



ALADA

EMPRESA DE PROJETOS AEROSPACIAIS DO BRASIL S.A.



**Carta Anual de Políticas
Públicas e Governança
Corporativa**

2026



Sumário

1.	Palavras do Presidente do Conselho.....	3
2.	Apresentação da ALADA	4
3.	Contribuições para as políticas públicas.....	5
3.1	Entregas de valor público.....	5
3.2	Contribuições Estratégicas para o Desenvolvimento Nacional.....	7
3.2.1	Política Nacional de Defesa (PND)	7
3.2.2	Estratégia Nacional de Defesa (END).....	8
3.2.2.1	Programa Estratégico de Sistemas Espaciais (PESE)	9
3.2.3	Política Nacional de Desenvolvimento das Atividades Espaciais (PNDAE)	10
3.2.3.1	Programa Nacional de Atividades Espaciais (PNAE)	10
3.2.4	Atividades da ALADA em contribuição às políticas públicas	11
3.3	Declaração de recursos	16
3.4	Impactos econômico-financeiros da consecução dos objetivos.....	18
3.5	Aderência aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e iniciativas de Ambiental, Social e Governança (ESG)	18
4.	Governança Corporativa	21
4.1	Atividades Desenvolvidas.....	21
4.2	Informações societárias e governança corporativa	23
4.3	Dados econômico-financeiros, comentários dos administradores e fatores de risco	24
4.3.1	Dados econômico-financeiros, comentários dos administradores	24
4.3.2	Fatores de risco.....	26
4.4	Composição e remuneração da Administração	26
4.4.1	Remuneração da Administração.....	26
4.5	Inovações em governança corporativa	27
5.	Considerações Finais.....	29



1. Palavras do Presidente do Conselho

É com profundo orgulho, elevado senso de responsabilidade e genuína esperança no futuro da exploração espacial em nosso país, que inicio essas palavras.

A Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil, a ALADA, nasceu com a missão de apoiar o desenvolvimento do setor aeroespacial brasileiro, promovendo a utilização comercial da infraestrutura pertencente à União. Por meio do emprego sustentável e estratégico desses ativos, essa Organização busca estabelecer um ciclo virtuoso de crescimento, inovação e fortalecimento da soberania nacional, o qual beneficiará diretamente o Comando da Aeronáutica e a Agência Espacial Brasileira no desenvolvimento de suas políticas aeroespaciais, ao mesmo tempo em que contribuirá com a Base Industrial de Defesa, estimulando a geração de empregos qualificados, o avanço tecnológico e a formação de competências de alto valor agregado.

Contudo, os impactos positivos desse processo vão muito além. A ampliação das atividades espaciais e o fortalecimento da capacidade de lançamentos poderão viabilizar novas constelações de satélites, ampliando o acesso às comunicações, impulsionando variados segmentos da economia e reforçando a vigilância territorial e ambiental.

Tais avanços trarão benefícios diretos para diversos setores estratégicos do nosso país, contribuindo para o desenvolvimento nacional, o fortalecimento da nossa soberania e para a melhoria da qualidade de vida da população.

Neste sentido, a presente Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa foi elaborada com o propósito de oferecer transparência, clareza e prestação de contas acerca das ações desenvolvidas pela ALADA em seu primeiro ciclo de estruturação institucional. Mais do que apresentar números, processos ou indicadores, este documento retrata o nascimento de um projeto de Estado que carrega propósito, comprometimento com o desenvolvimento do Brasil e com a aceleração do Programa Espacial Brasileiro.

Esse compromisso revela-se ainda mais relevante, ao compreendermos que a missão da ALADA transcende a busca por resultados financeiros, uma vez que a sua atuação se conecta ao orgulho nacional, à valorização da capacidade brasileira de inovar, construir e superar desafios, bem como à inspiração que podemos despertar nas novas gerações.

É com esse espírito que a ALADA inicia a sua trajetória: consciente de suas responsabilidades, confiante em seu potencial e movida pela convicção de que os maiores projetos nascem da coragem de sonhar alto e da disciplina necessária para transformar sonhos em realidade.


MARCELO KANITZ DAMASCENO
PRESIDENTE DO
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



2. Apresentação da ALADA

A ALADA – Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil S.A. é uma empresa estatal subsidiária da NAV Brasil Serviços de Navegação Aérea, constituída por deliberação da Assembleia Geral da Controladora, realizada em 28 de julho de 2025, encontrando-se vinculada ao Ministério da Defesa, por intermédio do Comando da Aeronáutica. Sua criação foi autorizada pela Lei nº 15.083, de 2 de janeiro de 2025, que passou a prever a possibilidade de constituição de subsidiária voltada a atividades estratégicas no setor aeroespacial.

A ALADA insere-se no contexto da Estratégia Nacional de Defesa, que estabelece como diretrizes o fortalecimento do Poder Aeroespacial, a ampliação da capacidade nacional de acesso ao espaço e de sua base industrial de defesa.

Seu objeto social visa explorar economicamente a infraestrutura e a navegação aeroespaciais e as atividades relacionadas ao desenvolvimento de projetos e equipamentos aeroespaciais e realizar projetos e atividades de apoio ao controle aeroespacial e áreas correlatas.

A ALADA encontra-se em fase pré-operacional, ou seja, em processo de estruturação de seu modelo de governança corporativa e de composição de seu quadro temporário de pessoal, aprovado em 1º de dezembro de 2025.

Esse período foi marcado por intensa interlocução com órgãos governamentais, empresas do setor, entidades de classe e atores relevantes do ecossistema aeroespacial nacional e internacional, com o objetivo de mapear oportunidades, compreender demandas de mercado e estruturar modelos de atuação compatíveis com o mandato legal da Empresa.

A atuação finalística da ALADA está estruturada em três eixos principais:

Serviços de Lançamento Espacial



Desenvolvimento de Projetos Aeroespaciais



Comercialização de Produtos e Serviços Aeroespaciais



Cabe esclarecer, por fim, que a ALADA tem por visão “Ser reconhecida por impulsionar e integrar o mercado aeroespacial brasileiro, tornando-o atrativo e rentável, vindo assim a transformar a história do Programa Espacial Brasileiro e também estabelecer 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.”



