



**Nota Técnica**

Número 198  
Outubro 2018

**Embraer e Boeing:  
combinação de negócios ou venda  
para a gigante norte-americana?**

## Introdução

Desde o dia 21 de dezembro de 2017, a Embraer ganhou destaque no Brasil e no exterior, em função do anúncio de uma possível combinação de negócios com a gigante norte-americana Boeing. As conversas entre as empresas prosseguiram em sigilo durante meses, até a publicação de um comunicado conjunto, em 5 de julho último, contendo as linhas gerais a que havia chegado a negociação. Esse anúncio, porém, esteve longe de solucionar as dúvidas que pairam sobre o destino da Embraer, uma vez que não há detalhamento da proposta.

Pretende-se, aqui, fornecer elementos para a reflexão sobre a situação dessa empresa de importância estratégica para o país, além de levantar questões relevantes sobre o processo em andamento, que poderá ser concluído em 18 meses. São muitas as perguntas fundamentais que seguem ainda sem resposta: trata-se de uma combinação de negócios mediante joint-venture ou de simples venda/aquisição? A companhia continuará viável no futuro próximo? Está resguardado o patrimônio construído por essa bem-sucedida experiência nacional em um setor de alta intensidade tecnológica? A soberania nacional, com destaque para o segmento de defesa, está ameaçada? Ao longo deste texto, serão tratadas essas questões e apontadas as possíveis tendências para cada uma delas.

## Sobre a Embraer e quem são seus donos

A Embraer é a única fabricante de aeronaves do hemisfério sul. As condições que deram origem à companhia remontam à criação do Centro Técnico da Aeronáutica (CTA)<sup>1</sup>, em 1950, no município de São José dos Campos. A criação da Embraer, propriamente dita, ocorreu em 1969. São quase 50 anos de existência.

A sede da empresa permanece no município de São José dos Campos, onde está em operação sua maior planta industrial (unidades Faria Lima e Eugênio de Melo), as demais fábricas brasileiras localizam-se nos municípios de Gavião Peixoto e Botucatu, ambas no estado de São Paulo. No exterior, há duas unidades fabris da companhia: uma em Melbourne (EUA) e outra em Évora (Portugal), país onde a Embraer também controla a OGMA – fabricante de estruturas de material

---

<sup>1</sup> Desde 2009, o CTA passou a ser denominado Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial (DCTA). São parte de sua estrutura o Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), o Instituto de Estudos Avançados (IEAv) e o Centro de Lançamento de Alcântara (CLA), entre outros.

compósito - em Alverca. Em outras 14 cidades ao redor do planeta, a Embraer está presente para atendimento aos clientes em serviços de manutenção, reposição de peças etc.

Além do setor aéreo, a Embraer atua no setor espacial, com 51% de participação na Visiona Tecnologia Espacial, uma *joint venture* com a Telebras, responsável pela integração do sistema SGDC - Satélite Geoestacionário de Defesa e Comunicações Estratégicas. Também compõem a *holding* as empresas Eleb, Embraer Aero Seating Technologies (EAST), Atech e Savis-Bradard.

Desde sua constituição, a empresa “mudou de mãos” algumas vezes e de diferentes maneiras (OLIVEIRA e BELZUNCES, 2018). Até o presente momento, distinguem-se três momentos na sua história, cujas características são descritas a seguir.

