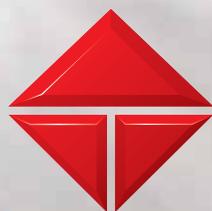




RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE 2010



TECNISA

Mais construtora por m²



ÍNDICE



2 APRESENTAÇÃO

32 DESEMPENHO SOCIAL

4 DIRETRIZES

46 DESEMPENHO AMBIENTAL

6 MENSAGEM DO PRESIDENTE

56 DESEMPENHO ECONÔMICO/
OPERACIONAL

8 PERFIL DA TECNISA

64 SOBRE ESTE RELATÓRIO

18 ESTRATÉGIAS DE CRESCIMENTO

66 INDICADORES GRI

24 GOVERNANÇA CORPORATIVA



APRESENTAÇÃO

Este é o segundo Relatório de Sustentabilidade da TECNISA, publicação anual que reúne os principais fatos e realizações da Companhia em 2010, além de apresentar as perspectivas para seus negócios nos próximos anos. [GRI 3.1, 3.3]

Assim como na primeira edição, relativa a 2009 e publicada no ano passado, o relatório atual foi elaborado com base na metodologia da Global Reporting Initiative (GRI), organização internacional *multistakeholder*, com sede na Holanda. Esse padrão é o mais difundido entre grandes empresas, pelo mundo afora, por oferecer uma base objetiva de comparação entre as organizações a partir de indicadores de desempenho nas esferas social, ambiental e econômica. [GRI 3.2]

Além disso, a metodologia busca aumentar a qualidade do relato ao estabelecer princípios a serem seguidos na construção do documento. Entre eles, destacam-se o equilíbrio na exposição dos conteúdos, pela descrição de sucessos e dificuldades, pontos fortes e fracos; e a materialidade (relevância) dos temas abordados no que diz respeito a assuntos e desafios críticos para a sustentabilidade da organização relatora. [GRI 3.5, 3.11]

A TECNISA procurou observar as diretrizes de relato propostas pela GRI e a materialidade, que, em particular, foi buscada por meio do diálogo com alguns de seus públicos estratégicos, compostos por colaboradores e parceiros de negócio. Os indicadores aqui apresentados, com algumas exceções relacionadas a informações financeiras, são referentes apenas aos empreendimentos executados pela Companhia; os demais, por serem gerenciados pelos parceiros, não fornecem indicadores para esta publicação. Saiba mais sobre o processo de elaboração deste relatório no capítulo *Sobre este Relatório*. As respostas aos indicadores podem ser consultadas ou localizadas no índice remissivo GRI, na página 66. [GRI 3.6, 3.7, 3.8]

Sugestões, críticas e outros comentários sobre este relatório podem ser encaminhadas para o *e-mail* sustentabilidade@tecnisa.com.br. [GRI 3.4]

Boa leitura.





DIRETRIZES



MISSÃO

Oferecer produtos e serviços no mercado imobiliário, cuja rentabilidade e satisfação dos clientes assegurem a sustentabilidade da Empresa e a valorização da marca TECNISA.

VISÃO

Ser reconhecida como a melhor empresa do segmento imobiliário, perpetuando nosso negócio pela rentabilidade, qualidade de entrega, inovação e relacionamento com clientes, colaboradores e investidores.





VALORES

▶ INTEGRIDADE

Conduzimos nossos negócios de forma transparente e íntegra. Pautamos nossas ações pelos mais altos padrões profissionais. Cumprimos o que prometemos. Não garantimos que não vamos cometer erros, mas garantimos que sempre vamos corrigi-los e aprender com eles.

▶ ATITUDE

Pensamos e agimos como donos do negócio, garimpando todas as oportunidades que aparecem no mercado. Somos comprometidos, persistentes, proativos e tomamos riscos de forma responsável. Agimos com cordialidade e respeito; temos senso de urgência e pontualidade. Lideramos com exemplos.

▶ RESULTADO

Somos obstinados pela busca de resultados, pois são eles que garantem o retorno sobre nossos investimentos, a satisfação dos acionistas e a remuneração dos colaboradores. Por meio deles, viabilizamos o crescimento, o sucesso e a perenidade do nosso negócio.

▶ MERITOCRACIA

Recompensamos e proporcionamos oportunidades para que as pessoas cresçam na razão direta de seus resultados, avaliados de forma clara, objetiva e completa.

▶ GENTE

Recrutamos, retemos e desenvolvemos os melhores profissionais, que tenham entusiasmo, proatividade e trabalhem duro. Trabalhamos em equipe num ambiente aberto a questionamentos e sugestões, com a autoestima elevada para desenvolver todo o nosso potencial criativo.

▶ EXCELÊNCIA E QUALIDADE

Mantemos nossa obstinação pelas coisas bem feitas e pela busca dos mais altos padrões de qualidade. Desenvolvemos e implantamos padrões de excelência em tudo o que fazemos. Isso está em nosso DNA. Trabalhamos duro para entregar produtos e serviços de alta qualidade e dentro dos prazos acordados.

MENSAGEM DO PRESIDENTE



Há um ano, neste mesmo espaço, comentei sobre o principal desafio que a TECNISA tinha pela frente – seguir crescendo de forma consistente e equilibrada, mantendo o padrão de qualidade que construiu a história de sucesso da Empresa. Com orgulho apresento aqui o balanço das realizações de 2010. O ano passado representou um marco importante em nossa trajetória: construímos uma base sólida que nos prepara para o vigoroso ciclo de evolução que deveremos experimentar nos próximos anos. [GRI 1.1]

Certamente, graças a uma visão de longo prazo, conseguimos estar preparados para aproveitar o cenário bastante favorável da economia brasileira. O aumento dos níveis de emprego e de renda dos trabalhadores, aliado ao crédito facilitado, impulsionou o setor imobiliário do país.

Trabalhamos duro e cumprimos nosso compromisso assumido ao final de 2009. Lançamos 27 empreendimentos em 2010, que totalizaram um Valor Geral de Vendas (VGV) de R\$ 2,1 bilhões, um crescimento extraordinário de 483%. As vendas contratadas no ano, por sua vez, aumentaram 67%, alcançando valor aproximado de R\$ 1,5 bilhão. Já o lucro líquido superou os R\$ 200 milhões, o que representou expansão de 81% em relação ao exercício anterior.

Os números de 2010 demonstram também o acerto da estratégia de crescimento, fundamentada na expansão geográfica e na diversificação de negócios. Nossa atuação tem hoje abrangência nacional, com presença em seis estados. Isso foi conquistado, em boa medida, com a colaboração dos parceiros incorporadores locais, que entendem as particularidades dos mercados onde atuam.

Apesar de reconhecer o sucesso desse modelo, percebemos que ele também traz desafios à organização para que consiga replicar a excelência de suas práticas nas regiões em que atua. Nesse sentido, adotamos em 2010 medidas para aprimorar ainda mais todos os instrumentos de controle da Empresa.

De forma gradual, também estamos fortalecendo estruturas próprias em outras cidades com grande potencial, como Brasília, Manaus e Fortaleza, que agora possuem um escritório da TECNISA, com equipes das áreas técnica, administrativa e de negócios.

Adicionalmente, investimos nos últimos anos cerca de R\$ 30 milhões num sistema integrado de gerenciamento de informações, o SAP, que tem trazido segurança à ampliação das operações da TECNISA, além de fornecer com agilidade dados consolidados para decisões estratégicas.

Além dos resultados financeiros positivos, mantivemos a excelência que caracteriza os nossos projetos e a transparência que define o relacionamento com os nossos clientes, que em 2010 aumentaram em mais de 5 mil. Prova da qualidade desse relacionamento tem sido a conquista sucessiva do Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente, o mais importante prêmio concedido às empresas que possuem as melhores práticas de serviços e atendimento ao cliente. No primeiro semestre de 2011, recebemos a notícia de nossa oitava vitória consecutiva na premiação.

Avançamos ainda de forma consistente na diversificação dos negócios. Lançada em 2010, a marca TECNISA Flex reforçou a atuação no segmento de média e média-baixa rendas, um mercado de grande potencial para os próximos anos. A vinculação do nome TECNISA à marca só reforça o compromisso corporativo de atuarmos nesse novo mercado em consonância com os princípios históricos da Empresa de colocar a qualidade como premissa fundamental. Em 2010, esse segmento teve seu primeiro lançamento, e fechou o ano com significativa participação de 35% em relação ao total lançado no período, baseada numa estratégia de comercialização arrojada que utilizou lojas em locais de grande circulação, como, por exemplo, em *shopping centers*.

Avançamos também na gestão de pessoas, com a criação da Diretoria de Recursos Humanos, que irá sistematizar as práticas atuais e adotar novos instrumentos de desenvolvimento de competências e de

valorização dos colaboradores. Já em seu primeiro ano, a nova Diretoria está aperfeiçoando o sistema de gerenciamento de desempenho alinhado ao planejamento estratégico da TECNISA.

Além disso, em 2010, constituímos uma Diretoria Adjunta de Relações com Investidores, cuja missão é estreitar ainda mais a interação da Empresa com seus acionistas, fortalecendo a governança e a transparência no relacionamento com o mercado de capitais nacional e internacional.

Dando continuidade às ações inovadoras dos anos anteriores, apresentamos ao mercado em 2010 diversas soluções técnicas originais, como a instalação, num empreendimento, de tomadas para abastecimento de veículos elétricos. Também como consequência do compromisso com a sustentabilidade, um de nossos empreendimentos conquistou reconhecimento do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel), tornando-se o primeiro edifício do Estado de São Paulo a ter atestado o seu nível diferenciado de eficiência energética, com base neste programa.

Estou muito satisfeito com os resultados positivos obtidos pela Empresa e convicto de que os próximos anos serão ainda melhores. Nossas metas são ousadas, prevendo, para o biênio 2011-2012, um Valor Geral de Vendas para os lançamentos da ordem de R\$ 5 bilhões. Estamos preparados para tal desempenho. Temos equipes motivadas e qualificadas, práticas de gestão e o capital financeiro necessário, com caixa reforçado após a oferta pública de ações (Follow-On Offering) realizada em fevereiro de 2011.

Por fim, a marca forte e admirada que construímos ao longo de mais de três décadas, com muita dedicação e obstinação pela excelência, é sinônimo de qualidade, ética e modernidade, e, sem dúvida, alicerça a política de sermos "mais construtora por m²". Creio serem esses os atributos essenciais que nos manterão na posição de uma das melhores empresas do setor imobiliário do Brasil.

Meyer Joseph Nigri, presidente



Incluída entre as dez maiores empresas do setor imobiliário, a TECNISA também é uma das mais inovadoras do mercado





Em 22 de setembro de 1977, a TECNISA iniciou suas atividades de engenharia e construção por meio da TECNISA Engenharia e Comércio Ltda., com contrato celebrado em 24 de agosto daquele ano. Ao longo dos anos, consolidou-se como uma das dez maiores e melhores empresas brasileiras do segmento imobiliário. Com uma plataforma completa de negócios, a Companhia atua de forma integrada, compreendendo a incorporação, as vendas e a construção de empreendimentos imobiliários. [GRI 2.1, 2.2]

Considerada uma das organizações mais inovadoras do país, adotando soluções construtivas e tecnológicas que atendem aos mais exigentes públicos, a TECNISA se posiciona entre as companhias mais rentáveis e sólidas do mercado, proporcionando segurança aos investidores, clientes e colaboradores, assegurando perenidade aos negócios. A esses diferenciais somam-se o controle rigoroso dos processos, a excelência dos produtos entregues, a prática de preços competitivos e a obstinação pela aplicação eficiente dos recursos – atributos que asseguram reconhecimento e credibilidade à marca.

A sede administrativa da TECNISA fica em São Paulo, cidade que tem sido o principal mercado de atuação ao longo de seus 34 anos de existência. Desde 2007, expandiu-se para outros mercados do país. Ao final de 2010, possuía empreendimentos em 22 cidades, distribuídas em todas as regiões do território nacional (veja mapa na página 15), num total de 32 em execução. [GRI 2.5]

A atuação nesses municípios é feita por intermédio de sociedades com parceiros locais, que cumprem o papel de incorporadores e construtores. No ano passado, cerca de 35% dos lançamentos da Companhia foram realizados fora do Estado de São Paulo. [GRI 2.3, 2.4]

Criada pelo então estudante de Engenharia Civil, Meyer Joseph Nigri, a TECNISA desenvolveu-se nas três primeiras décadas com foco em empreendimentos voltados aos clientes de média-alta renda, o que agregou à marca qualidade superior e sofisticação.

Em 2010, sem deixar de lado esse mercado e o padrão de excelência construtiva que caracteriza seu portfólio, a TECNISA tomou a decisão estratégica de reforçar a presença no segmento de imóveis com preços entre R\$ 100 mil e R\$ 300 mil. [GRI 2.7]

Para isso, criou a linha TECNISA Flex (veja na página 13), cujo propósito é permitir atendimento à demanda crescente por imóveis mais econômicos, mantendo o elevado nível de qualidade. A grande aceitação do público fez da marca TECNISA Flex a responsável por 35% dos lançamentos da Empresa em 2010. [GRI 2.9]

Para financiar sua expansão geográfica, bem como o aumento exponencial do número de unidades lançadas nos últimos anos, a TECNISA abriu seu capital em 2007, com ações (TCSA3) listadas no Novo Mercado da BMF&Bovespa. Na composição acionária, o fundador da Empresa e controlador majoritário, Meyer Joseph Nigri, mantém, depois do Follow-On, ocorrido em 2011, 48,3% do capital total. [GRI 2.6]

Um dos maiores ativos da TECNISA é seu banco de terrenos, que encerrou 2010 com valor potencial de geração de negócios da ordem de R\$ 10 bilhões, sendo R\$ 7,9 bilhões pertencentes exclusivamente à Empresa e o restante, a parceiros. A aquisição de novos terrenos tem seguido a estratégia de expansão geográfica e de diversificação de segmentos, por meio da plataforma TECNISA Flex, representando, no encerramento do ano, 25% dos terrenos da Companhia. [GRI 2.8]

TECNISA EM NÚMEROS (ATÉ DEZEMBRO DE 2010)

17.364

unidades, em 137
lançamentos, sendo:

227

lotes

1.359

unidades
comerciais

436

flats

14.005

apartamentos

1.337

casas

mais de
5 milhões de
m² lançados

4.242

colaboradores

286 corretores
próprios

MAIS CONSTRUTORA POR M²

A filosofia empresarial da TECNISA de “ser mais construtora por m²” exprime a busca permanente da excelência em práticas construtivas e no relacionamento com os diversos públicos estratégicos, particularmente com os clientes, que têm a segurança de saber que cada empreendimento é cuidadosamente projetado e construído para valorizar e respeitar a sua escolha.

Além dos diferenciais técnicos característicos de seus projetos, a Companhia intensificou as suas ações de responsabilidade socioambiental e de arquitetura inclusiva, com destaque para os projetos desenvolvidos às pessoas da chamada melhor idade.

Na interação com sua equipe, a TECNISA oferece ambiente de trabalho estimulante, criativo, colaborativo e respeitoso, para atrair, formar e reter talentos, além de assegurar a motivação necessária ao desempenho das atividades profissionais.

Fundamento da atuação da TECNISA, a paixão por servir aos clientes de forma diferenciada vai muito além das relações comerciais, estendendo-se pelas diversas fases de um empreendimento, aliando transparência e pioneirismo às formas de comunicação e de prestação de contas,

como o uso da internet e das mídias sociais para apoiar a oferta e a venda de imóveis.

A TECNISA se vale também de pesquisas de opinião para aferir a percepção, a satisfação e as demandas de seus clientes. Além disso, dispõe de uma política de relacionamento com 42 pontos de contato com o público, desde o estande de vendas até a entrega das chaves no segmento Premium. Essas e outras práticas levaram a TECNISA a conquistar em 2010, pelo sétimo ano consecutivo, o Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente, na categoria Construção Civil.

A inovação pela ótica da sustentabilidade tem ganhado espaço em alguns projetos e canteiros de obras da Empresa. Em 2010, a certificação de um empreendimento TECNISA Flex pelo Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel), a criação de estações de recarga de eletricidade para veículos híbridos, a elaboração de projetos com energia solar, a segregação e o reaproveitamento de resíduos e o compromisso da utilização de madeira tropical certificada pelo Forest Stewardship Council (FSC) em empreendimentos ajudaram a ilustrar o compromisso da Companhia com o desenvolvimento sustentável.