3. Contribuições para as políticas públicas

3.1 Entregas de valor público

Como empresa pública criada para apoiar o desenvolvimento do setor aeroespacial brasileiro, a ALADA reconhece que sua atuação deve produzir benefícios concretos para a sociedade. Mais do que ampliar capacidades estratégicas do Estado, a Empresa busca contribuir para a geração de oportunidades, para a promoção da inovação, para o desenvolvimento sustentável e para a melhoria da qualidade de vida da população, transformando investimentos em ciência e tecnologia em resultados de interesse público.

A expansão do ecossistema aeroespacial nacional possui potencial para estimular a criação de empregos qualificados em áreas de engenharia, tecnologia, gestão, pesquisa e desenvolvimento, contribuindo para a formação e retenção de talentos brasileiros. Ao apoiar projetos de elevada intensidade tecnológica, a ALADA contribui para ampliar oportunidades profissionais para jovens, pesquisadores, técnicos e empreendedores em diferentes regiões do País.

O setor aeroespacial também desempenha papel relevante no fomento da educação, da ciência e da inovação. Ao estimular a aproximação entre escolas, universidades, centros de pesquisa e o setor produtivo, cria oportunidades para a difusão do conhecimento, para a realização de projetos de pesquisa aplicada e para o desenvolvimento de competências indispensáveis aos desafios do século XXI. Além de contribuir para a qualificação profissional, o setor inspira jovens a seguirem carreiras científicas e tecnológicas, fortalecendo a cultura da inovação e ampliando a capacidade do Brasil de gerar conhecimento e soluções para os desafios do futuro.

A atuação da empresa também favorece o desenvolvimento regional. Infraestruturas estratégicas como centros de lançamento, laboratórios, parques tecnológicos e instalações de pesquisa possuem capacidade de induzir investimentos, estimular cadeias produtivas locais e gerar benefícios econômicos indiretos para diversos setores, incluindo transporte, hotelaria, comércio e serviços especializados. Um exemplo claro disso é o Centro de Lançamento de Alcântara (CLA), onde cada operação de lançamento movimenta diversos setores da economia regional.

No campo ambiental, as tecnologias espaciais desempenham papel crescente na formulação e implementação de políticas públicas. Dados provenientes de satélites contribuem para o monitoramento de florestas, recursos hídricos, queimadas, eventos climáticos extremos, ocupação territorial e atividades ilícitas que afetam o patrimônio ambiental brasileiro. Dessa forma, a consolidação das capacidades espaciais nacionais também representa um instrumento relevante de apoio à sustentabilidade e à preservação ambiental.

Como resultado de um projeto de Estado, a ALADA contribuirá, por meio de seus produtos e serviços, para a geração de benefícios diretos e indiretos à



sociedade brasileira em diferentes áreas estratégicas onde já atuam outros entes governamentais:

Econômico	Tecnológico
<ul style="list-style-type: none">• Geração de receitas• Desoneração do orçamento fiscal• Redução de gastos públicos• Arrecadação de impostos e dividendos• Inserção no mercado espacial	<ul style="list-style-type: none">• Fomento da indústria aeroespacial• Geração de tecnologias de alto valor agregado• Novas competências de engenharia• Novos conhecimentos aeroespaciais
Social	Ambiental
<ul style="list-style-type: none">• Geração de empregos diretos e indiretos• Capacitação profissional qualificada• Aumento na produção de alimentos• Inclusão social e digital de comunidades isoladas	<ul style="list-style-type: none">• Prevenção de desastres naturais• Gestão sustentável de recursos ambientais• Identificação de desmatamentos e minerações ilegais• Preservação ambiental de ecossistemas
Estratégico	Segurança Pública
<ul style="list-style-type: none">• Soberania tecnológica• Retenção de talentos no Brasil• Pesquisa, desenvolvimento e inovação	<ul style="list-style-type: none">• Orientação de equipes de resgate• Monitoramento de atividades ilegais• Segurança da navegação e comunicação de aeronaves

Além da dimensão tecnológica e econômica, a ALADA reconhece igualmente que a inovação depende da diversidade de talentos, experiências e perspectivas. Em consonância com seus valores institucionais e com as melhores práticas de governança corporativa, a empresa busca promover ambientes organizacionais pautados pelo respeito às pessoas, pela valorização da diversidade, pela igualdade de oportunidades.

Neste sentido, a ALADA vem fortalecendo sua atuação na ampliação da participação feminina no setor aeroespacial. A Companhia estabeleceu como meta para 2026 elevar para 38% a participação de mulheres em seu quadro funcional, já com previsão de ingresso de novas colaboradoras.

No campo da governança corporativa, a empresa também promoveu o ingresso de duas mulheres em seu Conselho de Administração, em conformidade com a Lei nº 15.177/2025, que estabelece percentuais mínimos



de participação feminina nos conselhos de administração de sociedades empresárias estatais.

Dessa forma, a atuação da ALADA evidencia como investimentos em infraestrutura, ciência, tecnologia e inovação podem produzir benefícios amplos para a sociedade brasileira. Ao estimular o desenvolvimento econômico, a qualificação profissional, a sustentabilidade ambiental, a inclusão e a ampliação das oportunidades para as futuras gerações, a Empresa contribui para a construção de capacidades estratégicas que geram valor duradouro para o País.

3.2 Contribuições Estratégicas para o Desenvolvimento Nacional

Conforme o art. 173 da Constituição Federal, a criação da ALADA, como subsidiária da NAV Brasil, atende a imperativos de segurança nacional e a relevantes interesses coletivos. Sua função social está diretamente relacionada ao fortalecimento da soberania nacional, à ampliação da autonomia tecnológica brasileira e à consolidação de uma indústria espacial capaz de gerar oportunidades, inovação e conhecimento.

Nesse contexto, a empresa terá papel fundamental na integração da cadeia produtiva espacial brasileira, reduzindo a fragmentação institucional e ampliando a eficiência e a governança dos investimentos públicos no setor. Ao fomentar a exploração econômica de centros de lançamento, laboratórios e atividades técnicas vinculadas ao setor aeroespacial, irá gerar receitas de mercado para o reinvestimento contínuo na modernização desses ativos e na ampliação da capacidades de infraestrutura do Brasil, e ao mesmo tempo, a ALADA impulsionará avanço de novas tecnologias aeroespaciais de emprego dual, civil e militar, promovendo inovação, independência tecnológica e transformação do conhecimento em soluções aplicáveis à sociedade.

