessíveis, por terem sido nossas anteriormente.

Sob a ótica ambiental, o ELO busca disseminar as melhores práticas para preservação – o que inclui o adequado manejo de agroquímicos, o descarte correto da embalagem desses produtos e, consequentemente, o melhor gerenciamento de resíduos sólidos –, de modo a contribuir para evitar a contaminação do solo e promover a melhoria da qualidade da água. No último ano, 121 fornecedores deixaram de utilizar embalagens de agroquímicos. Outro marco foi o fato de 100% dos integrantes do programa adotarem medidas que não contaminam os recursos hídricos, como deixar de fazer a lavagem de embalagens de agroquímicos em cursos d'água.

Já do ponto de vista econômico, o principal impacto refere-se à ampliação do potencial de acesso a crédito rural, uma vez que parte da análise de riscos feita pelas instituições financeiras contempla adequação às legislações pertinentes à atividade – tema amplamente abordado pelo ELO.

Em 2019, um estudo de caso sobre o Programa ELO foi considerado para compor repositório *on-line* que está publicado no *site* da Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal) das Nações Unidas, a partir de chamada pública para reunir exemplos de Big Push para a Sustentabilidade, abordagem elaborada pela instituição.

...TRANSPORTADORAS...

Contamos com motoristas de caminhão no transporte canavieiro e rodoviário. O relacionamento com esse público é pautado pela excelência e segurança das operações.

Na operação do transporte canavieiro, os mais de 2,5 mil motoristas concorrem no Programa Conduzir, que, em sua terceira edição, os avaliou com base em indicadores de direção segura e direção econômica. A partir de uma célula de monitoramento 24 horas, é traçado o perfil individual dos motoristas, que é acompanhado e desenvolvido em sinergia com os gestores e a liderança de cada unidade. Mensalmente, os 15 melhores são premiados e reconhecidos no fim de cada ano-safra.

Além do Programa Conduzir, o time do Transporte Corporativo também é responsável pelo Programa TransMOV, que avalia as transportadoras da operação canavieira a partir de indicadores de *performance* e SSMA em auditorias semestrais. São, ao todo, 695 caminhões, divididos em seis transportadoras, além do transporte próprio do polo Araraquara.

Na distribuição de combustíveis, açúcar e *pellets* no transporte rodoviário, contamos com mais de 4 mil caminhões de 41 transportadoras parceiras, cujo desempenho é acompanhado por indicadores de SSMA, Nível de Serviço e Produtividade.



Somente transportadoras com performance superior a 85% podem operar em nosso time.

A partir dessas avaliações, elegemos as melhores empresas transportadoras e gestores de filial que são reconhecidos anualmente em um evento que reúne a Liderança de Logística e o time de Transportes, além de empresários e executivos das transportadoras.

Outro destaque de programa motivacional de segurança na operação de transporte rodoviário é o Rodeio de Caminhões. No último ano-safra, a nona edição do programa engajou cerca de 200 motoristas de caminhão com os melhores indicadores de segurança viária – sobretudo o Zero Acidente. Devido à pandemia, a premiação final da última edição para a colocação dos melhores motoristas do Brasil foi adaptada para uma transmissão *on-line* ao vivo com participação dos realizadores e anúncio dos premiados.

Em parceria com a Fundação Adolpho Bósio de Educação no Transporte (Fabet) – instituição sem fins lucrativos cujo objetivo é formar motoristas e ministrar diversos treinamentos voltados à direção defensiva, direção econômica, entre outros –, desenvolvemos projetos como:

- **Eco+:** Mais de 700 motoristas treinados com foco melhorar a eficiência energética da frota contratada, ao mesmo tempo em que trabalham aspectos de SSMA.
- **Motoristas Monitores:** Realizamos a reciclagem de todos os motoristas monitores das transportadoras contratadas. Trata-se de uma qualificação profunda e que deverá proporcionar ganhos expressivos em segurança e produtividade para a operação.
- **Workshop Segurança Patrimonial:** Evento que contou com nosso time de segurança patrimonial e envolveu autoridades policiais e transportadoras para troca de experiências na prevenção ao roubo de cargas.

A frota a nosso serviço é monitorada remotamente 24 horas por dia, de modo a verificar distâncias percorridas, velocidade dos veículos, freadas e acelerações bruscas, entre outras informações. Os recursos tecnológicos nos permitem interferir para a correção de comportamentos irregulares.

Anualmente, realizamos inspeções nas transportadoras contratadas com foco em SSMA. Somente aquelas com *performance* superior a 85% podem operar em nosso time. Com base nessas avaliações, são elaborados planos de ação, que são monitorados por nossa equipe de Assessores e revisados de forma gerencial no Comitê de SSMA da Diretoria de Logística. Adicionalmente, a equipe de Assessores realiza periodicamente visitas às filiais das transportadoras para acompanhar a evolução na gestão dos temas SSMA, Nível de Serviço e Produtividade.

Desenvolvemos ainda ações no âmbito do Programa Na Mão Certa, iniciativa da Childhood Brasil que congrega diversas empresas por meio da adesão ao Pacto Empresarial Contra a Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes nas Rodovias Brasileiras – o qual subscrevemos. O principal objetivo do pacto é preservar a infância e juventude por meio de uma ampla união de esforços para acabar com essa grave violação de direitos humanos.

... REVENDEDORES...

Nossa rede de distribuição de combustíveis inclui mais de 6.500 postos de serviços no Brasil e cerca de 730 na Argentina. Para ostentarem a marca Shell, essas operações passam por seleção criteriosa, que contempla estudos de viabilidade comercial e conformidade com aspectos ambientais. Os aprovados recebem ainda nosso Manual de Operação de Postos, que detalha os procedimentos a serem seguidos nas atividades cotidianas.

