



# Relatório da Administração Novonor S.A.

# 2022



# Sobre o Relatório de Administração

A Novonor S.A. (“Novonor” ou “Companhia”) submete para apreciação de seus Acionistas e partes interessadas, o Relatório da Administração e as correspondentes Demonstrações Financeiras Consolidadas da Novonor S.A., acompanhados do parecer dos auditores independentes, referente ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2022, preparadas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil.






# Mensagem da Administração

O ano de 2022, marcado por incertezas a nível global, com desequilíbrio de oferta versus demanda, alta volatilidade e guerras, foi novamente um período de desafios e, também, de avanços significativos para a Novonor. Em março, o Conselho de Administração aprovou o nome de Héctor Núñez como Diretor-Presidente da Novonor, com a principal missão de concluir as importantes etapas dos Planos de Recuperação Judicial (PRJs) em curso, além de estruturar as bases do Grupo para a retomada do seu crescimento.

No campo da gestão interna, foram implementadas mudanças na Novonor visando tornar suas estruturas mais enxutas, ágeis e, conseqüentemente, mais produtivas. Nesse sentido, foi definido um novo papel estratégico para a holding do Grupo, concentrando-se, basicamente, na concepção do Direcionamento Estratégico e na preservação dos valores da Cultura do Grupo (Nossa Cultura) e transferindo para as empresas operacionais as demais atividades administrativas.

Adicionalmente, foi definida na holding uma nova estrutura organizacional, a LN Participações, com foco no equacionamento de passivos financeiros, liberação de garantias corporativas e venda de ativos e empresas ainda sob controle do Grupo, exceto aquelas ligadas ao negócio de Engenharia e Construção e Imobiliário, o que permitiu a liberação de garantias e passivos financeiros na ordem de R\$ 20 bilhões. Podem ser destacados nesse sentido: o desfecho na arbitragem da Santo Antonio Energia S.A. (SAESA); o acordo encerrando as pendências na Arena Corinthians; a continuidade no processo para desinvestimento na Braskem; e os importantes avanços da solução definitiva da participação da Novonor na Atvos e na Ocyan.



O ano de 2022 também foi marcado pela recuperação da reputação e imagem do Grupo junto ao público em geral. No segundo semestre, a Novonor e a OEC atingiram índices reputacionais de 70,1 e 71,4 pontos, respectivamente, medidos pelo RepTrak, empresa líder em seu setor, que avalia mais de um milhão de empresas por ano em mais de 60 países. Esses índices são considerados de “nível de reputação forte” e representam os maiores já alcançados em toda a história do Grupo. É o reflexo de um longo caminho que começou a ser percorrido em 2017, envolvendo todos os nossos Integrantes para, com convicção, reforçar o compromisso com práticas éticas, íntegras e transparentes, além de seguir com entregas diferenciadas pela qualidade, no desenvolvimento e na realização dos diversos negócios empresariais.

Nos primeiros meses de 2023, os esforços e estratégias previamente empreendidas já se materializaram em novas importantes conquistas, a exemplo da transferência do controle acionário da CRO (Concessionária Rota do Oeste), na BR-163, em Mato Grosso, a partir de um modelo inovador e que pode servir de referência para ativos logísticos com características e situação semelhantes no Brasil; assim como o processo de redesenho na estrutura societária e operacional da Ocyan, negócio da Novonor para o setor de óleo e gás, dividindo-a em segmentos e, assim, permitindo acelerar o processo planejado de desinvestimento.

Os resultados apresentados pela OEC em 2022 refletem a trajetória de retomada pela qual trabalhamos incansavelmente. Fundamentado pelo aumento do faturamento em relação ao ano anterior e pela ampliação do backlog, com recentes conquistas no Brasil e no exterior, o crescimento da Companhia reforça a decisão de recolocar as atividades de engenharia e construção no centro do direcionamento estratégico da Novonor.

Seguimos empenhados, priorizando a solução definitiva de pendências passadas e a criação de valor para o futuro, inspirados em práticas intrínsecas à Nossa Cultura, tais como Confiança no Ser humano e na sua ilimitada capacidade de se desenvolver, e foco na agenda ESG, inovação, diversidade, equidade e inclusão. Sabemos que, juntos, unidos pelos mesmos valores e pela confiança em nós depositada por nossos Clientes, continuaremos e ampliaremos nossa contribuição, em todos os países onde atuamos.

# 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 de soluções inovadoras em setores essenciais como petroquímico, imobiliário, óleo e gás, mobilidade, industrial, naval e logístico-portuário.

Ao longo dos nossos quase 80 anos de história, realizamos importantes contribuições para o desenvolvimento do Brasil e dos demais países onde atuamos. Nossa reconhecida capacidade e qualidade de entrega e o compromisso em trabalhar sob os mais altos padrões éticos, técnicos, de produtividade, de governança e de eficiência nos guiam na missão de construir um mundo mais equitativo, inclusivo, diverso e sustentável.



## Nossos Negócios, Empresas Auxiliares e Fundação:



**OEC**

/ Engenharia, Construção e Infraestrutura



/ Incorporação Imobiliária



**ocyan**

/ Óleo e Gás



/ Química e Petroquímica



**OTP**

**ENSEADA**

/ Participações (Mobilidade, Naval, Industrial e Logístico-Portuário)



/ Empresas Auxiliares

**vexity**



**Fundação  
Norberto  
Odebrecht**

/ Fundação Norberto Odebrecht



# Visão 2030

No rumo dos objetivos da Visão 2030, estruturamos o Direcionamento Estratégico da Novonor para o triênio 2023-25 a partir dos seguintes pilares:

- Higiene financeira
- Foco na Engenharia e no Crescimento
- Fortalecer a Cultura, foco nas Pessoas e impulsionar ESG e Inovação

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



# Destques de 2022

A conjunção de fatores como manutenção do baixo investimento público em infraestrutura, aumento da inflação, elevação das taxas de juros e escalada do preço do petróleo ao longo de 2022 impactou fortemente os setores nos quais a Novonor atua direta ou indiretamente. O contexto, ainda que adverso, foi uma oportunidade para mostrarmos, mais uma vez, a potência da Nossa Cultura e da nossa excelência técnica. Nesse sentido, importantes conquistas merecem ser compartilhadas com mais detalhes.

A **OEC - Engenharia e Construção**, principal empresa do Grupo na retomada do crescimento e alcance dos objetivos previamente traçados, conquistou o **Selo Fomento Infra+ Integridade**, aferido pelo Ministério de Infraestrutura do Brasil, em reconhecimento às boas práticas de governança, compreendendo integridade, ética, transparência, conformidade, responsabilidade social, sustentabilidade e prevenção à fraude e à corrupção, adotadas pela construtora. A companhia também registrou um expressivo aumento de 68% da receita líquida, passando de R\$ 2,8 bilhões em 2021 para R\$ 4,7 bilhões em 2022, com EBITDA na ordem de R\$ 259 milhões. Foram registrados ainda índices históricos em segurança do trabalho, corroborando a excelência de seu sistema de gestão, certificado na ISO 45.001, e consolidando a OEC como uma referência de desempenho em saúde e segurança do trabalho em seu setor.

No campo imobiliário, criamos na **OR** uma nova unidade para o desenvolvimento de Novos Negócios que, ao final de 2022, já contava com um Valor Geral de Vendas (VGV) de R\$ 645 milhões, retornando, também, a atuar nos mercados de São Paulo, Bahia e Pernambuco.

A **Ocyan** destacou-se de forma consistente por sua eficiência operacional, tendo conquistado 8 (oito) novos contratos, encerrando o ano de 2022 com um backlog de US\$ 2,8 bilhões. Vale ressaltar o crescimento nas atividades de Manutenção e Serviços Offshore, incluindo o primeiro contrato de descomissionamento de estruturas submarinas.



Por sua vez, o ciclo de baixa mundial no setor petroquímico exigiu da **Braskem** um importante equilíbrio entre resultados e investimentos. A empresa apresentou uma geração de caixa no valor de R\$ 3,3 bilhões, reforçando seu compromisso com a hígidez financeira e com a disciplina na alocação de seus recursos financeiros.

Com relação à **agenda de Reestruturações e Desinvestimentos**, fizemos a entrega do CENTRAD (Centro Administrativo de Brasília) e avançamos significativamente em 2022, concluindo em maio de 2023, a troca do controle acionário da CRO (Concessionária Rota do Oeste), que administra a rodovia federal BR-163, em Mato Grosso. Também concluímos o processo de arbitragem da Santo Antônio Energia S.A. (SAESA) e encerramos negociações importantes para a venda da nossa participação acionária remanescente na concessionária.

No âmbito dos **Planos de Recuperação Judicial (PRJs)**, obtivemos a homologação dos planos das últimas duas subsidiárias ainda pendentes: Novonor Participações e Engenharia S.A. (NPE) e Novonor Participações e Investimentos S.A. (NPI), além de estarmos fielmente cumprindo as etapas dos demais PRJs previamente aprovados e homologados. A execução dos PRJs das 20 Recuperandas está sendo rigorosamente implementada, com foco na geração de caixa, pagamento das obrigações assumidas perante credores e recebimento futuro de dividendos pela Novonor.

Para o endividamento, a expectativa é de uma redução significativa no ano de 2023, com o equacionamento dos temas relacionados às operações da Atvos, Ocyan, SAESA e da dívida garantida pela Braskem. A expectativa é de uma redução das dívidas da ordem de R\$ 30 bilhões, além da liberação de R\$ 20 bilhões em garantias.

A área de **Integridade** registrou fatos positivos como o encerramento do monitoramento ostensivo da CGU e a manutenção do Certificado ISO 37001, selo conquistado em 2021 e que atesta a excelência do nosso Sistema de Gestão Antissuborno. OEC, Braskem, Ocyan e Vexty também possuem o selo.





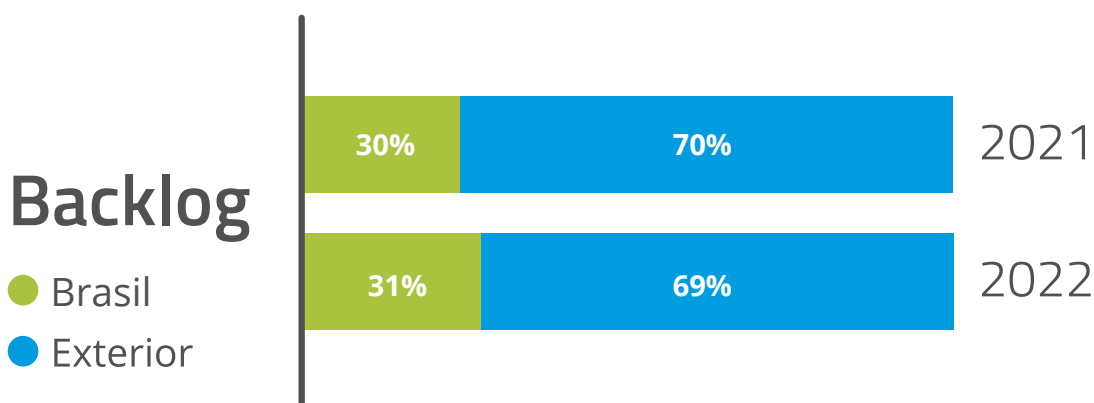
A conquista de novos projetos adicionou R\$ 6,2 bilhões ao backlog da OEC, sendo que a projeção é de um continuado crescimento de 20% em 2023 e de 50% em 2024. A controlada encerrou o período com operações em 6 (seis) países e 31 projetos ativos localizados em Angola, Brasil, Estados Unidos, Gana, Panamá e Peru, totalizando um backlog no valor de US\$ 3,2 bilhões, sendo US\$ 1 bilhão no Brasil e US\$ 2,2 bilhões no Exterior.

Em termos de entregas, a OEC concluiu 7 (sete) projetos no Brasil e no Exterior, que demonstram a capacidade de Engenharia e responsabilidade contratual da Companhia, sendo:

- i) 4 (quatro) no Brasil:** PROSUB – Entrega do 1º submarino Riachuelo; Sistema de Abastecimento de Água de Montes Claros; Usina Termelétrica (UTE) Santa Cruz – Primeira geração de energia para o sistema interligado nacional; e conclusão da modernização da UHE Ilha dos Pombos;
- ii) 2 (dois) no Panamá:** Manutenção Linha 2 e Ramal Linha 2 Aeroporto;
- iii) 1 (um) em Angola:** TOBD – Transporte de 34 tanques entre China e Angola.

Quanto ao pipeline de projetos, atualmente a OEC conta com 184 oportunidades, somando aproximadamente US\$ 19,9 bilhões, sendo 50,5% Brasil e 49,5% no exterior (Angola, América Latina e EUA).

Somente até abril de 2023, a Companhia superou R\$ 1 bilhão em novas conquistas no Brasil e foi selecionada em uma nova licitação promovida pelo governo angolano, para construção de um trecho de uma ferrovia, no valor de R\$ 6 bilhões. Ambos os resultados indicam uma tendência de superação das metas de conquistas previstas para o ano.





A OR lançou R\$ 614 milhões em Valor Geral de Vendas (VGV) no ano de 2022, de forma a dar continuidade à recomposição do portfólio da empresa com novos projetos em São Paulo, Bahia e Pernambuco.

Entre os lançamentos\* estão o Infinity, residencial de alto padrão no bairro do Rio Vermelho, em Salvador (BA), e o Ryt Paulista, projeto de estúdios na região da Bela Vista, ao lado da Avenida Paulista, em São Paulo.

Destacamos, ainda, que a OR se reestruturou societariamente, constituindo uma sub-holding controladora para o desenvolvimento de Novos Negócios da empresa que, ao final de 2022, já contava com um VGV de R\$ 645 milhões. A OR também buscou novas formas de estruturação de vendas/funding, para novos empreendimentos, por meio de SCPs e contratos de investimento, que totalizaram, nesse formato, R\$ 72,4 milhões em vendas.

Por fim, o cronograma das obras em execução seguiu conforme o planejado, reduzindo inclusive o prazo de entrega inicialmente previsto. No caso do Monvert, em Salvador (BA), a entrega foi antecipada para janeiro de 2023 (a previsão inicial era março de 2023), o que contribuiu para uma geração líquida de caixa de R\$ 100 milhões em todo o projeto.



*\*considerados lançamentos desde a formalização dos primeiros contratos junto a investidores / clientes.*



A empresa petroquímica apresentou um EBITDA Recorrente de US\$ 2,1 bilhões, 64% inferior a 2021, em função, principalmente, de:

- redução dos spreads internacionais de PE, PP e PVC no Brasil, de PP nos Estados Unidos e Europa, e de PE no México;
- menor volume de vendas de produtos químicos no segmento Brasil e de PP nos Estados Unidos e na Europa; e
- efeito contábil de realização dos estoques.

Em relação ao fluxo de caixa, a Braskem manteve sua estratégia de disciplina na alocação de caixa, com uma geração de R\$ 3,3 bilhões. Com isso, a alavancagem corporativa, medida pela relação dívida líquida/EBITDA recorrente em dólares, foi de 2,42 ao final de 2022. No ano, as agências de classificação de risco S&P Global Ratings e a Fitch Ratings reafirmaram o grau de investimento da Braskem com a manutenção do rating em 'BBB-'/brAAA', com perspectiva estável.

Em relação ao fenômeno geológico ocorrido em Maceió, Alagoas, a Braskem seguiu com o seu compromisso de garantir a segurança das pessoas e das comunidades em sua área de atuação e avançou com o Programa de Compensação Financeira e Apoio à Realocação.

Adicionalmente, vale destacar que a Companhia segue focada na implementação de sua estratégia de desenvolvimento sustentável, tendo atingido, ao final de 2022, 31% dos compromissos pactuados para o período 2020-2030.

A Braskem segue com a implementação da sua Estratégia Corporativa de crescimento com foco na criação de valor através do equilíbrio da alocação de capital e priorização de investimentos em suas avenidas de crescimento com o objetivo de retornar valor a todos os acionistas ao longo dos ciclos petroquímicos.





Após encerrar o ano de 2022 com resultados operacionais bastante positivos, a Ocyan inicia um novo ciclo de sua trajetória fortalecida e preparada para os novos desafios.

No negócio de Perfuração Offshore, a Ocyan fechou o período com 100% das sondas contratadas e em operação, e um uptime operacional médio de 98,2%, evidenciando a qualidade dos serviços executados nesse segmento.

Nos negócios de Construção Submarina e Manutenção e Serviços Offshore, foram assinados novos contratos com a Petrobras, consolidando a posição da Ocyan na liderança desse tipo de prestação de serviços no Brasil.

No negócio de Produção Offshore, destacamos o início da operação das 2 (duas) unidades de produção.





Em 2022, diversas parcerias foram firmadas ou renovadas pelas instituições do Baixo Sul da Bahia participantes do Programa de Desenvolvimento e Crescimento Integrado com Sustentabilidade (PDCIS) com empresas como Itaú Social, Santander e Bayer, mostrando a confiança dos investidores sociais no PDCIS e ajudando a consolidar importantes resultados:

- **12.876** pessoas beneficiadas direta e indiretamente, em **188** comunidades, de **16** municípios baianos. Dentre as comunidades, estão **19** assentamentos, **9** quilombolas e **1** ribeirinha;
- Mais de **R\$ 22** milhões investidos na Fundação e no PDCIS por parceiros, investidores sociais e empresas do Grupo Novonor;
- **287** jovens formados, sendo mais de **2 mil** alunos formados desde 2005;
- **36 mil** árvores plantadas em ações de reflorestamento;
- **22** nascentes restauradas e **118** ecossistemas aquáticos mapeados e protegidos.

Também foram realizadas as etapas iniciais do projeto de reatuação do PDCIS em Macaé, no Rio de Janeiro, como a apresentação do diagnóstico socioambiental e o kickoff para a assinatura do Acordo de Cooperação Técnica e Financeira, que contou com a presença da Ocyan, do Município de Macaé e da Associação dos Produtores da Agricultura Familiar do Sana. Concomitantemente, foi estabelecido com o Senar-Rio uma parceria para realização da Assistência Técnica e capacitações. O Projeto de Reatuação no Sana beneficiará diretamente 30 famílias na comunidade rural, compreendendo cerca de 100 pessoas.

Junto ao Grupo Novonor, a instituição ainda deu início a programas de voluntariado: o Na Onda do Bem, em parceria com a Ocyan; e o programa VOCÊ, em parceria com a OEC. Ambas as iniciativas promoveram mentorias voluntárias, realizadas por integrantes das empresas, para jovens beneficiados pelo Programa Social da Fundação Norberto Odebrecht no Baixo Sul da Bahia. Até o final de 2022, as iniciativas resultaram em 120 participantes, quase 250 encontros de mentoria e mais de 1.600 horas de trabalho voluntário.

Além de todas essas ações, destacamos conquistas institucionais para a Fundação, a exemplo do reconhecimento como Melhor ONG da Bahia e uma das 100 Melhores ONGs do país pelo Prêmio Melhores ONGs (realizado pelo Instituto Doar em parceria com O Mundo que Queremos), uma atuação em rede fortalecida, cada vez mais próxima de pares do Terceiro Setor e de agendas que discutiram o impacto social, como o 1º Fórum ESG Salvador, com ganhos de imagem e reputação.

A instituição lançou uma nova missão (*educar para impactar vidas que transformam o amanhã*) e definiu sua visão (*sermos reconhecidos por multiplicar soluções de impacto socioambiental para construção de um futuro sustentável*). Ambas refletem um importante marco na história da FNO: a expansão de sua atuação.

O ano de 2022 também contou com capacitações e ações de saúde, segurança e bem-estar voltadas aos Integrantes, com a revisão e produção de conhecimentos e documentos norteadores, reforçando a adoção das melhores práticas pelas áreas de Pessoas, Conformidade e Governança & Jurídico.



# Desempenho Econômico-Financeiro

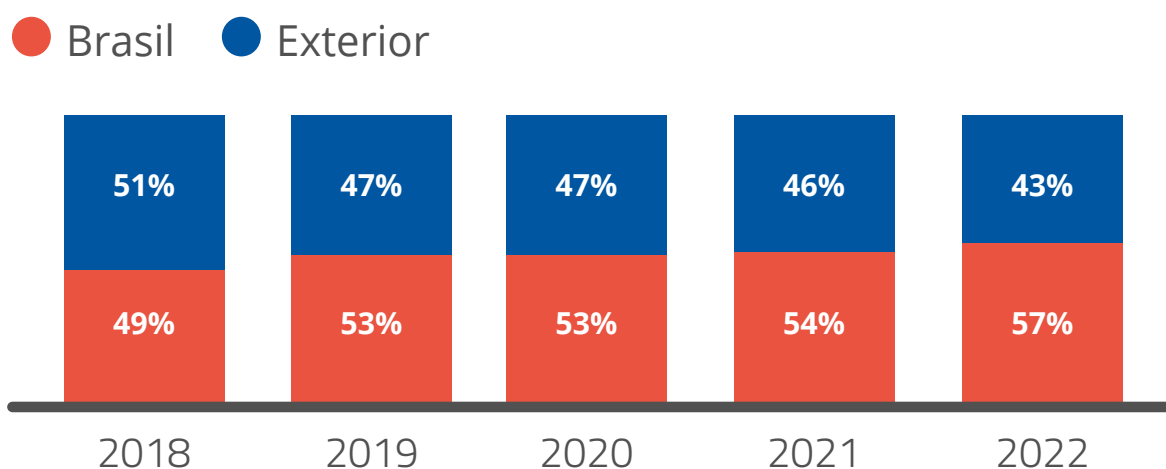
## 1. Receita Líquida Consolidada /

A receita líquida consolidada do Grupo em 2022 foi de R\$ 105 bilhões, 7% inferior ao ano anterior (R\$ 112,8 bilhões), preponderantemente impactada pelo desempenho da Braskem (2022 - R\$ 96,5 bilhões / 2021 - R\$ 105,6 bilhões), em função da menor demanda global e da queda dos spreads petroquímicos no mercado internacional, principalmente no segundo semestre de 2022.

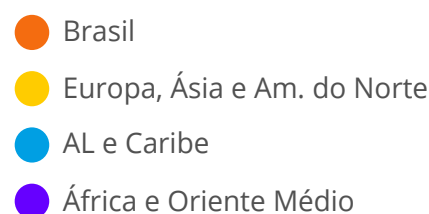
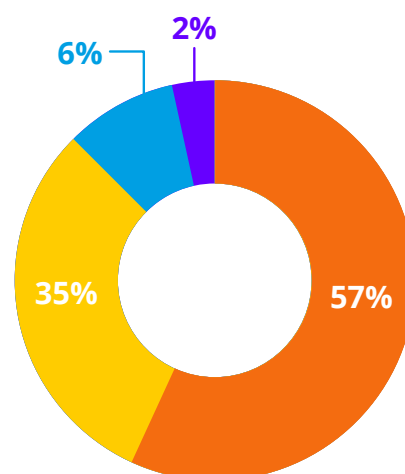
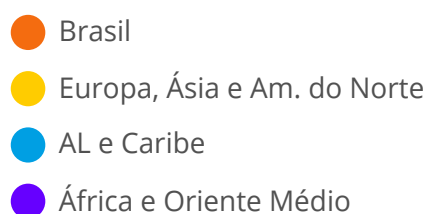
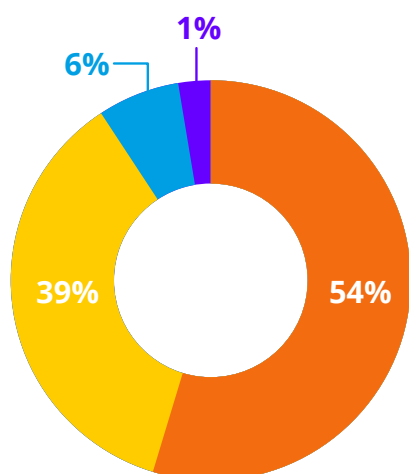
A OEC apresentou uma receita líquida de R\$ 4,7 bilhões em 2022, 68% superior em relação ao ano anterior (de R\$ 2,8 bilhões). Esse acréscimo da receita líquida da OEC está ligado às suas operações no Exterior, sobretudo em Angola e Peru, sendo que, no Brasil, suas operações tiveram um incremento de 9,4% em relação ao ano anterior.

A Ocyan encerrou o ano de 2022 com uma receita líquida consolidada no montante de R\$ 2,4 bilhões, representando uma redução de 23% na comparação com o ano anterior (de R\$ 3,1 bilhões), fruto de tarifas mais baixas praticadas nos novos contratos das sondas de Perfuração.

### *Evolução da receita líquida (%)*



## Receita líquida - real acumulado (em %)



## 2. Ebitda Consolidado /

O Ebitda ajustado do Grupo foi de R\$ 12,5 bilhões, 61% inferior ao ano anterior (2021 - R\$ 32,2 bilhões), fortemente impactado pelos resultados da Braskem (2022 - R\$ 10,6 bilhões / 2021 - R\$ 30,3 bilhões), comentado no item anterior acima, além do efeito contábil da realização dos estoques. Já a OEC apresentou um EBITDA no montante de R\$ 500 milhões, representado principalmente pela produção nos projetos: Terminal Oceânico Barra do Dande, Laúca e Refinaria de Cabinda (Angola), IRSAs (Peru) e CMC (Equador), Prosub, Serviços de Manutenção nas Plantas Petroquímicas Braskem, Terminal Gás/Sul, Projeto Industrial Triunfo (Brasil). A Ocyan apresentou um EBITDA de R\$ 1 bilhão reflexo, substancialmente, da receita dos contratos de sondas de Perfuração.

### Formação do EBITDA

	2021	2022
Resultado do exercício - Consolidado	23,6	(5,4)
(+/-) IR e CSLL	3,0	1,8
(+/-) Resultado Financeiro	(2,7)	9,3
(+) Depreciação / amortização / exaustão	5,2	5,8
<b>EBITDA Básico</b>	<b>29,1</b>	<b>11,5</b>
Indenização danos Alagoas	1,3	1,5
Operações descontinuadas	0,2	(0,7)
Outros	1,6	0,2
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>32,2</b>	<b>12,5</b>

### 3. Resultado líquido Controladora e Consolidado /

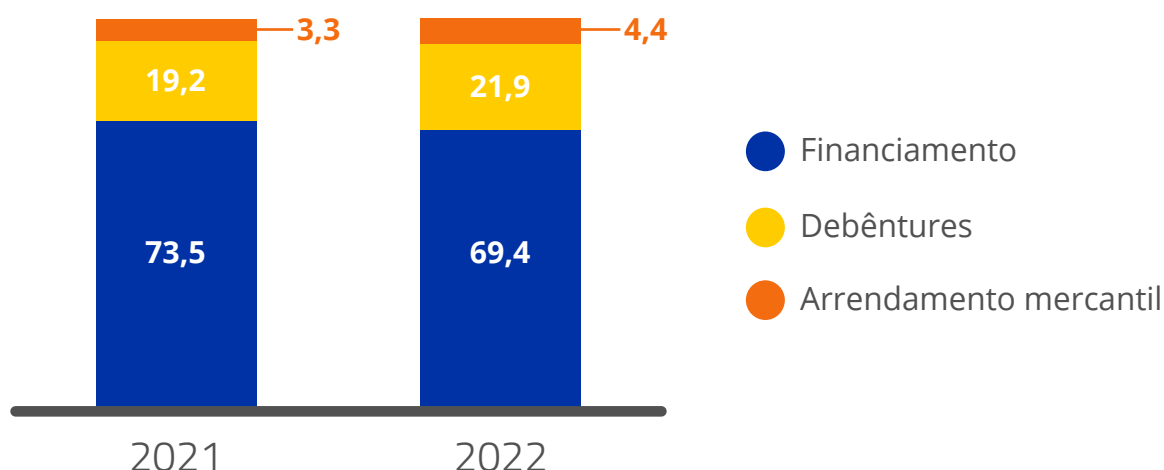
A Controladora Novonor encerrou o ano de 2022 com um prejuízo de R\$ 4,3 bilhões e, no Consolidado, a Novonor apresentou um prejuízo de R\$ 5,3 bilhões impactado, substancialmente, por:

- i) prejuízo na controlada Braskem, em função dos efeitos de mercado comentados nos itens anteriores, além de complementos de provisões para indenizações do fenômeno geológico ocorrido em Alagoas;
- ii) prejuízo nas empresas de Energia, substancialmente como resultado de impairment de ativos no âmbito do Plano de Recuperação Judicial e reflexo da arbitragem SAESA; e
- iii) serviço da dívida (juros e multas) e provisões para garantias efetuadas em empresas holdings do Grupo Novonor.

### 4. Dívida bruta consolidada /

A Dívida bruta consolidada do Grupo Novonor encerrou o exercício de 2022 em R\$ 95,8 bilhões e manteve-se linear com o exercício anterior (R\$ 96 bilhões em 2021), apesar de terem ocorrido novas captações e amortizações durante o período. Com relação aos empréstimos e financiamentos, as amortizações são representadas, substancialmente, pelas controladas Braskem e Ocyan (R\$ 3,8 bilhões e R\$ 500 milhões, respectivamente), compensadas por novas captações, também ocorridas na Braskem no montante de R\$ 3,5 bilhões. Com relação às debêntures, a controlada Braskem efetuou novas emissões no montante de R\$ 3 bilhões, compensadas parcialmente pelo Ajuste à Valor Justo (AVJ) das debêntures das empresas de Energia, no montante de R\$ 2,9 bilhões, decorrente da homologação do Plano de Recuperação Judicial.

*Composição da Dívida bruta – em R\$ bi*



# Promoção da Integridade

Para a continuidade e manutenção do elevado padrão conquistado, reforçamos o esforço coletivo que deve ser permanente. Ética, integridade e transparência são valores da Nossa Cultura e, portanto, prática diária inegociável.

Em 2022, além do encerramento do monitoramento ostensivo da CGU, a Novonor obteve a manutenção do Certificado ISO 37001, selo conquistado em 2021, e 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, Braskem, Ocyan e Vexty.

O selo é resultado do engajamento coletivo e do compromisso de todos os nossos Integrantes e uma confirmação da solidez dos controles internos e do elevado padrão de governança implementado em todo o Grupo desde 2016.

Outro reconhecimento a destacar é a menção do Relatório Anual do Banco Mundial sobre o Sistema de Sanções, indicando em 2022 a OEC como "exemplo de empresa focada em ações de conformidade".

A Novonor associou-se ao IBGC, instituto de referência nacional e internacional em governança corporativa, integrante da rede de Institutos de Gobierno Corporativo de Latino America (IGCLA) e do Global Network of Director Institutes (GNDI), que congrega institutos relacionados à governança e conselho de administração ao redor do mundo.

Na prática, isso se traduz em medidas e ações constantes, envolvendo todo o grupo. Como reconhecimento da excelência do Sistema de Conformidade e de 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 foi reconhecido na premiação da Análise Editorial como um dos executivos de "compliance" mais admirados de 2022.

# Gestão de **Riscos**

Em alinhamento com as concepções e demais conceitos da Nossa Cultura, o foco na obtenção de resultados a 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. Os riscos que corremos devem ser os relacionados aos nossos Negócios, devendo conhecê-los e mitigá-los para obtermos maiores e melhores resultados sempre.

Implantada há dois anos, a Política sobre Gestão de Riscos definiu o processo de gestão de riscos na holding em 5 (cinco) etapas: 1) mapeamento e análise dos riscos; 2) apresentação e aprovação da matriz de riscos pelo Conselho de Administração da Novonor (CA Novonor); 3) elaboração dos planos de tratamento e de contingência para os riscos prioritários; 4) aprovação do apetite e da tolerância a riscos pelo CA Novonor; e 5) definição e implantação do monitoramento e acompanhamento dos riscos.

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, de forma a aumentar a probabilidade de alcance dos seus objetivos e reduzir os riscos a níveis aceitáveis. Visa, também, preservar o patrimônio tangível e intangível dos acionistas, a segurança das pessoas e a integridade do meio ambiente e comunidades, por meio da melhoria dos processos de tomada de decisão e do tratamento adequado dos riscos e dos impactos negativos decorrentes de sua materialização.



# Auditoria Permanente e Monitoramento

O **Canal de Linha Ética** e o **Monitoramento de Riscos e Controles** são peças fundamentais do Sistema de Conformidade. O primeiro é um espaço sempre aberto, tratado com confidencialidade para todos. O segundo, por sua vez, envolve a avaliação contínua dos processos e controles internos para verificar se são adequados e efetivos para 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 melhorias nos processos e controles internos para que os seus devidos aprimoramentos e correções sejam implementados. Nossos líderes são responsáveis por cotidianamente monitorar eventos que possam gerar riscos, por tomar as providências necessárias de mitigação de riscos e pelo fortalecimento dos controles internos. Eles são também responsáveis pela devida capacitação de suas equipes para que todos os Integrantes monitorem os riscos em suas atividades diárias. Os responsáveis por riscos monitoram a efetividade dos processos e controles na mitigação dos riscos identificados, bem como asseguram o seu aprimoramento e fortalecimento contínuo.

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.

## Sistema de Conformidade



# Governança

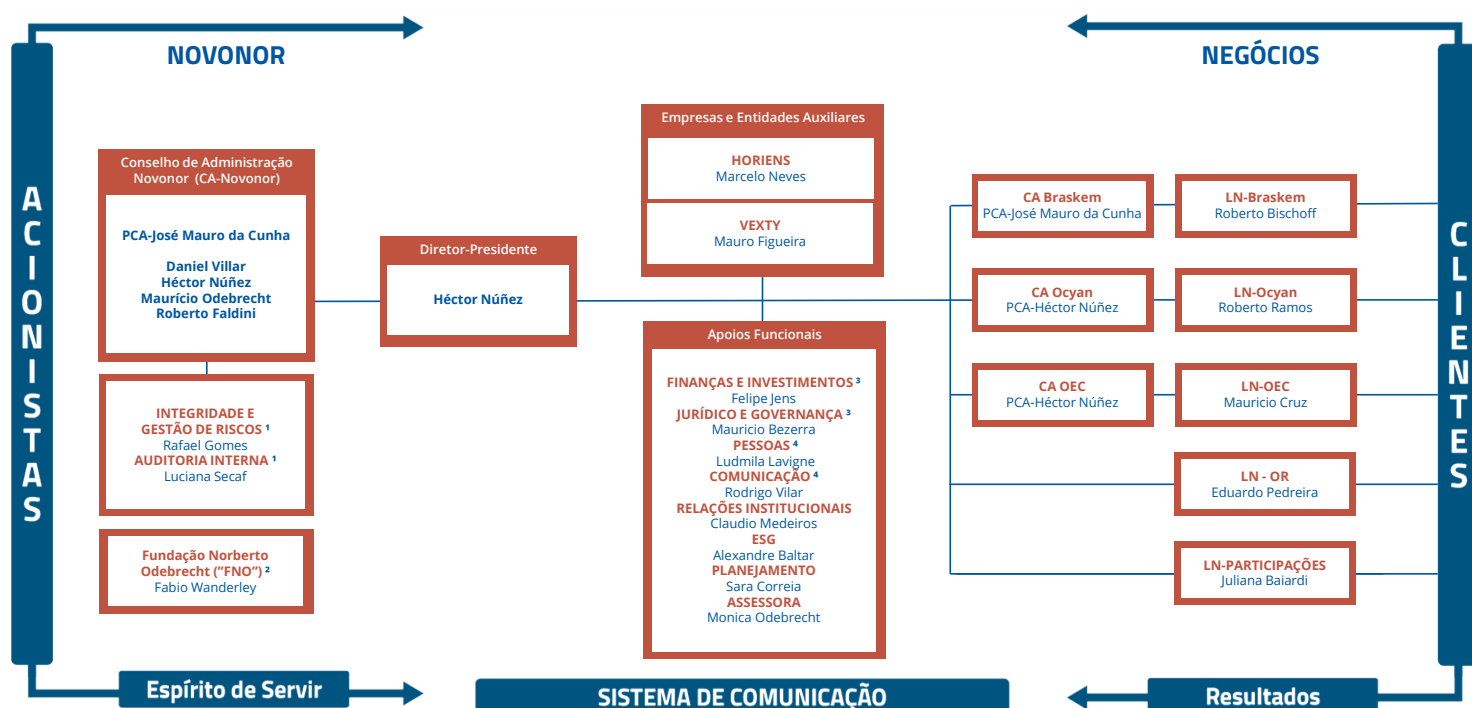
A Governança da Novonor S.A. é consistente e ágil. Está voltada para o Direcionamento Estratégico do Grupo. É guiada sempre pelos valores da Nossa Cultura, da qual é guardiã.

Em março de 2022, Héctor Núñez assumiu como Diretor-Presidente da holding, enquanto José Mauro Carneiro da Cunha passou a exercer a função de Presidente do Conselho de Administração da Novonor.

Atualmente, o Conselho conta com o apoio de 3 (três) Comitês de Assessoramento Permanentes, que têm o papel de analisar, sem caráter deliberativo, matérias para subsidiar as deliberações do Conselho, sendo: (i) “Comitê de Cultura, Pessoas, Comunicação e Sustentabilidade”, (ii) “Comitê de Finanças e Estratégia”; e (iii) “Comitê de Conformidade e Auditoria”.

O Responsável por Conformidade e Gestão de Riscos, e a Responsável por Auditoria Interna, que atuam de forma integrada na holding e no negócio OEC, são vinculados ao Conselho de Administração da Novonor, sendo liderados pelo Coordenador do Comitê de Conformidade e Auditoria, de forma a garantir a efetividade e a independência nos temas relacionados à conformidade com atuação ética, íntegra e transparente.

## Macroestrutura Novonor



1. Liderados por Roberto Faldini coordenador de Comitê de Integridade e Auditoria Interna.
2. Novonor é mantenedora da FNO
3. Liderados diretos da LN Participações, em apoio integrado ao DP-Novonor
4. Liderados diretos do LN-OEC, em apoio integrado ao DP-Novonor.

# Pessoas de Conhecimento e Cultura

A Novonor sempre foi, é e continuará sendo a guardiã da Nossa Cultura, que encontra vida em cada um dos 26.379 Integrantes distribuídos pelos 9 (nove) países em que está presente. Fora do Brasil, nosso contingente está concentrado principalmente no Peru (9%), seguido por Angola (4%) e México (3%), garantindo diversidade cultural.

Valorizamos pessoas e sabemos o quão importante é contar com a experiência dos que estão há mais tempo vivendo a Nossa Cultura. Ao mesmo tempo, estimulamos a geração de novas ideias. Dos nossos Integrantes, 39% possuem entre 5 e 20 anos de casa, enquanto 54% estão há menos de 5 anos no Grupo, índices que proporcionam o equilíbrio entre jovens inovadores e integrantes capacitados a transmitir-lhes conhecimento prático.



