

ODEBRECHT

**POLÍTICA SOBRE
COMUNICAÇÃO**

ODEBRECHT S.A.

Política sobre Comunicação da Odebrecht S.A.

1. POR UMA COMUNICAÇÃO TRANSPARENTE E ESTRATÉGICA.....	4
2. O PAPEL DO INTEGRANTE NA COMUNICAÇÃO.....	5
3. NOSSA IDENTIDADE.....	6
4. COMO NOS COMUNICAMOS.....	7
4.1. Ética, integridade e transparência.....	7
4.2. Capacidade de dialogar.....	7
4.3. Porta-vozes.....	7
4.4. Estilo e linguagem.....	8
4.5. Canais.....	8
4.6. Idioma.....	8
4.7. Memória Empresarial.....	9
4.8. Indicadores	9
5. RELACIONAMENTO COM PARTES INTERESSADAS.....	10
5.1. Integrantes.....	10
5.2. Sociedade.....	11
5.3. Clientes e usuários.....	11
5.4. Agentes públicos.....	12
5.5. Entidades da sociedade civil e academia.....	12
5.6. Entidades de classe.....	12
5.7. Fornecedores e Prestadores de Serviços.....	13
5.8. Mídia.....	13
5.9. Mercado financeiro.....	14
6. GESTÃO DE CRISE DE IMAGEM.....	15
7. MUITO ALÉM DAS PALAVRAS.....	16
8. ABRANGÊNCIA.....	17
9. CIÊNCIA E CERTIFICAÇÃO.....	17
10. DISPOSIÇÕES GERAIS.....	18
11. DIRETRIZES COMPLEMENTARES.....	18

A prática da Política sobre Comunicação contribuirá para que os diversos públicos de nosso relacionamento tenham esta percepção que, em síntese, desejamos sobre a Odebrecht:

- Para os integrantes, a Odebrecht é o **futuro**.
- Para a sociedade, a Odebrecht contribui para um **mundo melhor**.
- Para os **clientes e usuários**, a Odebrecht é **modelo de eficiência e de qualidade**.
- Para os agentes públicos, a Odebrecht é **exemplo de integridade e excelência técnica**.
- Para fornecedores e prestadores de serviço, a Odebrecht é **parceira**.
- Para os jovens estudantes, a Odebrecht é **objeto de desejo**.
- Para a mídia, a Odebrecht é **transparente e confiável**.
- Para as entidades da sociedade civil e a academia, a Odebrecht é **colaborativa**.
- Para as entidades de classe, a Odebrecht é **representativa**.
- Para o mercado financeiro, a Odebrecht é **sólida**.

Partes Interessadas:

formadas por acionistas, integrantes, clientes, usuários, sócios, credores, fornecedores, parceiros externos, prestadores de serviço, comunidades de entorno, autoridades, mídia, formadores de opinião, lideranças empresariais, entidades de classe, ONGs, governos, agentes regulatórios e financiadores e sociedade em geral que podem afetar ou ser afetados pelas atividades, objetivos ou políticas da Odebrecht ou de seus Negócios.

Reputação: é a percepção que as diversas partes interessadas têm sobre a empresa, considerando seu conhecimento, expectativa e experiências acumuladas. É o vínculo emocional e racional que promove a predisposição favorável ou desfavorável em relação à empresa.

A reputação positiva:

- Transmite confiança
- Influencia na percepção de valor
- Estimula a competitividade
- Gera oportunidade para novos negócios

1. POR UMA COMUNICAÇÃO TRANSPARENTE E ESTRATÉGICA

A Odebrecht S.A. (Odebrecht), é orientada por uma tecnologia empresarial própria, denominada Tecnologia Empresarial Odebrecht (“TEO”), fundamentada em uma filosofia humanista, focada em valores e na força das pessoas, cuja essência se complementa ao compromisso de gerar riquezas, com ética, integridade e transparência, para todas as **partes interessadas**. A nossa forma de nos relacionar e comunicar deve seguir estes mesmos princípios.

