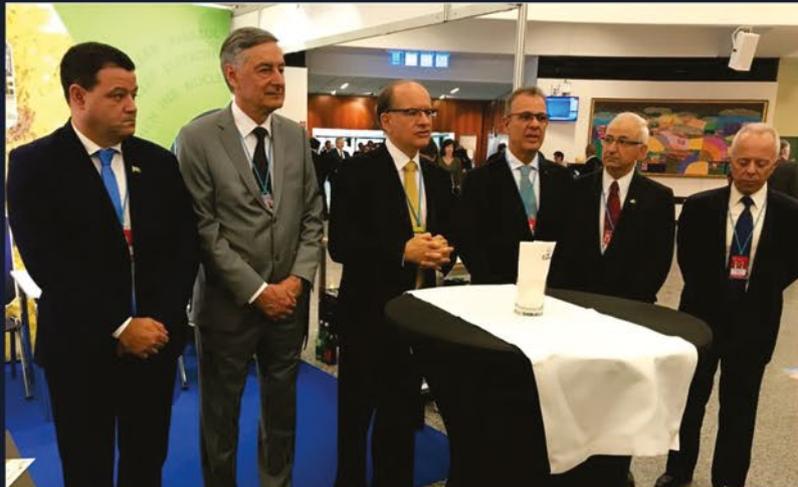


# Relatório da Administração 2018



**AMAZUL**

Amazônia Azul Tecnologias de Defesa S.A.

# Relatório da Administração 2018

## Sumário

Sumário.....	3
Siglas.....	5
1. Mensagem da Administração.....	7
2. Comentários sobre a conjuntura econômica da AMAZUL.....	9
3. Relações institucionais e prospecção de negócios.....	9
3.1 Plano de Negócios da AMAZUL (PNA).....	9
3.2 Relações institucionais.....	10
3.2.1 RIDEX 2018.....	10
3.2.2 Conferência Geral da Agência Internacional de Energia Atômica (AIEA).....	10
3.2.3 Fórum Internacional AtomExpo.....	11
4. Atuação da empresa nos principais programas.....	11
4.1 Programa Nuclear Brasileiro (PNB).....	11
4.1.1 Projeto da Unidade de Testes e Preparação de Equipamentos Críticos e de Treinamentos para a INB.....	11
4.1.2 Projeto do Reator Multipropósito Brasileiro (RMB).....	12
4.1.2.1 Licença ambiental do RMB.....	14
4.1.2.2 Projeto de Implantação de Boas Práticas de Fabricação de Radiofármacos e Registro junto à ANVISA.....	14
4.2 Programa Nuclear da Marinha (PNM).....	15
4.3 Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB).....	15
4.4 Produto Estratégico de Defesa (PED) de Empresa Estratégica de Defesa (EED).....	17
5. Gestão de Pessoas.....	18
5.1 Quadro de pessoal.....	18
5.2 Provimento.....	19
5.3 Eleição de representante dos empregados no CONSAD.....	19
5.4 Encarreamento, sucessão e desligamento.....	19

5.4.1 Programa de integração de novos empregados	
("Bem-vindo a Bordo").....	19
5.5. Gestão de competência e desempenho.....	20
5.5.1 Avaliação de Desempenho.....	20
5.5.2 Carreiras e remuneração.....	21
5.5.3 Gestão do Conhecimento.....	22
6. Investimentos.....	23
6.1 Principais investimentos em aquisições e contratações.....	23
6.2 Principais investimentos na infraestrutura logística.....	24
7. Pesquisa e desenvolvimento.....	24
8. Novos produtos e serviços.....	24
9. Informações sobre responsabilidade social e cidadania.....	25
9.1 Comunicação Social.....	25
9.2 Ouvidoria.....	26
9.3 Atendimento à Imprensa.....	26
9.4 Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC).....	26
10. Sustentabilidade.....	27
11. Consultoria Jurídica e de Conformidade.....	28
12. Planejamento Estratégico, Governança e Administração.....	29
12.1 Planejamento Estratégico.....	29
12.2 Ações estratégicas.....	30
12.3 Governança.....	30
12.4 Gestão de riscos e de crises.....	31
12.4.1 Gerenciamento de crises.....	32
13. Administração e Finanças.....	32
13.1 Fontes de recursos.....	33
13.1.1 Quadro - Valores empenhados.....	33
13.1.2 Quadro - Descrição das Ações Orçamentárias.....	34
14. Perspectivas e planos para o exercício em curso e os futuros.....	34
14.1 Gestão de pessoas.....	34

14.1.1 Programa de Transferência do Conhecimento Antes da Aposentadoria (PTCAA).....	34
14.2 Gestão de resultados - Indicadores.....	35
14.3 Revisão do Planejamento Estratégico.....	36
14.4 Mapeamento de processos.....	36
15. Novos desafios.....	36

## Siglas

<b>ANVISA</b> – Agência Nacional de Vigilância Sanitária
<b>CDTN</b> – Centro de Desenvolvimento da Tecnologia Nuclear
<b>CINA</b> – Centro Industrial Nuclear de Aramar
<b>CNEN</b> – Comissão Nacional de Energia Nuclear
<b>COAUD</b> – Comitê de Auditoria
<b>COGESN</b> – Coordenadoria-Geral do Programa de Desenvolvimento de Submarino com Propulsão Nuclear
<b>CONFIS</b> – Conselho Fiscal
<b>CONSAD</b> – Conselho de Administração
<b>CTMSP</b> – Centro Tecnológico da Marinha em São Paulo
<b>FDTE</b> – Fundação para o Desenvolvimento Tecnológico da Engenharia
<b>IBAMA</b> – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
<b>IEN</b> – Instituto de Engenharia Nuclear
<b>INB</b> – Indústrias Nucleares do Brasil
<b>IPEN</b> – Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares
<b>MEC</b> – Ministério da Educação
<b>MCTIC</b> – Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações
<b>NUCLEP</b> – Nuclebrás Equipamentos Pesados
<b>POLI/USP</b> – Escola Politécnica – Universidade de São Paulo
<b>SEST</b> – Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais



## 1. Mensagem da Administração

A adequação da empresa à nova Lei das Estatais (Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016), o aperfeiçoamento da governança e a implantação de sistemas de mapeamento de processos, de monitoramento e controle de riscos e do programa de integridade foram algumas das prioridades da AMAZUL em 2018.

A empresa passou também por uma reestruturação, em função do seu crescimento e maturação, criando uma nova diretoria e adequando as demais, consolidando uma estrutura de topo aderente à sua atuação.

O fortalecimento da governança, com a adoção das melhores práticas do mercado, recebeu o reconhecimento da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Com apenas cinco anos de existência, a AMAZUL classificou-se no primeiro nível do Índice de Governança, juntamente com outras seletas 25 estatais.

Para aprimorar a gestão, pela primeira vez, a empresa aplicou indicadores e metas de desempenho dos objetivos definidos no Planejamento Estratégico da AMAZUL (PEA), ao qual se alinham as atividades da empresa. Com a revisão do PEA, que se estende em 2019, a missão e a visão serão remodeladas de acordo com a evolução da AMAZUL, os novos cenários e as novas oportunidades de negócio.

Outra prioridade, fruto da reestruturação da empresa, foi a instalação da Diretoria de Gestão do Conhecimento e Pessoas, visando não apenas à valorização, ao desenvolvimento e ao reconhecimento dos recursos humanos, mas, também, à transferência, ao compartilhamento e à aplicação do conhecimento associado às pessoas, que é o maior patrimônio da empresa.

A AMAZUL criou uma metodologia de gestão do conhecimento para reter, proteger e disseminar conhecimento importante na área de tecnologia nuclear, baseada em modelos do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), do Empreendimento Modular da Marinha e da Agência Internacional de Energia Atômica (AIEA). Depois de ter sido implantado na Unidade de Produção de Hexafluoreto de Urânio (USEXA), em Iperó, o programa está sendo aplicado no Departamento de Gestão Ambiental e Monitoração Radioecológica e na Coordenadoria do Ciclo do Combustível Nuclear. O projeto-piloto recebeu o 17º Prêmio Learning & Performance Brasil 2018/2019, na categoria Referência Nacional, que reconhece as melhores práticas em aprendizado e performance.

Pelo segundo ano, realizou-se a avaliação de desempenho de todos os empregados, importante ferramenta de gestão que tem por objetivo proporcionar crescimento profissional dos recursos humanos e melhorar a qualidade de trabalho e dos serviços prestados pela empresa.

A AMAZUL amplia, a cada ano, sua participação no Programa Nuclear da Marinha

(PNM) e no Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB), nos quais estão alocados mais de 80% de sua força de trabalho. No PROSUB, a empresa também está comprometida com a busca de parcerias para aumentar o grau de nacionalização dos submarinos convencionais e do futuro submarino com propulsão nuclear.

Em seu Plano de Negócios para 2018, a empresa elegeu cinco empreendimentos dentro do PNM e do PROSUB: desenvolvimento do sistema de combate e do sistema de gerenciamento da plataforma para o submarino com propulsão nuclear, detalhamento do SN-BR, programa de nacionalização do PROSUB e gestão do conhecimento.

Dentro do Programa Nuclear Brasileiro, a prioridade é o Reator Multipropósito Brasileiro, em parceria com a Comissão Nacional de Energia Nuclear (CNEN). Em 2018, a AMAZUL assinou acordo de cooperação técnica com o Ministério da Saúde, que assegura o repasse de R\$ 750 milhões para o empreendimento até 2022. Com a CNEN, firmou acordo para participar da gestão do Centro de Radiofarmácia do Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares (IPEN).