- Período Estatal: até 1994, a empresa era estatal, com controle majoritário das ações pela União. Em 1980, comprou e incorporou a empresa de aviação agrícola Neiva. Nesse período, estiveram à frente da companhia os militares major Ozires Silva (1969-1986), major Ozílio Silva (1986-1990), João Rodrigues da Cunha Neto (1990-1991) e, novamente, Ozires Silva (1991-1994).
- Período da Privatização: A privatização da empresa ocorreu em dezembro de 1994, em um contexto fortemente marcado por privatizações no país. Esse processo ocorreu sob a influência do ideário do Consenso de Washington, uma espécie de receituário para os países pobres, que preconizava medidas neoliberais para a promoção do desenvolvimento, entre as quais – e como prioridade - as privatizações. Naquele momento, com o major Ozires Silva à frente, a empresa declarava que a ausência de novos investimentos comprometeria a fabricação de novas aeronaves, o que a levaria à falência. Houve muita resistência à privatização por parte dos trabalhadores e setores da sociedade civil, ainda assim o leilão ocorreu e a Embraer foi arrematada por US\$ 130 milhões, pagos integralmente em moeda podre, ou seja, em títulos de dívida de empresas estatais. O maior acionista vencedor do leilão da Embraer foi o banco de investimentos norte-americano Wasserstein Perella. O segundo maior investidor foi o banco Bozano Simonsen, que objetivava “sanear” a empresa e depois revendê-la. Com a finalidade de financiar a família de jatos E170/190, a Embraer emitiu ações preferenciais<sup>2</sup> na Bolsa de Valores de Nova Iorque (NYSE) em 2000 e 2001, o que viabilizou a captação de US\$ 544 milhões. Antes das emissões as ações preferenciais correspondiam a 18,6% do total de ações da empresa; após as emissões, esse percentual – denominado *free float* - passou para 59,0%, sendo 45,4% em Nova Iorque. Pela primeira vez, as ações preferenciais estavam majoritariamente no mercado de valores mobiliários,

---

<sup>2</sup> Ações de uma empresa negociadas na Bolsa de Valores, que têm preferência na distribuição dos dividendos e não têm direito a voto.

enquanto o restante dividia-se entre os sócios controladores Sistel (5%), Bozano Simonsen (9,9%), Previ (12,2%) e BNDESPar (13,9%). As ações ordinárias, com direito a voto, estavam assim distribuídas: Previ (24%), Bozano Simonsen (20%), Sistel (20%), Grupo Europeu (20%) e União (1%). A composição total do capital era de 34,0% de ações ordinárias e 66,0% de ações preferenciais (MORAES, 2013).

• Período do Novo Mercado e pulverização do capital: Em 2006, em função de seu ingresso no Novo Mercado, a Embraer promoveu a maior reestruturação acionária desde a privatização, dado que as empresas listadas nesse novo segmento devem comprovar adequação a normas de governança corporativa mais rígidas que as previstas em lei. Entre outras obrigações, estão maior sujeição da empresa a controles externos e divulgação de seus atos, além da emissão exclusiva de ações ordinárias (ON), ou seja, de ações com direito de voto. Assim, a Embraer adotou, entre inúmeras medidas, a extinção da figura das ações preferenciais (sem direito a voto). A pulverização das ações da empresa foi propagandeada como mecanismo de proteção, transparência para alavancar financiamentos, garantia de igualdade entre os acionistas e eliminação dos riscos da existência do acionista controlador (MORAES, 2013). A reestruturação acionária não injetou dinheiro novo na Embraer, mas aumentou seu valor de mercado<sup>3</sup> e a colocou definitivamente no radar internacional. Como exemplo, passou a ser avaliada pelas “confiáveis” agências internacionais de classificação de risco. Em 2010, a empresa alterou seu nome de Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A para Embraer S.A, retirando a nacionalidade e transformando em nova marca o que antes era uma abreviação.

Atualmente, 51% de suas ações são negociadas na Bolsa de Valores de Nova Iorque e 49% na Bolsa de Valores de São Paulo. Os quatro principais acionistas da Embraer - que detêm, individualmente, ao menos 5% das ações - são os fundos de investimentos Brandes Investment Partners (EUA; 14,4%), Mondrian Investment Partners (Reino Unido; 10,1%), BNDESPar (5,4%) e o Blackrock (EUA; 5,0%) (EMBRAER, 2018).

Para administrar a Embraer, a assembleia de acionistas - composta por brasileiros e estrangeiros - elege, entre outros conselhos com atribuições suplementares, o Conselho de Administração. A reestruturação societária de 2006 determinou que os estrangeiros não podem ter mais de 40% de poder de decisão na assembleia de acionistas. Além disso, nenhum acionista ou grupo

---

<sup>3</sup> Segundo MORAES (2013, p. 252) “Ao final de 2006, a Embraer havia registrado valorização das suas ações de 22,5%, cotadas em R\$ 22,05”.

de acionistas, brasileiro ou estrangeiro, poderá exercer votos em número superior a 5% do número de ações em que se dividir o capital social (EMBRAER, 2016).

