



ALADA

EMPRESA DE PROJETOS AEROSPACIAIS DO BRASIL S.A.

RELATÓRIO DE GESTÃO 2026



GOVERNANÇA
E ÉTICA



INOVAÇÃO
E EXCELÊNCIA



PESSOAS
E VALOR



SUSTENTABILIDADE
E FUTURO

SUMÁRIO

MENSAGEM DO PRESIDENTE	4
1 VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO	6
1.1 IDENTIFICAÇÃO DA ALADA.....	6
1.2 COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA.....	8
1.3 CAPITAL SOCIAL	8
1.4 BASE NORMATIVA	8
1.5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	11
1.6 CADEIA DE VALOR	12
1.7 CARACTERIZAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA ALADA	14
1.8 POLÍTICAS E PROGRAMAS DE GOVERNO	16
1.9 INSTRUMENTOS FIRMADOS	20
1.10 RELAÇÃO COM O AMBIENTE EXTERNO E COM OS DESTINATÁRIOS DOS BENS E SERVIÇOS PRODUZIDOS.....	21
2 ESTRATÉGIA, GOVERNANÇA E DESEMPENHO	23
2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	23
2.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	25
2.3 AÇÕES ESTRATÉGICAS.....	26
2.4 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA.....	28
3 RESULTADOS DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE GESTÃO	31
3.1 ESTRUTURAÇÃO ESTATUTÁRIA E DE GOVERNANÇA.....	31
3.2 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA	32
3.3 GESTÃO DE CUSTOS.....	35
3.4 GESTÃO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS.....	36
3.5 GESTÃO DE SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS	37
3.6 GESTÃO DE PESSOAS	38
3.7 GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	41
3.8 SUSTENTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL.....	42
4 RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS	46
4.1 VISÃO GERAL	46
4.2 PRINCIPAIS RISCOS.....	46
4.3 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES.....	47
4.4 PERSPECTIVAS.....	48
5 DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO	49

5.1 INDICADORES DE DESEMPENHO E LUCRATIVIDADE	49
5.2 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS	50
6 PARECER DA AUDITORIA INDEPENDENTE	51
7 MANIFESTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO	52
8 PARECER DO CONSELHO FISCAL	53
9 ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA	54
10 CONCLUSÃO	55

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Tenho a honra de apresentar o Relatório Integrado de Gestão da ALADA – Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil S.A., referente ao exercício de 2025, marco inicial de nossa trajetória institucional.

Criada como instrumento estratégico do Estado brasileiro, a ALADA nasce com o propósito de impulsionar o setor aeroespacial nacional, promovendo a integração entre capacidades públicas e demandas do mercado, com foco na geração de benefícios para a sociedade e no fortalecimento da soberania nacional.

O exercício de 2025 foi caracterizado por um intenso processo de estruturação institucional, no qual concentramos esforços na consolidação do modelo de governança corporativa, na organização administrativa e na preparação das bases necessárias para o início de nossas operações. Nesse período, a atuação da Empresa esteve orientada pela responsabilidade na gestão dos recursos, pela observância rigorosa dos marcos legais e pelo compromisso com a transparência e a eficiência.

Mesmo em fase pré-operacional, a ALADA avançou de forma consistente na construção de seu posicionamento estratégico. Destacam-se a realização de articulações institucionais com órgãos governamentais, empresas nacionais e internacionais, entidades de pesquisa e representantes do setor produtivo, além da participação em eventos estratégicos que contribuíram para a inserção da Empresa no ecossistema aeroespacial.

Como resultado dessas iniciativas, foi possível consolidar uma base qualificada de relacionamentos, ampliar a compreensão das dinâmicas de mercado e estruturar oportunidades de parcerias e projetos que sustentarão a futura atuação operacional da ALADA. Esse movimento representa um passo fundamental para a construção de um ambiente favorável à atração de investimentos, à inovação tecnológica e ao desenvolvimento da Base Industrial de Defesa (BID).

No campo econômico-financeiro, os resultados refletem, de forma transparente, o estágio inicial da Empresa. As despesas realizadas estiveram diretamente associadas à implantação da estrutura organizacional e à viabilização de suas atividades institucionais, conduzidas com responsabilidade fiscal e foco na sustentabilidade de longo prazo.

A atuação da ALADA está plenamente alinhada às principais políticas públicas do setor, em especial à Política Nacional de Defesa (PND), à Estratégia Nacional de Defesa (END) e ao Programa Espacial Brasileiro. Nesse contexto, a Empresa se posiciona como agente indutor do desenvolvimento aeroespacial, contribuindo para a ampliação da autonomia

tecnológica, a geração de empregos qualificados, melhorias indiretas para toda a sociedade e a inserção do Brasil no cenário internacional.

O ano de 2025 também foi marcado pelo início da estruturação de projetos estratégicos, pela formalização de instrumentos de cooperação e pela preparação de iniciativas voltadas à captação de investimentos, elementos essenciais para a consolidação de um modelo de atuação sustentável e orientado ao mercado.

Mais do que estruturar uma empresa, estamos construindo uma plataforma de transformação para o setor aeroespacial brasileiro. A ALADA representa uma nova forma de atuação do Estado, mais integrada, mais eficiente e conectada às oportunidades globais, capaz de transformar potencial em resultado e conhecimento em desenvolvimento.

Reafirmamos, assim, nosso compromisso com a boa governança, a integridade, a inovação e o interesse público, valores que orientam cada decisão e cada passo dado nesta fase inicial.

Por fim, registro nosso reconhecimento de gratidão e respeito à Força Aérea Brasileira, nossa origem, à NAV Brasil, nossa empresa controladora, e a todos que contribuíram para a construção da ALADA até aqui, instituições parceiras, órgãos governamentais e, especialmente, os profissionais que, com dedicação e visão de futuro, tornam possível a materialização deste projeto estratégico para o Brasil.

Seguimos confiantes de que estamos lançando as bases de uma empresa que desempenhará papel decisivo no fortalecimento do setor aeroespacial, na promoção do desenvolvimento nacional e na afirmação do Brasil como protagonista no cenário global.

Sabemos que nossa missão transcende resultados financeiros e métricas convencionais; ela se entrelaça, de forma indissociável, com o orgulho de nossa Nação e com a esperança que projetamos para as futuras gerações. É com esse espírito que a ALADA avança firme, consciente de seu papel estratégico, com determinação e sentido de dever, honrando a confiança que nos foi depositada e construindo, com trabalho e visão de futuro, um legado à altura dos ideais que nos unem.

SERGIO ROBERTO DE ALMEIDA
Presidente ALADA

1 VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

1.1 IDENTIFICAÇÃO DA ALADA

A ALADA – Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil S.A. é empresa pública federal, constituída sob a forma de sociedade por ações, com personalidade jurídica de direito privado e vinculada ao Ministério da Defesa, sendo subsidiária integral da NAV Brasil. Criada em 28 de julho de 2025, a empresa tem por finalidade explorar economicamente infraestruturas e atividades aeroespaciais, bem como atuar na estruturação, desenvolvimento e gerenciamento de projetos e serviços nesse setor estratégico.



Figura 1 – Vinculação Institucional da ALADA no âmbito da Administração Pública Federal.

A criação da ALADA insere-se no contexto de fortalecimento do setor aeroespacial brasileiro, buscando contribuir para a superação de desafios históricos relacionados à fragmentação institucional, à limitação de capacidades de execução e à necessidade de maior integração entre os diversos atores envolvidos no desenvolvimento de soluções tecnológicas de alta complexidade.

Nesse sentido, a empresa foi concebida para atuar como agente integrador, com capacidade de articular demandas, estruturar projetos e viabilizar sua execução, ampliando a inserção competitiva do Brasil em cadeias produtivas aeroespaciais nacionais e internacionais.

1.1.1 Missão Institucional

“Explorar economicamente, de forma direta ou indireta, a infraestrutura aeroespacial, bem como realizar atividades relacionadas ao desenvolvimento de projetos

e equipamentos aeroespaciais, com vistas ao desenvolvimento do setor aeroespacial brasileiro.”

1.1.2 Visão de Futuro

“Ser reconhecida por impulsionar e integrar o mercado aeroespacial brasileiro, tornando-o atrativo e rentável, contribuindo para uma nova trajetória do Programa Espacial Brasileiro e também estabelecendo o Brasil como um ator de relevância no cenário mundial aeroespacial, com maior independência tecnológica, mais postos de trabalho de alto valor agregado e tendo por resultado diversos benefícios à sociedade.”

1.1.3 Valores Institucionais

- **Respeito às pessoas:** valorização da vida e afirmação da cidadania, com respeito à integridade física e moral de todas as pessoas, às diferenças individuais e à diversidade dos grupos sociais, pautando-se na igualdade, na equidade e na justiça, com vistas à promoção da dignidade humana.
- **Espírito colaborativo:** desenvolvimento do senso de responsabilidade mútua e da consciência sobre a importância individual e coletiva, atuando com sinergia em torno dos propósitos e das tarefas, com vistas à realização dos interesses da organização e à promoção do bem comum.
- **Eficiência:** ações e atitudes pautadas na efetividade, economicidade, celeridade, precisão, transparência, probidade e moralidade, visando ao cumprimento das metas da organização e ao alcance dos objetivos definidos em sua missão e visão de futuro.
- **Integridade:** honestidade, moralidade e probidade no cumprimento dos compromissos assumidos, com coerência entre discurso e prática, repúdio a toda forma de fraude e corrupção e postura ativa diante de situações contrárias aos princípios éticos adotados.
- **Inovação:** busca constante por novos métodos, tecnologias e processos, valorizando a criatividade, as novas ideias e a oferta de soluções à sociedade.

- **Profissionalismo:** desempenho íntegro, com responsabilidade e zelo, pautado em valores sociais, lealdade e respeito mútuo, aliado à busca da excelência e ao desenvolvimento da ALADA.
- **Sustentabilidade:** compromisso de conduzir as atividades da organização de forma a equilibrar eficiência econômica, responsabilidade ambiental e impacto social positivo, assegurando o uso sustentável dos ativos de infraestrutura aeronáutica e espacial para as gerações presentes e futuras.
- **Fazer acontecer:** superação de obstáculos, comprometimento com a missão, entusiasmo e paixão na execução do trabalho, com foco no sucesso de todos os *stakeholders* da organização.

1.2 COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

A ALADA tem a NAV Brasil Serviços de Navegação Aérea S.A. como única acionista, fazendo-se representada pelo seu Conselho de Administração. Não possui ações no mercado de capitais, nem participa de outras sociedades.

1.3 CAPITAL SOCIAL

O capital social da ALADA é de R\$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais), representado por 32.510 (trinta e dois mil quinhentos e dez) ações ordinárias, sem valor nominal, que foi subscrito e integralizado da seguinte forma: R\$ 8.547.500,00 (oito milhões, quinhentos e quarenta e sete mil e quinhentos reais), por ocasião da sua criação ficando o valor remanescente, de R\$ 41.452.500,00 (quarenta e um milhões, quatrocentos e cinquenta e dois mil e quinhentos reais), a ser integralizado.

1.4 BASE NORMATIVA

A atuação da ALADA é orientada, primordialmente, pelo seguinte arcabouço normativo e institucional:

1.4.1 Marco Legal e Institucional

- Lei nº 15.083, de 2 de janeiro de 2025 – Autoriza a NAV Brasil a constituir subsidiária para atuação no setor aeroespacial.

Disponível em:

<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2025/lei-15083-2-janeiro-2025-796849-publicacaooriginal-174002-pl.html>

- Estatuto Social da ALADA – Documento que disciplina a estrutura organizacional, competências e funcionamento da Empresa.

Disponível em:

https://www.alada.gov.br/pdf/ESTATUTO_SOCIAL_ALADA.pdf

- Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 (Lei das Estatais) – Estabelece o regime jurídico das empresas públicas e sociedades de economia mista.

Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm

- Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (Lei das Sociedades por Ações) – Regula as sociedades por ações no Brasil.

Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm

1.4.2 Políticas e Estratégias de Defesa e Espaciais

- Política Nacional de Defesa (PND) – Documento de mais alto nível orientador das ações de defesa nacional.

Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12725.htm

- Estratégia Nacional de Defesa (END) – Define diretrizes estruturantes para o fortalecimento dos setores estratégicos, incluindo o espacial.

Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12725.htm

- Programa Estratégico de Sistemas Espaciais (PESE) – Instrumento estratégico voltado ao desenvolvimento e à autonomia em sistemas espaciais.

Disponível em:

<https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/estado-maior-conjunto-das-forcas-armadas/doutrina-militar/publicacoes-1/publicacoes/md20-s-01-programa-estrategico-de-sistemas-espaciais-pese-2a-ed-2025.pdf>

1.4.3 Política e Planejamento do Setor Espacial

- Política Nacional de Desenvolvimento das Atividades Espaciais (PNDAE) – Define diretrizes para o desenvolvimento do setor espacial brasileiro.

Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/d1332.htm

- Programa Nacional de Atividades Espaciais (PNAE) – Estabelece objetivos e ações estratégicas para o desenvolvimento do Programa Espacial Brasileiro.

Disponível em:

<https://www.gov.br/aeb/pt-br/programa-espacial-brasileiro/programa-nacional-de-atividades-espaciais>

1.5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

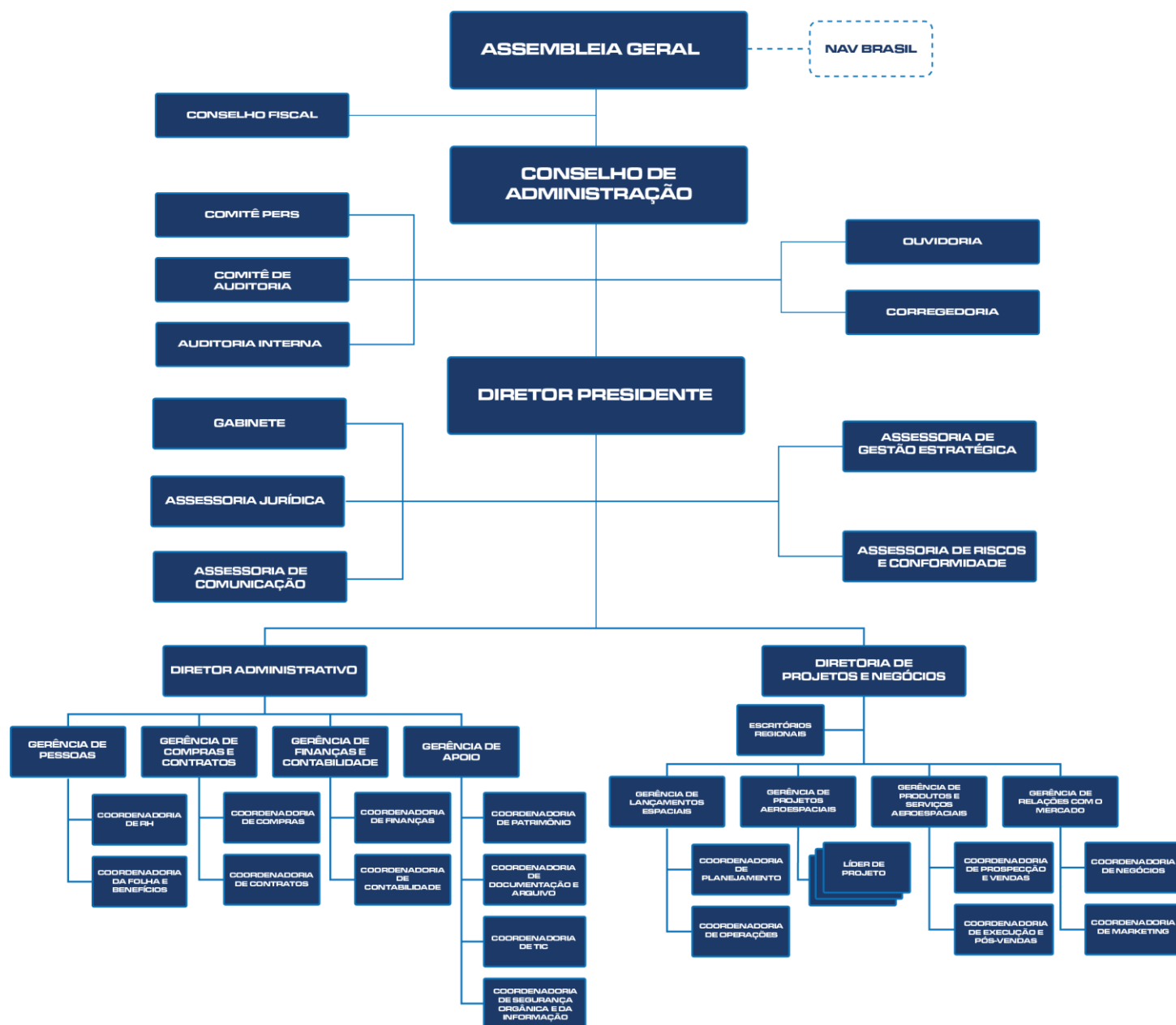


Figura 2 – Organograma da ALADA

A estrutura organizacional da ALADA foi concebida para assegurar alinhamento estratégico, eficiência operacional e conformidade com as melhores práticas de governança corporativa. Orientada por princípios de transparência, integridade e geração de valor público, a organização está estruturada de modo a garantir clara definição de responsabilidades, adequada segregação de funções e efetiva gestão de riscos.

Nesse contexto, a configuração organizacional busca promover a integração entre as áreas finalísticas e de apoio, fortalecendo a capacidade de planejamento, execução e

controle das iniciativas, em consonância com os objetivos institucionais e as políticas públicas que fundamentam a atuação da empresa.

1.6 CADEIA DE VALOR

A cadeia de valor da ALADA foi concebida de forma a refletir seu posicionamento institucional como agente integrador no setor aeroespacial brasileiro, com atuação orientada à articulação de capacidades, à estruturação de projetos e à viabilização de sua execução e inserção no mercado. Esse modelo distingue-se de abordagens tradicionais centradas na execução direta, ao posicionar a empresa como elemento de conexão ao longo de todo o ciclo de desenvolvimento de soluções aeroespaciais.

Nesse contexto, a cadeia de valor organiza-se de forma integrada em três eixos finalísticos complementares: os serviços de lançamento espacial, os projetos aeroespaciais e a comercialização de produtos e serviços aeroespaciais. Esses eixos são sustentados por atividades transversais de relacionamento com o mercado, prospecção de oportunidades e estruturação de negócios, permitindo à ALADA atuar desde a identificação de demandas até a coordenação da execução e a governança das entregas, assegurando continuidade à geração de valor ao longo de todo o processo.

No âmbito das relações com o mercado, a atuação concentra-se na identificação de demandas, na prospecção de oportunidades e na estruturação de novos negócios, incluindo a organização de portfólio de produtos e serviços e a incorporação de mecanismos de gestão da qualidade. Essa etapa constitui o ponto de entrada da cadeia de valor, no qual são definidas as bases para a atuação futura da empresa.

A cadeia de valor é sustentada por processos de gestão e suporte, que incluem atividades de governança, comunicação institucional, gestão de pessoas, tecnologia da informação, gestão financeira, aquisições, assessoramento jurídico e gestão patrimonial. Esses processos garantem a consistência das operações, o cumprimento das exigências legais e a aderência às melhores práticas de gestão aplicáveis às empresas estatais.

Ressalta-se que, em razão do estágio inicial de implantação, a cadeia de valor da ALADA encontra-se em processo de consolidação, sendo progressivamente estruturada à medida que a empresa amplia sua capacidade operacional e sua atuação no setor aeroespacial. Ainda assim, o modelo já delineado evidencia sua vocação para atuar como elemento central de integração, contribuindo para a superação de desafios históricos.

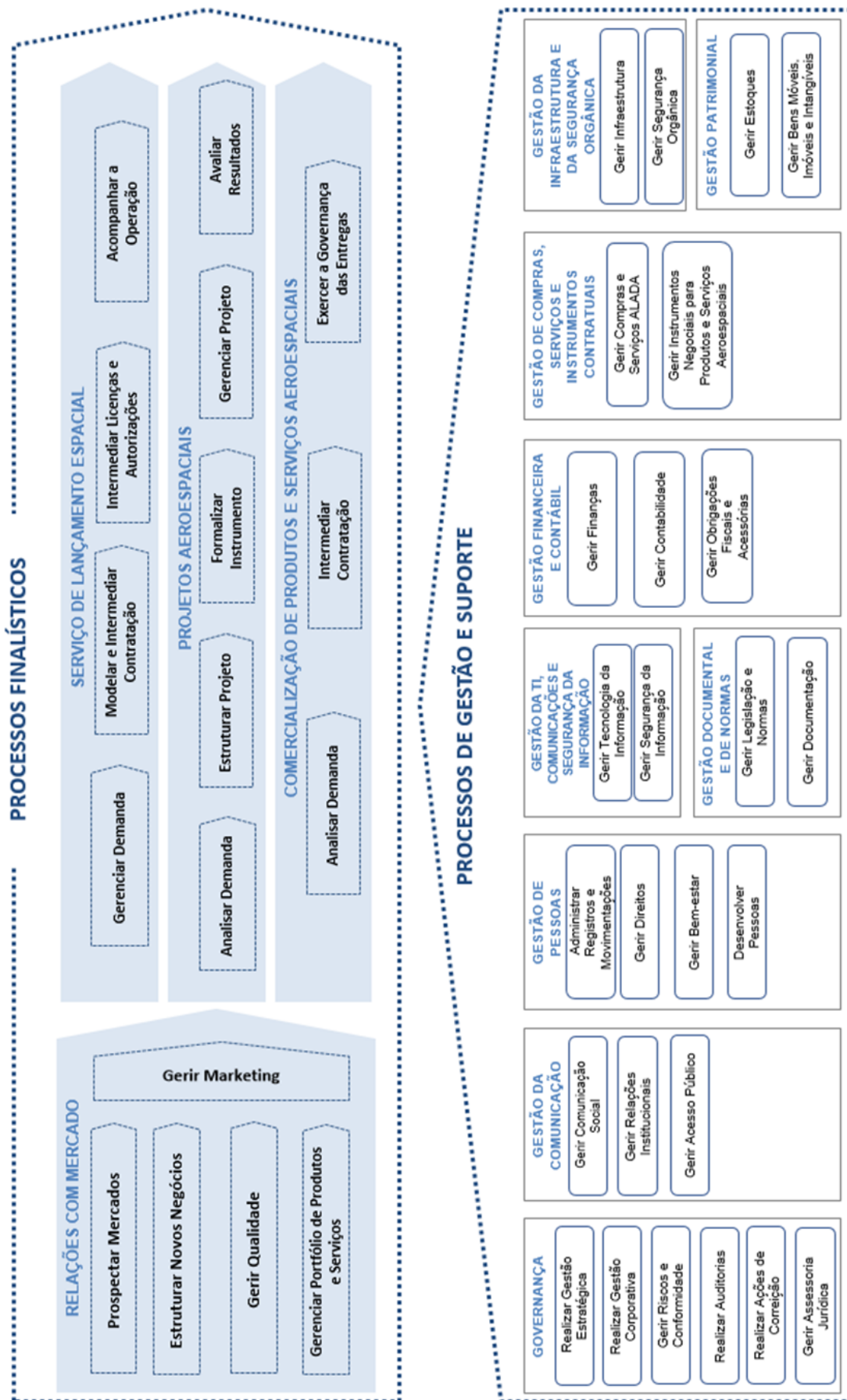


Figura 3 – Cadeia de Valor

1.7 CARACTERIZAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA ALADA

Os serviços da ALADA estruturam-se em três eixos finalísticos principais: Serviço de Lançamento Espacial, Projetos Aeroespaciais e Comercialização de Produtos e Serviços Aeroespaciais.



A atuação da ALADA fundamenta-se na integração entre infraestrutura aeroespacial, desenvolvimento de projetos, oferta de produtos e serviços e articulação com o mercado. Essa lógica permite à Empresa operar como agente indutor e integrador, capaz de conectar as capacidades do Estado brasileiro - em especial aquelas sob responsabilidade do Comando da Aeronáutica - às demandas da indústria, da academia e de outros atores relevantes, promovendo eficiência econômica, segurança jurídica e fortalecimento da autonomia estratégica nacional.

A estratégia definida pela empresa consiste na exploração comercial da infraestrutura aeroespacial pertencente à União, como forma de gerar receitas de mercado e, assim, reinvesti-las na própria infraestrutura, modernizando os ativos e ampliando a capacidade operacional do País. Os recursos próprios e aqueles captados junto ao mercado também serão aplicados na execução de projetos estratégicos destinados ao fortalecimento da capacidade nacional nos setores aeroespacial e de defesa.