Para nós da Odebrecht, a comunicação é estratégica, pois é por meio dela que somos percebidos. A comunicação é fundamental para estabelecer relações de confiança, influenciar e ser influenciado, mobilizar forças e construir ou consolidar uma **reputação positiva**. Para tanto, é preciso que a nossa comunicação seja honesta, acurada e consistente.

Por meio da comunicação e do relacionamento com partes interessadas, tornamos comuns conhecimentos, informações e aspirações, indispensáveis para que consigamos satisfazer os clientes e os acionistas, produzir riqueza e beneficiar a sociedade.

Para que a Odebrecht e a diversidade de nossos Negócios e Investimentos (abaixo definidos) sejam reconhecidas, e sejamos admirados, precisamos ter visibilidade, atuar de forma **transparente** e estarmos conectados, convivendo em sintonia com a sociedade.

Entendemos que ser transparente é:

- Dialogar com o integrante e demais partes interessadas
- Comunicar práticas e atitudes
- Prestar conta dos compromissos
- Divulgar resultados
- Ser sincero em todas as relações
- Assumir erros
- Compartilhar conhecimentos

Imagem e Reputação

são construídas de fora para dentro. Podemos considerar as seguintes definições:

Imagem - como as partes interessadas interpretam e percebem a empresa em um determinado momento.

Reputação - crédito de confiança, admiração e respeito acumulados ao longo dos anos.

Alguns exemplos de assuntos que podemos considerar de segurança empresarial:

- Estratégia de atuação
- Informações e negociações comerciais
- Propriedade intelectual
- Tratativas jurídicas

2. O PAPEL DO INTEGRANTE NA COMUNICAÇÃO

Temos convicção de que a construção, a preservação e o fortalecimento de uma reputação positiva para a Odebrecht são uma missão desafiadora e valiosa, que deve contar com cada um de nós, integrante, como protagonista.

Devemos:

- a) Assumir com as nossas atitudes e o nosso comportamento a responsabilidade individual e indelegável de contribuir para a construção e consolidação da **imagem** e da reputação positiva da Odebrecht;
- b) Agir com integridade e contribuir para a criação de um ambiente de confiança nas relações com cada parte interessada;
- c) Estar comprometidos com a transparência e transmitir clareza, objetividade e convicção para gerar a compreensão externa sobre quem somos e sobre a construção do nosso futuro; e
- d) Preservar a **segurança empresarial** das informações sensíveis e relevantes às quais temos acesso, não as expondo a terceiros por meio de contatos pessoais ou disseminação em redes sociais, e respeitando os porta-vozes definidos e a estratégia de divulgação conduzida pelo Responsável por Comunicação na Odebrecht e sua equipe, em alinhamento com o DP-ODB.

Marca: construída de dentro para fora, é a essência da empresa, ou seja, o que a identifica e diferencia. Trata-se do conjunto de atributos, símbolos e identidade de uma empresa.

A **Diretriz sobre Estratégia de Marca** contém orientações sobre o uso da logomarca, a arquitetura de marcas do Grupo, tom de voz e a personalidade de marca.

3. NOSSA IDENTIDADE

A **marca** da Odebrecht tem identidade única, fortalecida pela cultura, pela diversidade dos integrantes, por nossos comportamentos alinhados aos valores da TEO e pelos produtos e serviços de qualidade que entregamos à sociedade.

Nossa identidade está em todas as nossas expressões, como na logomarca, linguagem, conteúdo editorial, websites, **patrocínios** e ações sociais, assim como também em nossa cultura e em nossas políticas, diretrizes e práticas corporativas e no relacionamento com as partes interessadas.

Para que nossa identidade seja bem representada, norteie o discurso institucional e oriente o conteúdo de todas as ações de comunicação, temos definida uma **estratégia de marca**, composta pela logomarca, personalidade, conceito criativo e posicionamento.

Capacidade de dialogar, segundo a Política sobre**Pessoas:**

- Temos o compromisso de influenciar e disposição para sermos influenciados, na busca do que é o certo;
- Escutamos com atenção;
- Falamos e escrevemos de forma respeitosa, clara, transparente e precisa;
- Facilitamos a troca de ideias e a busca de alinhamento com todos os envolvidos;
- Recebemos e fornecemos contribuições francas e construtivas;
- Temos tom de voz, postura e gestos que criam empatia;
- Focamos na solução.

A Diretriz sobre Relacionamento com a Mídia, estabelece, entre outras atribuições, as orientações práticas sobre a atuação dos porta-vozes da Odebrecht.

4. COMO NOS COMUNICAMOS

Para assegurarmos que a nossa comunicação seja transparente, efetiva e responda às necessidades de informação de todas as partes interessadas, estabelecemos um conjunto de premissas:

4.1. Ética, integridade e transparência

Devemos, por meio de atitudes e comportamentos, e pela prática da TEO, das políticas e das demais documentações orientadoras da Odebrecht, demonstrar interna e externamente que estamos convictos e comprometidos com a atuação ética, íntegra e transparente. Ações que evidenciam essa prática fortalecem a reputação positiva da Odebrecht, bem como seu papel na sociedade.

4.2. Capacidade de dialogar

Conforme descrito na Política sobre Pessoas, a capacidade de dialogar deve ser exercitada permanentemente por líderes e liderados. Priorizamos a comunicação e o diálogo pessoal que possibilitam a interação, a troca de ideias e a busca de alinhamento de forma clara, transparente, precisa e aberta para influenciar, e com disposição também para sermos influenciados.

4.3. Porta-vozes

Temos porta-vozes designados e capacitados para representar a empresa institucionalmente. Apenas os porta-vozes têm autorização e legitimidade para falar em nome da Odebrecht em entrevistas e audiências com a mídia, agentes públicos e entidades.

Ainda assim, o contato com a mídia deve ser sempre coordenado e acompanhado pelo Responsável por Comunicação na Odebrecht ou integrante da sua equipe.

Caso sejamos contatados pela mídia, devemos procurar o líder e/ou o Responsável por Comunicação na Odebrecht para que seja dado o encaminhamento adequado ao assunto.

Com exceção dos porta-vozes designados, nós, como integrantes, não temos delegação para responder à mídia em nome da Odebrecht.

4.4. Estilo e linguagem

Nossa forma preferencial de comunicação é a verbal, que deve ser objetiva, direta, construtiva e empática. A comunicação escrita, utilizada para complementar a verbal, deve ser respeitosa, clara, simples, objetiva, precisa, leve e fluida.

4.5. Canais

Devemos dar transparência efetiva e em caráter formal e institucional às nossas ações em múltiplos canais e veículos, respeitando as características de linguagem e perfil de cada um, e ter presença ativa nas **mídias sociais**, estabelecendo uma comunicação de via dupla.

Cabe ao Responsável por Comunicação na Odebrecht, a definição dos canais em que estaremos presentes e do conteúdo a ser divulgado, bem como a adoção de plano de mídia coerente com o momento da empresa.

No uso pessoal de mídias sociais, devemos distinguir opiniões próprias do posicionamento da empresa, preservar temas confidenciais e a reputação da Odebrecht.

4.6. Idioma

O português é a língua oficial da Odebrecht, sendo que reconhecemos a rica diversidade linguística dentro do Grupo. Neste sentido, comunicações institucionais, internas e externas (como Relatório Anual, políticas, conteúdo do *website* e comunicados internos

relevantes), que têm exposição internacional, devem ser feitas também em inglês e espanhol.

4.7. Memória Empresarial

Preservamos o patrimônio histórico do Grupo Odebrecht, com objetivo de perpetuar a memória empresarial e valorizar nossa história e cultura. Para isso, mantemos nosso acervo de informações atualizado e garantimos que seu conteúdo esteja disponível para consulta.

4.8. Indicadores

A comunicação se torna eficiente quando (i) está alinhada à estratégia de marca; (ii) fortalece o relacionamento com as partes interessadas; (iii) promove visibilidade positiva; e (iv) contribui diretamente para impulsionar a reputação positiva.

Estimulamos que toda ação de comunicação tenha sua eficácia mensurada, com avaliações prévias e posteriores, de forma isolada (ação a ação) e conjunta (contribuição para a reputação). A aferição de resultados pode ser feita com o uso de ferramentas de monitoramento de mídias e/ou por meio de pesquisas de opinião, encomendadas com escopo específico.

Institucionalmente, são acompanhados periodicamente, via conselho de administração da Odebrecht, indicadores que sirvam para medir a **qualidade da exposição na mídia, a reputação interna e externa, e a maturidade do plano de comunicação.**

Qualidade de Exposição na mídia: avalia a exposição das marcas do Grupo na mídia (TV, jornais, rádios e web) e mídias sociais

Índice de Reputação: mede o grau de confiança, admiração, respeito e estima sobre uma empresa. Dever ser realizado, preferencialmente, junto à sociedade, integrantes e influenciadores estratégicos.

Maturidade do Plano de Comunicação: matriz desenvolvida para acompanhar a estratégia e a performance em comunicação dos Negócios e Investimentos do Grupo Odebrecht, na busca do fortalecimento da reputação

5. RELACIONAMENTO COM AS PARTES INTERESSADAS

Para conquistarmos confiança, empatia, respeito e admiração, fundamentais para uma boa reputação, buscamos diálogos qualificados com todas as partes interessadas com as quais nos relacionamos.

Estimulamos permanente relacionamento da Odebrecht com partes interessadas para garantir a transparência, troca de conhecimento, prestação de contas e avaliação de nossas iniciativas.

Além disso, cada equipe da Odebrecht deve implementar um plano estratégico de relacionamento específico com as partes interessadas correspondentes, incluindo nos Programas de Ação (PAs) dos líderes a(s) prioridade(s) e meta(s) para efeito de acompanhamento e avaliação.

A seguir, orientações sobre como deve ser pautado o relacionamento com algumas de nossas partes interessadas.

5.1. Integrantes

- A nossa comunicação se inicia sempre por nós, integrantes. Somos nós que nos relacionamos com as demais partes interessadas dentro e fora de nossas atividades profissionais. É fundamental, portanto, que sejamos os primeiros a saber das informações relevantes da Odebrecht e de seus Negócios e Investimentos, preferencialmente pelos líderes, por meio de diálogo aberto.
- Os **canais de comunicação interna**, gerenciados pelo Responsável por Comunicação na Odebrecht e equipe, são instrumentos complementares para que a estratégia da empresa,

A Diretriz de Comunicação com o Integrante estabelece todas as orientações, bem como os canais de atuação da comunicação para o público interno.

Negócios:

participação societária em empresas, que consolidem um segmento de mercado, nas quais temos controle ou controle compartilhado, com perspectiva de crescimento e de continuidade no portfólio de longo prazo.

Investimento:

participações minoritárias em empresas com visão de apreciação de valor e liquidez; participação societária em empresas que consolidem um segmento de mercado, sem perspectiva de crescimento no longo prazo; ou participação em ativos em processo de desinvestimento.

as informações sobre temas transversais, fatos relevantes e decisões empresariais sejam rapidamente transmitidas.

- A comunicação interna deve contribuir para disseminar e estimular conceitos e práticas da cultura, promover um ambiente de trabalho positivo e gerar engajamento com os objetivos, metas e com o propósito do Grupo Odebrecht, de forma a reforçar o orgulho de pertencer.
- No relacionamento com as equipes dos **Negócios e Investimentos**, cabe aos RAFs e suas equipes, sempre respeitando a Política sobre Governança, criar um ambiente favorável a sinergias e troca de experiências, conhecimentos e boas práticas, que propiciem a criação de valor para as marcas dos Negócios e/ou Investimentos e, conseqüentemente, para a marca da Odebrecht.

5.2. Sociedade

- A comunicação deve ser tratada com prioridade e de forma estratégica para a sociedade em geral, pois é a partir dela que a reputação da Odebrecht é formada.
- Devemos construir uma relação transparente com a sociedade por meio, mas não apenas, do diálogo constante com a mídia e formadores de opinião. Para isso, temos que ter disciplina para comunicar com clareza e de forma oportuna as informações relevantes da Odebrecht que são de interesse da sociedade.

5.3. Clientes e usuários

- Nossos Negócios e Investimentos satisfazem clientes e usuários por meio de produtos e serviços eficientes e de qualidade.

- Mantemos com nossos clientes e usuários um canal de comunicação aberto e transparente, sempre com o objetivo de atender com integridade às suas demandas e necessidades.

5.4. Agentes públicos

- Nosso relacionamento com agentes públicos em diversos âmbitos e esferas de atuação, e com seus representantes e agentes reguladores deve se dar de forma ética e transparente e em estrito cumprimento aos requisitos legais e à Política sobre Conformidade com atuação ética, íntegra e transparente.

5.5. Entidades da sociedade civil e academia

- A nossa interação com entidades da **sociedade civil** e com academia ocorre como resultado da convergência de interesses e compromissos comuns, cujo objetivo principal é a troca de experiências e aprendizados. Esse relacionamento permite promover iniciativas conjuntas em benefício da sociedade, compreender tendências e ampliar o acesso a novas tecnologias.

5.6. Entidades de classe

- Acreditamos que a representação setorial, por meio da participação ativa nas entidades de classes, é uma forma de nos relacionarmos com interesses legítimos. Trata-se de um importante instrumento para alavancar a competitividade, contribuir com o desenvolvimento sustentável e melhorar o ambiente de negócios.

Sociedade civil:

refere-se ao conjunto das organizações voluntárias que servem como mecanismos de articulação de uma sociedade

- Cabe aos RAFs da Odebrecht a identificação das associações e entidades de classe parceiras que tenham objetivos coerentes com a estratégia e o propósito da nossa empresa, e a criação de um plano de ação e de relacionamento adequado ao perfil da entidade.
- Critérios como reputação, segmentos de atuação e reconhecimento por instituições reguladoras devem ser considerados para a tomada de decisão em relação às entidades com as quais a Odebrecht se relaciona.

5.7. Fornecedores e Prestadores de Serviços

- Nossos fornecedores e prestadores de serviço são verdadeiros parceiros e atuam como importantes atores na formação da reputação da Odebrecht.
- Devemos estar abertos ao diálogo e, com transparência e proximidade, mantê-los capacitados e alinhados com nossas Políticas e informados sobre nossos compromissos, operações, objetivos empresariais e prioridades.

5.8. Mídia

- A mídia exerce papel influente na formação da opinião pública e na divulgação das informações sobre o mundo, inclusive do ambiente corporativo. Por isso, devemos promover o contato permanente e um relacionamento transparente, respeitoso e confiável.
- Buscamos ser sempre proativos na difusão de informações relevantes sobre a Odebrecht.
- Antecipamos possíveis acontecimentos que possam ter uma exposição que impacte a reputação da Odebrecht.

- Somos solícitos no atendimento às demandas, sem distinção ou discriminação de assuntos e tipos de veículos, sejam eles, digitais ou convencionais.
- Atendemos às demandas da mídia, de forma a:
 - prestar informações;
 - conceder entrevistas;
 - participar de debates ou discussões; e
 - preservar a ética e a integridade nas decisões e atitudes, e assegurar a transparência dos dados divulgados.

5.9. Mercado financeiro

- O relacionamento com as instituições financeiras pressupõe reciprocidade, assertividade e transparência. Essa postura nos garantirá credibilidade e relações duradouras.
- O DP-ODB, o RAF Finanças, Planejamento e Investimentos e sua equipe direta detêm o relacionamento com os bancos e com os demais agentes do mercado de capitais, no âmbito da Odebrecht, o qual deve ocorrer de forma contínua e transparente.

Riscos de imagem são eventos que podem comprometer a confiança das partes interessadas em relação a capacidade da Odebrecht em cumprir os seus compromissos, princípios, conceitos e valores, e de atuar com ética, integridade e transparência. Leia mais na Política sobre Gestão de Risco

6. GESTÃO DE CRISE DE IMAGEM

A crise de imagem é um conjunto de eventos que aumentam a exposição negativa e atingem o nosso principal ativo de imagem: a reputação da Odebrecht.

