

Relatório da Administração Novonor S.A. 2023

Sobre o Relatório de Administração

No ano em que completa 80 anos de uma história com significativas contribuições em variadas geografias no Brasil e no mundo, em diferentes segmentos econômicos, a Novonor S.A. (“Novonor”, “Companhia” ou “Grupo”) submete para apreciação de seus Acionistas e partes interessadas o Relatório da Administração e as correspondentes Demonstrações Financeiras Consolidadas da Novonor S.A. Este documento foi preparado conforme as práticas contábeis adotadas no Brasil, é acompanhado do parecer dos auditores independentes e se refere ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2023.

Mensagem da Administração

O ano de 2023 foi marcado por avanços significativos e consistentes no programa de desinvestimentos do Grupo, em linha com o Plano de Recuperação Judicial e os compromissos assumidos com diversos *stakeholders*. O período também foi marcado pela ampliação do portfólio de contratos e empreendimentos de suas controladas, que têm em sua base a prestação de serviços de engenharia e construção, incorporação imobiliária e o investimento, com operação de concessões de infraestrutura.

Ao revisar o direcionamento da Novonor S.A., evoluímos de uma empresa operacional para uma holding de gestão estratégica, reduzindo custos, ganhando agilidade e impulsionando a agenda ESG e práticas de inovação. Isso significa que avançamos consistentemente no novo posicionamento corporativo, com um quadro de integrantes adequado ao novo porte e aos desafios da Companhia.

No âmbito do Conselho de Administração, depois de cinco anos integrando o colegiado, Maurício Bahia Odebrecht assumiu a presidência do órgão, que conta também com os conselheiros José Mauro Carneiro da Cunha, Daniel Villar e Héctor Núñez, executivo que, desde 2022, exerce ainda a função de diretor-presidente da holding.

Na agenda de eficiência organizacional, implementamos o Projeto Integra, gerando uma economia significativa e que terá seu impacto ampliado nos próximos anos. Hoje, temos uma estrutura corporativa alinhada com as melhores práticas de mercado e adequada para suportar um novo ciclo de expansão.

Aceleramos na direção do crescimento. Na OEC, braço de infraestrutura pesada do Grupo, buscamos a abertura de novos e promissores mercados e conquistamos US\$ 1,7 bilhão em novos projetos. Na OR, nossa incorporadora imobiliária, realizamos lançamentos com Valor Geral de Vendas (VGV) que ultrapassam R\$ 1,2 bilhão. Adicionalmente, estruturamos a Nova Infra Invest, com foco em concessões de infraestrutura na América Latina, que já nasce carregando 20 anos de experiência, seis concessões em operação e oportunidades concretas de crescimento no curto prazo.

Nas agendas de inovação e ESG, avançamos em todos os Negócios. Abraçamos causas de diversidade, equidade e inclusão presentes em nossas políticas, que vêm sendo desmembradas em diversas ações.

Seguimos empenhados, priorizando solucionar definitivamente os desafios remanescentes vinculados ao passado e focados na criação de valor para o futuro, inspirados em práticas intrínsecas à Nossa Cultura, como a confiança no ser humano e na sua ilimitada capacidade de se desenvolver.

Juntos, unidos pelos mesmos valores e pela confiança em nós depositada por nossos Clientes, continuaremos a dar nossa contribuição em todos os países onde atuamos, em cada comunidade a que servimos.

Quem somos

Nós, da Novonor, temos o propósito de contribuir para a construção de um futuro sustentável, servindo à sociedade por meio da capacidade transformadora de nossa engenharia e soluções inovadoras em diversos setores, como petroquímico, imobiliário, infraestrutura, industrial, naval e logístico-portuário.

Ao longo dos nossos 80 anos de história, realizamos, pela força e capacidades de milhões de integrantes e parceiros, importantes contribuições para o

desenvolvimento do Brasil e dos demais países onde atuamos. Nossas reconhecidas competências de engenharia e realização, qualidade de entrega e o compromisso imutável em trabalhar sob os mais altos padrões éticos, técnicos, de governança e de eficiência nos guiam na missão de construir um mundo mais equitativo, inclusivo, diverso e sustentável.

Nossos atuais Negócios, Empresas Auxiliares e Fundação são:

- **Engenharia e Construção** – OEC
- **Incorporação Imobiliária** – OR
- **Química e Petroquímica** – Braskem
- **Concessões de Infraestrutura** – Nova Infra Invest
- **Empresas Auxiliares** – Horiens e Vexty
- **Fundação Norberto Odebrecht**

Visão 2030

No rumo dos objetivos da Visão 2030, estruturamos o Direcionamento Estratégico da Novonor para o triênio 2024 – 2026 a partir dos seguintes pilares:

- Hígiene Financeira;
- Foco na Engenharia e no Crescimento;
- Fortalecimento da Cultura, com foco nas Pessoas e no impulsionamento das agendas de ESG e Inovação.

Visão 2030: *Ser a escolha dos Clientes para conceber e concretizar soluções inovadoras em benefício das comunidades onde atuamos.*

Em 2024, seremos um grupo com atuação diversificada na engenharia: seguiremos com a OEC fortalecida na construção pesada e engenharia industrial; com a OR acelerando em novos lançamentos no mercado imobiliário; por meio da ICN – Itaguaí Construções Navais, com o Programa de Desenvolvimento de Submarinos da Marinha do Brasil (Prosub)¹, desenvolvendo

¹ A OEC é responsável pela construção de toda a infraestrutura do Prosub. Já a Itaguaí Construções Navais (ICN) é uma empresa formada pela Novonor e pela francesa Naval Group, responsável pela construção dos submarinos.

seus projetos grandiosos de defesa; com a Nova Infra Invest atuando em concessões na América Latina, gerando oportunidades e parcerias; e com uma participação na Braskem.

Seremos indutores das melhores práticas de ESG, integrando essa orientação nas tomadas de decisão e centro da estratégia empresarial, buscando os melhores resultados para nossas partes relacionadas e a sociedade. Também seremos um ator estratégico em inovação para os segmentos em que atuamos e manteremos o foco em governança e integridade, alinhados com as melhores práticas de mercado.

Tudo isso tendo o suporte das nossas Pessoas, em alinhamento com a Nossa Cultura.