Buscamos o desenvolvimento desse público com consultorias e treinamentos no âmbito do programa Oferta Integrada. A adesão é voluntária e, mesmo assim, 59% dos postos elegíveis já participam da iniciativa – percentual que cresce a cada safra em razão dos incrementos empreendidos continuamente em nossa proposta de valor.

PARCERIAS E SHELL BOX

Em 2019/2020, por exemplo, reforçamos a oferta de serviços para os postos, por meio de parcerias com a Getnet e o Santander. O pacote engloba oportunidades na área de cartões a produtos financeiros demandados pelo segmento de combustíveis. Entre os benefícios aos revendedores, as tecnologias possibilitam taxas mais baixas para a contratação das máquinas de cartão (débito e crédito); oferta para recebimento de crédito e taxas prefixadas de produtos bancários como *leasing*, capital de giro, conta garantia e cheque especial; condição especial para recolhimento de numerário; e cofre inteligente, entre outros.

O Shell Box também chegou cheio de novidade no ano-safra (ver [aqui](#)). Foram diversas iniciativas voltadas aos consumidores, como campanhas e promoções, visando aumentar ainda mais o engajamento digital nos postos Shell. A experiência de abastecimento passou por grandes mudanças no período, graças às novidades no Shell Box, por meio do qual é possível pagar por produtos e serviços sem interação física com maquininhas/POS, sem necessidade de descer do carro ou mesmo abrir a carteira. Entre abril de 2019 e março de 2020, o número de clientes mensais do Shell Box triplicou, assim como a quantidade transações oriundas do aplicativo, aumentando a penetração das aquisições digitais no varejo físico de combustível dos postos Shell. Parte dessa evolução passa também por oferecer a esse novo consumidor digital um pouco da oferta de produtos de maior valor agregado, já que o *mix* de combustíveis aditivados chega a ser quase o dobro no Shell Box, em relação à média do varejo físico de postos.

No mesmo período, além da opção tradicional do cartão de crédito, o Shell Box expandiu a gama de opções de pagamento oferecida aos seus clientes, por meio de novas parcerias com plataformas digitais, como PayPal, Mercado Pago e PagSeguro, além de uma nova parceria com a Porto Seguro, em que os clientes da seguradora ganham *cashback* a cada abastecimento. São mais de 10 milhões de clientes novos que passam a viver experiência digital de Shell Box. Além disso, o aplicativo passou a ser aceito como forma de pagamento nas lojas Shell Select!

Também desenvolvemos e expandimos outras parcerias com grandes marcas e empresas, como Mastercard, 99, Smiles, GPA e Waze, para incrementar a experiência dos usuários com o Shell Box.



Mais de

6.500

postos de serviços
no Brasil

e cerca de

730

na Argentina.

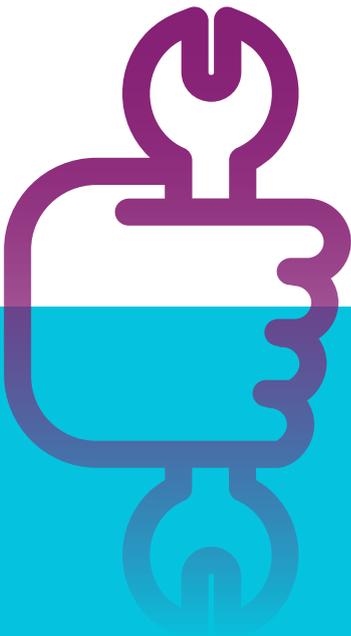
A estratégia com o Waze, por exemplo, busca facilitar os trajetos dos motoristas, que são notificados sobre os postos Shell mais próximos e, ao pararem para abastecer, recebem informações sobre opções de pagamento e outras facilidades ofertadas.

Já com o 99, aplicativo da companhia Didi Chuxing, passamos a incluir o Cartão99 como opção de pagamento a ser cadastrada no Shell Box aos motoristas da plataforma, para pagamentos com cartão de crédito. A aderência permite ainda, aos motoristas da plataforma, 5% de desconto sempre que abastecerem gasolina ou etanol.

O Shell Box já está presente em mais de 2 mil postos no Brasil, em franca expansão para cobrir mais de 4 mil no segundo semestre de 2020, além de mais de mil lojas Select no mesmo período.

Pensando nos revendedores, estamos desenvolvendo o Portal Shell Box, plataforma que permitirá acompanhar os principais indicadores de vendas, como faturamento, *ticket* médio, transações totais e *mix* de produtos. Será possível ainda filtrar as pesquisas por data e hora, o que facilita o estudo de cenários para aumentar o desempenho – tudo para que o revendedor conheça e entenda todo o valor gerado pela evolução das soluções digitais que cada vez mais avançam na rede de postos Shell.

Acreditamos que uma equipe motivada e valorizada é a base do sucesso dos negócios. Nessa linha, recompensamos anualmente os postos que atingem as metas e alcançam a excelência operacional – inclusive nos critérios de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA) – com uma viagem internacional. Em 2019, o destino foi Praga, na República Tcheca, onde a premiação foi celebrada com um *show* exclusivo da cantora Anitta.



SHELL HELIX CENTRO DE SERVIÇOS (SHCS)

Modernizamos o *design* da franquia Shell Helix Centro de Serviço, com espaço acolhedor, alto padrão de serviços, CRM e benefícios diferenciados aos clientes. Em 2019/2020, ampliamos a rede franqueada para 115 trocas de óleo, com 57 novas contratações, estimulando a oferta aos revendedores, adequando os projetos à infraestrutura existente nos postos e reduzindo os custos e tempo de implantação. A participação do volume de lubrificantes nos postos que possuem Shell Helix Centro de Serviço foi 35% maior quando comparada à dos demais postos, reforçando os pilares de padrão operacional e aumento de receitas.