ALGUNS DIFERENCIAIS DA TECNISA

A qualidade superior e o bom relacionamento com os públicos resultam das diversas práticas da TECNISA. Um destaque é a assistência aos clientes após a entrega das chaves, que é feita por um departamento especializado, formado por engenheiras e técnicos em manutenção, que prestam serviços de assistência técnica com elevado padrão de organização e qualidade, dentro das garantias oferecidas.

Na área de projetos, a TECNISA acumula mais de 30 anos de experiência no desenvolvimento de produtos imobiliários residenciais e comerciais. Esses empreendimentos são realizados em parceria com renomados profissionais de arquitetura, paisagismo, decoração e de todas as demais áreas técnicas.

A TECNISA investe também na criação de projetos diferenciados, um dos fatores de sua reputação no mercado. Na década de 1990, por exemplo, inovou ao idealizar áreas de lazer na cobertura dos edifícios (*roof top*), com direito a piscina, churrasqueira, sala de ginástica e sauna, entre outras facilidades. A atenta observação do mercado levou a Companhia a propor também novas formas de decoração para os edifícios, a fim de valorizar os espaços e torná-los mais agradáveis e funcionais. Como resultado dessa iniciativa, a TECNISA passou a entregar prédios com áreas internas decoradas por renomados arquitetos.

Obs.: a disponibilidade dos diferenciais TECNISA deve ser objeto de consulta prévia nos empreendimentos, dada a variação de padrão e de concepção a que cada um está sujeito.

Veja características de projetos TECNISA:

ARQUITETURA

Fachadas imponentes e amplos espaços de lazer e entretenimento são marcas da TECNISA, que dedica muito cuidado à qualidade e à estética dos empreendimentos. Os projetos unem conforto e funcionalidade para moradores e funcionários. Algumas das inovações nessa área foram: guaritas de segurança com vidros blindados, ar-condicionado, banheiro e passa-volumes; *pet care* (espaços para cuidar dos animais de estimação); espaços para relaxamento e bem-estar; e *rockcenters* com tratamento acústico.

DECORAÇÃO

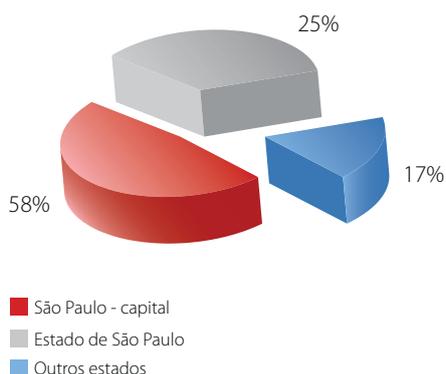
As áreas comuns são entregues decoradas, mobiliadas e equipadas para proporcionar experiências de lazer e bem-estar. De autoria de renomados profissionais, os projetos aliam sofisticação e praticidade aos empreendimentos TECNISA – do *hall* de entrada aos salões de festas, da sala de jogos e recreação infantil aos equipamentos de convívio social e de lazer (como sala de *home theater* ou de leitura, quadras de esportes e *playgrounds*).

PAISAGISMO

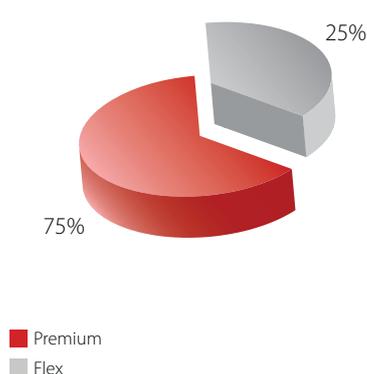
Os projetos paisagísticos desenvolvidos pela TECNISA têm a função de tornar as áreas comuns dos edifícios locais de convivência saudável para os moradores, com áreas verdes, espelhos d'água, praças e fontes, entre outros espaços.

PERFIL DO BANCO DE TERRENOS

Por Distribuição Geográfica



Por Segmento de Mercado



COMUNICAÇÃO INOVADORA

Não por acaso, a TECNISA é reconhecida como a incorporadora pioneira no uso de novas mídias para relacionamento. Desde 2000, quando foi a primeira a lançar um empreendimento residencial pela internet, a Companhia explora de forma contínua as novas fronteiras da comunicação, de modo a impulsionar as vendas, estabelecer um diálogo mais ágil e transparente com os públicos e se abrir à sociedade.

Muitas são as conquistas: a TECNISA foi a primeira construtora a vender imóveis no Second Life (ambiente virtual na internet que simula interações pessoais), a ter um gerente de redes sociais e um diretor de ambientes digitais, a comercializar imóveis pelo iPad, iPhone e Facebook e a primeira no mundo a vender um imóvel utilizando o Twitter. Foi ainda pioneira ao montar equipe de corretores exclusiva para o ambiente da *web*. Em 2008, a TECNISA recebeu o reconhecimento do Google como a empresa do segmento imobiliário com as melhores práticas em *links* patrocinados no mundo. Esses esforços levaram à situação atual, em que 35% das vendas já são realizadas pela internet.

O uso das novas mídias não se limita à comercialização de imóveis. A TECNISA procura aproveitar os recursos digitais para formar espaços colaborativos de conhecimento e inovação. O Blog TECNISA, por exemplo, propõe-se a discutir assuntos relacionados a imóveis e ao seu processo de compra, assim como temas de gestão empresarial. Pelo *blog*, a TECNISA recebe reclamações e sugestões e as responde com agilidade e transparência. Na avaliação da Companhia, essa ferramenta contribui para elevar seu nível de governança corporativa e a exposição da marca.

Também na internet, o TECNISA Ideias constitui espaço de criação colaborativa que estimula o envio de sugestões e auxilia a incorporação das melhores práticas nos projetos da Companhia. Muitas dessas contribuições, advindas de clientes, colaboradores e outras pessoas, referem-se a inovações ambientais ou sociais, que são analisadas para possível aproveitamento nos empreendimentos.

Nesta mesma linha, o Portal TECNISAWiki, com mais de 400 páginas de conteúdo e cerca de 200 usuários, auxilia na inovação e, principalmente, na gestão do conhecimento técnico. Para dar suporte aos projetos de pesquisa, inovação e registro das melhores práticas, desde 2007, a TECNISA tem investido no tema. A criação em 2009 desse portal colaborativo reforçou a preocupação da Companhia com o aperfeiçoamento contínuo de seus processos.

De modo a subsidiar ainda mais esse aprimoramento, em 2010, a TECNISA investiu numa parceria com a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) para oferecer maior agilidade e facilitar a atualização e a gestão do conhecimento técnico envolvido nos projetos. Além do acervo em meio físico, os colaboradores passaram a contar com acesso a uma coleção de mais de 170 normas da série NBR e Mercosul, atualizadas diariamente pelo sistema ABNT Coleções via Web. O sistema conta ainda com ferramentas de visualização, impressão e controle de acesso para manter a segurança das informações disponíveis.





TECNISA FLEX, UM MUNDO DE OPORTUNIDADES

A marca TECNISA Flex foi criada em 2009 para reunir os empreendimentos da Companhia com preços entre R\$ 100 mil e R\$ 300 mil. Essa iniciativa representa, ao mesmo tempo, uma continuidade no trabalho e uma ampliação do foco corporativo. A continuidade está no compromisso da Companhia com a qualidade, agora aplicada em imóveis para um novo perfil de cliente.

A ampliação do foco, por sua vez, reside na aposta da Companhia nas oportunidades que os segmentos de média e média-baixa rendas representam no Brasil, em função da melhoria dos indicadores socioeconômicos do país nos últimos anos, que projetam um movimento duradouro de inclusão social por intermédio da compra do primeiro imóvel.

A ideia de desenvolver produtos acessíveis a uma gama maior de compradores foi concebida em 2008. Até o primeiro empreendimento do tipo ser lançado, em março de 2010, foram mais de 18 meses de estudos, que envolveram pesquisas de tecnologia, avaliação de métodos construtivos, desenvolvimento de marca e estudo de mercado.

Ao contrário da maioria das construtoras que fizeram investidas similares nos últimos anos, a TECNISA fez questão de manter seu nome na nova marca, como uma forma de demonstrar que transportará para o negócio um bom padrão de

qualidade. O nome "Flex", por sua vez, é a abreviatura de flexibilidade, representando a possibilidade de concretização do sonho do consumidor de ter um imóvel TECNISA.

Atualmente, os mercados prioritários para abrigar empreendimentos da marca TECNISA Flex são cidades da região metropolitana de São Paulo num raio de 100 quilômetros da capital, onde a oferta de terrenos a preços mais acessíveis e com boa infraestrutura incentiva a redução do *deficit* habitacional para famílias de média e média-baixa rendas. Cotia, Guarulhos, Carapicuíba, Diadema, Mogi das Cruzes, Osasco e Suzano são alguns dos municípios da Grande São Paulo que possuem lançamentos Flex. A marca também já está presente nos mercados de Manaus e Curitiba, e chegará a Brasília ainda em 2011.

Em seus projetos, a linha Flex passou a contar com dedicação exclusiva de equipes das áreas de Engenharia, Comercial, Marketing e Relacionamento com o Cliente. Conta ainda com a estrutura e o apoio das demais áreas da Companhia.

Os preços e as condições de pagamento mais acessíveis, mantendo-se os padrões de qualidade da TECNISA, resultam, dentre outras razões, da adoção de métodos específicos de construção (alvenaria estrutural) e das padronizações de tipologias de produtos e campanhas de *marketing*.

LANÇAMENTOS DE 2010 [GRI 2.7]

Empreendimento	Nome Comercial	Cidade	VGV	
			VGv Total (R\$ milhões)	TECNISA (R\$ milhões)
Armando Oliveira - cond. III (Fase 2)	Vila Nova Paisagem (apto)	Suzano	26,2	26,2
Sen. Roberto Simonsen - cond. I (Fase 2)	Vila Nova Horizonte (casas)	Suzano	15	15
Copiúva I	Flex Carapicuíba I	Carapicuíba	54,6	43,7
Estrada das Graças (Fase 1)	Bosques da Vila 1	Cotia	22,6	18,1
Moura Ribeiro I - Santos	Acqua Play - Home & Resort	Santos	89,2	71,4
Pedro de Godoy - Vila Prudente	Bonjour	São Paulo	65,8	65,8
Cassiano Ricardo - São José	New Worker Tower	São José dos Campos	81,4	81,4
Evandro Esquivel	Flex Manoel da Nóbrega	Diadema	59,9	59,9
Estrada das Graças (Fase 2)	Bosques da Vila 2	Cotia	32,5	26
Copiúva II	Flex Carapicuíba II	Carapicuíba	35,2	28,2
Coimbra	Flex Diadema	Diadema	42,5	42,5
Estrada das Graças (Fase 3)	Bosques da Vila 3	Cotia	32,1	26
Babaçu - Aguas Claras	Art Life - Design	Brasília	193,9	184,2
Moura Ribeiro II - Santos	Bossa Nova	Santos	123,9	99
Copiúva III	Flex Carapicuíba III	Carapicuíba	59,3	47,5
Benedito Lecques - São José	Première	São José dos Campos	97,4	97
Misushiru	Acqua Av. das Torres	Manaus	99,3	69,5
Alferes Ângelo Sampaio - Curitiba	Blend	Curitiba	111,4	39
Itaoca - Saúde	Artefatto	São Paulo	54	54
Pistão Sul - Taguatinga	Taguá Life Center	Brasília	394,7	375
Porto das Dunas I - Fortaleza	Mandara	Aquiraz	188	47
Sólon Fernandes - Guarulhos	Sólon Vila Rosália	Guarulhos	110	110
Werner Goldberg II - Barueri (Fase 1)	Reserva do Alto	Barueri	142	142
Armando Oliveira - cond. II (Fase 1)	Flex Suzano	Suzano	39,1	39,1
Armando Oliveira - cond. II (Fase 2)	Flex Suzano	Suzano	48,9	48,9
Copiúva IV	Flex Carapicuíba IV	Carapicuíba	45	36
Timóteo Penteado	Flex Guarulhos	Guarulhos	162	162
Total			2.425,9	2.054,4

TRAJETÓRIA DA TECNISA

1977

▶ Início das atividades de engenharia da Companhia em 22 de setembro de 1977, sob o nome TECNISA Engenharia e Comércio Ltda., com contrato celebrado em 24 de agosto.

Década de 1980

▶ Criação de programa de redução e otimização de insumos em obras, com queda significativa do desperdício de materiais e dos custos das obras.

Década de 1990

▶ Introdução do conceito de *grand space*, apartamentos com área maior do que a oferecida geralmente pelas demais incorporadoras, para um mesmo padrão e número de quartos, sem acréscimo proporcional de preço.

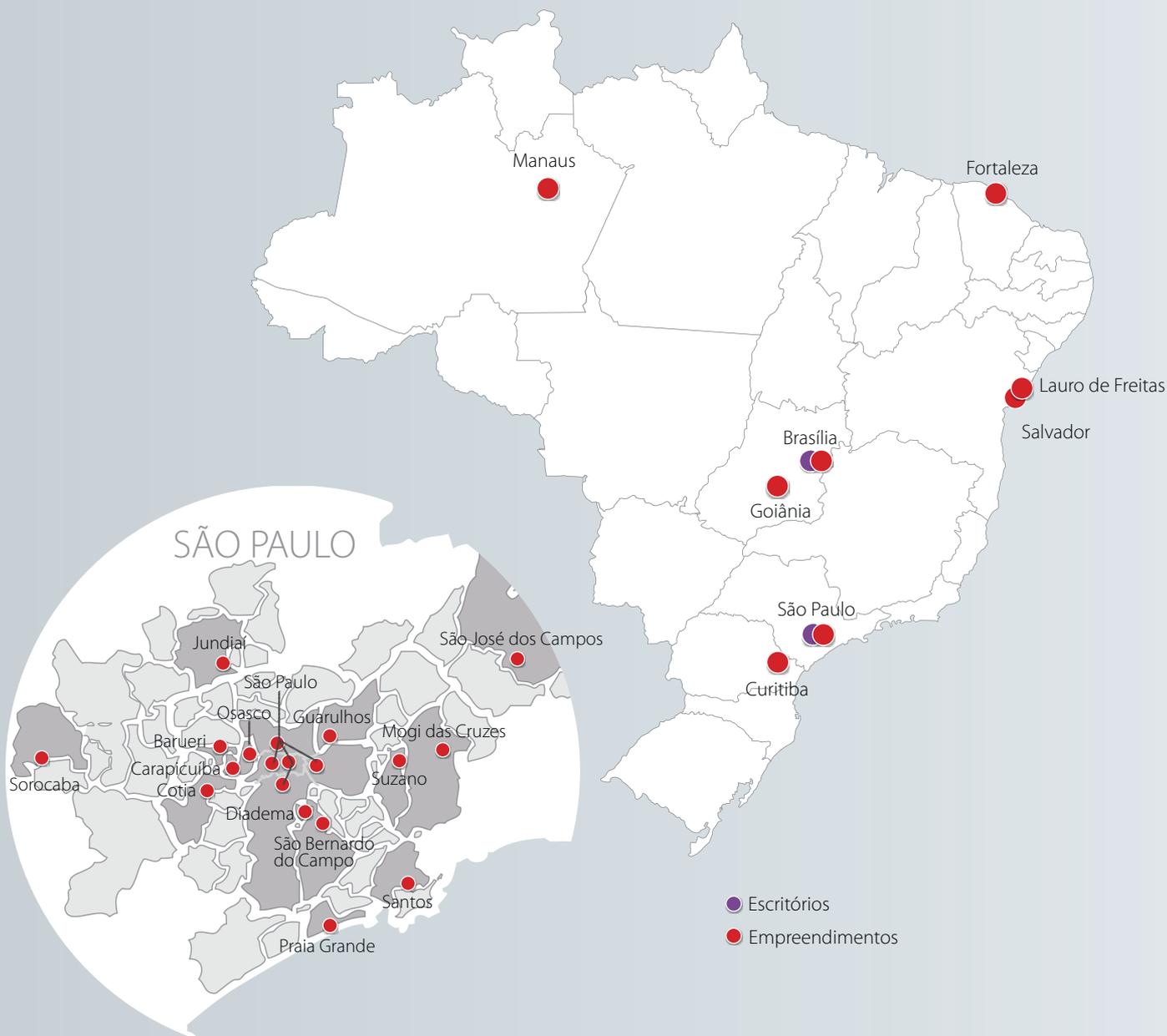
▶ Criação do conceito de *roof top* – lazer na cobertura dos edifícios e não no térreo.