Destaques de 2023

A **OEC - Engenharia e Construção**, principal empresa do Grupo na retomada do crescimento e alcance dos objetivos traçados, conquistou US\$ 1,7 bilhão em novos projetos (*backlog*). Entregou uma das obras mais emblemáticas da nossa história, o Aproveitamento Hidrelétrico (AH) de Laúca, em Angola, além de outros importantes projetos como a Linha 2 do Metrô, no Panamá. Em paralelo, consolidou novas e importantes parcerias estratégicas para acelerar o seu crescimento nos próximos anos.

No setor imobiliário, a **OR** conquistou terrenos que somam aproximadamente R\$ 3,0 bilhões em Valor Geral de Vendas (VGV) para lançamentos futuros. Com o lançamento de sete empreendimentos e a entrega de outros três, a OR alcançou a notável marca de R\$ 1,2 bilhão em VGV lançado em 2023. A empresa avançou também na agenda de reestruturação e fechou o ano com o menor endividamento dos últimos exercícios.

Para a **Braskem**, o aumento da oferta de produtos, o menor consumo global e a queda nos spreads – que resultou em um cenário de baixa no setor petroquímico – fizeram um 2023 desafiador. Mesmo assim, foi possível maximizar a geração de caixa, que atingiu US\$ 3,6 bilhões e liquidez suficiente para os próximos seis anos; otimizar a estratégia comercial, priorizando vendas e mercados de maior

valor agregado; e reforçar sua posição de liderança no segmento petroquímico. Ao fim do ano, a Braskem contabilizava 31% dos objetivos de sustentabilidade para 2030 atingidos e mais de 350 mil pessoas beneficiadas por investimentos sociais. A companhia também segue comprometida com a reparação e compensação dos efeitos da subsidência do solo em Maceió (AL), já tendo realocado 99,6% das famílias e garantido propostas de indenização para 99,8% delas.

Com a **Nova Infra Invest**, estruturamos um novo negócio de concessões em infraestrutura na América Latina, que já nasce com seis concessões em operação e uma equipe capacitada para conquistar novas oportunidades no curto prazo.

Com relação à **agenda de Reestruturações e Desinvestimentos**, concluímos importantes marcos, tais como:

- venda da participação acionária remanescente na Atvos;
- reestruturação dos financiamentos da Santo Antônio Energia (SAESA), com exoneração das garantias da Novonor;
- conversão dos endividamentos do segmento de *drilling* da Ocyan em ações da Companhia;
- e a venda da participação acionária na Ocyan.

Ao todo, considerando essas e outras ações, reduzimos o endividamento do Grupo e levantamos garantias **em aproximadamente R\$ 30 bilhões**.

Também em 2023, as subsidiárias da OEC - a OECl e a Tenenge -, empresas operacionais do Grupo Novonor, obtiveram o GRI do Programa de Compliance da Petrobras, selo que atesta o baixo grau de risco de integridade da companhia. Ne mesmo contexto, a OEC foi reconhecida no Brasil com o selo Pró-Ética, iniciativa do Instituto Ethos e da Controladoria Geral da União (CGU). A Novonor manteve o Certificado ISO 37001, conquistado em 2021, que constata a excelência do nosso Sistema de Gestão Antissuborno; OEC, Braskem e Vexty possuem igualmente tal certificação.

OEC

O ano de 2023 foi de grandes desafios para a OEC, com avanços importantes e grandes obstáculos que ainda precisam ser superados, sobretudo em relação ao endividamento e fortalecimento do fluxo de caixa. Fatores que estão no foco da companhia, que vem construindo de forma determinada e qualificada o caminho para equacioná-los e acelerar, assim, seu crescimento.

A empresa redesenhou sua estratégia, ganhando eficiência com o Projeto Integra (uma reestruturação administrativa interna), somando parcerias para novas obras e, sobretudo, se preparando para dar uma guinada rumo a um futuro de grandes oportunidades.

Como maior destaque no período a OEC alcançou US\$ 1,7 bilhão em novas conquistas, o que significa um salto de 38% em relação ao ano anterior. Com a recuperação do GRI da Petrobras (que atesta o baixo grau de risco de integridade) pelas subsidiárias OECI e Tenenge, a companhia voltou a se qualificar para trabalhar para esse importante cliente, tendo sido a única empresa com capital 100% nacional pré-qualificada para participar de concorrências na categoria “megaprojetos”.

Marcaram o período, também, relevantes entregas de projetos, como a Usina Termelétrica de Santa Cruz, no Rio de Janeiro; o ramal da Linha 2 do metrô do Panamá; e o Aproveitamento Hidrelétrico (AH) de Laúca, em Angola, uma das mais importantes obras da história da OEC.

Em paralelo, houve progresso nas 22 obras atualmente em execução, demonstrando que a capacidade técnica e a resiliência da companhia são maiores do que as adversidades, que estão uma a uma sendo superadas.

A OEC também avançou continuamente com o seu Programa de Integridade, conquistando o Selo Pró-Ética 2022 – 2023, da Controladoria Geral da União (CGU), e seguiu fortalecendo sua reputação. Completou dez anos consecutivos recebendo o Selo Ouro do programa GHG Protocol, em razão do seu monitoramento de emissões dos gases do efeito estufa (GEE).

Ainda no Programa de Integridade, podemos destacar outros importantes avanços, tais como:

i) a revisão do acordo firmado com BID e do relatório de encerramento do monitoramento independente; ii) a conclusão da *due diligence* por parte da Petrobras, habilitando a OEC a participar de suas licitações e prestar serviços; iii) o reconhecimento no GRI Infra Awards Andean 2023; iv) a certificação na ISO 37001:2017 Sistema de Gestão Antissuborno.

Também em 2023, a OEC recebeu, pelo segundo ano consecutivo, o Prêmio InovaInfra, com o projeto desenhado para o Trecho 5 do Canal Adutor do Sertão Alagoano (Alagoas, Brasil), reconhecendo a inovação da engenharia e o êxito na aplicação do *Building Information Modeling* (BIM).

No âmbito do planejamento e com olhar no futuro, a OEC aprovou o seu direcionamento estratégico junto ao Conselho de Administração, que tem como Pilares:

i) garantia de hígidez financeira e gestão estratégica do caixa; ii) fortalecimento da engenharia e inteligência de negócio (foco em performance, eficiência e competitividade); iii) adição substancial de *backlog* e incremento na capacidade de geração de negócios; iv) efetivação de parcerias estratégicas; v) solução de temas de interesse de partes relacionadas; vi) monitoramento, mitigação e resolução dos contenciosos e passivos; vii) desenvolvimento da agenda ESG e evolução na gestão de riscos; viii) fortalecimento contínuo da imagem da OEC; ix) gestão estratégica de pessoas; x) preparação da visão de longo prazo e implementação de estratégias para seu alcance.

