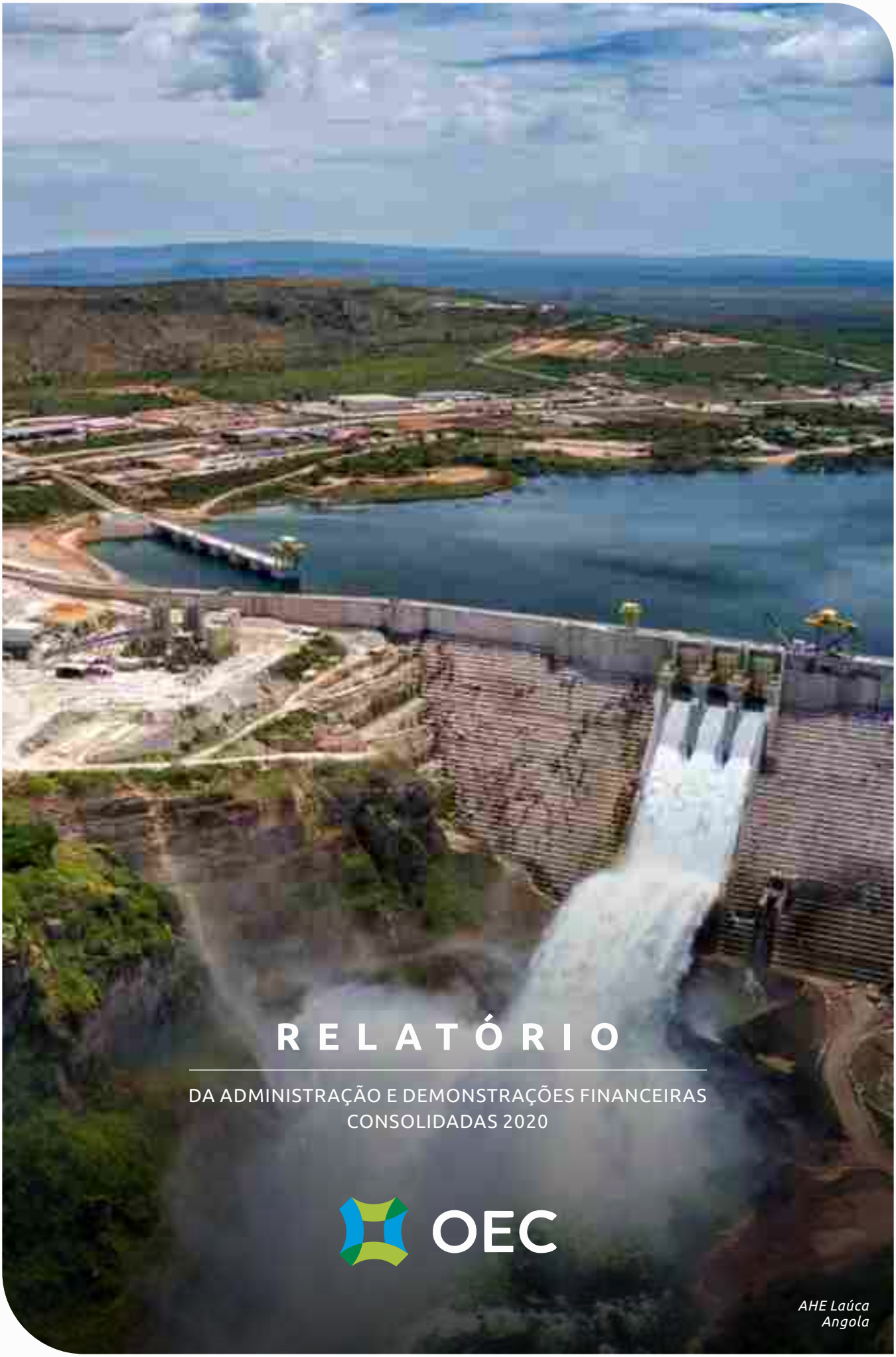


RELATÓRIO

DA ADMINISTRAÇÃO E DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS 2020

OEC

AHE Laúca
Angola

SUMÁRIO

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO | 03

A OEC S.A. | 04

VISÃO GERAL | 09

DIRECIONAMENTO DO NEGÓCIO | 15

DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO | 18

GOVERNANÇA CORPORATIVA | 22

INTEGRIDADE | 24

AUDITORIA CONTÍNUA E MONITORAMENTO | 26

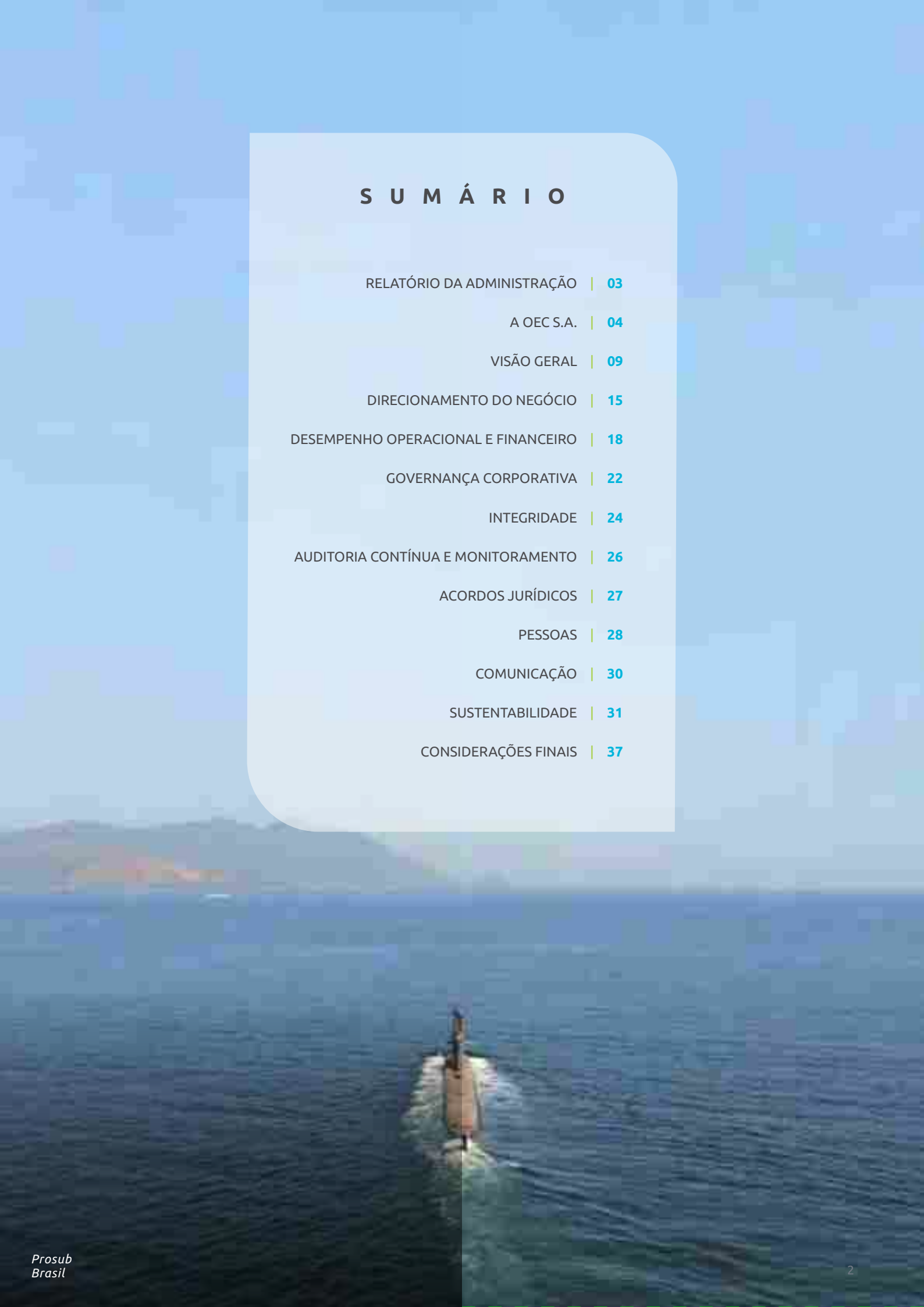
ACORDOS JURÍDICOS | 27

PESSOAS | 28

COMUNICAÇÃO | 30

SUSTENTABILIDADE | 31

CONSIDERAÇÕES FINAIS | 37



Prosub Brasil

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Prezados Acionistas e partes interessadas, gostaríamos de compartilhar o Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras Consolidadas da OEC S.A. ("Companhia") e suas controladas para o exercício concluído em 31 de dezembro de 2020.

A OEC S.A.



Integrante Rodovia dos Minérios - PR-092
Brasil

A OEC S.A. foi criada para ser a holding societária do Negócio de Engenharia e Construção do Grupo Novonor após a conclusão da reestruturação dos Bonds, garantindo que a performance da Companhia esteja adequada ao tamanho de seus compromissos assumidos nesta reestruturação.

Em 31 de julho de 2020, foi aprovado em Assembleia Geral Extraordinária, o aumento de capital na OEC S.A. pela controladora Odebrecht Engenharia e Construção pela transferência integral das participações societárias nas subsidiárias CNO, OECI, Tenenge, OENGER e OEC Finance, exceto a ODB Holdco, atual controladora da Companhia.

A OEC S.A., através de suas subsidiarias, possui 76 anos de atuação no mercado, entre esses, 47 anos operando também internacionalmente. Sua trajetória está sublinhada por uma substantiva contribuição ao setor de engenharia e construção, na forma, especialmente, das mais de 2.900 grandes obras, implementadas em 35 países, que permitiram a dinamização da economia e melhorias nas vidas de milhões de pessoas.

Nos últimos anos, a OEC S.A. vem reafirmando cada vez mais seu compromisso com a atuação ética, integra e transparente e consolidando passos importantes para a retomada do crescimento. A título de exemplo, desde 2013, a OEC S.A obteve êxito em todas as edições da premiação Global Best Projects realizada pela revista americana Engineering News-Record (ENR). O prêmio, conhecido como o "Oscar da Engenharia", elenca os projetos submetidos em categorias definidas pelo tipo de infraestrutura implementada e ranqueia o desempenho dos empreendimentos quanto a qualidade do design, eficiência dos processos construtivos, incorporação de inovação, segurança operacional, geração de benefícios para a comunidade local e superação de desafios.

Em 2020, dois projetos implementados pela Companhia no Panamá, foram premiados pela ENR. A Renovação Urbana de Colón recebeu o prêmio de Melhor Projeto Global na categoria "Renovação / Restauração", enquanto a Linha 2 do Metrô recebeu o Prêmio de Mérito na categoria "Trilhos".

Nessa edição, a Renovação Urbana de Colón foi também condecorada com o mais relevante prêmio oferecido pelo concurso, o título de Melhor Projeto Global do Ano (Project of the Year) e ratificou a excelência do empreendimento que beneficiou mais de 25.000 pessoas.

No mesmo ano, a Companhia recebeu pelo sétimo ano consecutivo o Selo Ouro do Programa GHG Protocol – ferramenta utilizada por empresas e governos para entender, quantificar e gerenciar emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE). Com mais esta certificação, a Companhia reforça a lista de chancelas externas que atestam sua agenda forte de compromisso com o clima e suas diretrizes de sustentabilidade que incorporam padrões de desempenho, princípios e políticas de padrões internacionais.

COMITÊ EXECUTIVO DE PIPELINE

Ligado ao Líder de Negócio, o "Comitê Executivo de Pipeline" se reúne mensalmente com objetivo de analisar e aprovar de maneira sistemática e ordenada as estratégias, perspectivas e oportunidades de crescimento da OEC S.A. e novos negócios. É composto pelos Diretores de País, responsáveis por Apoio Estratégico de Desenvolvimento de Negócios, Engenharia e Relações Empresariais; Planejamento, Pessoas e Organização; Jurídico; Finanças e Tecnologia da Informação; Integridade e Gestão de Riscos e Auditoria Interna.

CERTIFICAÇÃO DO MONITOR INDEPENDENTE

No final de 2020, o monitoramento externo independente conduzido no âmbito de acordos celebrados com o Departamento de Justiça dos Estados Unidos (DoJ) e com o Ministério Público Federal (MPF) foi encerrado, incluindo uma certificação do monitor do DoJ de que o Programa de Integridade da Companhia está desenhado e implementado para prevenir e detectar potenciais violações das leis anticorrupção.

Esta certificação é mais uma evidência do resoluto comprometimento dos acionistas, administradores e integrantes da OEC S.A. com uma atuação ética, íntegra e transparente, também materializada por meio da implementação de políticas, processos e mecanismos de controle alinhados com as melhores práticas de mercado.

COVID-19

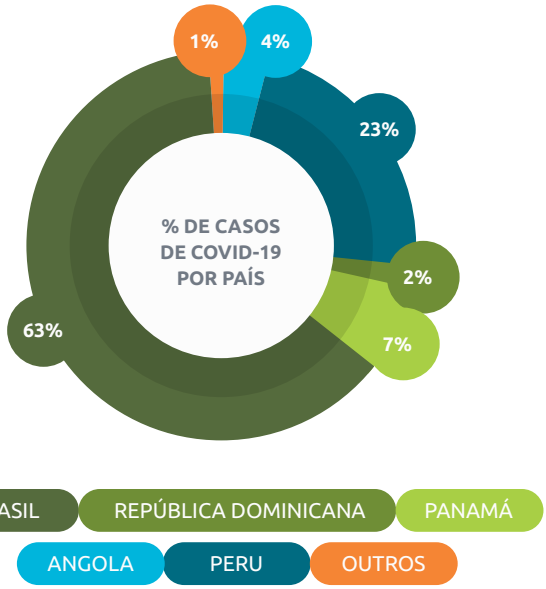
A resiliência adquirida pela OEC S.A. durante o enfrentamento do cenário extraordinário imposto à Companhia nos últimos anos foi essencial para a adoção célere, em 2020, de medidas eficientes e eficazes em resposta à pandemia decorrente da COVID-19. O engajamento irrestrito das lideranças e o estabelecimento de protocolos técnicos, bem como de um sistema de monitoramento digital de aplicação global, favoreceram iniciativas assertivas, convergentes à evolução da pandemia e às respostas de saúde pública nos diferentes países em que atuamos permitindo o seguimento das atividades buscando ao nível máximo prevenir os riscos à saúde dos trabalhadores.



Combate à COVID
República Dominicana

Dentre as medidas necessárias com o objetivo de garantir a segurança dos seus integrantes, destacam-se: i) estabelecimento do Comitê de Crise, com o objetivo de acompanhar as ações de proteção aos integrantes diretos e indiretos da Companhia; ii) adoção, a partir de 14 de março de 2020, da prática de home office para toda a equipe de apoio administrativo; iii) mapeamento e execução de diversas ações de saúde, trabalhistas, mercado, administração contratual, sociais e financeiras; iv) campanhas preventivas ininterruptas; e v) definição e implantação de procedimentos para monitoramento dos casos detectados entre integrantes e terceiros/subempreiteiros; entre outras.

Foi apurado um total de 1.323 casos de COVID-19 entre integrantes e subempreiteiros, o que representa 7,4% do efetivo, dos quais 96,52% foram devidamente recuperados. Os casos confirmados por geografia:



Além das ações destinadas aos cuidados dos integrantes, a OEC S.A. também está presente nas comunidades em ações sociais pelo mundo. Destacando-se:

- **Angola:** Distribuição de água a população, 40,5 mil litros de álcool 70%, além de mão de obra e material;
- **Brasil:** 500 cestas básicas, 7 respiradores, além de mão de obra e equipamentos;
- **Panamá:** Limpeza urbana, adequação de clínicas e 10 mil máscaras distribuídas;
- **República Dominicana:** Doações de duas ambulâncias; e
- **Peru:** Reforma de hospital de campanha.

NEGÓCIOS

A OEC S.A. tem perspectiva de retomada da demanda por serviços de infraestrutura, em especial, no Brasil, a partir dos planos institucionais para a retomada do crescimento no país, com importante participação do setor de engenharia e construção, bem como pelo estabelecimento do novo marco regulatório para os investimentos de saneamento, segmento em que registramos extensa experiência. A Companhia está pronta e preparada de forma estrutural para este novo cenário, atuando simultaneamente para a consolidação da recuperação de sua reputação, fundada em solidas ações de governança e reestruturação financeira implementadas, somadas a sua reconhecida competência técnica e capacidade de realização.

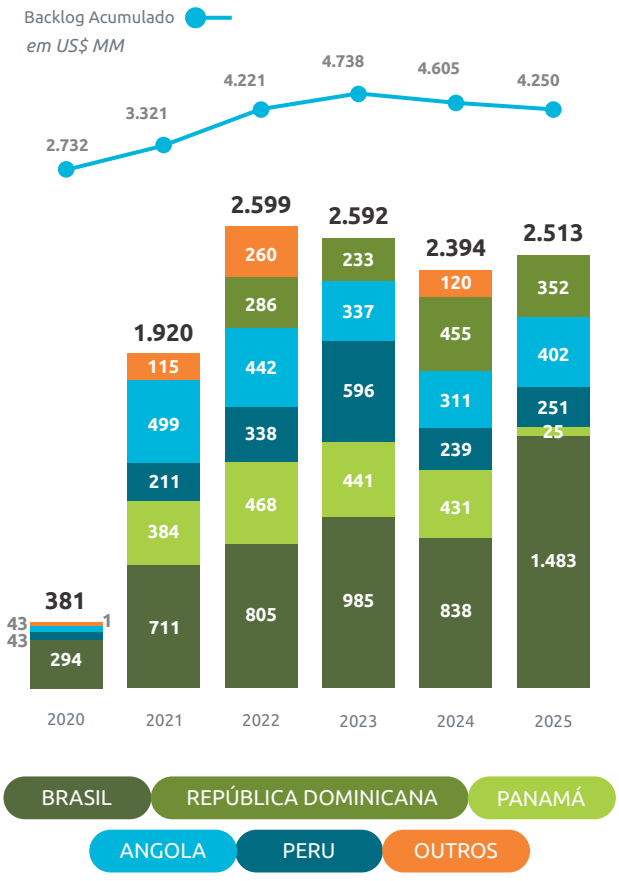
A OEC S.A., mesmo com toda a escassez de recursos e dificuldades na obtenção de crédito, entregou importantes obras tais como Punta Catalina (República Dominicana), Gasoducto (Argentina), MDX 28 e 29 (EUA) e importante obras em fase final (*punch list*) como Terminal 2 Aeroporto de Tocumen e Metro L2 (Panamá), Terminal de bagagens e Porto em Miami (EUA), Canal Sertão Alagoano e Usina Fotovoltaica Ribeirão (Brasil). Estas importantes entregas demonstram a capacidade de engenharia e responsabilidade contratual da Companhia.

Dentre as conquistas destacam-se os novos projetos e aditivos/*claims* durante o ano de 2020, no Peru, com as IIRSAs Norte e Sul, no montante total de US$43 milhões, República Dominicana com Termo Punta Catalina em US$43 milhões, EUA com Miami Dade Express Way State Route -83629 no montante de US$1 e no Brasil com Braskem em US$ 154 milhões, PROSUB EBN em US$ 44 milhões, COPASA em US$41 milhões, Eurofarma em US$25 milhões, UHE Ilha dos Pombos em US$15 milhões e Adutora G.Valadares em US$15 milhões.

O planejamento estratégico da OEC S.A. para o triênio 2021- 2023 foi aprovado em dezembro de 2020, pelo Conselho de Administração, definindo os países base para a retomada do crescimento da Companhia:

	BRASIL	ANGOLA	PERÚ	PANAMÁ	REP. DOMINICANA
Anos de presença	75	35	38	14	15
Principais projetos em andamento	Prosub/EBN BRT Transbrasil Canal do Sertão	AHE Laúca	BRS As Norte Sul	Metro línea-2 Renovación Colón	Punta Catalina
Projetos entregues	1776	150	70	23	16
Histórico market share	7%	35%	14%	30%	16%
Expectativa de Investimento em infraestrutura	Perspectiva robusta para investimentos em infraestrutura geral	Investimento na recuperação do país	Novo ciclo de investimento acelerado a partir de 2021	Crescimento do PIB acima dos demais países da AL	Expectativa positiva de forte retorno econômico pelo turismo, provendo investimentos na área

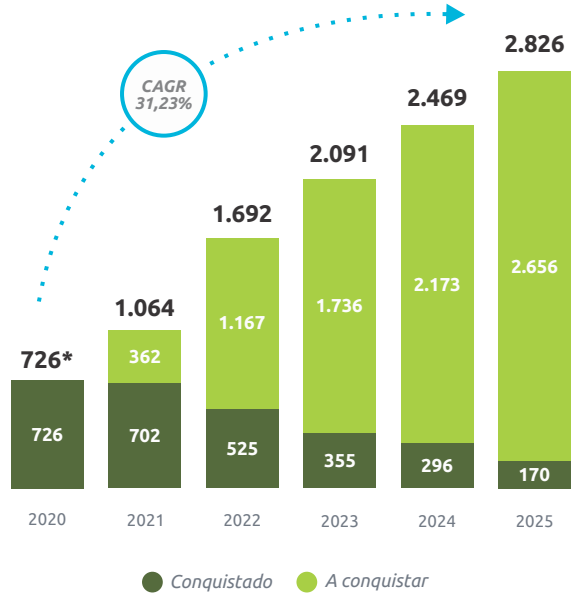
Pautados no foco estratégico e com a crescente renovação da carteira de backlog a OEC S.A. prevê em 2025 o montante de backlog no valor de USD4,2 bilhões, sendo gerado através dos anos de 2021 a 2025:




Canal do Sertão Brasil

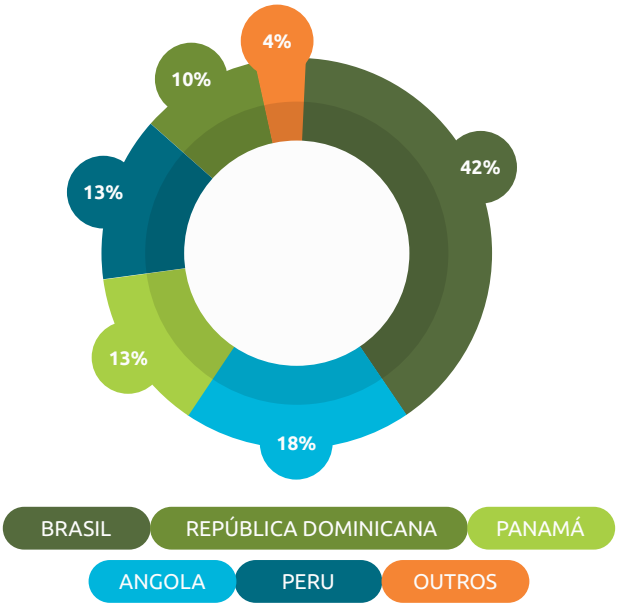
Conforme Planejamento Estratégico da OEC S.A. para o quinquênio 2021-2025, a Companhia prevê *CAGR* da receita em 31,23% entre 2020 – 2025, atingindo o valor total de receita de US$2,8 bilhões. Nesse período a receita estará concentrada da seguinte forma: 42% concentrado no Brasil, seguido de 18% em Angola, 13% no Peru e 13% no Panamá, 10% em República Dominicana e 4% em outros.

Receita bruta
em US$ MM



** Contempla receita de 12 meses de 2020 das subsidiárias da OEC S.A. que foram aportadas em 31 de julho de 2020*

Composição Geográfica da Receita bruta
2021 - 2025



NOVA ESTRUTURA DA DÍVIDA

O ano de 2020 também foi marcado pela conclusão da reestruturação da garantia prestada aos *Bonds emitidos* pela Odebrecht Finance Limited (OFL), Companhia do Grupo Novonor. A OEC S.A. possui agora uma estrutura de capital muito mais adequada a sua realidade operacional e inicia essa década pronta para focar na retomada do crescimento, performando os projetos já conquistados e buscando novas oportunidades para ampliação do seu backlog. A estruturação da dívida garantida para uma dívida estruturada, remete acesso a crédito e a recuperação dos relacionamentos bancários, mercado e a ampliação da contratação de seguros.

GERAÇÃO DE CAIXA PREVISTO

A expectativa da Companhia é de geração operacional de caixa acumulado no montante de USD1,4 bilhões, nos próximos 5 anos, direcionando a Companhia a um saldo de caixa esperado de US$ 256 MM ante aos US$ 169 MM realizados em 2020.



Integrantes da Linha 2 do Metrô do Panamá

VISÃO GERAL



Manutenção de Plantas Industriais Braskem Brasil

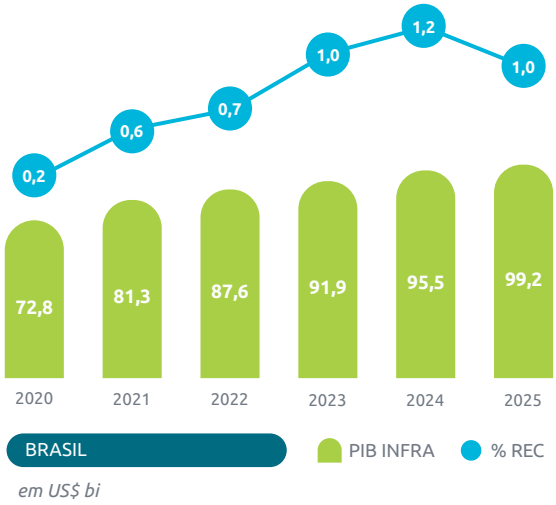
O ano de 2020 foi mais um marcado por grandes desafios e grandes entregas. Dando continuidade ao processo de transformação iniciado em 2016, foram aprimorados e reforçados os processos de Governança, Conformidade, Produtividade e adequação das estruturas administrativas da OEC S.A. ao seu novo porte de produção.

Cenário Mundial: O ano de 2020 foi um ano atípico, impactado social e economicamente pela pandemia do COVID-19. A crise global de saúde refletiu em um cenário de retração das economias, decorrente principalmente das medidas tomadas pelos governos para conter o vírus, que incluíram a limitação de circulação de pessoas, restrição de voos, fechamento temporário de fronteiras, de empresas, de comércios e escolas e cancelamento de eventos, entre outras. Os principais impactos econômicos observados foram: i) postergação de licitações e investimentos devido à escassez de recursos e dificuldades na obtenção de crédito para financiar grandes projetos; ii) redução da disponibilidade de recursos públicos para investimentos em função de vultuosos gastos com pacotes de estímulos a economia; iii) redução da arrecadação tributária e consequentemente déficits primários, aumentando o endividamento público; e iv) aumento do desemprego e falência de pequenos empresários. Com o avanço da vacinação e todas as medidas de controle e prevenção, a tendência para o cenário mundial, principalmente nos países em desenvolvimento, é de retomada das atividades no setor de infraestrutura, medida rápida e eficaz para a geração de empregos e renda e possibilidade de recuperação econômica, mesmo que parcial. Os cenários econômicos das principais geografias em que a OEC S.A. mantém operações podem ser apresentados do seguinte modo:

BRASIL

A economia brasileira vem se caracterizando por fortes contrastes desde setembro de 2020, pós retomada parcial das atividades econômicas em função da pandemia. A produção e as vendas mostraram reação surpreendente ao choque adverso inicial causado pela pandemia, no início de 2020. É observada uma recuperação desigual entre setores, com a indústria e comercio em níveis médios acima do período pré-crise e os serviços ainda significativamente baixo. Nos mercados financeiros, muito em função das expectativas, houve fortes oscilações nos juros, na taxa de câmbio e na bolsa de valores. Subjacente a esses movimentos estão fatores ligados a evolução da própria pandemia, ou seja, o atraso no lançamento da vacina contra o vírus, retorno das restrições as atividades não essenciais, entre outros e também a perspectivas da política fiscal brasileira, o que eleva o grau de incerteza dos investidores estrangeiros. Embora as expectativas fossem de uma redução ainda maior do PIB brasileiro, o ano de 2020 encerra com uma retração de -4,4% em comparação ao período anterior.

No que diz respeito a atuação da OEC S.A., mesmo sob esse cenário obras importantes estão em fase final de entrega, tal como Canal Sertão Alagoano e Usina Fotovoltaica Ribeirão em Pernambuco, e conquistamos novas obras, sendo elas a UHE Ilha dos Pombos, no Rio de Janeiro, Adutora G. Valadares, Eurofarma, Copasa, todas essas em Minas Gerais, além de aditivo contratual com a Marinha do Brasil para o contrato PROSUB e o contrato de manutenção de plantas industriais da Braskem. O total das conquistas no Brasil somam US$294 milhões e isso significa um grande passo da Companhia frente à renovação de seus carteira de clientes, em meio à crise econômica causada pela pandemia. Considerando a perspectiva de longo prazo, o PIB previsto para infraestrutura para o quinquênio 2021 – 2025, e as receitas previstas para o mesmo período conforme o planejamento estratégico, a OEC S.A. busca um *market share* de 0,6% a 1,0%, conforme demonstrado no quadro abaixo.





Rodovia dos Minérios
Brasil

ANGOLA

A economia angolana também sofreu com a pandemia do COVID-19. A parada repentina no comércio global e viagens, bem como as restrições domésticas em relação aos serviços não essenciais causou severas contrações no consumo e produção interna, bem como nos investimentos ao longo do segundo semestre de 2020. Os impactos da pandemia, somados aos cortes de produção de petróleo pela OPEC+ fizeram com que o país tivesse novamente, em 2020, retração do PIB, conforme projetado pelos analistas, em -9,3%, ante uma recuperação para os próximos anos, chegando 2023 com projeção de 2,7% de crescimento. O setor econômico Angolano ainda está em frágil recuperação em relação aos preços do petróleo e aos atrasos nos investimentos de exploração, bem como outros projetos de investimentos privados. O consumo interno sofre com a alta da inflação que chegou ao patamar anual de 20,2%, com a desvalorização da moeda Kwanza frente ao Dólar, e com a implementação de novo IVA de 14%. A taxa de desemprego também aumentou nesse período. Ainda assim, a OEC S.A. segue operando no país, com a manutenção das operações do principal projeto, a obra AHE Laúca, e com total reconhecimento dos *Stakeholders* sobre a qualidade das obras e a capacidade de entrega da Companhia. Continuamos destacando oportunidades para a contratação junto a clientes privados e processos licitatórios íntegros e mais competitivos, nos quais há boas oportunidades para a Companhia, dado sua atual prática de governança, *compliance* e acervo técnico.

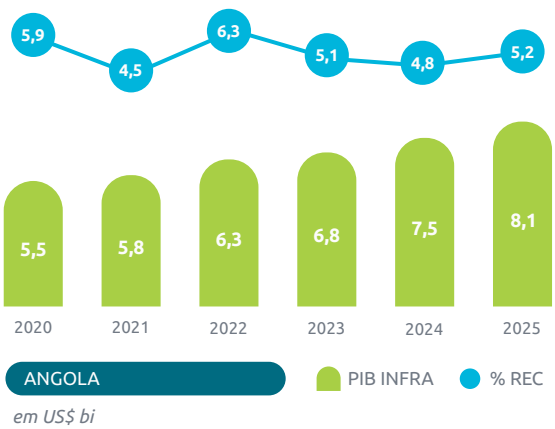
Na perspectiva de longo prazo, a OEC S.A. tem expectativa de um *market share* médio para o quinquênio 2021 – 2025 de 4,5 a 5,2% do PIB de infraestrutura previsto para o mesmo período, conforme apresentado no quadro ao lado.

Em Angola a OEC S.A. assinou em março de 2021 o contrato de Early Works da Refinaria de Cabinda, no valor



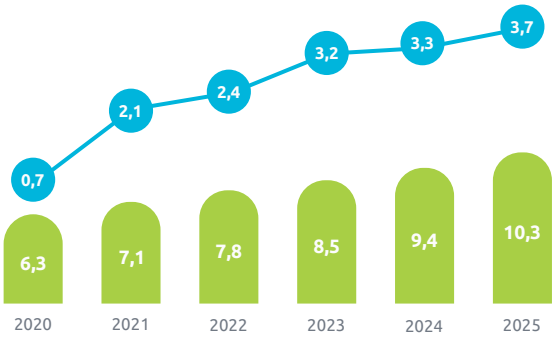
AHE Laúca Angola

de USD 5,5MM e está em negociação direta com o Cliente privado, Cabinda Oil Refinery Lda, para assinatura do Contrato de EPC da Fase I da Refinaria. A Refinaria de Cabinda será a segunda do país e terá capacidade para 30mil bpd na sua Fase I, com previsão de mais duas fases que levarão a sua capacidade a 60mil bpd, chegando a um total de investimentos na ordem de US$ 920 MM.



PANAMÁ

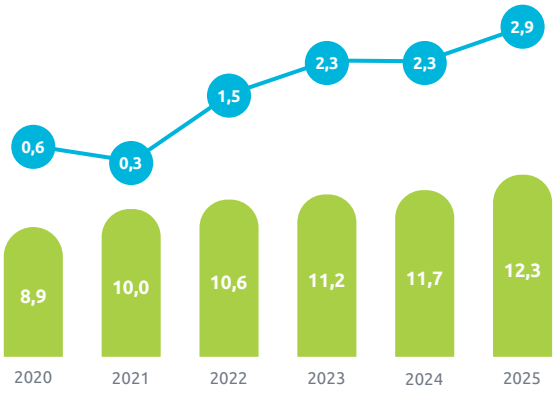
A retração econômica projetada para 2020 em -5,6% provocada substancialmente pelos efeitos da pandemia, decorrente do *lockdown*, redução das importações em até 10% e a realocação de US$2bilhões para enfrentamento da pandemia frente as atividades comerciais do país. Por outro lado, dado ao sólido desempenho econômico panamenho nos últimos anos, os analistas projetam crescimento otimista para o país, em 2021 de até 7,1%. A busca pela retomada das atividades econômicas por meio do turismo e infraestrutura é um fator importante para a OEC S.A., a qual é reconhecida por sua capacidade de performance em projetos de alta complexidade, com o compromisso de entregas de obras com qualidade. Tais reconhecimentos, adicionados à história da Companhia no país, dão respaldo a uma retomada gradual da reputação e de mercado. Em 2020, OEC S.A. foi premiada, pela ENR, com o *ENR Global Best Projects* pela entrega da Renovação Colón, projeto no montante de US$320 milhões. A perspectiva para o próximo quinquênio 2021 – 2025 é de conquistar um *market share* de 2,1% a 3,7% em relação ao PIB de infraestrutura para o mesmo período, conforme apresentado no quadro abaixo.



em US$ bi

REPÚBLICA DOMINICANA

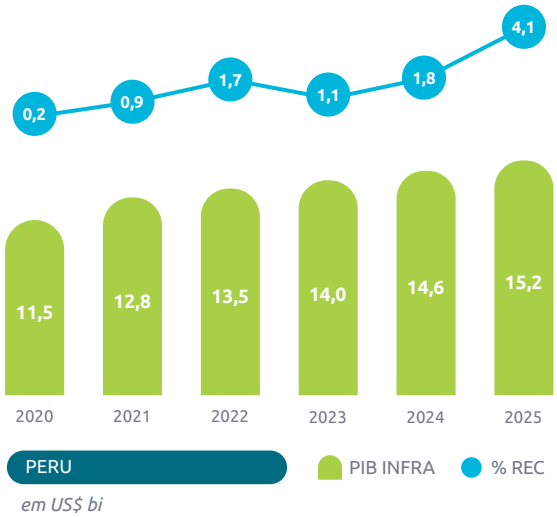
Em 5 de julho de 2020, Luis Abinader, venceu as eleições presidenciais com 53% de votos, tirando do poder o até então, agora ex-presidente Danilo Medina e seu partido que estava a 16 anos à frente da direção do país. A nova administração tem uma agenda ambiciosa que busca apoiar a economia para aumentar as chances de uma recuperação rápida, também impactada pela pandemia. Embora o país ainda passe por desequilíbrios fiscais, atrasando possíveis reformas tributarias, o governo está empenhado na extensão de medidas de estímulos no setor elétrico. Outra medida é a retomada do turismo com a reabertura dos aeroportos, inclusão de testes aleatórios não invasivos e apoio aos viajantes em caso de contágio. Apesar dos esforços, a economia da República Dominicana retraiu -6,5% conforme a projeção dos especialistas, substancialmente em função dos impactos da pandemia no setor de turismo. Obras importantes de infraestrutura encontrem-se paralisadas e dependem da equação dos financiamentos. A retomada de projetos prioritários pelo país pode incluir obras que a OEC S.A. possui em carteira. O ano de 2020 teve como foco a entrega da Termoelétrica Punta Catalina, projeto considerado pelo Governo da República Dominicana como essencial para o desenvolvimento do país. Considerando o PIB previsto de infraestrutura para o quinquênio 2021 – 2025, a expectativa é de se obter um *market share* 0,3% a 2,9%, conforme apresentado no quadro abaixo.



em US$ bi

PERU

O ano de 2020 foi marcado pela pior recessão da história do país. Os especialistas registraram uma retração de 12,5% decorrente dos impactos da pandemia. Queda maciça da atividade econômica e alto desemprego são impactos das medidas tomadas para retenção do contágio do vírus. Como forma de minimizar os impactos do COVID-19, o banco central optou por manter os juros baixos e implementou corte de 200 pontos-base na taxa de juros, bem como implementou medida de expansão do programa de financiamento. No ambiente político há um nítido ambiente de polarização entre partidos de esquerda e direita diante da eleição presidencial. Em meio à crise da pandemia e as incertezas decorrente das eleições, a OEC S.A. conquistou dois contratos em 2020, sendo eles os projetos de IIRSA Norte e IIRSA Sul, os quais totalizaram um acréscimo ao backlog de US$43 milhões. Para o quinquênio 2021 – 2025, há uma expectativa de se obter um *market share* entre 0,9% a 4,1% em relação ao PIB de infraestrutura para o mesmo período, conforme apresentado no quadro abaixo.



em US$ bi

Performance/Produção: A OEC S.A. termina 2020 com operações em 9 países e com 24 projetos ativos localizados em Angola, Argentina, Brasil, Estados Unidos, Gana, Panamá, República Dominicana, Peru e Guiana, totalizando o valor de backlog de US$2.732, sendo US$1.056 Brasil e US$ 1.676 Exterior.