Não é raro, mesmo privatizada, que a Embraer seja apontada como empresa estatal. O equívoco justifica-se por, ao menos, dois mecanismos:

- forte apoio estatal. As relações entre governos e empresas desse setor ocorrem em todos os países, inclusive nos EUA (FERREIRA, 2012). No Brasil, há financiamento das vendas dos aviões da Embraer por meio do BNDES, principalmente para clientes norte-americanos. Entre 2010 e 2016, aproximadamente R\$ 8,2 bilhões de reais foram financiados pelo Banco de Desenvolvimento (OLIVEIRA e BELZUNCES, 2018). O governo também é demandante de produtos no setor de Defesa, cujo último exemplo é a encomenda de 28 unidades do cargueiro KC-390. Entre outras tantas formas de apoio, pode-se elencar a isenção de ICMS sobre os produtos exportados na forma da chamada Lei Kandir<sup>4</sup>. Mais recentemente, desde 2012, a Embraer beneficia-se da desoneração da folha de pagamentos, com estimativa de economia de R\$ 1,9 bilhão até 2017<sup>5</sup>.
- *golden share* ou ação de classe especial. Em 1994, foi criada essa ação diferenciada, que confere à União a prerrogativa de veto nas seguintes situações: mudança de denominação da Companhia ou de seu objeto social; alteração e/ou aplicação da logomarca da Companhia; criação e/ou alteração de programas militares, que envolvam ou não a República Federativa do Brasil; capacitação de terceiros em tecnologia para programas militares; interrupção de fornecimento de peças de manutenção e reposição de aeronaves militares e, por fim, transferência do controle acionário da Companhia. Essas prerrogativas conferem à União poderes especiais na gestão da companhia e, embora a *golden share* nunca tenha sido utilizada, sua mera existência transforma o governo em interlocutor necessário para a tomada de decisões importantes, como a possibilidade de transferência total ou parcial do controle da Embraer para a Boeing.

---

<sup>4</sup> A Lei Kandir, lei complementar brasileira nº 87 que entrou em vigor em 13 de setembro de 1996, dispõe sobre o imposto dos estados e do Distrito Federal nas operações relativas à circulação de mercadorias e serviços (ICMS).

<sup>5</sup> A desoneração da folha de pagamento é uma medida do Governo Federal voltada a estimular setores da economia e gerar empregos, eliminando a atual contribuição previdenciária sobre a folha e adotando uma nova contribuição sobre a receita bruta das empresas, com percentuais que variam de 1% até 4,5% ao longo de sua aplicação. São excluídas da base de cálculo as receitas derivadas de exportação, o que pode ter feito da Embraer a principal beneficiária individual dessa política, de acordo com estimativas elaboradas pela Unidade de Atendimento Local do DIEESE do Vale do Paraíba.

## Características da negociação em andamento

O comunicado emitido conjuntamente por Embraer e Boeing, no final de 2017, valeu-se da ideia de uma potencial *combinação* de negócios entre as duas companhias (EMBRAER, 2017). Passados seis meses, surgiu a primeira manifestação oficial das empresas a respeito dos termos da negociação, evidenciando que não se trata de combinação de negócios, mas de aquisição em condições que provocam uma série de questionamentos acerca da continuidade da própria existência da companhia. O estágio de entendimento entre as duas empresas, divulgado em 5 de julho de 2018, prevê (EMBRAER, 2018):

- Criação de uma *joint venture*<sup>6</sup> na aviação comercial, através da aquisição de 80% do negócio da aviação comercial, avaliado, no total, em US\$ 4,75 bilhões. A aquisição de 80% equivale, portanto, a US\$ 3,8 bilhões;
- Duração de dez anos da *joint venture*. Durante todo esse período as duas companhias não poderão dispor de sua participação acionária e, ao final do período, fica garantida a compra, pela Boeing, dos 20% das ações em posse da Embraer;
- A nova companhia terá sede no Brasil e responderá diretamente à presidência mundial da Boeing;
- Será criada outra *joint venture* para venda dos produtos do segmento de defesa, com destaque para o cargueiro KC-390;
- Serão realizados acordos específicos nas áreas de engenharia; pesquisa e desenvolvimento; e cadeia de suprimentos;
- Os trabalhadores 100% envolvidos nas atividades da aviação comercial serão remanejados para a nova empresa; e os demais envolvidos na aviação executiva e defesa permanecem na Embraer. As unidades Faria Lima (São José dos Campos), EDE, Taubaté, Évora (Portugal) e Nashville (EUA) migrarão para a *joint venture*, enquanto as demais - Eugênio de Melo (São José dos Campos), Gavião Peixoto, Botucatu, OGMA (Portugal) e Melbourne (EUA) - mantêm-se na Embraer.
- O prazo previsto para a conclusão de todo o negócio é de 18 meses.