A partir da utilização sustentável e estratégica dessa infraestrutura, cria-se um ciclo virtuoso de crescimento e fortalecimento das competências nacionais. Com isso, o Brasil amplia sua capacidade de competir no mercado aeroespacial internacional e de aproveitar as oportunidades crescentes desse segmento, fortalecendo sua presença em um cenário global cada vez mais orientado pela tecnologia, inovação e soberania estratégica.

Diante do exposto, constata-se que a ALADA se apresenta como uma solução institucional robusta, técnica e juridicamente fundamentada para assegurar a presença soberana do Brasil no setor aeroespacial, promovendo impactos positivos sobre o desenvolvimento científico, tecnológico, industrial, econômico e social do País, sendo assim elemento propulsor do Programa Espacial Brasileiro.

Neste sentido, uma análise técnica das Políticas vigentes do setor aeroespacial e de defesa, a ALADA encontra-se contribuindo de forma mais específica com as seguintes Políticas Públicas:

3.2.1 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, 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.

3.2.2 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 (AED) descritas abaixo:

AED-01: Desenvolver os setores estratégicos de Defesa: nuclear, cibernético e espacial;

AED-10: Aprimorar as capacidades de monitoramento, controle, apoio à decisão para o emprego nas fronteiras terrestre e marítima, em especial na Amazônia brasileira, nas águas jurisdicionais brasileiras, no espaço aéreo, e no espaço cibernético;



AED-18: Aprimorar a estrutura logística nacional para o atendimento das necessidades do Setor de Defesa;

AED-19: Dar prosseguimento aos projetos estratégicos do Setor de Defesa, com o envolvimento da academia e da Base Industrial de Defesa – BID;

AED-28: Estimular e apoiar projetos de interesse da Defesa que empreguem produtos e tecnologias duais;

AED-32: Promover as exportações da BID, em linha com a política externa brasileira;

AED-33: Promover a redução da dependência externa em relação a produtos da BID;

AED-36: Estimular e apoiar o desenvolvimento de tecnologias críticas para a Defesa;

AED-37: Aprimorar a integração da tríade Governo - academia - empresa;

AED-40: Promover o desenvolvimento de tecnologia para o setor espacial; e

AED-42: Estimular o estabelecimento de parcerias e intercâmbios na área de pesquisa de tecnologias de interesse da Defesa;

3.2.2.1 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 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.



3.2.3 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.

3.2.3.1 Programa Nacional de Atividades Espaciais (PNAE)

O Programa Nacional de Atividades Espaciais, em conjunto com o Programa Estratégico de Sistemas Espaciais (PESE), 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.

3.2.4 Atividades da ALADA em contribuição às políticas públicas

Para execução de suas atividades a ALADA tem sua sede em Brasília e dois escritórios, um localizado em Alcântara e outro em São José dos Campos.





O exercício de 2025 representou um marco inicial na trajetória de estruturação da Empresa, sendo caracterizado predominantemente por ações preparatórias, de alinhamento institucional e de posicionamento estratégico para a futura operacionalização de suas atribuições finalísticas.

Com o objetivo de evidenciar a atuação da ALADA no âmbito das políticas e programas mencionados, apresentam-se, a seguir, as principais atividades em andamento na empresa:

a) Construção e Manutenção de Relacionamentos Estratégicos

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 o conhecimento sobre demandas e expectativas 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 nos itens b e c.

b) 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 cumprindo o papel de prospecção e comercialização.

A ALADA tem por responsabilidade captar 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 documento 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.



c) 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.

d) Participação em Eventos e Feiras Setoriais

Nos primeiros cinco meses de atuação, a ALADA participou de seis eventos nacionais e dois internacionais do setor aeroespacial e de defesa. As participações tiveram como objetivos principais:

- fortalecimento da inserção da ALADA no ecossistema aeroespacial nacional e internacional;
- identificação de oportunidades associadas a serviços de lançamento, projetos aeroespaciais e exploração de infraestrutura tecnológica; e
- estabelecimento de contatos iniciais com potenciais parceiros, clientes e operadores do setor.



e) Comunicação Institucional por meio de Palestras e Apresentações

Foram realizadas mais de dez 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.

Essas iniciativas contribuíram para:

- o fortalecimento da imagem institucional da ALADA como agente integrador do setor;
- a disseminação de informações sobre oportunidades futuras de projetos e negócios; e
- o estímulo ao diálogo entre Estado, indústria e comunidade técnico-científica.



f) Fortalecimento das relações institucionais com a entrada em associações nacionais e internacionais da área aeroespacial

Houve iniciativas em 2025 para viabilizar a entrada da ALADA na *Global Spaceport Alliance* (GSA) que é uma organização internacional que reúne operadores de centros de lançamento, empresas e instituições



governamentais para promover o desenvolvimento dos próprios centros de lançamento e a cooperação global no setor espacial.

Para a ALADA, a associação proporciona acesso a uma rede qualificada de parceiros, intercâmbio técnico e regulatório, maior visibilidade internacional, além de oportunidades de negócios, atração de investimentos e fortalecimento da inserção do Brasil na economia espacial.

Também se deu início às tratativas para associação ao Sindicato Nacional das Indústrias de Materiais de Defesa (SIMDE), que é uma entidade que representa empresas do setor de defesa, promovendo a articulação institucional e o fortalecimento da Base Industrial de Defesa.

Para a ALADA, a associação possibilita maior integração com a indústria, acesso a parcerias estratégicas, participação em discussões regulatórias e ampliação da visibilidade, favorecendo a prospecção de projetos e investimentos no setor aeroespacial.



g) Início da estruturação de uma coordenação voltada à atividade de G2G

Ao longo das atividades da empresa, aprofundou-se o conhecimento acerca das demandas e das possibilidades de cooperação, evidenciando a necessidade de uma estrutura no âmbito do Estado brasileiro voltada à intermediação de negócios com outros países, na modalidade governo a governo (G2G).

A iniciativa encontra-se diretamente alinhada à AED-32: Promover as exportações da Base Industrial de Defesa, conforme previsto na Estratégia Nacional de Defesa, bem como ao Objetivo Específico 3 da Política Nacional de Desenvolvimento das Atividades Espaciais (PNDAE), que trata da adequação do setor produtivo nacional para ampliar sua competitividade nos mercados de bens e serviços espaciais.

h) Preparação de Projetos para captação de financiamentos

No período, houve a estruturação e preparação de projetos voltados à captação de financiamentos junto a instituições nacionais, com objetivo de participação em editais.