▶ Primeira empresa do Brasil a entregar os empreendimentos com as áreas comuns equipadas e decoradas.

▶ Criação do Departamento de Desenvolvimento Tecnológico na área de Engenharia.

▶ Conquista do Prêmio Master Imobiliário de Engenharia, do Sindicato da Habitação de São Paulo (Secovi-SP), com o *case* de racionalização construtiva, em 1996.

PRESENÇA NO PAÍS [GRI 2.5, 2.7]



2000

▶ Início da comercialização de imóveis com equipe própria e pela internet.

2002

▶ Lançamento do Programa de Responsabilidade Social Corporativa.

2003

▶ Obtenção das certificações ISO 9001 e PBQPH nível A.
 ▶ Conquista do Prêmio Amanco por um Mundo Melhor, de responsabilidade social.

2004

▶ Conquista do 1º Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente.
 ▶ Conquista do Prêmio Amanco por um Mundo Melhor, de responsabilidade social.



EMPREENDIMENTOS DE DESTAQUE EM 2010

Dois empreendimentos lançados em 2010 se mostraram exemplares da credibilidade da TECNISA na relação com o público. Lançado no final de outubro de 2010, o Taguá Life Center, em Brasília (categoria Premium), com 1.286 unidades (1.164 unidades, 64 lojas e 58 salas), em 33.682,63 m² de terreno e 79.451,29 m² de área privativa, alcançou 90% de vendas em menos de 15 dias. O Flex Guarulhos, lançado em setembro de 2010, por sua vez, encerrou o ano com 78% de unidades comercializadas contra a expectativa inicial de 50%.



TRAJETÓRIA DA TECNISA

2005

- ▶ Conquista do 2º Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente.
- ▶ Conquista do Prêmio Amanco por um Mundo Melhor, de responsabilidade social.
- ▶ Conquista do Prêmio Master Imobiliário de Responsabilidade Social, promovido pelo Secovi-SP.

2006

- ▶ Conquista do 3º Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente.
- ▶ Primeira empresa a ter um *blog* corporativo.
- ▶ Constituição da TECNISA Consultoria Imobiliária (TECNISA Vendas).

2007

- ▶ Abertura de capital e ingresso da TECNISA no Novo Mercado da BM&FBovespa.
- ▶ Conquista do 4º Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente.
- ▶ Início de operações em Manaus e em Goiás.
- ▶ Indicação como uma das 150 Melhores Empresas para Trabalhar pelo *Guia Você S/A Exame*.



PRÊMIOS DE 2010

A qualidade técnica dos empreendimentos, a excelência no relacionamento com os clientes e as ações de responsabilidade socioambiental têm proporcionado à TECNISA reconhecimento social sob a forma de premiações. Veja os principais prêmios de 2010:

▶ MASTER IMOBILIÁRIO

É o mais importante prêmio de construção civil do país. A TECNISA venceu na categoria Marketing pela estratégia de comunicação e relacionamentos nas redes sociais da internet.

▶ CONSUMIDOR MODERNO DE EXCELÊNCIA EM SERVIÇOS AO CLIENTE

Pelo 7º ano consecutivo, a Companhia venceu a categoria Construção Civil do prêmio, consolidando a posição como referência em atendimento e satisfação do consumidor.

▶ AS EMPRESAS MAIS INOVADORAS DO BRASIL

Prêmio da revista *Época Negócios* e da consultoria A.T. Kearney que avalia a cultura e a inovação das empresas, bem como os resultados obtidos. A TECNISA se destacou pelo uso das tecnologias digitais na comunicação e nas estratégias de interação com os clientes.

▶ 5º PRÊMIO MASTERINSTAL

Iniciativa do Sindicato da Indústria de Instalação (Sindinstalação) e da Associação Brasileira pela Conformidade e Eficiência das Instalações (Abrinstal), o prêmio outorgou à TECNISA a medalha de prata na categoria Treinamento, Qualificação e Segurança de Mão de Obra na Execução de Instalações, pelo programa corporativo Profissionais do Futuro.

▶ AS EMPRESAS MAIS ADMIRADAS NO BRASIL

Presente no *ranking* da revista *Carta Capital* desde 2002, a TECNISA conquistou, na edição de 2010, o 4º lugar do setor de Construção e Incorporação.

▶ AS EMPRESAS MAIS HI-TECH DO BRASIL

Pelo 2º ano, a TECNISA figura na relação das 50 empresas mais modernas, segundo pesquisa da revista *Época Negócios*, em parceria com a consultoria Accenture.

2008

- ▶ Conquista do 5º Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente.
- ▶ Indicação como uma das 150 Melhores Empresas para Trabalhar pelo *Guia Você S/A Exame*.
- ▶ Início de operações em Lauro de Freitas e Salvador (BA), Fortaleza (CE) e Distrito Federal.
- ▶ Pioneira no uso de mídias sociais (Twitter, Orkut, Facebook, Second Life) para interação com os clientes.
- ▶ Primeira empresa a ter vendas oriundas do Twitter, Second Life e do aplicativo do iPhone.
- ▶ Escolha como uma das 100 Melhores Empresas para Trabalhar pela revista *Época* e pelo Great Place to Work.

2009

- ▶ Conquista do 6º Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente.
- ▶ Criação do Comitê de Sustentabilidade TECNISA.
- ▶ Indicação como uma das 150 Melhores Empresas para Trabalhar pelo *Guia Você S/A Exame*.

2010

- ▶ Lançamento da linha TECNISA Flex.
- ▶ Publicação do primeiro Relatório de Sustentabilidade da Companhia.
- ▶ Prêmios (*veja boxe acima*).

Ser reconhecida como a melhor empresa do segmento imobiliário, perpetuando os negócios com base na rentabilidade, na qualidade de entrega, na inovação, na excelência do relacionamento com os clientes e na interação transparente com colaboradores e investidores. Esses princípios foram oficializados no início de 2011, num encontro que reuniu dirigentes e gestores da Companhia, para orientar as atividades e operações da TECNISA, impulsionando-a também na direção da sustentabilidade. Da mesma forma, os Valores da Companhia foram discutidos e consolidados, abrangendo seis temas fundamentais a serem observados no dia a dia: excelência e qualidade, integridade, atitude, resultado, meritocracia e gente.

Além de expressar os objetivos estratégicos e os atributos considerados essenciais para a manutenção do êxito empresarial, a nova Visão corporativa e a declaração de Valores evidenciam também aquele que é o principal foco da TECNISA nos próximos anos: continuar a crescer com consistência, gerando valor para os acionistas e satisfazendo plenamente as necessidades dos clientes.

Desde a sua criação, a TECNISA tem se desenvolvido em ciclos consistentes, com o objetivo de ampliar o volume de negócios. Como consequência, é hoje uma incorporadora com presença nacional que atende a públicos de baixa, média e alta rendas.

Iniciado em 2007, com a abertura de capital no Novo Mercado da BM&FBovespa, o atual ciclo de crescimento está em linha com as metas de ampliação da capacidade operacional. A transformação da TECNISA em empresa de capital aberto possibilitou a expansão dos negócios, consolidada com o estabelecimento de parcerias em outras capitais, como Brasília, Manaus, Curitiba, Goiânia, Salvador e Fortaleza. Reduzido brevemente em 2009, como resultado da crise financeira global que levou as empresas do setor a diminuir o número de lançamentos, esse ciclo de desenvolvimento foi retomado em 2010 com metas ousadas de lançamentos e vendas. A decisão de aumentar a presença nos segmentos de média e média-baixa rendas, com a linha TECNISA

Flex, representou passo importante na execução das prioridades estratégicas.

No início de 2011, a Companhia realizou uma oferta de ações na BM&FBovespa, que obteve sucesso ao incorporar cerca de R\$ 400 milhões ao seu caixa. Esses recursos financiarão as futuras atividades da TECNISA, que traçou para o biênio 2011-2012 a meta de lançamentos de R\$ 5 bilhões em Valor Geral de Vendas. Os vetores de crescimento nesse período serão, novamente, a diversificação de negócios e a diversificação geográfica das operações.

PLANEJAMENTO E PRIORIDADES PARA 2011

Em 2011, a TECNISA tem a meta de lançar empreendimentos com Valor Geral de Vendas de R\$ 2,2 bilhões, um novo recorde em sua história. Para alcançar esse feito, a organização está atenta às oportunidades de expansão nas cidades onde já atua e em outras localidades – ainda que a abertura de novos mercados não seja uma prioridade para 2011.

Entre o final de 2011 e o início de 2012, a Companhia deverá ocupar nova sede, o que proporcionará maior integração entre as áreas e maior eficácia às atividades. Nesse período, serão iniciadas as operações de engenharia para a construção de empreendimentos em Curitiba, o que facilitará o controle sobre os aspectos técnicos e gerenciais das obras na capital paranaense, além de contribuir para a consolidação da marca TECNISA naquele mercado. Para 2011, está previsto também o início da operação da linha Flex no Distrito Federal e na região Nordeste.





Companhia tem entre suas metas a expansão sustentável, a geração de valor aos acionistas e a excelência no atendimento aos clientes

Outra iniciativa para fortalecer o controle gerencial em obras com parceiros será a consolidação do Sistema Integrado TECNISA, cuja implementação foi iniciada em 2009. O sistema, no qual foram investidos cerca de R\$ 30 milhões, oferece às operações maior segurança e controle nas transações, nível superior de governança corporativa, integração e maior velocidade para decisões estratégicas, redução de prazos de fechamento contábil e diminuição de custos operacionais.

A Companhia está investindo também na otimização administrativa, por meio da implantação do Departamento de

Processos Organizacionais, responsável por padronizar e incrementar os processos. Com isso, pretende-se elevar a qualidade, a produtividade, a segurança e a eficiência. Além disso, uma equipe dedicada ao assunto está utilizando uma consultoria especializada e um *software* de Business Process Management (BPM).

Na área técnica, as prioridades serão o estudo aprofundado de mecanismos para controle dos prazos de entrega de obras e o fortalecimento da atuação do Departamento de Qualidade, responsável pela auditoria interna técnica e que se reporta diretamente à Diretoria Executiva. No que diz respeito às áreas de Comunicação

OUTRAS PRIORIDADES DA GESTÃO EM 2011 [GRI 1.1]

- ▶ Implantar um programa de gestão focado em meritocracia;
- ▶ estabelecer processos seguros, eficazes e ágeis, suportados por uma infraestrutura de tecnologia da informação robusta, com informação gerencial funcional;
- ▶ criar programas de atração e retenção de talentos, identificando e desenvolvendo sucessores dentro de uma cultura baseada na meritocracia;
- ▶ ampliar dos investimentos em treinamento com a reestruturação do projeto da Universidade Corporativa.



e Marketing, pretende-se reforçar as ações de inovação digital e de comunicação institucional, com ênfase nos Valores da TECNISA. Além disso, a área de Marketing dedicará esforços pela consolidação de sua estrutura de inteligência de mercado no desenvolvimento de regras para a aplicação das marcas da Empresa e na gestão e controle rigoroso de investimentos do departamento.

CENÁRIO DE LONGO PRAZO

[GRI 1.1, 3.2]

A TECNISA acredita que as perspectivas do mercado imobiliário brasileiro permanecerão positivas para os próximos anos, e que ela encontra-se bem posicionada para alcançar os objetivos traçados por seus executivos. Projeta-se uma economia em expansão, com maior empregabilidade e aumento da renda dos trabalhadores – com a consequente continuidade no ritmo de expansão da construção civil.

Na formulação de suas estratégias, a TECNISA tem levado em consideração também uma série de fatores conjunturais que, em sua visão, servirão de base para manter em alta a demanda por habitações no longo prazo. Os principais fatores são:

CRESCIMENTO POPULACIONAL

Como a demanda por moradias reflete o crescimento da população e a formação de novas famílias, as projeções são otimistas. Segundo estudo elaborado pela Fundação Getúlio Vargas e pela consultoria Ernst&Young Terco, o número de famílias brasileiras em 2007 era de 60,3 milhões, com uma população de 187,6 milhões. Estima-se que, em 2030, o número de famílias alcance 95,5 milhões, correspondendo a 233,6 milhões de pessoas. O crescimento corresponde a uma formação média anual de aproximadamente 1,5 milhão de novas famílias.

ENVELHECIMENTO DA POPULAÇÃO

O percentual de jovens (15 a 29 anos) na população brasileira é ainda bastante elevado. Em 2007, aproximadamente 51 milhões de pessoas encontravam-se nessa faixa de idade, o que representava 27,3% da população, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).



Com o envelhecimento dessa parcela, haverá um natural aumento da demanda por moradias. Em 2030, o Brasil deverá ter, aproximadamente, 38,4% de sua população com idade entre 25 e 49 anos, segundo dados do IBGE. A TECNISA acredita que a tendência de envelhecimento da população deverá gerar alta procura por novos imóveis.

DECRÉSCIMO NO NÚMERO MÉDIO DE PESSOAS POR HABITAÇÃO

O número médio de pessoas por moradia vem diminuindo no país, tendo atingido, em 2007, 3,4 pessoas por domicílio particular. A expectativa, de acordo com estudo da FGV/Ernst&Young Terco, é a de que o número de pessoas por moradia, em 2030, caia para 2,5, fazendo com que a demanda por novas moradias aumente em uma taxa maior que a do crescimento populacional.

EXPANSÃO DA RENDA FAMILIAR

A estabilidade macroeconômica do Brasil nos últimos anos teve um impacto positivo sobre vários indicadores socioeconômicos, resultando na diminuição da desigualdade social e no aumento do poder de compra. De acordo com o índice GINI, que mede a concentração de renda entre diferentes grupos socioeconômicos, o Brasil apresentou em 2007 um índice de 0,556 (sendo que 0,0 indica perfeita igualdade e 1,0 desigualdade absoluta), um dos mais baixos registrados na história brasileira. Para efeitos de comparação, em 1993, o Brasil apresentou um índice GINI de 0,604.

GESTÃO DA SUSTENTABILIDADE [GRI 1.1]

O êxito das estratégias de crescimento definidas pela TECNISA está associado também à evolução de uma cultura interna de valorização do tema da sustentabilidade. A Companhia acredita que a boa gestão dos impactos sociais e ambientais de suas atividades é fundamental para a perpetuação dos negócios, e tem trabalhado para que a geração de resultados econômicos ocorra em sintonia e equilíbrio com as práticas de responsabilidade social e de respeito ao

meio ambiente. A principal referência de gestão é a Política de Sustentabilidade da TECNISA, lançada no início de 2011 (*veja no capítulo Desempenho Ambiental*).

A política é decorrência direta da atuação do Comitê de Sustentabilidade da TECNISA, criado em 2009 com a missão de auxiliar na avaliação das práticas e dos processos relacionados ao negócio, sob o enfoque do uso racional e eficiente de recursos nas dimensões social, ambiental e econômica.

São diversos os exemplos de iniciativas resultantes desses conceitos, grande parte delas relacionadas à racionalização dos métodos construtivos visando ao uso racional da energia, água e dos materiais durante a construção e à utilização dos imóveis. Em 2010, os destaques foram para o empreendimento Moai, que será preparado para o abastecimento de veículos híbridos, e para a etiquetagem do empreendimento Flex Guarulhos pelo Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica.

No campo social, ganhou destaque a retomada do programa Profissionais do Futuro, que promove a capacitação de operários nas obras com treinamentos ministrados por engenheiros da Companhia. Com essa iniciativa, além de contribuir para o desenvolvimento profissional dos operários, a TECNISA consegue formar mão de obra qualificada, um dos principais desafios do setor imobiliário.

Como parte da evolução de sua agenda de sustentabilidade, a TECNISA também busca aderir a iniciativas externas de grande relevância e impacto, como o Programa 100% Madeira Legal, pelo qual se comprometeu a usar em suas obras, a partir de 2011, apenas madeira tropical certificada pelo Forest Stewardship Council (FSC). Outro exemplo da estruturação da Empresa no campo da sustentabilidade é a elaboração deste relatório, que segue as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), organização internacional que estabeleceu o padrão de relato de sustentabilidade mais difundido no mundo, modelo que permite a comparabilidade entre empresas com indicadores sociais, econômicos e ambientais.