A empresa participou do Comitê de Desenvolvimento do Programa Nuclear Brasileiro, liderado pelo Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República, com o objetivo de criar bases seguras e sustentáveis para o desenvolvimento do setor nuclear. Integrou os grupos técnicos que discutiram a elaboração da política nuclear, a flexibilização do monopólio da União na produção de radiofármacos, o desenvolvimento e operação do Reator Multipropósito Brasileiro, o empreendimento do Repositório Nacional de Rejeitos Radioativos de Baixo e Médio Níveis de Radiação e a capacitação de recursos humanos para o setor nuclear brasileiro.

Ainda no âmbito do PNB, a AMAZUL continuou o trabalho de desenvolvimento de projeto de engenharia para a empresa Indústrias Nucleares do Brasil (INB) visando à construção da Unidade de Testes e Preparação de Equipamentos Críticos e de Treinamentos (UTT), da Fábrica de Combustível Nuclear.

Em relação à infraestrutura, a AMAZUL empreendeu a adequação de sua sede para receber novas equipes de projetos e melhorar as condições de trabalho dos empregados. Com a conclusão das obras, a sede deverá ser reinaugurada em março de 2019.

A AMAZUL aperfeiçoa a cada ano os mecanismos de transparência e de acesso à informação. Em 2018, além de institucionalizar a Ouvidoria, com a revisão do Regimento Interno, a empresa adotou o e-OUV – Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal como único canal de tratamento e resposta ao cidadão, independentemente dos canais usados pelo cidadão para enviar suas manifestações. Ao mesmo tempo, dentro das práticas de transparência ativa, ampliou o conteúdo do Acesso à Informação e de outras seções de seus sítios eletrônicos.

Ney Zanella dos Santos  
Diretor-Presidente

## 2. Comentários sobre a conjuntura econômica da AMAZUL

A AMAZUL é uma empresa pública dependente, nos termos da Lei Complementar 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal. Por esse diploma legal, a empresa estatal dependente é aquela que recebe do ente controlador – no caso, a União – “recursos financeiros para pagamento de despesas com pessoal ou de custeio em geral ou de capital, excluídos, no último caso, aqueles provenientes de aumento de participação acionária”. Essa situação impõe à empresa todas as exigências a que são submetidos os demais órgãos públicos que recebem recursos do Orçamento Geral da União (OGU). No caso específico da AMAZUL, os recursos foram originados da Lei Orçamentária Anual (LOA), receita própria originada do faturamento junto à INB – Indústrias Nucleares do Brasil S/A e receitas com taxas de inscrição em concursos públicos.

No início de 2018, a empresa executou seu orçamento de custeio/investimento sob contingenciamento, nos termos do Decreto nº 9.276/2018, mas, no decorrer do exercício, foi provisionada a integralidade dos créditos previstos na LOA 2018. O repasse de recursos das ações orçamentárias 2000 – Administração da Unidade e 20XN – Aprestamento da Marinha, do Comando da Marinha, auxiliou o cumprimento de metas previstas para o exercício, bem como o recebimento de descentralização de créditos oriundos da CNEN e do Ministério da Saúde.

A AMAZUL também recebeu recursos do Comando da Marinha, oriundos do Programa de Desenvolvimento de Submarinos e do Programa Nuclear da Marinha, para cumprimento de metas relacionadas àqueles programas, conforme previsto na sua lei de criação.

Em relação aos recursos para pagamento de pessoal e benefícios, o valor provisionado foi suficiente para atender à integralidade das despesas do exercício.

A atuação da empresa como agente de fomento tecnológico e da Base Industrial de Defesa (BID), em sua área de influência, é cingida pelas restrições orçamentárias impostas aos órgãos e entidades da administração federal. Embora seja classificada como sociedade anônima, a AMAZUL não possui autonomia em função de sua natureza dependente e da conjuntura orçamentária e fiscal que baliza o provisionamento dos créditos necessários à sua gestão administrativa e operacional.

## 3. Relações institucionais e prospecção de negócios

### 3.1 Plano de Negócios da AMAZUL (PNA)

Conforme estabelecido pela Lei nº 13.303/2016, a AMAZUL elaborou para o ano de 2018 seu Plano de Negócios. Seguindo as diretrizes impostas pela referida lei, bem como em conso-

nância com o Plano Estratégico da AMAZUL (PEA), o PNA teve como objetivo ser um instrumento de gestão dos empreendimentos e estabelecer as diretrizes para os negócios desta empresa.

Nele, encontram-se detalhados os sete Empreendimentos Estratégicos relacionados com o PNM, PNB e PROSUB, a saber:

- Sistema de Combate do SN-BR (SC-SNBR);
- Sistema de Gerenciamento da Plataforma do SN-BR (SIGO-SNBR);
- Detalhamento do SN-BR (Det-SN-BR);
- Programa de Nacionalização do PROSUB (PNP);
- Motor de Ímãs Permanentes (MIP);
- Reator Multipropósito Brasileiro (RMB); e
- Gestão do Conhecimento (GC).

## 3.2 Relações institucionais

### 3.2.1 RIDEX 2018

Com o intuito de dar maior projeção aos projetos da AMAZUL, a empresa participou da exposição internacional “Rio Defence Exhibition – RIDEX MOSTRA BID 2018”, organizada pela Empresa Gerencial de Projetos Navais (EMGEPRON), que ocorreu em junho de 2018, no Pter Mauá, Rio de Janeiro.



### 3.2.2 Conferência Geral da Agência Internacional de Energia Atômica (AIEA)

A AMAZUL participou, pela segunda vez, da Conferência Geral da Agência Internacional de Energia Atômica (AIEA), realizada em Viena, na Áustria, em setembro de 2018.

A conferência proporcionou à empresa manter contatos com cientistas, empresários e instituições governamentais, no sentido de prospectar parcerias e novas oportunidades de negócios, além de acompanhar os debates sobre temas relevantes relacionados à energia nuclear. Na

conferência, a AMAZUL dividiu um estande com a NUCLEP, a INB e a CNEN.

Um dos principais eventos da conferência foi um fórum científico sobre clima, no qual especialistas discutiram como a ciência e a tecnologia nuclear ajudam a mitigar e monitorar as mudanças climáticas. Também foram discutidos o fortalecimento da segurança em medicina nuclear e o emprego das tecnologias no combate ao câncer e na ciência forense, entre outros temas.



### 3.2.3 Fórum Internacional AtomExpo

A AMAZUL participou do 10º Fórum Internacional AtomExpo, em maio de 2018, na cidade de Sochi, na Rússia. O objetivo do fórum é formar parcerias globais para o desenvolvimento do uso pacífico da energia nuclear no mundo. O evento, um dos principais da indústria nuclear global, reúne empresas, agências internacionais, organizações e especialistas de nível mundial. A participação da empresa propicia troca de conhecimento e estabelecimento de possíveis parcerias, bem como abre possibilidades de negócio e contato com potenciais clientes.

Nesse fórum, foram debatidos temas como o papel da energia atômica na matriz energética verde e sustentável, o desenvolvimento e uso de tecnologias digitais, novas soluções energéticas, desenvolvimento da infraestrutura nuclear e soluções para o setor.

## 4. Atuação da empresa nos principais programas

### 4.1 Programa Nuclear Brasileiro (PNB)

#### 4.1.1 Projeto da Unidade de Testes e Preparação de Equipamentos Críticos e de Treinamentos para a INB

Foi firmado com a empresa Indústrias Nucleares do Brasil (INB), no final de 2015, contrato de execução de projeto conceitual e projeto básico para a construção da Unidade de Testes e Preparação de Equipamentos Críticos e de Treinamentos (UTT), da Fábrica de Combustível Nuclear da INB, além de prestação de serviços de consultoria de engenharia para suporte técnico à implantação



e licenciamento da UTT. Os trabalhos começaram em março de 2016, tendo sido concluído o projeto conceitual em dezembro de 2016. Em janeiro de 2017, teve início o projeto básico, cuja conclusão está prevista para fim de 2020.

#### 4.1.2 Projeto do Reator Multipropósito Brasileiro (RMB)

O RMB é um empreendimento de arraste tecnológico e de organização para o setor nuclear, que visa dotar o País de infraestrutura de ciência, tecnologia e inovação de importância fundamental para viabilizar políticas públicas e objetivos estratégicos da área nuclear, trazendo as seguintes contribuições ao Brasil:

I. Nas áreas da saúde, indústria, agricultura e meio ambiente:

- ✓ Autossuficiência do País na produção de radioisótopo (Mo-99), garantindo segurança no fornecimento do gerador de tecnécio  $^{99m}$  à medicina nuclear, com o pleno atendimento da demanda da população brasileira; e

- ✓ Nacionalização de todos os radioisótopos produzidos em reatores de pesquisa, hoje importados pelo Brasil, para aplicação médica em diagnóstico e terapia, bem como para aplicações na indústria, na agricultura e no meio ambiente.

II. Nas áreas de pesquisa científica e inovação:

- ✓ Ampliação da capacidade nacional em CT&I com utilização de feixes de nêutrons;
- ✓ Ampliação da capacidade nacional em análise por ativação com nêutrons e aplicações de técnicas nucleares; criação de um Laboratório Nacional para atender à comunidade científica brasileira em áreas como nanotecnologia, biologia estrutural e desenvolvimento de novos materiais, por meio da utilização de feixe de nêutrons, gerando uma capacidade nacional de suporte à pesquisa científica e tecnológica; e

✓ Criação de instalação de pesquisa única na América Latina, podendo servir de polo de integração em pesquisa científica e tecnológica e formação de recursos humanos.