... CLIENTES...

Revisitamos no ano-safra nossa estratégia comercial, de modo a reforçar a sustentabilidade como proposta de valor aos clientes B2B. Nessa linha, o aprendizado adquirido com o ELO (ver mais [aqui](#)) reforça nossa atuação como referência em relacionamento com fornecedores e garantias de processos. Atualmente, 93% de nossa cadeia produtiva está coberta por programas que garantem a origem da matéria-prima, própria ou terceira, sob critérios e atributos de sustentabilidade.

Esse trabalho teve início a partir de estudos individualizados sobre os 88 maiores clientes, elaborados a fim de identificar sinergias com esses *players*. O diagnóstico subsidiou diversas aproximações, resultando, em menos de um ano, em 18 relevantes interações como *benchmarks*, treinamentos, construção colaborativa de ferramentas e consultorias estratégicas.

Entre as interações destacam-se *workshops* sobre compras sustentáveis e relacionamento com fornecedores, além de novas parcerias comerciais e institucionais em todas as frentes de negócio – açúcar, etanol, energia e combustíveis –, fomentando relações cada vez mais sustentáveis em diversos setores da economia.

... CONSUMIDORES...

Ao longo de 2019/2020, reforçamos o conceito de Humanologia da marca Shell, que aposta na tecnologia a serviço das pessoas, de forma que o cliente saia do posto melhor do que entrou.

Nesse sentido, a nova campanha dos combustíveis Shell V-Power teve o objetivo de destacar os atributos da nossa gasolina aditivada e abordou situações em que pequenos dilemas éticos são colocados à prova na hora de abastecer um automóvel, para deixar claro que Shell V-Power é a melhor opção em qualquer situação. A comunicação gera uma divertida reflexão com base em situações cotidianas. Como escolhas estão no centro desta reflexão, a campanha contou com recursos interativos para deixar o consumidor escolher o fim de cada história, que instigaram a participação do público nas mídias sociais digitais – enquetes no Instagram e filmes no YouTube com opções diferentes de desfecho são alguns exemplos. Veja:



37%

de Top of mind com a marca Shell V-Power.

A assinatura “Shell V-Power: Que é melhor, não tem dúvida” também carimbou produções para televisão aberta e mídia externa. Além disso, nosso Shell V-Power Etanol, combustível pioneiro na categoria de etanol aditivado, foi divulgado nas mídias pela primeira vez, acompanhando a campanha de Shell V-Power Gasolina.

Os resultados foram impressionantes: os atributos ficaram na lembrança do consumidor após a campanha e alcançamos a melhor *performance* histórica de engajamento e força de marca, com o maior Brand Equity que já tivemos e Top of mind de 37%.

Além das facilidades, ao aderirem ao Shell Box, os consumidores participam de promoções e têm vantagens exclusivas, como pontos que podem ser trocados por milhas no programa de pontos Smiles ou descontos nos próximos abastecimentos. Uma novidade no exercício foi a promoção Shell na Caixa, em que os participantes juntam conchas virtuais para resgatar prêmios exclusivos, como fone de ouvido sem fio ou caixa de som.

Já com foco nos motoristas de caminhões, a promoção Poetas da Estrada reuniu famosas frases de caminhões em bonés, camisetas e *necessaires*. A promoção foi parte do tradicional programa de relacionamento Clube Irmão Caminhoneiro Shell, que conta com mais de 350 mil associados em todo o País e ajuda a tornar as jornadas desses profissionais mais agradáveis, seguras e produtivas. A cada R\$ 400,00 em abastecimento nos postos da rede, os motoristas ganhavam um selo digital e, a cada 10 selos, podiam trocar por um dos prêmios. Os abastecimentos com Shell Evolux Diesel rendiam selo adicional.

Estamos presente em aeroportos de 24 estados do Brasil com uma rede de 68 pontos de abastecimentos de aeronaves. Por isso, não poderíamos ficar fora do maior evento do setor de aviação na América Latina – a Labace –, que, em 2019, foi realizado em São Paulo (SP). Nosso time de vendas apresentou produtos, serviços e iniciativas que têm o objetivo de fidelizar a relação dos consumidores com a marca Shell. Destaca-se, nesse sentido, o Shell AeroClass, primeiro aplicativo do mercado de combustíveis de aviação executiva. A plataforma já conta com mais de 7.000 membros e registra a solicitação antecipada de cerca de 60% de todos os abastecimentos da aviação executiva no País.

Para garantir a qualidade dos nossos produtos, adotamos rígidos procedimentos operacionais, preconizados na Política de Qualidade Raízen e reforçados pelo projeto 100% Qualidade. Entre as ações realizadas no âmbito dessa iniciativa destaca-se o Dia da Qualidade, que já marca nosso calendário de eventos corporativos. Nele, abrimos as portas de nossos terminais para que clientes, parceiros e autoridades conheçam os padrões e controles que adotamos para a entrega do melhor produto.

Como reflexo de nosso empenho, registramos historicamente altos índices de conformidade ao Programa de Monitoramento da Qualidade dos Combustíveis (PMQC), instituído pela Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP).