---

<sup>6</sup> *Joint Venture* é a união de duas ou mais empresas, com o objetivo de atuar, por tempo determinado, em uma atividade econômica. Essa união pode se concretizar por meio da criação de uma nova companhia ou de atuação contratual que não envolva a criação de personalidade jurídica própria. No caso da Boeing-Embraer, trata-se de criação de uma nova companhia com tempo de duração de 10 anos.

A *golden share* (ação de classe especial) permanece na Embraer, o que significa que o governo não terá influência alguma sobre a nova empresa. As bem-sucedidas aeronaves comerciais da Embraer - líder no mercado de jatos de até 150 assentos - passariam a integrar o portfólio da Boeing - líder no segmento de grandes aviões -, tornando-a o maior expoente mundial da aviação comercial também na fabricação de aeronaves de 70 a 450 passageiros.

O principal fator de motivação da Embraer para estabelecer essa parceria está expresso em comunicado interno da empresa destinado aos seus empregados “o cenário externo está mudando rapidamente. A concorrência ficou mais acirrada e novos competidores estão entrando na briga” (SILVA, 2018). O texto refere-se, claramente, ao acordo entre a Airbus (Consórcio Alemanha, França e Inglaterra) e a Bombardier (Canadá), envolvendo uma linha de produtos<sup>7</sup> que é concorrente direto dos jatos comerciais da Embraer; e menciona os novos entrantes nesse duopólio<sup>8</sup>: Comac (China), Mitsubishi (Japão) e United Aircraft Corporation (Rússia). O acordo Airbus-Bombardier está em vigor desde junho de 2018 e as demais possíveis competidoras seguem trabalhando em seus projetos, ainda sem sucesso (VASCONCELOS, 2018).

Um olhar mais atento ao acordo Bombardier-Airbus revela a grande disparidade entre essa negociação e os termos até agora anunciados para a aquisição do segmento comercial da Embraer pela Boeing. No primeiro caso, o acordo envolveu apenas uma linha de produtos (100 a 120 assentos) - que passava por dificuldades para o financiamento do projeto e acesso ao principal mercado mundial, os EUA -, preservando a produção de outros modelos para aviação regional, como o CRJ Series (aeronaves de 78 a 104 assentos) e o turboélice Q Series (60 a 90 assentos). No segundo, está posta a venda de todo o segmento de aviação comercial da Embraer.

O jato denominado A200 da Airbus (antes C Series, da Bombardier), que entrou em operação em 2016, tem atualmente apenas 39 aeronaves em voo e *backlog* (encomendas) de 402 unidades. A aeronave concorrente da Embraer foi lançada em 2018 e já registra três aeronaves entregues e em operação, além de *backlog* de 360 unidades. No momento do lançamento, portanto, a Embraer já atingiu um nível de encomendas muito próximo ao que a concorrente levou dois anos para obter. Ressalte-se que esse número inclui as demandas recentes de operadoras norte-americanas, que se beneficiam da isenção da taxa de importação de 220%<sup>9</sup>, uma vez que as aeronaves serão produzidas em território norte-americano (DEPARTMENT OF COMMERCE, 2018). O Quadro 1, a seguir, apresenta dados que permitem a comparação entre ambas as aeronaves.

---

<sup>7</sup> C-Series, na Bombardier, e atuais aeronaves A220-100 e A220-300 no portfólio da Airbus

<sup>8</sup> Duopólio é a situação de mercado dominado por duas firmas, no caso Bombardier e Embraer

<sup>9</sup> A decisão do Departamento de Comércio dos EUA foi provocada pela Boeing em alegação de que as aeronaves canadenses são beneficiadas por subsídios estatais incorrendo na prática de *dumping*.