Reestruturação das Garantias dos *Bonds* OFL: A Companhia finalizou as negociações com o Grupo ad Hoc tendo lançado em 15 de junho de 2020 no mercado o *Consent Solicitation*, com base nos termos e condições do *Term Sheet*, tendo obtido, em 31 de julho de 2020, um quórum superior a 60% dos titulares dos *Bonds* OFL, cumprindo assim o requisito necessário para a Odebrecht Engenharia e Construção S.A., CNO e OECI ajuizarem pedido de homologação de plano de recuperação extrajudicial em 20 de agosto de 2020, necessário à implementação da reestruturação dos *Bonds* OFL, o qual foi homologado dia 26 de outubro de 2020. Em 4 de setembro de 2020 os credores da OFL aprovaram um plano de reestruturação que foi homologado pelo Tribunal de RJ em 11 de novembro de 2020 ("Plano OFL"). Em termos gerais, o Plano OFL prevê que, desde que verificadas certas condições de eficácia, os credores quirografários da OFL receberão, em pagamento de seus créditos, novas notas quirografárias, a serem emitidas de acordo com o plano de recuperação extrajudicial da Odebrecht Engenharia e Construção S.A., em conformidade com o *Term Sheet* divulgado em 30 de agosto de 2019. Como consequência, os *Bonds* existentes serão trocados pelos novos *Bonds* a serem emitidos no âmbito do plano de recuperação extrajudicial da Companhia. A OFL também entrou com uma petição perante os Tribunais de Falências de Nova York em 24 de novembro de 2020, solicitando que os efeitos da Recuperação Judicial Brasileira movida pela OFL e seu Plano sejam reconhecidos no Território dos Estados Unidos, nos termos do Capítulo 15, título 11 do Código de Falências dos Estados Unidos ("Capítulo 15"). Em 20 de janeiro de 2021 foi concretizada a troca com credores das antigas notas de bônus por notas atualizadas, com as condições acordadas no plano extrajudicial homologado em outubro de 2020.



Integrante da Linha 2 do Metrô do Panamá

Monetização de Créditos Crônicos: Para cumprir com suas obrigações assumidas perante terceiros, manter suas atividades operacionais e conquistar novos contratos (backlog), a OEC S.A. estabeleceu, com o apoio de assessores externos, um programa de monetização de ativos judiciais (precatórios, direitos creditórios sob o regime de precatórios, direitos creditórios fora do regime de precatórios, tributários) e extrajudiciais (confissões de dívidas, arbitragens) detidos pela Companhia e por suas controladas no Brasil. O programa de monetização de ativos tem gerado ingressos ao caixa desde o final de 2019, além de garantir retornos futuros para a OEC S.A. na forma de *earn outs (profit sharing)*, conforme recebimentos oriundos desses ativos no tempo. A adoção do mecanismo de earn out mostrou-se de grande valia econômica para a Companhia em função dos relevantes valores nominais dos ativos monetizados, mas com longo prazo de materialização, estando muitos deles, inclusive, em estágio processual bastante inicial. Em 2020, ingressaram aproximadamente R$ 80 milhões através do exercício da opção de compra da totalidade dos CIDs (Certificados de Incentivo ao Desenvolvimento) pelo fundo de investimento detentor do direito de compra. Em 2021, a OEC S.A. seguirá avaliando seu programa de monetização de ativos crônicos/recebíveis, visando operações no mercado que preservem a higidez financeira da Companhia.

Renegociação de Passivos e Gerenciamento de Capital de Giro: Foram realizadas ao longo do ano renegociações com fornecedores e prestadores de serviços de modo a compatibilizar as obrigações financeiras da Companhia com sua capacidade financeira. Nesse sentido, foram renegociados passivos em atraso, buscando prazos mais alongados e liquidações parceladas, possibilitando maior previsibilidade e planejamento dos desembolsos.

DIRECIONAMENTO DO NEGÓCIO

PROGRAMA DE AÇÃO

Com o equacionamento de uma série de desafios associados à estrutura de capital, a redução dos custos fixos em 2020, o Conselho de Administração da OEC S.A. aprovou o Programa de Ação (ou planejamento estratégico) da Companhia para o triênio 2021 – 2023. Neste Programa, são prioridades a retomada do crescimento da OEC S.A. e de suas controladas, em que serão foco de ação a consolidação de sua higidez financeira, a resolução e a mitigação dos contenciosos e passivos, a reestruturação organizacional e a redução de custos, bem como a reposição de backlog pautada pela diferenciação e foco geográfico, seletivo e estratégico.

RECOMPOSIÇÃO DO BACKLOG

Em 2020, a consolidação das mudanças e transformações implementadas pela OEC S.A. contribuíram para a retomada da conquista de um backlog relevante, sob a orientação de um comitê executivo dedicado a analisar a viabilidade dos potenciais novos negócios em que são considerados os riscos inerentes às conquistas, incluindo os aspectos da sustentabilidade e buscando uma diferenciação com base em: i) foco geográfico, seletivo e estratégico em 5 países (Brasil, Peru, Panamá, República Dominicana e Angola); ii) maior intensificação junto a clientes privados, através do reconhecimento quanto a competência técnica, conformidade e capacidade de entrega da OEC S.A.. A Companhia continuará buscando se diferenciar de seus concorrentes através de sua experiência e portfólio completo de serviços nos mercados em que atua. Os recursos da Companhia abrangem não apenas conhecimentos e inovações em construção que ajudam a reduzir o tempo de conclusão do projeto e melhorar os controles de custo e qualidade, mas também se estendem à experiência substancial em viabilizar financiamento para muitos dos projetos de engenharia e construção da Companhia; iii) identificação e estruturação de parcerias estratégicas com provedores de tecnologia e capital, participando no desenvolvimento dos projetos e assegurando participação como prestador de serviços; iv) identificação/desenvolvimento de fontes



Linha 4 do Metrô do Rio de Janeiro Brasil


IIrsa Norte Peru

alternativas de recursos financeiros e soluções contratuais que viabilizem a otimização no uso da capacidade de garantia de performance disponibilizada pelo mercado; e v) soluções contratuais que viabilizem a otimização no uso da capacidade de garantia de performance disponibilizada pelo mercado.

Atualmente, na pauta de avaliação do Comitê Executivo de Pipeline, há 131 projetos entre público e privado, no montante de US$17,2 bilhões, sendo 53% Brasil e 47% Exterior (Angola, Panamá e República Dominicana).

Fruto desse trabalho, em 2020, a OEC S.A. conquistou US$381 milhões em novos projetos e aditivos. Do montante conquistado, 23% equivalentes a US$87 milhões oriundo do exterior (Peru - IIRSAs Norte e Sul – US$43 milhões, Republica Dominicana – Aditivo Termo Punta Catalina – US$43 milhões e 77% no Brasil (UHE Ilha dos Pombos – US$15 milhões, Adutora G.Valadares – US$15 milhões, Eurofarma – US$25 milhões, COPASA – US$41 milhões, Braskem US$154 milhões e Prosub US$44 milhões).

ESTRATÉGIA OPERACIONAL

- **Brasil:** A Companhia continuará concentrando-se em projetos de construção de alta complexidade em infraestrutura e busca oportunidades relevantes para os próximos anos no mercado nos setores de energia, transporte, saneamento, abastecimento de água, petróleo, entre outras, conforme Programa de Parcerias de Investimentos (PPI) do Governo Federal, que concentra investimentos em infraestrutura e desenvolvimento urbano e energético.

- **Peru:** A Companhia concentrará suas atividades em construção de projetos baseados em concessões e busca por oportunidades com clientes públicos e privados, especialmente no segmento de mineração.

- **República Dominicana:** O foco será na retomada de projetos em infraestrutura nos segmentos de água, rodovias e turismo.

- **Panamá:** Foco de atuação no mercado privado e nos projetos de segmentos ao qual a Companhia é reconhecida, como metrô, saneamento, rodoviário e energia.

- **Angola:** Nos países africanos, notadamente em Angola, o foco será na qualificação da equação financeira de projetos já conquistados e participação de licitações do governo, bem como foco em projetos de infraestrutura em óleo & gás e projetos industriais.

Com base no PA 2021- 2023, a Companhia busca conquistas no montante de US$ 12.018 milhões até o ano de 2025, das quais o Brasil terá uma participação de 40%, seguido por Angola (17%), Panamá (15%), Peru (14%), República Dominicana (11%). Para sustentar tal renovação de carteira de Backlog no quinquênio, a OEC S.A. trabalha com o seguinte cenário:

i. No Brasil, a recuperação gradual da economia demandará a retomada dos investimentos,

incluindo infraestrutura, principalmente nos setores de Energia, Transportes, Mineração e Óleo e Gás. Nos últimos 4 anos as despesas executadas do orçamento do Ministério de Infraestrutura foram de R$ 16,9 bi em 2017 para R$ 8,2 bi em 2020, redução de 51,5%, conforme dados divulgados Portal da Transparência do Governo. Adicionalmente, a frágil situação fiscal dos Estados e Municípios, requerem maior demandas por investimentos privados, principalmente com recursos do exterior, majorado pelas intenções de privatizações divulgadas pelo Governo Federal.

ii. Em Angola, a OEC S.A. tem o reconhecimento pela qualidade das obras e capacidade de entrega e a alteração na forma de contratação para as licitações de obras públicas, que passaram a dar mais ênfase a critérios técnicos, o que pode beneficiar a carteira da OEC S.A., dado o acervo técnico já adquirido. Adicionalmente, o menor volume de projetos públicos em infraestrutura, aumenta a oportunidade para contratação por clientes privados.

iii. No Panamá, a Companhia tem o reconhecimento pela capacidade de performance em projetos complexos, com qualidade e compromisso de entrega e há uma perspectiva de retomada progressiva respaldada pelo histórico de realizações, recuperando gradualmente a reputação.

iv. No Peru, pautados no planejamento estratégico em 2020 a OEC S.A. conquistou dois contratos, referente as IIRSAs Norte e Sul, no montante de US$43 milhões. Reflexo do retorno da carteira de clientes, decorrente dos efeitos do acordo de leniência. O ambiente político prevê o aumento da confrontação política diante da eleição presidencial em abril de 2021, somado ao reestabelecimento da economia diante da pandemia e as vacinas para combate ao vírus, ainda há incertezas em relação a projeção econômica de crescimento do PIB.

v. República Dominicana, o setor de turismo segue ampliando significativamente a sua contribuição para a economia do país, gerando necessidade de investimentos privados em hotéis e obras públicas de infraestruturas. Adicionalmente, a retomada de obras prioritárias pode incluir projetos que a OEC S.A. detém em carteira.

HIGIDEZ FINANCEIRA

Em 21 de janeiro de 2021 a OEC S.A. finalizou com sucesso a Reestruturação Financeira iniciada em 2018. A concretização da reestruturação se deu pela substituição das antigas notas de bônus por notas atualizadas, com as condições acordadas no plano extrajudicial homologado em outubro de 2020 da negociação de reestruturação da garantia dos *Bonds* OFL, adequando a estrutura de capital da OEC S.A. e ajustando os fluxos de pagamentos à sua capacidade de geração de caixa.

RESOLUÇÃO E MITIGAÇÃO DOS CONTENCIOSOS E PASSIVO

O Planejamento Estratégico também prevê: i) acordos com fornecedores e outros via renegociação e parcelamentos de pagamentos, com carência para início dos pagamentos e ii) acordos de indenização nos países de atuação da OEC S.A., compatível com a capacidade financeira local de cada país.

REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL E REDUÇÃO DE CUSTOS

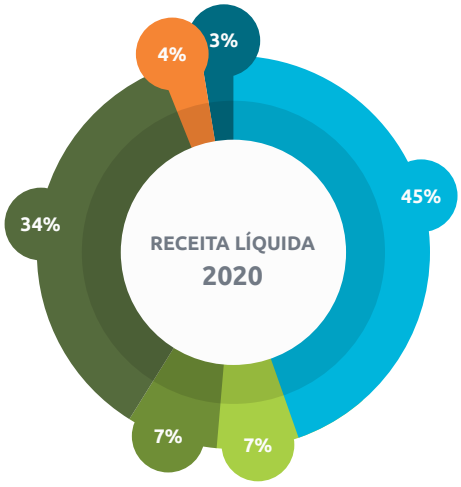
Conforme o Planejamento Estratégico, a reestruturação das equipes administrativas, com estruturas compartilhadas, garantindo sinergias, agilidade e menores custos, bem como, a implementação de novas políticas de remuneração, visando adequação às melhores práticas do mercado, potencializando a meritocracia, e também o incentivo de trabalho remoto potencializará a estrutura administrativa adequada para as operações da OEC S.A..

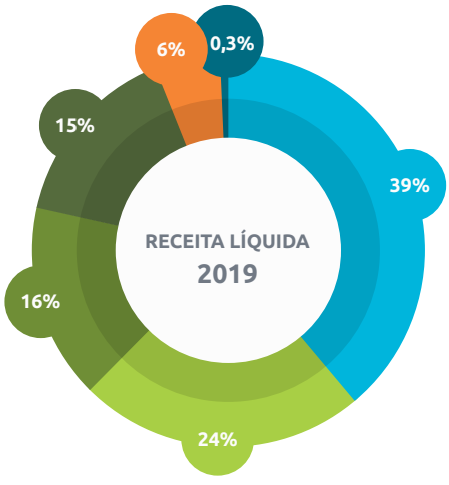
DESEMPENHO OPERACIONAL E FINANCEIRO

RECEITA LÍQUIDA

A receita líquida consolidada da OEC S.A. totalizou em 2020 o montante de R$ 2,453 milhões, que representa a receita líquida de 5 meses desde a data do aporte das subsidiárias na Companhia, ocorrido em 31 de julho de 2020. Considerando os 12 meses de 2020, a receita líquida totaliza o montante de R$ 3.630 milhões (R$ 5.158 milhões em 2019), representando uma queda de 29,6% em relação ao ano anterior, provocado, basicamente, pela (i) redução da produção decorrente das paralisações dos projetos em curso, nos ambientes no qual houve a restrição de circulação imposta pelos governos, (ii) adequação da produção à capacidade de pagamento dos clientes e (iii) frustração na conquista de novos contratos devido à diminuição da demanda de projetos de infraestrutura nos países em que a OEC S.A. e suas controladas atuam, principalmente por redução da disponibilidade de recursos públicos para investimentos em função de vultuosos gastos com pacotes de estímulos a economia.

A receita líquida em 2020 foi ligeiramente maior nas operações do exterior (66% em 2020 e 85% em 2019), sendo Angola e Panamá e República Dominicana os principais destaques (conjuntamente 59% em 2020 e 63% em 2019), conforme representação gráfica abaixo.





BRASIL | REPÚBLICA DOMINICANA | PANAMÁ | ANGOLA | PERU | OUTROS

Os principais contratos em execução em dezembro 2020 são:

No Exterior: Hidrelétrica de Laúca, Linha de Transmissão e Condomínio Girassol (Angola), Manutenção e Ramal do Metro Linha II do Panamá e Renovação Colon (Panamá), IIRSAS Norte e Sul (Peru), Porto e Aeroporto de Miami (EUA) e Rodovia ECR (Gana).

No Brasil: Projeto Submarino, UTE Santa Cruz e Transbrasil (RJ), BRT Belém (PA), Canal do Sertão (AL), Rodovia PR092 (PR), PPP Saúde BH (MG) e Projetos Braskem (RJ, SP e RS).



MDX Dolphin Expressway EUA

EBITDA

Em 2020, o EBITDA consolidado da Companhia foi negativo em R$ 1.617 milhões para o período de 5 meses desde a data do aporte das subsidiárias na Companhia. O EBITDA está substancialmente afetado por: i) provisões para perda esperada sobre crédito de liquidação duvidosa e baixas substancialmente no Peru, EUA, Equador e Brasil de aproximadamente R$1.520 milhões; e ii) baixas de projetos de TI (cancelados/concluídos) de R$98 milhões.

A Companhia continua focando seus esforços na redução de suas despesas administrativas, tendo obtido, em 2020, uma diminuição de R$ 278 milhões no custo das equipes de apoio da área corporativa. Porém, mesmo com este esforço, devido aos impactos de provisões, como a provisão para perda esperada sobre créditos de liquidação duvidosa e também as baixas efetuadas no exercício, afetaram as despesas gerais e administrativas em R$ 2.174 milhões.

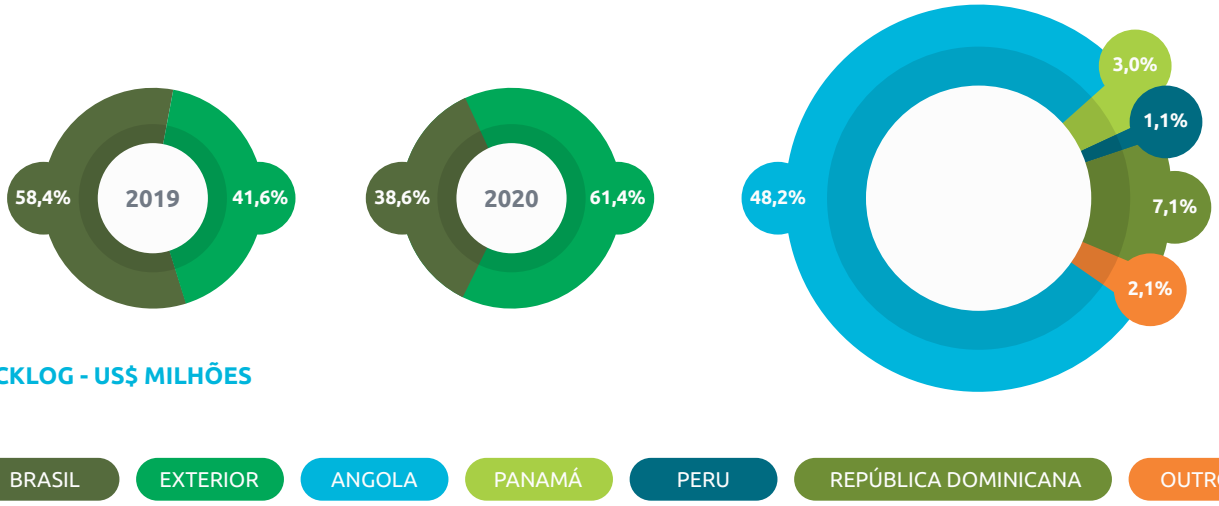
O EBITDA para os 12 meses de 2020 resulta em um valor negativo de R$ 1.827 milhões. A reconciliação do EBITDA com o prejuízo líquido do exercício pode ser verificada abaixo:

DESCRIÇÃO	2020	2019
Prejuízo Líquido das operações continuadas	(3.989)	(14.206)
⊕ Imposto de Renda e Contribuição Social	79	265
⊕ Efeitos Financeiros Líquidos	1.961	12.931
⊕ Efeitos Equivalência Patrimonial	(19)	463
⊕ Depreciação e Amortização	141	166
EBITDA	**(1.827)**	**(381)**
⊕ Efeitos não recorrentes		208
EBITDA Ajustado	**(1.827)**	**(173)**
Receita Líquida	3.630	5.158
Margem EBITDA Ajustado	**-50,3%**	**-3,4%**

em R$ milhões

BACKLOG

Em dezembro de 2020, o Backlog da OEC S.A. era de US$ 2.732 milhões, dos quais US$ 1.677 milhões (61,4%) no exterior e US$ 1.055 milhões (38,6%) no Brasil, conforme ilustrado no quadro abaixo.



BACKLOG - US$ MILHÕES

BRASIL | EXTERIOR | ANGOLA | PANAMÁ | PERU | REPÚBLICA DOMINICANA | OUTROS

Em 2020, a Companhia adicionou US$ 381 milhões em novos contratos, sendo os principais: IIRSAS Norte e Sul (Peru), UHE Ilha dos Pombos, Adutora G. Valadares, Eurofarma e COPASA (Brasil), além dos aditivos contratuais e *claims* como Termo Punta Catalina (República Dominicana), e Braskem e Prosub (Brasil). Os segmentos de transportes, energia, plataformas e plantas industriais continuam sendo os maiores da carteira, totalizando uma participação de 69% do total.

CAPITAL DE GIRO

A maior exposição do contas a receber em 2020 é no Brasil, que representa 23%, seguido de Angola e Peru com 19%, Panamá com 10% e República Dominicana com 6% do total antes dos ajustes por perdas para realização do contas a receber.

Outro destaque importante, decorre das perdas reconhecidas para realização do contas a receber de clientes na ordem de R$1.678 milhões, substancialmente representado pelas perdas ocorridas no Peru, EUA, Equador e Brasil.

Os adiantamentos de clientes de curto e longo prazo somam R$ 8.576 milhões o que demonstra o financiamento pelos clientes para a execução das obras e os fornecedores somam R$ 4.727 milhões e a Companhia gere o capital, atrelando os pagamentos aos fornecedores de acordo com o fluxo de recebimento dos clientes.

De forma consolidada, a Companhia continua a gerir seu capital de giro, buscando a manutenção dos adiantamentos recebidos dos clientes superiores ao contas a receber.

ALAVANCAGEM/ ENDIVIDAMENTO

Desde 2015, a OEC S.A. vem trabalhando de forma a preservar sua liquidez. Mesmo com o ajuste na produção dos contratos e a readequação das despesas administrativas para o porte atual da Companhia, o caixa ainda foi impactado pelo aumento do prazo médio de recebimento de clientes, decorrente da paralização das obras durante o período da COVID 19.

O endividamento bruto de OEC S.A. em dezembro de 2020 foi de R$4.391 milhões. Impactados pela desvalorização R$ versus US$ que apresentou uma desvalorização de -28%, adicionados ao ajuste de

provisão das garantias por conta da reavaliação do valor justo da dívida em R$641 MM (US$123 MM).

O saldo de caixa e equivalentes de caixa da Companhia em dezembro de 2020 foi de R$874 milhões, tornando a posição da dívida líquida, incluindo garantias, de R$3.517 milhões. Em US$ a dívida liquida é de US$678 milhões.

RESULTADO FINANCEIRO

O resultado financeiro consolidado da Companhia em 2020 foi despesas de R$3.714 milhões, substancialmente representado pela provisões para garantia dos Bonds no montante de R$3.819 milhões, adicionados por provisões para redução ao valor recuperável de créditos mantidos com empresas do Grupo Novonor em recuperação judicial no montante de R$162 milhões, líquidos de receita de variações cambiais de R$260 milhões.



Linha 2 do Metrô Panamá

GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Conselho de Administração da Odebrecht Engenharia e Construção (CA-OEC), órgão deliberativo e instância máxima de governança na Odebrecht Engenharia e Construção, foi instituído em 2015, e desde então atua diligentemente e engajado para o fortalecimento da governança na Odebrecht Engenharia e Construção, promovendo ações que reforçam o compromisso da Odebrecht Engenharia e Construção com os princípios da transparência, equidade, integridade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, alinhando os interesses dos acionistas à contribuição efetiva da Odebrecht Engenharia e Construção para desenvolvimento sustentável dos países em que está presente.

Em 2020, foi implementada uma reorganização societária na Odebrecht Engenharia e Construção e, em janeiro de 2021, ocorreu a migração da estrutura de governança corporativa da Odebrecht Engenharia e Construção, que inclui o CA-OEC, para uma nova Holding consolidadora das empresas do Negócio Engenharia e Construção, denominada como OEC S.A., continuando-se a observar as melhores práticas de governança corporativa, as Políticas vigentes na Odebrecht Engenharia e Construção, além do novo Estatuto Social e das Práticas Especiais de Governança Independente aprovados em 2020, destacando-se ainda o ingresso de um terceiro membro independente no CA-OEC.