Princípios fundamentais como transparência, ética e integridade orientam o dia a dia da administração e dos processos decisórios



Adicionalmente, de modo a assegurar e manter a lisura de suas atividades, bem como envolver os colaboradores e *stakeholders* prioritários em torno dos princípios corporativos, a Empresa dispõe de um Código de Ética, que é aplicável aos seus processos e relacionamentos. As diretrizes de governança e gestão, somadas à abrangência da comunicação com os diversos públicos de interesse, colocam a TECNISA entre as organizações com as melhores práticas de governança de seu setor econômico.

Como organização empresarial voltada à criação de valor perene aos acionistas, aos públicos de relacionamento e à sociedade, a TECNISA tem como prioridade o aperfeiçoamento contínuo dos processos decisórios e dos fundamentos de sua governança corporativa, como ocorreu em 2011 em função da revisão dos Valores da Companhia. Destaca-se que a ética, a transparência e a equidade no tratamento das partes interessadas são valores fundamentais da TECNISA e orientadores de sua administração.

A atuação da TECNISA é regida pela Lei das Sociedades por Ações e por seu Estatuto Social, que estabelece o objeto social da Companhia – incorporação, construção e comercialização de bens imóveis, além da participação em outras sociedades. Isso implica, por exemplo, manter e executar políticas claras de divulgação de informações e de distribuição de dividendos.

CAPITAL SOCIAL [GRI 2.9]

O atual capital social da Companhia, totalmente subscrito e integralizado, é de R\$ 1.067.163.315, dividido em 185.265.289 ações ordinárias sem valor nominal. Esse nível de capital, considerado adequado para o atual ciclo de crescimento da organização, foi atingido após a distribuição de 39.830.500 de ações ordinárias, realizada em fevereiro de 2011.

O Follow-On, como é chamada essa modalidade de oferta pública realizada por empresas já listadas em bolsa de valores, teve como objetivo principal dar suporte ao crescimento consistente da TECNISA e aumentar a sua liquidez, com vistas ao cumprimento do *guidance* de lançamentos para o biênio 2011-2012, cujo valor é de R\$ 5 bilhões.

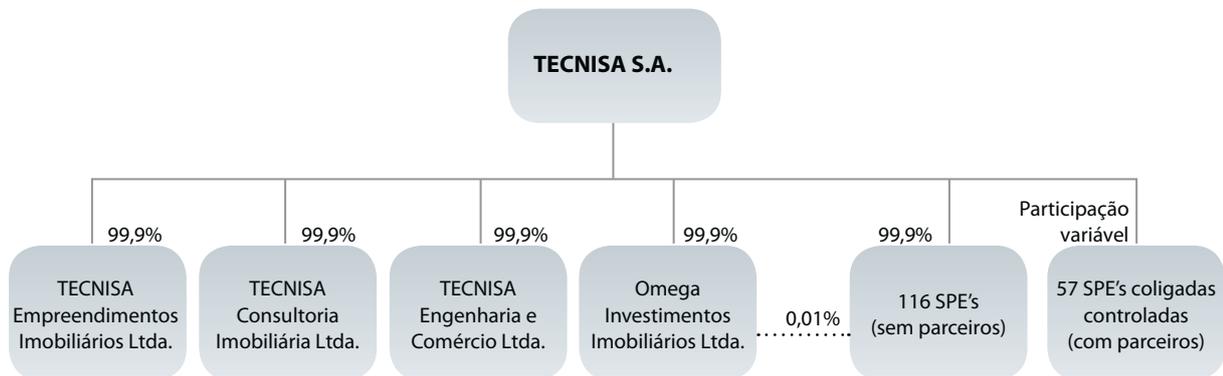
TOTAL DE AÇÕES ORDINÁRIAS DETIDAS PELOS ACIONISTAS DA TECNISA* [GRI 2.8]

Acionistas	Ações ordinárias	Capital total (%)
Controlador	89.557.009	48,34
Conselho de Administração**	158.509	0,09
Ações em tesouraria	32.700	0,02
Outros acionistas	95.517.071	51,56
Total	185.265.289	100,00

* Em 31 de março de 2011.

** Excluída a participação de conselheiros e diretores pertencentes ao grupo de acionistas controladores.

ESTRUTURA SOCIETÁRIA*



* Inclui as controladas com mais de 5% do capital social da Companhia e o respectivo percentual que a TECNISA detém dessas empresas.

INTEGRAÇÃO E VISÃO ESTRATÉGICA

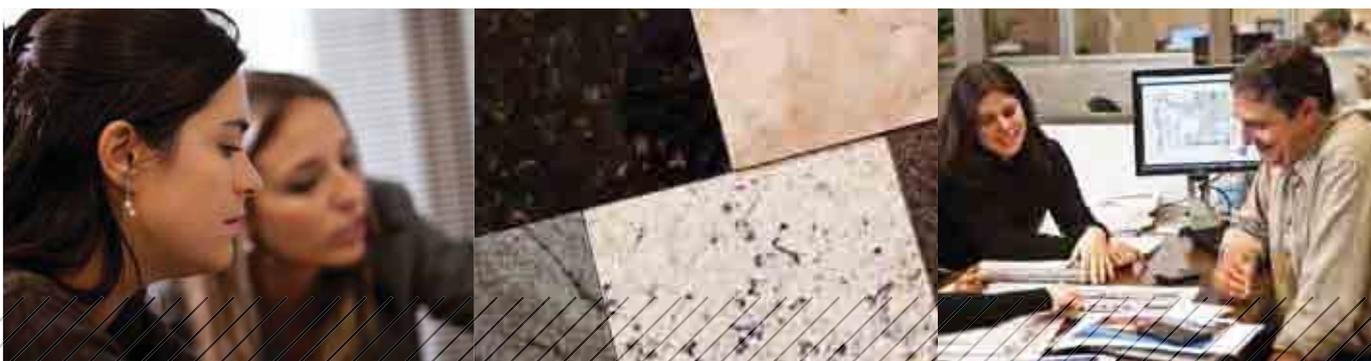
O órgão máximo de governança corporativa na TECNISA é a Assembleia Geral de Acionistas, que tem o poder de eleger ou destituir os membros do Conselho de Administração, de fixar a remuneração global anual dos conselheiros e diretores, e de reformar o Estatuto Social, entre outras atribuições.

O Conselho de Administração, por sua vez, estabelece as diretrizes gerais da Companhia, como a definição de políticas comerciais, a escolha de diretores e a supervisão de seu trabalho. Apesar de não possuir comitês formais de assessoramento ao Conselho de Administração, a TECNISA se beneficia da proximidade e da sinergia entre a Presidência Executiva e a Diretoria,

o que configura um modelo de gestão integrado, ágil e participativo.

A Diretoria Executiva responde pela condução cotidiana dos negócios e pela implementação das políticas e diretrizes gerais estabelecidas pelo Conselho de Administração. A fiscalização dessas instâncias é de responsabilidade do Conselho Fiscal e da auditoria externa independente, que verifica os demonstrativos financeiros trimestrais. A cada dois anos, a empresa responsável pela auditoria externa pode ser substituída.

Em 2010, a principal novidade na administração da TECNISA foi o retorno do acionista controlador, Meyer Joseph Nigri, ao cargo de diretor presidente, após dois anos sem exercer essa função. Outro destaque do ano foi a criação da Diretoria de Recursos Humanos.



ORGANOGRAMA DA TECNISA [GRI 4.1]



Conheça a seguir a composição e o funcionamento dos órgãos de administração da TECNISA:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO [GRI 4.1]

Reúne-se, ordinariamente, quatro vezes por ano, pelo menos uma vez a cada trimestre e, extraordinariamente, sempre que convocado pelo presidente ou pelo vice-presidente do Conselho. Sua composição varia de cinco a sete membros, todos acionistas, eleitos pela Assembleia Geral, com mandato unificado de dois exercícios anuais. Outra regra básica de sua composição é o mínimo de 20% de conselheiros independentes, isto é, que não possuem qualquer outro vínculo com a TECNISA. Atualmente, três conselheiros são considerados independentes.

PERFIL DOS CONSELHEIROS

Meyer Joseph Nigri

Graduado em Engenharia Civil pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), fundou a TECNISA em 1977. É acionista controlador indireto, membro efetivo e presidente do Conselho de Administração da Companhia desde julho de 2006.

Carlos Alberto Júlio

Graduado em Administração de Empresas pela Faculdade de Economia e Administração (FEA) da USP, possui MBA pela Penn State University e especialização em Marketing Estratégico pela Harvard Business School (EUA) e em Marketing pelo International Institute for Management Development (Suíça). É membro efetivo e vice-presidente do Conselho de Administração da TECNISA desde julho de 2006. Foi diretor presidente da Companhia de janeiro de 2008 a dezembro de 2009. Atuou como conselheiro de diversas empresas e, entre 2000 e 2007, ocupou a Presidência da HSM do Brasil.

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO [GRI 4.1, 4.2, 4.3]

Nome	Cargo	Eleição	Mandato
Meyer Joseph Nigri	Presidente	29 de abril de 2010	Até a AGO em 2012
Carlos Alberto Júlio	Vice-Presidente	29 de abril de 2010	Até a AGO em 2012
Ricardo Barbosa Leonardos*	Conselheiro	29 de abril de 2010	Até a AGO em 2012
José Roberto Mendonça de Barros*	Conselheiro	29 de abril de 2010	Até a AGO em 2012
Maurizio Mauro*	Conselheiro	29 de abril de 2010	Até a AGO em 2012

Obs.: AGO (Assembleia Geral Ordinária).

*Conselheiro independente.

Ricardo Barbosa Leonardos

Economista graduado pela Faculdade São Luiz, possui MBA pela New York University – Leonard Stern School of Business (EUA) – em Administração de Empresas e Negócios Internacionais. É membro efetivo e independente do Conselho de Administração da TECNISA desde julho de 2006. Foi sócio da consultoria Brasilpar Serviços Financeiros e diretor presidente de empresas do ramo financeiro, além de ter sido integrante de conselhos de outras companhias.

José Roberto Mendonça de Barros

Formado em Economia, com doutorado pela USP e pós-doutorado no Economic Growth Center, da Yale University (EUA). É membro efetivo e independente do Conselho de Administração da TECNISA desde julho de 2006. Atualmente, também exerce o cargo de conselheiro da Administração da BM&FBovespa, do Banco Santander (Brasil), da Companhia Brasileira de Distribuição (Grupo Pão de Açúcar), do Grupo O Estado de S.Paulo, da Federação Brasileira de Bancos (Febraban) e da Schneider Electric Brasil.

Maurizio Mauro

Graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e especializado em Finanças pela Faculdade de Economia e Administração (FEA) da USP. É membro efetivo e independente do Conselho de Administração da Empresa desde julho de 2006. Foi presidente executivo da Editora Abril S.A. (2001 a 2006) e sócio sênior da consultoria Booz Allen Hamilton, onde esteve por 14 anos (1988 a 2001), ocupando o cargo de presidente no Brasil. Atuou também no setor de serviços, principalmente em projetos estratégicos de renovação.

DIRETORIA EXECUTIVA [GRI 4.1]

Formada por entre dois e 13 membros, a Diretoria da TECNISA é coordenada pelo diretor presidente, executando as estratégias definidas pelo Conselho de Administração. De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, os diretores devem ser residentes no país, mas não necessariamente acionistas da Companhia.

PERFIL DOS DIRETORES EXECUTIVOS

Meyer Joseph Nigri

(diretor presidente) – ver “Conselho de Administração”. [GRI 4.2]

Thomas Daniel Brull

Graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), possui mestrado em Controladoria pela Faculdade de Economia e Administração (FEA) da USP e MBA pela Indiana University (EUA). Ingressou na TECNISA em agosto de 2010 e exerce, desde então, o cargo de diretor executivo Financeiro e de Relações com Investidores. Ocupou cargos de diretoria na TecToy Indústrias de Brinquedos, no Grupo Bandeirantes de Comunicação e no Grupo EDP – Energias do Brasil.

Tomás Laszlo Banlaky

Engenheiro civil graduado pela Escola Politécnica da USP, com pós-graduação em Finanças pela FGV. Ingressou na TECNISA em 1988, atuando como gerente de Planejamento e Orçamento. Assumiu a Diretoria Administrativa e Financeira em 1994, permanecendo no cargo até julho de 2006, quando passou a ocupar o cargo de diretor administrativo executivo. Entre 1984 e 1988, trabalhou na Método Engenharia e na Duratex.

Douglas Duarte

É diretor comercial da TECNISA desde 2003, passando à condição de diretor executivo em 2006. Atuou como gerente de produtos do Unibanco e na área de vendas de diversas empresas do ramo imobiliário. Entre 2001 e 2003, atuou como diretor de Marketing na Concivil Construtora e Incorporadora e diretor de Atendimento da Estanzola Administradora Hoteleira e Comercial.

Fabio Villas Bôas

Graduado em Engenharia Civil pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, é, desde 2003, diretor técnico da TECNISA, passando à condição de diretor executivo em 2006. Entre 1996 e 2003, foi coordenador geral da obra do Novo Espaço Natura, em Cajamar (SP), e do Novo Centro de Distribuição da companhia, em Itapeverica da Serra. Entre 1987 e 1993, foi diretor da Omnia Engenharia e Construções. Entre 1984 e 1987, foi diretor técnico da Ricardo Julião Arquitetura e Urbanismo. Foi também sócio fundador do Conselho Brasileiro de Construção Sustentável (CBCS), conselheiro da Editora Pini, conselheiro de clientes da Votorantim, integrante do Comitê de Meio Ambiente do Sinduscon-SP e coordenador da Norma Brasileira de Desempenho.

Romeo Deon Busarello

Formado em Administração de Empresas pela Universidade de Blumenau, pós-graduado em Marketing pela ESPM, com especialização em Marketing Estratégico pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e mestrado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). É diretor de Marketing da TECNISA desde 2001, passando à condição de diretor executivo em 2006. Antes de ingressar na Companhia, em 2001, atuou na área de *marketing* de empresas de diferentes ramos. Também é professor de Marketing dos programas Certificates e de Educação Executiva do Insper/IBMEC e do programa de MBA da ESPM. É membro da Associação Brasileira das Relações Empresa Cliente (Abrarec).

Joseph Meyer Nigri

Graduado em Engenharia Civil pela Escola Politécnica da USP, é o diretor executivo de Novos Negócios da TECNISA desde dezembro de 2007. Ingressou na Empresa em 2002, atuando como *trainee* até junho de 2006, quando assumiu o cargo de diretor adjunto de Novos Negócios.

COMPOSIÇÃO DA DIRETORIA

Nome	Cargo	Eleição	Mandato
Meyer Joseph Nigri	Diretor Presidente	6 de maio de 2010	Até a AGO em 2012
Thomas Brull	Diretor Financeiro e de Relações com Investidores	4 de agosto de 2010	Até a AGO em 2012
Tomás Banlaky	Diretor Administrativo	6 de maio de 2010	Até a AGO em 2012
Douglas Duarte	Diretor Comercial	6 de maio de 2010	Até a AGO em 2012
Fabio Villas Bôas	Diretor Técnico	6 de maio de 2010	Até a AGO em 2012
Romeo Busarello	Diretor de Marketing	6 de maio de 2010	Até a AGO em 2012
Joseph Meyer Nigri	Diretor de Novos Negócios	6 de maio de 2010	Até a AGO em 2012
José Carlos Lazaretti Júnior	Diretor Jurídico	6 de maio de 2010	Até a AGO em 2012
Newman Brito	Diretor do Segmento Flex	6 de maio de 2010	Até a AGO em 2012

Obs.: AGO (Assembleia Geral Ordinária).

José Carlos Lazaretti Júnior

Graduado pela Faculdade de Direito de São Carlos, com especialização em Direito Contratual, Societário, Imobiliário e Consumidor. Ingressou na TECNISA em julho de 2005, atuando como gerente jurídico. É diretor jurídico executivo da Companhia desde abril de 2009. Entre dezembro de 1994 e junho de 2005, atuou como advogado sênior no Departamento Jurídico da empresa Inpar Incorporações e Participações.

Newman Brito

Graduado em Administração de Empresas, com MBA pelo Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (Ibmecc) e especialização em Real Estate pela Harvard Business School (EUA). Desde maio de 2009, é o diretor executivo responsável pela TECNISA Flex. Ingressou no mercado imobiliário em 1996, ocupando cargos de gerência e diretoria em diversas empresas. Entre 2000 e 2002, como sócio diretor, participou da fundação da Areautil.com do Brasil Ltda. e de sua venda para Homestore Inc., então líder mundial na divulgação de imóveis pela internet. Em 2007, assumiu a Presidência da Fit Residencial Empreendimentos Imobiliários, empresa do Grupo Gafisa no segmento de empreendimentos econômicos, na qual permaneceu até a aquisição da Construtora Tenda, em dezembro 2008.