Essa atuação compreendeu a modelagem técnica, econômica e financeira de iniciativas no setor aeroespacial, com vistas a assegurar sua viabilidade, atratividade e aderência às diretrizes governamentais.

Ao desenvolver projetos estruturados e alinhados às melhores práticas de governança e planejamento, a ALADA contribui para a mobilização de recursos destinados ao fortalecimento da base industrial, ao avanço tecnológico e à ampliação das capacidades nacionais em áreas consideradas estratégicas para o desenvolvimento e a soberania do País.

i) Principais Resultados Qualitativos Observados

As ações desenvolvidas ao longo de 2025 resultaram, de forma qualitativa, em:

- **Ampliação da Rede de Relacionamentos Institucionais:**

Consolidação de uma base diversificada de contatos com atores relevantes do setor aeroespacial, no Brasil e no exterior.

- **Fortalecimento do Posicionamento Institucional da ALADA:**

Reconhecimento progressivo da Empresa como ator estratégico na articulação entre infraestrutura estatal, mercado, área acadêmica e políticas públicas.

- **Geração de Inteligência de Mercado:**

Coleta de informações relevantes sobre tendências tecnológicas, modelos de negócio, dinâmicas competitivas e demandas do setor, subsidiando o planejamento estratégico e a futura atuação operacional.

- **Ajustes organizacionais perante às demandas de mercado levantadas:**

Planejamento de uma coordenadoria voltada à atividade de G2G para a intermediação de negócios com outros Governos, em apoio à Base Industrial de Defesa na viabilização desta nova modalidade.

- **Preparação para a Atração de Parcerias e Investimentos:**

Identificação preliminar de oportunidades de projetos e negócios, associada à consolidação de bases institucionais e jurídicas para a estruturação de parcerias, com potencial de contribuir para a sustentabilidade econômico-financeira da Empresa e para a possibilidade de redução da dependência do setor aeroespacial aos aportes públicos diretos.

Elaboração dos primeiros projetos para participação em editais e captação de financiamentos.

3.3 Declaração de recursos

A ALADA é uma empresa pública não dependente, nos termos da Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000, uma vez que não depende de recursos da União para o pagamento de despesas com pessoal, custeio ou capital, excetuados, quando houver, aqueles destinados ao aumento de participação acionária.

A estratégia adotada pela empresa será a de exploração econômica da infraestrutura aeroespacial de propriedade da União, como forma de obter



receitas oriundas do mercado e, assim, reinvestir na mesma infraestrutura, modernizando os ativos e alavancando a capacidade operacional brasileira. Nesse contexto, destaca-se também a atuação da empresa na execução de projetos estratégicos voltados ao fortalecimento da capacidade nacional no setor aeroespacial e de defesa, contribuindo para o desenvolvimento tecnológico, a soberania nacional e o incremento da eficiência na aplicação dos recursos públicos.

No exercício em referência, a ALADA integralizou o montante de R\$ 8.547.500,00 de um capital social subscrito de R\$ 50.000.000,00. A integralização de capital social é um instrumento fundamental para a sustentação de suas atividades iniciais e para futura expansão operacional. Tal movimento evidencia a solidez de sua estrutura patrimonial e o comprometimento de seus acionistas com o desenvolvimento institucional. O montante remanescente, R\$ 41.452.500,00, possui integralização prevista conforme disposições estatutárias, assegurando não apenas a continuidade do fluxo de recursos necessários à estruturação da ALADA, mas também à alavancagem de projetos estratégicos, fortalecendo, assim, sua capacidade de geração de valor público no setor aeroespacial.

Além disso, a partir de recursos financeiros que poderão ser captados e, em atendimento ao interesse coletivo que justificou a criação da empresa, a ALADA prevê a utilização do valor descrito na tabela a seguir, inserido em Orçamento de Investimentos, na forma de benfeitorias necessárias ao fortalecimento da infraestrutura aeroespacial da União, dentro do Programa 6112 – Defesa Nacional, vinculado ao Ministério da Defesa, que tem como objetivo fortalecer a capacidade operacional das Forças Armadas, assegurar a soberania nacional e promover o desenvolvimento de projetos estratégicos de defesa. Suas ações concentram-se em investimentos em reaparelhamento, inovação tecnológica, infraestrutura e ampliação da autonomia do país em áreas sensíveis, especialmente no setor aeroespacial e de segurança.

Programa: 6112 Defesa Nacional			
Órgão: 52000 Ministério da Defesa			
AÇÃO	TÍTULO	UNIDADE ORÇAMENTÁRIA	VALOR
169 W	Benfeitorias em Bens da União por Empresas Estatais	52235 – ALADA-EMPRESA DE PROJETOS AEROESPACIAIS DO BRASIL S.A.	R\$ 69.000.000,00

*Fonte: Anexo_2026_LOA_Lei 15346

Nesse contexto, a ALADA contribui para as políticas públicas ao planejar captar recursos públicos e privados para o programa supracitado. Sua atuação fortalece a indústria nacional, viabiliza soluções tecnológicas para a defesa e contribui para maior eficiência na aplicação dos recursos públicos, alinhando-se diretamente aos objetivos do programa.

Além de recursos captados junto ao mercado, a ALADA utilizará recursos próprios de seu orçamento para custeio de suas políticas públicas, em conformidade com sua condição de empresa pública não-dependente, conforme planejamento encaminhado à Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, cujos dados de acesso público são disponibilizados pelo Sistema de Informação das Estatais - SIEST.



3.4 Impactos econômico-financeiros da consecução dos objetivos

Considerando a fase inicial pré-operacional da ALADA, ainda não é possível mensurar, de forma objetiva os impactos econômico-financeiros decorrentes da consecução de seus objetivos estratégicos. Nesse estágio, as atividades concentram-se na estruturação organizacional, na consolidação de parcerias institucionais e no desenvolvimento de negócios, o que inviabiliza, no momento, a apuração de resultados econômicos concretos.

Não obstante, é possível antever que a atuação da empresa possui elevado potencial de geração de valor nos médio e longo prazos, especialmente no que se refere à dinamização do setor aeroespacial, à atração de investimentos e à ampliação da capacidade de exploração comercial de ativos aeroespaciais do Estado brasileiro.

Embora não tenha havido impacto financeiro, o Capítulo 3 apresenta as atividades desenvolvidas, evidenciando a estruturação da ALADA como relevante ativo para a sociedade.

3.5 Aderência aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e iniciativas de Ambiental, Social e Governança (ESG)



Na fase inicial da ALADA, a empresa dedica seus primeiros esforços à construção de fundamentos sólidos para integrar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e práticas de Ambiental, Social e Governança (ASG) à sua gestão estratégica. A Empresa alinha-se à END, priorizando transparência, ética e eficiência para contribuir à soberania aeroespacial brasileira de forma sustentável.

O Planejamento Estratégico (PEA) 2026-2030, em processo de revisão e formalização, serve como *roadmap* central para essa integração, com horizonte temporal de 5 anos.

Elaborado com base em análise de cenários globais e nacionais (crescimento de lançamentos espaciais, baixa utilização de infraestrutura brasileira), matriz SWOT e definição de indicadores mensuráveis, o PEA estabelece 6 Objetivos Estratégicos (OE) que, embora focados na estruturação inicial, incorporam pilares da governança (G de ASG) e preparam avanços ambientais e sociais:



OE1 - Estabelecimento da estrutura organizacional estatutária e operacional: Garante conformidade com normas federais para estatais (Lei 13.303/2016), com indicadores como Índice de Conformidade Estatutária e Regulatória (percentual de órgãos e normativos implantados) e Grau de Implantação Organizacional (cargos e unidades em funcionamento). Isso fortalece a base governamental para práticas éticas e transparentes.

OE2 - Consolidar a imagem da ALADA como estatal diferenciada no mercado: Enfatiza Índice de Transparência Digital e Governança (conteúdos institucionais atualizados no site) e Índice de Posicionamento e Engajamento Institucional nas mídias sociais (crescimento de seguidores e interações qualificadas). Em relação ao ASG, reforça o pilar G, promovendo *accountability* e confiança pública.

OE3 - Estruturação e incremento contínuo da capacidade de projetos e negócios: Medido por Número de Parcerias Estratégicas Firmadas (níveis 1-3: reuniões, DNA/ACT, contratos), Receita Anual e quantidades de contratos. Prepara colaborações sustentáveis, alinhadas à ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação).

OE4 - Fortalecer a cultura organizacional: Baseada em excelência, ética e colaboração, com indicadores como Resultados de Pesquisa Anual de Clima Organizacional, Quantidade de Cursos, Palestras e Treinamentos em desenvolvimento organizacional e Questionário de Percepção da ALADA aos Clientes. Contribui ao pilar S (Social), fomentando inclusão e engajamento.

OE5 - Equilíbrio econômico da empresa: Visa independência do Tesouro Nacional, monitorado por Margem Líquida de Lucro Anual. Assegura sustentabilidade financeira (pilar A (ASG) indireto via racionalização), essencial para investimentos de longo prazo.

OE6 - Maximizar o potencial comercial dos ativos aeroespaciais brasileiros: Otimiza infraestrutura nacional e internacional, com Número de Oportunidades de Comercialização Identificadas. Apoia ODS 9 (Indústria, Inovação e Infraestrutura) e transição para economia espacial sustentável.

Esses OE ancoram-se nos valores institucionais: integridade (legalidade, moralidade, rejeição à corrupção e supremacia do interesse público), eficiência (economicidade, celeridade e precisão), inovação (criatividade e novas tecnologias), profissionalismo (responsabilidade e zelo) e colaboração (sinergia coletiva para o bem comum).

O monitoramento é estruturado em reuniões trimestrais para avaliação de indicadores e ações corretivas, com revisão anual obrigatória submetida ao Conselho de Administração e comunicação interna anual via palestras, workshops e divulgação ampla – simbolizando alinhamento total aos objetivos estratégicos.

Com relação ao ODS 5 – Igualdade de Gênero, a composição dos órgãos colegiados da ALADA evidenciou avanços concretos nesse campo, com o ingresso de duas mulheres no Conselho de Administração, em atendimento às disposições da Lei nº 15.177/2025, que estabelece percentuais mínimos de participação feminina em conselhos de administração de sociedades empresárias estatais.



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)

Por fim, a ALADA apresenta para o ano de 2026 um quadro favorável no quesito da Equidade, uma vez que está em fase final de contratação de efetivo feminino, de acordo com a tabela a seguir:

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)



4. Governança Corporativa

4.1 Atividades Desenvolvidas

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.

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.

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

Na Diretoria de Projetos e Negócios, o período foi caracterizado predominantemente por ações preparatórias, de alinhamento institucional e de posicionamento estratégico para a futura operacionalização de suas atribuições finalísticas.



Ao longo do ano, a Diretoria concentrou suas atividades na construção das bases institucionais, técnicas e jurídicas que permitirão a atuação plena da ALADA nos eixos de serviços de lançamentos espaciais, gerenciamento de projetos aeroespaciais e comercialização de produtos e serviços associados à infraestrutura aeroespacial da União.

Nesse intervalo, observou-se expressiva articulação institucional com órgãos públicos, companhias do setor, associações representativas e demais agentes estratégicos do ecossistema aeroespacial, em âmbito nacional e internacional, visando prospectar oportunidades, avaliar necessidades do mercado e conceber arranjos operacionais aderentes às atribuições legais da Empresa.

Na Diretoria de Administração a atuação concentrou-se na formalização de rotinas, na padronização de fluxos administrativos e no estabelecimento de práticas de governança.

Foram iniciadas ações estruturantes relacionadas à gestão documental e arquivística, consideradas essenciais para assegurar a integridade dos registros, a preservação de evidências administrativas e a consistência da produção normativa interna.

No campo de compras, contratações e gestão de instrumentos, a Diretoria de Administração promoveu a organização de bases procedimentais destinadas a apoiar aquisições e contratações em conformidade com a Lei nº 13.303/2016 e com as normas internas aprovadas. As iniciativas priorizaram a padronização documental e a consistência na instrução dos processos.