No eixo de lançamentos espaciais, o modelo da ALADA orienta-se à exploração econômica da infraestrutura de lançamento sob responsabilidade do Comando da Aeronáutica, com destaque para o Centro de Lançamento de Alcântara (CLA) e o Centro de Lançamento da Barreira do Inferno (CLBI). A atuação da Empresa nesse eixo busca estruturar uma oferta integrada de serviços, contemplando a coordenação logística das operações, a disponibilização da infraestrutura necessária e o suporte às diferentes fases das campanhas de lançamento. Essa abordagem visa criar condições para a realização

de lançamentos em território nacional de forma segura, competitiva e aderente às normas técnicas e regulatórias aplicáveis, ampliando a atratividade do Brasil no mercado global de lançamentos espaciais.

No eixo de projetos aeroespaciais, a atuação da ALADA está voltada à viabilização e ao gerenciamento de projetos de interesse do setor aeroespacial brasileiro, por meio de uma atuação integrada com órgãos governamentais, Forças Armadas, indústria, academia e demais parceiros estratégicos. Esse eixo pressupõe a adoção de metodologias adequadas de engenharia de sistemas e de gerenciamento de projetos, com foco na previsibilidade, no controle de riscos e na eficiência na condução de iniciativas de elevado conteúdo tecnológico e estratégico. Ao posicionar-se como elo qualificado entre ativos públicos especializados e demandas do setor, a ALADA busca otimizar o uso da infraestrutura existente e fortalecer a governança de projetos aeroespaciais estratégicos.

No eixo de produtos e serviços, o modelo da ALADA orienta-se à comercialização de soluções associadas aos ativos aeroespaciais sob responsabilidade do Estado Brasileiro, em especial, os do Comando da Aeronáutica, a exemplo da oferta de laboratórios de pesquisa. A atuação nesse eixo envolve a estruturação de modelos de negócio sustentáveis, transparentes e alinhados ao interesse público, assegurando adequada precificação, observância dos marcos regulatórios aplicáveis e estímulo à competitividade do setor aeroespacial nacional. Ao desenvolver esse eixo, a ALADA busca consolidar-se como agente dinamizador do mercado, promovendo a aproximação entre a demanda empresarial e as capacidades técnicas e operacionais existentes no âmbito do Estado brasileiro.

No que concerne às relações com o mercado, que apoia os três eixos mencionados, a atuação da ALADA desempenha papel central na prospecção de oportunidades, na estruturação de novos negócios e na gestão de um portfólio alinhado às necessidades estratégicas do País. Essa atuação reflete o compromisso da Empresa com a antecipação de demandas, a promoção da inovação e o fortalecimento de parcerias, especialmente em seus anos iniciais de operação, quando a ALADA se apresenta ao mercado como via institucional de acesso à infraestrutura aeroespacial da União. Tal atividade revela-se fundamental para posicionar a empresa como referência no desenvolvimento de soluções tecnológicas e estratégicas para o setor aeroespacial brasileiro.

1.8 POLÍTICAS E PROGRAMAS DE GOVERNO

Embora a ALADA não atue na execução de recursos orçamentários públicos, a empresa, considerando seu objeto social e o interesse coletivo, atua no fortalecimento do setor aeroespacial brasileiro em convergência principal com a Política e Estratégia Nacional de Defesa, Programa Estratégico de Sistemas Espaciais e Programa Nacional de Atividades Espaciais.

Considerando as principais políticas públicas aplicáveis ao setor, a ALADA encontra-se contribuindo com as seguintes Políticas Públicas:

I - Política Nacional de Defesa (PND)

A Política Nacional de Defesa é o documento de mais alto nível que orienta o planejamento das ações destinadas à defesa do País. Reconhece a Defesa Nacional como indissociável do desenvolvimento e destaca o ambiente aeroespacial como estratégico, sendo seu contínuo desenvolvimento essencial para a soberania e a proteção dos interesses nacionais.

A PND reforça que o fortalecimento da Base Industrial de Defesa (BID) é fator de autonomia estratégica, contribuindo para reduzir a dependência externa. Nesse contexto, o incentivo à BID deve ocorrer por meio da cooperação entre empresas e instituições científicas, tecnológicas e de inovação, no Brasil e no exterior, viabilizando produtos, processos e serviços inovadores para o Setor de Defesa.

Ao fomentar parcerias institucionais, estimular o desenvolvimento tecnológico e promover a integração entre atores nacionais e internacionais, a ALADA contribui para o alcance de Objetivos Nacionais de Defesa, especialmente:

OND II - Assegurar a capacidade de Defesa para o cumprimento da missão constitucional das Forças Armadas;

OND III - Promover o desenvolvimento tecnológico e produtivo na área de Defesa;

OND VI - Ampliar o envolvimento da sociedade brasileira nos assuntos de Defesa;
e

OND VIII - Contribuir para a projeção do Brasil no cenário internacional e sua inserção em processos decisórios.

II – Estratégia Nacional de Defesa (END)

A Estratégia Nacional de Defesa estabelece os setores nuclear, cibernético e espacial como prioritários para a Defesa Nacional, atribuindo ao Comando da Aeronáutica a atuação no setor espacial. Destaca, ainda, o fortalecimento da Base Industrial de Defesa (BID) como elemento central de autonomia estratégica, especialmente no atual contexto geopolítico.

Nesse cenário, a criação da ALADA insere-se como instrumento de execução da Estratégia, com foco no fomento e na aceleração do desenvolvimento aeroespacial no Brasil. Trata-se de uma atividade de elevada complexidade, que demanda liderança centralizada, bem como coordenação e integração entre múltiplos atores e áreas do conhecimento. Diante da necessidade histórica de maior dinamismo no setor, consolidou-se, no âmbito do Estado, a importância de uma empresa estatal capaz de catalisar esse desenvolvimento.

No contexto da Estratégia Nacional de Defesa, a ALADA contribui, em especial, por meio da disponibilização de sítios de lançamento no território nacional para operadores públicos e privados, ampliando a capacidade operacional do País, e também pelo apoio aos Objetivos Nacionais de Defesa (OND) citados na PND e ações estratégicas de defesa de sua área de atuação.

III - Programa Estratégico de Sistemas Espaciais (PESE)

O Programa Estratégico de Sistemas Espaciais estabelece uma Estratégia de Exploração Comercial ao reconhecer que os recursos orçamentários destinados ao Programa Nacional de Atividades Espaciais (PNAE) e ao próprio PESE são insuficientes para atender plenamente às demandas governamentais.

Para mitigar essas limitações e reduzir a dependência de tecnologias sensíveis estrangeiras, o Programa aponta a criação da Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil – ALADA como medida estratégica essencial para promover a autossuficiência em projetos aeroespaciais críticos à soberania e à segurança nacional.

O documento destaca, ainda, que a ALADA viabiliza a ampliação dos investimentos no Programa Espacial Brasileiro ao permitir a complementação do orçamento público por meio da exploração comercial, atraindo recursos privados para reinvestimento em projetos estratégicos.

Além de fortalecer o setor de defesa, a ALADA exerce papel relevante no desenvolvimento econômico, ao impulsionar a inovação tecnológica, a geração de empregos qualificados e o fortalecimento da indústria nacional. Como braço empresarial

do Estado, a empresa lidera projetos estratégicos, contribuindo para a autonomia tecnológica e o avanço do setor aeroespacial.

O Programa também ressalta a necessidade de:

a) ampliar a participação do Brasil no mercado global de lançamentos espaciais, com a atração de empresas nacionais e internacionais;

b) intensificar investimentos na modernização e no aprimoramento dos centros de lançamento; e

c) fortalecer a capacitação de pessoal especializado, com ênfase na formação e no intercâmbio técnico, elevando a expertise nacional no setor espacial.

IV - Política Nacional de Desenvolvimento das Atividades Espaciais (PNDAE)

A Política Nacional de Desenvolvimento das Atividades Espaciais destaca que os investimentos realizados pelo Brasil nas últimas décadas possibilitaram a formação de recursos humanos altamente qualificados, a consolidação de instituições de pesquisa e desenvolvimento e a implantação de relevante infraestrutura no setor espacial.

A Política ressalta, contudo, a necessidade de consolidar e ampliar esses avanços. Nesse contexto, observa que, diante das tendências internacionais, tecnologias associadas a pequenos satélites e a veículos lançadores de menor porte ganham maior relevância, aumentando a viabilidade econômica dos centros de lançamento nacionais.

A PNDAE estabelece, ainda, os seguintes objetivos específicos:

a) Estabelecer competência técnico-científica no País que assegure atuação com efetiva autonomia no setor espacial;

b) Promover o desenvolvimento de sistemas espaciais, bem como de meios, técnicas e infraestrutura de solo, de modo a garantir ao Brasil o acesso a serviços e informações de seu interesse; e

c) Adequar o setor produtivo nacional para ampliar sua competitividade nos mercados de bens e serviços espaciais.

V - Programa Nacional de Atividades Espaciais (PNAE)

O Programa Nacional de Atividades Espaciais, em conjunto com o Programa Estratégico de Sistemas Espaciais, consolida o Programa Espacial Brasileiro. O PNAE estabelece a visão de posicionar o Brasil como líder sul-americano no mercado espacial e define cinco fatores críticos para o fortalecimento do setor:

- a) Articulação e convergência entre governo, indústria, academia e sociedade;
- b) Sensibilização da opinião pública sobre a importância do setor espacial;
- c) Ampliação de oportunidades de investimento;
- d) Priorização de tecnologias com potencial de inovação e aplicação nos curto e médio prazos; e
- e) Harmonização entre iniciativas civis e de defesa.

No âmbito dos Objetivos Estratégicos de Espaço (OEE), a ALADA contribui especialmente para:

OEE.2 – Promover o atendimento às necessidades da sociedade e do Estado;

OEE.3 – Desenvolver e consolidar a competitividade da indústria nacional de bens e serviços espaciais;

OEE.4 – Estimular negócios e o empreendedorismo no setor privado;

OEE.5 – Fomentar competências científica, tecnológica e de inovação;

OEE.6 – Assegurar a autonomia no desenvolvimento e controle de sistemas espaciais; e

OEE.7 – Ampliar a conscientização da sociedade sobre os benefícios do setor espacial.

Para o alcance desses objetivos, destacam-se como diretrizes a promoção de parcerias por meio de arranjos institucionais inovadores e modelos contratuais mais flexíveis, bem como o fortalecimento da articulação entre órgãos públicos, universidades, institutos de pesquisa, agências de fomento, empresas e parceiros internacionais.

A consolidação da competitividade da indústria nacional em mercados globais depende dessa integração, aliada à criação de um ambiente favorável à geração de negócios e ao fortalecimento das cadeias produtivas do setor espacial. Nesse contexto, a ampliação da participação do setor privado é fundamental, com empresas atuando como protagonistas e não apenas como executoras de políticas públicas.

Destaca-se, ainda, a relevância da viabilização do uso comercial de centros espaciais no território nacional, o que representa importante oportunidade de geração de receitas e atração de investimentos. Paralelamente, a promoção contínua da capacitação profissional e da formação acadêmica mostra-se essencial para o desenvolvimento sustentável do setor.

Por fim, o fortalecimento da autonomia nacional requer infraestrutura adequada para lançamento, rastreamento, controle e processamento de dados espaciais, bem como a

manutenção de elevados níveis de transparência e visibilidade, assegurando o reconhecimento do setor espacial como estratégico para o País.

1.9 INSTRUMENTOS FIRMADOS

A ALADA promoveu reuniões institucionais com diferentes categorias de stakeholders, incluindo representações diplomáticas, empresas estatais, órgãos governamentais e empresas nacionais e internacionais do setor aeroespacial e de defesa.

As reuniões tiveram como finalidades principais:

- aprofundar a compreensão sobre demandas e dinâmicas do mercado;
- identificar possibilidades de cooperação institucional e tecnológica;
- explorar modelos de parceria compatíveis com o marco legal aplicável; e
- fortalecer a coordenação interinstitucional no âmbito do setor aeroespacial.