CONSELHO FISCAL

De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, o Conselho Fiscal é um órgão independente da administração e da auditoria externa da Companhia. Sua responsabilidade principal é fiscalizar os atos dos administradores e analisar as demonstrações financeiras, relatando suas observações aos acionistas.

O Conselho Fiscal somente é instalado por deliberação da Assembleia Geral, ou a pedido dos acionistas, nas hipóteses previstas em lei. É composto por entre três e cinco membros e igual número de suplentes. A pedido da maioria dos acionistas minoritários presentes na Assembleia Geral Ordinária realizada em 16 de abril de 2007, foi instalado o Conselho Fiscal da TECNISA, que está em vigor desde então.

RELAÇÃO DE PROXIMIDADE COM OS ACIONISTAS [GRI 4.4]

Desde 2007, sob o código "TCSA3", as ações da TECNISA são negociadas no Novo Mercado da BM&FBOvespa, que incorpora as ações das empresas com mais alto nível de governança. Para participar desse mercado, a Companhia se adequou a diversas regras que tornaram suas práticas de governança corporativa ainda mais transparentes e avançadas. Em 2010, motivada pela percepção de que o atual ciclo de crescimento exigia relacionamento ainda mais próximo e ativo com o mercado de capitais e os acionistas, a TECNISA mudou o enfoque da Diretoria Financeira e de Relações com Investidores.

Para orientar o relacionamento com acionistas e investidores, a Empresa possui duas diretrizes próprias: a Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante, que tem como propósito disciplinar os procedimentos internos a serem adotados para atender integralmente às disposições legais e regulamentares aplicáveis; e a Política de Dividendos, que, por sua vez, estabelece que os acionistas devem decidir a respeito da distribuição de dividendos anuais da Companhia. Essa decisão é tomada na Assembleia Geral de Acionistas, a ser realizada, obrigatoriamente, até o dia 30 de abril de cada ano.

EVOLUÇÃO DO PAGAMENTO DE DIVIDENDOS AOS ACIONISTAS

Dividendos e juros sobre o capital próprio (em R\$ milhões)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	22,5	16,2	59,2	2,3	7,7	17,9	26,2	47,5



RESPEITO E RELACIONAMENTO ÉTICO [GRI 4.1]

Para a TECNISA, é fundamental que as relações entre seus colaboradores e os demais públicos envolvidos nas atividades empresariais sejam respeitadas e livres de ilícitos, em sintonia com os valores corporativos. Por isso, a Companhia elaborou em 2000 a primeira versão de seu Código de Ética – e procura disseminar suas mensagens para todas as equipes de trabalho, bem como aos principais *stakeholders*.

O código reúne princípios de conduta, direitos, responsabilidades e deveres dos colaboradores, que o recebem assim que ingressam na Companhia. Ainda na fase de integração, antes de assumirem suas funções na Empresa, os recém-contratados passam por treinamento específico sobre o conteúdo do Código de Ética. Além disso, o documento está disponível para consulta no *site* da TECNISA (www.tecnisa.com.br/ri).

A análise de eventuais violações dos termos do Código é responsabilidade do Comitê de Ética e Segurança, instância formada por 22 profissionais, de 13 áreas diferentes da Empresa. O comitê é encarregado também de acolher sugestões para o aperfeiçoamento do texto do código. As penalidades aos casos de desvios de conduta são realizadas com advertências, suspensões temporárias, afastamentos definitivos e responsabilização civil ou penal. Em 2010, não houve a ocorrência de casos dessa natureza na TECNISA.



Busca pela evolução perene dos negócios tem como base a manutenção de diálogo transparente e produtivo com todos os públicos de interesse



Para a TECNISA, a permanente evolução de seus negócios e de suas operações deve estar vinculada à manutenção de um diálogo transparente e produtivo com os principais públicos. Além dos colaboradores, dos clientes e dos acionistas, a Empresa também vê os parceiros, os vizinhos de suas obras, a comunidade e o poder público como partes interessadas em seu desempenho.

Ao longo de sua trajetória, a TECNISA tem obtido reconhecimento por suas práticas de interação com o público interno e com o público externo, como demonstram as premiações recebidas nos últimos anos. A excelência no relacionamento com os clientes tem sido uma das estratégias da Companhia, exercida de forma pioneira em ambientes virtuais que aproximam os produtos dos desejos e das necessidades de potenciais compradores de imóveis e contribuem para um atendimento diferenciado, mais ágil e transparente.

RELACIONAMENTO COM OS COLABORADORES

A gestão de pessoas da TECNISA tem como propósito oferecer um ambiente de trabalho seguro, motivador, inclusivo e harmônico aos colaboradores. Para tanto, estimula a prevalência de relações respeitadas entre todos os profissionais. Ao final de 2010, a Companhia contava com 1.653 colaboradores próprios, em regime de período integral

de trabalho. As obras fora do Estado de São Paulo contavam ainda com a participação de mais de 2 mil empregados terceirizados, vinculados a empresas fornecedoras. A taxa de rotatividade no ano foi de 5,8% nas equipes das obras e de 2,5% na área administrativa (veja na página 37).

Inserida num ambiente empresarial altamente competitivo, a TECNISA vê a formação de profissionais qualificados como diferencial e fator crítico para a perpetuação dos negócios.

Em 2010, a gestão de pessoas passou por mudanças importantes com o objetivo de preparar a Companhia para novos ciclos de desenvolvimento. O Departamento de Recursos Humanos, por exemplo, ganhou status de Diretoria, ampliando o papel estratégico da área. Sua primeira missão foi a de liderar a análise e a atualização da Missão, da Visão e dos Valores corporativos (veja nas páginas 4 e 5). Como parte de um diagnóstico interno, a Diretoria definiu os três pilares que deverão sustentar a evolução da Empresa: meritocracia, retenção de talentos e sucessão.

A implementação de uma cultura baseada na meritocracia tem como objetivo valorizar as contribuições individuais para o negócio, a partir de metas de desempenho atreladas à visão de longo prazo. O desenvolvimento de práticas de retenção de talentos, por sua vez, é um fator crítico num ambiente competitivo que dá sinais de *deficit* de profissionais qualificados. Já a formalização de planos sucessórios visa à substituição planejada para as posições-chave da organização, por meio da identificação e da formação de novas lideranças.

Para 2011, além do foco nesses três pilares, a gestão de pessoas pretende fortalecer os processos de atração e retenção de talentos, rever a estrutura de cargos e salários, formalizar um programa de *trainees* e desenvolver uma estratégia de comunicação que amplie o engajamento dos colaboradores nas metas corporativas.



PERFIL DO QUADRO DE PESSOAL DA TECNISA (2010) [GRI LA1]

Categoria	Total
Colaboradores diretos	1.653
Terceiros	2.589
Total	4.242

PERFIL DOS COLABORADORES POR FUNÇÃO, GÊNERO E FAIXA ETÁRIA EM 2010 [GRI LA1]

	Gênero	Diretores	Gerentes	Supervisores	Estagiários	Demais cargos	Total cargo/gênero
25 anos ou menos	Mulheres	0	0	0	41	78	119
	Homens	0	0	2	66	297	365
Entre 26 e 34 anos	Mulheres	0	4	39	7	92	142
	Homens	4	11	40	7	353	415
Entre 35 e 44 anos	Mulheres	1	8	8	1	19	37
	Homens	5	9	29	1	251	295
Entre 45 e 54 anos	Mulheres	0	2	5	0	5	12
	Homens	8	5	27	1	148	189
55 anos ou mais	Mulheres	0	1	0	0	1	2
	Homens	3	1	5	0	68	77

PERFIL DOS COLABORADORES POR RAÇA EM 2010

Cargo	Branco	Negro	Mulato	Oriental	Índio	Total
Diretores	19	0	1	1	0	21
Gerentes	38	0	3	0	0	41
Supervisores	102	8	42	3	0	155
Estagiários	109	3	8	4	0	124
Demais cargos	643	173	494	2	0	1.312
Total cargo/gênero	911	184	548	10	0	1.653

SALÁRIO MÉDIO MENSAL DOS COLABORADORES EM 2010 (EM R\$) [GRI LA14]

Cargo	Homens	Mulheres
Diretores	42.982,30	31.388,00
Gerentes	14.607,04	13.086,50
Supervisores	4.413,55	6.824,24
Estagiários	1.245,63	1.266,72
Demais cargos	2.141,43	2.404,99

DIGNIDADE NAS OBRAS

A manutenção de condições de trabalho dignas e seguras para os colaboradores que atuam nos canteiros de obra é um compromisso permanente da TECNISA. Além de oferecer a esse público remuneração e benefícios sociais alinhados com as melhores práticas do mercado, a Companhia promove também ações educativas e de inclusão digital. As obras possuem ainda infraestrutura compatível com as necessidades das equipes. Nesse contexto, destaca-se, por exemplo, a existência de banheiros a cada quatro andares nos edifícios em construção; de refeitórios com alimentação balanceada e ambiente acolhedor, inclusive com mesas para jogos de recreação e TV; de chuveiros aquecidos a gás para conforto dos operários e redução do consumo de energia elétrica; e de chuveiros aquecidos com energia solar. Para 2011, está previsto um novo modelo de gestão da área de segurança do trabalho que se reportará à Diretoria Técnica Executiva.

ACIDENTES DE TRABALHO [GRI LA7]

	2010	2009
Total de homens/horas de trabalho no ano	3.825.360	2.886.908
Nº médio de trabalhadores no ano	1.370	1.129
Nº de acidentes sem afastamento	0	19
Nº de acidentes com até 15 dias de afastamento	7	35
Nº de acidentes com afastamento superior a 15 dias	20	20
Total de dias perdidos para afastamentos até 15 dias	68	303
Total de dias perdidos para afastamentos superiores a 15 dias	1.617	1.647
Total de dias debitados	213	0
Total de acidentes fatais	0	0

QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL

O crescimento econômico do Brasil nos últimos anos trouxe para o segmento imobiliário, além de boas notícias, uma preocupação com o *deficit* de mão de obra qualificada, fenômeno que deve se agravar nos próximos anos, particularmente para funções de nível técnico.

A TECNISA possui diferenciais que contribuem para o enfrentamento desse cenário. O primeiro deles é a significativa participação de colaboradores próprios em suas obras, o que favorece o vínculo das pessoas com a Empresa. Em 2010, a criação de

uma equipe de instaladores hidráulicos e elétricos reforçou a estratégia corporativa de manutenção de quadros próprios.

Outro diferencial é o programa de formação nos canteiros de obra Profissionais do Futuro, por meio do qual engenheiros, mestres de obra e encarregados transformam-se em professores em cursos de formação de pedreiros, carpinteiros, encanadores e eletricitas. Com essa iniciativa, além de contribuir para o desenvolvimento profissional dos operários, a Companhia consegue uma mão de obra qualificada dentro de seus padrões de excelência. Desde a criação do programa,

190 profissionais foram formados. Em 2011, a TECNISA pretende ampliar o programa e atingir pelo menos 80% dos canteiros próprios, um aumento de cerca de quatro vezes em relação a 2010.

QUALIDADE DE VIDA E SAÚDE

Desde 2009, a Companhia incentiva a prática esportiva por meio do Grupo de Corridas TECNISA, que conta com orientação profissional para monitorar as atividades de cada colaborador, em parques de São Paulo. Além disso, semanalmente, oferece aos colaboradores da área administrativa sessões de massagem, com média de mais de 40 atendimentos por mês. A Empresa dispõe ainda de programa de *check-up* para os executivos, seguindo extenso e moderno protocolo de avaliações.

FORMAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Criado em 2007 para sistematizar a avaliação de desempenho dos colaboradores e dirigir seu desenvolvimento, o Programa de Gestão por Competências estabeleceu a remuneração variável como premiação aos profissionais de bom desempenho. Outro mecanismo de avaliação e disseminação dos valores corporativos é o diálogo entre gestores e liderados. Em 2010, incluindo a equipe de administração de obras, 33% dos colaboradores receberam *feedback* dos líderes sobre sua *performance*. [GRI LA12]

Para desenvolver novas competências, a TECNISA utiliza dois tipos de ações. A primeira é o subsídio de cursos extracurriculares para profissionais da área administrativa, o que beneficiou 65 pessoas em 2010, ano

em que o programa foi reestruturado. A ação é complementada por programas internos, desenvolvidos pela Diretoria de Recursos Humanos. [GRI LA11]

PROGRAMAS INTERNOS

Programa MASTER CCM (Coaching, Counseling e Mentoring)

Planos individuais de desenvolvimento executivo voltados à formação de líderes para o futuro e aperfeiçoamento integrado da gestão.

Programa Conhecimento Corporativo

A Escola Corporativa TECNISA, criada em 2009, busca o desenvolvimento empresarial de liderança e gestão, com o objetivo de capacitar os profissionais dos escritórios administrativos, por meio de cursos, treinamentos, intercâmbios com organizações e reflexões para estimular o autoconhecimento.

Programa Gestão e Liderança

Formulação de ações contínuas de condução gerencial sobre cada equipe, caracterizando modelagem estratégica com fundamentos em planejamento, gestão e liderança.

Programa de Sucessão

Definição de critérios de seleção e processo de aperfeiçoamento de sucessores por área.

Programa de Desenvolvimento de Equipes

Atuação dirigida às necessidades de cada equipe, sistematizando os conteúdos anteriores.

Programa de Treinamento e Desenvolvimento de Estagiários

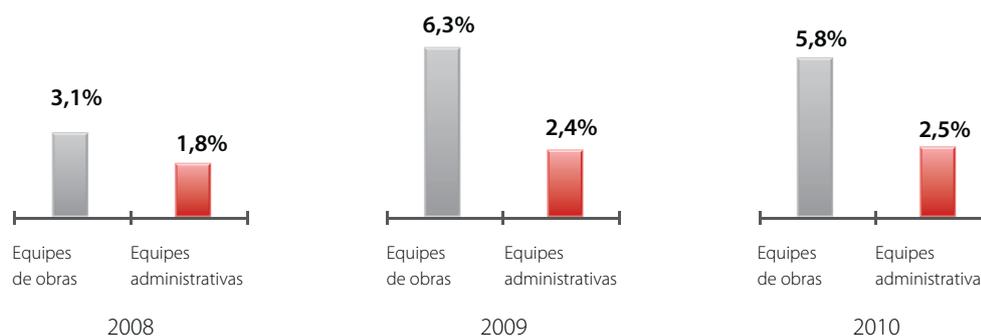
Composto de palestras e treinamentos técnicos e comportamentais, tem foco no desenvolvimento dos estagiários da Empresa.



CARGA DE TREINAMENTOS DOS COLABORADORES (2010) [GRI LA10]

	Horas de treinamento		Indicador pessoal		Média de horas de treinamento	
	Administrativo	Operacional	Administrativo	Operacional	Administrativo	Operacional
Total	16.970	36.704	455	951	36	39

ROTATIVIDADE DE COLABORADORES [GRI LA2]



COMUNICAÇÃO COM OS COLABORADORES

A TECNISA possui diversos canais de comunicação com seus colaboradores. As estratégias e os principais fatos da Companhia são divulgados pelo portal corporativo (na intranet) e pelo jornal bimestral *TECNISA News*. Por sua vez, as caixas de sugestões dispostas na sede administrativa recebem questionamentos, críticas e sugestões, que são avaliadas pela Diretoria. Os colaboradores podem usar esse canal também para encaminhar questões relacionadas à ética, como desvios de conduta no ambiente de trabalho. Nas obras, eventuais denúncias podem ser feitas diretamente à Diretoria de Recursos Humanos ou à área administrativa do empreendimento.

Em 2010, a grande novidade na comunicação com colaboradores foi o lançamento da *TV Índice*, que transmite os principais indicadores da Empresa, como números de lançamentos e de vendas. O novo veículo permite às equipes acompanharem o desempenho da TECNISA e tomarem ciência dos esforços necessários para que as metas sejam atingidas.

REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS [GRI LA3]

Na TECNISA, os colaboradores efetivos com função administrativa trabalham em período integral e recebem, como benefícios, planos de assistência médica e odontológica, extensivos aos dependentes, além de seguro de vida, vale-refeição, cesta de Natal e acesso a estacionamento. Para complementar a remuneração, a Companhia promove uma política de participação nos lucros – alguns níveis hierárquicos também possuem a opção de compra de ações (*stock options*). Os estagiários, por sua vez, seguem o regime das seis horas de jornada e, além da bolsa-auxílio, recebem vale-transporte, vale-refeição, planos de assistência médica e odontológica e participação nos lucros da empresa.

SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

A TECNISA desenvolve suas operações com base nos requisitos da ISO 9001, cuja certificação para o Sistema de Gestão da Qualidade foi obtida em 2003, e nas normas do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat, do qual mantém a certificação Nível "A". O sistema é aplicado à gestão dos principais processos da TECNISA, principalmente àqueles relacionados à construção dos empreendimentos, com o objetivo de manter o padrão diferenciado e a cultura construtiva que são marcas da Companhia.

Além das auditorias externas, são realizadas auditorias mensais internas nos canteiros de obra para controle da qualidade, além de treinamentos de equipes de produção por meio de palestras e vídeos. Em 2010, a equipe do Departamento de Qualidade e Produtividade (DQP) realizou 137 visitas a canteiros, contra 172 em 2009. Embora esse número tenha diminuído, ampliou-se o escopo da auditoria, alcançando aproximadamente 5 mil itens de verificação, quase o dobro do ano anterior. O DQP, ainda, foi o responsável por cerca de 370 treinamentos de equipes de produção de canteiros, um crescimento de sete vezes em relação ao ano anterior, além do desenvolvimento de módulos específicos para a equipe de engenheiros e de coordenadores de obra.



RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES [GRI PR5]

Além do reconhecido padrão de qualidade de seus empreendimentos, a TECNISA busca a satisfação de seus clientes com práticas de relacionamento pautadas pela transparência, proximidade e inovação. Desde 2001, a Companhia desenvolve, por exemplo, o Programa de Excelência em Relacionamento com o Cliente, sob a supervisão e o monitoramento de um diretor específico, que utiliza pesquisa de satisfação de clientes como um de seus indicadores. Em 2010, a Empresa recebeu pelo sétimo ano consecutivo o Prêmio Consumidor Moderno de Excelência em Serviços ao Cliente, na categoria Construção Civil.

Ao registrar crescimento recorde, a TECNISA viveu em 2010 o desafio de manter a qualidade de seus produtos e serviços. Ao todo, 5.443 novos clientes iniciaram seu relacionamento com a Empresa no período.

Outra novidade foi o início de operação da linha TECNISA Flex, dirigida ao público de média e média-baixa rendas. A iniciativa demandou o desenvolvimento de novas práticas de comunicação e atendimento. A exemplo do que acontece com os outros tipos de empreendimentos, o contato com os clientes é constante nos projetos Flex, buscando-se, por exemplo, mantê-los sempre bem informados, o que inclui o envio de *e-mails* com *status* das obras, áudios personalizados,

visitas às obras e brindes que simbolizam o cumprimento de estágios do empreendimento.

Destacou-se também como ação importante do ano o lançamento dos primeiros empreendimentos projetados especialmente para incluir pessoas idosas, que concretizaram a aspiração da Companhia de desenvolver projetos que incorporem o conceito de consciência gerontológica.

Outro diferencial no atendimento ao cliente é a assistência técnica após a entrega das chaves, realizada por um departamento específico para esse fim, composto por cinco engenheiras e uma arquiteta. Esse departamento tem conseguido usar a competência e a sensibilidade características das mulheres, para oferecer serviços diferenciados, pautados em transparência, organização e efetividade. Uma equipe residente permanece no empreendimento por um período após o fim das obras, para atuar em pequenos reparos que estejam dentro das garantias oferecidas pela empresa.

O uso pioneiro e sistemático de novas mídias para receber consultas e prover informações também é uma marca da TECNISA, que possui profissionais especializados em internet e redes sociais. Em 2010, a excelência dessa estratégia de relacionamento foi reconhecida na

categoria Marketing do Master Imobiliário, considerado o prêmio mais importante do setor da construção civil.

PRAZOS DE ENTREGAS

A agilidade e a transparência no relacionamento com os clientes também aparecem nas situações não previstas, como a de atraso na entrega de obras, problema que, em 2010, afetou todo o setor imobiliário e foi causado pela baixa oferta de mão de obra qualificada. Para superar essa dificuldade, além de ampliar os programas de formação interna, a Companhia passou a adotar prazos mais dilatados no planejamento dos empreendimentos, procurando evitar eventuais frustrações dos clientes.

Em 2011, a prioridade será aperfeiçoar ainda mais os mecanismos de controle de prazo e de qualidade das obras. Para isso, estuda-se a ampliação do Departamento de Qualidade e Produtividade, responsável pelo Sistema de Gestão da Qualidade (*veja boxe na página ao lado*) e pela auditoria técnica interna. A estrutura ampliada será encarregada de fiscalizar os empreendimentos, identificar gargalos e orientar planos de ação para resolvê-los.

Na área de Marketing, o destaque será a consolidação do Departamento de Inteligência de Mercado, cuja missão é estudar as tendências do setor imobiliário e municiar as equipes técnicas e de comunicação com informações importantes para o negócio.

INTERAÇÃO PELA WEB

Permitir a troca de informações e a inovação no segmento imobiliário e em suas práticas, de forma aberta e colaborativa, pela internet. Esse é o objetivo do portal TECNISA Ideias, lançado em agosto de 2010 e por intermédio do qual os usuários podem compartilhar sugestões, dúvidas e informações, a partir do conceito de cocriação (*crowdsourcing*). É possível acompanhar a evolução das respostas e até mesmo votar nas ideias mais interessantes.

A expectativa é a de que o portal ajude a TECNISA a responder com mais assertividade e velocidade aos desejos dos consumidores, antecipando-se às tendências do mercado. Colaboradores também podem participar e estimular a adesão dos internautas. Somente em 2010, o TECNISA Ideias acumulou 1.082 sugestões, a maioria delas ligada ao tema da sustentabilidade. Essas ideias têm alimentado diversas áreas da Companhia.

NOVAS CONEXÕES

Dando continuidade ao seu reconhecido pioneirismo no uso de novas mídias para se relacionar com clientes, a TECNISA lançou em 2010 ferramentas que a mantêm como a empresa mais inovadora e “conectada” do segmento imobiliário. Em comum, as iniciativas têm como propósito aumentar a transparência e a agilidade do relacionamento com os clientes.

Ao visitar um estande da TECNISA, em alguns empreendimentos em lançamento, o cliente pode consultar na plataforma iPad vídeos, plantas ampliadas, mapas com infraestrutura do entorno e fotos de satélite. A ideia é disponibilizar, de forma gradual, iPads a todos os corretores, para que complementem os serviços já prestados pelo aplicativo criado para iPhone, em operação desde 2009. Entre as novidades tecnológicas de 2010, destacaram-se também a apresentação do conteúdo do Blog TECNISA no Kindle e a venda de seu primeiro apartamento pelo iPhone.

A esses instrumentos se somam outros recursos de comunicação *on-line*. Os principais são os seguintes:

Site institucional (www.tecnisa.com.br)

Além de informações sobre a empresa, oferece atendimento comercial, por meio de corretores *on-line*, das 8 horas às 24 horas, 360 dias por ano; e por *e-mail*, com resposta em até 15 minutos, ou por *chat* ou *video chat*. Por intermédio do *site*, o usuário também pode agendar telefonemas, realizar videoatendimento e acompanhar o andamento de obras, inclusive com acesso a fotos dos vários estágios de construção.

Blog corporativo (www.blogtecnisa.com.br)

No primeiro *blog* do mercado imobiliário, os internautas podem fazer comentários sem sofrer censura, pois somente mensagens de ofensas são desconsideradas. O conteúdo publicado nesse canal trata de quatro temas principais: notícias do mercado imobiliário, matérias sobre o lar, inovação e institucional.

Mídias sociais

Para interagir com clientes e se aproximar deles, a TECNISA desenvolve ações em *sites* de comunidades e de relacionamento, como o YouTube, LinkedIn, Google, Facebook, Flickr, Orkut, Twitter, Formspring, Wikipedia e Foursquare. Também mantém um estande virtual no Second Life, divulga suas informações pela rede social Twitter e aproveita o YouTube para divulgar peças publicitárias e vídeos institucionais.



PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Em julho de 2010, a TECNISA realizou nova pesquisa com seus clientes, meta assumida pela direção da Empresa no ano passado. Em entrevistas telefônicas, a Companhia solicitou a 179 clientes que avaliassem seu grau de satisfação com os produtos e serviços oferecidos. Entre as respostas dos que se declararam “muito satisfeitos”, os itens de maior destaque positivo foram o atendimento, a qualidade e o profissionalismo da empresa e de seus colaboradores.

AO ENCONTRO DOS CLIENTES

A decisão estratégica da TECNISA sobre aumentar a presença no segmento de imóveis para famílias de média e média-baixa rendas, com a linha Flex, demandou o desenvolvimento de estratégias de comunicação, vendas e atendimento específicas. Uma coordenadora de relacionamento foi designada especificamente para atuar com os clientes desse segmento.

Já a estratégia de divulgação promoveu iniciativas inéditas na Companhia. Para aproveitar o fluxo de pessoas em locais de grande circulação, foram inauguradas duas lojas em *shoppings*, nas cidades

paulistas de Osasco e Diadema, e uma superloja no centro de Carapicuíba, também na Grande São Paulo.

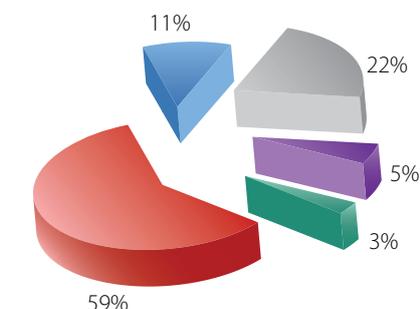
Para apresentar o empreendimento Flex Manoel da Nóbrega, em Diadema (SP), uma loja de 170 m² foi instalada no Shopping Praça da Moça, que tem fluxo de 500 mil pessoas por mês. Em Osasco (SP), a TECNISA inaugurou uma loja de 191 m² nas dependências do Shopping União, aproveitando a circulação mensal de 1,5 milhão de pessoas para promover os projetos da região. Os clientes de Carapicuíba (SP), por sua vez, têm acesso ao maior *showroom* imobiliário da TECNISA, numa loja de rua de 700 m², com a exposição da maquete do empreendimento, além de dois apartamentos-modelo decorados. Na época, 100% das unidades colocadas à venda foram negociadas em menos de 60 dias.

UM NOVO PÚBLICO

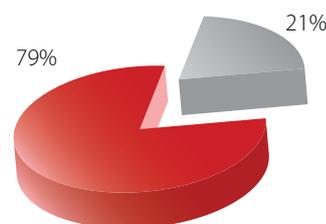
Em 2010, a TECNISA lançou seus dois primeiros projetos voltados também ao atendimento das necessidades do público com mais de 60 anos. Os empreendimentos Bossa Nova, em Santos (SP), e Reserva do Alto, em Barueri (SP), concretizaram uma iniciativa inovadora

AVALIAÇÃO DOS CLIENTES [GRI PR5]

“Pensando em toda a sua experiência com a TECNISA, qual é o seu nível de satisfação?”



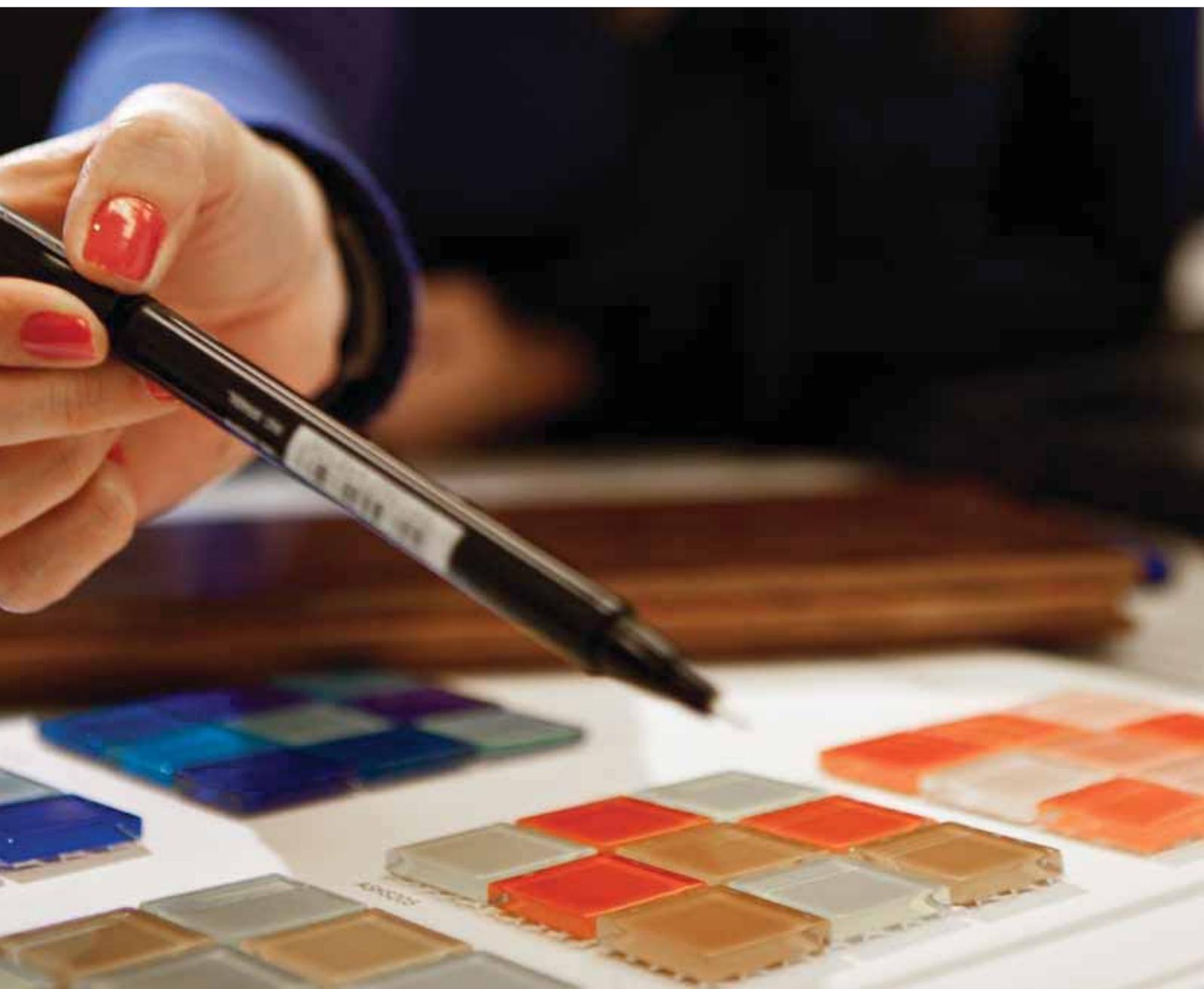
“Por favor, defina sua imagem da TECNISA com uma palavra:”



de arquitetura inclusiva, o programa Construir com Consciência Gerontológica, implementado em 2008. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), essa faixa etária representará 15% da população brasileira em 2025.

Fruto de trabalho conduzido por um grupo multidisciplinar, formado por arquitetos, engenheiros e gerontólogos, os empreendimentos apresentam novos atributos relacionados à qualidade de vida e à segurança. Veja a seguir algumas das inovações:

- ▶ adequação das áreas comuns para pessoas com dificuldade de locomoção, o que facilita a interação entre todos os moradores;
- ▶ rampas com largura mínima de 1,20 metro, para facilitar a locomoção;
- ▶ desníveis entre diferentes pisos de, no máximo, 1,5 centímetro de altura;
- ▶ escadas de acesso às piscinas especialmente projetadas a pessoas com mais de 60 anos;
- ▶ pisos opacos e antiderrapantes nas áreas comuns;
- ▶ áreas comuns de circulação com portas mais largas;
- ▶ equipamentos de ginástica específicos.



RELACIONAMENTO COM OS ACIONISTAS [GRI 4.4]

A área de Relações com Investidores é a responsável por estreitar o relacionamento da TECNISA com os profissionais do mercado de capitais, incluindo investidores. Para atingir tal objetivo, além de executar uma agenda de divulgação de resultados da Companhia, atende às solicitações de informações da comunidade financeira e divulga os fatos relevantes com potencial impacto nos negócios. Em 2010, a atuação da área de RI foi reestruturada, incluindo a contratação de um novo diretor, com o objetivo de promover a contínua diversificação da base acionária e, conseqüentemente, a maior liquidez dos papéis da TECNISA.