Foram estruturadas rotinas e responsabilidades relacionadas a processos financeiros essenciais, tais como faturamento, recebimentos, pagamentos, controle de disponibilidades, fluxo de caixa, contas a pagar e a receber, recolhimento de tributos e obrigações acessórias, gestão de certidões, titularidade e controles bancários, além de temas correlatos como garantias, cações e eventuais operações de câmbio.

Do ponto de vista contábil, as ações contemplaram a organização de registros e acervo documental, a preparação para apuração e publicação de demonstrações contábeis e o desenvolvimento de relatórios gerenciais, inclusive de custos, bem como a preparação para a interação com instâncias de auditoria e comitês pertinentes, assegurando capacidade de prestação de contas desde a fase inicial.

No eixo de gestão de pessoas, tomou-se providências relacionadas à governança de folha de pagamento e benefícios, às obrigações do e-Social e à segurança no trabalho, bem como ao desenvolvimento de minutas e rotinas associadas. Houve intenso esforço na consolidação e aprovação do quadro temporário de pessoal, sendo o documento aprovado pela SEST em 01 de dezembro de 2025.

Essas frentes foram concebidas como pilares habilitadores da operação institucional e da confiabilidade dos registros e sistemas, especialmente relevantes em um ambiente de implantação e de prestação de contas pública.

As iniciativas realizadas ao longo de 2025 foram fundamentais para organizar as bases institucionais da ALADA, garantindo um ambiente alinhado às

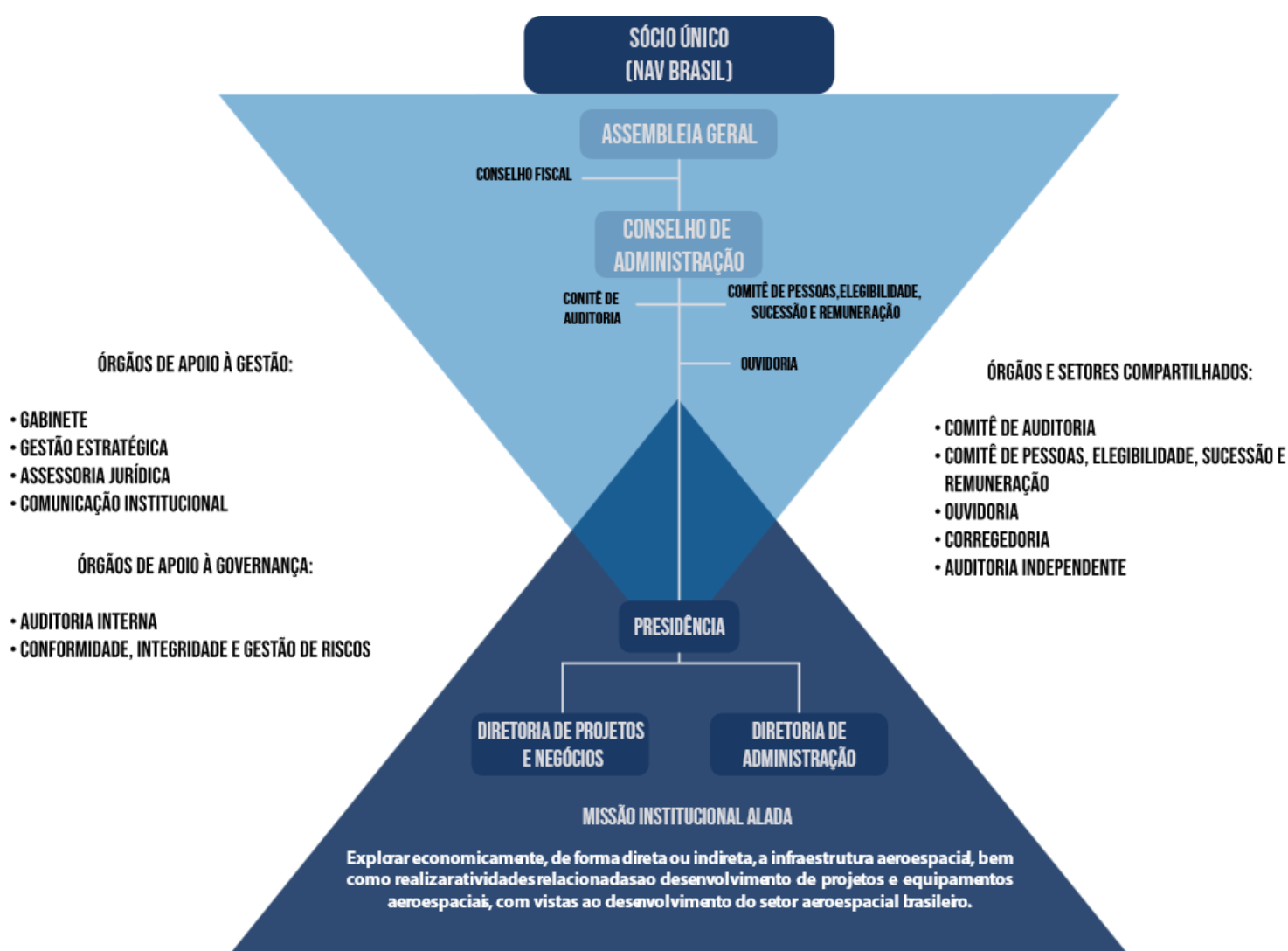


exigências aplicáveis às estatais federais e preparando a Empresa para a transição gradual à fase operacional.

4.2 Informações societárias e governança corporativa

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

Os órgãos sociais e estatutários que compõem a estrutura de governança são a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, a Diretoria Executiva, o Conselho Fiscal, o Comitê de Auditoria e o Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração, sendo os dois últimos compartilhados com a Controladora.



A composição do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal, do Comitê de Auditoria e do Comitê de Pessoas, Elegibilidade, Sucessão e Remuneração está prevista no Estatuto da ALADA.

A Diretoria Executiva é composta pelo Diretor-Presidente, pelo Diretor de Projetos e Negócios e pelo Diretor de Administração, exercendo a



administração executiva e representação da empresa com o auxílio das Gerências e Coordenadorias.

Em 2025, a ALADA priorizou a consolidação dessas instâncias para suportar a estruturação institucional. A transparência é princípio fundamental, assegurando amplo acesso a informações relevantes sobre atividades, negócios, decisões empresariais e dados contábeis/financeiros, de forma rápida e segura aos diversos públicos de interesse e à sociedade. Essa abordagem segue as diretrizes da Lei nº 13.303/2016 (Estatuto das Estatais), promovendo *accountability* desde os primeiros passos.

No âmbito institucional e de negócios, a ALADA adota critérios imparciais e transparentes para celebração de contratos, acordos de cooperação técnica (ACT), não divulgação de informações (NDA) e memorandos de entendimento (MoU), garantindo pluralidade, idoneidade das contrapartes e foco em qualidade e eficiência. Esses instrumentos contratuais observam rigorosamente o marco legal aplicável, com ênfase em conformidade regulatória, preparando a empresa para futuras parcerias estratégicas no setor aeroespacial.

No relacionamento com contrapartes, exige-se cumprimento estrito da legislação trabalhista, previdenciária e fiscal, proibição absoluta de trabalho infantil ou escravo, adoção de relações laborais adequadas e boas práticas ambientais, resguardadas todas as disposições legais. Parcerias são estabelecidas com valores compartilhados de integridade, respeito à comunidade e preservação ambiental, alinhando-se aos princípios de responsabilidade social e sustentabilidade, mesmo na ausência de operações consolidadas.

A estrutura de governança – órgãos estatutários, comitês e colegiados de assessoramento – é desenhada para apoiar o alcance dos objetivos institucionais, com supervisão colegiada e foco na gestão eficiente de recursos públicos.

Essa governança contempla o relacionamento com a sociedade e *stakeholders*, incorporando necessidades e expectativas na definição estratégica, supervisão da gestão e preparação para desafios regulatórios e operacionais da fase inicial.

4.3 Dados econômico-financeiros, comentários dos administradores e fatores de risco

4.3.1 Dados econômico-financeiros, comentários dos administradores

No exercício de 2025, a ALADA – Empresa de Projetos Aeroespaciais do Brasil S.A. encontrava-se em fase pré-operacional, conforme evidenciado em seu Relatório da Administração. Nesse período, a atuação concentrou-se na implantação da estrutura organizacional, na consolidação da governança corporativa e na preparação das bases institucionais, jurídicas e operacionais necessárias ao início de suas atividades finalísticas. Dessa forma, não houve geração de receitas operacionais no exercício, sendo o desempenho econômico-financeiro caracterizado, predominantemente, por dispêndios voltados à estruturação da Empresa e à viabilização de seu modelo de negócios.



As despesas operacionais totalizaram aproximadamente R\$ 1,9 milhão, com destaque para gastos com pessoal e serviços de apoio administrativo, essenciais à constituição da capacidade operacional mínima da Companhia.

Além da rentabilidade financeira gerada pela aplicação de valores em caixa, o capital social subscrito, no montante de R\$ 50 milhões, dos quais R\$ 8,5 milhões foram integralizados, assegura suporte financeiro à fase inicial da empresa. Nesse contexto, os resultados refletem um estágio inicial de desenvolvimento institucional, evidenciando o compromisso da Administração com a responsabilidade fiscal, a adequada gestão dos recursos e a construção de condições para a sustentabilidade econômico-financeira da ALADA no médio e longo prazo.

Na sequência, será apresentado quadro resumido da apuração de resultados da Alada, com vistas a conferir maior transparência e clareza à análise do desempenho econômico-financeiro da empresa.

Apuração dos Resultados da ALADA em 31 de dezembro de 2025 (em milhares)

DESPESAS OPERACIONAIS	-
Despesas gerais e administrativas	(1.916)
Outras Receitas	-
LUCRO (PREJUÍZO) OPERACIONAL ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	(1.916)
RECEITAS/(DESPESAS) FINANCEIRAS	478
Receitas financeiras	478
LUCRO (PREJUÍZO) ANTES DO IR E DA CSLL	(1.438)
Imposto de Renda e Contribuição Social diferidos	114
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	(1.324)

Sobre o uso dos recursos disponíveis em sua fase pré-operacional, cabe destacar a emissão do mais recente Parecer da Auditoria Independente, evidenciando que as demonstrações financeiras apresentaram adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da empresa, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

A Diretoria Executiva 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 deliberou por aprovar, por unanimidade, as Demonstrações Financeiras com as Notas Explicativas e 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.



4.3.2 Fatores de risco

Na fase pré-operacional, os fatores de risco da ALADA vêm sendo identificados com base nas diretrizes estabelecidas em seu Plano de Negócios e nos instrumentos de planejamento estratégico em desenvolvimento, incluindo o Planejamento Estratégico (PEA) 2026–2030, atualmente em revisão. Nesse contexto, a matriz SWOT constitui ferramenta auxiliar para análise do ambiente institucional, regulatório e mercadológico do setor aeroespacial.

Considerando o estágio inicial de implantação da empresa, os riscos identificados concentram-se, predominantemente, na consolidação do modelo de negócio, na estruturação das capacidades organizacionais e na articulação institucional necessária à implementação de suas atividades. Destacam-se, nesse cenário, fatores relacionados à elevada complexidade tecnológica do setor, à evolução do ambiente regulatório, à dependência de coordenação interinstitucional e à necessidade de posicionamento competitivo em um mercado internacional dinâmico e altamente especializado.

Também foram identificados riscos associados à baixa utilização de infraestruturas aeroespaciais estratégicas nacionais, à obsolescência de determinados ativos tecnológicos e aos desafios relacionados à retenção e ao desenvolvimento de capital humano especializado, aspectos que podem impactar a expansão sustentável do setor no médio e longo prazo.

Paralelamente, observam-se oportunidades associadas ao crescimento global do setor aeroespacial, especialmente no contexto da expansão do mercado de nano e microlançadores, da ampliação das demandas por soluções tecnológicas e do potencial de integração de capacidades nacionais às cadeias produtivas internacionais.

A mitigação estratégica desses fatores está relacionada ao fortalecimento da estrutura organizacional e da conformidade institucional, à ampliação de projetos e parcerias estratégicas, ao desenvolvimento gradual da sustentabilidade econômico-financeira e à maximização da utilização de ativos aeroespaciais, em alinhamento às diretrizes estabelecidas no Plano de Negócios e aos objetivos estratégicos do PEA 2026–2030.

4.4 Composição e remuneração da Administração

4.4.1 Remuneração da Administração

A política de remuneração para diretores e conselheiros da ALADA é estabelecida pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, consolidada pela Controladora NAV Brasil e aprovada pela Assembleia Geral (NAV Brasil).