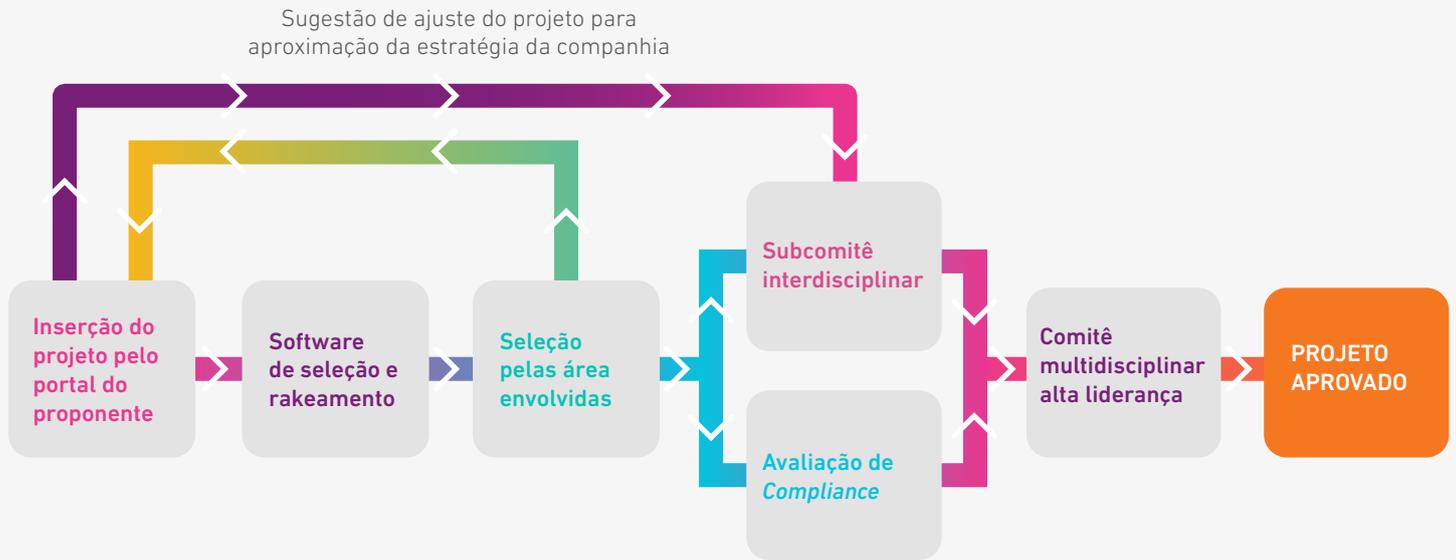
SOMOS ENERGIA QUE DEIXA UM LEGADO...

Transformamos – matéria-prima em produtos; talentos em líderes; funcionários e parceiros em time; ideias em inovação; e investimentos em resultados. Com as comunidades no entorno de nossas operações não é diferente!

Nossa energia transforma crianças, jovens e adultos nas localidades onde estamos. Queremos contribuir positivamente com esse público, promovendo educação, qualificação profissional e, conseqüentemente, geração de renda.

Atuamos sob esse propósito por meio da nossa área de Performance Social. Os projetos são conduzidos com recursos próprios e a partir do melhor uso das leis de incentivo – geridas por uma robusta estrutura de governança interna, que abrange *softwares* para priorização e avaliação de projetos e comitês multidisciplinares para análise, seleção e aprovação das iniciativas alinhadas à nossa estratégia.

GOVERNANÇA DO INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO



Nosso objetivo no relacionamento com as comunidades do entorno é contribuir com o desenvolvimento social e econômico de maneira integrada às nossas estratégias de negócio. Em 2019/2020, apoiamos mais de 200 projetos de educação e inclusão social em comunidades do entorno de nossas operações, alcançando 3 milhões de beneficiados direta e indiretamente.

Já por meio da Fundação Raízen, uma organização da sociedade civil sem fins lucrativos, realizamos o projeto Educação Infantil, em Jaú (SP), que atende, em período integral, cerca de 106 crianças entre quatro meses e cinco anos. Também oferta a 110 jovens de seis a dez anos atividades de formação no contraturno escolar: informática, leitura e redação, artes cênicas, saúde e meio ambiente, cidadania, acompanhamento escolar, entre outras.

Nos núcleos da Fundação Raízen em Dois Córregos, Igarapu do Tietê, Ipaussu, Jataí, Piracicaba e Valparaíso, elaboramos uma tecnologia pedagógica que visa despertar a autoestima de jovens em vulnerabilidade social, entre 14 e 16 anos (faixa etária com a maior taxa de evasão escolar) para que se descubram profissionalmente e protagonizem suas vidas. Mais de 600 alunos da rede pública já integram o programa. Em um percurso de 12 meses, no contraturno escolar, o jovem desenvolve um projeto de futuro e amplia suas competências na direção do autoconhecimento, do protagonismo, da comunicação plena e da cidadania.

Ao longo da elaboração do Projeto, o jovem é acompanhado por um tutor voluntário que o auxilia a colocar em prática o planejamento e oferece suporte no caso de alguma dificuldade. O acompanhamento promove um referencial atitudinal para o jovem, além de ser um processo medido e verificado em seus resultados.

Na Argentina, continuamos com o programa Creando Vínculos, que tem como objetivo impulsar e acompanhar iniciativas, ideias e projetos de organizações sociais das comunidades onde atuamos. Na safra 2019/2020, acompanhamos 13 projetos que chegaram a mais de 2 mil beneficiários diretos e outros 6.500 indiretos. Com 17 anos de execução, o programa tem mobilizado mais de 105 mil beneficiários em parceria com quase 300 organizações que são parte de nossa rede comunitária e que vai crescendo e se enriquecendo ano a ano.

SOMOS ENERGIA QUE ENTREGA RESULTADOS CONSISTENTES...



NESTE CAPÍTULO

51 RESULTADOS FINANCEIROS

RESULTADOS FINANCEIROS

RAÍZEN ENERGIA

Encerramos o exercício com 59,6 milhões de toneladas de cana moída. O volume processado, pouco menor em relação à safra anterior (59,7 milhões de toneladas), foi parcialmente compensado por uma melhora de 4,3% na produtividade agrícola, medida pela combinação dos indicadores de ATR (Açúcar Total Recuperável – por tonelada de cana moída, em quilos) e TCH (Toneladas de Cana colhida por Hectare), que foi de 9,6 toneladas de ATR/hectare.

A receita líquida ajustada alcançou R\$ 30,7 bilhões na safra, aumento de 37% na comparação com 2018/2019 devido, principalmente, ao maior volume vendido de etanol e pelos melhores preços médios tanto de etanol quanto de açúcar.

O custo dos produtos vendidos somou R\$ 28,3 bilhões, 37% maior na mesma comparação em razão do maior volume das operações de revenda e trading de derivados e etanol. O custo caixa unitário dos produtos próprios vendidos, em açúcar equivalente, atingiu R\$ 753 por tonelada. Ajustado pelo impacto do custo médio do CONSECANA na cana-de-açúcar fornecida por terceiros e nos arrendamentos de terras do período, o custo caixa unitário de vendas seria de R\$ 705 por tonelada, afetado pela inflação do período e no mix de produção de açúcar.

Já as despesas com vendas, gerais e administrativas atingiram R\$ 1,5 bilhão, em linha com o ano safra anterior.

O EBITDA ajustado alcançou R\$ 3,4 bilhões, resultado do maior volume vendido associado à estratégia de comercialização e melhores preços médios de todos os produtos ao longo da safra.

Os investimentos somaram R\$ 2,8 bilhões, montante destinado sobretudo aos tratos culturais, em função da maior área de cultivo e adequação do nível de renovação do canavial em determinadas regiões, bem como investimentos ligados à manutenção das plantas industriais.

PRINCIPAIS RESULTADOS | RAÍZEN ENERGIA

R\$ 30,7 bilhões
de receita líquida ajustada

aumento de

37%

na receita líquida ajustada (em
comparação com 2018/2019)

R\$ 3,4 bilhões
EBITDA ajustado

R\$ 2,8 bilhões
de investimentos

RAÍZEN COMBUSTÍVEIS

RAÍZEN COMBUSTÍVEIS BRASIL

O volume de vendas de combustíveis no Brasil cresceu no mercado brasileiro (base ANP), reflexo da recuperação, ainda que lenta, da atividade econômica no País, com destaque para as vendas de Ciclo Otto.

Apesar dos efeitos negativos do último trimestre principalmente relacionados à COVID-19 e ao cyber-ataque, o volume total vendido teve aumento de 4% em relação à safra anterior, impulsionado pela maior demanda no Ciclo Otto e como reflexo da expansão da base de postos e foco no relacionamento de longo prazo com clientes. O segmento de aviação, entretanto, foi impactado pelo encerramento das atividades de um dos players do setor e pela COVID-19

A receita operacional líquida alcançou R\$ 89 bilhões, com incremento de 7% na comparação com o montante registrado na safra anterior, refletindo os maiores volume e preço médio dos produtos vendidos.

O custo dos produtos vendidos totalizou R\$ 83 bilhões e as despesas com vendas, gerais e administrativas somaram R\$ 2 bilhões em função do maior volume vendido e inflação no período.

No ano safra, o EBITDA ajustado totalizou R\$ 2,7 bilhões (-1%), com o maior volume vendido ao longo do período e ganhos oriundos da estratégia de suprimentos e vendas, o que parcialmente compensou os impactos no último trimestre.

Os investimentos totalizaram R\$ 1 bilhão, destinado sobretudo à infraestrutura de suprimento e distribuição – em linha com o planejamento do ano. A rede de postos Shell encerrou 2019 com 6.578 postos.

PRINCIPAIS RESULTADOS | RAÍZEN COMBUSTÍVEIS BRASIL

aumento de

4%

do volume total vendido (em
relação à safra anterior)

R\$ 83 bilhões

custo dos produtos vendidos

R\$ 1 bilhão

total de investimentos



R\$ 89 bilhões

de receita operacional líquida

R\$ 2,7 bilhões

total EBITDA ajustado



rede de postos Shell:

6.578

postos (em 2019)

RAÍZEN COMBUSTÍVEIS ARGENTINA¹

Volume de vendas na safra 2019/2020 foi de 6,1 bilhões de litros. Mesmo em um ano desafiador, com congelamento de preços no mercado argentino, o segmento de combustíveis seguiu resiliente ao longo do ano-safra, mantendo o patamar de volume vendido.

A receita operacional líquida totalizou USD 3,0 bilhões e os custos de produtos vendidos somaram USD 2,7 bilhões. Já as despesas com vendas, gerais e administrativas foram de USD 216 milhões.

Os investimentos totalizaram USD 75 milhões, 74% desse montante foram destinados à manutenção e benfeitorias no complexo de refino.

1 A moeda funcional da operação de downstream é o dólar norte-americano e por este motivo reportaremos todos os resultados nesta moeda. Apresentaremos nesta seção os dados operacionais dos períodos comparativos, de forma gerencial e não auditados. As informações financeiras dos períodos anteriores à aquisição não serão reportadas uma vez que as operações de upstream e downstream eram consolidadas, sem a necessária segregação para fins de comparabilidade.