As interações já promoveram a assinatura de dois documentos estratégicos que serão apresentados a seguir:

a) Acordo de Cooperação Técnica com o Comando da Aeronáutica (COMAER) e a Agência Espacial Brasileira (AEB)

O acordo delinea as atribuições e processos de trabalho essenciais tanto para a fase de implantação quanto para a fase de operação de lançamentos realizados por operadores espaciais civis, utilizando a infraestrutura dos Centros de Lançamento do COMAER, com a ALADA exercendo a responsabilidade de prospecção e comercialização.

Neste acordo, a ALADA irá atuar na captação de interessados em realizar operações de lançamentos espaciais, com fins comerciais, a partir do território nacional e realizar a negociação contratual para a utilização dos centros de lançamento do COMAER por operadores espaciais civis.

O acordo reflete uma visão integradora de promover um ambiente de cooperação que visa maximizar o uso da infraestrutura espacial nacional e estimular a inovação tecnológica, por meio da reutilização dos recursos auferidos na exploração econômica dos Centros.



Figura 4 - Assinatura do Acordo de Cooperação técnica COMAER, AEB e ALADA.

b) Memorando de Entendimento com o Instituto de Aeronáutica e Espaço (IAE)

O documento apresenta interesse da ALADA e do IAE em executar, de forma coordenada e em comum acordo, o aprimoramento tecnológico no setor aeroespacial, a partir do desenvolvimento de tecnologia, melhorias em laboratórios de pesquisa, de capacitação especializada e de promoção à inovação.

A primeira atuação conjunta consistirá na modernização e atualização técnica dos túneis aerodinâmicos, ativos de elevada relevância estratégica para o desenvolvimento de projetos aeroespaciais no Brasil. Essa iniciativa visa ampliar a capacidade nacional de pesquisa, ensaios e validação tecnológica, contribuindo para o fortalecimento da indústria aeroespacial e para o incremento da autonomia do País em áreas críticas de inovação.

1.10 RELAÇÃO COM O AMBIENTE EXTERNO E COM OS DESTINATÁRIOS DOS BENS E SERVIÇOS PRODUZIDOS

Nos primeiros cinco meses de atuação, além da promoção de reuniões institucionais com diferentes categorias, a ALADA também participou de diversos eventos nacionais e dois internacionais do setor aeroespacial e de defesa.

Ademais, foram realizadas palestras e apresentações institucionais junto a entidades de classe, federações industriais, polos de inovação, empresas e fóruns especializados, com o objetivo de divulgar o modelo institucional da ALADA, esclarecer

seu papel no Programa Espacial Brasileiro e estimular o interesse do setor produtivo na exploração sustentável da infraestrutura aeroespacial da União.

Como a ALADA ainda não possuía clientes diretos em 2025, por se encontrar na fase pré-operacional, suas atividades estiveram mais focadas em construções de parcerias estratégicas, conhecimento do mercado, divulgação dos propósitos da empresa e captação de novos negócios.

2 ESTRATÉGIA, GOVERNANÇA E DESEMPENHO

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico da ALADA foi concebido desde a sua criação como instrumento central de orientação institucional, com a finalidade de estruturar a atuação da empresa em um ambiente caracterizado por elevada complexidade tecnológica, forte presença estatal e crescente dinamismo de mercado no setor aeroespacial.

Considerando que o período abrangido por este relatório corresponde aos primeiros cinco meses de existência da empresa, o planejamento estratégico assumiu, prioritariamente, caráter estruturante, voltado à definição das bases institucionais, organizacionais e operacionais necessárias à sua atuação plena. Nesse contexto, o Plano de Negócios da ALADA constituiu o principal referencial para a formulação das diretrizes estratégicas iniciais, estabelecendo a visão de longo prazo, os eixos de atuação e os objetivos institucionais da empresa.

A estratégia delineada está orientada à consolidação da ALADA como agente integrador (*prime contractor*) no setor aeroespacial brasileiro, com atuação voltada à exploração econômica de infraestruturas estratégicas, ao gerenciamento de projetos aeroespaciais e à comercialização de produtos e serviços de alto valor agregado. Tal posicionamento busca contribuir para o fortalecimento da base industrial de defesa, a ampliação da autonomia tecnológica nacional e a inserção competitiva do Brasil no mercado internacional.

No período, as ações estratégicas concentraram-se na estruturação do modelo de governança, na definição das competências organizacionais, na identificação preliminar de oportunidades de negócios e na preparação para a celebração de parcerias institucionais e comerciais. Destaca-se, nesse sentido, a organização inicial de mecanismos voltados à atuação em arranjos governamentais e intergovernamentais, bem como a prospecção de projetos alinhados às políticas públicas do setor.

Adicionalmente, o planejamento estratégico incorporou, desde sua concepção, princípios de integridade, transparência e gestão de riscos, em consonância com as melhores práticas de governança corporativa aplicáveis às empresas estatais. Essa abordagem visa assegurar não apenas a conformidade institucional, mas também a

sustentabilidade econômica e a geração de valor público ao longo do ciclo de desenvolvimento da empresa.

Ressalta-se que, em razão do estágio inicial de implementação, o planejamento estratégico encontra-se em processo contínuo de consolidação e amadurecimento, sendo objeto de aprimoramentos progressivos à medida que a empresa avança em sua operacionalização e amplia sua capacidade de execução. Nesse sentido, os próximos ciclos de planejamento deverão contemplar o detalhamento de metas, indicadores de desempenho e mecanismos de monitoramento, permitindo a avaliação mais precisa dos resultados alcançados.

Dessa forma, o planejamento estratégico da ALADA, no período analisado, cumpriu papel fundamental na estruturação das bases institucionais e operacionais da empresa, estabelecendo as condições necessárias para sua atuação futura e para o cumprimento de sua missão no âmbito do desenvolvimento do setor aeroespacial brasileiro.

2.1.1 Diretrizes Estratégicas

As diretrizes estratégicas da ALADA foram estabelecidas a partir das orientações constantes de seu Plano de Negócios, em consonância com as políticas públicas que estruturam o setor aeroespacial brasileiro e com as competências institucionais atribuídas à empresa em seu ato de criação. Considerando o período abrangido por este relatório, correspondente aos primeiros meses de funcionamento da organização, tais diretrizes assumiram caráter estruturante, orientando a consolidação de capacidades essenciais à futura atuação operacional.

Nesse contexto, a atuação institucional concentrou-se na construção de uma base sólida de governança, com a implementação dos órgãos estatutários, o delineamento de fluxos decisórios e a incorporação de práticas voltadas à integridade, à transparência e à gestão de riscos. Essa orientação inicial buscou assegurar que o desenvolvimento da empresa ocorra de forma gradual, porém consistente, alinhada às melhores práticas aplicáveis às empresas estatais federais.

Paralelamente, definiu-se o posicionamento da ALADA como agente integrador no setor aeroespacial, com capacidade de articular diferentes atores institucionais e econômicos na estruturação e execução de projetos de maior complexidade. Essa diretriz reflete a compreensão de que o fortalecimento do setor demanda mecanismos de

coordenação capazes de superar a fragmentação histórica das iniciativas, promovendo maior eficiência na utilização de recursos públicos e privados.

A exploração econômica de infraestruturas e ativos estratégicos foi igualmente incorporada como orientação central, especialmente no que se refere à utilização de capacidades instaladas no país ainda subaproveitadas. Tal direcionamento está associado à busca por sustentabilidade econômico-financeira e à ampliação da participação brasileira em segmentos de maior valor agregado no mercado aeroespacial.

A atuação orientada à formação de parcerias institucionais e comerciais também se destacou no período, com iniciativas voltadas à preparação de instrumentos que viabilizem a cooperação com entes públicos e privados, nacionais e internacionais. Nesse âmbito, incluem-se os primeiros movimentos relacionados à estruturação de mecanismos voltados à atuação em arranjos intergovernamentais e à atração de investimentos.

Adicionalmente, a identificação de oportunidades de negócios constituiu elemento relevante da orientação estratégica inicial, com a realização de análises preliminares e a organização de um portfólio embrionário de projetos alinhados às prioridades do setor e às diretrizes governamentais. Tais iniciativas contribuem para a transição gradual da empresa da fase de estruturação para a fase de execução.

De forma transversal, as diretrizes estratégicas da ALADA foram concebidas com o propósito de assegurar a geração de valor público, mediante a contribuição para o desenvolvimento tecnológico nacional, o fortalecimento da base industrial de defesa e a ampliação da autonomia estratégica do país no domínio aeroespacial, em alinhamento às políticas públicas aplicáveis ao setor.

2.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos da ALADA foram definidos a partir das diretrizes estabelecidas em seu Plano de Negócios, considerando o estágio inicial de implantação da empresa e a necessidade de estruturação progressiva de suas capacidades institucionais e operacionais. No período abrangido por este relatório, tais objetivos assumiram caráter orientador, voltado à estruturação das bases necessárias ao pleno exercício de suas competências.

Nesse contexto, a atuação da empresa esteve direcionada ao fortalecimento de sua estrutura de governança, com ênfase na implementação e no funcionamento regular de seus órgãos estatutários, na definição de processos internos e na incorporação de práticas de integridade, transparência e gestão de riscos. Esse objetivo reflete a

compreensão de que a solidez institucional constitui condição indispensável para o desenvolvimento sustentável de suas atividades.

Paralelamente, buscou-se consolidar o posicionamento da ALADA como agente integrador no setor aeroespacial, com capacidade de coordenar e viabilizar a execução de projetos de maior complexidade, por meio da articulação entre diferentes atores públicos e privados. Esse objetivo está associado à superação de desafios históricos relacionados à fragmentação institucional e à necessidade de maior eficiência na condução de iniciativas estratégicas no setor.

Outro objetivo relevante no período consistiu na preparação para a exploração econômica de infraestruturas e ativos estratégicos, com vistas à futura geração de receitas próprias e à redução progressiva da dependência de recursos orçamentários. Essa preparação envolveu a identificação de oportunidades, a análise de viabilidade e a organização inicial de modelos de atuação compatíveis com a natureza da empresa.

A promoção de parcerias institucionais e comerciais também se destacou como objetivo estratégico, incluindo a estruturação de mecanismos voltados à cooperação com entes públicos e privados, bem como à atuação em arranjos intergovernamentais. Tais iniciativas visam ampliar a inserção da ALADA em cadeias produtivas e fortalecer sua capacidade de atuação em ambientes complexos e altamente regulados.

Adicionalmente, a identificação e o desenvolvimento inicial de oportunidades de negócios no setor aeroespacial constituíram objetivo relevante, orientando a construção de um portfólio embrionário de projetos alinhados às prioridades estratégicas do Estado brasileiro e às tendências do mercado. Esse processo contribui para a transição gradual da empresa da fase de estruturação para a fase de execução.

Os objetivos estratégicos definidos para o período deverão ser progressivamente desdobrados em metas, indicadores de desempenho e mecanismos de monitoramento, em consonância com a evolução da estrutura organizacional e com a ampliação gradual da capacidade operacional da empresa.

2.3 AÇÕES ESTRATÉGICAS

As ações estratégicas desenvolvidas pela ALADA no período compreendido por este relatório estiveram concentradas na fase de implantação institucional e na preparação para o início de sua atuação operacional. Considerando os primeiros meses de funcionamento da empresa, tais ações foram orientadas à estruturação das condições

necessárias ao cumprimento de suas competências, com ênfase na organização interna, na articulação institucional e na prospecção de oportunidades de atuação.

Nesse contexto, destacam-se as iniciativas voltadas à consolidação da estrutura de governança, com a instalação e o funcionamento dos órgãos estatutários, a definição de fluxos decisórios e a implementação de mecanismos iniciais de controle, integridade e transparência. Essas ações permitiram estabelecer as bases para a condução das atividades da empresa de forma alinhada às melhores práticas aplicáveis às empresas estatais federais.

No campo organizacional, foram realizadas ações relacionadas à estruturação das unidades internas, à definição de atribuições e à organização inicial de equipes, observando-se critérios de racionalidade administrativa e compatibilidade com o estágio de desenvolvimento da empresa. Tais medidas contribuíram para a criação de condições mínimas de funcionamento e para o suporte às atividades estratégicas em curso.

No âmbito externo, a atuação concentrou-se na articulação com atores institucionais relevantes do setor aeroespacial, incluindo órgãos governamentais, instituições de pesquisa e potenciais parceiros comerciais. Essas interações tiveram como objetivo alinhar expectativas, identificar sinergias e consolidar o posicionamento institucional da ALADA no desenvolvimento de projetos e iniciativas estratégicas.