No planejamento da Remuneração Anual dos Administradores para o ano de 2025, destacam-se as deliberações da Assembleia de Constituição da ALADA, de 28 de julho de 2025, ocorrida na Controladora NAV Brasil e a respectiva aprovação pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais da proposta de remuneração dos dirigentes para o período.



O quadro a seguir apresenta o orçamento autorizado para o pagamento da remuneração da Administração e o que foi realizado no período.

Orçamento e Realizado – Remuneração dos Dirigentes

Remuneração - Ciclo 2025			
Rubrica	Autorizado SEST (em R\$)	Realizado (em R\$)	Diferença (em R\$)
Honorário Fixo	421.575,00	421.575,00	-
Gratificação Natalina	35.131,25	35.131,25	-
Gratificação de Férias	-	-	-
Auxílio-Alimentação	19.419,75	19.419,75	-
I - Total da Diretoria Executiva:	476.126,00	476.126,00	-
II - Honorário Conselho de Administração	91.341,30	88.093,61	3.247,69
III - Honorário Conselho Fiscal:	45.670,65	26.793,45	18.877,20
IV - Honorário Comitê de Auditoria:	25.496,35	25.496,35	-
Total Geral (I + II + III + IV):	638.634,30	616.509,41	22.124,89

As remunerações brutas mensais pagas para os membros do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e Diretoria Executiva de agosto a dezembro de 2025 são apresentadas nos quadros seguintes:

Remuneração Bruta Mensal dos Conselheiros

Remunerações Brutas Mensais	Valor (R\$)
Conselho de Administração	3.044,71
Conselho Fiscal	3.044,71

Remuneração Bruta Mensal dos Diretores

Remunerações Brutas Mensais	Valor (R\$)
Diretor-Presidente	30.112,50
Diretores	27.101,25

4.5 Inovações em governança corporativa

As inovações em governança corporativa concentram-se na consolidação de processos estratégicos que suportem a estruturação institucional e preparem a transição para operações plenas.

Com intuito de aprimorar seu desempenho, a empresa iniciou a revisão do Planejamento Estratégico (PEA), considerando o período 2026-2030. Esse plano define a direção estratégica que a ALADA pretende seguir ao longo desse ciclo de 5 anos, incorporando análise de cenários setoriais, matriz SWOT e alinhamento ao Estatuto Social e à Estratégia Nacional de Defesa.



Por conseguinte, a elaboração dos indicadores associados aos objetivos do PEA seguiu critérios rigorosos como credibilidade, viabilidade, utilidade, representatividade, confiabilidade metodológica e das fontes. Esses indicadores mensuráveis – como Índice de Conformidade Estatutária, Grau de Implantação Organizacional e Margem Líquida de Lucro – garantem monitoramento objetivo e suporte à tomada de decisões, fortalecendo a *accountability* desde a fase inaugural.

Vale destacar que o PEA em revisão será submetido à aprovação pelo Conselho de Administração, com posterior organização de evento pela Diretoria Executiva para apresentar o Mapa Estratégico aos empregados. Essa iniciativa visa comunicar e esclarecer as novas diretrizes organizacionais, promovendo engajamento coletivo e alinhamento cultural, essencial para uma estatal em estruturação.

Adicionalmente, em 2025, foi aprovado o Quadro de Temporário de Cargos e Salários da ALADA, reforçando o compromisso com a valorização e a promoção de um ambiente de trabalho digno. Nesse processo buscou-se o mérito e a equidade como pilares para desenvolvimento profissional, preparando a atração de talentos qualificados para o setor aeroespacial e alinhando remuneração à performance estratégica.

Essas inovações posicionam a ALADA como estatal proativa, com governança preparada para desafios regulatórios e operacionais, priorizando planejamento robusto e transparência como vetores de excelência institucional na fase pré-operacional.



5. Considerações Finais

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.

Nesse contexto, tais iniciativas também contribuíram para o alinhamento da Empresa às principais políticas públicas e programas estratégicos do setor aeroespacial e de defesa, reforçando seu papel de empresa integradora do setor e também como instrumento de execução dessas diretrizes.

Ao encerrar este exercício inaugural, a ALADA reafirma seu compromisso com a boa governança, a integridade, a eficiência e o interesse público, bem como com o apoio efetivo às políticas públicas que orientam o desenvolvimento do setor. Esses princípios nortearão sua trajetória de consolidação e maturação institucional, com vistas ao fortalecimento do setor aeroespacial brasileiro e à geração de valor público para a sociedade.



Conselheiros de Administração subscritores da Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa

Conselho de Administração

Presidente:

Marcelo Kanitz Damasceno

CPF: XXX.994.XXX-25

Representante do Ministério da Defesa:

Cinara Wagner Fredo

CPF: XXX.747.XXX-89

Representante do Comando da Aeronáutica:

Ary Soares Mesquita

CPF: XXX.406.XXX-92

Diretor-Presidente da ALADA:

Sergio Roberto de Almeida

CPF: XXX.972.XXX-64

Representante do Comando da Aeronáutica:

Marco Antonio Chamon

CPF: XXX.880.XXX-00

Representante do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos:

Raíssa Gomes Veloso

CPF: XXX.583.XXX-12

Representante da NAV Brasil:

Carlos Roberto Santos

CPF: XXX.990.XXX-15

Diretores subscritores da Carta Anual de Governança Corporativa

Presidente da ALADA:

Sergio Roberto de Almeida

CPF: XXX.972.XXX-64

Diretor de Administração:

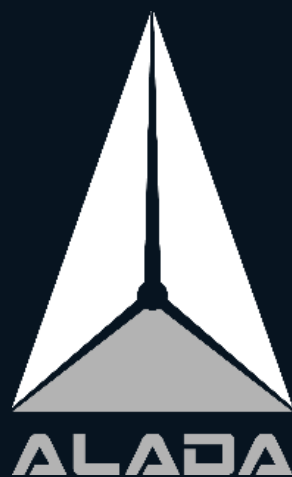
Alexandre Falconiere de Torres

CPF.: XXX.040.XXX-34

Diretor de Projetos e Negócios:

Paulo Ricardo da Silva Mendes

CPF.: XXX.432.XXX-83



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