**QUADRO 1**  
**Comparativo entre as aeronaves da Airbus e da Embraer**

	<b>C Series/A200 - Airbus</b>	<b>E2 - Embraer</b>
<b>Número de assentos</b>	100-149	120-146
<b>Entrada em Operação</b>	2016	2018
<b>Entregas</b>	39	3
<b>Encomendas</b>	402	360

Fonte: Airbus e Embraer

O acordo Airbus-Bombardier, que garantiu à Airbus 50,01% do projeto C-Series, assegurou a manutenção do nível de emprego de cerca de 2,2 mil trabalhadores, em Mirabel (Canadá), e a criação de novos empregos no Alabama (EUA), a fim de que as aeronaves não fossem sobretaxadas em operações de importação. Já o processo de aquisição da Embraer, além de assegurar à Boeing 80% de toda a aviação comercial da Embraer, não estabelece garantia alguma de preservação do nível de emprego no Brasil.

Outro aspecto a ser comentado é a manutenção do segmento comercial da Bombardier, o que lhe garante dirigir seu futuro nesse mercado e ter autonomia sobre suas instalações. No caso Embraer-Boeing, conforme comunicado conjunto divulgado, a maior parte das instalações passaria para o controle direto da Boeing, o que evidencia não se tratar de uma *joint venture*, mas sim da aquisição do segmento comercial da Embraer, com vantagens explícitas para a Boeing e uma nuvem de incertezas sobre as consequências para a Embraer.

A arquitetura da aquisição proposta provoca o seguinte questionamento: em cerca de 10 anos, quando a nova família de jatos E2 for superada pela fortíssima competição existente, sua substituição ocorrerá por meio de um novo projeto com participação da Embraer desde a “prancheta” até o voo ou será o fim da aviação comercial brasileira? Caso isso não esteja garantido, trata-se, evidentemente, da extinção da aviação comercial no Brasil.

Ainda deve ser objeto de preocupação o fatiamento da companhia. A segregação dos segmentos da aviação comercial, da aviação executiva e de defesa, em que o primeiro passa a ser controlado pela Boeing e os demais permanecem como estão, colocam em questão a possibilidade de sobrevivência do que restará da Embraer. A participação do segmento de defesa no faturamento da Embraer, em 2017, foi de 16%, enquanto o segmento comercial representou 58% e a avião executiva, 26%.

Além disso, é consenso que o processo de inovação, vital para a indústria aeronáutica, depende da sinergia entre os diversos segmentos. Muito da inovação irradiada para o segmento comercial é possibilitada por desenvolvimentos no segmento de defesa, que é capaz de arcar com pesquisas a



“fundo perdido”, sem necessidade de realização imediata, e pode contar com aportes diretos do governo (BELZUNCES, 2018).

A segmentação da Embraer coloca em risco a sobrevivência dos segmentos da aviação executiva e defesa, à medida que compromete a busca da inovação. Serão suficientes os 20% de participação da Embraer na *joint venture* para sustentar a aviação executiva, cujos projetos são tão caros quando os da aviação comercial e o custo das aeronaves é muito menor? Esse percentual será suficiente para manter o segmento de defesa relacionado diretamente à soberania nacional?

A Embraer é uma das empresas brasileira que mais investem em pesquisa e desenvolvimento (SARTI e FERREIRA, 2018); e, até o momento, não há evidências de que todas as conquistas tecnológicas e as patentes da empresa estejam protegidas, dado que a tecnologia gerada nesse segmento transborda para os demais. Assim, deve-se questionar se os 49 anos de investimentos da empresa em inovação não serão adquiridos gratuitamente por outra companhia, que, inclusive, é extremamente zelosa com suas próprias tecnologias, como pôde constatar o governo brasileiro quando decidiu pela compra de caças da empresa sueca SAAB, em detrimento dos caças FX da Boeing, pois esta se recusou a transferir tecnologia.

A venda da Embraer não é inevitável. O governo brasileiro, como detentor da *golden share*, tem poder de veto e, a partir do momento em que for provocado formalmente para avaliar a proposta, terá 30 dias para responder se oferece o aval, veta ou propõe mudanças nos termos.

Em um primeiro momento, o governo federal declarou-se contrário à transferência de controle (GIELOW, 2017). No entanto, desde que o comunicado conjunto das empresas veio a público, divulgando que a Boeing passaria a deter 80% da aviação comercial da Embraer - o que equivale a 60% de toda a empresa - não houve mais pronunciamentos oficiais sobre a questão.