Destacam-se, ainda, as ações voltadas à estruturação de mecanismos de cooperação e à preparação para a celebração de parcerias, incluindo iniciativas relacionadas à atuação em arranjos intergovernamentais e à atração de investimentos. Essas atividades refletem a orientação estratégica da empresa de atuar como facilitadora de projetos complexos, promovendo a integração entre diferentes agentes e a viabilização de oportunidades de negócios.

No que se refere à dimensão econômica e de mercado, foram conduzidas análises preliminares com vistas à identificação de oportunidades de exploração de infraestruturas e ativos estratégicos, bem como à organização de um portfólio inicial de projetos. Essas ações representam etapas fundamentais para a futura geração de receitas próprias e para a consolidação do modelo de negócio da empresa.

Adicionalmente, foram desenvolvidas iniciativas voltadas à incorporação de práticas de gestão de riscos e de integridade, em consonância com os princípios estabelecidos na governança corporativa da empresa. Tais ações visam assegurar que a expansão das atividades da ALADA ocorra de forma responsável, transparente e alinhada ao interesse público.

Dessa forma, as ações estratégicas implementadas no período contribuíram para a construção das bases institucionais, organizacionais e operacionais da ALADA, permitindo a transição progressiva da fase de estruturação para a fase de execução, em consonância com seu planejamento estratégico e com as diretrizes estabelecidas pelo Estado brasileiro para o setor aeroespacial.

2.4 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

A estrutura de governança da ALADA foi concebida desde sua criação com o objetivo de assegurar a adequada condução de suas atividades, em conformidade com as melhores práticas aplicáveis às empresas estatais federais e em alinhamento com os princípios de transparência, integridade, responsabilidade e geração de valor público.

No período abrangido por este relatório, correspondente aos primeiros meses de funcionamento da empresa, as ações estiveram concentradas na implementação e na consolidação de sua estrutura de governança, com a instalação dos órgãos estatutários e o estabelecimento de mecanismos institucionais necessários ao suporte à tomada de decisão e ao acompanhamento da gestão.



Figura 5 - Organograma

A governança da ALADA está estruturada em instâncias deliberativas, executivas e de controle, compreendendo a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva, o Conselho Fiscal e os comitês de assessoramento. Essa configuração

assegura a adequada segregação de funções, a supervisão da gestão e a conformidade com as diretrizes legais e regulatórias aplicáveis.

O Conselho de Administração exerce papel central na definição das diretrizes estratégicas e na supervisão das atividades da empresa, atuando como instância de orientação e controle superior. A Diretoria Executiva, por sua vez, é responsável pela condução das operações e pela implementação das decisões estratégicas, contando com o suporte das unidades organizacionais estruturadas no período.

No âmbito do controle e da integridade, destacam-se o Conselho Fiscal e os comitês de assessoramento, em especial o Comitê de Auditoria e o Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, responsáveis por apoiar o aprimoramento contínuo da governança, a avaliação de riscos e a promoção de práticas éticas e transparentes na condução dos negócios. Ambos os comitês estão compartilhados com a controladora.

A governança da ALADA considera a transparência como elemento estruturante da gestão institucional e, neste sentido, para assegurá-la, são adotadas medidas voltadas à garantia do acesso a informações relevantes sobre atividades, decisões e resultados, em conformidade com as normas vigentes e com o compromisso de prestação de contas à sociedade. Entre essas medidas, destaca-se a disponibilização ativa dessas informações no site institucional da organização, já em pleno funcionamento.

No relacionamento com fornecedores e parceiros, a empresa adota critérios que asseguram a observância da legislação aplicável, a promoção da concorrência e a seleção de propostas orientadas pelos princípios da economicidade e da eficiência, contribuindo para a integridade das contratações e para a qualidade dos serviços e produtos envolvidos.

A estrutura de governança foi concebida de modo a apoiar o alcance dos objetivos estratégicos da organização, incorporando mecanismos de consideração das expectativas das partes interessadas e instrumentos de acompanhamento e avaliação da gestão, de forma a assegurar a evolução consistente da empresa em alinhamento ao interesse público.

No contexto de sua implantação, a ALADA adotou medidas voltadas à padronização e racionalização de seus processos institucionais, destacando-se a formalização da decisão de adotar integralmente as políticas, normas, regulamentos e o Código de Ética de sua empresa controladora, NAV Brasil, conforme Carta nº 2025/ALADA/0002, de 30 de julho de 2025.

Tal iniciativa encontra respaldo no arcabouço jurídico aplicável às empresas estatais, especialmente no Decreto nº 8.945/2016 e na Lei nº 13.303/2016, e visa assegurar alinhamento regulatório, padronização de condutas e maior eficiência na condução das atividades. Ao permitir o aproveitamento de estruturas normativas já consolidadas, essa decisão contribui para a mitigação de riscos institucionais, a redução de custos administrativos e a aceleração do processo de maturação organizacional.

Essa medida constitui marco relevante na consolidação da governança da ALADA, evidenciando a adoção de práticas estruturadas desde o início de suas operações e reforçando seu compromisso com a conformidade, a transparência e a eficiência na gestão pública.

Ressalta-se que, em razão do estágio inicial de implantação, a governança da empresa encontra-se em processo de consolidação, sendo objeto de aprimoramentos contínuos à medida que novas demandas operacionais surgem e que a organização amplia sua atuação no setor aeroespacial.

3 RESULTADOS DAS PRINCIPAIS ÁREAS DE GESTÃO

3.1 ESTRUTURAÇÃO ESTATUTÁRIA E DE GOVERNANÇA

No exercício de 2025, as ações concentraram-se na criação das condições necessárias ao funcionamento regular da ALADA, com ênfase na conformidade normativa, na transparência e na criação de órgãos colegiados e instâncias de governança.

Dentre as principais iniciativas conduzidas, destacam-se aquelas voltadas à estruturação institucional da Empresa:

- a) elaboração e aprovação do Estatuto Social;
- b) consolidação do processo de eleição e posse dos membros estatutários do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva, sendo a última eleição realizada em 15 de dezembro de 2025;
- c) elaboração de agenda administrativa, contemplando o conjunto das reuniões relacionadas à governança da Empresa;
- d) operacionalização do funcionamento regular dos órgãos colegiados, iniciada em 29 de julho, com a realização da primeira reunião do Conselho de Administração;
- e) elaboração dos Regimentos Internos do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva, bem como consolidação do Regimento Interno Geral da ALADA;
- f) implementação do sítio eletrônico institucional da ALADA, contribuindo para o fortalecimento da comunicação institucional e do posicionamento da Empresa perante seus stakeholders;
- g) início das ações de transparência ativa, com a disponibilização de informações institucionais, incluindo dados sobre órgãos colegiados, normativos internos e atos administrativos relevantes, em atendimento às disposições da Lei nº 13.303/2016 e em reforço aos princípios da publicidade e do controle social.

Tabela 1 - Reuniões dos Órgãos Estatutários da ALADA em 2025

Assembleia Geral	Conselho de Administração	Conselho Fiscal	Diretoria Executiva	
Extraordinária	Ordinária	Ordinária	Ordinária	Extraordinária
3	5	2	5	5

Essas iniciativas constituem marcos fundamentais para o adequado funcionamento institucional, ao estabelecer regras claras para a atuação dos órgãos colegiados, suas competências, os processos decisórios e os mecanismos de controle e transparência.

3.2 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

A gestão orçamentária da ALADA – Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil S.A. está estruturada em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), que define o Programa de Dispêndios Globais (PDG) como principal instrumento de planejamento, acompanhamento e controle dos dispêndios das empresas estatais federais. Nesse contexto, as informações orçamentárias da Companhia observam as premissas metodológicas e o plano de contas estabelecidos no âmbito do PDG.

Considerando que o exercício de 2025 corresponde ao período inicial de implantação da ALADA, sua programação orçamentária foi concebida em consonância com o estágio pré-operacional da Empresa, caracterizado pela ausência de receitas operacionais e pela concentração de dispêndios voltados à estruturação institucional, à organização administrativa e à consolidação da governança corporativa.

Dessa forma, o planejamento orçamentário foi direcionado, prioritariamente, à viabilização da estrutura operacional mínima, contemplando despesas com pessoal, serviços de apoio administrativo, assessorias especializadas e demais gastos essenciais à implantação de sua estrutura organizacional.

RECEITAS

Em nível de planejamento orçamentário, a ALADA estimou R\$ 8,54 milhões de receita de capital e R\$ 3,52 milhões de receitas correntes.

Em função de sua condição pré-operacional, a ALADA não registrou receitas operacionais no exercício, uma vez que suas atividades comerciais ainda se encontram em fase de estruturação, envolvendo a modelagem de negócios, a celebração de instrumentos jurídicos e a articulação institucional necessária à futura exploração econômica da infraestrutura aeroespacial.

Contudo, em 2025, os ingressos de recursos totalizaram R\$ 9,68 milhões, assim representados: R\$ 8,54 milhões a título de integralização de capital; R\$ 659 mil oriundo de partes relacionadas e R\$ 478 mil de receitas financeiras. Ressalta-se que os valores recebidos de partes relacionadas possuem caráter transitório e serão devidamente reembolsados à empresa controladora no exercício de 2026, não configurando, portanto, impacto definitivo na geração de resultado da entidade.

Esse conjunto de ingressos foi fundamental à estruturação da empresa no período, permitindo a adequada execução de suas atividades operacionais.

DESPESAS

No encerramento do exercício de 2025, a execução orçamentária da ALADA manteve-se aderente ao seu planejamento e ao estágio de desenvolvimento institucional, evidenciando um perfil de dispêndios predominantemente administrativos. As despesas, todas de natureza corrente, totalizaram aproximadamente R\$ 1,92 milhão, valor compatível com a previsão inicial de estruturação da empresa.

Do total de despesas realizadas, cerca de 47% foram alocados a gastos com serviços de terceiros, com destaque para serviços especializados de apoio administrativo (BPO), incluindo sistemas integrados de gestão (ERP), bem como a contratação de auditoria independente, em atendimento às exigências legais e às melhores práticas de governança aplicáveis às empresas estatais.

Do total das despesas, 46% correspondem a gastos com pessoal, notadamente relacionados à remuneração dos membros dos órgãos estatutários — Conselho de Administração, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal —, bem como à estruturação inicial do quadro temporário de pessoal. Os demais 7% concentram-se em despesas com

tributos, material de apoio administrativo e outras despesas correntes, essenciais para garantir a viabilidade operacional, jurídica e contábil da Empresa.

No que se refere aos dispêndios de capital, não obstante haver previsão para gasto de R\$ 500 mil em imobilizado próprio, observa-se que, em virtude de sua fase pré-operacional, não houve necessidade efetiva desse investimento. Cabe registrar, ainda, que o modelo de atuação institucional da empresa prevê obtenção de receitas a partir da exploração econômica de ativos públicos e posterior investimento nesses mesmos ativos, como forma de alavancar a capacidade nacional no setor aeroespacial. Tal característica reflete a estratégia da ALADA de operar com baixo nível de imobilização patrimonial, priorizando a otimização da infraestrutura aeroespacial sob responsabilidade do Estado brasileiro.

Destarte, a execução orçamentária de 2025 demonstra aderência aos princípios de responsabilidade fiscal, economicidade e eficiência na alocação de recursos, evidenciando uma gestão prudente e compatível com o estágio inicial de maturação da empresa. Esse cenário reforça o compromisso da Administração com a construção de bases sólidas para a futura expansão operacional, assegurando sustentabilidade econômico-financeira e alinhamento às políticas públicas do setor aeroespacial.

A figura a seguir apresenta os valores totais programados para o ano de 2025, no PDG, ao lado dos valores efetivamente realizados, detalhados por categoria:



Figura 6 - Execução orçamentária em 2025.

Os valores efetivamente realizados, a título de despesas correntes, encontram-se detalhados por categoria no quadro a seguir, devidamente comparados com os montantes previstos no PDG:

Tabela 2 - Dispêndio Corrente Total em 2025.