III. Nas áreas de reatores e ciclo do combustível:

✓ O RMB é infraestrutura fundamental para o desenvolvimento endógeno de combustíveis nucleares e materiais para uso em reatores nucleares;

✓ Cria capacidade para testar e qualificar combustíveis nucleares para propulsão nuclear (é chave para viabilizar o LABGENE – Laboratório de Geração de Energia Nucleoelétrica), combustíveis avançados desenvolvidos para os reatores nucleares brasileiros e novos combustíveis para reatores de pesquisa; e

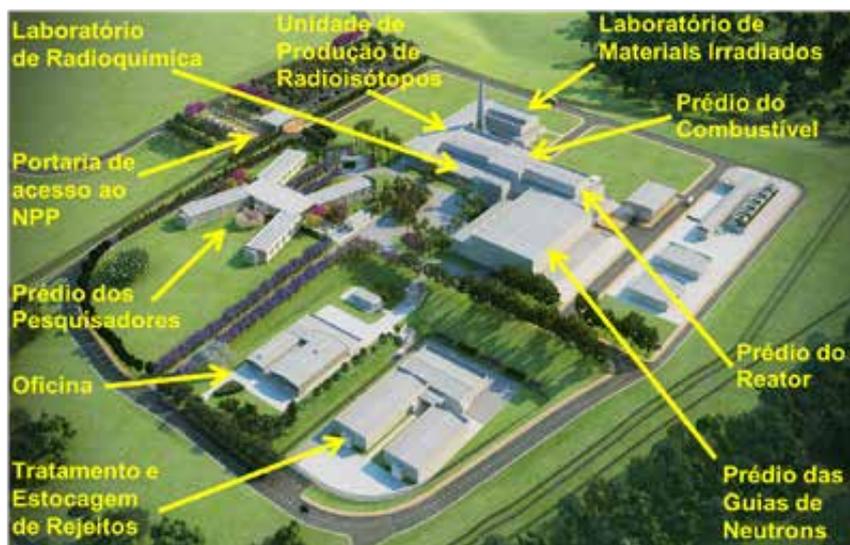
✓ Cria capacidade para teste sob irradiação e análise pós-irradiação de materiais e processos especiais desenvolvidos para os elementos combustíveis, vasos de pressão e estruturas internas aos reatores utilizados nas centrais nucleares brasileiras e em reatores de propulsão nuclear, verificando aspectos de segurança e parâmetros para extensão de vida útil da instalação.

O projeto conceitual do RMB foi realizado pela CNEN – Comissão Nacional de Energia Nuclear, que supervisionou o projeto básico desenvolvido por uma empresa nacional e uma argentina.

A AMAZUL foi incorporada ao empreendimento na condição de coexecutora. O projeto detalhado conta com equipe de engenharia da empresa e apoio de subcontratados e parceiros, como o CTMSP e o CINA. O projeto envolve cerca de 1.200.000 homens-hora, dos quais 70% fornecidos pela AMAZUL ou subcontratados nacionais.

O escopo restante, cerca de 30%, equivale à elaboração de projeto detalhado do reator e sistemas associados e será desenvolvido pela empresa argentina INVAP. O contrato, no valor de R\$ 95,7 milhões, foi assinado em dezembro de 2017 e prevê a apresentação de mais de 2.500 documentos.

A ilustração, a seguir, mostra o núcleo de produção e pesquisa do RMB:



Paralelamente ao avanço do projeto detalhado, a implantação do empreendimento teve como marco a desapropriação e entrega do terreno de 800 mil metros quadrados pelo Governo do Estado de São Paulo em dezembro de 2017. Esta área foi incorporada àquela anteriormente cedida pela Marinha do Brasil ao empreendimento, no total de 2 milhões de metros quadrados, integralizando todo o sítio do RMB. A posse do terreno integral tornou possível o avanço das atividades de licenciamento ditadas por 23 planos e programas ambientais do empreendimento, conforme aprovados pelo IBAMA.

A AMAZUL criou uma Coordenadoria de Implantação do empreendimento no âmbito da Diretoria Técnica e de Operação. A infraestrutura já existente no terreno desapropriado – casas, poços artesianos e alimentação elétrica – foi aproveitada para suporte desse núcleo, bem como para apoio da equipe de segurança contratada pelo IPEN para a vigilância do sítio.

#### 4.1.2.1 Licença ambiental do RMB

Fruto da expertise adquirida pela empresa em processos de licenciamento ambiental, a AMAZUL colaborou com a CNEN na análise e preparação de respostas aos argumentos da Ação Civil Pública, movida pelo Ministério Público Federal (MPF), que resultou na suspensão de licença prévia emitida pelo IBAMA. Os estudos e justificativas geradas pelo grupo de trabalho possibilitaram a concessão de efeito suspensivo da sentença de 1ª instância.

#### 4.1.2.2 Projeto de Implantação de Boas Práticas de Fabricação de Radiofármacos e Registro junto à ANVISA

A AMAZUL e a CNEN celebraram Termo de Execução Descentralizada (TED), cujo objetivo é ampliar as ações e oportunidades de produção de radiofármacos por meio da cooperação técnica entre a empresa e o Centro de Radiofarmácia, realizando atividades de Garantia da Qualidade para manutenção da operação de aceleradores ciclotrons, dos laboratórios e outras ações correlatas.

Trata-se do Projeto de Implantação de Boas Práticas de Fabricação de Radiofármacos e Registro junto à ANVISA, para o qual a AMAZUL disponibiliza profissionais qualificados de seus quadros para exercer atividades exclusivamente no CR-IPEN no âmbito do Programa Nuclear Brasileiro.

Perfeitamente alinhada com os objetivos constituídos em sua lei de criação, a AMAZUL



vem atuando na área de gestão de pessoas e de conhecimento no âmbito do PNB, contribuindo, sobretudo, com a melhoria na qualidade de vida da sociedade brasileira que necessita de radiofármacos pelo Sistema Único de Saúde (SUS) para realização de exames e tratamento de doenças.

## 4.2 Programa Nuclear da Marinha (PNM)

O PNM remonta a 1979 com o propósito de dominar o ciclo do combustível nuclear e desenvolver e construir uma planta nuclear de geração de energia elétrica para emprego naval. É constituído, principalmente, de dois projetos: o do Ciclo do Combustível Nuclear, cujo propósito é o domínio da tecnologia de produção de combustível nuclear, e o de Propulsão Naval, cujo propósito é construir um protótipo em terra do reator nuclear de propulsão naval (LABGENE - Laboratório de Geração de Energia Nucleoelétrica).

Para suportar esse amplo espectro de atividades, o PNM se desenvolve em São Paulo/Capital, no Centro Tecnológico da Marinha em São Paulo (CTMSP), e em Iperó, interior de São Paulo, no Centro Industrial Nuclear de Aramar (CINA).

O CINA, onde está alocada a maior parte da força de trabalho da AMAZUL, abriga as principais oficinas, plantas piloto, laboratórios e protótipos do PNM. Em Aramar, está sendo edificado o LABGENE, primeiro reator nuclear de água pressurizada construído no Brasil a partir de um projeto nacional. O projeto e construção do LABGENE, bem como a operação de unidades do Ciclo do Combustível, são gerenciados pelo CTMSP e CINA, com a participação de técnicos e especialistas da AMAZUL. Nesse contexto, a Gestão do Conhecimento assume papel relevante na preservação e gestão das capacidades e tecnologias desenvolvidas no âmbito do PNM.

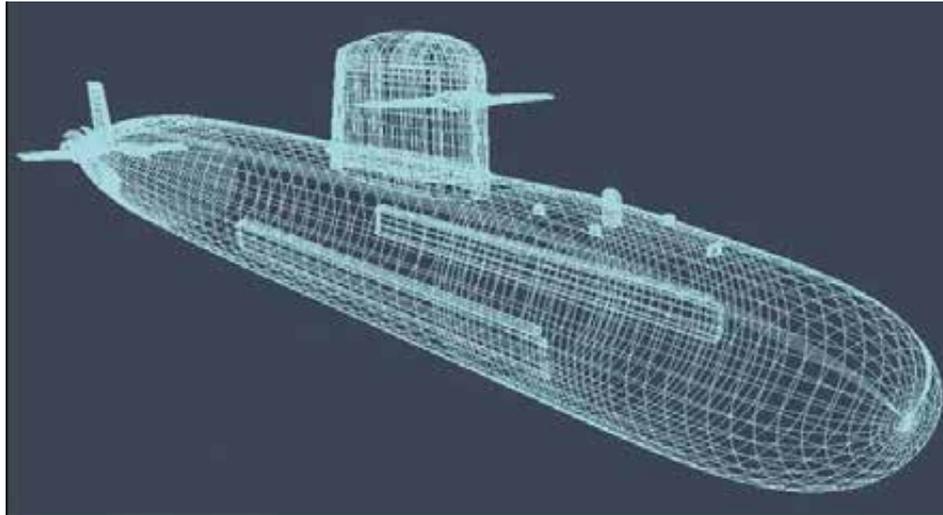


## 4.3 Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB)

A AMAZUL participa do projeto do primeiro submarino com propulsão nuclear brasileiro, em execução no Centro de Desenvolvimento de Submarinos (CDS) e na Coordenadoria-Geral do Programa de Desenvolvimento de Submarino com Propulsão Nuclear (COGESN), com o trabalho de

engenheiros e projetistas de diversas especialidades, em complementação ao efetivo de engenheiros militares. Essa participação do pessoal da AMAZUL de carreira está coerente com os interesses de preservação e gestão dos conhecimentos especializados nessa complexa atividade.