O governo também se esquivou em aparecer como parte da negociação, ainda que lhe caiba a palavra final sobre a transação. Os trabalhadores, sindicatos e demais interessados nessa questão não têm podido contar com as autoridades públicas do executivo, legislativo ou judiciário – a despeito das inúmeras solicitações dos sindicatos e dos esforços do Ministério Público do Trabalho - para prover informações e estabelecer entendimentos em defesa dos empregos, da soberania e dos investimentos já realizados na produção de tecnologia. Espera-se, no próximo período, movimentos decisivos para a negociação, que certamente aguarda o resultado das eleições presidenciais no país e seus desdobramentos futuros.

## Referências bibliográficas

- ADACHI, V. Bozano Simonsen quer sair da Embraer. **Folha de São Paulo**, 10 junho 1999. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi10069919.htm>>. Acesso em: 2 mar. 2018.
- BELZUNCES, R. A venda fatiada da Embraer à Boeing. **Embraer é nossa**, São Paulo, 2018. Disponível em: <<http://embraernossa.com.br/2018/02/08/a-venda-fatiada-da-embraer-a-boeing/>>. Acesso em: 20 ago. 2018.
- DEPARTMENT OF COMMERCE. **International trade administration**: commerce preliminarily finds countervailable subsidization of imports of 100- to 150-seat large civil aircraft from Canada, 2018. Disponível em: <<https://enforcement.trade.gov/download/factsheets/factsheet-canada-large-civil-aircraft-cvd-prelim-092617.pdf>>. Acesso em: 20 agosto 2018.
- EMBRAER. Embraer. **Embraer Relação com Investidores**, São José dos Campos, 4 maio 2016. Disponível em: <<https://ri.embraer.com.br/list.aspx?IdCanal=eV6x9nCF/hx0Ge4E/gWfqQ==>>. Acesso em: 4 mar. 2018.
- EMBRAER. **Relação com Investidores. Embraer**, São José dos Campos, 2017. Disponível em: <<https://ri.embraer.com.br/list.aspx?IdCanal=PXLq+a4Z+bixVnURyPcmLw==>>. Acesso em: 17 ago. 2018.
- EMBRAER. Embraer. **Embraer Governança**, São José dos Campos, 2018. Disponível em: <<https://ri.embraer.com.br/show.aspx?idCanal=LIY+r3qq49YpDERgHHtA==>>. Acesso em: 4 mar. 2018.
- EMBRAER. Embraer e Boeing: parceria proposta . **Relação com investidores**. São José dos Campos, 2018. Disponível em: <<https://ri.embraer.com.br/list.aspx?idCanal=LZIAqj3bYzacxzxEd8rruA==>>. Acesso em: 17 ago. 2018.
- FERREIRA, M. J. B. **Competências empresariais e políticas governamentais de apoio ao desenvolvimento do setor aeroespacial**: caso dos EUA. Unicamp-IE-NEIT/ABDI. Campinas, p. 64. 2012.
- GIELOW, I. Temer descarta venda do controle da Embraer. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2017/12/1945145-temer-da-aval-a-negociacoes-mas-descarta-venda-de-controle-da-embraer.shtml>>. Acesso em: 21 ago. 2018.
- GIGLIOTTI, F. Crítica vem de descontentes, diz francês. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 21 dez. 1999. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/brasil/fc2112199904.htm>>. Acesso em: 2 mar. 2018.
- GODEIRO, N. ; CRISTIANO, M.; SILVA, E. M. D. **A Embraer é nossa!** : desnacionalização e reestatização da empresa brasileira de aeronáutica. São Paulo : Sunderamn, 2009.
- MORAES, L. D. C. G. Pulverização do capital e intensificação do trabalho: o caso da EMBRAER. Tese (Doutorado) Unicamp, Campinas, 2013. Disponível em: [http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/280413/1/Moraes\\_LiviadeCassiaGodoi\\_D.pdf](http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/280413/1/Moraes_LiviadeCassiaGodoi_D.pdf).
- OLIVEIRA, M. A. G. D.; BELZUNCES, R. Quem são os donos da Embraer?: a Embraer é nossa: não à venda para a Boeing, São José dos Campos: Embraer, 2018. Disponível em: <[https://issuu.com/sindmetalsjc/docs/revista\\_embraer](https://issuu.com/sindmetalsjc/docs/revista_embraer)>. Acesso em: 15 agosto 2018.
- OLIVEIRA, M. A. G. D.; BELZUNCES, R.; CLAROS, H. Brasil sem Embraer: governo é parte da trama. **Outras Palavras**, São Paulo, 22 dez. 2017. Disponível em: <<https://outraspalavras.net/brasil/brasil-sem-embraer-o-governo-e-parte-da-trama/>>. Acesso em: 3 março 2018.
- SARTI, F.; FERREIRA, M. A Embraer e o risco de downgrade tecnológico. **Valor Econômico**, São Paulo, jul. 2018. Disponível em: <<https://www.valor.com.br/opiniao/5695821/embraer-e-o-risco-de-downgrade-tecnologico>>. Acesso em: 23 ago. 2018.
- SILVA, P. C. D. S. E. **Parceria estratégica Embraer-Boeing**. São José dos Campos: [s.n.]. 2018.
- VASCONCELOS, Y. Um acordo no ar. **Revista Fapesp**, São Paulo, n, 268, jun. 2018. Disponível em: <<http://revistaspesquisa.fapesp.br/2018/06/18/folheie-a-edicao-268/>>. Acesso em: 17 ago. 2018.