Evitar uma crise depende da identificação antecipada dos riscos inerentes às nossas atividades que têm potencial de geração de exposição negativa de imagem. É papel dos líderes e suas equipes, com o apoio do Responsável por Comunicação na Odebrecht, a identificação dos **riscos de imagem**. Ter um mapeamento de riscos atualizado e cumprir as orientações das políticas e diretrizes nos ajudam a proteger a reputação da Odebrecht.

O Responsável por Comunicação na Odebrecht. e equipe deverão gerenciar crises de imagem nas seguintes circunstâncias, sempre respeitando a Política sobre Governança Corporativa:

- a) quando forem fatos originários na Odebrecht;
- b) quando houver ocorrência de crise nos Negócios e Investimentos com impacto potencial na marca da Odebrecht; e
- c) quando envolver mais de um Negócio ou Investimento.

As crises devem ser evitadas sempre que possível, e mitigadas, gerenciadas e comunicadas quando inevitáveis. No caso de crise, devemos entender o fato gerador para o encaminhamento adequado das ações e o desfecho esperado. Temos procedimentos, capacitação com simulações e responsabilidades definidas para tratar situações de crise.

7. MUITO ALÉM DAS PALAVRAS

Comunicar de forma transparente e estratégica não é simples, requer criatividade e inovação e é responsabilidade de cada um de nós. A comunicação vai muito além das palavras escritas, faladas ou das imagens. Ela está nos gestos, nos sinais, nos exemplos, nas curtidas e nos compartilhamentos, nas atitudes, na capacidade de dialogar influenciando e sendo influenciado, na capacidade de ouvir e no tom de voz. A comunicação está presente na própria marca da Odebrecht. Uma marca com raízes brasileiras e com presença global. Uma marca que nos inspira a pensar, repensar e nos reinventar todos os dias.

A marca da Odebrecht é fortalecida pela nossa capacidade de refletir o espírito do tempo em sua permanente evolução. Ela representa a realização do nosso propósito de caminhar continuamente no rumo da sobrevivência, crescimento e perpetuidade, em busca de um mundo melhor.

8. ABRANGÊNCIA

A Política sobre Comunicação da Odebrecht S.A. é aplicável a todos os seus integrantes, inclusive membros do CA-ODB, do conselho fiscal da Odebrecht S.A., bem como aos integrantes das empresas controladas 100% que não possuem conselho de administração.

Adicionalmente, esta Política serve de orientação para os membros dos conselhos de administração das Empresas controladas pela Odebrecht S.A., por ela indicados, para que, em alinhamento com os demais conselheiros, aprovelem e implementem uma política sobre Comunicação que contenha os princípios, conceitos e demais orientações definidos e explicitados nesta Política, sem deixar, contudo, de promover os complementos e outras orientações necessárias para adequação às características de seus respectivos negócios e às contribuições dos demais conselheiros.

9. CIÊNCIA E CERTIFICAÇÃO

Deverão ter ciência sobre esta Política sobre Comunicação em, no máximo 30 dias após a sua data de aprovação, todos os integrantes da Odebrecht S.A. e de suas controladas que não têm conselho de administração e os presidentes dos conselhos de administração de Empresas para que levem em seus respectivos conselhos a discussão e aprovação de política similar.

10. DISPOSIÇÕES GERAIS

Se houver dúvida sobre o conteúdo da Política sobre Comunicação, o integrante não poderá se omitir e deverá procurar esclarecimento por intermédio de seu líder direto ou, se necessário, por intermédio da equipe de Comunicação da Odebrecht S.A.

11. DIRETRIZES COMPLEMENTARES

Em complemento à Política sobre Comunicação, cabe ao Responsável por Comunicação na Odebrecht S.A. a publicação de diretrizes com objetivo de estabelecer orientações específicas aos temas de comunicação. Abaixo listamos as principais, porém outras poderão ser definidas ao longo do tempo.

- Patrocínio, doações e investimento social privado
- Atuação nas Mídias Sociais
- Comunicação com o Integrante
- Relacionamento com Imprensa
- Gerenciamento de Crise
- Estratégia de Marca