PRINCIPAIS RESULTADOS | RAÍZEN COMBUSTÍVEIS ARGENTINA

6,1 bilhões

de litros volume de vendas na safra

USD 2,7 bilhões

soma dos custos de produtos vendidos

USD 166 milhões

EBITDA ajustado

USD 75 milhões

total de investimentos

SOBRE ESTE RELATÓRIO

Comprometidos com a transparência, divulgamos, pelo nono ano consecutivo, os resultados do nosso trabalho com vistas à eficiência operacional, à criação de valor e ao desenvolvimento sustentável. |GRI 102-52|

Esta publicação foi elaborada de acordo com os Standards da Global Reporting Initiative (GRI): Opção Essencial. O conteúdo refere-se ao desempenho e aos resultados de nossas operações¹ entre 1º de abril de 2019 e 31 de março de 2020. Os ativos adquiridos da Shell na Argentina no fim da safra anterior ainda não estão contemplados nos indicadores GRI. No entanto, o documento apresenta alguns dados e informações referentes a essas operações de modo a preparar a comunicação para a futura integração. |GRI 102-45, 102-50, 102-54|

Todas as informações apresentadas neste relatório foram verificadas externamente pela KPMG, o que nos mantém em linha com as melhores práticas de prestação de contas. |GRI 102-56|

Dúvidas ou sugestões são muito bem-vindas e podem ser encaminhadas por e-mail (fale@raizen.com) ou telefone (0800 728 1616). |GRI 102-53|

Boa leitura!

1 Raízen Energia S.A., Raízen Combustíveis S.A. e todas as subsidiárias integrais e controladas.

SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI

[GRI 102-55]

GRI 101: FUNDAÇÃO 2016

GRI Standard	Divulgação	Página, link ou resposta direta	Omissão	Princípios do Pacto Global	ODS
GRI 102: Divulgações Gerais 2016					
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-1	Nome da organização	2. SOMOS ENERGIA..., Caderno de Indicadores		
	102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços	2. SOMOS ENERGIA..., 2.1. ... que acelera o Brasil...		
	102-3	Localização da sede	Caderno de Indicadores		
	102-4	Localização das operações	2.1. ... que acelera o Brasil..., Caderno de Indicadores		
	102-5	Natureza da propriedade e forma jurídica	3.2.2.1. Estrutura de governança, Caderno de Indicadores		
	102-6	Mercados atendidos	2. SOMOS ENERGIA..., 2.1. ... que acelera o Brasil...		
	102-7	Porte da organização	2. SOMOS ENERGIA..., 2.1. ... que acelera o Brasil..., Caderno de Indicadores		
	102-8	Informações sobre empregados e trabalhadores	Caderno de Indicadores		
	102-9	Cadeia de fornecedores	Caderno de Indicadores		
	102-10	Mudanças significativas na organização e na sua cadeia de fornecedores	Caderno de Indicadores		
	102-11	Abordagem ou princípio da precaução	Caderno de Indicadores		
	102-12	Iniciativas desenvolvidas externamente	3.2.2. ... éticas..., Caderno de Indicadores		
	102-13	Participação em associações	Caderno de Indicadores		
	102-14	Declaração do tomador de decisão sênior	1. MENSAGEM DO PRESIDENTE		
102-16	Valores, princípios, padrões e normas de conduta	3.2.2. ... éticas..., 5.2.1. Nossa RAIZ			
102-18	Estrutura da governança	3.2.2.1. Estrutura de governança			
102-40	Lista de grupos de stakeholders	Caderno de Indicadores			

GRI Standard	Divulgação	Página, link ou resposta direta	Omissão	Princípios do Pacto Global	ODS
GRI 102: Divulgações gerais 2016	102-41	Acordos coletivos	Caderno de Indicadores		
	102-42	Identificação e seleção de stakeholders	Caderno de Indicadores		
	102-43	Abordagem no engajamento dos stakeholders	3.1.2. Sustentabilidade na estratégia, Caderno de Indicadores		
	102-44	Principais tópicos e preocupações levantados	3.1.2. Sustentabilidade na estratégia, Caderno de Indicadores		
	102-45	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas ou documentos equivalentes	9. SOBRE ESTE RELATÓRIO, Caderno de Indicadores		
	102-46	Definição do conteúdo do relatório e limites	3.1.2. Sustentabilidade na estratégia		
	102-47	Lista dos tópicos materiais	3.1.2. Sustentabilidade na estratégia, Caderno de Indicadores		
	102-48	Reformulações de informações	Caderno de Indicadores		
	102-49	Mudanças no relato	3.1.2. Sustentabilidade na estratégia, Caderno de Indicadores		
	102-50	Período do relatório	9. SOBRE ESTE RELATÓRIO, Caderno de Indicadores		
	102-51	Data do relatório mais recente	Caderno de Indicadores		
	102-52	Periodicidade dos ciclos de relato	9. SOBRE ESTE RELATÓRIO, Caderno de Indicadores		
	102-53	Contato para perguntas sobre o relatório	9. SOBRE ESTE RELATÓRIO, Caderno de Indicadores		
	102-54	Relato da opção "de acordo" escolhida pela organização	9. SOBRE ESTE RELATÓRIO, Caderno de Indicadores		
	102-55	Sumário de Conteúdo GRI	9.1. Sumário de conteúdo da GRI		
	102-56	Verificação externa	9. SOBRE ESTE RELATÓRIO, Caderno de Indicadores		