OR

A OR lançou R\$ 1,2 bilhões em Valor Geral de Vendas (VGV) no ano de 2023, de forma a dar continuidade à recomposição do portfólio da empresa com novos projetos em São Paulo, Bahia e Pernambuco.

Entre os lançamentos estão três projetos residenciais de alto padrão, um deles localizado em São Paulo/SP e os outros dois em Salvador/BA.

Destacamos, ainda, que a OR continuou atuando em sua agenda de reestruturação societária e na busca de novas formas de estruturação de vendas / *fundraising* para novos empreendimentos, acumulando um VGV lançado de R\$ 2,4 bilhões, nos últimos três anos, em sua sub-holding controladora para o desenvolvimento de Novos Negócios da empresa.

Em 2023 foram entregues os empreendimentos Monvert, residencial de alto padrão localizado em Salvador/BA; Terra Dourada Parque Camaçari, loteamento de baixa renda, em Camaçari/BA; e o Verano, residencial localizado na Reserva do Paiva/PE, que teve sua primeira fase entregue em 2023 e a segunda entregue em janeiro de 2024, cinco meses antes da previsão inicial. Estes três empreendimentos resultaram em uma geração líquida de caixa total de R\$ 177,5 milhões. Ainda no ano de 2023, a OR iniciou outras duas obras, o Inspira SP, em São Paulo/SP e o Legacy, em Salvador/BA.

Nova Infra Invest

Com atuação na América Latina, a Nova Infra Invest visa estruturar e operar concessões em projetos de infraestrutura de energia, transporte e irrigação. Seu foco está na excelência técnica, na prestação eficiente de serviços e na criação de valor sustentável para a sociedade e os *stakeholders*.

Das seis concessionárias em operação, cinco são no Peru (Trasvase Olmos S.A., H2Olmos S.A., IIRSA Norte, IIRSA Sur 2 e IIRSA Sur 3) e uma no Panamá (Concessionária Madden-Colón S.A.).

Nascida com mais de cinco décadas de experiência em seu ramo de atuação, a Nova Infra Invest é hoje a maior operadora privada de rodovias no Peru e no Panamá e a maior operadora privada no fornecimento de água para irrigação no Peru. São cerca de 1,7 mil quilômetros em concessões de rodovias e mais de 38 mil hectares irrigados.

A Nova Infra Invest conta com mais de 2,5 mil integrantes em todas as suas operações, pessoas com expertise e liderança, um pilar fundamental nos mercados em que atua.

Braskem

O setor petroquímico enfrentou um cenário desafiador em 2023. O aumento da oferta de produtos – com a contínua entrada em operação de novas capacidades de polietileno (PE) e polipropileno (PP), principalmente nos Estados Unidos e na China –, somado ao menor consumo global, impactou os *spreads* químicos e petroquímicos no mercado internacional, pressionando a rentabilidade da indústria. Diante desse ciclo de baixa, além da priorização dos investimentos, a Braskem focou em maximizar a geração de caixa para suportar a operação, os ativos atuais e a busca por seu crescimento.

Dessa forma, a Braskem encerrou 2023 com uma posição de caixa de US\$ 3,6 bilhões e mais US\$ 1 bilhão de linha de crédito revolvente, patamar de liquidez suficiente para cobrir os vencimentos de dívida pelos próximos seis anos. Esse resultado é fruto de um esforço em iniciativas contínuas de otimização do capital de giro em suas diversas frentes, como estoques, fornecedores e contas a receber.

Do ponto de vista operacional, a empresa buscou reforçar a posição de liderança no setor por meio da otimização da estratégia comercial e da maximização das sinergias globais, priorizando vendas e mercados de maior valor agregado, além de um melhor mix de produtos.

A Braskem encerrou o ano com EBITDA (sigla em inglês para "lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização") recorrente de US\$ 743 milhões, 64% inferior a 2022. Esse valor é explicado principalmente pela queda no volume de vendas no Brasil e pela queda nos *spreads* internacionais de resinas e químicos no Brasil, de PP nos Estados Unidos e Europa e de PE no México.

Importante destacar também o compromisso da Braskem com Maceió (AL) e seus moradores. Ao fim de 2023, após uma atividade microssísmica atípica na capital alagoana, houve a subida abrupta à superfície de uma das cavidades que monitoramos. Os impactos diretos ficaram restritos à sua localização, dentro da

área de resguardo definida em conjunto com as autoridades, já desocupada desde abril de 2020.

Reconhecendo o impacto social causado, a companhia tem se dedicado, há quatro anos, em conjunto com as autoridades, à realocação preventiva das famílias das áreas de desocupação determinadas pela Defesa Civil em 2020, e firmou acordos para desenvolver ações e programas para reparar, mitigar e compensar os efeitos da subsidência do solo em 2023. Até o momento, 99,6% das famílias já foram realocadas e 99,8% dos moradores e comerciantes também já receberam propostas de indenização — 95% das quais já foram pagas.

Em termos de competitividade e produtividade, destaca-se o avanço na construção do terminal de importação de etano para as operações no México, com progresso físico de 52%.

No que diz respeito à sustentabilidade, a empresa já atingiu 31% dos objetivos previstos para 2030, considerando as sete dimensões de atuação — Saúde e segurança; Resultados financeiros e econômicos; Eliminação de resíduos plásticos; Combate às mudanças climáticas; Ecoeficiência operacional; Responsabilidade social e Direitos Humanos; e Inovação sustentável — que contemplam os temas materiais para a Braskem. Somado ao bom desempenho em emissões de gases do efeito estufa (GEE), esse progresso é explicado pela melhor performance na segurança de processos e nos indicadores de responsabilidade social e direitos humanos ao longo dos últimos anos.

A Braskem beneficiou, em 2023, mais de 350 mil pessoas por meio de investimentos sociais, e implementou 98% dos planos de mitigação de riscos altos e médios em direitos humanos.

Com relação ao futuro, os objetivos estratégicos da Braskem incluem o contínuo fortalecimento da sua competitividade, produtividade, sustentabilidade e inovação. Esses são os pilares que colocam a Braskem no caminho de encontrar soluções para um futuro sustentável.

Fundação Norberto Odebrecht (FNO)

Em 2023, a Fundação iniciou uma consultoria técnica em ESG para seu primeiro cliente, a Horiens. O objetivo é aprimorar os compromissos nos âmbitos ambientais, sociais e de governança para a sustentabilidade assumidos pela empresa e ampliar a sua contribuição perante os desafios socioambientais que afetam o Brasil e o mundo.