Rua Aurora, 957 – 1º andar  
CEP 05001-900 São Paulo, SP  
Telefone (11) 3874-5366 / fax (11) 3874-5394  
E-mail: [en@dieese.org.br](mailto:en@dieese.org.br)  
[www.dieese.org.br](http://www.dieese.org.br)

**Presidente: Bernardino Jesus de Brito**

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Energia Elétrica de São Paulo - SP

**Vice-presidente: Raquel Kacelnikas**

Sindicato dos Empregados em Estabelecimentos Bancários de São Paulo Osasco e Região – SP

**Secretário Nacional: Nelsi Rodrigues da Silva**

Sindicato dos Metalúrgicos do ABC - SP

**Diretor Executivo: Alex Sandro Ferreira da Silva**

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas Mecânicas e de Material Elétrico de Osasco e Região – SP

**Diretor Executivo: Antonio Francisco Da Silva**

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas Mecânicas e de Materiais Elétricos de Guarulhos Arujá Mairiporã e Santa Isabel – SP

**Diretor Executivo: Carlos Donizeti França de Oliveira**

Federação dos Trabalhadores em Serviços de Asseio e Conservação Ambiental Urbana e Áreas Verdes do Estado de São Paulo – SP

**Diretora Executiva: Cibele Granito Santana**

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Energia Elétrica de Campinas – SP

**Diretora Executiva: Elna Maria de Barros Melo**

Sindicato dos Servidores Públicos Federais do Estado de Pernambuco – PE

**Diretora Executiva: Mara Luzia Feltes**

Sindicato dos Empregados em Empresas de Assessoramentos Perícias Informações Pesquisas e de Fundações Estaduais do Rio Grande do Sul – RS

**Diretor Executivo: Paulo Roberto dos Santos Pissinini Junior**

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas de Máquinas Mecânicas de Material Elétrico de Veículos e Peças Automotivas da Grande Curitiba – PR

**Diretor Executivo: Paulo de Tarso Guedes de Brito Costa**

Sindicato dos Eletricitários da Bahia – BA

**Diretor Executivo: Sales José da Silva**

Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Metalúrgicas Mecânicas e de Material Elétrico de São Paulo Mogi das Cruzes e Região – SP

**Diretora Executiva: Zenaide Honório**

Sindicato dos Professores do Ensino Oficial do Estado de São Paulo - SP

**Direção Técnica**

Clemente Ganz Lúcio – Diretor Técnico

Fausto Augusto Júnior – Coordenador de Educação

José Silvestre Prado de Oliveira – Coordenador de Relações Sindicais

Patrícia Pelatieri – Coordenadora de Pesquisas e Tecnologia

Rosana de Freitas – Coordenadora Administrativa e Financeira

**Equipe responsável**

Renata Belzunces

Altair Garcia (crítica)

Victor Pagani (crítica)

Vera Gebrim (revisão técnica)