GRI Standard	Divulgação	Página, link ou resposta direta	Omissão	Princípios do Pacto Global	ODS
Tema material: Água e efluentes					
GRI 103: Abordagens de gestão 2016	103-1	Explicação sobre o tópico material e seus limites	Caderno de Indicadores (2.3. Água e efluentes)		
	103-2	Abordagem de gestão e seus componentes			
	103-3	Evolução da abordagem de gestão			
GRI 303: Água e efluentes 2018	303-3	Retirada de água		8, 9	3, 6, 8, 12
	303-5	Consumo de água		8, 9	3, 6, 8, 12
Tema material: Compras sustentáveis					
GRI 103: Abordagens de gestão 2016	103-1	Explicação sobre o tópico material e seus limites	Caderno de Indicadores (2.8. Compras sustentáveis)		
	103-2	Abordagem de gestão e seus componentes			
	103-3	Evolução da abordagem de gestão			
GRI 204: Práticas de compras 2016	204-1	Proporção de gastos com fornecedores locais			12
GRI 308: Avaliação ambiental de fornecedores 2016	308-1	Novos fornecedores selecionados usando critérios ambientais		7, 8, 9	8, 11, 15
	308-2	Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e ações tomadas		7, 8, 9	8, 11, 15
GRI 414: Avaliação social de fornecedores 2016	414-1	Novos fornecedores avaliados usando critérios sociais			
	414-2	Impactos sociais negativos na cadeia de fornecedores e ações tomadas			
Tema material: Diversidade e direitos humanos					
GRI 103: Abordagens de gestão 2016	103-1	Explicação sobre o tópico material e seus limites	Caderno de Indicadores (2.7. Diversidade e direitos humanos)		
	103-2	Abordagem de gestão e seus componentes			
	103-3	Evolução da abordagem de gestão			
GRI 401: Emprego 2016	401-3	Licença maternidade e paternidade		6	5, 8, 10
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidade 2016	405-1	Diversidade nos órgãos de governança e empregados			5, 8, 10

GRI Standard	Divulgação	Página, link ou resposta direta	Omissão	Princípios do Pacto Global	ODS
GRI 406: Não discriminação 2016	406-1	Casos de discriminação e ações corretivas tomadas	Caderno de Indicadores (2.7. Diversidade e direitos humanos)	1, 2, 3, 4, 5, 6	5, 8, 10
GRI 407: Liberdade de associação e negociação coletiva 2016	407-1	Operações e fornecedores em que o direito à liberdade de associação e negociação coletiva pode estar em risco	Caderno de Indicadores (2.7. Diversidade e direitos humanos)	1, 2, 3, 4, 5, 6	8, 16
GRI 408: Trabalho infantil 2016	408-1	Operações e fornecedores com risco significativo de ocorrência de trabalho infantil	Caderno de Indicadores (2.7. Diversidade e direitos humanos)	1, 2, 6	8, 16
GRI 409: Trabalho forçado ou análogo ao escravo 2016	409-1	Operações e fornecedores com risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo	Caderno de Indicadores (2.7. Diversidade e direitos humanos)	1, 2, 3	8
Tema material: Energia					
GRI 103: Abordagens de gestão 2016	103-1	Explicação sobre o tópico material e seus limites	Caderno de Indicadores (2.1 Energia)		
	103-2	Abordagem de gestão e seus componentes			
	103-3	Evolução da abordagem de gestão			
GRI 302: Energia 2016	302-1	Consumo de energia dentro da organização	Caderno de Indicadores (2.1 Energia)		7, 8, 12, 13
	302-2	Consumo de energia fora da organização	Caderno de Indicadores (2.1 Energia)		7, 8, 12, 13
	302-3	Intensidade energética	Caderno de Indicadores (2.1 Energia)	8	7, 8, 12, 13
Tema material: Mudanças climáticas					
GRI 103: Abordagens de gestão 2016	103-1	Explicação sobre o tópico material e seus limites	Caderno de Indicadores (2.2 Mudanças climáticas)		
	103-2	Abordagem de gestão e seus componentes			
	103-3	Evolução da abordagem de gestão			
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido as mudanças climáticas	Caderno de Indicadores (2.2 Mudanças climáticas)		
GRI 305: Emissões 2016	305-1	Emissões diretas de gases de efeito estufa (Escopo 1)		7, 8, 9	3, 8, 12, 13
	305-2	Emissões indiretas de gases de efeito estufa (Escopo 2)	Caderno de Indicadores (2.2 Mudanças climáticas)	7, 8, 9	3, 8, 12, 13
	305-3	Outras emissões indiretas de gases de efeito estufa (Escopo 3)		7, 8, 9	3, 8, 12, 13
	305-4	Intensidade de emissões de gases de efeito estufa	Caderno de Indicadores (2.2 Mudanças climáticas)	7, 8, 9	3, 8, 12, 13

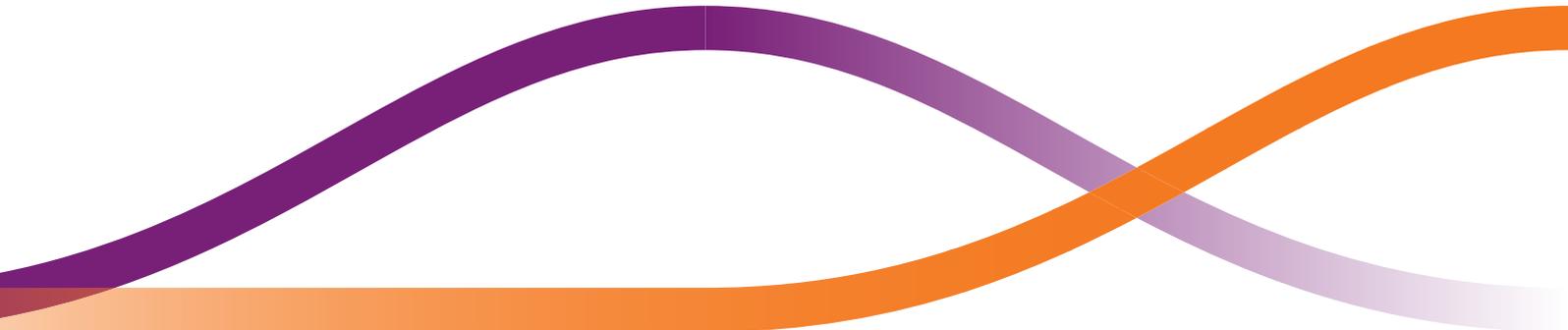
GRI Standard	Divulgação	Página, link ou resposta direta	Omissão	Princípios do Pacto Global	ODS
Tema material: Relacionamento com o entorno					
GRI 103: Abordagens de gestão 2016	103-1	Explicação sobre o tópico material e seus limites	Caderno de Indicadores (2.6. Relacionamento com o entorno)		
	103-2	Abordagem de gestão e seus componentes			
	103-3	Evolução da abordagem de gestão			
GRI 202: Presença de mercado 2016	202-1	Proporção entre o salário mais baixo da organização e o salário mínimo local, por gênero	Caderno de Indicadores (2.6. Relacionamento com o entorno)		1, 5, 8, 10
GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016	203-1	Investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos	Caderno de Indicadores (2.6. Relacionamento com o entorno)		2, 7, 8, 9, 11
GRI 413: Comunidades locais 2016	413-1	Operações com engajamento da comunidade local, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento	Caderno de Indicadores (2.6. Relacionamento com o entorno)		2, 11
	413-2	Operações com impactos negativos significativos reais e potenciais nas comunidades locais	Caderno de Indicadores (2.6. Relacionamento com o entorno)		2, 11
Tema material: Resíduos sólidos					
GRI 103: Abordagens de gestão 2016	103-1	Explicação sobre o tópico material e seus limites	Caderno de Indicadores (2.5. Resíduos sólidos)		
	103-2	Abordagem de gestão e seus componentes			
	103-3	Evolução da abordagem de gestão			
GRI 306: Efluentes e resíduos 2016	306-2	Resíduos por tipo e método de disposição	Caderno de Indicadores (2.5. Resíduos sólidos)	7, 8, 9	3, 6, 8, 11, 12, 14, 15
	306-3	Vazamentos significativos	Caderno de Indicadores (2.5. Resíduos sólidos)	7, 8, 9	3, 6, 8, 11, 12, 14, 15
Tema material: Uso da terra					
GRI 103: Abordagens de gestão 2016	103-1	Explicação sobre o tópico material e seus limites	Caderno de Indicadores (2.4. Uso da terra)		
	103-2	Abordagem de gestão e seus componentes			
	103-3	Evolução da abordagem de gestão			

GRI Standard	Divulgação	Página, link ou resposta direta	Omissão	Princípios do Pacto Global	ODS
GRI 304: Biodiversidade 2016	304-1	Unidades operacionais próprias, arrendadas ou administradas dentro ou nas adjacências de áreas protegidas e áreas de alto valor para a biodiversidade situadas fora de áreas protegidas	Caderno de Indicadores (2.4. Uso da terra)	8, 9	6, 15
	304-2	Impactos significativos de atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade	Caderno de Indicadores (2.4. Uso da terra)	8, 9	6, 15
	304-3	Habitats protegidos ou restaurados	Caderno de Indicadores (2.4. Uso da terra)	8, 9	6, 15
GRI 411: Direitos de povos indígenas 2016	411-1	Casos de violações envolvendo direitos de povos indígenas	Caderno de Indicadores (2.4. Uso da terra)	1, 2, 4	10, 11
Outras divulgações não materiais					
GRI 201: Desempenho econômico 2016	201-1	Valor econômico direto gerado e distribuído	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
GRI 205: Anticorrupção 2016	205-1	Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)	10	4, 16
	205-2	Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)	10	4, 16
	205-3	Casos confirmados de corrupção e ações tomadas	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)	10	4, 16
GRI 206: Concorrência desleal 2016	206-1	Ações judiciais movidas por concorrência desleal, práticas de traste e monopólio	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)	1, 5	16
GRI 307: Conformidade ambiental 2016	307-1	Não conformidade com leis e regulamentos ambientais	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)	7, 8, 9	16
GRI 403: Segurança e saúde ocupacional 2018	403-1	Sistema de gestão de saúde e segurança ocupacional	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
	403-3	Serviços de saúde ocupacional	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
	403-5	Treinamento de trabalhadores em saúde e segurança ocupacional	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
	403-6	Promoção da saúde do trabalhador	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		

GRI Standard	Divulgação	Página, link ou resposta direta	Omissão	Princípios do Pacto Global	ODS
GRI 403: Segurança e saúde ocupacional 2018	403-7	Prevenção e mitigação de impactos na saúde e segurança ocupacional diretamente ligados por relações comerciais	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
	403-8	Trabalhadores abrangidos por um sistema de gestão de saúde ocupacional e segurança	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
	403-9	Lesões relacionadas ao trabalho	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
	403-10	Problemas de saúde relacionados ao trabalho	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
GRI 415: Políticas públicas 2016	415-1	Contribuição política	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)		
GRI 419: Conformidade socioeconômica 2016	419-1	Não conformidade com leis e regulamentos sociais e econômicos	Caderno de Indicadores (3. OUTROS INDICADORES)	10	16

> CLIQUE [AQUI](#) PARA LER A CARTA DE ASSEGURAÇÃO

EXPEDIENTE



COORDENAÇÃO GERAL

Raízen (equipes de Sustentabilidade e de Comunicação Corporativa)

REDAÇÃO

KMZ Conteúdo

CONSULTORIA DE INDICADORES E MATERIALIDADE (GRI)

Avesso Sustentabilidade

DIREÇÃO DE ARTE E DESENVOLVIMENTO WEB

Report Sustentabilidade

TRADUÇÃO

Gotcha! Idiomas

ASSEGURAÇÃO

KPMG