Além de realizar *road shows* com investidores nacionais e estrangeiros, sobretudo na Europa e nos EUA, a área de RI tem uma seção no *website* corporativo, na qual apresenta informações financeiras, operacionais e societárias. Os balanços trimestrais, com análises dos indicadores econômico-financeiros e operacionais, são apresentados em teleconferências. Em 2010, a TECNISA realizou 93 reuniões individuais com investidores e retomou os comunicados sobre vendas e lançamentos por trimestres.

RELACIONAMENTO COM OS PARCEIROS

A TECNISA possui dois tipos de parceiros que influenciam suas atividades. Os incorporadores, que são empresas selecionadas para apoiar a realização de empreendimentos no Estado de São Paulo e fora dele; e os fornecedores de bens e serviços, que incluem empreiteiras, projetistas, consultores, corretores e empresas de aluguel de equipamentos. Por sua proximidade com os negócios, esses parceiros são objeto de atenção e de ações de engajamento com base nos valores corporativos.

A TECNISA mantém um cadastro nacional de fornecedores, com critérios de qualidade e a exigência do cumprimento das leis trabalhistas. No ano, avançou ao coibir práticas contrárias a seus valores, formalizando, nos contratos com fornecedores, cláusulas que proíbem uso de mão de obra infantil ou emprego de condições análogas ao trabalho escravo.

RELACIONAMENTO COM AS COMUNIDADES

A TECNISA exerce sua responsabilidade comunitária buscando manter boa convivência com vizinhos de suas obras, além de investir em projetos educacionais com foco nos operários e atuar em parceria com organizações não governamentais das áreas de educação, cultura e saúde, por meio de investimentos e doações. Em comum, essas iniciativas têm o propósito de modificar o contexto social da construção civil e contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Na relação com vizinhos, os esforços estão direcionados à compreensão dos impactos das obras, como o aumento de ruídos, a poeira e o trânsito, de forma a minimizá-los. A primeira medida adotada foi a abertura de um canal de diálogo com a vizinhança, pelo *e-mail* vizinho@tecnisa.com.br, pelo *site* e pelo *blog* corporativo.

Já em relação aos projetos sociais, apesar de também atender a jovens carentes, seu foco é dar qualificação para os operários, uma categoria ainda com baixo nível de escolaridade. Além do projeto Profissionais do Futuro, a TECNISA desenvolve outras quatro iniciativas de caráter educacional. Na área filantrópica, mantém parceria com a Fundação Gol de Letra e faz doações a diversas instituições beneficentes. Em 2010, a Companhia destinou um percentual do total de suas vendas líquidas para os projetos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), que receberam um investimento de R\$ 1.072.621,00. No ano anterior, a destinação de recursos havia somado R\$ 859.868,00.

PRINCIPAIS PROJETOS SOCIAIS DA TECNISA

Ler e Construir

Desenvolvido pela TECNISA em 2002, o Programa de Alfabetização de Adultos é reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC) e realizado em parceria com a consultoria ADventto. Três vezes por semana, após o horário do expediente, os operários interessados participam de duas horas de atividades de alfabetização e educação. As aulas são ministradas por equipe de professores, em

salas instaladas nos canteiros de obra. Após oito meses de curso, os alunos são submetidos a uma prova para a obtenção do certificado de alfabetização reconhecido pelo MEC. Quem não consegue a nota mínima recebe aulas de reforço. Em dezembro de 2010, 44 alunos, de sete obras na Grande São Paulo, formaram-se até a 4ª série do Ensino Fundamental. Desde 2002, o projeto já formou 277 alunos.

Projeto Nosso Sonho

Fundada em 2007, a Associação Nosso Sonho nasceu com o apoio da TECNISA. Sua missão é promover a inclusão de jovens com paralisia cerebral na sociedade e no mercado de

trabalho. Na entidade, são desenvolvidas atividades de fisioterapia, fonoaudiologia, terapia ocupacional, educacional e arte-terapia. Até outubro de 2010, foram realizados 950 atendimentos de fisioterapia, 876 atendimentos de fonoaudiologia e 1.058 de terapia educacional.

Parceiros da Educação

Busca a melhoria do rendimento de alunos do Ensino Fundamental da rede pública, por meio de acompanhamento e avaliações periódicas. Um plano de ação é traçado para cada escola, conforme as necessidades. Desde 2008, a TECNISA apoia a Escola Estadual Orestes Guimarães, em São Paulo,

INVESTIMENTOS REALIZADOS COMO CONTRAPARTIDA PARA EXECUTAR AS OBRAS (R\$) [GRI EC8]

Empreendimento	SPE	Fornecedor	Descrição	Custo	Valor
Belterra	Arizona		Extensão de redes de água e esgoto	Contrato	109.100,00
Belterra	Arizona		Contrapartida viária	Contrato	795.000,00
Cabiúna	Halifax		Extensão de redes de água e esgoto	Contrato	111.200,00
Cassiano Ricardo	Braga		Contrapartida viária	Incorrido	567.520,91
Cônego Amaral Mello	Alaska		Extensão de redes de água e esgoto	Contrato	98.000,00
Hélio Pelegrino	Labrador	Agrotexas	Fornecimento de mudas	Contrato	20.750,00
Hélio Pelegrino	Labrador		Extensão de redes de água e esgoto	Contrato	95.000,00
Ítalo Brasileiro Piva	Lazio	Maximiliano Bescaino	Fornecimento de mudas	Incorrido	170.790,48
Itaoca	Toscana	Agrotexas	Fornecimento de mudas	Contrato	44.875,00
José Gomes Falcão	Colorado		Extensão de redes de água e esgoto	Incorrido	151.100,00
José Gomes Falcão	Colorado		Contrapartida viária	Incorrido	435.000,00
Manoel da Nóbrega	Sardenha	Flora Vittal	Fornecimento de insumos e mudas	Incorrido	19.200,00
Maurício de Oliveira	Zeta	Agrotexas	Fornecimento de mudas	Incorrido	24.950,00
Maurício de Oliveira	Zeta	Federal Automóveis	Fornecimento de um carro Kia Bongo	Incorrido	71.500,00
Maurício de Oliveira	Zeta	Agrosystem	Fornecimento de duas estações meteorológicas	Incorrido	20.475,00
Maurício de Oliveira	Zeta	B. Teixeira	Fornecimento de pedalinhos	Incorrido	25.200,00
Missushiro	Parque 10	BC Serviços e Construções	Revitalização de praça	Contrato	339.724,25
Pedro de Godoy	Quebec	Agrotexas	Fornecimento de mudas	Incorrido	5.580,00
Petrônio Portella	Jônica		Extensão de redes de água e esgoto	Contrato	120.000,00
Semeraro	Beta		Extensão de redes de água e esgoto	Contrato	108.000,00
Tabajara	Maia	Magion	Fornecimento de brinquedos para playground	Contrato	5.129,00
Tabajara	Maia	Ruma (Mayer e Ale)	Revitalização de praça	Contrato	19.973,78
Tabajara	Maia	Firenze Pinturas	Revitalização de praça	Contrato	12.475,55
Total					3.370.543,97

MULTAS RECEBIDAS EM 2010 PELA TECNISA POR NÃO CONFORMIDADE COM LEIS E REGULAMENTOS [GRI PR9]

Tipo/empreendimento	Valor/Ação
Placas irregulares em relação à Lei Cidade Limpa (município de São Paulo)	Todas foram regularizadas
Empreendimento Quebec	R\$ 14.000,00
Empreendimento Essex – Premiere (São José dos Campos)	R\$ 197,37
Empreendimento Lacombe – Aquarius (São José dos Campos)	R\$ 68,61
Empreendimento Maia – Square (Guarulhos)	R\$ 13.176,12
Total	R\$ 27.442,10

com ações de formação continuada aos professores, materiais, salas de leitura e de informática e, ainda, com a promoção de atividades extracurriculares, como passeios e eventos. Em 2010, a TECNISA passou a contribuir com a Escola Estadual Júlio de Mesquita Filho, em São Paulo.

Fundação Gol de Letra

Criada pelos ex-jogadores de futebol Leonardo e Raí, gerencia projetos de formação cultural e educacional que beneficiam cerca de 1.200 crianças, adolescentes e jovens. A TECNISA é uma das empresas parceiras da fundação desde 2002, apoiando suas atividades com recursos financeiros.

RELACIONAMENTO COM O GOVERNO E COM A SOCIEDADE

A TECNISA se relaciona com entes públicos para obter licenciamento de seus empreendimentos. Em 2010, realizou diversas obras de benefício público (*veja tabela na página ao lado*) como contrapartidas desses acordos de licenciamento. A Companhia participa também de discussões setoriais sobre práticas de construção sustentável, uma maneira de, continuamente, buscar a minimização dos impactos negativos das atividades do setor. Entre os fóruns dedicados a esse fim, destaca-se o Comitê de Meio Ambiente do Sinduscon-SP.



A TECNISA investe continuamente em métodos construtivos mais eficientes e na diminuição dos impactos e riscos provenientes de suas operações





Na área ambiental, os principais impactos da atividade de construção imobiliária estão associados ao uso intensivo de matérias-primas – como madeira, aço e cimento; ao consumo de água e energia elétrica, principalmente no uso dos imóveis após a entrega das chaves; à geração de resíduos nos canteiros de obras; e à emissão de gases de efeito estufa. De acordo com o World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), o setor

de construção civil responde, no mundo, por 40% da energia consumida e por 35% das emissões de dióxido de carbono, um dos gases responsáveis pelo aquecimento global.

Para minimizar a extensão desses impactos, a TECNISA investe no desenvolvimento de métodos construtivos mais eficientes, além da adoção de novas soluções incorporadas aos imóveis. O Departamento de Engenharia é a área responsável por avaliar, sob essa perspectiva, as práticas e as atividades relacionadas ao negócio. Esse processo levou, em 2010, ao desenvolvimento de iniciativas que contribuem para alcançar esses objetivos, como a possibilidade do uso de brita reciclada para pavimentação e de madeira tropical de origem certificada para revestimentos (*veja quadro abaixo*). Além disso, o Departamento de Engenharia formalizou a criação de área específica, sob o comando de um engenheiro

ambiental, para tratar de questões como transplantes e avaliações de passivos ambientais antes da compra de terrenos.

Em meados de 2011, a gestão ambiental na TECNISA foi fortalecida com a formalização da Política de Sustentabilidade corporativa, que estabelece uma série de diretrizes para a atuação nessa área. Com visão de longo prazo e o compromisso de ajudar a sociedade a se desenvolver de forma mais sustentável, a política tem como objetivo minimizar os impactos e riscos provenientes da operação.

USO DE MADEIRA LEGAL

A TECNISA firmou compromisso com a ONG WWF Brasil, no qual se compromete, a partir de 2011, a adquirir apenas madeira tropical com a certificação do Forest Stewardship Council (FSC) para uso em revestimento nos empreendimentos por ela construídos. A certificação assegura que o produto provém de projetos com manejo florestal adequado, licenciado, com rastreamento em toda a cadeia, desde a extração até a distribuição, além de garantir que o manejo é feito com práticas que promovem o desenvolvimento social dos profissionais envolvidos. O cuidado visa coibir a extração ilegal de madeira, um dos fatores de desmatamento no Brasil. No início do ano, a Companhia adquiriu cerca de 600 m³ de madeira para formas e revestimento de piso, com o selo FSC, sendo quase a totalidade originária de reflorestamento.

DESEMPENHO AMBIENTAL

DIFERENCIAIS E INOVAÇÕES AMBIENTAIS IMPLEMENTADOS EM 2010 [GRI EN26]

Nos empreendimentos

- ▶ Etiquetagem pelo Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel);
- ▶ infraestrutura para carros híbridos e elétricos;
- ▶ energia solar;
- ▶ sistema de duplo acionamento em bacias;
- ▶ madeira tropical certificada para revestimentos,
- ▶ reúso de águas pluviais;
- ▶ bomba de calor para aquecimento de piscinas;

- ▶ medição individual do consumo de água, com a instalação dos medidores.

Nos canteiros de obras

- ▶ Madeira de origem certificada para a produção de formas;
- ▶ sistema de aquecimento solar;
- ▶ reaproveitamento de resíduos;
- ▶ monitoramento e inventário da geração de resíduos.

A POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE DA TECNISA

Objetivo

Por meio de nossas atividades de incorporação e construção, gerar retorno financeiro aos investidores e ajudar a sociedade a se desenvolver com enfoque nas questões sociais e ambientais de forma a minimizar os impactos e riscos provenientes de nossa operação, com visão de médio e longo prazos.

Descrição da política

A Companhia deve estabelecer processos eficientes e formas de gestão que privilegiem a diversidade e valorizem o ambiente de trabalho saudável e seguro, sem discriminação de qualquer natureza.

Nesse ambiente de trabalho saudável, deve-se incentivar a inovação nos negócios, com enfoque na geração de retorno financeiro e redução dos impactos ao meio ambiente, através do uso racional de recursos pautado em tecnologias e processos eficientes.

Além disso, devem ser geridos os resíduos decorrentes dos processos produtivos da Companhia, de forma a reduzir a sua geração e assegurar a sua destinação compromissada, procurando alternativas para a sua reutilização, no médio prazo, quando houver ensaios e tecnologia que subsidiem essa reutilização de forma segura. Deve-se também privilegiar o desenvolvimento profissional e social dos colaboradores da Companhia, com enfoque em cidadania, autoestima e programas estruturados de capacitação.

Visão e responsabilidades da Diretoria em relação à política

- ▶ Desenvolver ações para que nos próximos três anos as diretrizes adotadas pela TECNISA sejam replicadas nas obras de parceiros;
- ▶ compromisso de adquirir 100% da madeira tropical com certificação FSC e estabelecer um procedimento de gestão para tratar do insumo em 2011;
- ▶ em três anos, implantar sistemas de monitoramento dos principais recursos utilizados nos canteiros de obras que permitam reconhecer, avaliar e controlar o desperdício de materiais e geração de resíduos;
- ▶ analisar e revisar continuamente os processos de desenvolvimento de produto e produção

de obras, visando reduzir a geração de resíduos, o consumo de recursos não renováveis e a geração de ruídos, por intermédio do desenvolvimento de novas tecnologias de qualidade comprovadas;

- ▶ reportar ao Comitê de Sustentabilidade sugestões de melhoria e inovações que tenham reflexos positivos na mitigação dos impactos ambientais, nas fases de projeto, construção, uso e operação;
- ▶ em cinco anos, fomentar a mobilização e engajamento dos fornecedores parceiros para mitigação de impacto ambiental e promoção do desenvolvimento social ao longo da cadeia produtiva;
- ▶ atender aos padrões estabelecidos nessa política em localidades em que haja legislações ambientais menos restritivas;
- ▶ promover o permanente desenvolvimento de sua equipe de trabalho, por meio de programas de alfabetização e capacitação profissional;
- ▶ promover a divulgação das ações voltadas ao desenvolvimento sustentável por meio de campanhas e treinamentos de colaboradores, assim como estimular o compartilhamento de novas ideias nos canais já existentes;
- ▶ promover a transparência nas relações da Companhia com os seus públicos, criando canais e ambientes que favoreçam essa comunicação;
- ▶ em três anos, incorporar na missão corporativa a sustentabilidade como valor estratégico;
- ▶ em três anos, promover a divulgação da Política Socioambiental aos públicos com os quais a TECNISA se relaciona.

Mitigação de riscos

A observação das informações contidas na política minimizará alguns riscos envolvidos no negócio, destacando-se:

- ▶ impactos ao meio ambiente (consumo de recursos não renováveis e geração de resíduos);
- ▶ multas ou embargos decorrentes dos prejuízos causados ao meio ambiente pelas atividades dos negócios;
- ▶ impactos negativos vinculados à imagem da Empresa;
- ▶ acréscimo nos custos de obras em função do sobre-consumo de recursos;
- ▶ multas vinculadas a processos trabalhistas.

RACIONALIZAÇÃO DOS MÉTODOS CONSTRUTIVOS

O conceito de racionalização construtiva praticado pela TECNISA tem como base a busca de eficiência na aplicação de recursos, destacando-se o foco no desempenho do produto, na sua durabilidade e na redução dos custos de operação e manutenção. As medidas contribuem para a redução dos impactos ambientais de empreendimentos nas diversas fases de seu ciclo de vida.