A instituição também fortaleceu o voluntariado corporativo no Grupo Novonor com a realização dos programas VOCÊ, junto à OEC; Na Onda do Bem, com a Ocyan; e +Elas, em parceria com a OR. Até o final de 2023, as iniciativas resultaram em 130 voluntários engajados, 290 encontros realizados e 1,7 mil horas de trabalho voluntário.

Na forma de mentorias ou mutirões, as ações são realizadas por integrantes da Novonor para membros das ONGs apoiadas, jovens e agricultores beneficiados pelo Programa de Desenvolvimento e Crescimento Integrado com Sustentabilidade (PDCIS) — executado pela Fundação desde 2003 em municípios do Baixo Sul da Bahia e desde 2021 em Macaé (RJ), no distrito do Sana, em parceria com a Ocyan.

Resultados PDCIS

Em 2023, milhares de jovens, pequenos produtores e suas famílias receberam os impactos sociais, ambientais e econômicos do PDCIS. A seguir, alguns números:

- 19 mil pessoas impactadas em dois estados brasileiros (Bahia e Rio de Janeiro), alcançando 20 municípios e 221 comunidades;
- 337 alunos em formação, que realizaram 307 ações multiplicadoras para levar conhecimento a mais de 7 mil pessoas;
- 427 Projetos Educativo-Produtivos (PEPs) implementados (prática que incentiva o plantio de diversas culturas, gerando renda e valorizando as origens rurais, fazendo com que jovens tenham orgulho de suas raízes e vontade de permanecer na zona rural);
- 87 capacitações e 210 produtores beneficiados com assistência técnica;
- 313 sistemas de potabilidade da água instalados e 114 fossas sépticas ecológicas implantadas;

- 1.268 kits de higiene pessoal distribuídos e 205 crianças atendidas por ações de nutrição;
- 17.472 mudas nativas da Mata Atlântica produzidas, 10 nascentes restauradas e 133 hectares de área conservados.

Na região do Sana (RJ), o PDCIS beneficiou 27 famílias, 42 propriedades e 38,65 hectares de terras com novos cultivos, distribuídas em oito comunidades locais. O programa também promove atividades educativas, práticas de conservação ambiental e acesso a inovações tecnológicas, tanto para aprimorar os plantios já existentes quanto para implementar novos cultivos de banana, banana-da-terra, aipim, inhame, citros, hortaliças, café e feijão.

Em julho, a Fundação realizou um evento para celebrar os 20 anos do PDCIS, festejando as conquistas das últimas décadas. A campanha anual de captação de recursos para educação, chamada Tributo ao Futuro, chegou à marca histórica de R\$ 7,4 milhões em doações, com o slogan “20 anos impactando vidas que transformam o amanhã”. Este valor é resultado da contribuição de 1.712 pessoas físicas e jurídicas, sendo 1.459 integrantes do Grupo Novonor, R\$ 5,3 milhões arrecadados via empresas e R\$ 2,1 milhões de pessoas físicas, demonstrando a força da solidariedade na busca pela transformação social.

Reconhecimentos

Em 2023, pelo segundo ano consecutivo, a Fundação foi reconhecida como uma das 100 Melhores ONGs do Brasil segundo o Prêmio Melhores ONGs, maior premiação do Terceiro Setor no país. Ainda no último ano, a Fundação conquistou o selo *Great Place to Work* (GPTW), atestando que é um excelente local para se trabalhar.

No âmbito das ONGs parceiras na aplicação do PDCIS, duas Casas Familiares receberam, mais uma vez, o apoio do Criança Esperança. Além disso, a Organização de Conservação da Terra (OCT) firmou uma importante parceria com o Fundo de Desenvolvimento Agrícola (FIDA), da ONU.

1. Receita Líquida Consolidada

A receita líquida consolidada do Grupo em 2023 foi de R\$ 75,9 bilhões, 26% inferior ao ano anterior, quando se registraram R\$ 102,5 bilhões.

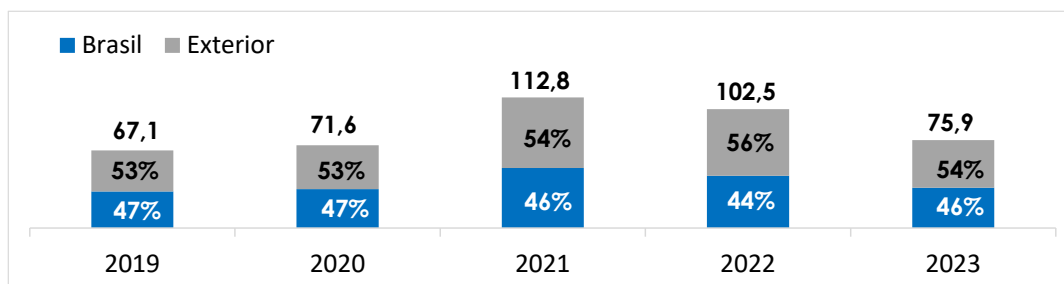
Os números foram preponderantemente impactados pelo desempenho da Braskem (R\$ 70,6 bi em 2023 contra R\$ 96,5 bi em 2022), em função da redução dos *spreads* internacionais de PE, PP e PVC no Brasil, de PP nos Estados Unidos e Europa, e de PE no México. Também houve menor volume de vendas de resinas e principais químicos no Brasil e na América do Sul.

A OEC apresentou uma receita líquida de R\$ 4,1bi em 2023, uma redução de 10,3% em relação ao ano anterior (R\$ 4,5bi em 2022) fruto da: i) definição estratégica em relação as operações em República Dominicana (venda do backlog em 2022) e no Peru (rescisão dos contratos com as concessionárias IRSAs), o qual resultou em uma redução de R\$284 milhões em 2023; e ii) redução da produção substancialmente no Brasil e em Gana, no montante de R\$ 182 milhões.

No Brasil, a receita líquida reduziu 18% em relação ao ano anterior uma vez que os novos projetos conquistados e em andamento em 2023 não supriram o volume de receita gerado em 2022 por conta do encerramento de obras.

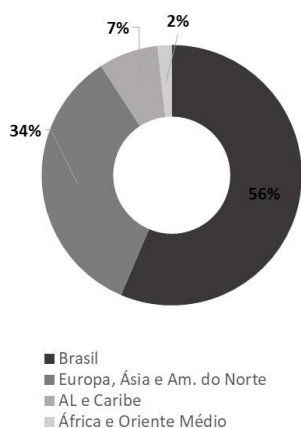
No exterior, a receita líquida também apresentou uma redução de 7% em 2023 comparada à 2022, representada, substancialmente: i) na República Dominicana, decorrente da venda dos projetos em 2022, conseqüentemente não houve geração de receita nesse ambiente, produzindo uma variação entre os exercícios de R\$155 milhões; ii) no Peru, no montante de R\$129 milhões, em função da mudança na estratégia da operação local, que manterá o foco em aluguéis de equipamentos; e iii) em Gana decorrente do replanejamento do cronograma de entrega do projeto junto ao cliente (R\$46 milhões).

Evolução da receita líquida (R\$ bilhões e %)

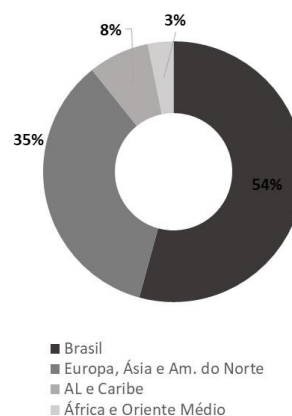


Receita líquida - real acumulado (em %)

2022



2023



2. Ebitda Consolidado

O EBITDA ajustado do Grupo foi de R\$ 4,2 bilhões, 63% inferior ao ano anterior (2022 – R\$ 11,4 bi), fortemente impactado pela Braskem, que passou de R\$ 10,6 bi em 2022 para R\$ 3,7 bi em 2023 pelos mesmos motivos mencionados no tópico 1. Os números foram parcialmente compensados pela redução em despesas gerais e administrativas (que garantiram uma economia de R\$ 292 milhões), como resultado da implementação das iniciativas corporativas de redução de custo fixo, e pelo resultado do regime Especial da Indústria Química (Reiq) (gerando uma economia de R\$ 393 milhões), referente à apuração dos créditos fiscais do ano de 2023.

A OEC apresentou um Ebitda no montante de R\$ (0,1) bi, impactado, principalmente, pelos fatores comentados na redução na receita líquida aliado ao volume de despesas gerais e administrativas que, em 2023, foram no montante de R\$ 655 milhões, substancialmente representado por despesas com a folha de pagamento no montante de R\$392 milhões (em 2022 – R\$ 369 milhões), despesas com serviços de terceiros no montante de R\$49 milhões (em 2022 – R\$32 milhões) e despesas com provisões para contingências, provisões para perdas para créditos de liquidação duvidosa e provisões e reversões de acordos no montante total de R\$63 milhões (em 2022 – R\$206 milhões).

Formação do EBITDA		
	2023	2022
Resultado do exercício - Consolidado	(13,0)	(4,6)
(+/-) IR e CSLL	(0,7)	1,9
(+/-) Resultado Financeiro	10,1	7,7
(+) Depreciação/ amortização/ exaustão	5,4	4,9
EBITDA Básico	1,8	9,9
Indenização danos Alagoas	2,2	1,5
Operações descontinuadas	0,6	(0,8)
Outros	(0,4)	0,8
EBITDA Ajustado	4,2	11,4

3. Resultado líquido — Controladora e Consolidado

A Controladora Novonor encerrou o ano de 2023 com um prejuízo de R\$ 9,8 bilhões. No Consolidado, a Novonor apresentou um prejuízo de R\$ 13,0 bilhões, impactado substancialmente por:

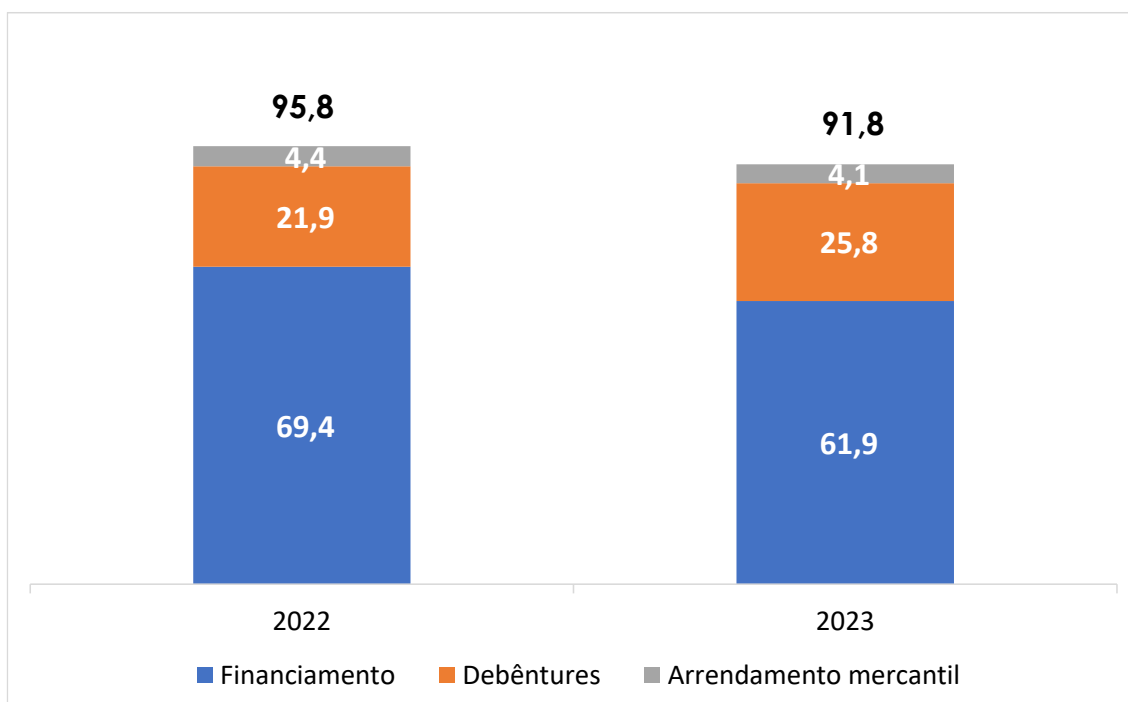
- i) prejuízo na controlada Braskem (R\$ 4,9 bi), em função dos motivos mencionados nos itens anteriores, além de complementos de provisões para indenizações dos danos ambientais ocorridos em Alagoas; ii) serviço da dívida (juros e multas) e provisões para garantias efetuadas em empresas *holdings* do grupo Novonor (R\$ 4,1 bi); iii) resultado líquido da Reestruturação da Atvos (R\$ 1,8 bi); e iv) prejuízo nas empresas de Energia (R\$ 1,3 bi), tendo como principal impacto o resultado financeiro com juros e encargos sobre as dívidas.

4. Dívida bruta consolidada

A dívida bruta consolidada do Grupo Novonor encerrou o exercício de 2023 em R\$ 91,8 bilhões, uma redução de 4% em relação ao exercício anterior (R\$ 95,8 bi em 2022). A queda é fruto da Reestruturação Financeira e Societária do Negócio de Perfuração da controlada Ocyan, o que representou uma redução na ordem de R\$ 14,5 bilhões.

Por outro lado, a posição com debêntures apresentou um incremento de R\$ 4 bilhões e deve-se, substancialmente, aos encargos financeiros, juros e multa por atraso em empresas *holdings* do Grupo Novonor. Para empréstimos e financiamentos, a controlada Braskem efetuou novas captações no valor de R\$ 12,2 bilhões, compensadas por amortizações de principal e juros de R\$ 6 bilhões. Os arrendamentos financeiros mantiveram-se lineares em relação ao ano anterior.

Composição da Dívida bruta – em R\$ bi



Promoção da Integridade

Para manter o elevado padrão conquistado, o esforço coletivo é permanente. Ética, integridade e transparência são valores da Nossa Cultura e, portanto, práticas diárias inegociáveis.

Em 2023, as áreas de Integridade e Auditoria Interna da Novonor foram integradas à OEC, processo iniciado em novembro de 2022 para promover sinergia e produtividade.

A Novonor adotou o Programa de Integridade da OEC, que conta com todos os pilares fundamentais de um programa efetivo de *Compliance*:

i) independência e autonomia das áreas de integridade e de auditoria interna; ii) políticas e diretrizes bem definidas, amplamente comunicadas, com treinamentos recorrentes aos integrantes; iii) análises regulares de riscos que orientam as ações e concentrações do programa; iv) processos de *due diligence* de terceiros e de integrantes; v) canais de denúncias disponíveis em todas as operações, com independência e imparcialidade na condução de investigações internas; vi) monitoramento contínuo de riscos e controles, com indicadores objetivos para mensurar desempenho e efetividade; e vii) aplicação de remediações quando são constatados desvios.

Os controles internos implementados pela OEC, replicados para a Novonor, foram amplamente testados e aprimorados nos últimos seis anos, incluindo múltiplas instâncias de monitoramento independente.

Ainda em 2023, a Novonor obteve a renovação do Certificado ISO 37001, selo conquistado em 2021 que atesta a excelência do seu Sistema de Gestão Antissuborno. No Grupo, também estão certificadas as empresas OEC e suas subsidiárias, incluindo as operações internacionais, além de Braskem e Vexty. O certificado é resultado do engajamento coletivo e do compromisso de todos os nossos Integrantes, uma confirmação da solidez dos controles internos e do elevado padrão de governança implementado em todo o Grupo desde 2016.

Destacamos, ainda, que o monitor independente do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) atestou que o Programa de Integridade implementado, unindo Novonor e OEC, é bem fundamentado e maduro, e continua atendendo aos requisitos do BID, com estruturas robustas e efetivas de compliance e de auditoria interna. Também foram reunidas evidências de que o comprometimento da Empresa com uma cultura ética e de integridade é sustentável ao longo do tempo. O relatório de encerramento do monitoramento independente foi entregue pelos monitores ao Banco em agosto de 2023.

A Novonor manteve sua associação ao Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), referência nacional e internacional em governança corporativa e integrante da rede de *Institutos de Gobierno Corporativo de Latino America* (IGCLA). O IBGC também integra o *Global Network of Director Institutes* (GNDI), que congrega institutos relacionados à governança e conselhos de administração mundo afora. Na prática, isso se traduz em medidas e ações constantes envolvendo todo o grupo.

Como reconhecimento da excelência do Sistema de Integridade e da atuação de todos que trabalham para a sua aplicação e aprimoramento, o responsável pela área de Integridade e Gestão de Riscos na Novonor e na OEC, Rafael Mendes Gomes, foi reconhecido mais uma vez na premiação do portal Análise Editorial como um dos executivos de *compliance* mais admirados em 2023.

Gestão de Riscos

Alinhados com as concepções e conceitos da Nossa Cultura, acreditamos que o foco em obter resultados de curto prazo não pode colocar em risco a base do Negócio, que é servir ao Cliente hoje e sempre. Para serem fortes, as empresas devem fazer uma clara opção pelo futuro, não apenas em resultados imediatos. Para obter respostas melhores e de forma consistente, a Novonor deve estar ciente dos riscos aos quais está exposta, buscando mitigá-los sempre que possível.

Implantada há três anos, a Política sobre Gestão de Riscos da Novonor tem o objetivo de determinar o contexto, identificar, avaliar, priorizar, tratar, comunicar e monitorar os riscos, assim como orientar e acompanhar seu gerenciamento na

atividade empresarial. Na Novonor, esse processo de gestão de riscos é conduzido pelos membros do Conselho de Administração, diretores e cada integrante no seu âmbito de atuação. Juntos, eles definem estratégias para mitigar eventos que possam afetar os objetivos da empresa e administrar os perigos.

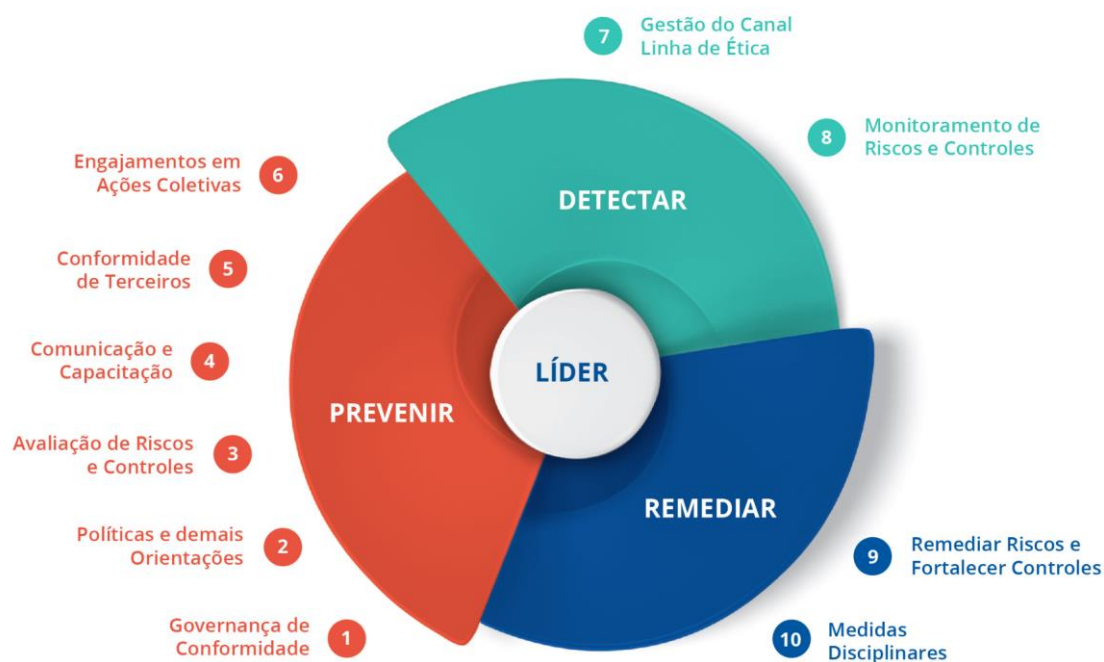
Esse processo visa assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os âmbitos da Novonor, tenham acesso tempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais ela está exposta, reduzindo-os a níveis aceitáveis e aumentando a probabilidade de conquistar os objetivos organizacionais. Visa, também, preservar o patrimônio tangível e intangível dos acionistas, a segurança das pessoas e a integridade do meio ambiente e das comunidades, por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos de sua materialização.

Auditoria Contínua e Monitoramento

Além da Política sobre Gestão de Riscos da Novonor, o **Canal de Linha Ética** e o **Monitoramento de Riscos e Controles** são peças fundamentais do Sistema de Integridade. O primeiro é um espaço de comunicação sempre aberto, tratado com confidencialidade para todos os integrantes da Novonor. Já o segundo envolve a avaliação contínua dos processos e controles internos para verificar se são adequados e efetivos na tarefa de antecipar e mitigar riscos. Para a sua execução, é essencial a participação dos líderes tanto no monitoramento quanto na capacitação de suas equipes.

Por meio do monitoramento, identificamos oportunidades de implementar melhorias e correções nos processos e controles internos. Nossos líderes são responsáveis por acompanhar, cotidianamente, eventos que possam gerar riscos, tomar as providências necessárias de mitigação dessas ameaças e fortalecer controles internos. Eles são também encarregados de fornecer a devida capacitação às suas equipes para que todos os integrantes monitorem os riscos em suas atividades diárias.

Sistema de Integridade



O monitoramento de riscos e controles também é feito por meio de auditoria interna e auditoria externa, baseados no maior nível de independência e objetividade dentro da Novonor.

O propósito da Auditoria Interna é fortalecer a capacidade da Companhia em criar, proteger e sustentar valor, fornecendo à Liderança e ao Conselho de Administração aconselhamento e visão independentes, de forma objetiva e baseada em análise de riscos. Esse trabalho fornece subsídios para a tomada de decisões, auxilia a Novonor a alcançar seus objetivos e melhora a eficácia do sistema de governança, do gerenciamento e dos controles.

As auditorias previstas no Plano Anual de Auditoria Interna 2023, aprovado pelo Conselho de Administração, focaram nos processos mais suscetíveis a interferências severas durante o cumprimento dos objetivos estabelecidos.

No planejamento e desenvolvimento dos trabalhos, utilizamos uma abordagem metodológica desenvolvida a partir das melhores práticas disponíveis, avaliando riscos, consultando literatura especializada e legislações específicas. Adicionalmente, utilizamos ferramentas tecnológicas para garantir mais precisão e produtividade.

Todas as auditorias previstas foram realizadas. Neste ano, foram abertos 37 planos de ação nas seguintes empresas controladas pela Novonor: Itaguai Construções Navais (ICN), Novonor Participações e Investimentos (que voltou a ser uma empresa operacional em dezembro de 2023, por meio da Nova Infra Invest), OR, Horiens e Fundação Norberto Odebrecht. A Auditoria Interna acompanha a implantação desses planos de ação até sua completa validação. Como destaque, validamos e concluímos 41 planos de ação durante o ano, entre novos e outros que já estavam em andamento.

Com uma equipe certificada como *Lead Auditor* pela ISO NBR 37001:2017, que trata do Sistema de Gestão Antissuborno, a Novonor realiza suas próprias auditorias para obter e manter os certificados. No segundo semestre de 2023, a equipe da Novonor iniciou a auditoria interna de recertificação da norma.

A Auditoria Interna também monitora mensalmente as empresas controladas pela Novonor. Este monitoramento consiste em 10 indicadores, verificando transações, processos e adesão às políticas e diretrizes. Em 2023, foram revisados 908 registros e criados quatro planos de ação, entre os quais três foram validados e concluídos.

Os resultados das auditorias, do monitoramento contínuo e dos respectivos planos de ação são reportados tempestivamente ao Comitê de Integridade e Auditoria e ao Conselho de Administração.

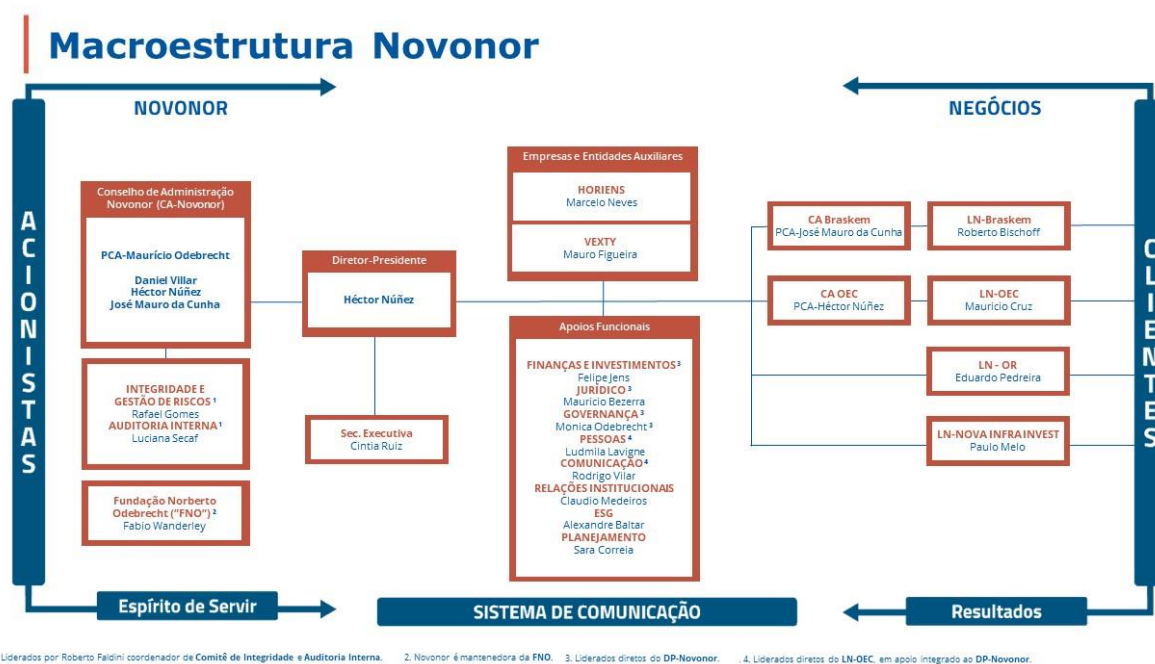
Governança

A Governança da Novonor S.A. é consistente e ágil, voltada para o direcionamento estratégico do Grupo, que está em recuperação judicial. É guiada sempre pelos valores da Nossa Cultura, da qual é guardiã. Héctor Núñez é o diretor-presidente da *holding*, enquanto Maurício Bahia Odebrecht é o presidente do Conselho de Administração da Novonor, conforme anúncio feito na Reunião Anual em dezembro de 2023 e válido a partir de 2024.

Atualmente, o Conselho conta com o apoio de Comitês de Assessoramento Permanentes, com o papel de analisar, sem caráter deliberativo, matérias para

subsidiar as deliberações do Conselho, sendo um deles o Comitê de Conformidade e Auditoria.

O responsável pela área de Integridade e Gestão de Riscos, Rafael Mendes Gomes, e a responsável pela Auditoria Interna, Luciana Secaf, que atuam de forma integrada na *holding* e no Negócio OEC, são vinculados ao Conselho de Administração da Novonor. Ambos são liderados pelo coordenador do Comitê de Conformidade e Auditoria, de forma a garantir a atuação ética, íntegra e transparente dos temas relacionados.



Pessoas de Conhecimento e Cultura

Entendemos que a força-motriz de todas as realizações já mencionadas até aqui está nas Pessoas. Em 2023, contamos com a dedicação de 23.779 talentos, distribuídos por nove países, que, juntos, constroem a nossa empresa. Temos orgulho de guardar uma Cultura alicerçada em nove valores que traduzem a nossa essência, e eles só ganham vida quando nutridos pelas experiências de cada integrante. Por isso, importa valorizar quem nos impulsiona a alcançar os patamares de excelência traçados como meta permanente.

Fora do Brasil, nosso contingente está concentrado principalmente em Angola (10%), seguido por Peru (7%) e México (4%). Dessa forma, garantimos a

diversidade cultural para enriquecer as vivências do Grupo, construindo um ambiente de trabalho mais inclusivo e inspirador, alinhado à Nossa Cultura.

Em 2023, tivemos uma composição favorável a um ambiente de troca intergeracional mútua e constante: 38% dos nossos Integrantes tinham entre cinco e 20 anos de casa, e outros 7% tinham mais de 20 anos de trajetória; enquanto isso, 55% estavam há menos de cinco anos no Grupo. Reconhecemos, portanto, o valor daqueles que há mais tempo vivenciam a Nossa Cultura, enquanto celebramos a energia e a criatividade dos jovens para trazer novas perspectivas.

Desenvolver as Pessoas que se dedicam à Novonor é uma prioridade. Por isso, continuamos investindo em programas de treinamento, capacitação e desenvolvimento de carreira, garantindo que cada um possa alcançar seu pleno potencial.

Mensagem Final

Mesmo sob o impacto do ciclo petroquímico e os contingenciamentos realizados pela Braskem, concluímos outro ano com importantes avanços para um futuro de crescimento sustentável, atentos à importância estratégica do nosso negócio e atuando em uma retomada prudente, que promova e consolide a posição da Novonor como referência em seus segmentos de atuação.

Nossos passos continuarão firmes, consistentes e resolutos para seguir fortalecendo a confiança na empresa e performando projetos — tanto no Brasil quanto nas demais geografias —, que orgulhem a sociedade e nossos clientes, atestando a qualidade técnica da Novonor como diferencial a ser celebrado.

Estamos embarcados em uma jornada de transformação e crescimento, fortalecendo nossa atuação na Engenharia e Construção e acelerando a expansão no mercado imobiliário e em concessões na América Latina, com os olhos fixos nos resultados e na geração de caixa. Construiremos relações cruciais para o sucesso do Grupo, que abrirão caminhos para feitos notáveis que

refletem fielmente nossa capacidade, alinhados ao nosso já consagrado espírito de servir e às melhores práticas do mercado.

Os compromissos assumidos com os *stakeholders* estão sendo e serão honrados com foco na responsabilidade e na ética, bem como nosso engajamento com a reparação e compensação dos efeitos da subsidência do solo em Maceió (AL) junto à Braskem. Avançaremos no Plano de Recuperação Judicial para solucionar definitivamente as pendências passadas e criar valor para o futuro, aperfeiçoando a gestão de risco.

A evolução dos negócios do Grupo terá sua base fortalecida na transformação digital, sem a qual não teremos relevância no longo prazo. Essa será nossa bússola para reduzir custos, ganhar agilidade e impulsionar com vigor as agendas de ESG e de inovação.

Plantaremos as sementes de um futuro sustentável por meio de investimentos em soluções renováveis e projetos de Engenharia e Infraestrutura que promovam o bem-estar social e a justiça. Na Visão 2030 e no Posicionamento ESG, seguiremos conduzindo os negócios com integridade e o mínimo impacto ambiental, contribuindo para a redução da desigualdade com os projetos sociais ativos, valorizando cada comunidade que servimos e cada pessoa que cruza nosso caminho.

Na aurora dessa retomada responsável, a Novonor acredita no poder transformador da diversidade, da equidade e da inclusão para construir um futuro melhor. Por isso, abraçamos essas causas com convicção, reforçando-as em Nossa Cultura e contando com a dedicação dos nossos Integrantes para desenvolver as oportunidades que virão. Juntos, vamos contribuir para um mundo mais justo e próspero, construindo um legado duradouro de sucesso e sustentabilidade.

São Paulo, 28 de maio de 2024