2025			
CONTAS	APROVADO (R\$)	REALIZADO (R\$)	EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA (%)
Pessoal	2.201.561,00	890.473,24	40%
Materiais e Produtos	721.304,00	3.792,30	1%
Serviços de Terceiros	721.304,00	907.163,65	126%
Tributos	502.848,00	49.106,39	10%
Despesas Financeiras	-	1.151,57	0%
Outras despesas correntes	893.960,00	72.080,15	8%
Dispêndios Correntes	5.040.977,00	1.923.767,30	38%

3.3 GESTÃO DE CUSTOS

Desde sua constituição, a ALADA – Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil S.A. tem direcionado seus esforços à estruturação de mecanismos de controle e acompanhamento dos custos administrativos e operacionais, com o objetivo de estabelecer uma base gerencial consistente, capaz de suportar a futura expansão de suas atividades e assegurar a confiabilidade das informações econômico-financeiras.

Nesse contexto, os custos vêm sendo classificados conforme sua natureza orçamentária, com ênfase nas atividades de suporte organizacional e estruturação institucional. Essas iniciativas tiveram como objetivo subsidiar o processo decisório, aprimorar a mensuração e a evidenciação dos gastos e fortalecer os instrumentos de planejamento e controle orçamentário. Adicionalmente, tais ações contribuíram para o desenvolvimento de informações gerenciais mais estruturadas e confiáveis, alinhadas às demandas dos diferentes níveis gerenciais, bem como para a consolidação de um modelo de gestão compatível com a complexidade e a natureza estratégica das futuras operações da empresa no setor aeroespacial.

Para o exercício de 2026, a ALADA avançará na implementação de práticas voltadas ao aprimoramento da gestão de custos, com foco na criação de uma visão mais estruturada e aderente às crescentes necessidades informacionais da Administração.

3.4 GESTÃO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS

A Gerência de Compras e Contratos da ALADA, no exercício de 2025, desenvolveu-se em consonância com o estágio de estruturação institucional da Empresa, sendo conduzida de forma integrada com a sua controladora, a NAV Brasil, no âmbito de arranjos de cooperação administrativa e compartilhamento de capacidades organizacionais. Nesse período, as atividades relacionadas ao planejamento das aquisições de bens e contratação de serviços internos foram realizadas com suporte direto das estruturas técnicas e operacionais da NAV Brasil, assegurando aderência a práticas consolidadas de governança, controle e conformidade.

A atuação da ALADA esteve pautada pela observância rigorosa do regime jurídico aplicável às empresas estatais, notadamente a Lei nº 13.303/2016 e seu regulamento, bem como pelas diretrizes normativas em fase de consolidação interna, incluindo a elaboração da minuta do futuro Regulamento Interno de Licitações e Contratos, a ser aprovado ainda no início de 2026, e de instrumentos correlatos voltados à padronização dos procedimentos inerentes às áreas de licitações e contratações. Esse processo foi conduzido com o objetivo de assegurar que, desde sua fase inicial, a Empresa opere com adequado nível de integridade, rastreabilidade e segurança jurídica em suas contratações.

Considerando a natureza pré-operacional da ALADA ao longo de 2025, a gestão de licitações e contratos concentrou-se prioritariamente na organização das bases institucionais que permitirão a futura atuação plena na contratação de bens, serviços e soluções tecnológicas voltadas ao setor aeroespacial. Nesse contexto, foram desenvolvidas ações voltadas à adequação de modelos de documentos e instrumentos contratuais, bem como à estruturação das diretrizes de gestão de compras, sempre em alinhamento com as melhores práticas aplicáveis às empresas estatais federais.

Com o intuito de permitir à ALADA iniciar suas atividades com elevado grau de organização e controle, sem a necessidade de estrutura própria robusta no primeiro momento, houve o compartilhamento com a controladora da estrutura contratada de modelo de apoio baseado em Business Process Outsourcing (BPO), por meio do qual foram viabilizados serviços essenciais ao funcionamento institucional, incluindo suporte administrativo, contábil e tecnológico, com a disponibilização de sistema integrado de gestão empresarial.

Paralelamente, a ALADA participou de tratativas e análises contratuais de caráter preparatório voltadas a projetos estratégicos no domínio aeroespacial, especialmente no

que se refere à futura exploração de bens e serviços da infraestrutura aeroespacial sob responsabilidade do Comando da Aeronáutica (COMAER). Tais iniciativas foram conduzidas em articulação com diversos órgãos governamentais, instituições de ciência e tecnologia e potenciais parceiros, configurando etapa inicial de amadurecimento do portfólio de projetos da ALADA.

A execução das despesas contratuais observou abordagem prudencial, compatível com o estágio de desenvolvimento institucional da ALADA, priorizando contratações estritamente necessárias à sua implantação e funcionamento. Como resultado, o exercício de 2025 permitiu a consolidação das bases normativas, processuais e operacionais da gestão de licitações e contratos da Empresa, estabelecendo fundamentos consistentes para a expansão de sua atuação nos exercícios subsequentes.

3.5 GESTÃO DE SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS

A gestão de serviços administrativos da ALADA, no exercício de 2025, foi estruturada com base em um modelo organizacional enxuto e orientado à eficiência, adequado ao estágio inicial de implantação da Empresa. Nesse contexto, a ALADA adotou estratégia fundamentada na racionalização de recursos e na utilização de soluções de compartilhamento de serviços com a NAV Brasil, complementadas pela contratação de serviços especializados de apoio administrativo, de modo a viabilizar o funcionamento institucional com elevado padrão de conformidade e controle.

As atividades administrativas abrangeram a organização dos processos internos, o suporte ao funcionamento dos órgãos de governança e da Diretoria Executiva, a gestão documental, o apoio logístico e o acompanhamento das rotinas administrativas essenciais ao regular funcionamento da ALADA. Tais atividades foram estruturadas de forma progressiva, com ênfase na padronização de procedimentos e na criação de rotinas operacionais que assegurassem consistência, rastreabilidade e alinhamento com as melhores práticas de gestão pública empresarial.

Ressalta-se que a ausência de operação comercial plena ao longo do exercício de 2025 influenciou diretamente o escopo das atividades administrativas, que se mantiveram direcionadas à criação das bases institucionais, operacionais e de governança necessárias à consolidação da ALADA. Ainda assim, os arranjos implementados permitiram assegurar o funcionamento regular da Empresa, com níveis adequados de organização, controle e conformidade.

Dessa forma, a gestão de serviços administrativos no exercício contribuiu de maneira decisiva para a estruturação da ALADA, estabelecendo condições sólidas para a evolução de sua atuação nos exercícios subsequentes, em especial no contexto da futura operacionalização de suas atividades no setor aeroespacial.

3.6 GESTÃO DE PESSOAS

O quadro de pessoal da ALADA até 31 de dezembro de 2025 era composto por duas categorias de empregados, os estatutários, em número de 11 (onze), representantes dos Conselhos de Administração, Fiscal e da Diretoria Executiva e os Celetistas em número de 5 (cinco), representando a força de trabalho da empresa nas áreas técnica e administrativa.

No âmbito da gestão de pessoas, foi destaque a finalização, em setembro de 2025, da proposta do Quadro Temporário de Cargos e Salários da ALADA, aprovado pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (SEST), órgão do Governo Federal, em 1º de dezembro de 2025.

A Gestão de Pessoas esteve orientada pela necessidade de estruturação inicial da força de trabalho, em consonância com o estágio pré-operacional da Empresa e com as diretrizes institucionais estabelecidas para sua implantação.

Diferentemente de organizações em estágio de maturidade operacional, a ALADA iniciou suas atividades sem quadro próprio de pessoal, o que exigiu a adoção de um modelo progressivo e planejado da composição de sua força de trabalho. Nesse contexto, a atuação da área de Gestão de Pessoas concentrou-se na definição da matriz funcional inicial, no planejamento da ocupação dos cargos e na construção das bases institucionais necessárias ao desenvolvimento de uma estrutura organizacional eficiente, flexível e alinhada aos objetivos estratégicos da Empresa.

A estrutura inicial de pessoal foi concebida considerando critérios de racionalidade administrativa, governança corporativa e aderência às necessidades operacionais prioritárias, com ênfase nas áreas essenciais à sustentação institucional e ao desenvolvimento das atividades finalísticas. A ativação dos cargos foi planejada de forma escalonada, permitindo à Empresa compatibilizar o crescimento de sua força de trabalho com a evolução de sua capacidade operacional e com o avanço de sua maturidade organizacional.

Esse modelo de implantação gradual contribuiu para mitigar riscos inerentes à expansão organizacional, assegurando maior controle sobre custos, maior eficiência na

alocação de recursos humanos e maior aderência às melhores práticas de gestão no âmbito das empresas estatais.

Adicionalmente, a Gestão de Pessoas esteve orientada a contribuir com o fortalecimento de aspectos estruturantes da organização, tais como a consolidação da cultura institucional, o desenvolvimento de capacidades técnicas especializadas e o suporte à implementação dos processos de governança, integridade e gestão de riscos. Essa postura contribuiu para o fortalecimento de elementos essenciais à consolidação de uma atuação alinhada à missão institucional da ALADA e ao papel estratégico desempenhado pela Empresa no setor aeroespacial.

No que se refere ao desenvolvimento da força de trabalho, a Empresa adotou diretrizes voltadas à formação de equipes qualificadas, à valorização do capital humano e à criação de um ambiente organizacional orientado ao desempenho, à inovação e à cooperação institucional. Essas diretrizes são particularmente relevantes no contexto de atuação da ALADA, caracterizado pela necessidade de articulação com múltiplos atores — governamentais, militares, industriais e acadêmicos — e pela condução de projetos de elevada complexidade técnica e estratégica.

No campo da diversidade, equidade e inclusão, a ALADA observou as diretrizes estabelecidas pelo Pacto pela Diversidade, Equidade e Inclusão (Pacto DEI), bem como as disposições legais aplicáveis às empresas estatais federais. Ainda que a Empresa tenha sido constituída no exercício de 2025, não permitindo comparações históricas, foram estabelecidas bases institucionais para a promoção da diversidade em sua força de trabalho, com destaque para a equidade de gênero e a igualdade de oportunidades.

Os dados iniciais demonstram que, no primeiro momento de composição da estrutura organizacional, a participação feminina não teve a devida relevância, refletindo o estágio inicial de implantação. Todavia, o planejamento da força de trabalho para os exercícios subsequentes já prevê metas de ampliação da participação feminina em diferentes níveis hierárquicos, evidenciando o compromisso institucional com a promoção da equidade.

Nesse sentido, a ALADA projetou uma evolução significativa na composição de seu quadro funcional, com aumento da representatividade feminina tanto em funções de liderança quanto em posições técnicas, em alinhamento com as melhores práticas de governança e com as políticas públicas voltadas à promoção da diversidade no setor público, ver gráfico a seguir:

Tabela 3 - Quantidade e Proporção de Mulheres por Nível Hierárquico

NÍVEL HIERÁRQUICO	2024			2025		
	Total	Mulheres	%	Total	Mulheres	%
Gerência/Assessoria ¹	Não aplicável.			3	0	0
Coordenação				1	0	0
Assistente/Secretário/Encarregado				1	0	0
Total				5	0	0

¹ Inclui cargos de auditor, ouvidor, assessor e gerente.

Fonte: ALADA (2025)

Tabela 4 - Participação Feminina nos Cargos da Administração

INSTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO	2024			2025		
	Total	Mulheres	%	Total	Mulheres	%
Conselho de Administração	Não aplicável.			6	2	33 ¹
Diretoria Executiva				3	0	0
Total				9	2	22¹

¹Aplicado o critério de arredondamento do art. 2º, § 2º, da Lei nº 15.177/2025.

Fonte: ALADA (2025)

Tabela 5 – Projeção da Quantidade e Proporção de Mulheres por Nível Hierárquico

NÍVEL HIERÁRQUICO	2025			2026		
	Total	Mulheres	%	Total	Mulheres	%
Gerência/Assessoria ¹	3	0	0	9	3	33 ¹
Coordenação	1	0	0	6	3	50
Assistente/Secretário/Encarregado	1	0	0	3	1	33 ¹
Total	5	0	0	18	7	38¹

¹Aplicado o critério de arredondamento do art. 2º, § 2º, da Lei nº 15.177/2025.

Fonte: ALADA (2026)

Cumprir destacar, ainda, que a Empresa adotou, desde sua concepção, o princípio da equidade remuneratória, assegurando tratamento isonômico entre homens e mulheres no exercício de funções equivalentes, em consonância com a legislação vigente e com os princípios de justiça organizacional.

Por fim, a Gestão de Pessoas da ALADA consolida-se como eixo estratégico para o desenvolvimento institucional da Empresa, desempenhando papel fundamental na construção de capacidades organizacionais, no suporte à execução da estratégia corporativa e na geração de valor público.

À medida que a Empresa avance em seu processo de maturidade, a evolução para um modelo estruturado de Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração será avaliada e implementada, de modo a garantir sustentabilidade, atratividade e alinhamento com os objetivos de longo prazo da organização.

3.7 GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

No que se refere à infraestrutura própria de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), a ALADA contou, durante o exercício, com o apoio e o suporte operacional da área de TIC da NAV Brasil, considerando que a seção de TIC da empresa recebeu seu primeiro integrante apenas em 16 de dezembro de 2025.

Entre as principais ações realizadas na área de TIC, destacou-se a adesão ao contrato de serviços de nuvem *multicloud* da NAV Brasil, o que possibilitou o fornecimento de diversas soluções tecnológicas aos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal, à Diretoria Executiva e ao efetivo celetista incorporado à empresa em dezembro de 2025.

Também foi realizada, em conjunto com a NAV Brasil, a adesão ao novo contrato de licenciamento do Microsoft 365, componente estratégico do conjunto de ferramentas corporativas da empresa. A iniciativa permitiu aos colaboradores acesso aos serviços de correio eletrônico institucional, compartilhamento de arquivos com controle de versionamento e suíte de escritório corporativa.

Adicionalmente, a empresa iniciou o desenvolvimento de seu website institucional externo. Para tanto, foi adotado o paradigma CMS (*Content Management System*), solução que permitirá às áreas responsáveis pela transparência ativa, especialmente a Comunicação Social, realizar a publicação e a atualização de conteúdos com o suporte técnico da equipe de TIC da NAV Brasil.

Com vistas a assegurar o adequado funcionamento do website institucional e garantir a segurança das conexões oriundas da internet, foi contratada solução de certificado digital SSL (*Secure Sockets Layer*).

A empresa aderiu, ainda, ao Acordo de Cooperação Técnica celebrado entre a NAV Brasil e o Tribunal Regional Federal da 2ª Região, visando à obtenção de versão mais atualizada do Sistema Integrado de Gestão Administrativa (SIGA), plataforma responsável pela gestão documental corporativa. A iniciativa também permitirá a

customização do sistema em conformidade com as necessidades e especificidades da ALADA.

Mantendo o foco na estruturação dos processos empresariais e na integração sistêmica corporativa, foi igualmente realizada, com o apoio da NAV Brasil, a contratação de serviços de BPO (*Business Process Outsourcing*), especialmente relacionados ao ERP (*Enterprise Resource Planning*). A medida possibilitou a integração entre diferentes sistemas utilizados pelas Diretorias de Administração e de Projetos e Negócios.

Por fim, encontra-se em elaboração a Política de Segurança da Informação da ALADA, instrumento essencial para o fortalecimento da governança de TIC e para a definição de diretrizes de segurança da informação no âmbito da empresa, atualmente ainda compartilhadas com a controladora.

3.8 SUSTENTABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

A abordagem de sustentabilidade socioambiental da ALADA foi concebida, desde sua fase inicial de implantação, como elemento integrante de sua governança e de seu modelo de atuação, em consonância com as políticas públicas aplicáveis ao setor aeroespacial e com as melhores práticas de gestão responsável em empresas estatais.

Considerando o período abrangido por este relatório, as ações relacionadas à sustentabilidade concentraram-se na incorporação de princípios, diretrizes e práticas institucionais voltadas à atuação responsável, com vistas à prevenção de impactos e à promoção de valor público no médio e longo prazo.

Nesse contexto, a sustentabilidade foi tratada como dimensão transversal da estratégia organizacional, orientando a estruturação de processos, a definição de critérios de atuação e a preparação para a futura condução de atividades operacionais com observância de padrões ambientais, sociais e de governança.

3.8.1 MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA OPERACIONAL

A modernização e a eficiência operacional foram incorporadas como princípios orientadores da atuação da ALADA, especialmente no que se refere à estruturação de seus processos internos e à definição de seu modelo de negócios.

As iniciativas concentraram-se na adoção de práticas voltadas à racionalização administrativa, à otimização do uso de recursos e à construção de uma estrutura

organizacional compatível com o estágio de desenvolvimento da empresa. Essas ações visam assegurar que a expansão futura das atividades ocorra de forma eficiente, evitando redundâncias, desperdícios e ineficiências típicas de processos não estruturados.

Adicionalmente, a empresa iniciou a incorporação de diretrizes voltadas à utilização de soluções tecnológicas e à digitalização de processos, com potencial de contribuir para maior controle, transparência e eficiência na gestão, bem como para a redução de impactos indiretos associados à sua operação.

3.8.2 AÇÕES AMBIENTAIS ESTRATÉGICAS

As ações ambientais da ALADA, no período analisado, concentraram-se na incorporação de critérios ambientais em sua estrutura institucional e na preparação para a futura gestão de impactos associados às suas atividades.

Nesse sentido, foram considerados, desde a fase de planejamento, aspectos relacionados à sustentabilidade ambiental na definição de seu modelo de atuação, especialmente no que se refere à exploração de infraestruturas aeroespaciais e à condução de projetos de maior complexidade tecnológica.

A empresa também passou a adotar, em seus processos iniciais de contratação e relacionamento com fornecedores, diretrizes voltadas ao cumprimento da legislação ambiental e à observância de boas práticas, contribuindo para a promoção de cadeias produtivas mais responsáveis.

Essas iniciativas refletem a compreensão de que a atuação no setor aeroespacial demanda elevado grau de responsabilidade ambiental, exigindo planejamento prévio e adoção de medidas preventivas desde as fases iniciais de estruturação institucional.

3.8.3 COMPROMISSO SOCIAL

O compromisso social da ALADA manifesta-se na sua própria finalidade institucional, voltada ao fortalecimento do setor aeroespacial brasileiro, à promoção do desenvolvimento tecnológico e à geração de benefícios econômicos e estratégicos para o país.

Em 2025, esse compromisso foi materializado por meio da estruturação de ações voltadas à promoção de parcerias e divulgação dos centros de lançamento espacial brasileiros, ao estímulo à participação da indústria nacional e à criação de condições para o desenvolvimento de projetos de interesse público.

A atuação da empresa também considera, desde sua fase inicial, a importância da geração de oportunidades de empregos de alto valor agregado para membros da sociedade brasileira e da valorização de profissionais qualificados, contribuindo para o fortalecimento de capacidades nacionais em áreas de alta complexidade tecnológica.

3.8.4 FORTALECIMENTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL

No âmbito interno, a ALADA iniciou a construção de uma cultura organizacional orientada por princípios éticos, de responsabilidade e de pertencimento institucional. Sendo os valores da empresa intensamente discutidos na fase de criação, para montagem do Plano de Negócio inicial.

As ações desenvolvidas no período concentraram-se na disseminação de valores relacionados à integridade, à transparência e ao compromisso com o interesse público, buscando promover o engajamento dos colaboradores e o alinhamento às diretrizes institucionais da empresa. Deu-se início, também, em 2025 à confecção de uma Pesquisa de Satisfação Organizacional, a ser aplicada em 2026, com periodicidade anual, tendo por objetivo a melhoria contínua do ambiente organizacional.

Ainda que em estágio inicial, essas iniciativas contribuem para o fortalecimento de um ambiente organizacional coeso, capaz de sustentar o crescimento futuro da empresa e de orientar a conduta de seus integrantes diante dos desafios inerentes ao setor aeroespacial.

3.8.5 PLANEJAMENTO E DIRETRIZES FUTURAS

A sustentabilidade socioambiental da ALADA deverá ser progressivamente consolidada nos próximos ciclos de planejamento, com o desenvolvimento de políticas, indicadores e mecanismos de monitoramento específicos, compatíveis com a natureza e a evolução de suas atividades.

Nesse sentido, a empresa pretende incorporar, de forma estruturada, critérios ambientais, sociais e de governança em seus processos decisórios, bem como estabelecer diretrizes para a gestão de impactos associados à exploração de infraestruturas, à execução de projetos e à atuação no mercado aeroespacial.

Adicionalmente, serão aprofundadas as iniciativas voltadas à eficiência operacional, à responsabilidade ambiental, à promoção de parcerias sustentáveis e ao fortalecimento da cultura organizacional, de modo a assegurar que o crescimento da

empresa ocorra de forma alinhada aos princípios de desenvolvimento sustentável e geração de valor público.

Dessa forma, a abordagem adotada no período inicial estabelece as bases para a futura consolidação de uma atuação socioambientalmente responsável, compatível com a relevância estratégica da ALADA e com os desafios inerentes ao setor em que se insere.

4 RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4.1 VISÃO GERAL

A análise de riscos, oportunidades e perspectivas da ALADA foi conduzida à luz das diretrizes estabelecidas em seu Plano de Negócios, considerando o estágio inicial de implantação da empresa e as características do setor aeroespacial, marcado por elevada complexidade tecnológica, forte presença estatal e crescente dinamismo de mercado.

Em 2025, nos cinco primeiros meses de constituição formal da empresa, a abordagem adotada concentrou-se na identificação preliminar de fatores que possam influenciar sua consolidação institucional e sua futura atuação operacional, com ênfase na antecipação de desafios e na identificação de oportunidades estratégicas.

Nesse contexto, a análise não se restringiu a riscos operacionais ou financeiros tradicionais, mas incorporou aspectos relacionados à estruturação do modelo de negócio, à articulação institucional, à inserção no mercado e à evolução do ambiente regulatório e tecnológico.

Essa abordagem reflete a compreensão de que, em seu estágio atual, os principais fatores críticos para o sucesso da ALADA estão associados à sua capacidade de estruturar adequadamente suas bases institucionais e de posicionar-se de forma competitiva no setor aeroespacial.

4.2 PRINCIPAIS RISCOS

Os principais riscos identificados no período estão relacionados, predominantemente, ao processo de consolidação institucional e à implementação do modelo de atuação da empresa, conforme delineado em seu Plano de Negócios.

Destaca-se, inicialmente, o risco associado à estruturação e maturação do modelo de negócio, considerando a necessidade de equilibrar a atuação orientada ao mercado com as diretrizes de interesse público que regem as empresas estatais. Esse desafio envolve a definição de mecanismos eficientes de atuação que permitam à empresa operar de forma sustentável, sem comprometer sua conformidade institucional.

Outro aspecto relevante refere-se à dependência de articulação interinstitucional, característica inerente ao setor aeroespacial brasileiro. A efetividade da atuação da

ALADA está diretamente relacionada à coordenação com diversos atores, incluindo órgãos governamentais, instituições de pesquisa e empresas da base industrial, o que pode gerar riscos associados à complexidade decisória e ao alinhamento entre múltiplos interesses institucionais.

Adicionalmente, identifica-se o risco relacionado à consolidação de capacidades organizacionais, especialmente no que se refere à formação de equipes, à definição de processos e à internalização de competências necessárias à execução de projetos de maior complexidade. Esse risco é típico de organizações em fase inicial e demanda planejamento e desenvolvimento progressivo.

No campo regulatório, destacam-se os riscos associados à evolução do ambiente normativo aplicável ao setor aeroespacial, bem como à necessidade de adequação contínua às exigências legais e institucionais, tanto em âmbito nacional quanto internacional.

Por fim, ressalta-se o risco relacionado à viabilização econômica das iniciativas, considerando que a geração de receitas próprias ainda se encontra em fase de preparação, o que exige a construção gradual de um portfólio de projetos e de parcerias capazes de sustentar a atuação da empresa no médio prazo.

4.3 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES

As oportunidades identificadas no período estão fortemente associadas ao contexto de expansão do setor aeroespacial e às diretrizes estratégicas estabelecidas pelo Estado brasileiro para o seu desenvolvimento.

Destaca-se, nesse sentido, a possibilidade de atuação da ALADA como agente integrador no setor, contribuindo para a articulação entre diferentes atores e para a viabilização de projetos de maior complexidade, em consonância com seu posicionamento estratégico definido no Plano de Negócios.

A existência de infraestruturas estratégicas subutilizadas no país representa oportunidade relevante para a exploração econômica de ativos, com potencial de geração de receitas e de ampliação da participação brasileira em segmentos de maior valor agregado no mercado aeroespacial.

A crescente demanda por soluções tecnológicas no setor, impulsionada pela evolução do chamado *New Space*, também configura oportunidade para a inserção da empresa em cadeias produtivas nacionais e internacionais, por meio da promoção de parcerias e da estruturação de projetos inovadores.