Projeto Olmos Peru

Como atribuições do CA-OEC, constam a comunicação entre a OEC S.A. e sua controladora; a preservação de sua cultura organizacional; a definição das suas políticas institucionais; a escolha, o acompanhamento e a avaliação do desempenho do Programa de Ação do Líder de Negócio; além da garantia da aplicação efetiva do Sistema de Integridade da OEC S.A.. Dentre as matérias de competência exclusiva do CA-OEC, destacam-se a aprovação do Direcionamento Estratégico para o planejamento anual da OEC S.A., do Programa de Ação do Responsável por Integridade e Gestão de Riscos (Chief Compliance Officer) e do Plano Anual de Auditoria Interna, bem como da individualização da remuneração anual dos administradores e da avaliação do desempenho, perfil e competências do próprio CA-OEC.

O CA-OEC, cujos membros são eleitos pela Assembleia Geral de Acionistas, representa a pluralidade da OEC S.A. e reúne competências que contribuem estrategicamente para o Negócio de Engenharia & Construção, oferecendo experiência e conhecimento reconhecido em engenharia, pessoas, planejamento e governança, além de agregar diversidade cultural, geracional e de gênero, que proporcionam análises mais qualificadas e seguras. Em janeiro de 2021, o CA-OEC passou a ser composto por 08

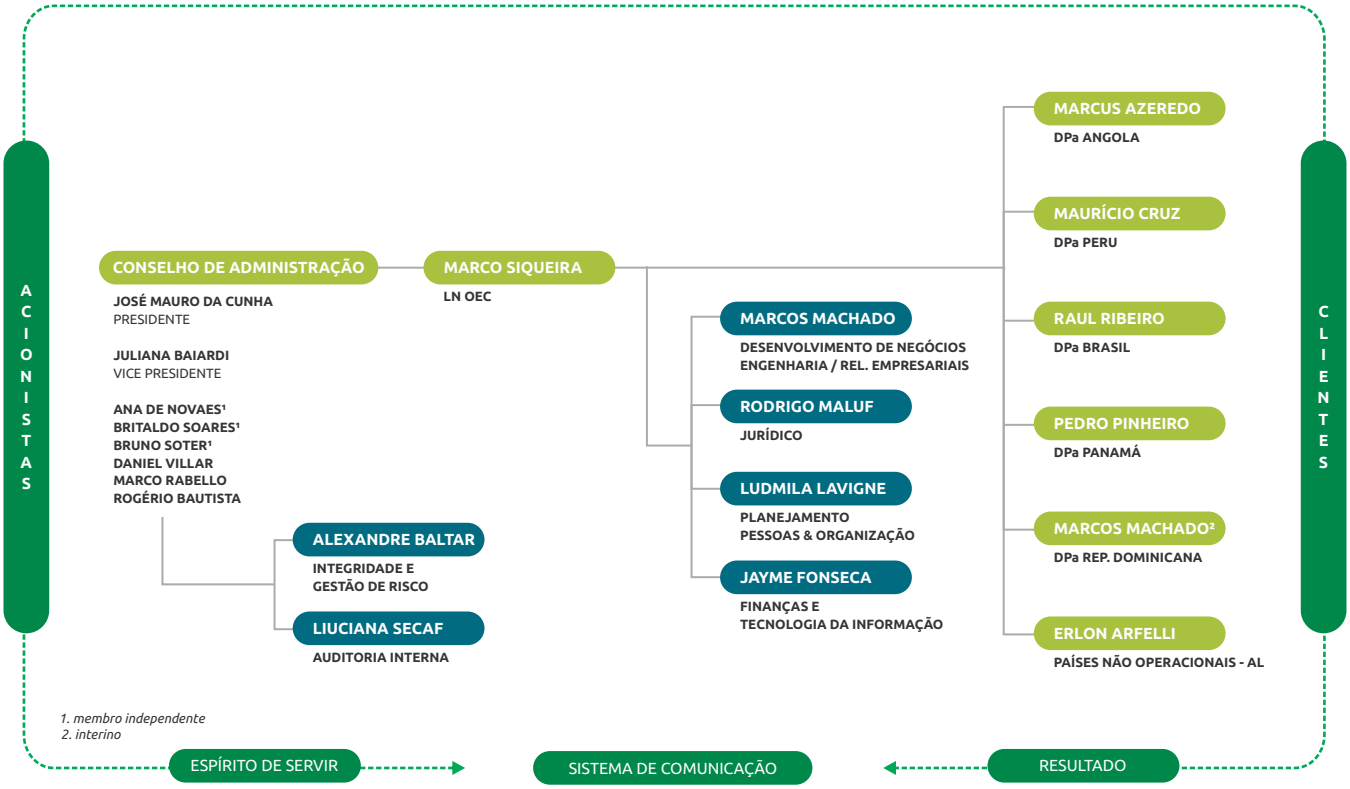
(oito) conselheiros, dos quais 3 (três) são membros independentes (37,5%). Com relação à diversidade, o CA-OEC tem participação de 02 (duas) conselheiras, a Vice-Presidente e a coordenadora do Comitê de Integridade e Auditoria, que é também conselheira independente.

O CA-OEC conta com o apoio de 03 (três) Comitês de Assessoramento Permanentes, que têm o papel de analisar, sem caráter deliberativo, matérias para subsidiar as deliberações do CA-OEC, sendo: (i) "Comitê de Cultura, Comunicação, Pessoas e Sustentabilidade", (ii) "Comitê de Finanças e Riscos", que deve possuir de forma contínua ao menos 01 (um) conselheiro independente e (iii)"Comitê de Integridade e Auditoria", que deve ser composto, de forma contínua, por maioria de conselheiros independentes.

O Responsável por Integridade e Gestão de Riscos assim como o Responsável por Auditoria Interna da OEC S.A. são vinculados ao CA-OEC, sendo escolhidos e liderados diretamente pelo coordenador do Comitê de Integridade e Auditoria, de forma a garantir a efetividade e a independência nos temas relacionados a integridade com atuação ética, íntegra e transparente.

No ambiente executivo, em junho de 2020, o CA-OEC aprovou de forma unânime a indicação de Marco Siqueira como novo Líder de Negócio da OEC S.A. (Diretor Presidente), que agregou objetividade e agilidade à gestão empresarial da Companhia ao vincular-se diretamente aos responsáveis pelas Diretorias de Países (DPas) estabelecidas nos mercados de atuação prioritária para OEC S.A. (Brasil, Angola, Panamá, Peru e República Dominicana) e ao responsável pela gestão nos países não operacionais (Argentina, Bolívia, Cuba, Colômbia, Equador, Guatemala, México e Venezuela), promovendo maior dinamismo de comunicação e maior integração entre às práticas das operações da OEC S.A.. A liderança dos Gerentes de Contrato (que reportam diretamente aos respectivos DPas), responsáveis pelas obras, asseguram a unidade de práticas e conduta, alinhadas ao que determinam as políticas, diretrizes e procedimentos corporativos da OEC S.A.

Ligado ao Líder de Negócio, o "Comitê Executivo de Pipeline", objetiva analisar de maneira ordenada as estratégias, perspectivas e oportunidades de crescimento da OEC S.A. e novos negócios.



INTEGRIDADE



Integrante da Linha 2 do Metrô do Panamá

A OEC S.A. atua com ética, integridade e transparência, em linha com as melhores práticas internacionais de governança e legislação aplicável nos locais em que está presente. Os compromissos assumidos pela Companhia envolvem não apenas o permanente aperfeiçoamento de sua governança e boas práticas de negócios, mas também contribuir para a melhoria dos ambientes de negócios onde atua, através da ação individual e coletiva. O Programa de Integridade, implementado em todos os países onde a Companhia possui operações, permite monitorar as atividades de negócio de maneira contínua, com resultados e indicadores avaliados de forma regular e periódica pelo Comitê de Integridade e Auditoria, bem como pelo Conselho de Administração.

A responsabilidade pela manutenção do Programa de Integridade é atribuída ao Líder de Negócio, que atua em alinhamento com o Responsável por Integridade e Gestão de Riscos (*Chief Compliance Officer*). A prática desse programa, por sua vez, é de responsabilidade de todos os integrantes.

As áreas de Integridade e Gestão de Riscos e de Auditoria Interna possuem independência e autonomia, reportando diretamente ao Conselho de Administração da Companhia, por meio do Comitê de Integridade e Auditoria.

O Programa de Integridade da OEC S.A. é composto por 10 medidas integradas de prevenção, detecção e remediação de riscos e desvios, que orientam e monitoram todas as operações da Companhia, ao mesmo tempo em que influenciam os parceiros de negócio e as cadeias de valor. Na OEC S.A., o Programa de Integridade é sustentado por atividades que apoiam a gestão de riscos, detecção e correção de falhas, melhoria contínua e transparência. Foram estabelecidas plataformas digitais que, aplicadas globalmente, favorecem a gestão dos processos de integridade. Por exemplo, o procedimento de *due diligence* de fornecedores, clientes, parceiros e funcionários é obrigatório em toda relação comercial ou laboral pretendida pela Companhia, de forma proporcional aos seus riscos.

Em 2020, 10.134 análises de *due diligence* de fornecedores foram reportadas no portal VCoM (*Vendor Compliance Management System*). Com relação à comunicação e capacitação, a atuação da OEC S.A. se baseia no Plano Anual de Treinamento, aprovado pelo Conselho de Administração e implementado na plataforma de *e-learning* da OEC S.A., permitindo o monitoramento contínuo do atendimento aos requisitos de treinamento, inclusive testes de assimilação de conhecimentos. Ao final do ano, a Companhia atingiu um índice de conclusão de 94% dos treinamentos do grupo meta definido no plano anual. No segmento dos líderes, englobando até o terceiro nível hierárquico, houve 100% de participação. O Canal Linha de Ética, principal ferramenta para o registro de denúncias de desvios de conduta, recebeu 190 relatos. Os relatos foram investigados de maneira independente pela área de Integridade gerando 22 ações de remediação - entre as quais 08 ações de melhorias de processos e 05 demissões.

Com relação à performance e maturidade do Programa de Integridade, a área de *Core Compliance*, estruturada em 2018, monitora de modo permanente os processos chave do Programa de Integridade. O processo constituído a partir de testes padronizados e regulares e data mining monitora o ambiente de maneira contínua, permitindo observar a evolução do Programa de Integridade. A área oferece uma visão consolidada sobre o cumprimento das políticas e diretrizes da OEC S.A., gerando métricas que aferem objetivamente o desempenho alcançado que, entre outros fins, é computado na análise de performance dos executivos. Em 2020, foram abertas 893 ações para teste e verificação de processos, 637 contratos com terceiros revisados em relação a requisitos de integridade, incluindo todos os contratos ativos com terceiros de alto risco, 391 processos de contratação de integrantes revisados para verificação de atendimento aos requisitos de avaliação de conflitos de interesse (6% do total de contratações), entre outros aspectos cobertos no monitoramento contínuo. A área de *Core Compliance* é também responsável pelo monitoramento do cumprimento de acordos firmados pela Companhia globalmente, cuja performance é reportada mensalmente para acompanhamento do Comitê de Integridade e Auditoria, bem como do Conselho de Administração. Processos do Programa de Integridade são também verificados de maneira independente pela Auditoria Interna, que atua como terceira linha de defesa.

Em março de 2021, foi concluída a auditoria externa para obtenção da certificação internacional ISO 37001 de sistema de gestão antissuborno, conduzida por organismo certificador habilitado (*QMS Certification Services*). Não foi identificada nenhuma não conformidade com os requisitos da norma, tendo o auditor emitido Carta de Recomendação para certificação do Programa de Integridade e Gestão de Riscos da Companhia na referida norma. O certificado deve ser emitido pelo organismo certificador até meados de maio de 2021.



UTE Santa Cruz
Brasil

AUDITORIA CONTÍNUA E MONITORAMENTO



Gasoduto Troncales
Argentina

Conforme o Plano Anual de Auditoria Interna da OEC S.A., aprovado pelo Conselho de Administração, a área avalia a Companhia de forma sistêmica, visando atender aos requisitos pertinentes ao sistema de gestão implementado. Através da análise da conformidade dos processos, busca identificar oportunidades de melhorias que possam agregar valor a OEC S.A., atuando como importante ferramenta de aprimoramento contínuo nos projetos e áreas corporativas de apoio.

Em 2020 foi foco da auditoria interna a avaliação de dois contratos de construção e três áreas corporativas. Da avaliação efetuada, apenas um encontra-se em andamento.

Com base nos resultados do monitoramento contínuo, foram identificados 34 planos de ação (24 já concluídos), endereçados a TI (ajustes sistêmicos); CSC Brasil e CSC Panamá (documentação); Suprimentos (elaboração procedimento) e Controles Internos Tesouraria. De janeiro a outubro, a Auditoria Interna atuou, em conjunto com as áreas corporativas, na solução de 111 inconformidades até que estivessem solucionadas.