A figura, a seguir, ilustra as linhas desse submarino:



Na área de desenvolvimento de projetos relacionados ao SN-BR, os seguintes projetos estão sendo prospectados, em apoio ao CDS, contribuindo para o Programa de Nacionalização do PROSUB:

I. Desenvolvimento do Projeto Interfaces do Sistema de Gerenciamento da Plataforma (Platform Management System – IPMS);

II. Desenvolvimento do Projeto Interfaces do Sistema de Combate (SC);

III. Desenvolvimento do Projeto de Detalhamento do SN-BR;

IV. A AMAZUL vem participando do Programa de Nacionalização do PROSUB-PNP, em apoio e cooperação com a COGESN. A iniciativa visa à identificação e ao estabelecimento de parcerias com empresas brasileiras qualificadas e capacitadas em tecnologia de ponta para o desenvolvimento e a construção, no País, de equipamentos e sistemas necessários à construção de submarinos convencionais e com propulsão nuclear.

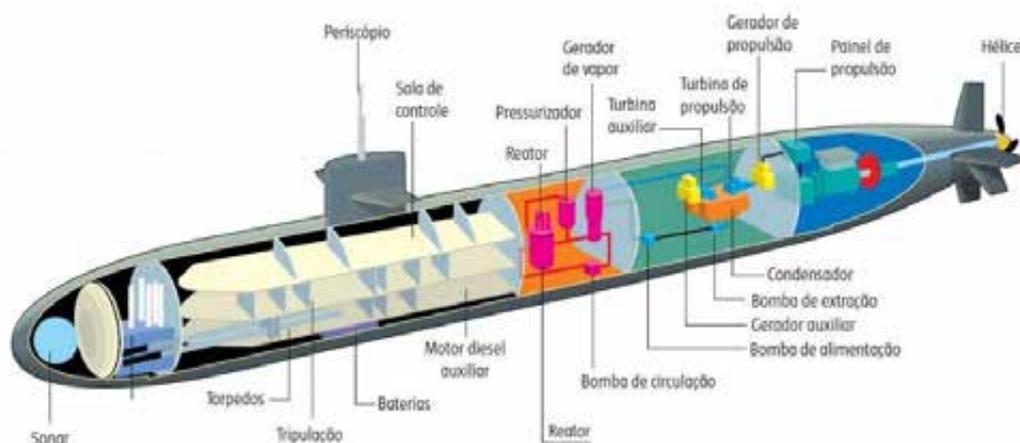




#### 4.4 - Produto Estratégico de Defesa (PED) de Empresa Estratégica de Defesa (EED)

Como visão estratégica nacional e com o objetivo de se beneficiar do futuro Regime Especial Tributário para a Indústria de Defesa (RETID), estabelecido pelo Decreto nº 8.122/2013, a AMAZUL está credenciada pelo Ministério da Defesa (MD) como Empresa Estratégica de Defesa (EED), conforme a Portaria nº 1.635/MD/2014, tendo como Produto Estratégico de Defesa o Projeto de Concepção do Submarino com Propulsão Nuclear Brasileiro.

Em setembro de 2018, o Ministério da Defesa manteve a AMAZUL como EED e o produto catalogado como PED, após visita à empresa.



## 5. Gestão de Pessoas

A AMAZUL, desde sua criação, vem aperfeiçoando sua política e práticas de gestão de pessoas, a fim de captar, reter e desenvolver talentos para o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Em 2018, a empresa instalou a Diretoria de Gestão do Conhecimento e Pessoas.

### 5.1 Quadro de pessoal

A distribuição dos empregados por escolaridade, faixa etária, situação (trabalhando ou afastado) e sexo está apresentada nas tabelas a seguir:

Faixa Etária	Empregados	%
18 a 30 anos	311	17%
31 a 40 anos	479	26%
41 a 50 anos	331	18%
51 a 60 anos	450	24%
61 a 70 anos	239	13%
Acima de 71 Anos	28	2%

1838	100%
------	------

Situação	
Trabalhando	1794
Acidente	3
Doença	31
Licença Sem Vencimentos	8
Maternidade Prorrogação	2

Total Geral	1838
-------------	------

Nível de Escolaridade	Empregados	%
Até o 5º ano incompleto do Ensino Fundamental (antiga 4ª série) ou que se tenha alfabetizado sem ter frequentado escola regular	43	2,34%
5º ano completo do Ensino Fundamental	5	0,27%
Do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental incompleto (antiga 5ª a 8ª série)	4	0,22%
Ensino Fundamental Completo	17	0,92%
Ensino Médio incompleto	16	0,87%
Ensino Médio completo	694	37,76%
Educação Superior incompleta	28	1,52%
Educação Superior completa	787	42,82%
Especialização ou MBA Completo	90	4,90%
Especialização ou MBA Incompleto	1	0,05%
Pós-Graduação completa	5	0,27%
Mestrado completo	107	5,82%
Doutorado completo	41	2,23%

1838	100%
------	------

Sexo	Empregados	%
Feminino	474	26%
Masculino	1364	74%

1838	100%
------	------

## 5.2 Provimento

A AMAZUL encerrou o ano de 2018 com um quadro total de 1.838 empregados, incluindo os permanentes, temporários e cedidos, distribuídos como na tabela a seguir:

Distribuição	Aramar	Brasília	COGESN	DGDNTM	DGMM	Itaguaí	RJ	Sede AMAZUL	SP	Total
<b>Cedidos</b>	0	0	0	0	0	0	0	33	2	35
<b>Empregados</b>	909	4	35	20	0	12	5	125	646	1756
<b>Temporários</b>	0	0	0	0	0	0	8	18	21	47
<b>Total</b>	909	4	35	20	0	12	13	176	669	1838

Cabe destacar que a AMAZUL contratou, por concurso, os graduados do curso de Engenharia Nuclear, com objetivo de fortalecer as equipes que trabalham para o Programa Nuclear da Marinha, Programa de Desenvolvimento de Submarinos e Reator Multipropósito Brasileiro.

## 5.3 Eleição de representante dos empregados no CONSAD

Previsto em lei e importante mecanismo de governança, o representante dos empregados no Conselho de Administração foi eleito em 2018, cabendo à Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas a coordenação do processo eleitoral. A Comissão Eleitoral designada foi composta por dois empregados da AMAZUL e dois representantes do Sindicato.

## 5.4 Encarreamento, sucessão e desligamento

### 5.4.1 Programa de integração de novos empregados (“Bem-vindo a Bordo”)

O programa de integração da AMAZUL, denominado “Bem-vindo a Bordo”, tem como principal objetivo apresentar aos novos empregados informações institucionais essenciais para o início das atividades, facilitando a socialização e a adaptação à cultura organizacional.

O programa para os novos contratados incluiu apresentações e palestras sobre o planejamento estratégico da AMAZUL, segurança orgânica, segurança das informações, código de ética, comunicação, direitos, deveres, normas e benefícios, entre outros.

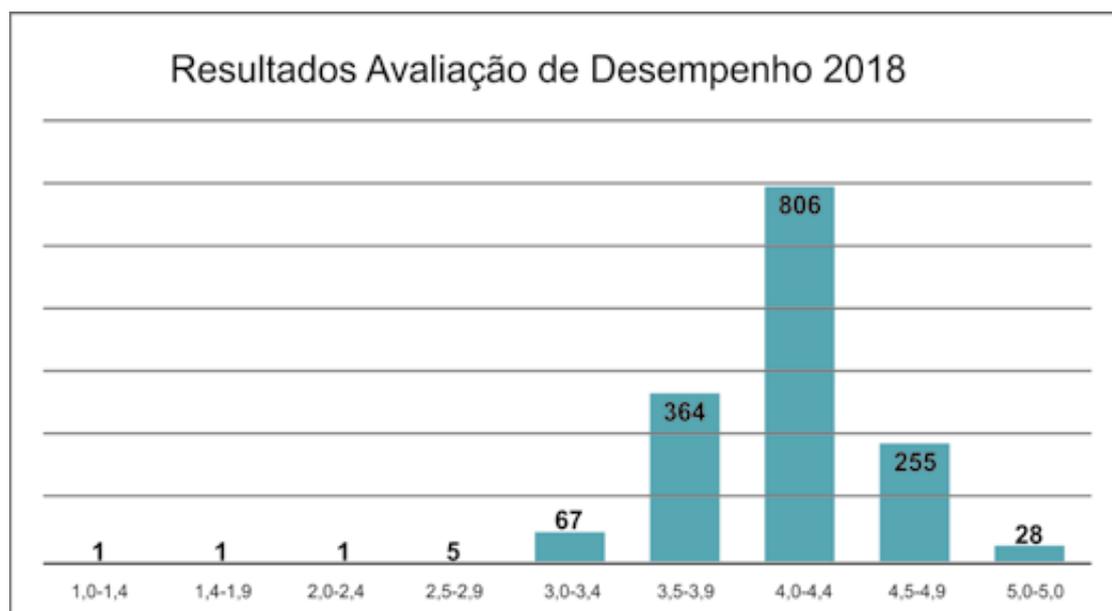


## 5.5. Gestão de competência e desempenho

### 5.5.1. Avaliação de Desempenho

Na Avaliação de Desempenho 2018, um total de 1.520 empregados AMAZUL obteve pontuação igual ou superior a três, um dos pré-requisitos para serem elegíveis ao processo de Promoção e Progressão, conforme critérios estabelecidos na norma de procedimento específica.

Gráfico 1: Distribuição absoluta de notas AMAZUL – Avaliação de Desempenho – Ciclo 2018.

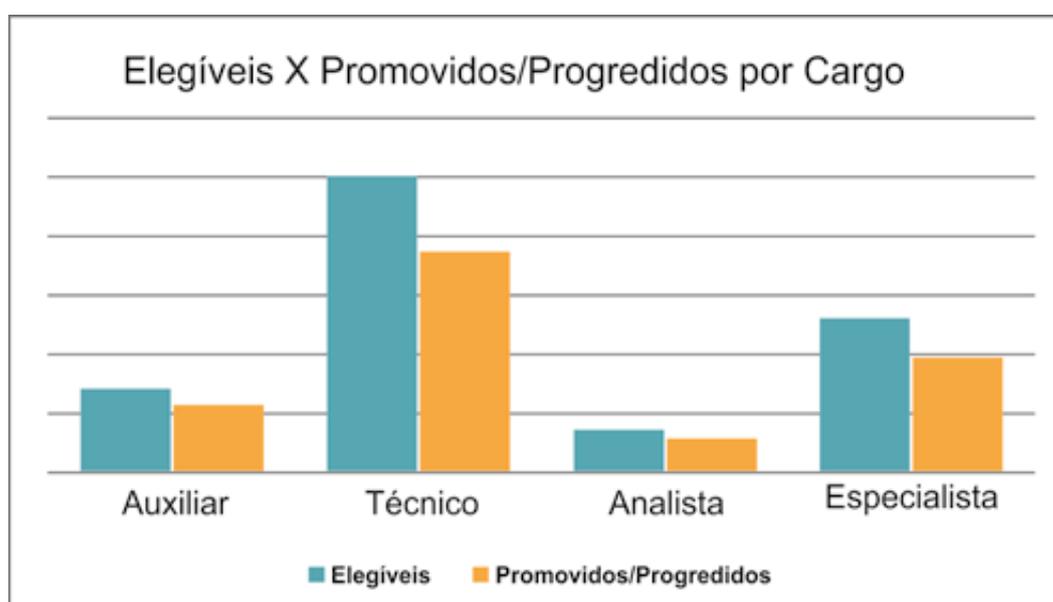


## 5.5.2 Carreiras e remuneração

Foram realizadas reuniões com empregados e gestores de todas as áreas com o objetivo de preparar os processos de Promoção e Progressão.

Para a realização das reuniões da Comissão de Avaliação para Promoção e Progressão (CAPRO), os respectivos gestores foram organizados em três grandes grupos: CTMSP/OM subordinadas, AMAZUL-Sede e Escritório do Rio de Janeiro.

Empregados AMAZUL elegíveis aos processos de Progressão e Promoção X empregados Promovidos e Progredidos, divididos por cargo amplo:



Resultado final da CAPRO, dividido por OM:

CAPRO	AMAZUL	CDS	CINA	CTMSP	DDNM	COGESN	DGDNTM	AGNSNQ	AMZ_06	TOTAL
<b>TOTAL ELEGÍVEIS</b>	123	58	536	677	128	23	3	2	2	<b>1552</b>
<b>Elegíveis Promoção</b>	18	3	122	237	41	-	1	1	-	<b>423</b>
Promovidos	4	-	35	62	10	-	-	-	-	<b>111</b>
Elegíveis Promoção - Progredidos	7	1	53	91	22	-	1	1	-	<b>176</b>
Elegíveis Prom - não movimentados	6	2	22	63	7	-	-	-	-	<b>100</b>
<b>Elegíveis Progressão</b>	105	55	414	440	87	23	2	1	2	<b>1129</b>
Progredidos 1 step	63	39	246	342	55	12	-	1	1	<b>759</b>
Progredidos em 2 steps	26	1	6	24	17	7	2	-	1	<b>84</b>
Progredidos em 3 steps	3	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>3</b>
Elegíveis Progr - não movimentados	13	15	162	74	15	4	-	-	-	<b>283</b>
<b>Elegíveis Antiguidade</b>	20	17	196	158	24	4	0	0	0	<b>419</b>
Progressão Antiguidade	2	9	36	47	6					<b>100</b>

Em agosto de 2018, a AMAZUL homenageou 113 empregados pelos bons serviços prestados à empresa. Os agraciados receberam os cumprimentos da Diretoria, além de distintivo e diploma como símbolos do reconhecimento pelos serviços prestados.

Foram agraciados empregados alocados nas seguintes unidades:

	10 anos	20 anos	30 anos	Total
AMAZUL-Sede	-	2	1	3
CINA	2	13	22	37
CTMSP-Sede	8	1	18	27
CTMSP-CEA	8	5	9	22
DDNM	7	5	12	24
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>62</b>	<b>113</b>

### 5.5.3 Gestão do Conhecimento

Em 2018, a AMAZUL recebeu o 17º Prêmio Learning & Performance Brasil 2018/2019, na categoria Referência Nacional, pelo projeto-piloto de implantação da gestão do conhecimento na Unidade de Produção de Hexafluoreto de Urânio (USEXA), unidade da cadeia de produção de combustível nuclear da Marinha, no Centro Industrial Nuclear de Aramar, em Iperó. O prêmio reconheceu as boas práticas da metodologia desenvolvida pela AMAZUL para a gestão do conhecimento em empreendimentos nucleares.



A empresa também está aplicando a metodologia em duas áreas do Centro Tecnológico da Marinha em São Paulo (CTMSP): na Assessoria de Meio Ambiente, área responsável pelos temas relacionados ao meio ambiente e à sustentabilidade, e na Coordenadoria do Programa do Ciclo do Combustível Nuclear, que coordena o desenvolvimento de técnicas, materiais, equipamentos, processos, instalações e projetos especiais da Diretoria de Desenvolvimento Nuclear da Marinha (DDNM).

A metodologia desenvolvida pela AMAZUL tem como referências os modelos de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), da Agência Internacional de Energia Atômica (AIEA) e da Marinha do Brasil.

Representantes da AMAZUL participaram do 14º Congresso de Gestão do Conhecimento – 14º KM Brasil 2018, patrocinado pela Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC).

Em outubro de 2018, a AMAZUL promoveu a 1ª Jornada do Conhecimento, com a participação de representantes do CTMSP, da Diretoria de Desenvolvimento Nuclear da Marinha e da Diretoria de Comunicação e Tecnologia da Informação da Marinha (DCTIM). Participaram, como convidados, representantes da INB – Indústrias Nucleares do Brasil e da ATECH Negócios em Tecnologias S/A, do grupo EMBRAER. O objetivo do evento foi promover a cultura da gestão do conhecimento e a troca de experiências.

## 6. Investimentos

### 6.1 Principais investimentos em aquisições e contratações

Em 2018, a AMAZUL deu prosseguimento à execução da obra de readequação de sua sede administrativa, cujo término está previsto para março de 2019. A sede administrativa terá auditório e espaços para receber até 300 empregados.



A empresa implantou rotina de apoio à execução e gestão das atividades relacionadas a diárias e passagens no País, devidamente integrada ao ERP Benner, bem como o módulo Jurídico do ERP Benner, criando uma base de conhecimento da área, de forma a facilitar futuros laudos e consultas de lições aprendidas. Foi prontificado o módulo do ERP Benner referente ao Plano de Aplicação de Recursos (PAR), que auxiliará na confecção, na gerência e na otimização dos recursos da empresa durante o exercício financeiro.

Aprimorou-se o módulo Recursos Humanos (RH) do ERP Benner, de forma a facilitar a avaliação dos colaboradores, permitir consultas às notas anteriores dos avaliados e assessorar a Comissão de Avaliação de Promoção e Progressão nas suas tarefas.

## 6.2 Principais investimentos na infraestrutura logística

Em relação à infraestrutura da empresa, cabe destacar as seguintes iniciativas:

I. O controle patrimonial foi sistematizado por intermédio da ativação de módulo específico do Sistema Corporativo ERP Benner; e

II. A administração buscou atender a todas as demandas relativas à manutenção predial, apresentadas nos relatórios da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), bem como os aspectos do relatório de risco apontados pela empresa de vigilância contratada. Assim, foram aperfeiçoados o funcionamento seguro das instalações físicas da Sede provisória e o conforto aos empregados.

## 7. Pesquisa e desenvolvimento

As atividades de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) da AMAZUL estão intrinsecamente ligadas ao CTMSP. Em conjunto com outros parceiros tecnológicos, os institutos de pesquisas da CNEN (IPEN, CDTN e IEN) e entidades afins, como a Fundação para o Desenvolvimento Tecnológico da Engenharia - FDTE (USP), a AMAZUL está prospectando projetos específicos na área de Pesquisa e Desenvolvimento afetos a seu objeto social.

## 8. Novos produtos e serviços

Pelas suas características de empresa estatal federal, estabelecidas pela Lei nº 12.706/2012, a AMAZUL poderá atuar em cinco áreas distintas:

- I. Gestão de pessoas;
- II. Gestão do conhecimento;
- III. Comercialização de produtos e prestador de serviços;
- IV. Gestão de programas, projetos e empreendimentos;
- V. Operação de empreendimentos.

Inicialmente, atua como órgão gestor de pessoas nas tarefas de seleção e recrutamento, formação e treinamento, disponibilização ao cliente e gestão trabalhista, como já vem fazendo junto ao CTMSP e à COGESN.

Agregando valor às suas entregas, a AMAZUL começou a atuar como órgão gestor do conhecimento, para a promoção, desenvolvimento, absorção e manutenção de tecnologias ligadas às áreas de projeto e construção de submarinos e tecnologia nuclear.

## 9. Informações sobre responsabilidade social e cidadania

### 9.1 Comunicação Social

Em 2018, a AMAZUL buscou reforçar os relacionamentos com seus públicos de interesse, ampliando a divulgação de informações sobre suas atividades para a Marinha do Brasil, empresas, entidades de classe e instituições de pesquisa ligadas ao setor nuclear.

Outro foco do trabalho de Comunicação Social foi aprimorar os canais de comunicação, como a Internet, a Intranet e o sistema de e-mail, visando atingir o maior número possível de empregados, bem como ampliar a audiência junto aos outros públicos.

O sítio Intranet recebeu alguns ajustes com o objetivo de aumentar a participação de áreas da AMAZUL no trabalho de comunicação. Assim, foi criado um pequeno portal de Gestão de Conhecimento, com o objeto de disseminar o conhecimento dentro da empresa. Em sua primeira versão, o portal traz notícias, projetos, artigos, termos de referência e glossário sobre o assunto.

Também foi criada a Biblioteca Audiovisual, galeria de vídeos sobre assuntos diversos.

**Aplicativo AMAZUL** – Em 2018, a empresa iniciou o desenvolvimento de um aplicativo, em parceria com o Centro Tecnológico da Marinha em São Paulo, para reforçar a comunicação com os empregados.

**WhatsApp Corporativo** – A AMAZUL iniciou a implantação da ferramenta, que permitirá agilizar a comunicação e ampliar a audiência com os empregados.

**Redes sociais** – A AMAZUL mantém perfil no Facebook, no qual posta informações sobre a empresa e responde a eventuais questionamentos. Em 2019, começará a atuar em outras redes sociais.

**Pesquisa de satisfação** – A AMAZUL realizou, junto aos empregados, pesquisa de satisfação em relação à Comunicação Social. No levantamento feito em dezembro de 2018, o índice de satisfação apurado foi de 67% (7% classificaram como ótima e 60%, como boa a comunicação da empresa).

Em relação à Intranet, principal canal de comunicação, o índice de aprovação foi de 82%.

## 9.2 Ouvidoria

Em 2018, o serviço de Ouvidoria foi reestruturado concentrando todas as manifestações no e-OUV – Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal, incluindo as demandas recebidas por outros canais (e-mail dedicado, telefone, atendimento presencial e carta).

Com a mudança do Regimento Interno, a Ouvidoria passou a ser uma área subordinada ao Conselho de Administração e vinculada, administrativamente, ao Diretor-Presidente da empresa.

Com isso, foram elaboradas a Política e Diretrizes da Ouvidoria AMAZUL e as Normas de Procedimento da Ouvidoria.

## 9.3 Atendimento à Imprensa

Houve um aumento de 120% no total de inserções da AMAZUL em veículos de informação geral, publicações da Marinha e publicações especializadas e de entidades parceiras.

A divulgação da empresa em veículos relevantes (de alcance nacional ou forte presença regional) também cresceu de 11 para 30 publicações entre 2017 e 2018. Desse total, 43% foram divulgações positivas, 37% foram classificadas como neutras e 20%, negativas.

Os assuntos que renderam mais notícias ou referências positivas sobre a AMAZUL foram o acordo de cooperação técnica assinado com o Ministério da Saúde para o empreendimento do RMB, a abertura de concursos públicos e processos seletivos, a participação na feira Ridex Bid Brasil 2018 e a premiação do Projeto de Gestão do Conhecimento da AMAZUL como referência nacional no Prêmio Learning & Performance Brasil 2018/2019.

## 9.4 Serviço de Informação ao Cidadão

O e-SIC – Serviço de Informação ao Cidadão é gerenciado pela Assessoria de Comunicação e Responsabilidade Social.

A AMAZUL manteve em 2018 o percentual de 100% de atendimento aos pedidos de informação, sem prorrogação do prazo de resposta.

O destaque é a redução no **tempo médio de resposta, que passou de 4,75 dias em 2017 para 2,78 dias em 2018**, o que indica agilidade nas respostas ao cidadão. O Decreto nº 7.724/2012, que regulamenta a Lei 12.527/2011 - Lei de Acesso à Informação, estabelece prazo de 20 dias, prorrogável por mais 10, para a resposta ao cidadão.

Não houve recurso de 3ª instância, encaminhado à Controladoria Geral da União (CGU), o que indica a satisfação do requerente.

## 10. Sustentabilidade

O Plano de Logística Sustentável (PLS) manteve as prioridades de racionalização de recursos e responsabilidade social, buscando sensibilizar e envolver os empregados no alcance das metas. As práticas de sustentabilidade e racionalização do uso de materiais e serviços contribuíram para controle dos gastos. Ressalta-se que não foi possível a medição do consumo de água e esgoto no ano de 2018, pelo fato de a despesa estar inclusa no pagamento do condomínio do imóvel locado. O prédio possui poço artesiano que abastece todos os andares, não utilizando, portanto, a rede pública de abastecimento.

Destacam-se algumas ações de monitoramento que obtiveram resultados positivos, em função de campanhas de conscientização:

I. Redução de 2,10% no consumo de KWh e de 6,04% nos gastos financeiros em comparação como mesmo período de 2017, devido, entre outros fatores, à maior racionalização de gastos com energia na sede provisória da AMAZUL;

II. Redução de 45,11% no consumo de copos descartáveis;

III. Incremento de 50% nas ações de promoção de ambiente de trabalho seguro, saudável e agradável, totalizando 18 (dezoito) eventos no ano de 2018; e

IV. Redução dos gastos com telefonia móvel de 19,40%.

Cabe destacar a participação da AMAZUL na coordenação do I Workshop Educação Ambiental da Floresta Nacional de Ipanema, que teve o objetivo de promover debates, oficinas e discussões para consolidar o Programa de Educação Ambiental (PEA) dessa Unidade de Conservação.

O evento reuniu representantes de ONGs, empresas, SENAC, universitários, associações de bairro, assentamento Ipanema, entre outros.



## 11. Consultoria Jurídica e de Conformidade

No contexto de reestruturação da AMAZUL, a Consultoria Jurídica assumiu a função de Conformidade e aprimorou sua interação com as áreas técnica, administrativa, de controle e de governança da AMAZUL. Com um assessoramento jurídico orientado para resultados, o setor participou ativamente dos processos decisórios da empresa, assegurando a legalidade dos atos praticados sem perder de vista a eficiência que deve sempre nortear a sua atuação.

Se no ano anterior (2017) o desafio foi licitar e contratar a reforma do edifício-sede da AMAZUL, já sob a égide da nova Lei das Estatais, neste ano (2018) houve considerável demanda de suporte jurídico nas diversas licitações e contratações acessórias à obra, em especial nas compras de equipamentos que comporão o prédio reformado, contratações estas também celebradas sob regime da Lei nº 13.303/2016 e do Regulamento Próprio de Compras e Contratações da AMAZUL.

A edição de novas resoluções pela Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) exigiu a atuação dos órgãos colegiados da AMAZUL, notadamente do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria. Relatórios e apresentações da Consultoria Jurídica e de Conformidade serviram de subsídios para a tomada de decisão, especialmente em relação a benefício de assistência à saúde e plano de previdência complementar.

Outro destaque importante da atuação jurídica da empresa foi a renovação da autorização junto ao MEC/MCTIC para que a AMAZUL, na qualidade de Instituição Científica e Tecnológica (ICT), permanecesse apoiada pela Fundação de Alta Tecnologia da Região de Iperó e Adjacências (PATRIA). O êxito obtido nesse processo assegurou às entidades parceiras a possibilidade de continuarem atuando em contratos e convênios de ensino, pesquisa e desenvolvimento científico, tecnológico e institucional, acordos que se mostram imprescindíveis para o cumprimento do objeto social da AMAZUL no âmbito do PNM, PROSUB e PNB.

A AMAZUL, por meio do setor jurídico, aprofundou as relações institucionais com o Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União nas atividades em que a CGU exerce supervisão sobre as estatais, com destaque para a atuação conjunta dos entes em processos administrativos disciplinares (PAD) e ações de capacitação e de conscientização promovidas pela CGU em matéria disciplinar e de *compliance*.

Estudos jurídicos, encaminhados a instituições parceiras da AMAZUL, tais como a ELETRONUCLEAR e o IPEN, serviram como facilitadores para a viabilização de novos contratos e convênios, comprovando o engajamento do setor com as metas assumidas pela empresa. Portanto, foi

renovado em 2018 o compromisso de proporcionar aos elementos organizacionais da AMAZUL um assessoramento jurídico universal e integralizado que, superando o legalismo excessivo, pudesse contribuir efetivamente para uma melhor gestão da empresa.

## 12. Planejamento Estratégico, Governança e Administração

### 12.1 Planejamento estratégico

A execução do Planejamento Estratégico da AMAZUL (PEA), em 2018, teve como destaque a obtenção da cultura de alinhamento das atividades da empresa ao PEA.

Exemplos podem ser explicitados no mapeamento de processos, na gestão do conhecimento e na descrição dos cargos dos empregados.

A metodologia utilizada para Mapeamento e Gestão por Processos alinhou cada cadeia de valor das áreas aos seus objetivos estratégicos e aos de contribuição do setor.

Este mesmo alinhamento foi incluído como uma fase, quando da aplicação da metodologia de gestão do conhecimento nas duas unidades do CTMSP em 2018: na Assessoria de Meio Ambiente e na Coordenadoria do Programa do Combustível Nuclear.

Igualmente, tal alinhamento foi incluído por ocasião do detalhamento dos cargos e funções, realizado pela nova Coordenadoria de Gestão de Pessoas. O alinhamento estratégico também se estendeu ao nível das atividades e, para cada descrição de cargo, foram inseridos os objetivos estratégicos e os de contribuição com os quais aquele cargo está direta ou indiretamente associado.

Visando otimizar a eficiência no gerenciamento da estratégia, em parceria com o Escritório de Processos, foram identificados e mapeados os dois principais processos da Assessoria de Planejamento Estratégico: Monitoramento e Revisão do PEA.

Com as mudanças no Regimento Interno da empresa, foram elaborados os Mapas de Contribuição para as novas Diretoria de Gestão do Conhecimento e de Pessoas e para a Assessoria de Governança Corporativa.

Também em 2018 passaram a ser acompanhados os indicadores de desempenho (que apontam os resultados dos objetivos estratégicos) com suas respectivas metas. Os indicadores e as metas de desempenho em 2018 seguem detalhados no item 14.2 deste Relatório de Administração.

O monitoramento da execução do PEA continuou sendo realizado por meio da ferramenta informatizada Sistema de Gestão da Estratégia (SISGEA). A avaliação desta execução se deu em quatro Reuniões de Avaliação da Estratégia durante o ano, com a presença da Diretoria Executiva, que deliberou sobre dificuldades e desvios.

Em julho de 2018, teve início a elaboração da 2ª revisão do PEA, que será submetida ao Conselho de Administração em agosto de 2019, visando à execução do novo planejamento para o triênio 2020-2022.

## 12.2 Ações estratégicas

Em 2018, com as restrições financeiras presentes, foram observadas as prioridades dos 28 projetos elencados para os 19 Objetivos Estratégicos. Os projetos, em ordem de prioridade, foram acompanhados no sistema de monitoramento da estratégia (SIGEA – Sistema de Gestão Estratégica da AMAZUL).

Em vista das restrições, quatro projetos não foram iniciados: Responsabilidade social; Agenda ambiental; Marketing empresarial; e Banco de dados em apoio ao Programa de Nacionalização do PROSUB.

Cabe destacar que os projetos de mais longo prazo (até 2040) também foram mapeados. Exemplificando, na perspectiva dos Processos Finalísticos, a contribuição da Diretoria Técnica e de Operação para o objetivo estratégico “Participar de parcerias estratégicas com produtos e serviços na área nuclear” foi concretizada em 2018 com a participação nos projetos Unidade de Testes e de Treinamentos (com a INB) e Reator Multipropósito Brasileiro (com o MC-TIC/CNEN).

## 12.3 Governança

Entendendo a Governança Corporativa como o mapa do processo decisório de uma empresa e para atender integralmente a Lei 13.303/2016, a AMAZUL, em alinhamento com o seu planejamento estratégico, reformulou seu Estatuto Social, inserindo nele alguns dispositivos:

I. O Comitê de Auditoria (COAUD) - órgão auxiliar do CONSAD, ao qual se vincula a AUDIN - aproximando o CONSAD da efetiva gestão da empresa;

II. O Comitê de Elegibilidade - colegiado que se manifesta acerca das indicações que os ministérios fazem para compor CONSAD, CONFIS, COAUD e Diretoria Executiva. Este comitê avalia se os indicados para estes colegiados preenchem os requisitos e vedações exigidos;

III. Prazos de gestão e atuação dos administradores e conselheiros, com limitação à recondução/reeleição e período de “quarentena” para retorno ao cargo; e

IV. Criação da “área de integridade e de gestão de riscos”.

Decorrente da alteração estatutária, foram revistos os Regimentos Internos do Conselho

de Administração e da AMAZUL, disciplinando, definindo e consolidando as instâncias e suas relações.

Cabe destacar que a AMAZUL foi avaliada e classificada no Nível 1, pelo Indicador de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (IG SEST) obtendo a nota 8,13.

Apesar de ser uma empresa dependente do Tesouro Nacional e não estar listada na Bolsa de Valores, a AMAZUL encontra-se no mesmo nível de governança de empresas como o Banco do Brasil, BB Seguridade e Petrobras.

A Comissão de Avaliação do Indicador IG SEST é composta por servidores da Secretaria e representantes da Fundação Dom Cabral, do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, da Fundação Getúlio Vargas, da Bolsa de Valores e da Universidade de Brasília.

## 12.4 Gestão de riscos e de crises

Em 2018, a gerência de Gestão de Risco e Monitoramento, a fim de conscientizar todos os níveis de empregados quanto à importância do gerenciamento dos riscos e também criar uma cultura que norteie os processos de mapeamento, tratamento, prevenção e monitoramento dos riscos, promoveu e organizou as seguintes ações:

I. Mapeamento e diagnóstico de situação de maturidade atual dos processos e modelo futuro dos macroprocessos da Coordenadoria de Relações Trabalhistas. O trabalho contemplou investimentos necessários, estudo da força de trabalho e dos riscos inerentes aos processos pertinentes às diretrizes ao Planejamento Estratégico e aos princípios de Governança e Conformidade da organização;

II. Workshop “Gerenciamento de Riscos”, com duração de oito horas e a participação de 170 empregados da AMAZUL, em São Paulo e Aramar. O objetivo foi conscientizar e sensibilizar os empregados sobre a importância da temática de gestão de risco e sua contribuição na identificação e tratamento das incertezas dos projetos e negócios. Abordou, de forma dinâmica, os temas ABNT NBR ISO 31000, COSO, Project Management Institute (PMI), cadeia de valor, diagrama de processo, mapa de processos, indicadores e acordo de nível de serviço e as técnicas e ferramentas aplicadas à gerência de riscos no âmbito organizacional;

III. Palestra de capacitação para a Diretoria Executiva e seus assessores com duração de quatro horas; e

IV. Curso de capacitação “Gerenciamento de Riscos e Controles Internos”, para gestores, com duração de 16 horas.



*Workshop “Gerenciamento de Riscos”, junho/2018, Aramar, Iperó.*

#### 12.4.1 Gerenciamento de Crises

Para operacionalizar o objetivo estratégico “Buscar melhores práticas em Gestão de Riscos e de Crises”, foi elaborada a Resolução de Diretoria (RDA 024) com as diretrizes para a gestão de crises na AMAZUL.

Em 2018, ocorreu a primeira crise a ser gerenciada pela empresa: greve dos empregados.

Foram seguidas as orientações da Diretoria, ativando o Comitê de Crise, que gerenciou o evento.

### 13. Administração e Finanças

Na área de Administração e Finanças, a empresa alcançou as seguintes metas:

I. Revisão do Regimento Interno da AMAZUL;

II. Continuidade da adaptação da estrutura administrativa, a partir das diretrizes estabelecidas pelo Decreto nº 8.954/2016;

III. Monitoramento contínuo do Programa de Integridade;

IV. Acompanhamento da execução da obra de adequação da sede administrativa da AMAZUL, que estará estruturada para receber os empregados e dotada dos recursos modernos necessários (mobiliários funcionais, acessibilidade, conforto, sistemas de TIC, logística etc.) para o pleno desenvolvimento das atividades da empresa;

V. Ativação de novos módulos do sistema corporativo ERP Benner, bem como a integração com outros sistemas de gerência, fornecendo, ainda mais, melhores condições nas tomadas de decisão pelos gestores; e

VI. O novo PETIC – Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação consolidou o alinhamento da Gestão de TIC ao novo Plano Estratégico da AMAZUL, dando início ao novo PDTIC – Plano Diretor de TIC. Como ações principais, o PETIC dá ênfase à reestruturação da TIC, corroborado no novo Regimento Interno, à melhoria da infraestrutura de backup (com a ob-

tenção de uma biblioteca para realização de backup automatizado) e o desenvolvimento de sistema específico para admissão de funcionários por meio de cadastro único, comum a todos os sistemas utilizados pela AMAZUL.

### 13.1. Fontes de recursos

A AMAZUL recebeu, diretamente da Lei Orçamentária Anual de 2018 (LOA 2018), cerca de R\$ 351 milhões. Do total, 99,50% representam despesas com pessoal e benefícios. Atinente às receitas próprias, a empresa gerou, com a prestação de serviços no âmbito do contrato com a Indústrias Nucleares do Brasil – INB, o montante de R\$ 266 mil. E, com a arrecadação de taxas de inscrições em processos seletivos, R\$ 7,7 mil. Também recebeu créditos oriundos de Termos de Execução Descentralizada, sendo R\$ 4,8 milhões do Ministério da Saúde e R\$ 700 mil do Ministério de Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. Além disso, recebeu do Comando da Marinha o total de R\$ 22 milhões, sendo R\$ 8,06 milhões provenientes do PROSUB, R\$ 5,23 milhões do PNM e R\$ 8,74 milhões do orçamento para administração geral da MB.

#### 13.1.1. Quadro - Valores empenhados

CATEGORIA DE DESPESA	AÇÃO ORÇAMENTÁRIA	VALOR EMPENHADO (R\$)
PESSOAL	20TP	299.783.674,90
CUSTEIO OBRIGATÓRIO	2004	7.096.140,75
	212B	24.960.812,98
	22	335.393,72
	<b>PESSOAL/CUSTEIO OBRIGATÓRIO TOTAL</b>	
CUSTEIO – (DESPESAS CORRENTES)	211D	1.424.209,68
	2000	2.030.850,70
	20XN	404.278,44
	20K7	4.800.000,00
	14T7	492.000,00
CUSTEIO – (INVESTIMENTOS)	123G	302.823,83
	123H	7.329.557,50
	123I	430.000,00
	1393	555.184,09
	2000	5.756.871,00
	20XN	545.000,00
	14T7	4.179.144,14
	211D	360.000,00
<b>CUSTEIO TOTAL – (DESPESAS CORRENTES E INVESTIMENTO)</b>		<b>28.609.919,38</b>
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>360.785.941,73</b>

Fonte: Tesouro Gerencial.

### 13.1.2. Quadro - Descrição das Ações Orçamentárias

20TP	ATIVOS CIVIS DA UNIÃO
2004	ASSISTÊNCIA MÉDICA E ODONTOLÓGICA AOS SERVIDORES CIVIS, EMPREGADOS, MILITARES E SEUS DEPENDENTES
22	SENTENÇAS JUDICIAIS DEVIDAS POR EMPRESAS ESTATAIS
211D	COORDENAÇÃO TÉCNICA DA AMAZÔNIA AZUL TECNOLOGIAS DE DEFESA SA - AMAZUL
2000	ADMINISTRAÇÃO DA UNIDADE
20XN	APRESTAMENTO DA MARINHA
20K7	APOIO À MODERNIZAÇÃO DO PARQUE PRODUTIVO INDUSTRIAL DA SAÚDE
123G	IMPLANTAÇÃO DE ESTALEIRO E BASE NAVAL DE SUBMARINOS CONVENCIONAIS E NUCLEARES
123H	CONSTRUÇÃO DE SUBMARINO DE PROPULSÃO NUCLEAR
123I	CONSTRUÇÃO DE SUBMARINOS CONVENCIONAIS
1393	IMPLANTAÇÃO DA USINA DE ENRIQUECIMENTO DE URÂNIO E DA FÁBRICA DE ULTRACENTRÍFUGAS
14T7	TECNOLOGIA NUCLEAR DA MARINHA

## 14. Perspectivas e planos para o exercício em curso e os futuros

### 14.1 Gestão de pessoas

No ano de 2019, a AMAZUL dará sequência aos projetos iniciados na área de gestão de pessoas, em consonância com os objetivos estratégicos traçados, bem como à promoção de melhorias nas ferramentas de gestão e no incentivo a um ambiente favorável ao desenvolvimento contínuo dos empregados.

#### 14.1.1 Programa de Transferência do Conhecimento Antes da Aposentadoria (PTCAA)

O PTCAA está focado na transferência do conhecimento, retenção dos talentos e oxigenação do quadro de pessoal da empresa, acompanhado de um incentivo financeiro que estimula os empregados elegíveis a participar. São elegíveis ao programa empregados com mais de 24 anos de serviços prestados, 60 anos de idade e que estejam aptos a requerer a aposentadoria na data do efetivo desligamento.

O programa obteve a adesão de 115 empregados, número próximo à meta estimada, segundo demonstrado no quadro da página seguinte:

Cronograma de Desligamento						Total
	29/6/2018	31/1/2019	31/7/2019	31/1/2020	30/4/2020	
<b>Lotação</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>13</b>	<b>18</b>	<b>40</b>	<b>115</b>
<b>CTMSP</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>53</b>
<b>CEA</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>62</b>

## 14.2 Gestão de resultados - Indicadores

Em 2018, entraram em vigor os Indicadores de Desempenho, que apontam os resultados dos Objetivos Estratégicos com suas respectivas metas. Estas também foram gerenciadas pelo Sistema de Monitoramento da Estratégia (SISGEA) e apresentadas, trimestralmente, nas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE) com a Diretoria Executiva e nas Reuniões do CONSAD.

Visando buscar melhores práticas em gestão de resultados, a Assessoria de Planejamento Estratégico (APE), apoiada pelo SISGEA, monitorou o percentual de execução das ações estratégicas do Plano Estratégico.

O quadro abaixo apresenta os objetivos estratégicos e seus indicadores:

PERSPECTIVA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR DE DESEMPENHO	META	REALIZADO	PERIODICIDADE
APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO	Assegurar a competitividade junto ao mercado de trabalho	% do desvio de salários e benefícios em relação ao mercado	< 25%	-	Anual
	Desenvolver competências como estratégia de negócio	% percentual de competências técnicas avaliadas positivamente	60%	-	Anual
	Valorizar o capital humano	% de satisfação de clima interno	67%	-	Trimestral
	Aprimorar a imagem institucional	Número de inserções positivas da Amazul na imprensa	10	12	Anual
	Melhorar a comunicação interna e integração	% de satisfação dos empregados em relação à qualidade e eficiência da comunicação interna e de seus canais	70%	60%	Anual
	Adotar postura ética e responsável em relação à sociedade, ao meio ambiente e a diversos públicos de relacionamento	% de respostas às solicitações do público externo	95%	100%	Mensal
	Prover estrutura compatível com as especificidades da empresa	% de demandas de infraestruturas atendidas	60%	73%	Trimestral
	Buscar melhores práticas em gestão de resultados	% de execução do Plano Estratégico	65%	71,53%	Trimestral
	Buscar melhores práticas em gestão de riscos e de crises	% de crises gerenciadas	90%	-	Anual
	Desenvolver cultura organizacional fundamentada nos valores institucionais	% de desvios comportamentais em relação aos Valores da Amazul	≤5%	1%	Anual
ORÇAMENTO E FINANÇAS	Otimizar a utilização dos recursos financeiros	% de execução financeira	80%	91,49%	Anual
	Captar recursos orçamentários	% de aumento do montante do Plano de Ação	10%	8,21%	Anual
		Obter recursos dos programas PNB, PNM e PROSUB	Sim	Sim	Anual
	Gerar novas fontes de receitas	Desenvolver ações que contribuam para gerar benefícios, ganhos ou recursos de outras fontes	1	2	Bienal
Obter novas fontes de receitas		1	1	Bienal	
PROCESSOS FINALÍSTICOS	Desenvolver a Gestão do Conhecimento como estratégia de negócio	Unidades que aplicaram a metodologia de GC da Amazul	2	0	Anual
	Participar de parcerias estratégicas com produtos e serviços na área de projetos de submarinos	Número de parcerias estratégicas	1	0	Anual
	Participar em parcerias estratégicas com produtos e serviços na área nuclear	Número de parcerias estratégicas	2	2	Anual
	Desenvolver produtos e serviços na área de projetos de submarinos	Número de iniciativas que geraram novos produtos ou serviços	1	3	Bienal
	Desenvolver iniciativas de negócios para o fomento das atividades de desenvolvimento de submarinos	Número de iniciativas de negócio realizadas para fomentar as atividades do PROSUB	2	5	Anual
	Fomentar as atividades externas da empresa e de publicidade institucional para o setor de negócios	Número de atividades externas realizadas para fomentar o setor de negócios e de publicidade da empresa	2	15	Anual

### 14.3 Revisão do Planejamento Estratégico

Em 2018, iniciaram-se as primeiras etapas da revisão do Planejamento Estratégico, com horizonte de tempo em 2040, mas com foco no triênio 2020-2022.

Foi elaborada a revisão da Avaliação Diagnóstica, com o estudo dos ambientes interno e externo da empresa, cujo resultado permitiu o início da Análise Prospectiva para 2040. Esta avaliação serviu como uma primeira orientação para a empresa, e foram observadas as prioridades definidas no objeto social da AMAZUL (em sua Lei de Criação nº 12.706/2012) e na sua missão estratégica (PNM, PNB e PROSUB). Esta etapa levou às Incertezas Críticas e estas subsidiaram a elaboração dos Cenários Prospectivos 2040, em parceria com o Centro de Simulação da Escola de Guerra Naval.

Desta revisão participaram todos os setores da AMAZUL, além dos representantes do CTMSP, da COGESN e da Agência Naval de Segurança Nuclear e Qualidade (AgNSNQ). Nela, foram incluídas as novas diretrizes da Estratégia de Ciência, Tecnologia e Inovação da MB.

### 14.4 Mapeamento de processos

Junto ao Escritório de Processos, foram identificados e mapeados os dois principais processos da Assessoria de Planejamento Estratégico: Monitoramento e Revisão do PEA. Tais iniciativas contribuíram para implantar melhorias visando otimizar a eficiência no gerenciamento da estratégia da empresa.

## 15. Novos desafios

Um modo de atuação da AMAZUL é como gestora de produtos e serviços técnicos. Neste sentido, serão identificados novos negócios, nos quais os produtos do CTMSP, do sistema CT&I da MB e de outros parceiros serão oferecidos, via AMAZUL, a clientes institucionais – em sua maioria, outros órgãos do governo. Serão oferecidos os serviços técnicos de parceiros a serem mobilizados como nossos fornecedores, tais como os institutos de pesquisa da CNEN (IPEN, CDTN, IEN) e os técnicos da POLI/USP, por meio da sua fundação de apoio, a FDTE.

A AMAZUL também poderá operar programas, projetos e empreendimentos, executando para seus clientes o ciclo completo tradicional de um projeto, tal como previsto no Project Management Body of Knowledge (PMBOK). Com esta finalidade, a empresa possui o Escritório de Gerenciamento de Projetos, com o objetivo de formular diretrizes, normas e padrões de gerenciamento de projetos e prestar apoio aos gerentes de projeto da empresa.

Conforme demonstrado, a AMAZUL está cumprindo seus objetivos. Em 2019, o cenário desafiante permanecerá, mas isso não impedirá que avancemos em nossos projetos. Identifica-se uma lacuna de serviços nucleares e a AMAZUL pode ocupar. A grande meta é buscar novas fontes de recursos.



*Perspectiva artística da sede da Amazul*



Amazônia Azul Tecnologias de Defesa S.A.  
Avenida Corifeu de Azevedo Marques, 1.847  
Butantã - São Paulo (SP)  
CEP: 05581-001

[www.amazul.gov.br](http://www.amazul.gov.br)



**AMAZUL**

**Amazônia Azul Tecnologias de Defesa S.A.**



**AMAZUL**

Amazônia Azul Tecnologias de Defesa S.A.