Desde meados da década de 1990, quando criou seu Departamento de Desenvolvimento Tecnológico, a Companhia estuda o tema. O Departamento tem a atribuição, com as demais áreas da Engenharia, de aprimorar, desenvolver e avaliar, de maneira sistêmica, produtos, técnicas e métodos construtivos, a fim de subsidiar técnica e economicamente as escolhas da Empresa, mantendo a qualidade do produto. Entre os principais desdobramentos desse trabalho estão a redução da geração de resíduos, a racionalização dos processos produtivos e a reutilização de resíduos no próprio canteiro de obras.

Um exemplo do trabalho conjunto da Engenharia é a utilização de resíduos de revestimento de fachada no próprio canteiro de obras, no contrapiso de áreas externas. Outras ações ligadas à racionalização são a coordenação e a compatibilização de projetos. A atuação coordenada nas fases preliminares de projeto permite o equilíbrio entre

soluções técnicas, ambientais e econômicas, e a redução potencial de consumos e custos.

A racionalização construtiva também está presente nos pisos das áreas comuns externas dos edifícios. A TECNISA entrega parte de seus empreendimentos equipados com piso elevado, o que permite que seja feita a manutenção racionalizada da impermeabilização do térreo sem demolição do piso. Isso evita a produção de entulho e reduz o consumo de materiais que seriam utilizados na execução do novo piso. Estima-se que essa medida evite, para cada metro quadrado de piso, a geração de seis litros de resíduos. Em 2010, 66% dos empreendimentos foram entregues com essa tecnologia. Outra prática que propicia otimização do uso de matérias-primas é a organização dos processos com projetos para produção, como na execução de revestimento cerâmico de pisos e paredes, que evita o desperdício de recursos em diferentes fases.

PARCERIAS E INFLUÊNCIA POSITIVA

A TECNISA acredita em seu potencial de indução de mudanças e espera incentivar outras construtoras a adotarem práticas mais sustentáveis de longo prazo. A Companhia cultiva a relação com seus diversos públicos de interesse por acreditar que a continuidade do negócio no médio e longo prazos depende da participação e

CONFORTO ACÚSTICO DIFERENCIADO

Para oferecer maior conforto e privacidade aos clientes, desde 2008, a TECNISA instala em alguns produtos isolamento acústico no contrapiso e nos forros com tubulações embutidas. Além disso, desenvolveu soluções próprias que têm servido de referência para outras construtoras e para especialistas de mercado. Em 2010, 80% das unidades construídas no segmento Premium contaram com o diferencial de conforto acústico em pisos; e 100% das unidades, com sistemas de isolamento acústico de tubulações em forros.

Para avaliar a eficácia das medidas, a Companhia acompanha a satisfação de seus clientes em relação ao conforto acústico de seus imóveis.

ISOLAMENTO ACÚSTICO EM EMPREENDIMENTOS PREMIUM DA TECNISA*

	2009	2010
Total de unidades	452	416
Com contrapiso acústico	40%	48%
Com isolamento em ramais de esgoto	100%	100%

EMPREENDIMENTOS PREMIUM COM PISO ELEVADO*

	2009	2010
Total	40%	91%

*Os percentuais referem-se aos empreendimentos que foram concluídos nos respectivos anos. No Relatório de Sustentabilidade 2009, os dados apresentados se referiam a obras lançadas em cada ano. [GRI 3.11]

da contribuição daqueles que atuam de forma direta ou indireta na operação.

A equipe de Engenharia, por exemplo, age de forma proativa, buscando o intercâmbio de conhecimento com parceiros dos mais diversos setores, para aprimorar cada vez mais seus produtos e serviços. Essa equipe já implantou diversas soluções resultantes da troca de experiências com vários fornecedores de sua carteira, como Arcelor Mittal, Deca e Tigre.

MATERIAIS E RESÍDUOS

Desde 2002, nos canteiros de obra da TECNISA, são realizadas a segregação e a

destinação dos resíduos separados por tipo. Esse procedimento respeita a Resolução do Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama) nº 307. Para isso, a Companhia conta com um procedimento de gestão de resíduos que incorporou em 2010 o controle eletrônico de destinação por intermédio de um sistema de informação específico.

Nesse sistema, constam os dados atualizados dos transportadores de resíduo cadastrados e licenciados por região para facilitar a operação feita pelas obras. Com o sistema, foi possível inventariar os volumes de resíduos gerados por tipo, período e obra. As informações serão registradas ao longo dos próximos anos e

VOLUME DE RESÍDUOS GERADOS (2010) [GRI EN22]

Tipo	Volume
Alvenaria (m ³)	9.494
Gesso (m ³)	1.239
Madeira (m ³)	9.664
Metal (kg)	4.195
Papel (m ³)	2.346
Plástico (m ³)	1.877
Desmonte de rocha (m ³)	2.141
Solo (m ³)	88.507
Resíduo sem segregação (m ³)	983

Obs.: resíduos da geração à destinação final. Nos canteiros de obras são realizados a segregação e o acondicionamento dos resíduos por tipo. A destinação respeita a Resolução Conama nº 307.

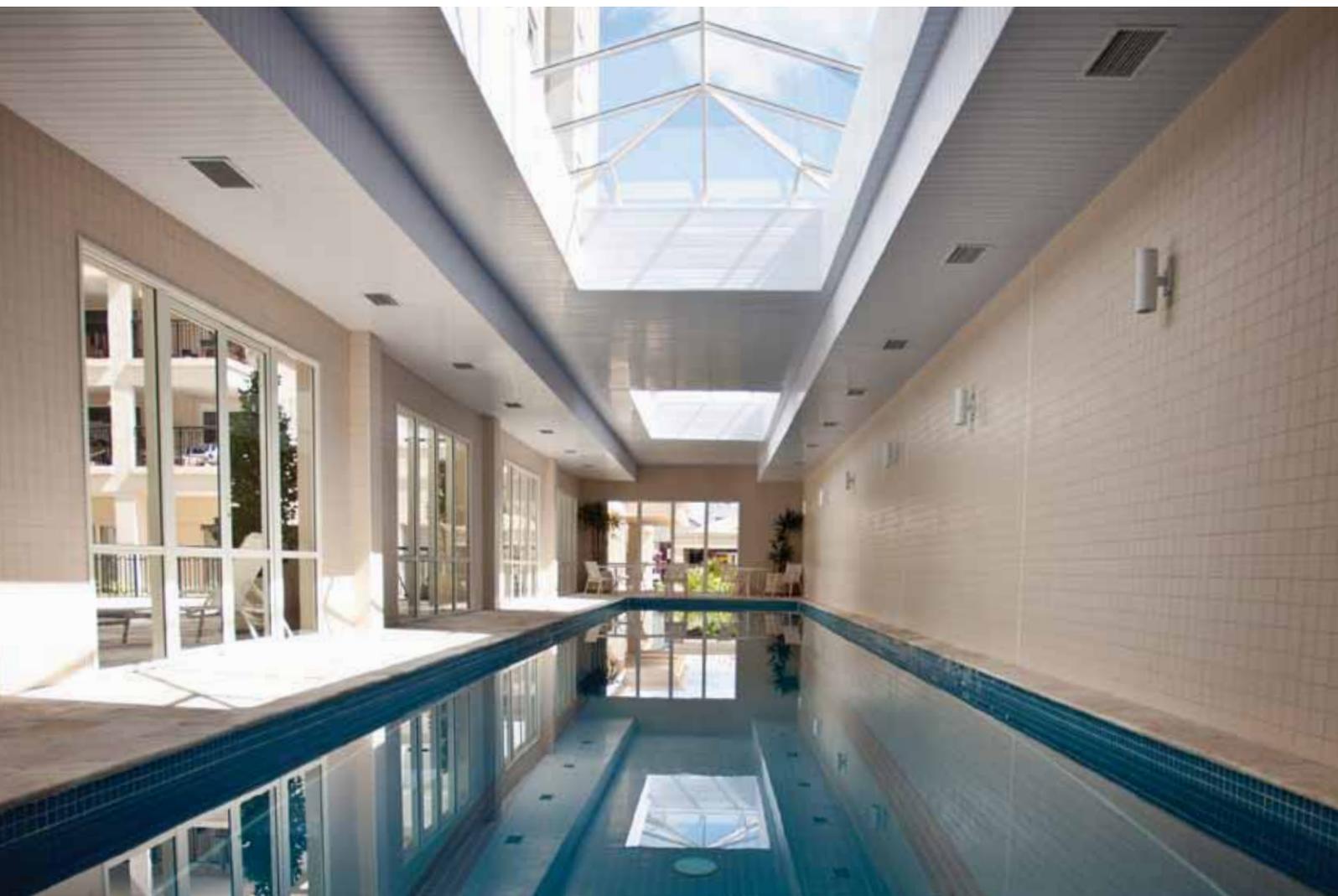
subsidiarão a criação de indicadores para auxiliar no planejamento dos futuros canteiros e orientar a gestão de resíduos com foco na redução daqueles que geram maior impacto.

Há quase 10 anos, a TECNISA reutiliza resíduos de fachada para executar contrapisos em áreas externas, o que proporcionou, em 2010, uma economia potencial de 2.810 m³ de areia. Seguindo essa mesma linha, a Companhia estudou e aprovou o uso de brita reciclada em base de pisos de subsolos. A prática, além de reduzir o consumo de materiais provenientes de pedreiras, traz benefícios econômicos.

Outra iniciativa do ano foi o beneficiamento de resíduos de um terreno localizado na Barra Funda, bairro da capital paulista. A área, que antes pertencia à Telesp, contava com um complexo de prédios e um ginásio poliesportivo que somavam 32.126 m² de área construída. Considerando o grande volume de resíduos que seriam gerados pela demolição

dessas construções, a TECNISA desenvolveu um programa para o beneficiamento do material, que consistiu em reaproveitar 100% dos resíduos classe A (alvenaria e concreto), que somam cerca de 10 mil m³ e serão utilizados para construção da estrutura viária do loteamento a ser lançado. Todos os outros tipos de resíduos retirados do local tiveram destinação adequada, de acordo com a legislação.

A Companhia manteve ainda um diferencial interessante para seus clientes, que proporciona redução na geração de resíduos. Com o Personal TECNISA, os clientes dos produtos Premium podem escolher os acabamentos e indicar adaptações nos imóveis adquiridos. Essas adaptações são feitas no período de construção, evitando reformas posteriores, muito comuns e geradoras de grande quantidade de resíduos. Entre 2008 e 2010, cerca de 85% dos clientes optaram pelo serviço de personalização da TECNISA. Apenas no ano passado, os serviços foram aplicados em 348 apartamentos.



MATERIAIS USADOS EM OBRAS DA COMPANHIA [GRI EN1, EN2]

Materiais 2009	Unidade	Quantidade 2009	% material reciclado	Total material reciclado
Aço	kg	2.570.000	80%	2.056.000
Bloco cerâmico (tipo)	unidade	1.067.930	Não contém	Não contém
Bloco de concreto (subsolos)	unidade	102.358	Não contém	Não contém
Cerâmica/azulejo *	m ²	79.742	3,5%	2.791
Vidro	m ³	33	18%	6
Concreto	m ³	32.200	7,14%	2.299
Alumínio	kg	81.000	70%	56.700
Cimento	kg	4.093.250	Não contém	Não contém
Kit porta pronta	unidade	5.995	Não contém	Não contém
Madeira serrada/formas	m ³	8.050	100% reflorestamento	
Areia	kg	18.681	Não contém	Não contém
Gesso	kg	935.905	Não contém	Não contém
Madeira tropical	m ³	50	Não contém	Não contém

Materiais 2010	Unidade	Quantidade 2010	% material reciclado	Total material reciclado
Aço	kg	2.511.367	80%	2.009.093
Bloco cerâmico (tipo)	unidade	1.152.003	Não contém	Não contém
Bloco de concreto (subsolos)	unidade	85.168	Não contém	Não contém
Cerâmica/azulejo *	m ²	71.183	3,5%	2.491
Vidro	m ³	29	18%	5
Concreto	m ³	28.429	7,14%	2.030
Alumínio	kg	67.613	70%	47.329
Cimento	kg	2.657.970	13,6%	361.484
Kit porta pronta	unidade	5.610	Não contém	Não contém
Madeira serrada/ formas	m ³	7.107	100% reflorestamento	
Areia	kg	14.644	Não contém	Não contém
Gesso	kg	133.879	Não contém	Não contém
Madeira tropical	m ³	60	Não contém	Não contém

Obs.: os valores indicados nas tabelas referem-se aos totais consumidos pelas obras que foram concluídas, respectivamente em 2009 e 2010.
* Valores médios.



MULTAS E SANÇÕES AMBIENTAIS (2010) [GRI EN28]

Empreendimento	Motivo	Ação corretiva	Sanção
Petrarca – São Paulo (SP)	Corte irregular de quatro árvores	Assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta com a Secretaria Municipal do Verde e Meio Ambiente	Multa no valor de R\$ 4.000,00 (pagamento pendente) Plantio de 66 mudas em local determinado pela Secretaria, no valor de R\$ 50.100,00 (parcialmente atendida)
Total			R\$ 54.100,00

ENERGIA [GRI EN6]

Em 2010, a TECNISA implementou iniciativas que propiciam redução no consumo de energia elétrica, tanto nos canteiros de obras como na utilização dos imóveis.

Um projeto piloto no empreendimento Acqua Play, em Santos, utiliza energia solar para parte do sistema de aquecimento da água usada pelos operários. A intenção é reduzir o consumo de energia e propiciar banhos de maior conforto aos trabalhadores, gerando também economia para a Companhia. O investimento no sistema deve ser pago, na forma de economia na conta de consumo, em dois anos. Estima-se ainda que o sistema proporcione uma redução de cinco toneladas na emissão de CO₂ ao ano para cada torre em construção que venha a adotar o sistema.

Já em São Paulo, os empreendimentos Moai e Artefatto serão os primeiros a contar com o sistema de aquecimento solar para edifícios residenciais, conforme determina a legislação em vigor. O sistema será central, composto por coletores solares e reservatórios térmicos (conjugados a um sistema auxiliar a gás, que funcionará como *back up*) localizados na cobertura dos edifícios. Todos os apartamentos serão equipados com sistema de recirculação que assegurará água quente instantaneamente nos pontos de consumo,

eliminando o desperdício de água fria que é comum em outros sistemas.

Outro destaque conquistado pela TECNISA, em 2010, foi se tornar a primeira construtora a etiquetar um edifício residencial, no Estado de São Paulo, dentro do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica, criado para informar aos consumidores o nível de eficiência energética de produtos. O Procel Edifica, lançado pela Eletrobrás e pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro) em novembro de 2010, classifica as edificações em categorias que variam de "A" a "E", sendo "A" a mais eficiente, isto é, que gasta menos energia com melhor conforto térmico. O empreendimento Flex Guarulhos, da TECNISA, recebeu na avaliação do Inmetro o nível "B". Com esse nível, há uma expectativa de redução dos custos do condomínio de R\$ 228 mil por ano.

Outras iniciativas desenvolvidas com o intuito de propiciar eficiência e conforto foram:

- ▶ entrega de infraestrutura e oferta de estações para recarga de veículos híbridos e elétricos, no empreendimento Moai, em São Paulo, o primeiro edifício do Brasil a possuir esse diferencial;
- ▶ padronização em futuros empreendimentos Premium de circuitos de iluminação setorializados em subsolos e acionados por sensores

TOTAL DE CONSUMO DE ÁGUA POTÁVEL NOS CANTEIROS DE OBRA [GRI EN8]

	2009	2010
Consumo (m ³)	63.674	65.242

Obs.: ao longo de 2009, estavam em execução 47 prédios; e em 2010, 45 prédios.

de presença. O empreendimento Moai foi o primeiro a adotar o novo conceito. Com o sistema, haverá redução do gasto mensal com energia e da emissão de CO₂.

A redução no consumo de água também foi um dos focos da área de Engenharia em 2010. Conheça, a seguir, as principais iniciativas dessa espécie. [GRI EN26]

Dual Flush

Em 2010, a TECNISA adotou como padrão para todos os seus empreendimentos, inclusive os da linha Flex, bacias com sistema de duplo acionamento, que permite ao usuário o controle da descarga de efluentes de acordo com o uso. Desde que foi aprovado, em abril de 2010, já foram adquiridas 2.700 unidades do produto, entregues em quatro obras. