

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2019



SOBRE ESTE RELATÓRIO

| 102-45 | 102-48 | 102-49 | 102-50 | 102-51 | 102-52 | 102-53 | 102-54 |

A Avibras apresenta, pelo quarto ano consecutivo, seu relatório de sustentabilidade, com os objetivos de retratar iniciativas e resultados, relatar práticas, compartilhar conhecimento e prestar contas aos seus públicos de relacionamento, ao mercado e à sociedade em geral. A empresa quer melhorar cada vez mais, e o presente relato reflete essa intenção.

O documento contém informações financeiras e não financeiras e foi desenvolvido de acordo com o modelo *Standards da Global Reporting Initiative* (GRI), opção Essencial.

O relatório é divulgado anualmente. O presente relato contempla o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2019. O documento anterior foi publicado em julho de 2019 (relativo ao ano de 2018) e não houve, neste relatório, mudanças relacionadas a limites e escopo, tampouco outras alterações significativas.

Este relatório reflete:

- A essência, o perfil e o posicionamento corporativo da empresa.
- Os principais projetos e iniciativas em andamento.
- As inovações e os desenvolvimentos tecnológicos.
- Os resultados mais relevantes.
- As perspectivas para a companhia.
- O posicionamento da Avibras com relação à pandemia da COVID-19.



O conteúdo da publicação foi desenvolvido com base em entrevistas com os principais executivos da companhia, além de informações adicionais contidas em materiais institucionais, informativos internos, notícias sobre a empresa e documentos e dados complementares pesquisados.

Na consolidação do conteúdo, foram consideradas premissas como coesão da narrativa, equilíbrio dos temas, clareza do conteúdo e abrangência.

As informações aqui relatadas compreendem todas as unidades industriais da Avibras Indústria Aeroespacial S.A. As

demonstrações financeiras (DFs) são apresentadas de forma individual para a Avibras Indústria Aeroespacial S.A. (controladora) e consolidada com a Avibras Divisão Aérea e Naval S.A. (controlada). As demonstrações financeiras foram submetidas à auditoria externa, conduzida pela KPMG.

Este documento é publicado em português e inglês. A versão digital está disponível no **site** da companhia, em: www.avibras.com.br.

Para comentários, sugestões ou dúvidas a respeito deste relatório, entre em contato pelo e-mail sustentabilidade@avibras.com.br.

Materialidade

| 102-43 | 102-47 |

O conteúdo do Relatório de Sustentabilidade 2019 foi definido também levando em consideração uma nova revisão da Matriz de Materialidade da Avibras, elaborada em 2019.

Foi realizada, nesse ano, reanálise e revisão dos temas materiais da empresa em razão de mudanças nos cenários que envolvem a atuação da companhia, avaliação de tendências e alterações no contexto da sustentabilidade, principalmente no tocante à gestão ambiental (foi incluída a preocupação com a questão da ecoeficiência).

Para este ciclo do relatório, a lista de temas materiais do ano anterior continua válida e foi incluído ainda o tema da ecoeficiência. Não foi alterada a lista de *stakeholders*, ou seja, não houve inclusão de novos públicos de relacionamento.

O objetivo dessa revisão é avançar continuamente na gestão da sustentabilidade na empresa e identificar oportunidades para evoluir em estratégias e práticas.

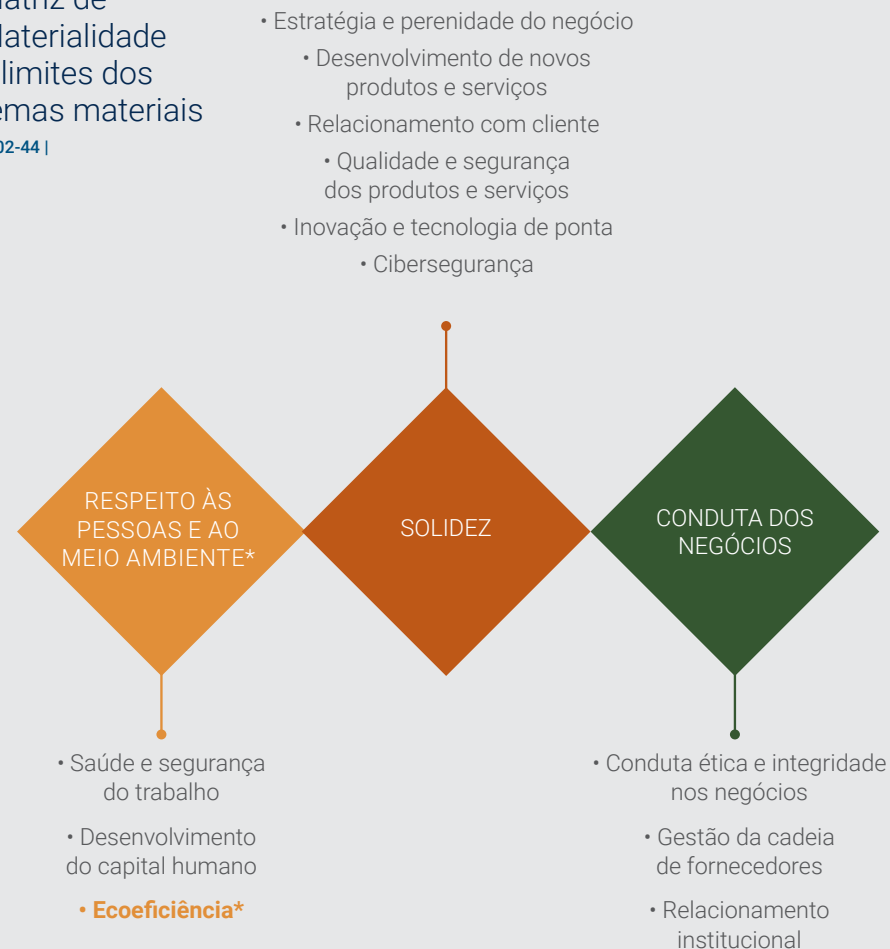
O processo de revisão da materialidade englobou as seguintes etapas:

- Levantamento de temas, com base no relato anterior.
- Entrevistas com executivos da Avibras.
- Análise de documentos internos da companhia.
- *Benchmarking* com empresas do setor, nacionais e internacionais, avaliando relatórios públicos.
- Análise de documentos e estudos internacionais, como: *Dow Jones Sustainability Index (DJSI)*, *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)*, *Materiality for Sectors* e *Global Risks Report 2020*.
- Verificação de adequações, com base nas diretrizes da GRI.
- Compilação e análise de resultados, com apoio de avaliação de consultoria especializada.

Os temas sancionados permitem uma visão geral da estratégia da empresa e reforçam o alinhamento do processo de revisão da materialidade com as principais demandas setoriais e diretrizes globais. Veja a seguir.

Matriz de Materialidade e limites dos temas materiais

| 102-44 |



* Pilar ajustado com a inclusão do tema ecoeficiência em razão da relevância no setor.

Temas materiais – correlação com tópicos GRI

| 102-44 | 102-46 | 102-47 |

Pilar	Temas	Avaliação da materialidade	Tópico	Divulgações – padrão Essencial	Impactos	
					Dentro	Fora
SOLIDEZ	Estratégia e perenidade do negócio	Prioridade	GRI 201: Desempenho econômico 2016; GRI 202: Presença de mercado 2016; GRI 401: Emprego 2016; GRI 413: Comunidades locais 2016	201-1; 201-4; 202-1; 401-1; 401-2; 413-1	X	X
	Desenvolvimento de novos produtos e serviços	Importante	GRI 203: Impactos econômicos indiretos 2016	203-2	X	X
	Relacionamento com cliente	Importante			X	X
	Qualidade e segurança dos produtos e serviços	Muito importante	GRI 416: Saúde e segurança do cliente 2016	416-1; 416-2	X	X
	Inovação e tecnologia de ponta	Muito importante	-		X	X
	Cibersegurança	Muito importante	-		X	
RESPEITO ÀS PESSOAS E AO MEIO AMBIENTE	Saúde e segurança do trabalho	Muito importante	GRI 403: Saúde e segurança ocupacional 2016	403-2; 403-3	X	
	Desenvolvimento do capital humano	Muito importante	GRI 404: Treinamento e educação 2016	404-1; 404-2	X	
	Ecoeficiência	Muito importante	Energia, água, efluentes e resíduos		X	X
CONDUTA DOS NEGÓCIOS	Conduta ética e integridade nos negócios	Prioridade	GRI 205: Anticorrupção 2016	205-2; 205-3	X	X
	Gestão da cadeia de fornecedores	Muito importante	-	102-9	X	X
	Relacionamento institucional	Importante	GRI 415: Políticas públicas 2016	415-1	X	

SUMÁRIO

06 MENSAGEM DO PRESIDENTE

10 A AVIBRAS

- Perfil da empresa
- Unidades produtivas
- Identidade corporativa
- Estratégia de atuação
- Produtos e serviços
- Ética e integridade nos negócios
- Governança corporativa
- Gestão de riscos
- Sustentabilidade como elemento transversal de gestão
- Principais resultados financeiros
- Prêmios e reconhecimentos

35 O SETOR DE DEFESA

- No Brasil
- No mundo

39 RELACIONAMENTO COM CLIENTES

- Foco na satisfação dos clientes
- Suporte técnico e serviços a clientes
- Logística

42 RELACIONAMENTO COM AS COMUNIDADES

- Diretrizes de atuação
- Principais ações/projetos

46 GESTÃO DE FORNECEDORES/ SUPRIMENTOS

- Aprimoramentos na gestão
- Garantia da qualidade

48 INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

- Pesquisa e desenvolvimento
- Espaço Avibras de Tecnologia e Inovação
- Projeto Gestão de Conhecimento

52 CULTURA AVIBRAS EM CONSTANTE EVOLUÇÃO

- Programa Avibras por Excelência
- Qualidade
- Segurança

62 GESTÃO DE PESSOAS

- Diretrizes de gestão
- RH Dedicado

- Práticas de RH
- Desenvolvimento e capacitação de colaboradores
- Programa de Desenvolvimento da Liderança
- Tempo de Casa
- Programa Projeto de Vida
- Diversidade
- Café com o Presidente

73 GESTÃO AMBIENTAL

- Sistema de Gestão Ambiental
- Gestão de água
- Gestão de energia
- Gestão de resíduos
- Biodiversidade

79 PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

80 SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI

86 EXPEDIENTE

MENSAGEM DO PRESIDENTE

| 102-14 |

Tivemos, em 2019, um ano intenso em termos de realizações e transformações, que impulsionaram a nossa empresa e a continuidade do nosso Programa Avibras por Excelência (AVPEX). Demos continuidade ao trabalho de fortalecimento da nossa Cultura, principalmente por meio do incentivo à prática das quatro prioridades da companhia: segurança, qualidade, prazo e custo.

Em dois anos de existência do AVPEX, é possível ver a evolução da empresa com a consolidação de nossa Cultura, notadamente na cadeia de valor, em processos e ferramentas, na gestão de pessoas e lideranças e em inovação, o que impacta de forma positiva o relacionamento com os clientes. Olhamos para processos, sistemas e atividades e identificamos oportunidades de melhoria que refletiram diretamente em nossos produtos, serviços e negócios.

Em 2019, trabalhamos fortemente a prioridade em qualidade, difundindo os conceitos ligados a esse tema aos nossos colaboradores de forma prática e didática, levando conhecimento, experiência e incentivo à tomada de atitudes e à inovação. Tivemos total engajamento e comprometimento de nossas equipes.

Com relação aos resultados financeiros, alcançamos, no ano, números satisfatórios, que poderiam ser ainda melhores se não fosse a questão das garantias bancárias, que têm gerado certo impacto em fechamentos de negócios.

Ainda em 2019, implementamos várias iniciativas para buscar aumento da produtividade e da eficiência empresarial. Nossos resultados financeiros refletem esse esforço. Alcançamos um crescimento de 51% na receita operacional, que atingiu o montante de R\$ 950 milhões



Instalação da Avibras em Jacareí

(ante R\$ 628 milhões em 2018), com margem EBITDA de 19,9%. A geração de caixa operacional foi de R\$ 236,5 milhões.

Esses resultados demonstram que, mesmo com a consciência de que temos muitos desafios pela frente, estamos no caminho certo, com estratégia adequadamente desenhada e direcionada.

No aspecto operacional, nosso esforço de vendas e nossa *expertise* de desenvolvimentos de projetos foram essenciais para o nosso crescimento.



Para os nossos colaboradores, conduzimos iniciativas importantes em 2019, como o lançamento dos Programas Você em Ação! – Sua atitude é a Chave para a Excelência, que traz ações estruturantes nas áreas de Saúde, Segurança do Trabalho e Meio Ambiente; e Projeto de Vida, que visa preparar o colaborador para o pós-carreira. Também aprimoramos programas que já mantínhamos, como os Programas de Desenvolvimento da Liderança, de Integração de novos colaboradores – denominado Jornada Avibras: O Caminho do Seu Sucesso Começa Aqui – e de Estágio.

A dedicação e o comprometimento de nossas equipes foram fundamentais para que pudéssemos chegar aos resultados econômicos obtidos.

Outro ponto importante de destaque em 2019 foi o robustecimento de nosso Programa de *Compliance* e das ações voltadas à segurança da informação em nossos processos, o que aumentou a competitividade da empresa no mercado.

Nos produtos e desenvolvimentos, destaque para a parceria da Avibras com o Instituto de Aeronáutica e Espaço (IAE), do Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial (DCTA), que resultou na assinatura do contrato de transferência de tecnologia, que concede à Avibras licença para a produção e a comercialização do VSB-30, veículo suborbital de grande sucesso no Programa Espacial Brasileiro, no que se refere a número de lançamentos.

Esse contrato de transferência de tecnologia permite a continuidade da industrialização e da comercialização do VSB-30 com aperfeiçoamentos tecnológicos, além de promover uma aceleração no desenvolvimento de veículos lançadores nacionais para microsatélites competitivos internacionalmente.

Queremos ampliar o protagonismo do Brasil na área Espacial, impulsionando o Programa Espacial Brasileiro (PEB), além de gerar empregos.

Atualmente, a Avibras também participa do desenvolvimento e da fabricação dos motores-foguetes S50 do Veículo Lançador de Microsatélites (VLM-1), no âmbito do Programa Nacional de Atividades Espaciais (PNAE), da Agência Espacial Brasileira (AEB).

A Avibras é uma empresa que atua com as três Forças – Marinha, Exército e Aeronáutica –, por meio de uma sólida parceria que temos desenvolvido ao longo dos anos. As nossas entregas têm contribuído para as Forças Armadas do Brasil (FAB) absorverem novas tecnologias e posicionarem o Brasil de forma relevante no mercado global.

Também estamos preparados para atender às demandas dos nossos clientes dos mercados internacionais, incluindo desafios tecnológicos. Teremos novos produtos de alto valor agregado, que estão em fase final de desenvolvimento e que impactarão positivamente a nossa receita.

Próxima de completar 60 anos de existência, com uma trajetória repleta de muitas realizações e superação de desafios, a Avibras está focada no esforço de vendas, no desenvolvimento de novos negócios e nos avanços constantes de inovação e tecnologia orientados a resultados.

Fomentamos a tecnologia e estimulamos a inovação desde o início da década de 1960. A tecnologia e a inovação estão no DNA da Avibras e são essenciais para o seu crescimento e a sua perenidade. Exercitamos a inovação e a inventividade, principalmente no processo de desenvolvimento de produtos e serviços. Isso acontece todos os dias, graças ao olhar atento e criativo dos nossos profissionais.

O caminho da excelência requer contínuas transformações e impõe inúmeros desafios. Continuaremos agregando valor aos nossos esforços de busca da excelência, com ênfase total nas expectativas e necessidades dos clientes, para continuarmos a crescer e assegurarmos a perpetuidade da companhia.

João Brasil Carvalho Leite

Diretor-Presidente

COVID

Estratégia da companhia ante a pandemia da COVID-19

| 403-3 |

Em 31 de janeiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) anunciou que o novo coronavírus (COVID-19) é uma emergência de saúde global.

A Avibras tem acompanhado diariamente, com atenção e responsabilidade, a evolução da pandemia da COVID-19 e as diretrizes implementadas pelo Ministério da Saúde e pelos órgãos competentes.

A fim de **zelar pela saúde e pela segurança de seus colaboradores, clientes, prestadores de serviços e parceiros**, a Avibras tem buscado adotar as melhores práticas no combate ao vírus em suas instalações.

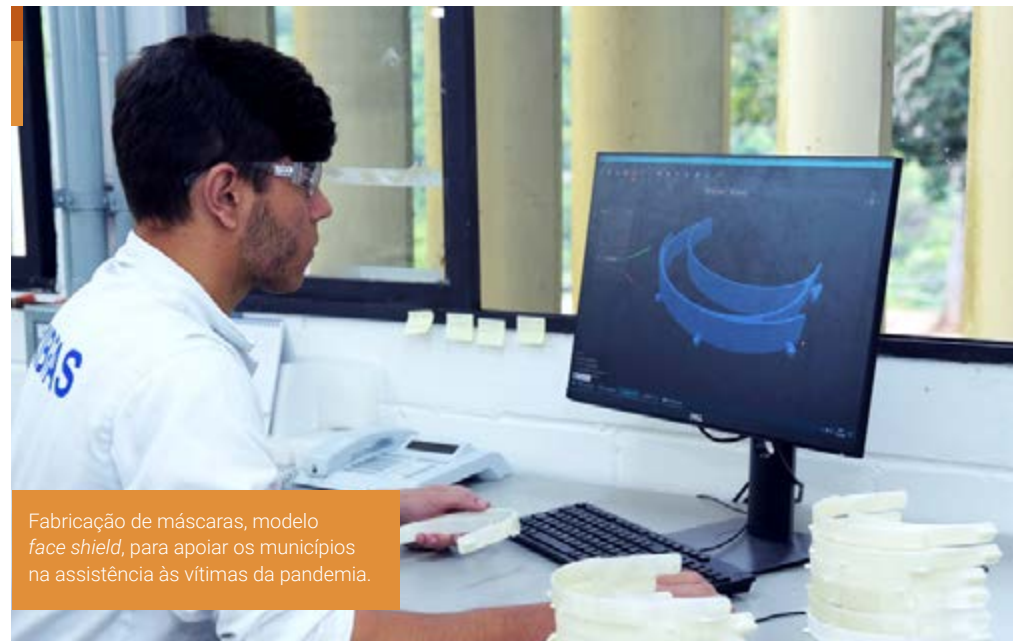
Para se adequar a um novo fluxo de trabalho, implementamos **a licença remunerada** aos nossos **colaboradores**, permanecendo na empresa apenas os profissionais cujas atividades são essenciais no cumprimento dos compromissos contratuais com os clientes. Mesmo assim, com os devidos cuidados, trabalhando em turnos e horários flexíveis para evitar aglomerações e sempre seguindo todas as recomendações das autoridades de saúde.

Também têm sido reforçados os cuidados com os **clientes, prestadores de serviços e parceiros**, oferecendo toda a atenção e o suporte necessários.

A empresa tem ainda implementado iniciativas de **ciência e tecnologia para o combate à COVID-19, bem como ações de apoio às comunidades** em suas áreas de atuação – São José dos Campos, Jacareí, Lorena e região, no Estado de São Paulo –, prestando assistência aos profissionais da saúde que atuam na linha de frente e contribuindo para a prevenção e a diminuição dos impactos da pandemia.

Para dar maior foco nesse direcionamento, a empresa criou uma frente de trabalho dedicada a encontrar soluções e alternativas para diminuir os efeitos da crise. Colaboradores de várias áreas têm trabalhado em ações para apoiar os municípios na assistência às vítimas da pandemia.

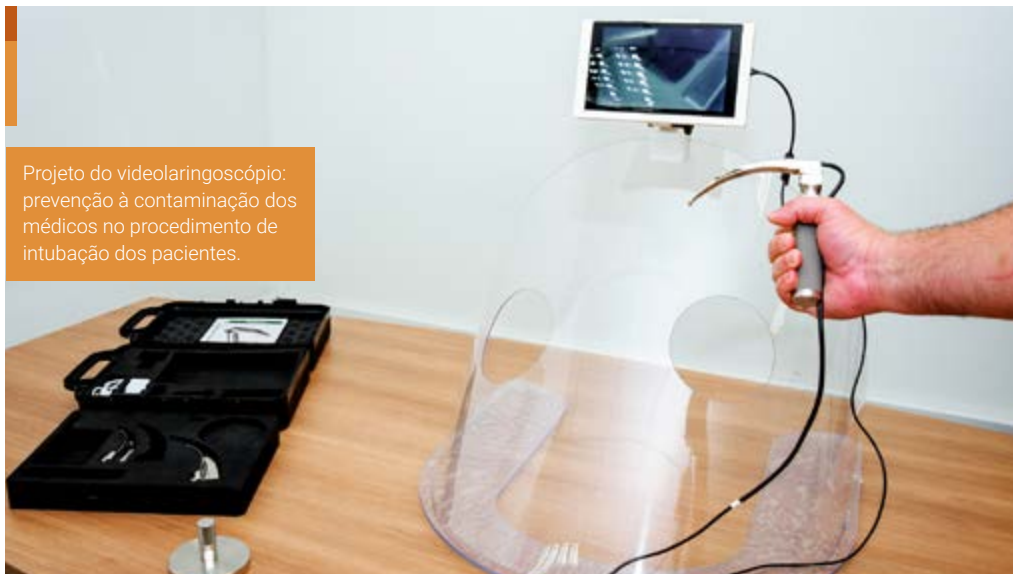
Têm sido distribuídas, às Prefeituras das cidades paulistas de São José dos Campos, Jacareí, Lorena, Taubaté, Caçapava, Piquete e Jambeiro, máscaras de proteção facial, fabricadas pela companhia, no modelo *face shield*, reutilizável e ajustável, que atendem à Norma ABNT NBR ISO 13688:2017, para utilização pelos profissionais da saúde, que prestam assistência às vítimas da COVID-19. Para a realização desse projeto, a empresa contou com o apoio técnico do Centro Universitário FACENS, de Sorocaba (SP).



Fabricação de máscaras, modelo *face shield*, para apoiar os municípios na assistência às vítimas da pandemia.



Projeto do videolaringoscópio: prevenção à contaminação dos médicos no procedimento de intubação dos pacientes.



Em outra importante iniciativa, a Avibras atuou no projeto de desenvolvimento do videolaringoscópio, em parceria com a Protec, empresa fornecedora de material hospitalar instalada em Cotia (SP). O equipamento é essencial para evitar a contaminação de médicos e suas equipes no procedimento de intubação dos pacientes. Trata-se de uma evolução do laringoscópio, que auxilia o médico a afastar a língua do paciente para acessar a traqueia e iluminar a garganta para encontrar a sua entrada. O objetivo é doar o equipamento às prefeituras da região para apoiar no atendimento a pacientes com COVID-19.

A Avibras também doou, em abril de 2020, Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) para a Rede Integrada de Emergência (Rinem)

do Vale do Paraíba (SP). Os equipamentos foram destinados aos profissionais que trabalham na assistência às vítimas do novo coronavírus na região. Foram doadas luvas de nitrílica de segurança descartáveis e macacões Tyvek com capuz nos mais variados tamanhos.

Com relação aos **impactos nos resultados econômico-financeiros da companhia**, é importante salientar que a pandemia desencadeou decisões significativas de governos e entidades do setor privado, as quais, somadas ao impacto potencial da pandemia, aumentaram o grau de incerteza para os agentes econômicos, podendo gerar impactos nos valores reconhecidos nas demonstrações financeiras.

Considerando a imprevisibilidade da evolução da pandemia e dos seus impactos, não é atualmente praticável fazer uma estimativa do efeito financeiro da pandemia nas receitas

e nos fluxos de caixa operacionais. Ainda assim, a empresa avalia de forma constante os efeitos da pandemia em suas operações e na posição patrimonial e financeira, com o objetivo de implementar medidas apropriadas para minimizar os impactos nas operações e nas demonstrações financeiras.

Em meio ao cenário de incertezas causado pela pandemia, a Avibras prosseguirá com suas ações internas e externas de combate à proliferação do vírus em suas instalações e fora delas, priorizando a vida e o bem-estar das pessoas.

A exemplo de outras empresas, a companhia tem a consciência de sua responsabilidade e conexão com a sociedade e acredita que as iniciativas de solidariedade trazem esperança e humanidade para as pessoas e também para os negócios.



Entrega de máscaras face shield às prefeituras da região.

A AVIBRAS

A Avibras Indústria Aeroespacial S.A. (Avibras) é uma empresa privada, sociedade anônima de capital fechado, 100% brasileira e reconhecida mundialmente pela sua excelência e pela qualidade de seus produtos, serviços e sistemas. Sua essência é ser inovadora e independente em tecnologias críticas.

Perfil da empresa

| 102-1 | 102-2 | 102-4 | 102-5 |

Atua nas áreas:

- Defesa
- Aeronáutica
- Espacial
- Eletrônica
- Veicular

A empresa conta com um complexo industrial bastante diversificado, com duas instalações industriais, em Jacareí e Lorena, no Estado de São Paulo, que incluem áreas fabris, laboratórios, centros de desenvolvimento, áreas de testes e locais de armazenagem. Possui amplo acervo tecnológico e equipe altamente capacitada.

A companhia foi fundada em 1961, por um grupo de Engenheiros do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), entre eles, o Engenheiro João Verdi Carvalho Leite, pai do atual Presidente da Avibras, João Brasil Carvalho Leite.



Para conhecer um pouco mais sobre a história da empresa, acesse [aqui](#).

Em suas atividades, a companhia cria diferenciais competitivos de qualidade e inovação, fundamentais para se manter como grande player nos mercados nacional e mundial. No Brasil, a Avibras tem uma sólida parceria com as Forças Armadas.

Com quase 60 anos de atuação, a Avibras consolidou-se como provedora de desenvolvimento ao conduzir negócios que gerem valor, de forma sustentável, para clientes, acionistas e sociedade em geral.

Está entre as cem maiores empresas do setor de Defesa do mundo e entre as cem maiores empresas exportadoras do Brasil.

A companhia tem orgulho de integrar a Base Industrial de Defesa (BID) brasileira, onde tem posição relevante, e já está inserida, com grande potencial de evolução, no Programa Espacial Brasileiro (PEB).

Outras informações sobre a empresa: www.avibras.com.br.

Unidades produtivas

| 102-3 | 102-4 |

As unidades da Avibras estão localizadas no Vale do Paraíba (SP), principal polo de tecnologia aeroespacial do Brasil. As instalações industriais estão situadas nas cidades paulistas de Jacareí e Lorena, como já mencionado. A sede administrativa da companhia fica em São José dos Campos (SP).

São José dos Campos

Primeira unidade da empresa, fundada em 1961 por um grupo de engenheiros do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), entre eles João Verdi Carvalho Leite.

Jacareí

O complexo industrial concentra o corpo de engenharia de produto; fabricação mecânica, eletroeletrônica, química e materiais compostos de todos os foguetes e mísseis; e abriga a maior fábrica de blindados do Brasil. Também responde pela fabricação de contêineres lançadores e laboratórios de ensaios (desenvolvimento, qualidade e homologação).

Lorena

A planta está em processo de ampliação com as obras de construção da fábrica de polibutadieno hidroxilado (PBHT), insumo fundamental na produção de combustível sólido, capacitação imprescindível para os foguetes do novo Programa Espacial Brasileiro (PEB). Além do mercado de defesa, o PBHT possui várias aplicações como insumo no mercado civil, tais como isolantes, selantes, adesivos, impermeabilizantes, encapsulamento, revestimentos, películas, entre outros. A produção de PBHT reforça a vocação industrial química da planta, que já produz perclorato de amônio (PA), um outro elemento essencial para a fabricação de combustível sólido.

São José dos Campos

Vale do Paraíba

Lorena

Jacareí



Identidade corporativa

| 102-16 |

Os postulados a seguir materializam a identidade corporativa da Avibras, pois representam o DNA da empresa.

Essência

Buscar os melhores resultados com dedicação e empenho de todos.

Missão

Desenvolver tecnologia própria, inovadora e independente nas áreas de Aeronáutica, Espaço, Eletrônica, Veicular e Defesa, gerando valor para clientes, acionistas, colaboradores e sociedade, de forma sustentável.

Visão

Ser referência no Brasil em independência tecnológica, soluções singulares, solidez, arrojo técnico, competitividade e responsabilidade, sempre norteadas pelos interesses maiores da nação.



Valores

Ambiente Saudável

Garantir que a empresa é um bom lugar para o trabalho e a realização dos colaboradores.

Sustentabilidade

Obter lucros justos, servindo a sociedade e sendo útil à Nação com sustentabilidade econômica, social e ambiental.

Segurança

Praticar com rigor a Segurança no Sentido Amplo: segurança no trabalho, segurança patrimonial, segurança de informações e segurança quanto a acidentes de percurso.

Qualidade

Ter atenção para fazer correto da primeira vez. A qualidade nasce com quem faz! Praticar qualidade em todas as nossas atividades. Buscar excelência em todas as nossas responsabilidades.

Respeito às pessoas

Valorizar o patrimônio humano que se identifica com a cultura da empresa e que se mantenha permanentemente atualizado, inovador, produtivo, constituindo-se em exemplos vivos que evoluem sem revolucionar.

Espírito de equipe

Trabalhar só e em equipe, com respeito mútuo, sem vedetismo, com zelo e vontade. Praticar diálogo franco.

Inovação

Manter-se em permanente estado de alerta e com fontes de vantagens competitivas para explorar oportunidades de uso e comercialização de sua tecnologia em novos nichos de mercado, respondendo com rapidez e qualidade as solicitações dos clientes.

Solidez

Manter sua estrutura organizada para crescimento sólido, repudiando aventuras que coloquem em risco sua sobrevivência.

Tecnologia estratégica

Diversificar mercados e estabilizar faturamento, com base em conhecimentos e tecnologias desenvolvidas.

Diretrizes para o sucesso

Utilizar Procedimentos Internos (PIs) de forma criativa, proativa, como receita de sucesso em busca de soluções atualizadas. Enfocar resultados e colaboração, assumindo os objetivos da empresa como de nossa propriedade.

Valorização dos princípios

Comprometimento com os valores da empresa. Onde quer que estejamos, seremos sempre profissionais Avibras.

Foco em resultados

Atuar de forma integrada e planejada visando à otimização do tempo e recursos para atingirmos nossas metas e prazos com qualidade.

Harmonia com o meio ambiente

Comprometimento em adotar as melhores práticas ambientais e conservação da biodiversidade em suas unidades fabris. Sinônimo de respeito e interação harmoniosa com o meio ambiente.

Conduta dos negócios

Compromisso de conduzir seus negócios com integridade e aplicação efetiva do Código de Ética, além dos Manuais de Gestão, Procedimentos Internos (PIs) e Instrução de Trabalho (ITR). Melhoria contínua de compliance e dos sistemas preventivos anticorrupção.



Estratégia de atuação

Pilares de atuação

| 102-16 | 102-40 | 102-42 |

A Avibras atende aos segmentos de Defesa, Aeronáutica, Espacial, Eletrônica e Veicular, oferecendo produtos, serviços e soluções com alto valor agregado e ênfase em tecnologia e inovação.

Mas não se trata apenas de atender. A Avibras quer sempre prestar um atendimento com excelência e que efetivamente crie valor para os públicos de relacionamento.

Em sua atuação, a empresa busca **gerar valor, de forma sustentável**, nos produtos e serviços oferecidos e nos relacionamentos estabelecidos para todos os seus stakeholders e para a sociedade em geral.

Os **públicos de relacionamento** da Avibras são: colaboradores, acionistas, clientes, fornecedores, comunidades, instituições empresariais e associações de classe, órgãos governamentais, bancos e instituições de fomento, parceiros técnicos e universidades/academia, além de parques tecnológicos e agências de desenvolvimento industrial e inovação.

A base para a seleção dos stakeholders da companhia é o mapa de públicos-alvo preparado pelo Comitê de Sustentabilidade.

No dia a dia, a Avibras conduz seus negócios levando em consideração as necessidades atuais e futuras dos clientes, do mercado e da sociedade como um todo, nas dimensões econômica, ambiental, social e de governança.

A companhia tem uma atuação consolidada no Brasil, com parcerias, principalmente, com órgãos governamentais e com as Forças Armadas do Brasil (FAB). No mercado internacional, entre seus clientes estão empresas e entidades governamentais de outros países.

A atuação da empresa se norteia pelos seguintes pilares:

- Identidade corporativa
- Objetivos permanentes da Avibras
- Prioridades Avibras
- Cultura Avibras



Objetivos permanentes da Avibras

Valorizar as pessoas

Aprimorar o seu desempenho

Ampliar o valor da empresa

Garantir a perpetuidade da companhia



Prioridades da Avibras

São quatro prioridades:

Segurança

Praticar com rigor a segurança no sentido amplo: no trabalho, patrimonial, de informações e relacionada a acidentes de percurso.

Qualidade

Executar a atividade de acordo com os procedimentos internos, com boa vontade, zelo e consciência é atribuição de todos os colaboradores.

Prazo

Respeitar os compromissos assumidos com o cliente é primordial.

Custos

Aumentar o poder de concorrência, controlar o fluxo de caixa e potencializar os resultados.

Cultura Avibras

A companhia adota processos, políticas, normas, regulamentos e diretrizes que, em conjunto, formam a Cultura Avibras.

No dia a dia, todos os negócios devem respeitar os princípios de isenção e transparência, ética, competitividade e inexistência de conflitos de interesses, considerando as necessidades atuais e futuras da sociedade.

Reforçando esse direcionamento, em revisões anteriores de temas materiais da Avibras foram elencados como temas prioritários (e mantidos na última revisão):

- Estratégia e perenidade do negócio
- Conduta ética e integridade nos negócios



Planejamento estratégico

A perenidade do negócio constitui tema prioritário e estratégico para a companhia.

Nesse sentido, a ferramenta de planejamento estratégico é de vital relevância.

A cada ciclo, o **planejamento estratégico** da Avibras procura atender às orientações a seguir:

- Gerar valor de forma contínua e sustentável.
- Atrair capital favorável.
- Capacitar, motivar e engajar o quadro de colaboradores.
- Medir, acompanhar e aprimorar continuamente o desempenho.
- Melhorar permanentemente os sistemas de gestão.
- Gerenciar riscos e oportunidades.

Nesse contexto, desde 2018 o processo de planejamento estratégico da Avibras foi otimizado, buscando maior simplificação e integração mais significativa entre os demais processos empresariais da companhia.

O planejamento estratégico na empresa visa estabelecer os macroprojetos estratégicos com a visão de longo prazo nas seguintes frentes organizacionais:

- Negócio
- Inovação e tecnologia
- Pessoas e cultura
- Gestão e excelência empresarial
- Resultado e saúde financeira

Uma vez estabelecidos os macroprojetos estratégicos com visão no longo prazo, é necessário estabelecer os objetivos e metas para o curto prazo que compreendam os planos de ação da liderança Avibras.

Para 2020, sete macroprojetos estratégicos foram desdobrados em outros projetos que estão sendo desenvolvidos, monitorados e acompanhados regularmente.



Inteligência competitiva

A estrutura de planejamento estratégico da Avibras engloba também a função de **inteligência competitiva** para assessorar e dar suporte à Alta Direção da companhia em temas estratégicos, com foco em ambientes competitivos.

É um diferencial importante para se conseguir um melhor desempenho nas tomadas de decisões.

A Área de Inteligência Competitiva (AIC) é fundamental na definição da estratégia de negócios da Avibras, identificando mudanças tecnológicas, antecipando as necessidades dos clientes e avaliando o posicionamento da empresa em relação aos movimentos futuros dos concorrentes.

A análise de tendências e cenários permite um melhor processo de tomada de decisão no curto e longo prazos ante cada oportunidade ou ameaça, ampliando as condições de sustentabilidade do seu modelo de negócios.

A aplicação da inteligência competitiva permite aperfeiçoamentos relevantes no portfólio de produtos e sua evolução no curto, médio e longo prazos, assim como a identificação de clientes potenciais e informações que apoiem o relacionamento com eles.

Os cenários competitivos, sejam políticos, econômicos ou tecnológicos, são vistos como vetores determinantes de mudanças para o negócio e são avaliados sempre de forma competitiva, analisando-se como a empresa pode e deve competir com o que de mais moderno e eficiente existe em seu segmento de atuação.

Além disso, a inteligência competitiva permite consolidar estratégias de negócios, de produção de equipamentos e de desenvolvimento de produtos e serviços, com base na excelência de suas competências.

A função de inteligência competitiva está inserida em todas as análises de novos negócios. Foi, por exemplo, usada para embasar o reposicionamento e a segmentação do Sistema de Foguetes de Artilharia para Saturação de Área (ASTROS) da Avibras, bem como a abordagem e o foco da área Comercial, no Brasil e no exterior. É responsável pela leitura dos cenários externos e pela identificação de oportunidades, fundamentais para a definição dos planos dos macroprojetos estratégicos.

Saiba mais sobre o Sistema ASTROS na página 20.



Relevância no setor de Defesa

A Avibras é uma Empresa Estratégica de Defesa (EED), credenciada pelo Ministério da Defesa.

Na **BID**, que está passando por um momento de consolidação e redefinição do escopo de atuação dos seus principais players, a Avibras tem participação representativa e, cada vez mais, pretende se posicionar como parceira relevante e como fornecedora significativa de sistemas de defesa para as FAB e de produtos e serviços para o setor Espacial.

Os projetos estratégicos das Forças Armadas e as compras governamentais são fundamentais para a consolidação da BID.

No setor de Defesa em geral, a Avibras é uma das empresas mais tradicionais e relevantes.

Destaca-se também, no contexto da BID, a criação do **Modelo de Encomenda Tecnológica**, para o qual a Avibras está bem preparada. Trata-se de um modelo de compra pública, em que órgãos ou entidades da administração podem contratar um serviço de pesquisa, desenvolvimento e inovação para solução de problema técnico específico ou obtenção de produto, serviço ou processo inovador. Essa relação é estabelecida por um vínculo contratual, que tem como característica a existência de desenvolvimento e risco tecnológico. Esse desenvolvimento pode ser realizado por uma empresa isoladamente ou em consórcio.

No Exército, cabe destacar que a Avibras faz parte, por exemplo, da história da Artilharia de Mísseis e Foguetes do Brasil, por meio do Programa Estratégico do Exército ASTROS 2020 (PrgEE ASTROS 2020), considerado um dos indutores do processo de transformação do Exército Brasileiro.

O Sistema ASTROS, concebido e desenvolvido pela Avibras, contribui para a evolução e a consolidação da Artilharia de Mísseis e Foguetes, apoiando o salto tecnológico de capacidade, eficiência e efetividade da Força Terrestre. Também reforça a colaboração do Exército para o alcance de objetivos estratégicos nacionais, além de criar e manter empregos de alta especialização, gerar renda e trazer divisas para o Brasil, com exportações para países amigos.

No que se refere ao PEB, veja mais informações em Participação da Avibras no Programa Espacial Brasileiro, em Produtos e serviços.



Ministro da Defesa visita a Avibras

Em 21 de fevereiro de 2019, o Ministro da Defesa, Fernando Azevedo e Silva, acompanhado de comitiva, visitou as instalações da Avibras.

Eles conheceram a infraestrutura e os produtos da companhia e foram acompanhados pelo Presidente João Brasil e por Diretores da companhia.

Na ocasião, o Ministro destacou: “É com muita honra e satisfação que realizo a minha primeira visita como Ministro da Defesa à Avibras, uma empresa estratégica e com grande capacidade tecnológica e industrial a serviço do nosso País”.

O Ministro ressaltou também que, com a visita, pôde confirmar pessoalmente a excelência e a qualidade dos produtos da Avibras. Ele salientou ainda a importância da parceria da Avibras com a FAB, por meio de programas estratégicos, entre eles o Sistema ASTROS 2020, constituído por um sistema de artilharia de mísseis e foguetes com alta tecnologia agregada.



Produtos e serviços

| 102-2 | 201-4 | 416-1 |

Linhas de produtos e serviços

A Avibras conta com **diversificadas linhas de produtos e serviços** nos setores em que atua.

No **setor de Defesa**, a empresa fabrica uma grande variedade de produtos estratégicos, que incluem: sistemas de defesa complexos, veículos militares blindados, veículos especiais multitarefa, Sistemas de Aeronaves Remotamente Pilotadas (SARP), foguetes balísticos, foguetes guiados e mísseis, com software, hardware e projetos desenvolvidos e integrados na própria companhia.

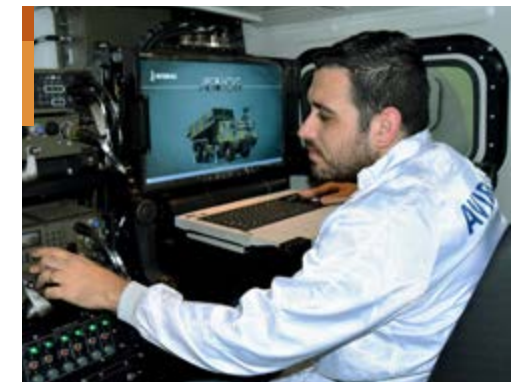
Na parte de fabricação de veículos especiais e de eletrônica e software, podem ser destacados os seguintes pontos:

■ **Divisão Veicular:** produção de veículos especiais, principalmente para aplicação militar. A empresa oferece também soluções no campo de automação e logística industrial, automação portuária, carregamento e manuseio de contêineres, sistemas de transporte rodoferroviários e integração de sistemas multimodais.

■ **Divisão Eletrônica e de Software:** a Avibras desenvolve, integra e mantém hardware e software para sistemas de grandes e complexas arquiteturas na área de Defesa. Conta com uma gama de soluções que integram os sistemas embarcados de tempo real e os sistemas de missão críticas, sensores meteorológicos, radares, navegadores inerciais, sistemas de GPS e DGPS, rádios militares para comunicação e controle, sistemas de informações geográficas que apoiam a navegação e o monitoramento da execução da missão em campo e soluções de interoperabilidade



para arquiteturas complexas. Com o uso de modernos laboratórios de integração de sistemas e eletrônica, a empresa desenvolve soluções de simulação, protocolos de comunicação para diversas plataformas, além de elaborar interfaces amigáveis de operação do sistema. Na área de eletrônica, dispõe de equipes especializadas, laboratórios instrumentados, ferramentas para projeto, desenvolvimento de hardware e firmware de equipamentos eletrônicos embarcados e de suporte logístico integrado, além da integração e de teste de equipamentos de outros fabricantes em seus produtos.



No **setor Espacial**, a Avibras desenvolve soluções de propulsão, foguetes e veículos suborbitais, além de eletrônica e software embarcados. Já foram efetuados com sucesso centenas de lançamentos com foguetes fabricados pela Avibras a partir do Centro de Lançamento de Alcântara (CLA), no Maranhão, e do Centro de Lançamento da Barreira do Inferno (CLBI), no Rio Grande do Norte.

A empresa produz também, em sua **Divisão de Materiais**, itens como perclorato de amônio e propelentes sólidos de *composite* de alta energia para aplicação em foguetes, mísseis e engenhos espaciais.

A companhia atende ainda ao **mercado civil**, com uma ampla linha de produtos e serviços, utilizando sua própria tecnologia, nas áreas: química, de transporte, eletrônica e de garantia da qualidade. A Avibras oferece também o sistema de tratamento superficial de peças metálicas, aplicável em aço, aço galvanizado e alumínio, atendendo principalmente à indústria automobilística. Como **nova área de atuação**, a empresa

oferece serviços de catalogação NATO, essencial para empresas que desejam fornecer produtos e serviços para o setor de Defesa – a Avibras é a única entidade privada no Brasil certificada para oferecer tais serviços.

Por fim, a empresa conta com **suporte técnico**, oferecendo ao mercado industrial nacional estrutura de engenharia da qualidade e os serviços de seus especialistas. As atividades executadas baseiam-se na busca constante da excelência e na melhoria contínua de seus processos, produtos e serviços, atendendo a padrões nacionais e internacionais. Um dos diferenciais é o programa integrado de logística (Integrated Logist Support – ILS). Mais informações no capítulo Relacionamento com clientes, nos itens Suporte técnico e serviços a clientes e Logística.

O processo de produção, com gestão matricial e atividades produtivas verticalizados, vem se adaptando continuamente para amplas e maiores possibilidades de atuação da empresa.



Destaques – produtos e serviços em parceria com as Forças Armadas

Em 2019, estiveram em evidência produtos e serviços relacionados à sólida parceria da Avibras com a FAB, como:



A-DARTER

A Avibras integra o programa binacional da Força Aérea Brasileira (FAB) entre o Brasil e a África do Sul no desenvolvimento do míssil ar-ar de combate aéreo de quinta geração de curto alcance A-Darter, que tem o propósito de equipar os novos caças Gripen NG da FAB.

Em outubro de 2019, aconteceu a conclusão da etapa final do contrato de desenvolvimento conjunto do míssil. Na ocasião, foi efetuada a entrega de um motor foguete produzido na empresa.

O projeto A-Darter foi viabilizado pelo Acordo Internacional de Cooperação entre o Brasil e a África do Sul. Durante o programa, foram desenvolvidos conhecimentos tecnológicos, industriais e de infraestrutura, que, juntamente com outros programas realizados na empresa, colocaram a Avibras no rol das grandes empresas capacitadas para o desenvolvimento de mísseis de última geração.



ASTROS 2020

O Sistema ASTROS, da Avibras, é adotado no Brasil pelo Exército e pelo Corpo de Fuzileiros Navais da Marinha. É também utilizado pelas Forças Armadas de diversos países desde a década de 1980.

No âmbito do PrgEE ASTROS 2020, que tem por objetivo ampliar a capacidade da Força Terrestre com um sistema tecnologicamente superior, de alta referência de desempenho e confiabilidade operacional, a Avibras está desenvolvendo o Míssil Tático de Cruzeiro (MTC-300), com tecnologia 100% nacional, desde a concepção, o projeto de engenharia e os protótipos, objetivando sua futura industrialização.

O ano de 2019 foi o auge do desenvolvimento do projeto do MTC, com a comprovação dos principais requisitos contratuais com o Exército Brasileiro, e também do foguete guiado AV-SS-40G, que teve a validação do sistema de guiamento de foguetes, controle e eletrônica embarcada. O produto e os processos são totalmente desenvolvidos pela empresa por meio de soluções inovadoras.

A empresa está industrializando ainda novos veículos ASTROS na versão MK-6 para entrega ao Exército Brasileiro em 2020.

Com o PrgEE ASTROS 2020, o Exército Brasileiro, por meio da Avibras, tem propiciado o desenvolvimento de produtos de alto conteúdo tecnológico, que certamente podem assegurar a independência brasileira em munições de emprego estratégico e, assim, garantir a soberania nacional nesse campo tão importante.

A Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) desembolsou, em 2019, R\$ 57,9 milhões para continuidade do projeto Plano de Inovações Tecnológicas para o Sistema ASTROS 2020, iniciado em 2015.



SKYFIRE

O SKYFIRE é um sistema de foguetes ar-terra de 70 mm e superfície-superfície. O SKYFIRE, no mercado desde 1998, é composto por lançadores, foguetes e material de apoio. Trata-se de um sistema completo, versátil e considerado extremamente eficaz, podendo ser lançado de aeronaves de asas fixas ou rotativas e ainda disparado de lançadores em terra. Os foguetes SKYFIRE-70 também são utilizados como munição de treinamento subcalibre no Sistema ASTROS.

MANSUP

No programa Míssil Antinavio de Superfície (MANSUP), da Marinha do Brasil, a Avibras é responsável pelo sistema propulsivo (motor) e por outros componentes, bem como pela montagem final dos protótipos do míssil. Em 2019, a empresa concluiu a sua participação na segunda fase do MANSUP, que deverá equipar os futuros navios da esquadra da Marinha do Brasil.



Participação da Avibras na LAAD Defence & Security, considerada a mais importante feira de Defesa e Segurança da América Latina.



Programa Espacial Brasileiro

No setor Espacial, a Avibras tem atuado no desenvolvimento de soluções tecnológicas nacionais por meio de foguetes de treinamento básicos e intermediários. A empresa também participa do desenvolvimento e da fabricação dos motores para foguetes S50 do VLM-1 (Veículo Lançador de Microsatélites), no âmbito do Programa Nacional de Atividades Espaciais (PNAE), da Agência Espacial Brasileira (AEB). A companhia conta com expertise para integrar veículos lançadores para o PEB.

Mais detalhes sobre produtos e serviços da Avibras, consulte www.avibras.com.br – (Nossos produtos e serviços).



Avibras promove produtos e soluções em feiras de destaque dos setores de Defesa e Segurança

No período de 2 a 5 de abril de 2019, a Avibras participou da **LAAD Defence & Security**, realizada de 2 a 5 de abril no Riocentro, no Rio de Janeiro. Em sua 12ª edição, é considerada a mais importante feira dos setores de Defesa e Segurança da América Latina.

Na feira, a Avibras reforçou a sua capacidade tecnológica e industrial concretizada por meio da sólida parceria com a FAB, nos programas estratégicos: ASTROS 2020 (Exército), MANSUP (Marinha) e A-Darter – míssil de combate aéreo de quinta geração (Aeronáutica).

Várias autoridades brasileiras visitaram o estande da companhia. Além disso, delegações de nações amigas também visitaram o estande da empresa, o que possibilitou o estreitamento da relação com esses países.

Em dezembro de 2019, a Avibras participou de duas feiras internacionais dedicadas aos setores de Defesa e Segurança. O objetivo foi promover os seus negócios, principalmente os produtos de alto valor agregado e serviços oferecidos pela companhia.

A **Expodefensa**, em sua quinta edição, aconteceu entre os dias 2 e 4 de dezembro de 2019, em Bogotá, na Colômbia. A feira contou com a participação de 250 expositores, de 26 países. A Avibras esteve presente no estande Brasil, organizado pelo governo brasileiro por meio da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX), da Embaixada do Brasil na Colômbia, do Ministério da Defesa e da Associação Brasileira das Indústrias de Materiais de Defesa e Segurança (Abimde).

A **Gulf Defense & Aerospace (GAD)**, realizada no Kuwait, nos dias 10 a 12 de dezembro de 2019, teve a presença de 134 expositores, de 20 países.

Desenvolvimento Integrado do Produto

A metodologia de **Desenvolvimento Integrado do Produto (DIP)**, empregada na Avibras, permite suprimir as barreiras entre as diferentes áreas da empresa, o que diminui custo e tempo necessários para a produção. O resultado é a obtenção de produtos maduros e de melhor qualidade, focados nas especificações dos clientes.

O DIP acelera o amadurecimento do produto, por meio da separação em fases do desenvolvimento e da integração dos times de Engenharia, Ensaios, Produção, Suprimentos, Qualidade e Suporte ao Cliente. Esse conceito trabalha com a descentralização das decisões técnicas e com a integração das equipes por meio da localização compartilhada das diversas áreas envolvidas no projeto.

Assim, equipes de áreas como Engenharia do Produto, Diretoria Industrial, Suprimentos, Qualidade e Suporte ao Cliente trabalham em colaboração e simultaneamente, do início ao fim dos projetos.

A descentralização das decisões, por meio da nomeação dos Gestores Técnicos da Engenharia do Produto, que trabalham em sintonia com os Gestores de Projeto, faz com que os desenvolvimentos tenham mais velocidade e maior integração das equipes.

Dessa forma, o DIP reúne vários conceitos que contribuem para assegurar o desenvolvimento com alta qualidade, como empoderamento das equipes, localização compartilhada e ampla delegação para decisões técnicas, garantindo integração, eficiência e disciplina.



Avibras lança Programa de Controle de Exportação

Com o objetivo de assegurar que os seus produtos e as suas soluções tecnológicas estejam em conformidade com as legislações e os regulamentos nacionais e internacionais, a Avibras lançou, em junho de 2019, o **Programa Export Control – Controle de Exportação**, liderado pela Gerência de Supply Chain (GSC).

O programa traz inúmeros benefícios para a empresa, garantindo: embarque dos produtos no prazo, operação contínua na linha de produção, atendimento aos requisitos impostos nas licenças de exportação e rastreabilidade dos produtos dentro e fora da empresa, entre outros pontos.



Participação da Avibras no Programa Espacial Brasileiro

A Avibras foi uma das primeiras empresas a participar do PEB, o que contribuiu para que a companhia acumulasse expertise e conhecimento no setor Aeroespacial e no desenvolvimento de soluções tecnológicas nacionais.

Nesse sentido, **a companhia está investindo na construção de fábrica para a produção de polibutadieno hidroxilado (PBHT)**, insumo fundamental na produção de combustível sólido. Essa capacitação é imprescindível para os foguetes do novo PEB. Trata-se de uma decisão de investimento estratégica para o Brasil e para a Avibras, fundamental para o resgate da soberania nacional na produção de combustível sólido e essencial para as atividades aeroespaciais. Com início das operações previsto ainda para 2020, a fábrica estará capacitada para produzir até 2.200 toneladas de PBHT/ano.

Além das aplicações nos mercados de Defesa e Aeroespacial, o PBHT possui várias aplicações como insumo no mercado civil, por exemplo, isolantes, selantes adesivos, impermeabilizantes, encapsulamento, revestimentos e películas.

Adicionalmente, a Avibras é a única empresa 100% brasileira, de capital privado, com competências próprias para integrar veículos lançadores e suborbitais para o PEB.

A companhia reafirma a sua posição como protagonista no PEB, com o desenvolvimento e a fabricação dos **motores foguetes S50 do VLM-1**. Em 2019, foram realizados, com êxito, os ensaios estruturais de qualificação do envelope motor; que, pela primeira vez na América Latina, é fabricado com tecnologia e conhecimento 100% nacionais. Outro fator relevante para o setor foi a assinatura do contrato de transferência de tecnologia com o Instituto de Aeronáutica e

Espaço (IAE), do Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial (DCTA), que concede à Avibras licença para a produção e a comercialização do veículo suborbital VSB-30. O veículo possui excelente aceitação no cenário internacional e torna-se pioneiro no processo de transferência tecnológica para o setor Espacial no Brasil.

O Brasil pode desempenhar papel relevante no setor Espacial, pois o País tem adquirido diversas competências nesse setor no decorrer do tempo, principalmente por meio de iniciativas de pesquisa e inovação. Ao longo de quase seis décadas, o País desenvolveu uma base industrial competente e possui uma base de lançamento em Alcântara (MA), com posição geográfica privilegiada, fatores poucas vezes reunidos em um único país, segundo especialistas do segmento.

Após negociações que vinham sendo conduzidas de forma mais intensa em 2019, foi anunciado, em 27 de janeiro de 2020, que a Avibras e o IAE assinaram contrato de transferência de tecnologia, que concede à empresa licença para a produção e comercialização do veículo suborbital VSB-30.

Essa movimentação configura-se em ação pioneira no processo de transferência tecnológica para o setor Espacial no Brasil.

Em termos de lançamentos, o VSB-30 é o veículo suborbital de maior sucesso no PEB. Já foram efetuados 31 lançamentos, todos com sucesso, dos quais quatro ocorreram no CLA, no Maranhão, e 27 no Centro de Lançamento de Esrange, na Suécia. Pode ser usado para testes de experimentos com aplicações em satélites, veículos espaciais e indústria farmacêutica.



Avibras assina contrato de transferência de tecnologia para produção e comercialização do veículo suborbital VSB-30



Foguete de Treinamento Intermediário (FTI)

Esse contrato de transferência de tecnologia permitirá a continuidade, com aperfeiçoamentos tecnológicos, da industrialização e comercialização do VSB-30, além de promover uma aceleração no desenvolvimento de veículos lançadores nacionais, competitivos internacionalmente, para microssatélites.

O VSB-30 foi desenvolvido pelo IAE, por intermédio de cooperação entre Brasil e Alemanha. Trata-se de um veículo suborbital lançado por sistema de trilhos, estabilizado por empenas e com indutores de rolamento que são acionados quando o veículo deixa os trilhos, contribuindo para a sua estabilidade durante o voo. Possui dois estágios de propulsão sólida e permite

o transporte de cargas úteis científicas e tecnológicas de até 400 quilos a uma altitude de 270 quilômetros. Possibilita ainda a realização de experimentos em ambiente de microgravidade durante seis minutos.

Esse veículo suborbital é certificado, qualificado e considerado seguro, confiável e estável. Por tais características, o VSB-30 possui excelente aceitação no cenário internacional de veículos suborbitais e torna-se pioneiro no processo de transferência tecnológica espacial no Brasil.

A iniciativa fortalece o conceito de “tríplice hélice” adotado pela Avibras, que aponta a ação conjunta entre empresa, academia e governo como o caminho para a inovação tecnológica e o desenvolvimento econômico do País.

De acordo com órgãos do setor Espacial brasileiro, a transferência de tecnologia para que a Avibras possa fabricar e comercializar o veículo suborbital VSB-30 é altamente positiva para o setor. O Diretor-Geral do DCTA, da FAB, na época do anúncio, Tenente-Brigadeiro do Ar Luiz Fernando de Aguiar, destacou que é um momento ímpar para o Brasil. “Estamos transferindo para a indústria um produto já testado e com tecnologia brasileira. Cumprimos inteiramente o ciclo de maturidade do produto”, declarou.

O atual Diretor Geral do DCTA, Major-Brigadeiro do Ar Hudson Costa Potiguara, que sucedeu ao Tenente-Brigadeiro do Ar Luiz Fernando de Aguiar, acentuou que parcerias como essa fortalecem a indústria. “Vejo brilhantismo nesse empreendimento. A AVIBRAS é uma indústria forte, parceira constante do DCTA, que tem como uma de suas missões ser indutor da indústria”.

Para o Brigadeiro Engenheiro César Demétrio Santos, Diretor do IAE, órgão ligado ao DCTA, a Avibras conduzirá o projeto com competência. “É a consolidação de um sonho. Essa aproximação com a indústria é essencial para fomentar o Programa Espacial”, salientou.

Foto: Instituto de Aeronáutica e Espaço (IAE)

Motor foguete S50

Atualmente, como já citado, a Avibras também participa do desenvolvimento e da fabricação dos motores foguetes S50 do VLM-1, no âmbito do PNAE, da AEB.

Em 2019, foram realizados, com êxito, os ensaios estruturais de qualificação do envelope motor, que pela primeira vez na América Latina é fabricado com tecnologia e conhecimento 100% nacionais.



Ética e integridade nos negócios

| 102-16 |

A conduta ética e a integridade nos negócios constituem um tema prioritário para a Avibras.

Tanto que a área de Auditoria, Compliance e Segurança da Informação reporta-se diretamente ao Presidente da empresa, com reporte indireto ao Comitê de Auditoria e Riscos e ao Comitê de Ética, o que garante a autonomia e a independência dos trabalhos realizados.

Código de Ética

A postura ética é determinada pelo **Código de Ética**, que é mandatório para toda a empresa.

O Código de Ética da Avibras reforça os padrões éticos e de comportamento desejados de todos os profissionais, independentemente de nível hierárquico, nas relações de trabalho e externas, a serem seguidos por todos os colaboradores, independentemente de nível hierárquico: Diretoria, Conselho Consultivo, acionistas, gerentes, supervisores, demais colaboradores e estagiários.

O documento formaliza o compromisso da empresa de conduzir os negócios com integridade e para atender às políticas, aos procedimentos e às práticas que garantam um ambiente de negócios livre de corrupção. Ou seja, o Código de Ética é um importante instrumento de alinhamento organizacional, que estabelece padrões éticos e normas de comportamento aplicáveis nas relações da empresa com o público interno e os públicos externos, objetivando a lisura na condução de seus negócios. É disponibilizado em três línguas (português, inglês e árabe).

O reforço sobre ética e integridade é efetuado no trabalho de educação continuada, por meio de treinamentos de Ética e Compliance aplicados aos colaboradores, abrangendo todos os níveis da empresa, e pela comunicação de declarações periódicas do Comitê de Ética a todos os colaboradores, reforçando os temas do Código de Ética.



Capacitação sobre ética e compliance

| 103-2 e 103-3: Anticorrupção | 205-2 |

Em junho de 2019, a Avibras iniciou uma série de **treinamentos contínuos sobre ética e compliance**, contemplando todos os colaboradores. A iniciativa faz parte do **Programa de Compliance**, que integra o Programa Avibras por Excelência (AVPEX).

Entre as ações incluídas nesse “pacote”, foi estabelecido o processo de due diligence anticorrupção entre a área de Compliance e o Jurídico, com a realização da avaliação para 100% dos representantes comerciais da Avibras.

Também foram realizados treinamentos sobre o Código de Ética, que alcançaram aproximadamente 50% dos colaboradores. Essa prática foi instituída em 2019, e os treinamentos serão ministrados anualmente.

O foco é orientar os colaboradores sobre a importância de agir conforme a ética e a cultura da empresa, fatores críticos para o sucesso organizacional, profissional e pessoal. Nos treinamentos, são abordados os conceitos de ética, conduta, moral e conformidade (compliance), além de exemplos do dia a dia e do ambiente profissional, demonstrando os impactos das ações individuais e as possíveis sanções disciplinares.

O objetivo é fazer com que cada colaborador participe ativamente na manutenção de um ambiente de trabalho saudável, garantindo que o respeito, a ética e a produtividade estejam presentes no cotidiano da empresa e dos colaboradores.

A empresa conta com um modelo de atuação em compliance que condensa um amplo conjunto de disciplinas e processos para fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da Avibras, bem como para evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade que possa ocorrer.

Além dos treinamentos presenciais, são divulgados mensalmente, nos canais internos da companhia, mensagens do Comitê de Ética reforçando as diretrizes do Código de Ética para todos os colaboradores.

Outro aspecto importante é que, no Programa de Integração, iniciativa que faz parte do acolhimento da empresa a novos colaboradores, estes recebem o Código de Ética e orientações sobre as diretrizes da companhia, bem como sobre o funcionamento do Canal de Ética (mais informações sobre o canal estão a seguir).

Adicionalmente, todos os fornecedores da Avibras recebem material sobre as diretrizes da empresa, reforçando a transparência e a integridade nas relações comerciais entre a companhia e seus parceiros.

Canal de Ética

A empresa mantém ainda um **Canal de Ética**, que é um canal de relacionamento com os seus colaboradores, clientes, fornecedores e demais públicos estratégicos, criado para acolher e formalizar denúncias, visando ao aperfeiçoamento e à melhoria contínua dos serviços da Avibras, demonstrando a sua

preocupação com comportamentos não éticos ou incompatíveis com o seu Código de Ética, os seus valores e a sua cultura.

Cabe ao Canal de Ética analisar, com isenção e seriedade, as questões relacionadas ao Código de Ética, buscando soluções para as situações que lhe forem apresentadas e dando retorno aos reclamantes, quando identificados. Assim, por meio do Canal de Ética, é possível encaminhar denúncias de descumprimento ao Código de Ética. Com imparcialidade e transparência, o canal garante a confidencialidade das informações e preserva a identidade das pessoas envolvidas.

A confidencialidade das informações preserva a identidade das pessoas envolvidas e promove um ambiente melhor para todos. O Canal de Ética analisa as denúncias recebidas,

com isenção e seriedade, buscando soluções para as situações que lhe são apresentadas.

Na Avibras, não é tolerada retaliação contra quaisquer indivíduos que, em boa fé, utilizem o Canal de Ética para denunciar possíveis desvios de conduta. Qualquer ato de retaliação dessa natureza é sujeito a advertências disciplinares, podendo até mesmo levar ao desligamento do colaborador que praticar tal ato.

O Canal de Ética pode ser acionado pelos seguintes meios:

Website: www.canaldeetica.com.br/avibras
Telefone: 0800 741 0001



Governança corporativa

Diretrizes

| 102-13 |

A governança corporativa da empresa está sedimentada em modelos de gestão que visam, continuamente, aperfeiçoar os controles e os mecanismos de gerenciamento internos, sustentados pelo Comitê de Auditoria e Riscos, pela Auditoria Interna e pelo modelo de gestão Avibras, que tem no AVPEX as dimensões de liderança, pessoas, inovação, cadeia de valor, cultura e cliente que permeiam o processo de melhoria contínua da companhia.

Nas atividades do dia a dia, a empresa, além de seguir seus pilares de atuação, sua cultura e sua identidade corporativa, busca também se alinhar às melhores práticas de governança corporativa.

Nos setores em que atua, a empresa participa de associações, organizações ou entidades representativas no Brasil e no exterior, como:

- Associação Brasileira das Indústrias de Material de Defesa e Segurança (Abimde)
- Sindicato Nacional das Indústrias de Materiais de Defesa (Simde)
- Associação das Indústrias Aeroespaciais do Brasil (AIAB)

Além da participação ativa nas mencionadas associações setoriais, a empresa tem ampliado sua participação em outras entidades, que representam a indústria como um todo, como na Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) e no Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP), incluindo a atuação efetiva em comitês setoriais. Com foco no desenvolvimento tecnológico e na inovação, a Avibras também passou a ter participação efetiva na Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC), além de participar das reuniões da Mobilização Empresarial para Inovação (MEI), que é promovida pela Confederação Nacional da Indústria (CNI).



Estrutura

| 102-18 |

A estrutura de governança, além da **Diretoria Estatutária e da Diretoria**, conta com um **Conselho Consultivo** constituído atualmente por quatro conselheiros, o **Comitê de Auditoria e Riscos**, o **Comitê de Ética** e o **Comitê de Sustentabilidade**. Tanto o Conselho Consultivo como os comitês estão ligados ao Presidente da Avibras.

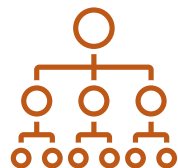
São papéis do Comitê de Auditoria e Riscos o acompanhamento e a avaliação do ambiente de controles internos, a condução de trabalhos de auditoria interna e independente, o monitoramento dos riscos corporativos e a supervisão e elaboração dos resultados financeiros.

Ao Comitê de Ética cabe a análise de todos os casos de denúncias de corrupção, suborno, fraude, condutas ilegais ou antiéticas, agressão ao meio ambiente, práticas ou

registros contábeis questionáveis, mau uso de ativos na empresa, assédio de todos os tipos e discriminação (de gênero, racial, social, religiosa ou de qualquer outro tipo). O Canal de Ética é anônimo e terceirizado e garante total sigilo e confidencialidade no processo. Qualquer parte interessada pode realizar uma denúncia e monitorar a evolução do tema por meio de um número de protocolo.

Complementando a estrutura de governança, o Comitê de Sustentabilidade tem como missão garantir a materialidade de informações e conteúdos da Avibras, em alinhamento às diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), abordando temas relevantes para a gestão da companhia e que podem influenciar as avaliações e decisões dos *stakeholders*.

A Avibras também conta com uma estrutura de **Auditoria Interna** (independente), que se reporta ao Presidente e dá suporte à definição, à elaboração e à evolução dos instrumentos de governança.



Diretoria Estatutária

João Brasil Carvalho Leite

Diretor-Presidente

Leandro Villar

Diretor-Vice-Presidente Comercial¹

Cynthia Benedetto

Diretora Vice-Presidente Financeira²

Almir Miguel Borges

Diretor Vice-Presidente de Operações

Diretoria

Fábio Nakagawa

Diretor Industrial

Fernando Ranieri

Diretor de Engenharia

Marcelo Ramon Ferroni

Diretor de Gestão de Projetos³

Paulo G. Franklin de Abreu

Diretor Comercial⁴

Rodrigo Rosa

Diretor Vice-Presidente Financeiro⁵

Conselho Consultivo

João Brasil Carvalho Leite

Presidente

Jean Jacques Moacy Rochebois Campello

Conselheiro

Pedro Angelo Vial

Conselheiro

Marcelo Sayon Sáfadi

Conselheiro

1. Aposentou-se em maio de 2020.

2. Deixou a empresa em maio de 2020.

3. In memoriam.

4. Assumiu em maio de 2020.

5. Assumiu em setembro de 2020.

Comitês

Comitê de Auditoria e Riscos

Identifica, avalia e analisa os riscos relacionados aos negócios da companhia e monitora as medidas de mitigação desses riscos. É formado por consultores internos e externos e conta com auditoria independente para garantir isenção em avaliações de processos.

Comitê de Ética

Promove a legitimação, o respeito, o cumprimento e o aprimoramento do Código de Ética e do conjunto de processos, costumes, políticas, normas, regulamentos e diretrizes, que constituem a Cultura Avibras.

Comitê de Sustentabilidade

Estabelece ferramentas de acompanhamento do desempenho nos âmbitos ambiental, social e econômico e verifica a aderência da empresa às diretrizes internacionais. Envolve profissionais de toda a empresa.

Comitês operacionais internos ligados à Diretoria

Comitê de Compras

Avalia, com base no que foi preestabelecido pelo orçamento, a real necessidade de aquisições.

Comitê de Orçamento

Valida o planejamento orçamentário e executa as medidas necessárias ao seu cumprimento.

Comitê de Segurança do Produto e Operações

Identifica, avalia e analisa os riscos relacionados aos produtos, serviços e processos da companhia e monitora as medidas de mitigação desses riscos.

Gestão de riscos

| 103-2 e 103-3: Anticorrupção | 205-3 |

Em 2019, foi realizada nova análise geral de riscos, com a atualização do **mapa de riscos** da Avibras.

A nova fotografia agradou. O mapa de riscos atualizado demonstrou redução na quantidade (de 73 para 48) e na criticidade dos riscos empresariais da companhia, o que evidencia melhorias na gestão e maior conhecimento e controle sobre os processos e seus riscos inerentes.

A Avibras mantém **processo estruturado de avaliação, monitoramento e mitigação de riscos**, essencial para assegurar que a empresa está ciente de seus valores, potenciais riscos e áreas vulneráveis, além de ampliar o conhecimento de toda a cadeia de valor e estender a preocupação com a integridade e a transparência a parceiros, fornecedores e outros stakeholders. A Avibras também cumpre rigorosamente as leis trabalhistas e as diretrizes de instituições que adotam como princípio o respeito aos direitos humanos.

Os planos de mitigação e monitoramento dos riscos estão sob controle, sendo acompanhados e reportados à Alta Direção.



A companhia tem efetuado o acompanhamento assíduo da implementação de controles para mitigação de riscos empresariais, regulatórios, de negócios, de processos e operacionais e, por intermédio do Programa Avibras por Excelência (AVPEX), a implementação e o acompanhamento de indicadores dos macroprocessos.

A **gestão de compliance** é efetuada pela Área de Auditoria, Compliance e Segurança

da Informação, em parceria com o Departamento Jurídico e demais áreas de negócios da empresa.

Os pilares de compliance estão em implementação na empresa, e já se encontram estabelecidos o Código de Ética, o Comitê de Ética, o Canal de Ética, o processo de due diligence anticorrupção e o cronograma de treinamento contínuo sobre os temas de ética e compliance.

Em 2019, a Avibras não respondeu a qualquer processo judicial público relacionado a corrupção, movido contra si ou seus colaboradores.

Foi realizado, em 2019, projeto com parceiro externo para a revisão da governança corporativa, da estrutura e das ações de compliance. **Programa de Compliance Avibras** está sendo formalmente instituído na empresa no decorrer de 2020.

Sustentabilidade como elemento transversal de gestão

A Avibras, em sua constante busca pela excelência empresarial, tem estruturado ações que visam alinhar a empresa para a ênfase no crescimento sustentável de acordo com as melhores práticas mundiais.

Esse movimento implica em **compromisso permanente com a sustentabilidade**, incluindo mudanças e atualizações em atitudes, processos e operações e o uso contínuo de inovações, que devem fazer parte do dia a dia da empresa e dos colaboradores.



O desenvolvimento sustentável está alinhado às quatro prioridades da Avibras (segurança, qualidade, prazo e custos), além de ser um caminho que contribui para a perenidade do negócio, em que todos ganham na busca pelos melhores resultados.

Por isso, o foco no desenvolvimento sustentável deve estar presente em todas as decisões de gestão e nos negócios e atividades do dia a dia da companhia, assegurando uma evolução permanente da empresa.

Para a Avibras, sustentabilidade é um fator de competitividade, assim como inovação, compliance e qualidade. **A empresa entende que sua forma de conduzir os negócios e seu comportamento na relação com os diferentes públicos são tão importantes quanto os resultados financeiros e a qualidade de seus produtos.**

Assim, desde 2016, a Avibras mantém o **Comitê de Sustentabilidade**, que agrega valor ao seu modelo de governança, na medida em que promove as melhores práticas de gestão e favorece a interação com clientes, governos, fornecedores, instituições financeiras, sociedade, colaboradores, parceiros e concorrentes.

A instância tem como atribuição assessorar a Diretoria para o fomento de estratégias de

sustentabilidade, incluindo o estabelecimento de diretrizes e ações corporativas, o mapeamento de indicadores e a conciliação do desenvolvimento econômico com responsabilidade socioambiental. O Presidente da empresa é o patrocinador do Comitê, envolve-se diretamente nas atividades do órgão e provê os recursos necessários para o seu bom funcionamento.

A empresa tem trabalhado continuamente para assegurar que os temas ambientais, sociais, econômicos e de governança, focados na geração e na distribuição de valor, estejam presentes em sua estratégia e no dia a dia de trabalho. Dessa forma, fortalece sua reputação no mercado, cria valor financeiro, obtém maior confiança dos públicos estratégicos, motiva a equipe, atrai talentos, mede e acompanha seu desempenho, melhora os sistemas de gestão e antecipa, alerta e gerencia riscos e oportunidades, além de inovar sempre.

Os conceitos e as práticas de sustentabilidade são amplamente disseminados pelos meios de comunicação interna e por ações do Comitê de Sustentabilidade, do Comitê de Ética e do Comitê de Auditoria e Riscos. O desenvolvimento sustentável também está inserido no planejamento estratégico e nos planos de ação.

Principais resultados financeiros

| 102-7 | 201-1 | 201-4 |

Em 2019, a Avibras apresentou um **crescimento de receita** significativo, da ordem de 51% em relação ao anterior.

A maior produtividade, aliada a um esforço de aumento de eficiência e de melhoria contínua, juntamente com uma gestão financeira apropriada, foram os principais impulsionadores desse crescimento de receita e resultaram também em aumentos consistentes em outros resultados financeiros, como o EBITDA, que cresceu quase 20%, e o lucro líquido, que teve um impulso de pouco mais de 10%.

Acrescente-se aos fatores citados uma **gestão de custos** ainda mais otimizada, que também contribuiu para os bons resultados do ano. As despesas operacionais, em 2019, mantiveram-se praticamente estáveis.

PRINCIPAIS RESULTADOS	VALOR ALCANÇADO (R\$ MILHÕES)	CRESCIMENTO EM RELAÇÃO A 2018 (%)
Receita líquida	950	51
EBITDA	189	19,9
Geração de caixa operacional	236,5	-*
Lucro bruto	559	58,9
Lucro líquido	101	10,6

* Não é possível estimar com precisão o crescimento, tendo em vista que, em 2018, o valor de geração de caixa operacional foi negativo.

DESEMPENHO OPERACIONAL	2019	2018	2017*
Receita operacional líquida (R\$ mil)	950.172	627.939	1.672.000
Receita líquida por colaborador (R\$ mil)	501	334	902
Margem líquida (%)	11	5	15
EBITDA (R\$ mil)	188.933	19.870	460.934
Margem EBITDA (%)	20	3	28
Valor econômico retido (R\$ mil)	496.413	312.517	946.863
Valor adicionado distribuído (R\$ mil)	548.618	365.173	763.173

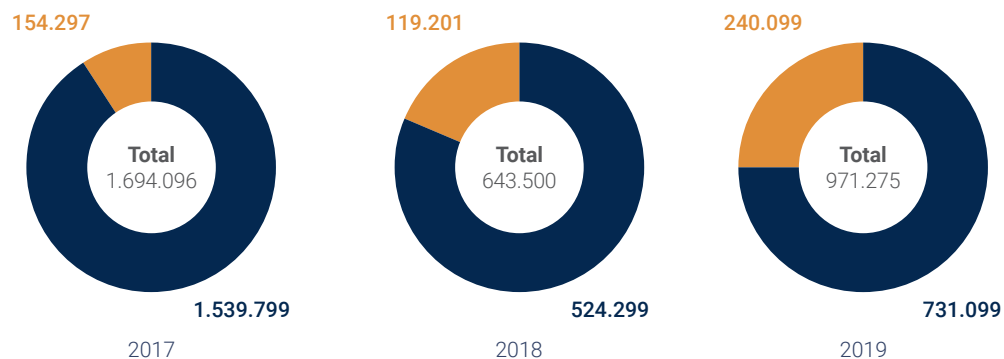
* As principais práticas contábeis adotadas pela companhia foram alteradas em 2018, pela adoção das IFRS 9/CPC 48 – Instrumentos Financeiros, IFRS 15/CPC 47 – Receita de Contratos com Clientes e IFRIC 22/ICPC 21 – Transações em Moeda Estrangeira, em relação àquelas divulgadas nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2017. As alterações de normas que foram adotadas a partir do exercício iniciado em 1º de janeiro de 2018 foram:

a) IFRS 9/CPC 48 – Instrumentos Financeiros
b) IFRS 15/CPC 47 – Receita de Contratos com Clientes
c) IFRIC 22/ICPC 21 – Transações em Moeda Estrangeira

Para uma melhor apresentação e comparação do balanço patrimonial e da demonstração de resultado dos períodos de 2018 e 2017, foi ajustado o saldo de provisão para despesa de intermediação de negócio no exercício de 2017.

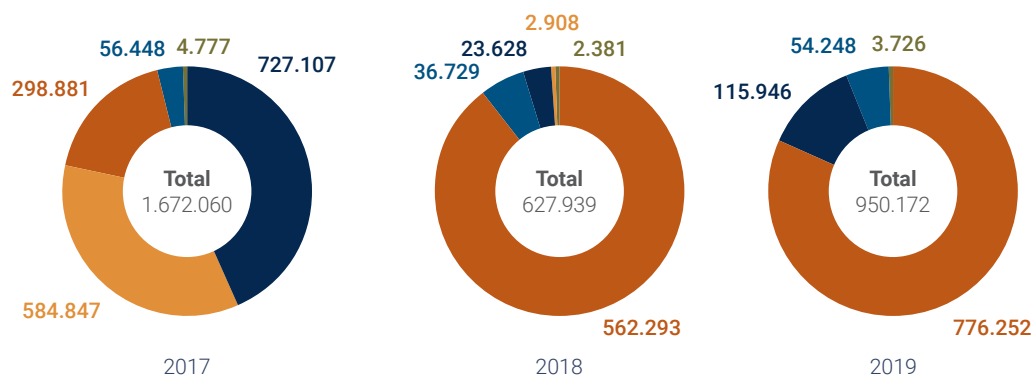
Receita bruta por mercado (R\$ mil)

■ Exportação ■ Nacional



Receita líquida por linha de produto (R\$ mil)

■ Veículos ■ Serviços ■ Receita por medição – veículos/munição/motores
 ■ Munições ■ Pintura eletroforética



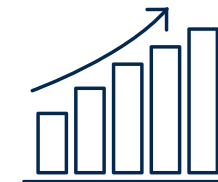
Nota: Em 2019 não foram realizadas vendas diretas de munições. O volume produzido em 2019 somente será entregue e contabilizado em 2020. Vale ressaltar que a receita econômica é apurada por meio de medição (Sistema POC), que engloba a produção de munições no ano.



Em termos de **disponibilidade de recursos**, além de captações que a Avibras efetivou com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Finep para aplicação em desenvolvimento de produtos e para investimento no início de construção de nova fábrica, na unidade de Lorena (SP), para a produção de PBHT, também foram ampliados os limites de crédito com instituições bancárias tradicionais.

Com relação ao **endividamento**, a Avibras alcançou, no último ano, um patamar de maior qualidade do endividamento da companhia em razão de renegociações e alongamento de prazos. Somente 26,8% do montante de dívidas da empresa são de curto prazo.

Dessa forma, em razão de tudo o que foi mencionado, foi possível robustecer os recursos destinados pela Avibras a **investimentos**, principalmente em projetos de CApital EXpenditure (CAPEX) e de infraestrutura. Foi também possível aumentar a riqueza gerada pela companhia.



No que se refere ao **valor gerado/adicionado**, veja abaixo:



Construção da fábrica de PBHT em Lorena.

DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (DVA)	2019		2018		2017*	
	%	R\$ MIL	%	R\$ MIL	%	R\$ MIL
Remuneração do trabalho	50	274.583	64	200.011	29	221.320
Remuneração do governo (impostos, taxas e contribuições)	21	115.064	17	53.128	23	175.530
Remuneração do capital de terceiros	11	58.073	14	43.752	9	68.686
Remuneração do capital próprio	18	100.898	5	15.626	39	297.637
Valor adicionado total a distribuir	100	548.618	100	312.517	100	763.173

* As principais práticas contábeis adotadas pela companhia foram alteradas em 2018, pela adoção das IFRS 9/CPC 48 – Instrumentos Financeiros, IFRS 15/CPC 47 – Receita de Contratos com Clientes e IFRIC 22/ICPC 21 – Transações em Moeda Estrangeira, em relação àquelas divulgadas nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2017.

GERAÇÃO DE VALOR ADICIONADO (R\$ MIL)	2019	2018	2017
Valor adicionado bruto ¹	560.509	368.822	777.067
Receitas	1.045.031	677.690	1.710.036
Insumos adquiridos de terceiros	484.522	308.868	932.969
Valor adicionado líquido produzido pela sociedade ²	536.855	368.822	777.067
Depreciação e amortização	23.654	17.576	16.663
Valor adicionado total a distribuir ³	548.618	382.749	779.836
Valor adicionado recebido em transferência	11.763	13.927	2.769

1. Receitas, descontados custos de insumos.

2. Valor adicionado bruto, descontadas depreciação e amortização.

3. Valor adicionado líquido + valor recebido em transferências.

Prêmios e reconhecimentos

Em 2019, podemos sublinhar:

Em maio de 2019, durante o Encontro de Fornecedores do Mercosul, em Sorocaba (SP), a área de Tratamento Superficial da Avibras, mais conhecida como KTL, recebeu o prêmio de **Excelência de Qualidade**, da Gestamp, fabricante espanhola de estampados e componentes metálicos e cliente da Avibras desde 2013. Cerca de 60 empresas concorreram ao prêmio, que é bienal. Esta edição referiu-se a 2017 e 2018. Apenas dez empresas foram contempladas, entre elas a Avibras, o que certificou que a KTL se destacou no cumprimento dos requisitos de fornecimento na realização dos serviços prestados ao cliente.

A área de KTL da Avibras está em operação há 35 anos e é pioneira na prestação de serviços de proteção à base de pintura eletroforética no Brasil. Atualmente, também é responsável pelo processo de pintura eletrostática a pó, assim como pela aplicação de níquel químico e de processo de conversão química para ligas de alumínio, atendendo às necessidades de clientes internos e externos, principalmente as montadoras automotivas.



Em novembro de 2019, a Avibras foi homenageada com o troféu **Destaque Exportação Tecnológica**, processo de reconhecimento organizado pela AEB. A premiação aconteceu durante o Encontro Nacional de Comércio Exterior 2019 (ENAE), no Rio de Janeiro. O objetivo foi homenagear empresas e instituições que se destacaram por sua atuação no mercado internacional, bem como iniciativas reconhecidas como de relevante significado no apoio ao comércio exterior de mercadorias e serviços.



O SETOR DE DEFESA

No Brasil

O setor de Defesa nacional conta com mais de 1.100 companhias*, a maior parte composta por micro, pequenas e médias empresas. Seu tamanho total, em 2014, era estimado em R\$ 8 bilhões, ou cerca de 0,15% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional.

Em 2019, o Brasil ocupou a 11ª posição no *ranking* mundial de gastos dos países com defesa, com um volume desembolsado de US\$ 27,5 bilhões (1,48% do PIB).

As empresas desse setor são responsáveis por 285 mil empregos diretos e 850 mil indiretos – com remuneração superior à média da indústria de transformação.

O governo brasileiro tem como meta, por exemplo, aumentar para US\$ 1 bilhão em cinco anos a exportação de armamentos para a Índia, o segundo maior importador do mundo de produtos de defesa. No fim de janeiro de 2020,

Brasil e Índia anunciaram a assinatura de 15 acordos comerciais bilaterais.

Em março de 2020, o governo brasileiro assinou acordo bilateral com os EUA, com o intuito de ampliar a entrada do Brasil no mercado de defesa americano, o maior do mundo.

O investimento do governo federal no Ministério da Defesa, que abrange Exército, Marinha e Aeronáutica, alcançou R\$ 16,5 bilhões em 2019 – maior valor real da série histórica, iniciada em 2007, o que corresponde a cerca de 29% de todo o investimento federal no período.

O percentual investido nas Forças Armadas do Brasil (FAB) em relação ao investimento federal total foi 89% maior do que o registrado em 2016 – a partir de quando houve alta consistente no peso desse item no orçamento de investimentos. De 2018 para 2019, o peso das Forças Armadas nos investimentos federais saltou 33%.



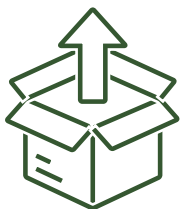
Estudantes do ITA em visita às instalações da Avibras

A indústria nacional de defesa constitui um importante setor das políticas industrial e de ciência, tecnologia e inovação. Seus produtos e serviços têm alto conteúdo tecnológico, com consequente efeito positivo sobre a economia nacional.

Tanto quanto manter indústrias, parques de produção e empregos, os esforços empreendidos visam fazer com que o País, a partir desse setor, possa desenvolver novos modos de incorporar ciência, tecnologia e inovação nos bens e serviços produzidos.

Segundo a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX), o setor de Defesa no Brasil é estratégico porque

é indutor de inovação, de investimentos em tecnologia e de busca por novos materiais e sistemas. Além disso, a indústria de defesa ajuda o Brasil a se posicionar no exterior como um país que produz bens e artigos de altíssimo valor agregado. Isso é importante para que países que já adquirem produtos brasileiros, como calçados e tecidos, saibam que o Brasil também é capacitado para produzir bens de alta densidade tecnológica.



Resgate histórico

Oitavo maior exportador mundial de produtos de defesa na época dos anos 1980, o Brasil tem potencial para voltar a ocupar lugar de destaque nesse mercado internacional – que movimenta, por ano, em média, cerca de US\$ 1,5 trilhão.

Para ajudar o País a materializar esse cenário, o Ministério da Defesa tem desenvolvido iniciativas como o Plano de Articulação e Equipamento de Defesa (PAED) – para planejar e executar as compras de produtos estratégicos do setor –, o incentivo à Base Industrial de Defesa (BID) e a publicação da Lei nº 12.598/12, que estabelece mecanismos de fomento à indústria brasileira de defesa e cria um marco legal amplamente favorável aos investimentos privados nesse setor.

Mais que atender aos mercados locais, esse movimento favorece também a pauta de exportações de produtos de defesa, com reflexos positivos na balança comercial do País.

Time Brasil Defesa

Em janeiro de 2019, a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX), do Ministério da Economia, aprovou a instituição do Time Defesa Brasil, grupo técnico de coordenação, articulação e acompanhamento de negociações de operações de financiamento e de concessão de garantias à exportação de produtos de defesa brasileiros.

Em prol das exportações de produtos de defesa, o objetivo é elaborar uma política comercial específica para o setor e coordenar ações de suporte.

Compete a esse grupo técnico, em cada operação de financiamento e de concessão de garantia à exportação de produtos de defesa, coordenar e articular a atuação dos órgãos responsáveis pelo apoio oficial de crédito, o que possibilita o aumento de eficiência das empresas brasileiras em processos de negociação e resulta em crescimento de suas exportações.

O Time Brasil Defesa acompanha e avalia a oportunidade e a conveniência da concessão do apoio oficial de crédito, propondo parâmetros de negociação e compilando e considerando aspectos de política externa, de defesa e de segurança.



Exportação do Sistema
ASTROS na década de 1980.

Base Industrial de Defesa

A **BID** é o conjunto das empresas estatais ou privadas que participam de uma ou mais etapas de pesquisa, desenvolvimento, produção, distribuição e manutenção de produtos estratégicos de defesa – bens e serviços que, por suas peculiaridades, possam contribuir para a consecução de objetivos relacionados à segurança ou à defesa do País.

Para que possa se consolidar com sucesso, a BID depende do trabalho conjunto e harmônico do setor produtivo, concentrado essencialmente na iniciativa privada, com o setor de desenvolvimento, a cargo do Estado.

O Ministério da Defesa atua com vistas a promover condições que permitam alavancar a BID brasileira, capacitando a indústria nacional do setor para que conquiste autonomia em tecnologias estratégicas para o País. Ciente da magnitude desse desafio, trabalha também para que haja esforço orçamentário continuado para os projetos estratégicos de defesa.

Em 20 de fevereiro de 2020, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Ministério da Defesa assinaram um protocolo de intenções para a estruturação de ações que visam ao desenvolvimento da BID. A iniciativa tem por objetivo fomentar o desenvolvimento tecnológico e as exportações brasileiras do setor, além de fortalecer a soberania nacional.

O acordo está alinhado à **Política Nacional da Indústria de Defesa (PNID)**, que prevê o aumento da competitividade da base industrial de defesa brasileira para melhorar a capacidade de mobilização industrial do setor e expandir as exportações.

Atualmente, a BID exporta cerca de US\$ 1 bilhão ao ano, mas possui potencial de ampliar esse volume para US\$ 5 bilhões. A expectativa é de que o acordo alavanque essas operações, gerando impactos positivos na balança comercial e na geração de divisas.



Linha de produção veicular

Países que mais investiram em Defesa



Analizando o globo terrestre com o olhar do setor de Defesa, uma característica logo chama a atenção. Aliás, uma característica que remete a dois lados.

Em 2019, os gastos globais com defesa somaram US\$ 1,73 trilhão, maior valor registrado em uma década, puxados principalmente pelos gastos de dois países: EUA e China.

O investimento no setor aumentou 4% em relação ao ano anterior, segundo levantamento divulgado pelo Instituto Internacional de Estudos Estratégicos (IISS, na sigla em inglês – *International Institute for Strategic Studies*).

Tanto os EUA quanto a China aumentaram seus gastos em 6,6%. No ano passado, os norte-americanos investiram quatro vezes mais em compras de armamentos e em pesquisa e desenvolvimento do que a soma de todos os países europeus. Os EUA destinaram US\$ 684,6 bilhões ao seu orçamento para a defesa. Desse montante, US\$ 275 bilhões foram dedicados apenas à aquisição de armas e investimentos no setor, mais do que os gastos totais com defesa da China (US\$ 185,1 bilhões).

Outra demonstração das dimensões do orçamento militar nos EUA: os US\$ 53,4 bilhões que o país gastou a mais no último ano é quase o mesmo valor total dos investimentos registrados no Reino Unido.

A Europa aumentou seus gastos com defesa em 4,2%, mas esse salto apenas recupera a lacuna deixada a partir de 2008, quando os orçamentos foram cortados em meio à crise financeira global.

O estudo do IISS destacou ainda que os EUA diminuíram a ajuda financeira aos orçamentos de seus aliados. O aumento nos gastos europeus com a defesa pode significar uma resposta às reclamações do Presidente Donald Trump de que os países membros da Aliança Militar do Atlântico Norte (OTAN) na Europa – especialmente a Alemanha – estariam contribuindo pouco com o grupo.

Dos 15 países que mais investiram em defesa em 2019, apenas a Itália (12º) trocou de posição com a Austrália (13º). Entre os dez primeiros, depois dos EUA e da China, aparecem Arábia Saudita, Rússia, Índia, Reino Unido, França, Japão, Alemanha e Coreia do Sul.

RELACIONAMENTO COM CLIENTES

| 102-4 | 102-6 |

A Avibras é uma das maiores empresas da Base Industrial de Defesa (BID) nacional e tem expressiva atuação global, com forte exportação de produtos e serviços.

Os grandes parceiros da empresa são, em nosso País, as Forças Armadas Brasileiras (FAB), entidades governamentais, forças de segurança, empresas fabricantes de equipamentos e empresas integradoras que demandam produtos e serviços da Avibras. Externamente, órgãos governamentais e empresas. Os principais mercados externos atualmente atendidos são países do Oriente Médio, da Ásia, da África e da América Latina.

Além dos produtos, serviços e soluções contratados, a companhia agrega diferenciais de qualidade e excelência na prestação de pós-venda.

Nas relações profissionais e comerciais com clientes, a Avibras respeita leis, normas e regulamentações em todas as suas áreas de atuação nos contratos com os governos brasileiro e estrangeiros, assim como nos contratos ou acordos firmados com empresas privadas, fornecedores e quaisquer outras instituições. Em razão da natureza de seu negócio, podem ser aplicadas leis e regulamentações específicas, como o Controle de Exportação, que são integralmente respeitadas.



Todas as informações fornecidas a governos e instituições de controle são precisas e completas. Violações a essa diretriz são consideradas gravíssimas e podem resultar em penalidades previstas em lei e no Código de Ética da companhia. Os contratos de exportação celebrados são devidamente informados às instituições nacionais competentes, e os produtos envolvidos são sempre os especificados documentalmente.

Para garantir aos clientes amplo acesso às informações atualizadas sobre seus produtos, a Avibras promoveu melhorias em processos, instalações e ferramentas de trabalho e gestão, por meio de equipe multidisciplinar da Área de Documentação de Produto (ADP).

A busca por aderência a especificações e normas de publicações técnicas é o foco contínuo de atenção da área, já que as publicações são usadas como subsídio para o treinamento de clientes.

O relacionamento com os clientes é conduzido pela área de **Administração de Contratos**, cujas atividades envolvem a interpretação de cláusulas comerciais e jurídicas. Após a assinatura do contrato, a área gerencia o relacionamento com as gerências (internamente) e faz a interface com os clientes (externamente).

Em mercados considerados estratégicos, a empresa mantém **escritórios de representação** e atua na prestação de serviços com equipes multidisciplinares, que garantem todo o suporte referente à manufatura, à logística e à manutenção aos seus clientes.

No Brasil, a Avibras participa de **programas estratégicos das três Forças Armadas**, com destaque para um projeto inédito com o Exército Brasileiro, em que este mantém uma comissão de engenheiros da mais alta qualificação – denominada Comissão de Absorção de Conhecimento e Transferência de Tecnologia na Avibras (CACTTAV) – alojada nas instalações da empresa. A função dessa comissão é acompanhar os projetos de pesquisa e desenvolvimento celebrados entre as partes.

Para as FAB, a relevância estratégica da Avibras, enquanto indústria de base de defesa, reside no fato de a companhia ser genuinamente nacional, manter fortes pilares de conduta ética e integridade e assegurar a qualidade e a segurança de seus produtos, que podem ser elaborados sob medida com forte conteúdo de inovação e tecnologia de ponta, segundo as necessidades da Marinha, do Exército e da FAB.

Foco na satisfação dos clientes

Todos os produtos desenvolvidos e produzidos pela companhia são avaliados no decorrer do ciclo de elaboração, do projeto até a entrega ao cliente, com o intuito de assegurar segurança e garantir a qualidade.

A busca pela satisfação dos clientes e pelo atendimento de suas necessidades têm motivado melhorias internas também, com ênfase na meta de se ter excelência em todas as fases da operação.

A satisfação do cliente é o motor dos negócios na Avibras. Faz parte da cultura da empresa o foco no processo de inovação, para geração de valor em produtos e produtos e serviços que atendam e/ou superem as necessidades e as expectativas dos clientes, propiciando satisfação e fidelização dos clientes.

Cabe reforçar que uma das premissas do Programa Avibras por Excelência (AVPEX) é garantir a satisfação dos clientes.



Suporte técnico e serviços a clientes

| 102-2 |

Não basta apenas vender produtos ou prestar serviços. Os produtos e serviços não se restringem ao fornecimento de equipamentos ou sistemas ou soluções, mas englobam também, como valor agregado, a **assistência técnica**, que é prestada na realização de testes, no fornecimento de munições, na manutenção operacional e no *upgrade* de sistemas e equipamentos para versões mais recentes, assim como na capacitação de operadores locais.

Para o bom desempenho de seus produtos, e para atender aos mais exigentes padrões de qualidade, a Avibras desenvolveu uma robusta estrutura de **engenharia de qualidade**, incluindo laboratórios, locais para testes, equipamentos específicos e processos otimizados. A empresa também oferece as suas instalações e os serviços de seus especialistas ao mercado industrial nacional.

Além disso, a empresa atende seus parceiros e clientes de **maneira personalizada**, com capacidade técnica e operacional para olhar as especificidades de cada cliente.

No relacionamento com o Exército Brasileiro, por exemplo, os engenheiros militares acompanham todo o processo de pesquisa e desenvolvimento – o que permite a eles também se familiarizarem com a gestão e a fabricação dos produtos.

Adicionalmente, o Exército Brasileiro mantém na Avibras um oficial de ligação, que é o canal direto entre a empresa e o Exército, e auxilia, principalmente, no inter-relacionamento entre as duas partes. O oficial de ligação não tem envolvimento com aspectos comerciais, porém, contribui para a evolução da Doutrina de Emprego de Sistemas de Defesa, bem como participa de entregas e de testes de qualidade e de segurança de produtos.

Logística

| 102-2 |

A Avibras conta com um **programa integrado de logística**, denominado *Integrated Logistic Support* (ILS), que contempla treinamento, documentação técnica, suporte técnico ao cliente, fornecimento de simuladores, equipamentos, peças de reposição e ferramentas especiais.



RELACIONAMENTO COM AS COMUNIDADES

| 103-2 e 103-3: Comunidades locais | 413-1 |

O relacionamento com as comunidades do entorno de suas operações é ponto fundamental para a Avibras, enquanto empresa cidadã e ator social relevante.

Com o objetivo de apoiar o desenvolvimento local, a empresa tem estreitado, crescentemente, o relacionamento com as comunidades de São José dos Campos, Jacareí e Lorena, no Estado de São Paulo, bem como com prefeituras, organizações e associações das regiões abrangidas.

Diretrizes de atuação

Para contribuir com o desenvolvimento e buscar o engajamento das localidades próximas às suas operações, a empresa vai além do recolhimento de tributos e da geração de emprego e renda. A companhia patrocina e apoia ações e entidades nas áreas de educação, tecnologia, inovação, segurança, cultura e esportes, além das ações sociais, sempre com o objetivo de gerar benefícios para as comunidades.

As relações da Avibras com as comunidades vizinhas se fortaleceram ainda mais em 2019, por meio do maior relacionamento da companhia com as Secretarias de Desenvolvimento Econômico, Meio Ambiente e de Inovação das prefeituras, em contrapartida ao elevado interesse revelado pela comunidade empresarial local em ações associadas ao Espaço Avibras de Tecnologia e Inovação (EATI).



EVOLUÇÃO DOS PROGRAMAS DE ENGAJAMENTO DAS COMUNIDADES

	2019	2018	2017
Total de operações da empresa	3	3	3
Operações da empresa que implementaram programas de engajamento da comunidade	3	2	2
Percentual das operações da empresa que implementaram programas de engajamento da comunidade	100	66,67	66,67

Principais ações/projetos

Em 2019, os principais projetos sociais e/ou de relacionamento com as comunidades apoiados ou com a participação da Avibras foram:

Ações sociais



Jantar do Bem

A Avibras apoiou a quarta edição do Jantar do Bem, evento realizado em setembro de 2019, em benefício do Grupo de Apoio às Crianças com Câncer (GACC), que há mais de 20 anos oferece tratamento médico para crianças e adolescentes diagnosticados com câncer em São José dos Campos (SP).



Campanha Outubro Rosa

As entidades Grupo de Estímulo e Solidariedade ao Tratamento Oncológico (GESTO), de São José dos Campos (SP), e Casa de Apoio ao Tratamento Oncológico (ATO), de Lorena (SP) e Guaratinguetá (SP), receberam, em novembro de 2019, as doações do Movimento Outubro Rosa na Avibras, realizado nas instalações da empresa.

Lenços, copos descartáveis, papel toalha e papel higiênico doados pela companhia e pelos colaboradores foram distribuídos igualmente entre as instituições.



Campanha do Agasalho

Entre os dias 20 de maio e 14 de junho de 2019, a ADC Avibras realizou a campanha de agasalho Nossa Gente Aquecendo Vidas nas Instalações 2 e 3 (Jacareí e Lorena). Ao todo, foram arrecadadas 456 peças. A Avibras também participou da campanha com a doação de 150 cobertores.

As arrecadações foram destinadas ao Fundo Social de Solidariedade de Jacareí, São José dos Campos e Lorena, no Estado de São Paulo, que destinaram essas arrecadações para entidades assistenciais e comunidades carentes.

O apoio dos colaboradores da Avibras foi essencial para o sucesso da campanha.

Doação de doces para a Festa do Dia das Crianças da EMEF Dr. João Leite Vilhena, localizada próxima à Instalação 2 (Jacareí)

Esta escola recebeu, em 2018, apoio da empresa para a manutenção e instalação de computadores e ventiladores da sala de informática, além de suporte em pintura, iluminação e mobiliário.

Campanha fraldas geriátricas

A Associação Desportiva Classista (ADC) Avibras mobilizou os colaboradores para arrecadar fraldas geriátricas para o Lar Vicentino de Paraibuna, obra unida à Sociedade São Vicente de Paulo (SSVP). A entidade, criada em 1970, atende cerca de 20 idosos. São utilizadas 1.120 fraldas por mês, total de 280 por semana.

Apoio a evento científicos e congressos

Simpósio de Sensoriamento Remoto de Aplicações em Defesa

A Avibras esteve em mais uma edição do Simpósio de Aplicações Operacionais em Áreas de Defesa (SIGE), em setembro de 2019, no Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA). Foi uma excelente oportunidade para a empresa estreitar relacionamento com a comunidade acadêmica e a com Força Aérea Brasileira (FAB), além de interagir com uma das melhores universidades do País.



Science Days Brazil

O *Science Days Brazil*, em 2019, chegou à sua terceira edição. O evento foi realizado nos dias 5 e 6 de abril de 2019, em São José dos Campos (SP), e incentiva estudantes dos Ensinos Fundamental e Médio a se interessarem mais pelas matérias STEM (Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática).

A edição 2019 foi organizada pelo Instituto Alpha Lumen, pela *National Aeronautics and Space Administration* (NASA) e pela *Brazil Florida Chamber of Commerce* (BFCC), em São José dos Campos (SP), além do Fórum Aeroespacial promovido pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).



EATI Xperience Day

Saiba mais sobre o EATI no capítulo de Inovação e tecnologia na página 50.

9º Simpósio de Sensoriamento Remoto de Aplicações em Defesa

Em novembro de 2019, foi realizado o Simpósio de Sensoriamento Remoto de Aplicações em Defesa (SERFA), organizado pelo Instituto de Estudos Avançados (IEAv) desde 1996. A partir de 2006, tornou-se bienal. O SERFA consolidou-se em todo o Hemisfério Sul como o maior fórum de sensoriamento remoto voltado para assuntos de defesa e também o maior ecossistema para tomadores de decisão e geração de negócios desse nicho.

Maiores informações:

www.serfa.com.br/quem-somos

Competição Fórmula Drone SAE Brasil

Em agosto de 2019, mais uma vez a Avibras patrocinou a Competição Fórmula Drone, iniciativa educacional da SAE BRASIL, realizada de 2 a 4 de agosto nas instalações da Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI), em Itajubá (MG).

O Projeto Fórmula Drone tem por objetivo estimular a difusão e o intercâmbio de técnicas e conhecimentos de engenharia de sistemas aplicada à operação de aeronaves de asas rotativas tipo *drone*, por meio de aplicações práticas e da competição entre equipes.

Equipes integradas por até 15 alunos, supervisionadas por um professor da instituição que representam, desenvolvem sistemas instalados a bordo de *drones*, visando ao cumprimento de tarefas (ou missões) que constituem o desafio técnico da competição, segundo requisitos detalhados no regulamento da competição.

12º Congresso Brasileiro de Inovação e Gestão de Desenvolvimento do Produto 2019

A Avibras foi um dos patrocinadores do 12º Congresso Brasileiro de Inovação e Gestão de Desenvolvimento do Produto (CBGDP), que foi realizado nos dias 11 a 13 de setembro de 2019, nas instalações da Universidade de Brasília (UnB).

O congresso reúne representantes da comunidade acadêmica, pesquisadores, professores e estudantes com empresários, consultores, engenheiros, administradores, *designers* e demais profissionais atuantes na gestão da inovação e no desenvolvimento de produtos.

Innovation Brazil Leaders Forum 2019 realizado no Parque Tecnológico São José dos Campos

Por meio do EATI, a Avibras esteve presente e contou com estande no evento *Innovation Brazil Leaders Forum*, realizado entre os dias 15 e 17 de setembro de 2019, no Parque Tecnológico de São José dos Campos (PqTEC). O objetivo foi reconhecer empresas e valorizar profissionais que entregam resultados oriundos da inovação em produtos, processos e pessoas.

A companhia também participou do painel sobre inovação, no qual foram discutidas novas tendências de inovação tecnológica.

**3º Fórum da Indústria Espacial e Participação no Desafio Espacial realizado pela Agência Espacial Brasileira**

Nos dias 19 e 20 de novembro de 2019, a Avibras participou do 3º Fórum da Indústria Espacial Brasileira, no PqTEC. O evento é uma iniciativa da Agência Espacial Brasileira (AEB), em conjunto com o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicação (MCTIC), a Secretaria Geral da Presidência da República, a Secretaria Especial de Assuntos Estratégicos (SAE), a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e o PqTEC.

Os objetivos do fórum foram proporcionar a troca de ideias e incrementar possibilidades de negócios para o desenvolvimento do setor Espacial brasileiro. O fórum possui uma ótica comercial e foi pensado para promover a interação entre iniciativa privada e órgãos governamentais, instituições de fomento, institutos de pesquisas, universidades e *startups*.

O tema desta edição foi Economia Espacial e Negócios, definido para propiciar a discussão de benefícios socioeconômicos do setor Espacial, suas aplicações, formas de fomento para novas empresas e modelos de utilização comercial dos centros de lançamento.

A participação da Avibras no evento aconteceu na mesa "Perspectiva para a Indústria Espacial Brasileira".

GESTÃO DE FORNECEDORES/ SUPRIMENTOS

| 102-9 | 102-10 |

Em 2019, as características marcantes no relacionamento da Avibras com a cadeia de suprimentos foram racionalização e aprimoramentos na gestão.

O objetivo final é evoluir continuamente, de forma integrada, e contribuir para garantir a satisfação do cliente final por meio de qualidade assegurada em toda a cadeia de fornecimento e suprimentos.

Aprimoramentos na gestão

Em termos de melhorias na gestão de fornecedores e suprimentos, podem ser destacadas, em 2019, as seguintes iniciativas:

■ Em um processo de avaliação e evolução constantes, foi aperfeiçoada a estrutura de gestão da cadeia de fornecedores e suprimentos. A gestão passou a ser realizada por um **comitê que conta com representantes de Suprimentos, Qualidade, Engenharia e Manufatura**, que avaliam semanalmente o desempenho dos fornecedores e tomam ações tempestivas quando necessário, como visitas, reuniões, ajustes de processos e documentações, alinhamento de requisitos, etc.



■ Para assegurar a qualidade dos processos e a qualificação de fornecedores e garantir a plena capacidade de atendimento aos requisitos técnicos e normativos, **foi criada a área de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores de Produtos e Serviços (nacionais e internacionais)**. Essa medida estabeleceu uma nova parceria, na qual a Avibras e os fornecedores passaram a trabalhar juntos em busca de soluções inteligentes e inovadoras.

■ Foi iniciado um **processo de renegociação e assinatura de novos contratos com os fornecedores de materiais produtivos**, processo esse que se estenderá em 2020 e 2021. Essa iniciativa, juntamente com uma maior proximidade da equipe de

Suprimentos, tem estreitado cada vez mais o relacionamento entre a Avibras e a cadeia de fornecedores e suprimentos.

■ Também para 2020 ou 2021, haverá a implantação de um portal de fornecedores.

■ Visando otimizar esforços e alcançar maiores ganhos de escala, foram **concentradas as operações com um número menor de fornecedores**.

■ Foram utilizados, no ano, cerca de 480 fornecedores (dos quais 90% são organizações nacionais), uma redução de cerca de 31% no número de fornecedores em relação ao ano anterior.

■ Foi estabelecido um **processo de aprovação de peças de produção**, pelo qual são definidos os documentos de aprovação e controle do nível de qualidade dos produtos, a serem fornecidos ainda na fase de desenvolvimento do fornecimento.

■ Foram realizados diversos **kaizens** para melhoria dos processos da empresa a fim de permitir um melhor atendimento aos clientes internos e alcançar maior agilidade. Foi também implantado um processo de gestão por meio de indicadores específicos (*Key Performance Indicator* – KPI), com acompanhamento mensal destes.

■ Foram aprimorados os processos de **gestão de riscos de fornecedores** para mitigá-los e a fim de não impactar o negócio da Avibras.

■ Foi **aprimorada a comunicação** com a cadeia de suprimentos da Avibras e foi revisado o **Manual de Qualidade dos Fornecedores**, o qual foi reenviado a todos os fornecedores.

Com isso, foram obtidas reduções de custos representativas e implantados novos parâmetros para importantes contratos de fornecimento e prestação de serviços, estabelecendo-se uma nova parceria entre a Avibras e os fornecedores, em busca de melhores resultados.

Garantia da qualidade

| 103-2 e 103-3: Saúde e segurança do cliente | 416-1 |

No dia a dia, a Avibras conta com processos estruturados de avaliação e qualificação de fornecedores, bem como de homologação de itens, utilizando-se de questionários de avaliação, auditorias de qualificação e homologação de produtos baseados na ferramenta Planejamento Avançado da Qualidade do Produto (APQP na sigla em inglês) – Processo de Aprovação de Peças do Produto (PPAP na sigla em inglês). Todos os contratos possuem cláusula de proteção socioambiental. É também realizada uma análise constante dos fornecedores com relação a esse aspecto a fim de verificar se não são infringidas questões ambientais.

O método estabelecido para se buscar a **garantia da qualidade** é baseado em demanda de engenharia ou ainda de fornecimento (área de Compras) e consiste nos seguintes pontos:

1.

Identificação e classificação de novos fornecedores ou necessidade de requalificação:

O processo de seleção e qualificação de fornecedores tem início com demandas das áreas de *Supply Chain* e Engenharia.

2.

Análise: por meio da aplicação do Relatório de Avaliação Técnica do Fornecedor (RATEF), é analisada a capacidade instalada sob a perspectiva de engenharia, logística e fornecimento e qualidade.

3.

Avaliação: com base na ponderação quanto ao atendimento dos itens contidos nos RATEFs, é gerada avaliação do fornecedor, que resulta no Índice de Qualidade de Serviços (IQS), o qual possui faixas de qualificação ou qualificação condicional mediante planos de ação, gerados para se obter elevação ou manutenção dos índices avaliados.

4.

Homologação: processo de aprovação de peças de produção, por meio do qual são definidos os documentos de aprovação e controle do nível de qualidade dos produtos a serem fornecidos ainda na fase de desenvolvimento do fornecimento.

5.

Monitoramento: com o início do fornecimento, são gerados indicadores de monitoramento do desempenho das entregas, contemplando qualidade e prazo. Com base nesses indicadores, ações integradas de qualidade, engenharia e *supply chain* são tomadas em conjunto com o fornecedor, visando obter melhorias e evolução contínua. No período de monitoramento está também a demanda por requalificação quando do vencimento do processo realizado com o fornecedor.

Esse processo é contínuo e é gerido pela área de Qualidade, sempre com o intuito de melhorar a qualidade dos produtos e serviços da empresa ante os requisitos exigidos e a necessidade de satisfação dos clientes.



INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

A Avibras acredita que é fundamental estimular o desenvolvimento tecnológico e buscar a inovação, seja no desenvolvimento de produtos e serviços, seja em processos, *marketing*, modelos de negócios e gestão das pessoas.

A tecnologia e a inovação estão no DNA da empresa e são essenciais para o seu crescimento e sua perpetuidade.

Pesquisa e desenvolvimento

A fim de fomentar as iniciativas permanentes de pesquisa, a Avibras conta com o **Programa Pesquisa e Desenvolvimento Pré-Competitivo (PDPC)**.

A formulação e a definição dos projetos de desenvolvimento tecnológico da empresa inseridos no PDPC têm como base os direcionamentos de negócios do planejamento estratégico da companhia e seguem uma lista hierarquizada de tecnologias-chave necessárias ao sucesso da Avibras.

Funciona como se fosse uma grande pré-preparação para determinados desenvolvimentos. Ficar forte e bem preparado antes de trilhar o caminho, para poder trilhá-lo com mais facilidade.

Por meio da PDPC, busca-se obter o domínio de tecnologias diferenciadoras, elevando o



Nível de Prontidão Tecnológica (*Technology Readiness Level – TRL*) para aplicação daquele conhecimento nos novos produtos da companhia por intermédio de grandes inovações e saltos tecnológicos. É objetivo também minimizar os riscos relativos aos novos projetos.

O processo de desenvolvimento e implantação do Espaço Avibras de Tecnologia e Inovação (EATI), descrito a seguir, originou-se do PDPC. A busca pelo domínio de tecnologias diferenciadoras seria limitada caso estivesse restrita aos recursos e ao ambiente interno da Avibras. Por isso, foi criado o EATI, no Parque Tecnológico de São José dos Campos (PqTEC).

Espaço Avibras de Tecnologia e Inovação

| 103-2 e 103-3: Desempenho econômico | 201-4 |

Inaugurado em dezembro de 2018, o **EATI** tem por missão movimentar o conhecimento tecnológico de vanguarda, para assegurar a evolução da empresa com o desenvolvimento de novas tecnologias estratégicas direcionadas a novos produtos, negócios e soluções, com *know-how* próprio e processos e ferramentas adequados à sua perpetuidade.

Colocando de outra forma: o EATI é uma porta de entrada para debate e fermentação de novas ideias, uma incubadora para novos desenvolvimentos tecnológicos e/ou inovadores e uma janela para divulgação, disseminação e compartilhamento de conhecimento e projetos.

■ Por que o EATI foi criado?

O EATI foi criado, entre outras funções, para atuar como embaixada da Avibras para iniciativas de pesquisa, desenvolvimento e inovação de produtos e soluções em defesa, espaço e segurança pública. É um ambiente de parceria e colaboração com universidades, institutos de pesquisa, agências governamentais e empresas de bases tecnológicas similares. Reforça, assim, o conceito de “tríplice hélice” – ação conjunta entre empresa, academia e governo.

No EATI, profissionais da empresa e de diversas instituições e organizações ficam concentrados para pesquisar, testar e validar ideias, além de desenvolver e maturar conhecimento tecnológico avançado em áreas de interesse da Avibras. Todo esse processo resulta em novos produtos e processos inovadores e competitivos para o mercado.

■ Onde fica o EATI?

O espaço está localizado no PqTEC, no Estado de São Paulo.

■ Como as ideias circulam e se transformam em projetos, soluções, iniciativas ou conhecimento?

Essa movimentação de conhecimento tecnológico ocorre, principalmente, por meio de parcerias já firmadas com renomadas instituições de ensino e pesquisa do País.

Entre as parcerias e os acordos de cooperação já firmados, podem ser destacados os compromissos estabelecidos com as seguintes instituições: Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Fundação Casimiro Montenegro Filho (FCMF). Outras parcerias estão em negociação.



1º EATI Xperience Day realizado com a participação dos estudantes do ITA

Além do estímulo ao desenvolvimento tecnológico e à inovação, o EATI promove um fórum permanente de apresentações e debates sobre temas específicos, com a participação de pesquisadores de renome e personalidades de destaque nos cenários nacional e internacional.

Também é importante destacar que, com a criação do EATI, a Avibras intensificou sua parceria com centros tecnológicos das Forças Armadas – Centro Tecnológico do Exército (CTEx), Instituto de Pesquisas da Marinha (IPqM) e Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial da Aeronáutica (DCTA), com vistas ao desenvolvimento de diversos novos produtos e serviços para a Defesa Nacional.

■ Avibras participa do *Innovation Brazil Leaders Forum*

A Avibras, por meio do EATI, esteve presente no Innovation Brazil Leaders Forum, realizado entre os dias 15 e 17 de setembro, no PqTEC. O objetivo do evento foi reconhecer empresas e valorizar profissionais que entregam resultados por meio da inovação em produto, processos e pessoas.

A companhia participou do painel sobre inovação, no qual participantes de empresas discutiram a respeito de novas tendências de inovação tecnológica. A Avibras foi representada pelo seu Diretor de Engenharia, Fernando Ranieri.

O EATI também contou com um estande no evento.



Lançamento do Xperience Day incrementa EATI

| 103-2 e 103-3: Impactos econômicos indiretos significativos | 203-3 |

Em 2019, foi lançado o EATI Xperience Day, experiência que proporciona a jovens estudantes de universidades de todo o Brasil a oportunidade de interagir com profissionais conceituados, tanto da Avibras como convidados externos, e observar a aplicação da tecnologia e da inovação em produtos e soluções da companhia. A ideia é movimentar o conhecimento.

Essa inquietação certamente contribuirá para alimentar ainda mais o movimento contínuo de geração de conhecimento.

Houve duas edições do EATI Xperience Day no ano. Foram recebidos estudantes do ITA e do Centro Universitário FACENS, de Sorocaba (SP). Nas visitas, os estudantes também conhecem as instalações da Avibras em Jacareí (SP).



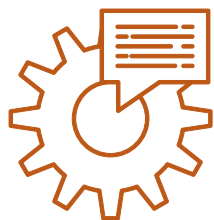
Projeto Gestão de Conhecimento

Para estimular o compartilhamento de conhecimento também internamente, entre suas equipes, a Avibras tem o **Projeto Gestão de Conhecimento**, que está em fase piloto, em execução na Diretoria de Engenharia da empresa.

O projeto tem mostrado boa evolução e compartilhado conhecimentos técnicos no âmbito da engenharia de produto em suas diversas tecnologias, bem como na gestão técnica dos programas. Pela iniciativa, os colaboradores trocam informações entre si, periodicamente, buscando compartilhar conhecimento e solucionar problemas.

Em 2020, estão previstas mais algumas práticas que visam ao compartilhamento e à preservação do conhecimento na Avibras, estendendo o projeto para outras áreas da companhia. Já foram iniciadas as atividades de *workshop* de definição de tecnologias nas áreas Industrial, Qualidade, Suporte Técnico e Cadeia de Suprimentos para a realização do primeiro ciclo de mapeamento de prontidão dessas áreas. Também estão previstas, para 2020, aplicações de *workshops* de lições aprendidas.

É importante reforçar que esse projeto tem por objetivo perpetuar o conhecimento gerado ou adquirido, registrar lições aprendidas e reutilizar esse legado, sempre que necessário, por exemplo, nos casos de desenvolvimento de novos produtos.



CULTURA AVIBRAS EM CONSTANTE EVOLUÇÃO

A Cultura Avibras, alicerçada por uma série de processos, políticas, normas, regulamentos e diretrizes, é um organismo em movimento e está em constante evolução.

O jeito Avibras de ser é único e representa a sua cultura, que está direcionada às práticas das quatro prioridades da empresa – segurança, qualidade (foco em 2019), prazo e custo –, em um ambiente de trabalho saudável, colaborativo, produtivo e que fomenta a inovação, embasado pelos conceitos de atuação ética e sustentável.

Esse conjunto de diretrizes e orientações diferencia a Avibras no mercado, reflete em seus produtos e serviços e traz resultados positivos para todos os seus públicos de relacionamento.



Programa Avibras por Excelência

As dimensões do Programa Avibras por Excelência (AVPEX) são essenciais para o desenvolvimento da empresa. O programa é contínuo e fortalece a identidade da companhia.

Lançado em 2017, o **AVPEX** é o modelo de gestão da companhia. Aborda um conjunto de dimensões e filosofias de trabalho que envolvem aspectos como liderança, pessoas, inovação, cadeia de valor, cultura e cliente no centro das ações.

Está na cultura da empresa o foco no processo de inovação para a geração de produtos e serviços que atendam às necessidades e expectativas dos clientes. O AVPEX permeia esse processo, com abordagem direcionada à melhoria contínua, à atitude de mudança e à eliminação de desperdícios.

Sua estrutura conta com a participação da liderança em todas as áreas e tem o reforço da adoção do **Programa Kaizen**, que concentra esforços na otimização de processos e oportunidades de melhorias contínuas, com foco nas quatro prioridades Avibras: segurança, qualidade, prazo e custo.

Com dois anos de existência, o programa vem contribuindo para a formação de uma base de excelência. Os resultados são evidentes dentro de cada área, otimizando os processos e aproximando as pessoas, além de evidenciar que o trabalho em equipe é essencial para que os resultados sejam alcançados.

Com esse modelo de gestão, a companhia consolida e integra todos os esforços em busca da excelência, sempre alinhados à identidade corporativa, aos pilares de atuação e ao planejamento estratégico da empresa.



Qualidade

No dia a dia, a Avibras busca manter em evidência a conscientização sobre a importância da qualidade. Isso vale para todos os níveis e todas as áreas da empresa.

Em 2019, foi o ano da Prioridade Qualidade.

No ano, as atividades relativas à qualidade foram conduzidas, na empresa, por uma equipe multidisciplinar, denominada Grupo de Cultura.

É importante salientar que, a cada ano, tem sido destacada uma das quatro prioridades da Avibras. Em 2019, foi a Qualidade. Isso não significa que as iniciativas sobre o assunto se encerraram no ano, o trabalho de conscientização é permanente. Apenas, em 2019, as ações foram intensificadas.

Dessa maneira, a companhia conduziu e realizou palestras internas e externas, *workshops* e

treinamentos, distribuídos em cinco frentes de trabalho – satisfação de cliente, melhoria de processo e inovação, desenvolvimento de pessoas, parceria com provedores externos e melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) –, alinhadas com a **Política da Qualidade** da Avibras.

Como resultado principal do trabalho, é possível destacar **a conscientização e o engajamento quanto à importância da qualidade**, tendo esse processo alcançado os colaboradores da empresa em todos os níveis de atuação. Os resultados são claramente mensuráveis pelos resultados das auditorias internas (são realizadas duas por ano) e as auditorias realizadas pelos órgãos certificadores.

Com isso, foi concluído o primeiro ciclo de desenvolvimento da Prioridade Qualidade, com frentes de trabalho voltadas a pontos como satisfação dos clientes, melhoria de processos, inovação, desenvolvimento das pessoas, parceria com provedores externos e melhoria contínua dos SGQ.

Em 2019, algumas outras ações foram destacadas:



Manutenção das Certificações AS9100 e ISO9001 e Recertificação AQAP2110

Com redução significativa das não conformidades, demonstram a solidez do processo de auditorias internas e o comprometimento dos responsáveis pelos processos. Inclui-se nesse avanço a preparação da empresa para a Recertificação InAvEx1002, que deve ocorrer em 2020.

As certificações são a demonstração da implantação de um sistema de gestão da qualidade robusto e com foco em atendimento a requisitos de clientes, com consequente possibilidade de aumento de sua satisfação. Além dos clientes que exigem as certificações para a participação da companhia em processos de negócio, elas também garantem o atendimento a demandas específicas dos clientes.



Realização da primeira Semana da Qualidade Avibras

Visa promover o engajamento dos colaboradores em palestras, *workshops* e treinamentos nos temas da Política da Qualidade. Ocorreu entre os dias 2 e 6 de dezembro de 2019, destacando as frentes de trabalho: Atendimento aos Clientes; Processos; Desenvolvimento de Pessoas; Provedores Externos; e SGQ.



Estruturação de processos e dinâmica organizacional da qualidade

Reforça o foco em atendimento aos clientes.



Houve também algumas necessidades identificadas, como:

- Promover mais sinergia e integração com as áreas responsáveis pelos processos, com um redesenho do *modus operandi* do SGQ, fortalecendo o entendimento dos requisitos normativos que o compõem.
- Melhorar a qualificação de fornecedores, com a reestruturação da área da Qualidade e a criação de uma supervisão específica para esse processo.
- Melhorar ainda mais a qualidade do produto final, com a criação, em 2019, de

um Programa de Integridade de Produtos e Processos e de um Sistema de Auditoria de Processos, que estão sendo efetivamente implantados ao longo de 2020.

O trabalho de conscientização sobre qualidade é perene. Historicamente, o alto nível de qualidade dos produtos e serviços da Avibras é fundamental para a sua reputação e garante a satisfação e a fidelização dos clientes. No mercado de atuação da empresa, a garantia de produtos e serviços de qualidade é essencial, um diferencial competitivo que garante novos negócios. Ferramentas como a gestão matricial e o uso do *kaizen* contribuem para a melhoria da qualidade dos produtos e serviços da empresa.

A **gestão matricial** garante a pessoa certa no momento certo, ou seja, assegura a alocação do conhecimento específico e necessário em determinadas fases do desenvolvimento ou da produção de forma tempestiva, focando os esforços no melhor atendimento dos requisitos dos produtos e serviços.

O ***kaizen*** é mais que uma ferramenta, é um método de trabalho baseado na filosofia de evolução constante, em que se busca, por meio de um olhar crítico, o próximo nível em qualidade e produtividade.

Em 2019, foi lançado o ***Kaizen Local***, durante as comemorações do segundo aniversário do

AVPEX em outubro de 2019. Essa iniciativa trouxe um incentivo a muitos colaboradores, que identificaram oportunidades de melhorias nos processos de suas áreas e se propuseram a realizar mudanças com foco nas quatro prioridades da companhia: segurança, qualidade, prazo e custo.

Foram identificadas várias oportunidades de *kaizens* locais, nas mais diversas áreas, todas com foco na eliminação de desperdícios em movimentação de pessoas e materiais, organização do trabalho, ergonomia e outras questões, que resultaram em aumento de produtividade, melhoria na qualidade e redução de custos.

Segurança

A **segurança**, em todos os seus aspectos, é a **primeira prioridade da Avibras**, fundamental nos negócios e no dia a dia da companhia.

A empresa adota, como modelo de ação, o **princípio da precaução** em iniciativas associadas à segurança do trabalho, saúde, meio ambiente, produtos e informações.

| 102-11 |



A equipe de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA) está sempre envolvida nas decisões sobre instalações (construções e demolições), processos, equipamentos, matérias-primas e resíduos, seja por meio de reuniões com equipes multidisciplinares, auditorias, vistorias e solicitações de apoio técnico efetuadas pelas mais diversas áreas da empresa. Nessas ocasiões, são definidas as maneiras de atendimento, não somente de requisitos legais e exigências de órgãos reguladores, mas também de oportunidades identificadas de tornar a empresa mais segura e sustentável.

As áreas mais críticas do ponto de vista de saúde e segurança ocupacional, por exemplo, são as denominadas áreas ativas, onde são fabricados, manuseados e armazenados

matérias-primas e produtos classificados como explosivos. Essas áreas possuem isolamento de risco e proteção passiva na construção dos prédios, constituídos por componentes não combustíveis e locais estratégicos com paredes frágeis.

A empresa monitora, avalia e desenvolve práticas e processos de segurança com uma visão ampla, abrangendo:

Saúde e segurança do trabalho

A Avibras lançou, em 2019, o Programa **Você em Ação! – Sua Atitude é a Chave para a Excelência**, que reforça a importância do comportamento preventivo em saúde, segurança e meio ambiente, seja ele individual ou coletivo, e acentua sua contribuição para o bem-estar das pessoas e para a sustentabilidade dos negócios da empresa.

O programa compreende ações estruturantes nas áreas de Saúde Ocupacional, Segurança do Trabalho e Meio Ambiente, que beneficiam todos os colaboradores, conscientizando-os e motivando-os para a importância da adoção de novos hábitos, comportamentos e atitudes dentro e fora da empresa.



Saúde ocupacional

| 103-2 e 103-3: Saúde e segurança ocupacional | 403-3 |

Na saúde ocupacional, a atenção é na prevenção e no monitoramento de situações de risco.

A área de Saúde Ocupacional trabalha para promover a saúde e a integridade física e psicológica dos colaboradores, com foco na prevenção de acidentes e doenças ocupacionais.

Entre as principais atividades, estão: análises de incidentes e dos postos de trabalho, elaboração e atendimento ao Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (que abrange, entre outras ações, exames periódicos e mudanças de função) e apoio às áreas de Recursos Humanos e Jurídicas.

A equipe é formada por médicos e profissionais de enfermagem, que trabalham em parceria com a equipe de Segurança do Trabalho em análises de incidentes e postos de trabalho, no apoio à gestão do Plano de Saúde da empresa, no lançamento e no controle de atestados médicos e na análise e no desenvolvimento de ações voltadas para a prevenção e a proteção da saúde do trabalhador.

No escopo do Programa Você em Ação! – Sua Atitude é a Chave para a Excelência, foram lançados programas específicos, que estão gerando impactos positivos no estilo de vida das pessoas:



Peso Saudável

O objetivo é prevenir doenças e o aumento de peso corporal em colaboradores com índices de massa corpórea entre 35 e 40 (obesidade graus II e III), bem como incentivar a adoção de hábitos alimentares mais saudáveis e a prática de atividade física regular.



Controle da Hipertensão

Este programa é voltado para colaboradores que apresentam alterações de pressão arterial. A hipertensão constitui fator de risco para doenças cardiovasculares e é responsável por 65% do total de mortes da população adulta – considerando pessoas entre 30 e 69 anos de idade.



Controle do Diabetes

Programa direcionado para colaboradores com níveis elevados de glicemia no sangue (portadores de diabetes e pré-diabéticos). É uma doença crônica que pode ser evitada, desde que sejam adotados hábitos saudáveis, como alimentação adequada e prática de atividade física regular.

Cada programa tem seu público-alvo preestabelecido pela área de Saúde Ocupacional, que é responsável pelo atendimento sistematizado, pelo acompanhamento e pelo suporte a cada colaborador.



Atividades do Programa Você em Ação, sua atitude é a chave para a excelência



Os programas de saúde compreendem consultas e acompanhamentos com a Equipe de Saúde da Avibras e reuniões mensais no Centro de Saúde Ocupacional de cada instalação. Nessas reuniões, os colaboradores recebem instruções, encaminhamentos e orientações sobre os temas específicos. Também são solicitados exames e consultas com especialistas, conforme as necessidades individuais.

Cabe registrar ainda que, para oferecer mais conforto e qualidade no atendimento aos colaboradores, o Centro de Saúde Ocupacional, da Instalação 2 (Jacareí – SP), passou por uma reforma de ampliação e modernização em 2019. Para cada atividade desenvolvida, foi dedicado um espaço com infraestrutura específica. Foram criadas salas para a realização de exames e atividades dos programas de saúde, além de disponibilizado espaço para treinamentos, reuniões e arquivo.

Segurança do trabalho

| 103-2 e 103-3: Saúde e segurança ocupacional | 403-2 |

Em segurança do trabalho, a ideia é buscar sempre as melhores e mais seguras condições de trabalho. A Avibras entende que segurança “é um direito de todos e responsabilidade de cada um”.

Na área de Segurança, a Avibras reforça a importância da **atitude preventiva**. A empresa tem plena consciência da capacidade de geração de riscos que sua atividade preponderante (Defesa) proporciona.

Por esta razão, a companhia pratica com o maior rigor possível a segurança em todos os sentidos, estando sempre em estado de alerta geral, com o apoio rotineiro de simulações e treinamentos, além de campanhas de prevenção.

As práticas de segurança são discutidas e planejadas a cada dia e são aplicadas em todos os aspectos e os níveis da empresa, incluindo pessoas, patrimônio físico e patrimônio intelectual. Busca-se também reduzir qualquer forma de acidentes de percurso, o que pode ser observado na trajetória da empresa desde a sua fundação.

Entre outros programas e iniciativas preventivos e de conscientização, a Avibras conta com:

- Curso de Direção Defensiva
- Dispensers com filtro solar em alguns pontos da empresa
- Comissão Interna de Prevenção de Acidente (CIPA)
- Serviço Especializado de Segurança e Medicina do Trabalho (SESMT) – em complemento ao Programa de Prevenção a Riscos Ambientais (PPRA)
- Programa de Conservação Auditiva (PCA)
- Programa de Proteção Respiratória (PPR)

As áreas e equipes promovem, uma vez por semana, o **Diálogo Semanal de Segurança (DSS)**, que tem por objetivo estimular a adoção de atitudes de prevenção no dia a dia. O resultado é a maior integração e comunicação entre as equipes de trabalho, fator importante para o sucesso e a segurança das atividades.

Como resultado dos esforços em prol da segurança do trabalho, verificou-se, em 2019, uma redução expressiva no número de acidentes, conforme segue:

POR COLABORADOR E GÊNERO	2019		2018		2017	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Taxa de lesões (%) ¹	6,75	0	10,72	3,61	13,87	3,16
Taxa de doenças ocupacionais (%)	0	0	0	0	0	0
Total de dias perdidos ²	112	0	938	0	966	3
Taxa de absenteísmo (%)	2,41	2,30	1,58	1,80	1,55	1,70
Total de óbitos	0	0	0	0	0	0

COLABORADORES PRÓPRIOS E TERCEIRIZADOS (POR INSTALAÇÃO)	2019			2018			2017		
	SÃO JOSÉ DOS CAMPOS	JACAREÍ	LORENA	SÃO JOSÉ DOS CAMPOS	JACAREÍ	LORENA	SÃO JOSÉ DOS CAMPOS	JACAREÍ	LORENA
Taxa de lesões (%) ¹	0	6,1	14,77	0	8,81	12,68	0	14,30	16,80
Taxa de doenças ocupacionais (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de dias perdidos ²	0	105	7	0	923	15	0	966	9
Taxa de absenteísmo (%)	0,67	2,44	1,86	0,65	1,70	1,70	0	1,90	0,40
Total de óbitos	0	0	0	0	0	0	0	0	0

1. Taxa de lesões: foram considerados os acidentes com e sem afastamento. Não está incluído o nível de primeiros socorros. O cálculo para a taxa de lesões segue a fórmula preconizada pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), ou seja, número de acidentes homens-horas trabalhadas x 1.000.000.

2. O cálculo de dias perdidos considera os dias de calendário e sua contagem começa no dia seguinte ao acidente.

As diretrizes do Programa Você em Ação! – Sua Atitude é a Chave para a Excelência, lançado em 2019, contemplam também as orientações, práticas e campanhas de segurança do trabalho.

Um exemplo prático de aplicação desse alinhamento é a conscientização sobre segurança no trânsito, na Instalação 3 (Lorena – SP). Desde o início de 2019, têm sido efetuadas abordagens nos ônibus que transportam os colaboradores para se passar orientações. A iniciativa tem dado resultado e os próprios colaboradores já cobram entre si o uso do cinto de segurança e dividem outras boas práticas para o trânsito seguro.

Segurança de produtos

| 103-2 e 103-3: Saúde e segurança do cliente | 416-1 | 416-2 |

No processos de desenvolvimento, aprimoramento e manutenção de produtos, a Avibras também aplica monitoramentos e práticas de segurança, analisando o ciclo de vida total dos produtos.

A Avibras, por intermédio de seu **SGQ**, assegura a **qualidade de seus produtos** aos seus clientes por meio de processos internos de projeto, desenvolvimento, manufatura, integração e assistência técnica certificados pelas Normas Internacionais AS9100D:2016, ISO 9001:2015 e AQAP-2110D:2016.

Essas certificações são garantidas por meio de:

- Auditoria de primeira, segunda e terceira partes do SGQ e de processos e produtos quanto aos requisitos especificados.
- Homologação interna dos produtos.
- Certificação por órgão externo, quando aplicável.
- Aceitação e demonstração técnica de atendimento aos requisitos contratuais.

Não foi registrado, em 2019, nenhum relato de não conformidade em relação à saúde e aos impactos de segurança de produtos e serviços da Avibras nos seus clientes.

Caso aconteça alguma não conformidade, o processo de tratamento em prática na companhia atende a todos os requisitos normativos das certificações de seu SGQ, tendo como foco o aumento contínuo do nível de satisfação dos clientes.

O processo baseia-se no método *Plan, Do, Check, Action* (PDCA) de melhoria contínua, que prevê que, para eventuais não conformidades encontradas, são estabelecidas e executadas ações coordenadas em todas as esferas da empresa.

Os produtos da companhia possuem manuais contendo informações sobre transporte, utilização e manutenção durante toda a sua vida útil, além de recomendações sobre inspeções periódicas, revalidações, revitalizações e descarte, quando aplicáveis.

O Sistema de Foguetes de Artilharia para Saturação de Área (ASTROS), por exemplo, é acompanhado de um suporte logístico integrado que contempla um lote inicial de peças de reposição, lote de ferramentas desenvolvidas especificamente para a manutenção do sistema, programas de treinamento para operação e manutenção, meios de treinamento com dispositivos especiais para facilitar o aprendizado e conjunto de documentação técnica composto por manuais de operação e manutenção. Também é disponibilizada equipe que atua nas instalações do cliente. As atividades de suporte logístico integrado buscam garantir a correta utilização do sistema e a segurança do produto, de seus usuários e da sociedade.

Em 2019, foi estruturado o **Programa de Integridade de Produtos e Processos** e lançado o **Comitê de Segurança e Integridade do Produto**, que tem por atribuições identificar, avaliar e analisar os riscos relacionados aos produtos, serviços e processos da companhia, bem como



monitorar as medidas de mitigação desses riscos. É formado por membros da Diretoria e por Gerentes que estão envolvidos com os produtos, serviços e processos da empresa.

O objetivo foi iniciar um trabalho de base para estruturação de um programa sobre o assunto, que vai contribuir com a sustentabilidade dos negócios da Avibras, com foco no cliente.

Para reforçar esse tema, em 24 e 25 de julho de 2019, colaboradores de diversas áreas participaram do **workshop Integridade e Segurança do Produto**, que contou com a presença do especialista externo Umberto Irgang.

Segurança da informação/segurança cibernética

Segurança da informação tem sido um tema cada vez mais recorrente em discussões e debates nos tempos atuais.

Atenta a isso, a Avibras vem procurando olhar esse assunto de forma cuidadosa.

Em 2019, foram conduzidas diversas iniciativas para reforçar a importância da segurança da informação, como:

■ **Melhorias e atualizações em políticas, processos, ferramentas, monitoramento e serviços de segurança da informação.**

As Políticas de Segurança da Informação incorporaram orientações que trouxeram ainda mais clareza a respeito dos cuidados que os colaboradores e partes envolvidas devem adotar no manuseio das informações, especialmente aquelas consideradas críticas para o negócio.

■ Houve também, no ano, investimento em **educação continuada e conscientização, sobre segurança da informação**, dos colaboradores, com ações como palestras, campanhas, treinamentos, divulgação de orientações, matérias na publicação interna “Nossa Gente”, etc. O principal intuito dessas ações foi capacitar as pessoas para identificar riscos e adotar medidas preventivas.

Normalmente, os ataques visam mais as pessoas do que diretamente sistemas e equipamentos. Nesse caso, é ainda mais importante a orientação assertiva contra técnicas de engenharia social, empregadas por pessoas mal-intencionadas, em tentativas de obtenção de informações de maneira ilegal, principalmente no mundo digital. Outro ponto que não pode ser desconsiderado e que não é incomum nas empresas são as ameaças internas, que podem ser intencionais ou acidentais.



Palestra de conscientização sobre segurança da informação

Os cuidados se estenderam ao **sistema de monitoramento e gestão de eventos e incidentes de segurança**, que receberam melhorias significativas. Além de permitir minimizar danos detectando ataques em fases iniciais, este aprimoramento permite manter níveis de segurança elevados, identificar e bloquear ataques, bem como reduzir os riscos de perda de receita que um ataque bem-sucedido poderia causar.

■ Ciente da importância do tema privacidade, a Avibras iniciou, em 2019, o projeto de **adequação à Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD** (Lei nº 13.709/18). A primeira fase, concluída ainda no ano passado, consistiu no mapeamento dos dados pessoais, na elaboração de relatório de diagnóstico e na definição de ações para 2020. A segunda fase está em andamento e consiste na revisão dos processos e contratos que incluem coleta, tratamento e manutenção de dados pessoais a fim de torná-los totalmente aderentes à legislação.

■ Outra iniciativa importante é a parceria com a Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), por meio do **Projeto de Formação de Sensores de Contrainteligência**. Trata-se de ação inédita no Brasil, e a Avibras foi selecionada para ser empresa piloto em razão da sua maturidade e de ter práticas robustas voltadas para a proteção da informação empresarial sensível. O objetivo é capacitar os colaboradores que estão mais expostos e que detêm conhecimento estratégico para identificar ações de espionagem e adotar medidas para prevenir o vazamento de informação.

■ A empresa aplicou, em 2019, **treinamento sobre ética e compliance** para 40% dos colaboradores da empresa, já os demais estão sendo treinados no primeiro semestre de 2020. Foram publicadas mensalmente dicas de *compliance* para todos os colaboradores, reforçando os temas do Código de Ética. Entre os assuntos incluídos, está a segurança da informação.

■ No que se refere ao **relacionamento da Avibras com as Forças Armadas do Brasil (FAB)**, são seguidos os protocolos estabelecidos pela legislação vigente em relação ao tratamento de informações classificadas como sensíveis. A Avibras é um posto de controle habilitado pelo governo federal para tratamento de informação classificada em conformidade com o Decreto nº 7.845 e normas complementares relacionadas. Para obter e manter tal habilitação, a empresa é submetida bianualmente à inspeção realizada pelo Centro de Inteligência da Aeronáutica (CIAER), que verifica as condições de tratamento das informações sensíveis e atesta a sua capacidade de manusear e guardar informações classificadas.



Cibersegurança em evidência

Como resultado da Cultura Avibras e em reforço à Prioridade Segurança, foi realizada, em setembro e outubro de 2019, nas Instalações 2 e 3 da empresa, a palestra Novas Tecnologias, Velhos Riscos. A companhia tem estado cada vez mais atenta às questões da segurança cibernética ou cibersegurança.

Na palestra, foram mostrados exemplos de ciberataques, abordados riscos provenientes das novas tecnologias e apresentadas dicas para proteção de informações pessoais e da empresa.

Renoir Reis, especialista externo no tema, reforçou conceitos importantes abordados pela equipe de Segurança da Informação ao longo de 2019, por meio de ações de conscientização, e destacou que tanto as informações corporativas como as informações pessoais têm valor e precisam ser protegidas.

GESTÃO DE PESSOAS

Diretrizes de gestão

| 103-2 e 103-3: Emprego | 102-7 | 102-8 | 401-1 |

As pessoas, na Avibras, são protagonistas das mudanças, são profissionais que acreditam e fazem acontecer.

O caminho da excelência requer contínuas transformações que, por sua vez, impõem inúmeros desafios. Por isso, é preciso que o time esteja preparado para as novas tendências, seja em cenários de incerteza ou em ambientes de evolução.

A atuação das equipes é fundamental nesse panorama. Ao criar valor agregado aos produtos e serviços, ao inovar com ideias bem executadas e ao alcançar e/ou superar metas e resultados, de forma sustentável, as pessoas inovam exercitando o olhar criativo e praticando o trabalho em equipe.

O desenvolvimento contínuo e a valorização dos colaboradores da Avibras fazem parte da estratégia de crescimento da empresa, que é movida pela excelência para continuar alcançando os objetivos e os resultados desejados.

O sucesso da companhia depende, fundamentalmente, de sua gente, que contribui para a competitividade dos negócios, com conhecimento, experiência e talento.

No fim de 2019, a Avibras contava com 1.895 colaboradores.



Quantidade de colaboradores em 1º de janeiro de 2019

1.880

Total de colaboradores em 31 de dezembro de 2019

1.895



A **Política de Gestão de Pessoas** adotada na Avibras visa à criação de valor, à motivação, ao crescimento profissional e ao fortalecimento da cultura organizacional. Por isso, a empresa investe em treinamentos e em educação continuada para que seu capital humano possa se desenvolver.

Anualmente, a área de Treinamento e Desenvolvimento realiza um diagnóstico com os gestores para mapear as necessidades de treinamento com o intuito de identificar os *gaps* de competências da organização para o próximo ano.

A Avibras investe no desenvolvimento contínuo de seus líderes, com foco na gestão de pessoas e em resultados. A ideia está alinhada ao entendimento de que os colaboradores são essenciais ao desenvolvimento e ao crescimento dos negócios, principalmente no que diz respeito à inovação e à excelência tecnológica.

COLABORADORES POR NÍVEL FUNCIONAL	2019		2018		2017	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Diretoria	7	1	7	1	6	1
Gerência	40	0	39	0	40	0
Coordenação	28	2	35	4	42	5
Supervisão	44	11	35	9	30	7
Engenheiro/Técnico	487	78	480	79	468	71
Operacional	744	48	766	43	847	25
Administrativo	198	129	192	120	158	120
Aprendizes	37	17	40	14	15	7
Estagiários	11	13	15	1	5	4
Total	1.596	299	1.609	271	1.611	240

COLABORADORES POR TIPO DE CONTRATO DE TRABALHO	2019		2018		2017	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Tempo determinado*	36	27	112	26	24	17
Tempo indeterminado	1.560	272	1.497	245	1.587	223
Total	1.596	299	1.609	271	1.611	240

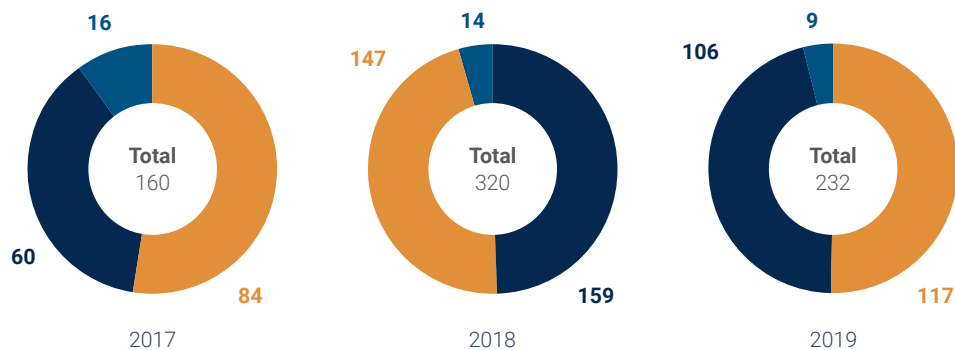
* Os colaboradores por tempo determinado são aqueles contratados devido à necessidade de um projeto específico. Ao final do projeto, caso o colaborador tenha desempenhado um papel de destaque e havendo vagas disponíveis na empresa, ele é contratado por tempo indeterminado.

COLABORADORES POR TIPO DE EMPREGO	2019		2018		2017	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Jornada integral	1.521	258	1.594	270	1.605	233
Meio período	75	41	15	1	6	7
Total	1.596	299	1.609	271	1.611	240

TERCEIROS	2019	2018	2017
Homens	576	634	389
Mulheres	174	125	94
Total	750	759	483

Número de contratações por faixa etária

■ Abaixo de 30 anos ■ Entre 31 e 50 anos ■ Acima de 51 anos

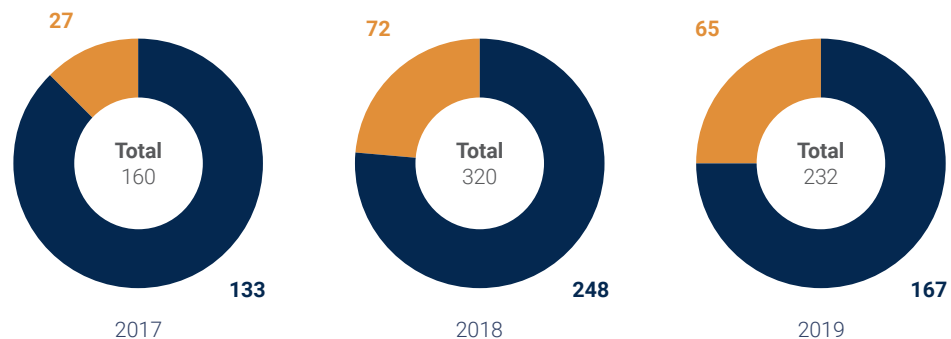


Taxa de novas contratações por faixa etária (%)

	2019	2018	2017
Abaixo de 30 anos	6	8	3
Entre 31 e 50 anos	6	8	5
Acima de 51 anos	0	1	1

Número de contratações por gênero

■ Masculino ■ Feminino

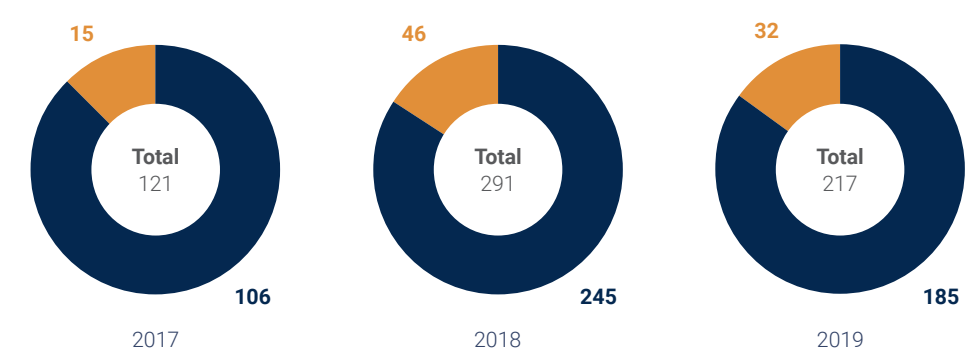


Taxa de novas contratações por gênero (%)

	2019	2018	2017
Masculino	9	13	7
Feminino	3	4	1

Número de desligamentos por gênero

■ Masculino ■ Feminino

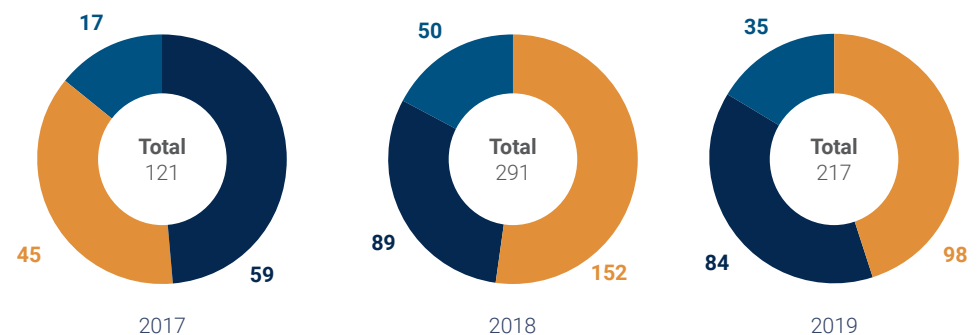


Taxa de rotatividade por gênero (%)

	2019	2018	2017
Masculino	10	13	6
Feminino	2	2	1

Número de desligamentos por faixa etária

■ Abaixo de 30 anos ■ Entre 31 e 50 anos ■ Acima de 51 anos



Taxa de rotatividade por faixa etária (%)

	2019	2018	2017
Abaixo de 30 anos	4	5	3
Entre 31 e 50 anos	5	8	2
Acima de 51 anos	2	3	1

RH Dedicado

Na Avibras, existe o RH Dedicado, que é um modelo de atuação alinhado ao planejamento estratégico da empresa e ao Plano de Ação de cada negócio da companhia.

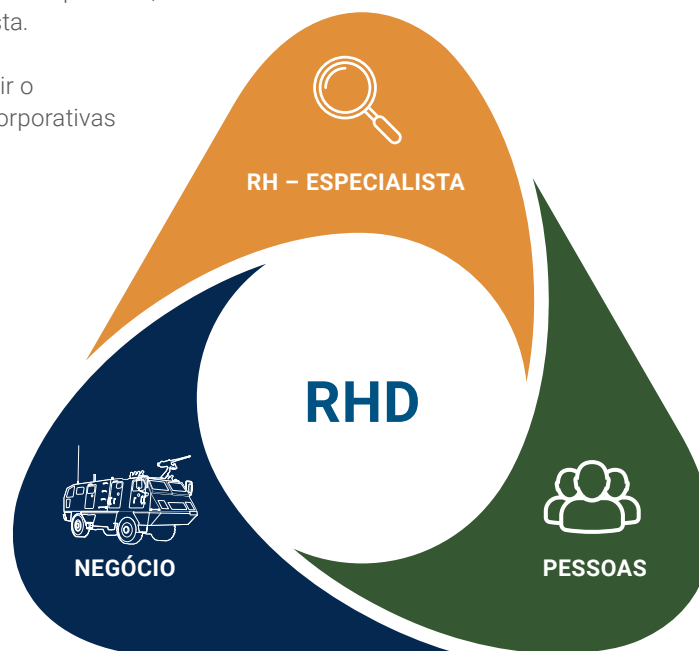
Em 2019, o papel do RH Dedicado foi reestruturado, visando à redefinição de papéis e responsabilidades da área especialista de Recursos Humanos e do RH Dedicado. O novo modelo foi implementado nas Diretorias de Engenharia e Industrial, com o intuito de o RH Dedicado se tornar parceiro estratégico do negócio e apoiar os gestores no atendimento de suas demandas estratégicas de pessoas, em linha com o RH Especialista.

O RH Dedicado busca garantir o desdobramento das ações corporativas

para assegurar o alinhamento organizacional e cultural e promover o desenvolvimento das pessoas. Além disso, atua no diagnóstico e na identificação de pontos fortes, pontos críticos e ações necessárias para alavancar o resultado do negócio.

Ao longo de 2020/2021, está prevista a implementação do novo modelo de RH Dedicado nas demais áreas da companhia.

O modelo a seguir ilustra o posicionamento do RH Dedicado:



Práticas de RH

| 103-2 e 103-3: Emprego | 103-2 e 103-3: Presença de mercado | 202-1 | 401-2 | 404-2 |

No dia a dia, a Avibras tem por premissa o cuidado com os seus profissionais em todas as dimensões de atuação dos colaboradores.

Em termos de **recrutamento, seleção e contratação de talentos** para a companhia, o processo seletivo da Avibras é realizado por meio da divulgação das oportunidades nos canais de comunicação interna e no *site* da empresa. Durante a seleção de candidatos, a área de Gestão de Pessoas conta com a parceria dos gestores requisitantes, tendo como ferramentas de apoio ao processo seletivo avaliações técnicas e comportamentais.

Para as vagas existentes, a empresa, antes de recorrer ao mercado, avalia primeiramente, o **aproveitamento interno**. Para tanto, os interessados contam com o Programa de

Aproveitamento Interno (API) da Avibras. Esse programa possibilita aos colaboradores a oportunidade de conquistar novos desafios em sua jornada na empresa.

Os colaboradores aderentes aos requisitos do cargo podem se inscrever no processo seletivo e participar das etapas de entrevistas e/ou dinâmicas de grupo. O candidato é aprovado para a nova posição e os demais candidatos não selecionados recebem o *feedback* presencial na área de Gestão de Pessoas, o que propicia o desenvolvimento contínuo dos colaboradores.

Na parte de **remuneração e benefícios**, a Avibras busca estar sempre alinhada às melhores práticas do setor e do mercado.

Com relação à remuneração, a companhia realiza pesquisas salariais regularmente, e os salários praticados pela empresa estão de acordo com o mercado, inclusive acima do mercado em várias posições.



VARIAÇÃO ENTRE O MENOR SALÁRIO E O SALÁRIO MÍNIMO (R\$)	MENOR SALÁRIO	SALÁRIO MÍNIMO	VARIAÇÃO (%)
	2.466,61	1.163,55	112

VARIAÇÃO ENTRE SALÁRIO MAIS BAIXO E PISO DA CATEGORIA (R\$)	2019		2018		2017	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
UNIDADE JACAREÍ (SP)						
Menor salário	2.468,40	2.466,61	2.307,80	2.307,80	2.226,88	2.355,35
Piso da categoria ¹	2.466,52	2.466,52	2.307,80	2.307,80	2.226,88	2.226,88
Variação (%)	100	100	100	100	100	106
UNIDADE LORENA (SP) ²						
Menor salário	2.024,00	2.545,62	1.907,40	N.A.	1.971,20	N.A.
Piso da categoria	1.939,01	1.939,01	1.814,26	N.A.	1.750,54	1.750,54
Variação (%)	104	131	105	N.A.	113	N.A.

1. Determinado por legislação federal ou estadual ou por acordo com sindicatos.

2. Na unidade de Lorena, não havia mulheres em anos anteriores.

Entre os benefícios, podem ser destacados:

-  **Assistência médica e odontológica**
-  **Seguro de vida**
-  **Transporte fretado**
-  **Previdência complementar privada (em parceria com a Brasilprev)**
-  **Restaurante**
-  **Convênio com farmácias e óticas**
-  **Associação desportiva**
-  **Cooperativa de crédito**

Esses benefícios são oferecidos a todos os colaboradores. Para 42% dos colaboradores, conforme definido após análise específica, é oferecido também o benefício de cesta básica.

Com relação ao pós-carreira, lançamos o **Programa Projeto de Vida**, que tem por objetivo preparar o colaborador para uma nova etapa de sua vida. O intuito é apoiá-lo nessa fase de transição – da vida corporativa para o momento de usufruir de outros benefícios e novas etapas de sua jornada.

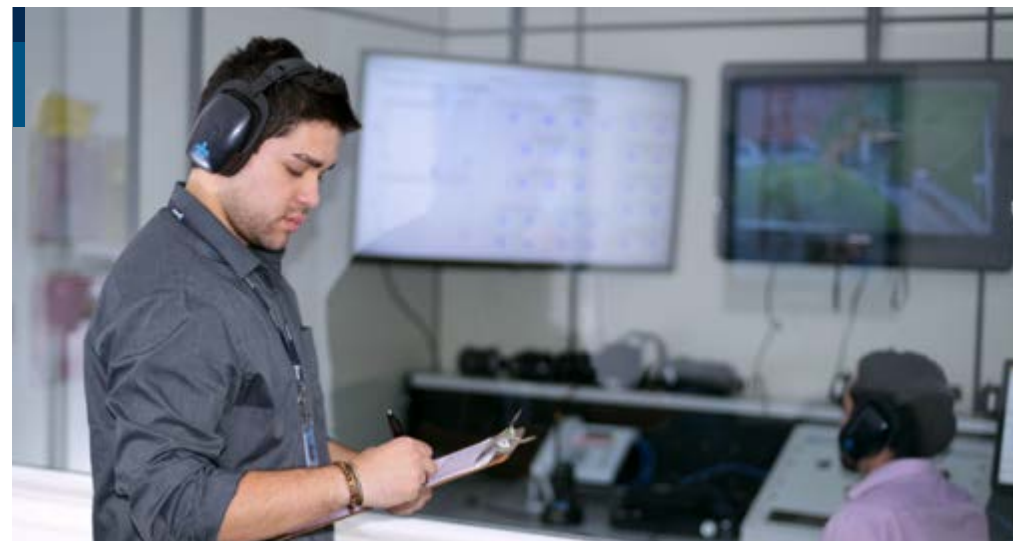
Desenvolvimento e capacitação de colaboradores

| 103-2 e 103-3: Treinamento e educação | 404-1 | 404-2 |

A empresa orienta o crescimento profissional dos colaboradores por meio de políticas e estratégias de capacitação e desenvolvimento alinhadas aos objetivos do negócio.

Os líderes foram incentivados, em 2019, a desenvolver os times por meio do **modelo de aprendizagem 70/20/10** no desenvolvimento de cada competência: 10% de teoria, 20% de conhecimento compartilhado e 70% de aplicação de conteúdo na prática.

Para os colaboradores em geral, e em consonância com as melhores práticas de mercado em investimento em treinamento e desenvolvimento, **em 2019 a Avibras investiu mais de 50 mil horas em treinamentos dos colaboradores**. Foram 8.176 participações de colaboradores em treinamentos e 608 turmas formadas e distribuídas entre demandas funcionais e obrigatórias durante o ano.



MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO POR COLABORADOR	2019	2018	2017
POR CATEGORIA PROFISSIONAL			
Diretoria	17,43	11,08	15,43
Gerência	107,19	43,34	9,10
Coordenação	19,14	35,52	8,74
Supervisão	89,05	43,69	9,92
Engenheiro/Técnico	25,06	22,04	5,97
Operacional	19,38	12,40	16,01
Administrativo	27,59	19,15	16,53
Aprendizes	600,00	600,00	720,00
Estagiários	41,76	18,46	26,89
Total	946,60	805,67	830,59
POR GÊNERO			
Masculino	39,19	32,01	21,66
Feminino	64,53	54,31	21,73

Na Avibras, **a empresa apoia a continuidade da formação acadêmica**, por meio de programa de pós-graduação, que visa promover o desenvolvimento dos colaboradores com foco no aperfeiçoamento de suas funções e/ou em projeto futuro. Também é dado apoio ao aprimoramento de idiomas por meio do Programa de Idiomas.

Além disso, os colaboradores que cursam mestrado ou doutorado podem se ausentar das operações para realizar o curso ou disciplinas específicas, oferecidas por instituições reconhecidas no mercado, uma vez por semana.

Para os **colaboradores recém-contratados**, a companhia conta com o **Programa de Integração Jornada Avibras: O Caminho do Seu Sucesso Começa Aqui**, que foi aprimorado em 2019, a fim de reduzir o tempo de adaptação do novo colaborador, estabelecendo uma relação de confiança e conexão com a cultura da empresa. Uma experiência completa e engajada para os novos integrantes do time Avibras.

No que se refere ao **desenvolvimento de jovens talentos**, a empresa oferece aos jovens oportunidades para começarem uma carreira profissional, por meio do **Programa de Aprendizagem na Indústria**. Trata-se de uma parceria da Avibras com o Serviço Nacional da Indústria (SENAI), pela qual jovens entre 14 e 21 anos de idade são desenvolvidos com apoio de capacitação teórica e prática na instituição.

Em 2019, o programa foi aperfeiçoado. Passaram a ser oferecidas, aos formandos, oficinas de capacitação para o mercado de trabalho. Isso se transformou também em uma nova fonte para retenção de talentos. No decorrer de 2020, serão implementadas oficinas trimestrais alinhadas à cultura empresa, mais uma forma de fortalecer a marca Avibras, por meio da aproximação com esses jovens e com as instituições de ensino.

Foi também aprimorado, no ano, o **Programa de Estágio** da Avibras, que tem por finalidade desenvolver estudantes alinhados à sua cultura e aos objetivos da empresa. O programa é realizado em três etapas: atração, seleção e desenvolvimento. Os estudantes têm a oportunidade de vivenciar o dia a dia de um profissional participando ativamente dos processos e projetos da empresa.

Cada estagiário tem um plano de desenvolvimento alinhado à sua área de atuação, o que permite desenvolver as competências-chave para a carreira que pretende seguir, além de ter um acompanhamento constante do gestor e da área de Gestão de Pessoas, por meio de treinamentos técnicos e comportamentais.

Em 2019, mais de 30 estagiários foram beneficiados pelo programa. Desse total, 19% foram efetivados. Para 2020, está previsto um novo ciclo do Programa de Estágio e inserção de novos temas no cronograma de desenvolvimento.



Programa de Desenvolvimento da Liderança

| 103-2 e 103-3: Treinamento e educação | 404-1 | 404-2 |

O Programa de Desenvolvimento da Liderança

visa desenvolver competências essenciais para a atuação de uma liderança ética e inspiradora, com olhar voltado para Gestão de Pessoas e para a promoção da Cultura Avibras como forma de alcançar melhores resultados, discutir os papéis e as responsabilidades dos líderes, bem como viabilizar a transição para o comportamento necessário a fim de garantir o engajamento das pessoas.

Em 2019, o programa foi aperfeiçoado. A iniciativa ganhou reforço com a formalização da parceria com a Fundação Dom Cabral (FDC). O programa foi composto por cinco módulos, focados nos pilares: Cultura, Pessoas, Processos, Projetos e Finanças.

Outros módulos complementares foram realizados no ano, tais como: Liderança Situacional, Gestão de Pessoas com Foco nos Resultados, Gestão Lean, *Workshop* de Preparação da Liderança para Conduzir o Tema de Pós-Carreira e Relações Trabalhistas e Sindicais.

Foram treinados, em 2019, 101 líderes, totalizando mais de 6.500 horas de treinamento. Nos módulos realizados, o índice de satisfação foi de 93% entre os participantes.



Tempo de Casa

A homenagem por **Tempo de Casa**, além de **reconhecer e valorizar os colaboradores mais longevos** na companhia, destacando atributos como dedicação, parceria e comprometimento com a empresa, tem por objetivo **fortalecer a Cultura Avibras**. Essa homenagem é materializada em um evento próprio anualmente.

Em 2019, o evento Tempo de Casa foi realizado em 15 de agosto, na Instalação 2 (Jacareí) da companhia. Foram homenageados **180 colaboradores**, que **completaram 10, 20, 30, 35, 40 e 45 anos de atuação na empresa** até 31 de julho de 2019.



“Estamos comemorando a escolha definitiva. Os nossos colaboradores buscam crescer com a empresa, aprendendo todos os dias, se desenvolvendo e se preparando para as oportunidades e desafios. Parabéns a todos”, declarou o presidente João Brasil, no evento. Ele destacou ainda que a Avibras é uma empresa de gerações, pois o quadro de colaboradores da companhia possui pais, filhos e netos atuando na empresa.

Programa Projeto de Vida

| 404-2 |

Foi implantado, em 2019, o **Programa Projeto de Vida**, que tem por objetivo preparar o colaborador para uma nova etapa de sua vida – o pós-carreira. O intuito é apoiá-lo nessa fase de transição, ou seja, da vida corporativa para o momento de usufruir de outros benefícios e novas etapas de sua jornada.

A raiz dessa iniciativa está na premissa de que a Avibras cuida de seus colaboradores desde o seu ingresso na empresa, passando pelo seu desenvolvimento, até o momento do pós-carreira, uma outra fase importante na vida das pessoas.

Trata-se de um programa alinhado ao Programa Avibras por Excelência (AVPEX). Os colaboradores elegíveis para participar do programa são os aposentados ou os que estão a até três anos de alcançar as condições mínimas para a aposentadoria. A participação no programa é opcional e voluntária.

O programa conta com seis *workshops*, que são conduzidos por consultorias especializadas e pela própria Avibras. Os temas contemplam: fases da vida, visão da aposentadoria, planejamento financeiro pessoal e familiar, possibilidades de aplicação das competências, passagem do conhecimento adquirido, entendimento das políticas e práticas da Avibras, bem como apoio na elaboração de um novo projeto de vida.

Além dos *workshops*, são oferecidas seis oficinas complementares, com temas predefinidos, envolvendo as principais possibilidades de atuação no Programa Projeto de Vida.

A duração do programa é de nove meses. Nesse primeiro ciclo, 150 colaboradores se inscreveram no programa.



Diversidade

Com o objetivo de fomentar um relacionamento de qualidade e de confiança com os seus colaboradores, a Avibras respeita e promove a diversidade, combatendo todas as formas de preconceito e discriminação e valorizando a complementaridade de ideias, crenças e formas de pensar diferentes.

No dia a dia, a empresa entende que todos os colaboradores devem valorizar a igualdade

e a justiça, garantindo, assim, ambiente de trabalho seguro e digno, livre de qualquer discriminação e assédio.

A companhia é aderente à inclusão social de Pessoas com Deficiência (PcD) e cumpre as exigências legais e os programas de desenvolvimento definidos para esses profissionais.

Café com o Presidente

Mensalmente, é realizado o Café com o Presidente, com a presença de 20 colaboradores, aniversariantes do mês, que são selecionados por meio de sorteio.

Trata-se de um momento de integração entre os colaboradores, que têm a oportunidade de dialogar com o Presidente João Brasil e interagir com pessoas de diversas áreas.



Edição especial do Café com o Presidente

Em 5 de dezembro de 2019, aconteceu uma edição um pouco diferente do evento, o **Café com o Presidente – Edição AVPEX**. Os colaboradores foram sorteados com base em sua participação no *game* interativo realizado durante as comemorações do segundo aniversário do AVPEX em outubro de 2019.

Nessa edição, participaram também 20 colaboradores que puderam desfrutar de uma manhã para conversar, interagir e compartilhar e trocar experiências sobre o programa.

O Gerente de Desenvolvimento Organizacional, Luiz Gentil, começou o bate-papo reforçando a importância do AVPEX e como suas dimensões são essenciais para o desenvolvimento da empresa. Logo em seguida, o Presidente João Brasil ressaltou que o programa é contínuo e constrói a identidade da Avibras. “Temos a base da nossa excelência em construção nesses dois anos de AVPEX. Estamos saindo de um processo inicial para uma nova forma de realizá-lo, o que vai facilitar e melhorar o nosso dia a dia na empresa e identificar quem somos e quem desejamos ser nessa jornada”, destacou.

No decorrer do encontro, os colaboradores acentuaram como os resultados do programa estão evidentes dentro de cada área, otimizando processos e aproximando as áreas e os colaboradores, além de realçarem que o trabalho em equipe é essencial para se alcançar os resultados esperados.

GESTÃO AMBIENTAL

Em sua gestão corporativa, a Avibras entende que as questões ambientais são objeto de atenção permanente nas atividades industriais e administrativas da empresa.

A companhia tem uma **Política Ambiental** – a qual está sendo aprimorada – que visa orientar a atuação da empresa para o desenvolvimento sustentável com relação ao meio ambiente e também atender às legislações ambientais.

Em 2019, foi implantada a ferramenta **Produção + Limpa**, com o objetivo de aumentar a eficiência no uso de matérias-primas, no consumo de água e na utilização de fontes alternativas de energia, estimulando a consciência sustentável ao longo de toda a cadeia produtiva.

O programa de Produção + Limpa visa dotar a empresa de métricas e princípios de economia de água, energia e resíduos, em alinhamento às premissas do Programa Avibras por Excelência (AVPEX).

Sistema de Gestão Ambiental

Na Avibras, as premissas, as práticas e os procedimentos ambientais estão amparados pelo **Sistema de Gestão Ambiental (SGA)**.

Nas atividades e operações cotidianas da empresa, o SGA apoia o planejamento consistente de ações de gestão ambiental, a prevenção e o controle de impactos sobre o meio ambiente, o gerenciamento de riscos e a melhora contínua do desempenho ambiental e da produtividade sustentável.

O SGA da Avibras é transversal a todas as áreas e atividades da companhia e conta com o apoio e o comprometimento da Alta Direção da empresa.

Em suas instalações, a empresa busca atender a todas as normas e regulamentações do âmbito ambiental, nas esferas municipais,



estaduais e federais. Também procura seguir, como referência, as práticas sugeridas pela ISO 14001:2015.

A companhia conta com uma **área de Engenharia Ambiental** que atua como consultora para as demais áreas, orientando-as quanto aos requisitos ambientais e monitorando processos e aspectos, além de fomentar melhorias em processos.

Tais iniciativas incluem inspeções ambientais, orientações sobre exigências técnicas das licenças ambientais, monitoramento de novas legislações e suas aplicações e avaliação

dos maiores impactos em cada área da companhia, para a adoção de medidas capazes de reduzi-los, apoio a campanhas de conscientização e outras medidas.

Para o engajamento de colaboradores, a empresa promove constantes ações de comunicação e conscientização, por meio de seus veículos de comunicação interna, bem como realiza eventos e outras atividades, sobre temas ligados ao meio ambiente, em datas comemorativas, entre elas, Dia da Mata Atlântica, Semana do Meio Ambiente e Dia Mundial da Água.

Gestão da água

| 103-2 e 103-3: Anticorrupção | 303-5 |

A Avibras faz captação superficial e subterrânea de água para consumo próprio em suas instalações, pois não é suprida por abastecimento público. A empresa gera diversos tipos de efluentes industriais e sanitários, tratados por meio de processos físicos, químicos e biológicos – esse último no caso de efluentes domésticos.

Desde 2017, a companhia conta com sistema de recirculação de água, em um dos prédios da fábrica de Jacareí (SP), e sistema de captação de água de chuva para alimentar as descargas dos sanitários, em sua planta veicular, também em Jacareí (SP).

Outros projetos estão ainda em andamento ou em fase de estudo para recirculação da água em processos produtivos.

Em 2019, o consumo total de água foi um pouco inferior em relação ao ano anterior (82.220 m³ ante 85.819 m³) em razão de menor demanda na área de Tratamento Superficial – KTL.



CONSUMO DE ÁGUA (M³)

2019	Consumo Total		
	SÃO JOSÉ DOS CAMPOS	JACAREÍ	LORENA
	6.313	59.984	15.923
2018			
	4.430	64.627	16.762
2017			
	5.700	53.597	25.100

Permanecem as ações de implantação de projetos de recirculação de água no prédio do processo de lixívia de foguetes, em Jacareí (SP), além de estudos para a adoção do mesmo sistema na pintura eletroforética (área de Tratamento Superficial da Avibras – KTL).



Gestão de energia

| 103-2 e 103-3: Energia | 302-1 |

Em suas atividades, a Avibras está constantemente atenta ao consumo de energia, buscando, de forma contínua, possibilidades de utilização mais racional e eficiente desse recurso.

Assim, a cada ano, ocorrem ações de modernização de equipamentos, troca de materiais e otimização de processos operacionais e administrativos, visando obter redução de consumo de energia e um menor impacto ambiental.

Um problema recorrente é representado pelas interrupções de energia na Unidade de Jacareí (SP) em razão da fragilidade das linhas de transmissão que trazem energia à instalação. Pensando nisso, a empresa conduziu estudos sobre sua matriz energética e as alternativas de geração para atender à demanda e eliminar riscos de interrupções, por exemplo, o uso de energia fotovoltaica.



CONSUMO DE ENERGIA (GJ)

2019	Consumo Total		
	SÃO JOSÉ DOS CAMPOS	JACAREÍ	LORENA
	535	36.111	2.415
2018	825	33.046	2.329
2017	732	34.677	4.957

O consumo total de energia em 2019 foi de 39.061 GJ, cerca de 8% superior ao consumo de 2018 (36.200 GJ).

Esse aumento ocorreu em razão de aumento da produção em relação ao ano anterior.

Gestão de resíduos

| 103-2 e 103-3: Efluentes e resíduos | 306-2 |

A Avibras possui procedimentos voltados ao gerenciamento dos resíduos produzidos em suas instalações, desde a sua geração até a destinação final, atendendo a todos os requisitos da legislação ambiental, no âmbito do **Projeto Gestão Total de Resíduos**.

As informações sobre as destinações de resíduos são transmitidas, por meio de relatórios e documentos específicos aos órgãos competentes, como à Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (CETESB) e ao Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama). O recolhimento e o transporte de todos os resíduos até as centrais de recicláveis e as centrais de resíduos perigosos são feitos por empresa terceirizada.

Em 2019, também com apoio de empresa terceirizada, foram coletadas e corretamente destinadas 212 toneladas de resíduos perigosos. Isso corresponde a uma redução total de 13,5% em relação a 2018.



PESO TOTAL DE RESÍDUOS GERADOS (T)*

2019	Resíduos perigosos			2019	Resíduos não perigosos		
	SÃO JOSÉ DOS CAMPOS	JACAREÍ	LORENA		SÃO JOSÉ DOS CAMPOS	JACAREÍ	LORENA
	212				1.050		
2018	245			2018	828		
2017	537			2017	934		

* Referente a todas as instalações.

A empresa vem conduzindo ações para minimizar os índices de geração e de destinação de resíduos. Uma delas é orientar os colaboradores sobre as técnicas para minimizar a geração ou diminuir seu potencial poluidor, causando menor impacto ao meio ambiente e à saúde humana.

Dentro do Programa Você em Ação!, o processo de **coleta seletiva**, que foi iniciado no prédio da planta veicular da unidade de Jacareí (SP), foi ampliado para outras unidades da Avibras, contemplando os demais prédios da Instalação 2 (Jacareí – SP), o Espaço Avibras de Tecnologia e Inovação (EATI), localizado no Parque Tecnológico de São José dos Campos (PqTEC), e a Instalação 3, em Lorena (SP).

A instalação das lixeiras ocorreu entre setembro e dezembro de 2019. Ao todo, cinco cores de lixeiras estão disponíveis nas áreas, de acordo com os resíduos comuns de cada setor.

Biodiversidade

No dia a dia, a Avibras busca respeitar e preservar e/ou conservar o meio ambiente em torno de suas instalações fabris, que abrigam diversas espécies vegetais e animais, nascentes, riachos, rios e lagos.

A preocupação não é somente em atender à legislação, mas em manter uma convivência que seja perfeitamente harmoniosa entre a atividade industrial e o meio ambiente. Portanto, o foco é eliminar ou minimizar qualquer impacto operacional sobre a biodiversidade, investindo em processos que sejam cada vez mais eficazes e benéficos ao meio ambiente.

Nas proximidades e dentro das unidades da empresa, há extensas áreas verdes. Com duas de suas instalações localizadas no bioma da Mata Atlântica, onde estão concentradas variadas espécies vegetais e animais, além de nascentes e riachos, a Avibras protege, restaura e conserva o meio ambiente em seu entorno, e seus espaços são protegidos na forma de Áreas de Reserva Legal (ARL) e Áreas de Preservação Permanente (APP), por meio de investimentos em processos e procedimentos eficazes e benéficos ao meio ambiente.

Em Jacareí (SP), são 2.700 quilômetros quadrados de área, que fazem divisa com a Represa de Santa Branca. Em Lorena (SP), em mais de 9.722 quilômetros quadrados, são também abrigados lagos ricos em peixes.

Localizadas em zona rural, as duas instalações, de Jacareí e Lorena, são registradas no Cadastro Ambiental Rural (CAR), e suas respectivas ARL contam com corredores ecológicos que proporcionam mais segurança para deslocamento, procriação e sobrevivência das espécies. Sempre que possível, a Avibras promove o plantio de árvores em suas unidades fabris.

A empresa ainda mantém, em Ubatuba, no litoral norte do Estado de São Paulo, uma área de 17.922 quilômetros quadrados, dos quais 17.610 quilômetros quadrados são de preservação permanente.

Em caso de animal encontrado nas instalações fabris, a empresa determina o acionamento de bombeiros para a retirada e a devolução adequada na própria área. Em 2019, por meio de tratativas com a Prefeitura de Jacareí (SP), a companhia analisou a criação de um projeto para a coleta e doação de animais domésticos.

Colaboradores plantam mudas

Oito colaboradores, com 35 anos de Avibras, plantaram mudas de ipês-rosa, amarelo, branco e roxo e de pau-brasil, em 10 de outubro de 2019, na Instalação 2 (Jacareí – SP). A ação foi uma forma de reconhecer a dedicação e o empenho dos colaboradores, além de reforçar a importância deles para o crescimento da companhia e contribuir para o seu reflorestamento.

Segurança ambiental

A empresa conta com o **Programa de Prevenção a Riscos Ambientais**, com o propósito de avaliar, continuamente, os riscos que as operações da Avibras podem oferecer para o meio ambiente.

Quando do licenciamento de atividades e projetos, a avaliação é realizada com análise que considera todas as etapas e áreas envolvidas na companhia, olhando a empresa como um todo.





Combate a incêndios

A Brigada de Incêndio da Avibras conta com profissionais capacitados e prontos para atuar nas diversas situações de emergência. Esses colaboradores são treinados para atuar na prevenção e no combate a incêndios, na prestação de primeiros socorros e na evacuação de ambientes em caso de emergência.

O apoio da Brigada é importante para que os bombeiros possam agir com mais precisão após o primeiro diagnóstico.

Alinhada ao AVPEX e à segurança, prioridade da companhia, o treinamento da Brigada de Incêndio foi reformulado em 2019.

Ministrado pela Equipe de Bombeiros da empresa, o treinamento ensina técnicas que têm aplicação não só no dia a dia de trabalho, mas também na vida pessoal. Com aulas teóricas e práticas, os colaboradores têm oportunidade de vivenciar a experiência das atividades em que atuarão em caso de incidente. A quantidade de brigadistas depende do risco e do número de colaboradores por prédio e pavimento de cada instalação da empresa. O novo treinamento atendeu mais de 200 colaboradores em Jacareí e Lorena.



PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

Sem dúvida, o mundo passa, no ano de 2020, por um período de incertezas. Adaptações e readequações estão sendo necessárias no atual período, e outras provavelmente também o serão no futuro, embora ainda não se consiga definir com total clareza quais serão os impactos totais da pandemia da COVID-19 nas estruturas políticas, econômicas e sociais no Brasil e no mundo.

É óbvio que, ao longo de 2020, o planejamento de ações e metas futuras terá que ser ajustado de acordo com a evolução do cenário que se desenhará pós-pandemia.

No caso da Avibras, os principais objetivos que haviam sido previstos para 2020 e anos seguintes, nos curto e médio prazos, independentemente da pandemia, estão elencados a seguir:

- Fortalecer a atuação no setor de Defesa.
- Ampliar a atuação no setor Espacial.
- Aumentar o esforço de vendas (nacionais e internacionais).
- Buscar novos mercados de atuação.
- Estabelecer parcerias comerciais para gerar novas ofertas ao mercado.
- Buscar parcerias para processos de desenvolvimento de novos produtos.
- Fomentar cada vez mais a atuação do Espaço Avibras de Tecnologia e Inovação (EATI).



Veículo suborbital VSB-30

A questão do EATI é emblemática. A estrutura e o jeito de trabalhar do EATI promovem o conhecimento tecnológico de vanguarda e incentivam um ambiente de parcerias, compartilhamento e colaboração – com empresas, entidades governamentais do Brasil e do exterior e instituições de ensino e pesquisa –, o que resulta em produtos e serviços inovadores. O EATI pode contribuir decisivamente para assegurar o desenvolvimento de tecnologias estratégicas a novos produtos e negócios, em qualquer novo cenário que se desenhe, com *know-how* próprio e processos e ferramentas adequados à perpetuidade da Avibras.

SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI

| 102-55 |

Standards opção Essencial/Abrangente

GRI 101: FUNDAMENTOS 2016					
GRI 102: DIVULGAÇÃO GERAL 2016	PADRÃO	PÁGINA	OMISSÃO	PACTO GLOBAL	ODS
PERFIL DA ORGANIZAÇÃO					
	102-1: Nome da organização	10			
	102-2: Principais atividades, marcas, produtos e serviços	10, 18, 41			
	102-3: Localização da sede da organização	11			
	102-4: Localização das operações	10, 11, 39			
	102-5: Controle acionário e forma jurídica da organização	10			
	102-6: Mercados em que a organização atua	39			
	102-7: Porte da organização	31, 69			
	102-8: Informações sobre empregados e outros trabalhadores	62		6	8
	102-9: Cadeia de fornecedores da organização	46			
	102-10: Mudanças significativas ocorridas na organização ou em sua cadeia de fornecedores	46			
	102-11: Abordagem ou princípio da precaução	56			
	102-13: Participação em associações	27			

GRI 101: FUNDAMENTOS 2016					
GRI 102: DIVULGAÇÃO GERAL 2016	PADRÃO	PÁGINA	OMISSÃO	PACTO GLOBAL	ODS
ESTRATÉGIA					
	102-14: Declaração do presidente	6			
ÉTICA E INTEGRIDADE					
	102-16: Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	12, 14, 25		10	16
GOVERNANÇA					
	102-18: Estrutura de governança	28			
ENGAJAMENTO DE PARTES INTERESSADAS					
	102-40: Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	14			
	102-42: Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	14			
	102-43: Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i>	3			
	102-44: Principais tópicos e preocupações levantadas	3, 4			
PRÁTICAS DO RELATO					
	102-45: Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	2			
	102-46: Definição do conteúdo do relatório e limites dos temas materiais	4			
	102-47: Lista dos temas materiais	3, 4			
	102-48: Reformulações de informações	2			
	102-49: Alterações no relatório	2			
	102-50: Período do relatório	2			
	102-51: Data do relatório anterior mais recente	2			
	102-52: Ciclo de relato do relatório	2			
	102-53: Contato para perguntas sobre o relatório	2			
	102-54: Abordagem do relato de acordo com os padrões GRI	2			
	102-55: Sumário de conteúdo GRI	80 A 85			

TÓPICOS MATERIAIS	PADRÃO	PÁGINA	OMISSÃO	PACTO GLOBAL	ODS
GRI 201: DESEMPENHO ECONÔMICO 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	49, 50		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	49, 50			
	201-1: Valor econômico direto gerado e distribuído	31			2, 5, 7, 8, 9
	201-4: Assistência financeira recebida do governo	18, 31, 49			
GRI 202: PRESENÇA DE MERCADO 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	66		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	66			
	202-1: Variação da proporção do salário mais baixo, discriminado por gênero, comparado ao salário-mínimo local	66		6	1, 5, 8
GRI 203: IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	50		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	50			
	203-2: Impactos econômicos indiretos significativos	50			1, 2, 3, 8, 10, 17

TÓPICOS MATERIAIS	PADRÃO	PÁGINA	OMISSÃO	PACTO GLOBAL	ODS
GRI 205: ANTICORRUPÇÃO 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	26, 29		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	26, 29			
	205-2: Comunicação e treinamento sobre políticas e procedimentos sobre anticorrupção	26		10	16
	205-3: Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	29		10	16
GRI 302: ENERGIA 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	75		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	75			
	302-1: Consumo de energia dentro da organização	75		7, 8	7, 8, 12, 13
GRI 303: ÁGUA 2018					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	74		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	74			
	303-5 - Consumo de água	74		8	6, 8, 12
GRI 306: EFLUENTES E RESÍDUOS 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	76		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	76			
	306-2: Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	76		8	3, 6, 12

TÓPICOS MATERIAIS	PADRÃO	PÁGINA	OMISSÃO	PACTO GLOBAL	ODS
GRI 401: EMPREGO 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	62, 66		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	62, 66			
	401-1: Novas contratações de colaboradores e <i>turnover</i>	62		6	5, 8
	401-2: Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período	66			8
GRI 403: SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	58		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	58			
	403-2: Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho	58			3, 8
	403-3: Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	8, 49, 57			3, 8

TÓPICOS MATERIAIS	PADRÃO	PÁGINA	OMISSÃO	PACTO GLOBAL	ODS
GRI 404: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	67, 69		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	67, 69			
	404-1: Número médio de horas de treinamento por ano por empregado	67, 69		6	4, 5, 8
	404-2: Programas de melhoria do conhecimento dos funcionários e programas para transição de carreira	67, 69			8
GRI 413: COMUNIDADES LOCAIS 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	42		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	42			
	413-1: Operações com programas implementados de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local	42		1	
GRI 416: SAÚDE E SEGURANÇA DO CLIENTE 2016					
GRI 103: Abordagem de gestão 2016	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	3, 4			
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	47, 59		1, 8	1, 5, 8, 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	47, 59			
	416-1: Avaliação dos impactos de saúde e segurança do produto e categorias de serviço nos clientes	18, 47, 59			
	416-2: Casos de não conformidade em relação à saúde e impactos de segurança de produtos e serviços nos clientes	59			16

EXPEDIENTE

COORDENAÇÃO

Comitê de Sustentabilidade

CONTATOS

Rodovia dos Tamoios, km 14 –
Estrada Varadouro, 1.200
CEP: 12315-020
Caixa postal: 278
Jacareí (SP)
Telefone: +55 (12) 3955-6000

MATERIALIDADE, CONSULTORIA,
COORDENAÇÃO EDITORIAL,
DIAGRAMAÇÃO E REVISÃO DE TEXTO

TheMediaGroup

FOTOS

Acervo Avibras