ACORDOS JURÍDICOS

A Companhia celebrou novos acordos que ratificam, uma vez mais, a sua virada de página e segue comprometida em contribuir com todas as investigações em que esteve implicada, com destaques para:

BRASIL

A OEC S.A. através da controlada indireta da CNO, já assinou 8 Acordos de Leniência com a Superintendência Geral do Conselho Administrativo de Defesa Econômica ("CADE"). Além disso, foram homologados, pelo Tribunal do CADE, 8 Termos de Cessação de Conduta, que totalizaram R$ 525 milhões em contribuições pecuniárias da pessoa jurídica e das pessoas físicas. A CNO segue em negociação com o CADE para a celebração de outros Termos de Cessação de Conduta.

A CNO também mantém tratativas com Estados e Municípios para firmar acordos e/ou adesões ao Acordo de Leniência, pelos quais a Companhia, em contrapartida à não adoção de sanções contra si, se obrigará a colaborar com as autoridades e a reparar os entes lesados.

INTERNACIONAL

Em anos anteriores foram assinados acordos com os seguintes países: Brasil, Estados Unidos, Suíça, Panamá, República Dominicana e Equador, Guatemala e Peru, além do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e Banco Mundial (BIRD).

PESSOAS

A OEC S.A. possui atuação em 09 países, com operações principais no Brasil, Angola, Peru, República Dominicana e Panamá. Em 2020, a Companhia intensificou seu processo de reestruturação organizacional, o que aliado à conclusão de projetos de grande porte, contribuiu para redução do efetivo de Integrantes.

Apesar das conquistas durante o ano de 2020 na ordem de US$381 milhões, o efetivo no exterior fechou o ano com uma redução de 32%. No Brasil, a OEC S.A. conquistou 4 novos projetos, de forma que o efetivo se manteve com baixa oscilação (-2%).

Por fim, a redução total de Integrantes, incluindo toda mão de obra direita, foi de 15%, e o efetivo em dezembro de 2020 estava distribuído geograficamente conforme indicado a seguir:

NÚMERO DE INTEGRANTES

	2020	2019
BRASIL	5.048	5.144
REPÚBLICA DOMINICANA	54	376
PANAMÁ	1.120	1.558
ANGOLA	993	1.479
PERU	156	38
DEMAIS PAÍSES	177	264
TOTAL	**7.548**	**8.859**



Integrante do AHE Laúca Angola

Ainda em continuidade a seu processo de reestruturação organizacional a OEC S.A. passou a contar com um novo CEO em 2020. Marco Siqueira assumiu a liderança da Companhia em junho, depois de 20 anos atuando no mercado de Empreendimentos Imobiliários. Até então, Siqueira atuava na como Líder de Negócio da incorporadora OR, onde teve papel central na superação de grandes desafios, tais como o amplo processo de reestruturação financeira (dívida reduzida em 75% e gestão de aproximadamente R$ 1 bilhão para equilíbrio operacional), implementação integral, com acompanhamento de monitores externos, do novo Programa de Conformidade, além da entrega de 20 empreendimentos imobiliários e venda de ativos com valores superiores a R$ 2 bilhões.

O novo CEO da Companhia promoveu algumas mudanças organizacionais, com o objetivo principal de reforçar a recomposição de backlog, bem como tornar a Companhia mais competitiva. Erlon Arfelli assumiu o programa dos países não operacionais na América Latina, permitindo aos Diretores de Países (Operação) foco na conquista de novos negócios e performance dos contratos em execução. Na estrutura corporativa, Marcos Machado concentrou os programas de Desenvolvimento de Negócios, Engenharia, Comunicação e Relações Institucionais, permitindo uma maior racionalização das equipes de staff. A simplificação organizacional no âmbito corporativo contribuiu para redução em 14% das despesas de pessoal em comparação a 2019. Adicionalmente, foi iniciado o processo de migração do núcleo do CSC no Panamá para o Brasil.

Ao longo do ano a OEC S.A. também desenvolveu algumas ações e programas com o objetivo de fortalecer sua Marca Empregadora. A Companhia retomou ações de Educação Corporativa com foco em Mudança Organizacional e Cultura Corporativa, bem como deu continuidade a seu programa de Bem Estar. O Trabalho Flexível foi implantando de forma definitiva nos escritórios da Companhia. Através dele os Integrantes podem trabalhar 2 dias da semana fora das instalações da Companhia e a iniciativa teve excelente receptividade junto aos colaboradores.



Prosub Brasil

COMUNICAÇÃO



Buscando dar conhecimento às partes interessadas e sociedade sobre os avanços da OEC S.A. em 2020, foram realizadas campanhas publicitárias e ações dirigidas de comunicação e relacionamento que impactaram milhões de pessoas através dos canais digitais da própria Companhia (site, blog e redes sociais), eventos acadêmicos e do setor de infraestrutura, anuários e veículos de comunicação. Vale destacar as iniciativas dirigidas à Certificação pelo DOJ, quando a divulgação resultou em 90 matérias destacando esse importante marco de governança, publicadas em veículos de 9 países, estando dentre estes, jornais de grande circulação e prestigio como o Wall Street Journal (EUA), Valor (BR), O Globo (BR), Folha (BR), EFE (ESP), Clarin (ARG), Gestión (PE), La Estrella (PA), El Caribe (RD) e outros. A ações no ambiente digital dos canais OEC S.A., nessa mesma ocasião, impactaram mais de 7,6 MM de usuários no Linkedin, Face, Instagram e Twitter. Foram registrados 66 mil engajamentos com 100% de sentimento positivo. Os três filmes da série "OEC S.A., Engenharia Inspirada para Transformar" tiveram em 40 dias mais de 744 mil visualizações no Linkedin, Instagram, Face, YouTube e Twitter. Ao fim de 2020 a OEC S.A. mantinha 740 mil seguidores (fãs) em seus canais nas principais redes sociais, com interação e publicação diária de novos conteúdos.

SUSTENTABILIDADE

Na OEC S.A., a conquista de resultados pressupõe responsabilidades adicionais relacionadas à oferta de serviços de engenharia úteis, desenvolvidos a partir de processos sustentáveis e íntegros que geram benefícios a todas as partes interessadas, hoje e no futuro. Essa crença, materializada nos compromissos formalizados por suas políticas, orienta a atuação da Companhia e define as premissas para a adoção de práticas eficientes que reduzam riscos, preservem a vida e o meio ambiente, e promovam o desenvolvimento social.

A operacionalização deste direcionamento observa diretrizes e instruções específicas, suportadas por sistemas de gestão que monitoram os resultados das estratégias adotadas. Esses resultados são sistematicamente divulgados pela Companhia em seus veículos de mídia e no seu Relatório Anual, elaborado segundo os padrões da *Global Reporting Iniciative* (GRI).

SISTEMA DE GESTÃO

Todas as Operações na OEC S.A. adotam práticas para identificar, avaliar e minimizar os perigos e riscos associados as suas atividades. Esses processos consideram as condições de trabalho comuns e extraordinárias, de maior ou menor complexidade, servindo ao estabelecimento de controles específicos, úteis para a construção de ambientes saudáveis e seguros que gerem ganhos efetivos para a qualidade de vida de todos os trabalhadores e preservem o meio ambiente.

Estes controles, agrupados no Programa Integrado de Sustentabilidade da OEC S.A., são operados a partir de um Sistema de Gestão plenamente convergente aos requisitos das Normas Internacionais ISO 14.001:2015 (Meio Ambiente) e ISO 45.001:2018 (Saúde e Segurança do Trabalho), que em 2020, foi irrestritamente implementado na totalidade das Obras.



A adoção deste Sistema pelos Projetos foi verificada por um amplo processo de auditorias internas e externas, conduzido ao longo de todo o exercício. O Programa de Auditoria culminou na recertificação do Sistema de Gestão da OEC S.A. na Norma ISO 14.001 e permitiu a transição de sua certificação OHSAS 18.001 para a Norma ISO 45.001. Ambas, recertificação e transição, tramitam a extensão do escopo certificado, esperada para o primeiro semestre de 2021. O novo escopo, ampliado para dar abrigo a todos os serviços prestados nos diferentes veículos da Companhia considerará o "gerenciamento, projeto, aquisição, construção civil, montagem, comissionamento, partida, assistência técnica e manutenção em obras: industriais, de óleo & gás e dutos, petroquímicas, para mineração, de energia (hidroelétricas, termoelétricas, linhas de transmissão e subestações), de infraestrutura (saneamento, irrigação, obras viárias, rodovias, ferrovias, túneis, pontes e viadutos), portuárias e dragagens, aeroportuárias, metroviárias, BRTs e de edificações, inclusive hospitalares".



Usina Fotovoltáica Ribeirão Brasil

SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO

Em 2020, as Operações da Companhia no Brasil, em Angola, nos Estados Unidos, em Gana, no Panamá, no Peru e na República Dominicana somaram 21,4 milhões de homens-horas trabalhados (HHT). As Taxas de Frequência de Acidentes com Afastamento (TFCA) e de Gravidade de Dias Perdidos (TGdp) que relacionam os acidentes com restrição ou afastamento do trabalho, as invalidezes e as fatalidades, para além dos dias perdidos nestes eventos, no período, consolidaram, respectivamente 0,84 e 18, índices inferiores aos consolidados em 2019 (1,24 e 29), seguindo a tendência decrescente e positiva então verificada.

A TFCA, posicionada abaixo da meta estabelecida para o período (1,5), especificamente, ratificou os esforços empreendidos e o desempenho favorável das Operações que naquele ano, deram seguimento ao processo de fortalecimento de Programa de Segurança do Trabalho, iniciado em 2018. Neste ciclo, 83% das Obras registraram TFCA inferior à 1,5 em que se destacam os resultados das Operações no Panamá e em Angola que não registraram acidentes com afastamento.

As metas de sustentabilidade da OEC S.A. e os indicadores para o seu monitoramento, pactuados e avaliados anualmente, consideram o desempenho histórico da Companhia ao mesmo tempo em que observam perspectivas do mercado, sendo, por exemplo, comparados com extratos consolidados pelo *Construction Industry Institute* (organização norte-americana que promove a evolução do desempenho em sustentabilidade do setor por meio de pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias). Essas avaliações asseguram assertividade e atualidade às métricas adotadas na OEC S.A., ampliando sua convergência aos padrões internacionais de desempenho.

O envolvimento da alta liderança, o empenho diligente das equipes especialistas e o engajamento

de toda a força de trabalho, entretanto, não impediram a ocorrência de dois eventos graves, que causaram a invalidez parcial de dois integrantes mobilizados em Obras no Brasil. A Companhia lamenta estes eventos e se solidariza aos trabalhadores, seus familiares e a toda a força de trabalho, ao mesmo tempo em que reitera o seu compromisso com a erradicação dos acidentes em suas Operações.

Neste sentido, foram intensificadas as ações para a identificação de desvios com alto potencial e a consequente melhoria dos controles operacionais em que se destacam o desenvolvimento de aplicativos móveis para o apoio dos processos de supervisão em campo, bem como, a realização de formações específicas dedicadas aos líderes, principais facilitadores do engajamento de todos os trabalhadores.

Em 2020, a rotina de treinamentos, igualmente potenciada pelo programa de fortalecimento que prioriza as ações de prevenção, produziu mais de 947 mil horas de capacitação e sensibilização. Estes eventos, distribuídos entre treinamentos de integração, diários de trabalho e específicos para os Programas de Saúde e Segurança corresponderam a cerca de 5% do total de homens-horas trabalhados registrado pela OEC S.A..

A promoção da saúde individual e coletiva dos trabalhadores, outra prioridade da gestão de Sustentabilidade na Companhia, em 2020, esteve especialmente dedicada ao planejamento, implantação e monitoramento de ações específicas e integradas para o enfrentamento da pandemia causada pela COVID-19.

As iniciativas, coordenadas por um comitê multidisciplinar de lideranças, asseguraram respostas adequadas, alinhadas à evolução da pandemia e às práticas de saúde pública nos diferentes locais em que a Companhia atua, permitindo o seguimento dos Projetos, sem prejuízo à saúde dos trabalhadores.

O Programa Interno de Prevenção e Combate à COVID-19, desenvolvido pela OEC S.A., estabeleceu ações e procedimentos, especialmente voltados para a prevenção da doença, mas também para seu diagnóstico e acompanhamento médico. Sua realização se deu e seguirá ocorrendo, a partir do cumprimento de Protocolos Técnicos emitidos pela área de Saúde Ocupacional. Esses protocolos, sistematicamente revisados e atualizados para fazer frente a evolução da pandemia, orientam as medidas para a redução do risco de contaminação e para a segurança do trabalho, definem a caracterização dos grupos de risco e a configuração das teias de contato, descrevem os procedimentos para a testagem rápida e as condutas específicas para o cuidado de pacientes assintomáticos e sintomáticos e para os casos positivos, estabelece os critérios para o registro e notificação dos casos positivos aos órgãos de vigilância epidemiológica, para o isolamento domiciliar e para o retorno ao trabalho, define os treinamentos e as ações de comunicação empregadas, para além da metodologia para o registro e consolidação dos indicadores para estudos epidemiológicos.

MEIO AMBIENTE

A gestão ambiental na OEC S.A. é norteada pelas premissas imperativas do planejamento, prévia identificação dos requisitos legais e aspectos ambientais, diligente avaliação dos impactos e implementação de ações para a mitigação e o controle dos riscos e consequências das potenciais ocorrências ambientais.

Estas ações, estruturadas em planos e programas, consideram os ciclos de vida das soluções de engenharia propostas e promovem o uso racional dos recursos naturais, o emprego de tecnologias mais limpas, a mitigação dos impactos e a proteção dos ecossistemas e da biodiversidade em todas as Operações. Estratégias de engajamento e sensibilização, por sua vez, estimulam a consolidação de uma conduta sustentável junto aos integrantes, subcontratados, fornecedores e parceiros de negócio da OEC S.A..

O Sistema de Gestão implementado, convergente à ISO 14.001, bem como, a realização do Programa de Auditoria em Sustentabilidade da OEC S.A., estimulam a permanente qualificação do

monitoramento das práticas implementadas, oferecendo maior precisão e tempestividade à avaliação do desempenho ambiental das Obras que em 2020, uma vez mais, demonstrou bons resultados frente às prioridades definidas para o exercício.

A gestão da água, recurso fundamental para as atividades de construção civil, evidenciou a adoção da captação pluvial ou do reuso do recurso em 45% dos Projetos. Já o gerenciamento dos resíduos, um dos principais impactos ambientais do setor, permitiu o reuso ou a reciclagem de 63% do volume gerado para os resíduos gerais, bem como, da totalidade do volume de solo e rocha. No período, novamente, não foram verificadas ocorrências ambientais significativas, como os derrames de volumes superiores a 200 litros, os incêndios, a supressão indevida de vegetação ou os impactos sobre a fauna.

A realização de inventários anuais de emissões de gases de efeito estufa, um compromisso assumido pela Companhia em 2009, se constitui na principal ferramenta para a gestão eficiente do tema por facilitar o estabelecimento e o monitoramento de estratégias para a melhora do balanço de emissões. O inventário da Companhia, emitido segundo requerimentos do Programa Brasileiro GHG Protocol, registra contribuições de todas as Operações e é verificado por terceira parte independente.



Reurbanização de Colón Panamá

A verificação externa do inventário, ocasiona sua publicação ao final do primeiro semestre subsequente ao ano-base. Assim, este Relatório de Administração, divulga os resultados aferidos pela Companhia em 2019 quando a redução das emissões brutas e da intensidade de emissões da Companhia refletiram as características do portfólio, bem como, demonstraram os resultados dos esforços empregados para a otimização dos processos, então concentrados na otimização do consumo dos insumos que têm alta pegada de carbono e na racionalização dos deslocamentos (transporte terrestre e viagens aéreas).

RESPONSABILIDADE SOCIAL

A OEC S.A. acredita que atuar com foco em sustentabilidade significa conduzir os negócios de forma a gerar resultados positivos a todas as suas partes interessadas e assim, envida esforços para que os ganhos sociais inerentes à implantação de grandes projetos de infraestrutura sejam potenciados a partir da adoção de uma abordagem integrada em que os benefícios inerentes às atividades, a gestão dos impactos e a responsabilidade social empresarial se reforcem mutuamente.

Em 2020, para além das iniciativas promotoras do desenvolvimento de habilidades e competências, característica distinta da atuação social da Companhia que privilegia o protagonismo das pessoas, inúmeras ações foram realizadas nas comunidades para o apoio ao enfrentamento da pandemia causada pelo COVID-19.

A atuação da Companhia, focada no aporte em ações sanitárias emergenciais sob a forma de doações, cedência de equipamentos e infraestruturas e prestação de serviços gratuitos, beneficiou mais de 100 localidades em cinco países, com a doação de máscaras de proteção, álcool gel 70%, equipamentos de proteção médica, respiradores, ambulâncias e máquinas pulverizadoras, para além da reforma gratuita de uma clínica com 73 leitos e do apoio na distribuição de água potável e manutenção de redes de distribuição.

ENGAJAMENTO SETORIAL

Ciente de que a promoção do desenvolvimento sustentável resulta do estabelecimento de ações coletivas e da busca pela melhoria contínua e eficiência, a OEC S.A. se engaja voluntariamente a compromissos externos convergentes e complementares à sua Política sobre Sustentabilidade.

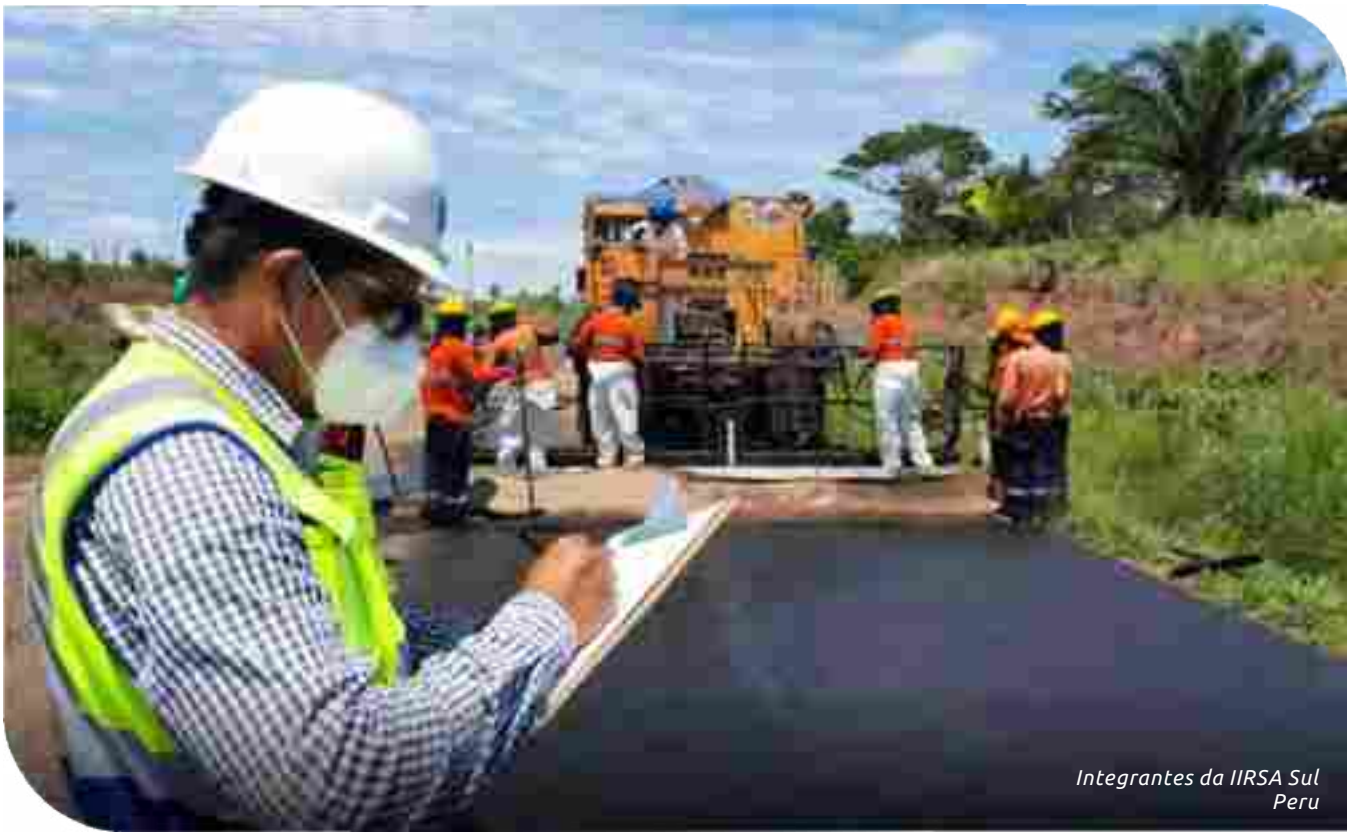
Em 2020, o seguimento do engajamento da Companhia às iniciativas do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (Instituto Ethos) e do Instituto Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo (InPacto), no Brasil, posicionam a Construtora no grupo de organizações protagonistas na promoção de valores fundamentais, internacionalmente reconhecidos, sobre direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e integridade. Igualmente, sua participação no Fórum Clima e no Programa Brasileiro GHG Protocol reiteram o compromisso e os esforços adicionais empreendidos pela OEC S.A. a construção de uma agenda de mudanças climáticas.

INOVAÇÃO

Em 2020, a agenda das áreas de Engenharia e Inovação da Companhia, priorizou, entre outras iniciativas, a capacitação da Companhia para a adoção sistemática da metodologia BIM (*Building Information Modelling*, ou Modelagem da Informação da Construção) na elaboração de propostas para a conquista de novas obras e durante o desenvolvimento dos projetos, em substituição aos processos de Engenharia mais convencionais.

Este esforço, convergente a premissa de ampliar a competitividade do Negócio, atende a demandas atuais do mercado, consolidadas com a entrada em vigor, no Brasil, do Decreto No. 10.306 de 02 de abril de 2020, que estabelece a utilização da BIM na execução direta ou indireta de obras e serviços de engenharia, realizados pelos órgãos e pelas entidades da administração pública federal.

O processo de capacitação, primeira etapa para a adoção da metodologia, se dá mediante a oferta de dois programas aos integrantes: um curso introdutório de



Integrantes da IIRSA Sul Peru

nivelamento que ilustra o fluxo de trabalho e o acesso aos dados com o uso desta tecnologia), seguido por um módulo dedicado à área de Infraestrutura, no qual são apresentadas as ferramentas que compõem a solução da Autodesk para a BIM, escolhida como parceiro tecnológico da OEC S.A. neste segmento.

O programa BIM na OEC S.A. já se encontra em curso e conta com cerca de 40 integrantes em fase de treinamento. A seguir, está prevista a realização de programas-piloto para a implantação da metodologia nas obras, bem como a continuidade da formação dos profissionais a partir de cursos direcionados à gestão da BIM pela Construtora, contemplando a contratação de serviços e a especificação dos dados necessários à construção, para além da validação do Plano de Execução BIM, entre outros elementos.

Naquele ano, igualmente, deu-se seguimento ao processo de atualização das plataformas da OEC S.A. para o monitoramento do seu desempenho em Sustentabilidade. A iniciativa, coordenada pelas áreas de Sustentabilidade e Tecnologia de Informação da Companhia, permitiu a implantação de um novo sistema de gestão da informação adequado ao porte e às características das operações, plenamente convergente aos requisitos das diretrizes de informe praticadas pelo mercado, como a *Global Reporting Iniciative* (GRI).

A parceria estabelecida entre as áreas, facilitou ainda o desenvolvimento *in house* de uma série de aplicativos móveis para o apoio da gestão da Sustentabilidade nos canteiros.

O TDT-e, implementado no Consórcio Santa Cruz, no Rio de Janeiro, facilita o controle dos Treinamentos Diários de Trabalho pelo registro digital de presença dos participantes, ao mesmo tempo em que otimiza o tempo empregado nos eventos e permite o acompanhamento de sua execução em tempo real. O checklist eletrônico dos veículos pesados, adotado pelo Canal Adutor do Sertão, em Alagoas, opera em conjunto com o sistema de monitoramento de frota IRIS, permitindo a imediata observação e a correção dos desvios de segurança. Já a aplicação digital do PreVER2, no Projetos Industriais, traz celeridade ao registro dos resultados das inspeções de segurança aplicadas em campo, facilitando sua análise crítica e tratamento, para além do monitoramento de seu desempenho pela plataforma de *Business Inteligence* (BI) da OEC S.A..

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Agradecemos o valioso apoio recebido durante o ano de 2020 dos nossos Acionistas, Conselheiros, Clientes, Fornecedores, Credores, Assessores Financeiros e Jurídicos, Auditores Independentes e demais órgãos competentes e reguladores, bem como o empenho de nossos Integrantes, sem os quais não teria sido possível obter as importantes conquistas e desempenho da OEC S.A. nesse ano.

São Paulo, 14 de maio de 2021.

A Administração



Integrante do Porto de Miami
EUA