Adicionalmente, a possibilidade de atuação em arranjos intergovernamentais e na intermediação de negócios entre Estados representa oportunidade estratégica, especialmente no contexto de fortalecimento da Base Industrial de Defesa e da ampliação da presença brasileira em iniciativas internacionais.

Por fim, a própria criação da ALADA, como resposta a lacunas históricas do setor, configura oportunidade institucional relevante para o fortalecimento da governança, da coordenação e da capacidade de execução de projetos aeroespaciais no país.

4.4 PERSPECTIVAS

As perspectivas para a ALADA estão diretamente relacionadas à evolução de seu processo de consolidação institucional e à implementação progressiva de seu modelo de negócio, conforme estabelecido em seu Plano de Negócios.

No curto prazo, espera-se a continuidade das ações voltadas à estruturação organizacional, ao aprimoramento da governança e ao detalhamento dos instrumentos de planejamento e gestão, incluindo o desdobramento de objetivos em metas e indicadores de desempenho.

No médio prazo, a empresa deverá avançar na consolidação de parcerias institucionais e comerciais, na formalização de projetos e na implementação de iniciativas capazes de gerar receitas próprias, contribuindo para sua sustentabilidade econômico-financeira.

A ampliação da atuação da ALADA no setor aeroespacial também dependerá da sua capacidade de posicionar-se como agente relevante na articulação de projetos estratégicos, tanto no âmbito nacional quanto internacional, em um ambiente marcado por elevada competição e rápida evolução tecnológica.

Adicionalmente, espera-se o fortalecimento de sua atuação na exploração econômica de infraestruturas e na prestação de serviços de alto valor agregado, em alinhamento com as políticas públicas e com as oportunidades identificadas no mercado.

Dessa forma, as perspectivas da empresa indicam uma trajetória de crescimento gradual, sustentada pela consolidação de suas bases institucionais, pelo desenvolvimento de capacidades organizacionais e pela implementação progressiva de seu modelo de atuação, em consonância com seu papel estratégico no desenvolvimento do setor aeroespacial brasileiro.

5 DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

5.1 INDICADORES DE DESEMPENHO E LUCRATIVIDADE

Tabela 6 - Dados econômico-financeiros 2025.

DRE (R\$ milhões)	2025
Resultado Operacional Líquida	-
Despesas Operacionais	(1.916)
Outras Receitas/Despesas	-
Resultado Financeiro Líquido	478
IR e CS (corrente e diferido)	114
Lucro/(Prejuízo) Líquido do Exercício	-1.324

Constituída em 30 de julho de 2025, a ALADA concluiu seu primeiro exercício em fase pré-operacional, conforme previsto no Plano de Negócios aprovado pela SEST/MGI e pelo Conselho de Administração da controladora NAV Brasil. A fase pré-operacional confirma a estratégia inicial de estruturação institucional, com foco na governança, na organização administrativa e nas ações preparatórias para a exploração econômica da infraestrutura aeroespacial brasileira.

Do exposto, em 2025, não houve faturamento pela empresa, uma vez que as atividades estavam concentradas na constituição, aprovação do Quadro Temporário de Pessoal (QT), formalização de acordos de cooperação e estruturação de instrumentos jurídicos e regulatórios (incluindo ACT com AEB e FAB, além da ICA 175-6).

Como consequência do estágio inicial, as despesas totalizaram R\$ 1,92 milhão, refletindo os gastos indispensáveis à implantação, tais como honorários de membros estatutários, contratação inicial de pessoal, materiais, produtos e serviços de terceiros. Os principais componentes foram o gasto com Pessoal (R\$ 890 mil, cerca de 46% do total) e com serviços de terceiros (R\$ 907 mil, cerca de 47% do total).

Diante da ausência de receitas operacionais no exercício, a Administração adotou postura prudencial na gestão financeira da Empresa, priorizando a racionalização dos dispêndios, a preservação da liquidez e a aderência às diretrizes estabelecidas no Plano de Dispêndios Globais (PDG), em consonância com o modelo institucional de baixa

imobilização patrimonial adotado pela ALADA. Nesse contexto, os recursos decorrentes da integralização parcial do capital social, no montante de R\$ 8,54 milhões dos R\$ 50 milhões subscritos, foram aplicados em instrumento financeiro autorizado pela Resolução CMN nº 4.986/2022, gerando receita financeira de R\$ 478 mil no período, o que contribuiu para mitigar parcialmente os impactos das despesas inerentes à fase inicial de estruturação da empresa.

Em cenário de implantação, a ALADA encerrou 2025 com prejuízo líquido de R\$ 1,32 milhão (após IR/CS diferido de R\$ 114 mil) e Patrimônio Líquido de R\$ 7,22 milhões. Esse desempenho reflete a fase pré-operacional, suportada pelos esforços da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração na racionalização de gastos, na construção de governança robusta e na preparação para a geração de valor futuro, sem comprometimento da sustentabilidade econômico-financeira.

Para consultar o desempenho financeiro completo e os demonstrativos contábeis, acesse o Relatório da Administração (Ano Base 2025) e as Demonstrações Financeiras auditadas: [Relatório da Administração 2025](#).

5.2 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Para acessar as demonstrações financeiras e notas explicativas completas, relativas a 2025, acesse o link [Demonstrações Financeiras Anuais](#).

6 PARECER DA AUDITORIA INDEPENDENTE

Parecer completo dos auditores independentes encontra-se no sítio ALADA na internet, por meio do link [Demonstrações Financeiras Anuais](#), merecendo destaque o seguinte trecho:

Aos Diretores e Acionistas da,
ALADA – Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil S.A.
Brasília – DF

Opinião sem modificação:

Examinamos as demonstrações financeiras da ALADA – EMPRESA DE PROJETOS AEROESPACIAIS DO BRASIL S.A. (“Companhia”), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações do resultado, dos resultados abrangentes, das mutações do patrimônio líquido e do fluxo de caixa para o período iniciado em 30 de julho de 2025 (data de constituição da Companhia) e findo em 31 de dezembro de 2025, bem como as principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial, financeira e da ALADA – EMPRESA DE PROJETOS AEROESPACIAIS DO BRASIL S.A., em 31 de dezembro de 2025, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa o período iniciado em 30 de julho de 2025 (data de constituição da Companhia) e findo em 31 de dezembro de 2025, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

7 MANIFESTAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

A Diretoria Executiva, por meio da Ata da 7ª Reunião Extraordinária, realizada em 27 de janeiro de 2026, considerou que as Demonstrações Financeiras relativas ao período encerrado em 31 de dezembro de 2025 refletem essencialmente despesas gerais e administrativas, de forma coerente com a fase pré-operacional da ALADA - com destaque para gastos com pessoal - bem como resultado financeiro decorrente das aplicações financeiras, sem registro de receitas operacionais, e deliberou, por unanimidade, pela autorização da emissão das Demonstrações Financeiras do exercício de 2025, por estarem condizentes e aderentes à fase inicial de estruturação da empresa.

O Conselho de Administração, por meio da Ata da 7ª Reunião Ordinária, realizada em 04 de fevereiro de 2026, deliberou por aprovar, por unanimidade, as Demonstrações Financeiras com as Notas Explicativas e por meio da Ata da 8ª Reunião Ordinária, realizada em 04 de março de 2026, o Relatório da Administração, previamente aprovado pela Diretoria Executiva, todos relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, que foram submetidos à aprovação da Assembleia Geral, em 10 de abril de 2026.

8 PARECER DO CONSELHO FISCAL

Manifestou-se o Conselho Fiscal, no Parecer nº 2026/00001, de 05 de fevereiro de 2026:

CONCLUSÃO:

OPINA: que as Demonstrações Financeiras da ALADA, relativas ao exercício de 2025, estão em condições de serem encaminhadas para apreciação da Assembleia Geral dos Acionistas a ser realizada em 10 de abril de 2026.

Bem como no Parecer nº 2026/00002, de 04 de março de 2026:

CONCLUSÃO:

Com base nas análises realizadas e nas informações prestadas, este Conselho, em cumprimento ao inciso II do art. 108 do Estatuto Social da ALADA, opina que a Proposta do Relatório de Administração 2026 – Ano-Base 2025 está em condições de ser encaminhada à Assembleia Geral para deliberação, em 10 de abril de 2026.

9 ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA

Em 10 de abril de 2026, o Senhor Hiran Williams de Almeida, Presidente do Conselho da NAV Brasil, manifestou-se na 1ª Assembleia Geral Ordinária, conforme ATA CA nº 2026/00004, de 10 de abril de 2026 e apresentou o voto da NAV Brasil:

Item I - após apresentado o documento e esclarecido todos os seus termos, o Senhor Hiran Williams de Almeida, conforme estabelecido ainda na Ata supracitada, proferiu o voto de aprovação da proposta e a deliberação da NAV Brasil, segundo orientação da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST, constante dos ofícios circulares SEI nº 15/2026/MGI, de 2 de janeiro de 2026, e SEI nº 663/2026/MGI, de 5 de março de 2026, pela fixação da remuneração para os membros estatutários da ALADA, no período de abril de 2026 a março de 2027, conforme a seguir: a) administradores (presidente, diretores e membros do Conselho de Administração): até R\$ 1.679.508,04; b) Conselho Fiscal: até R\$ 109.609,56; c) é vedado o pagamento de qualquer item de remuneração não deliberado na assembleia para os membros estatutários, inclusive benefícios de qualquer natureza e verbas de representação, nos termos do art. 152 da Lei n.º 6.404, de 15 de dezembro de 1976; d) compete ao Conselho de Administração, com apoio da Auditoria Interna e do Comitê de Auditoria Estatutário, garantir o cumprimento dos limites global e individual da remuneração dos membros estatutários definidos pela Assembleia Geral; e) é vedado o repasse aos administradores de quaisquer benefícios que, eventualmente, vierem a ser concedidos aos empregados da empresa, por ocasião da formalização do acordo coletivo de trabalho na sua respectiva data-base; f) é responsabilidade das empresas estatais federais verificar a regularidade do pagamento dos encargos sociais de ônus do empregador, inclusive mediante análise jurídica; e g) o pagamento da rubrica quarentena está condicionado à aprovação da Comissão de Ética Pública da Presidência da República – CEP/PR, nos termos da legislação vigente.

10 CONCLUSÃO

As ações desenvolvidas ao longo de 2025 foram fundamentais para a estruturação das bases institucionais da ALADA, assegurando a conformidade com as exigências aplicáveis às empresas estatais federais e criando as condições necessárias para a transição gradual à sua fase operacional.

Este Relatório de Gestão buscou apresentar a identidade institucional da ALADA, evidenciando sua finalidade pública, as entregas geradas à sociedade, o contexto em que atua e os elementos que compõem seu modelo de negócios. Foram também abordados os principais riscos e oportunidades associados à sua atuação, bem como o Planejamento Estratégico que orienta a organização quanto aos objetivos a serem alcançados e aos caminhos definidos para sua concretização.

O documento demonstrou, ainda, de que forma a estrutura de governança corporativa contribui para a geração de valor institucional, além de registrar os principais resultados alcançados no exercício de 2025. Por fim, apresentou as informações orçamentárias, financeiras, contábeis e de custos mais relevantes do período, em observância aos princípios da transparência e da prestação de contas.

Todo esse conjunto de informações buscou conferir clareza, transparência e prestação de contas ao desempenho institucional da ALADA em seu primeiro ciclo de estruturação. Mais do que apresentar resultados e ações realizadas, este documento procura traduzir a dimensão da missão assumida pela empresa: uma missão que se conecta ao orgulho de nossa Nação, à valorização da capacidade brasileira de inovar, construir e superar desafios, bem como à inspiração que desejamos despertar nas futuras gerações.

É com esse senso de responsabilidade, compromisso público e genuína vontade de fazer acontecer que iniciamos nossa trajetória.

Brasília, 31 de maio de 2026

Alexandre Falconiere de Torres
Diretor de Administração

Paulo Ricardo da Silva Mendes
Diretor de Projetos e Negócios

Sergio Roberto de Almeida
Presidente da ALADA



ALADA - Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil S.A.

CNPJ: 61.993.931/0001-22

Sede: Brasília - DF

Tipo de Estatal: Subsidiária

Acionista Controlador: NAV Brasil

Tipo Societário: Sociedade Anônima