*Pelo Mundo*

## Alemanha

1,0%

## Panamá

2,0%

## Estados Unidos

3,0%

## México

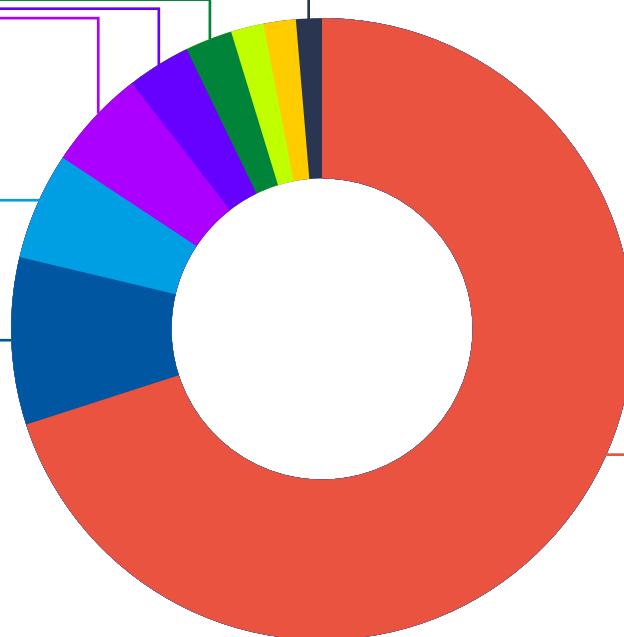
4,0%

## Angola

6,0%

## Peru

9,0%



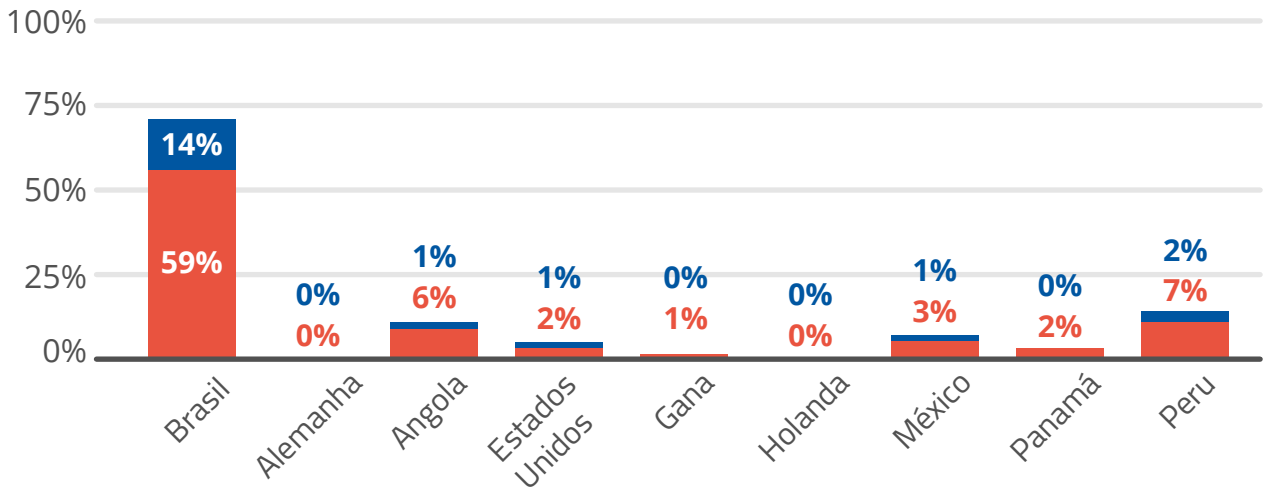
**Brasil**

73,0%



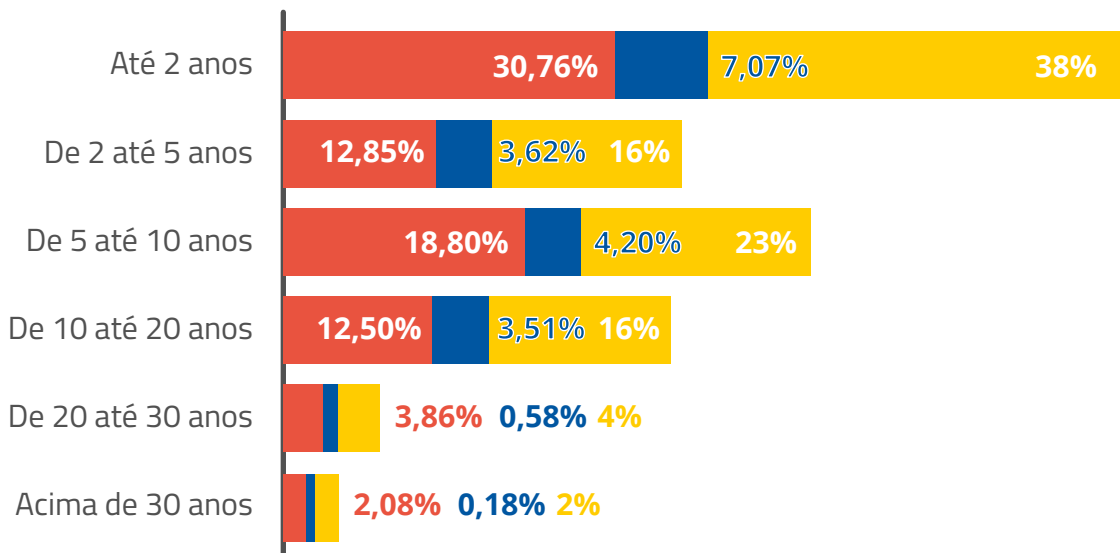
## Por gênero (Mundo)

Mulheres Homens



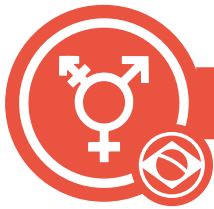
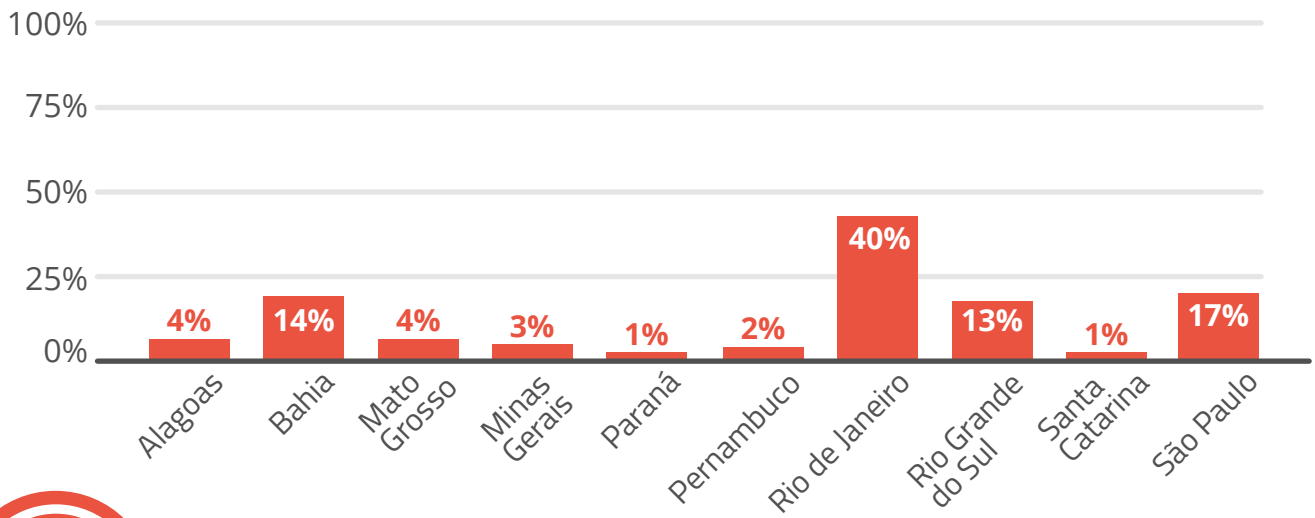
## Por tempo de casa

Mulheres Homens Total



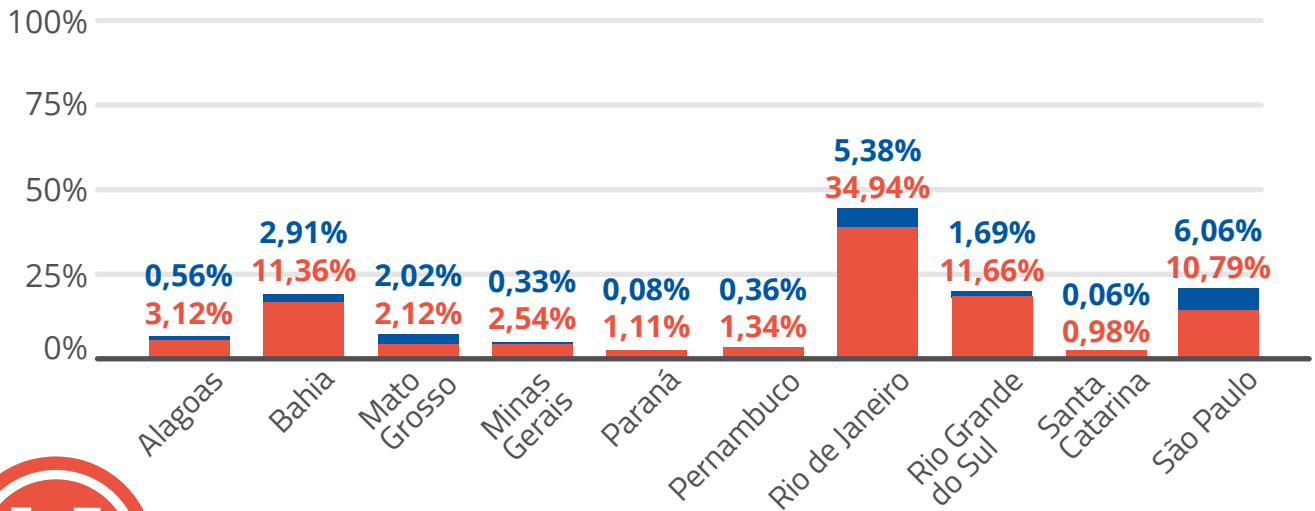


## Pelo Brasil



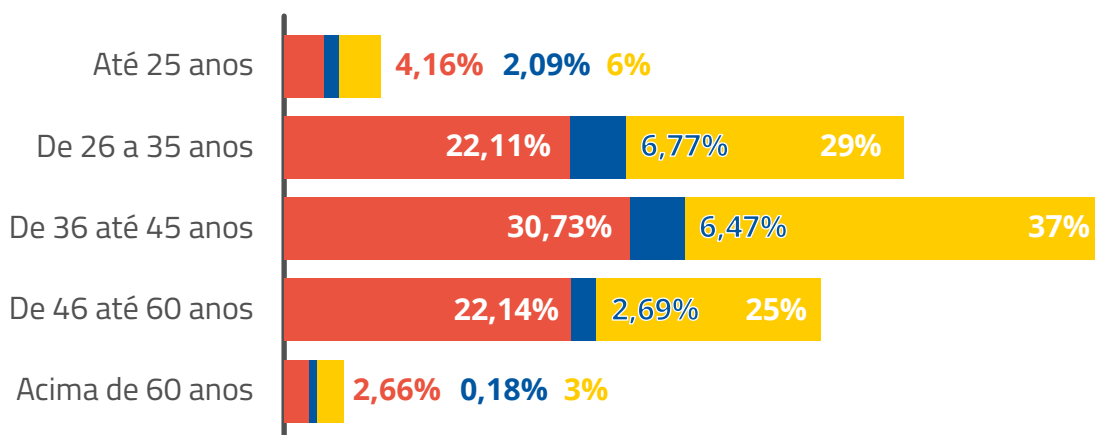
## Por gênero (Brasil)

Mulheres Homens



## Por faixa etária

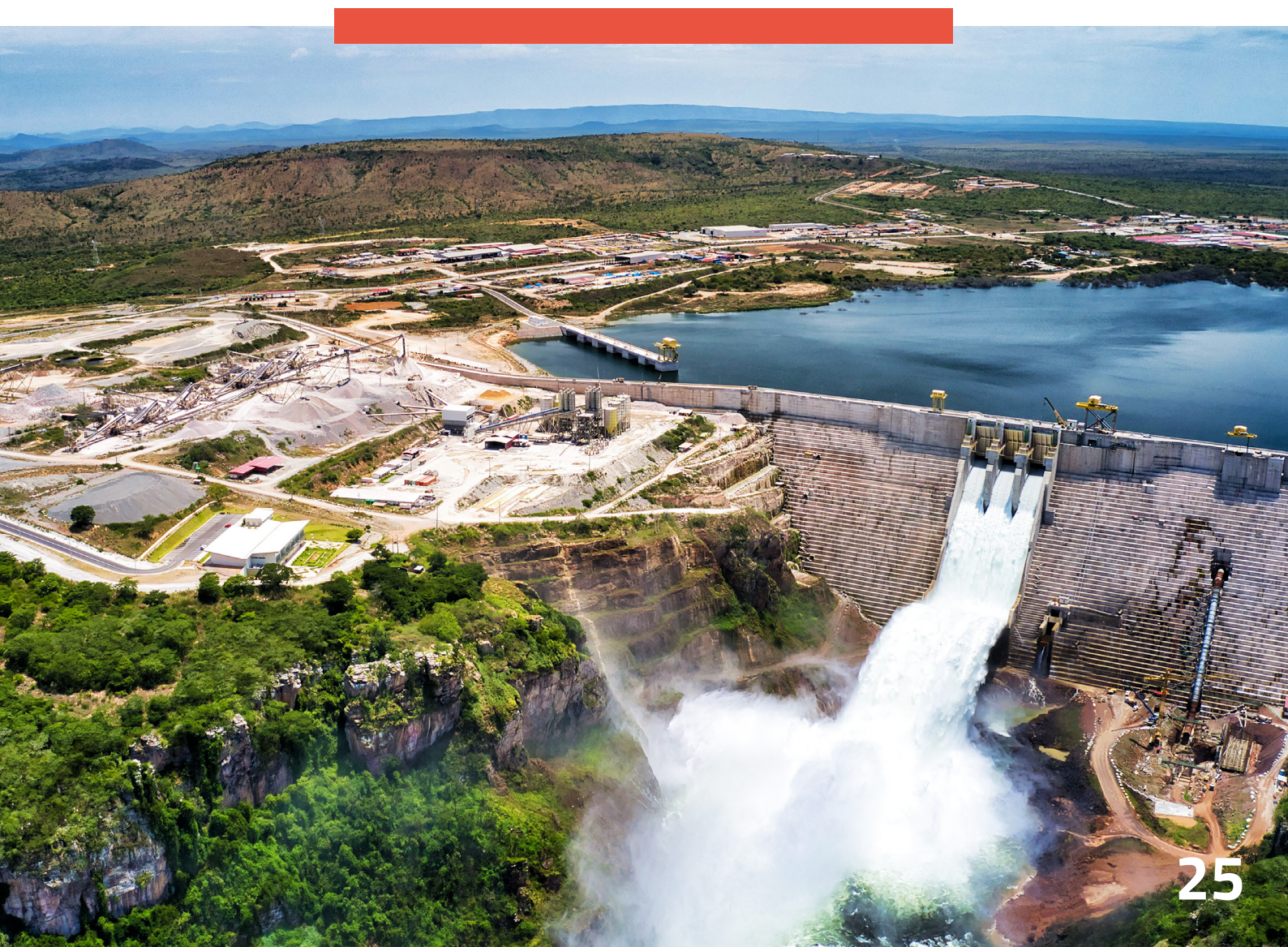
Mulheres Homens Total



# Mensagem Final

No caminho do futuro e do desenvolvimento consistente e sustentável, manteremos o nosso foco no negócio de Engenharia e Construção, sem esquecer da importância estratégica que os demais negócios podem ter na retomada que vislumbramos. Voltaremos a crescer com resultados e geração de caixa nos países onde atuamos, notadamente no Brasil, nossa base político-estratégica, e nas demais geografias que reconhecem a nossa qualidade técnica como diferencial e fator de estímulo ao crescimento econômico. Trabalharemos na formatação de parcerias estratégicas que possam nos aproximar de conquistas relevantes. Faremos isso com o mesmo espírito de servir que notabilizou nossas entregas até hoje.

Considerando um novo ciclo de crescimento, que estamos ajudando a construir, nos preparamos para integrar talentos - antigos e novos - para desenvolver as oportunidades que sabemos que virão. Trabalharemos com inovação e transformação digital em todos os negócios, sem os quais não seremos competitivos no mundo, em permanente transformação. Nossos índices positivos de reputação e de imagem continuarão crescentes em função das nossas práticas sempre éticas e do sucesso que continuaremos a ter em nossos projetos.





Alinhada à Visão 2030 e ao Posicionamento ESG, a Novonor mantém o compromisso de direcionar os negócios do Grupo para que sejam carbono neutro e para que contribuam para a redução da desigualdade social por meio da oferta de formação profissional e de geração de renda. Aumentaremos a proporção dos investimentos baseados em soluções renováveis e dos projetos de Engenharia e Infraestrutura que contribuem para o desenvolvimento sustentável.

Promoveremos um aumento progressivo na diversidade e inclusão em todo o quadro, mas sobretudo nas lideranças dos nossos negócios, respeitando e valorizando as diferenças em todas suas dimensões, como fator de inovação e produtividade.

Temos a certeza de que podemos contar com a energia, com o compromisso, com a dedicação e a capacidade diferenciada de todos os nossos Integrantes para juntos construirmos o futuro que merecemos e desejamos.

**São Paulo, 29 de maio de 2023.**





# NOVONOR

 [novonor.com](http://novonor.com)  [/novonorsa](https://www.facebook.com/novonorsa)  [@novonorsa](https://twitter.com/novonorsa)  [novonorsa](https://www.linkedin.com/company/novonorsa)

[noticias.novonor.com](http://noticias.novonor.com) | [nossocompromisso.com](http://nossocompromisso.com)

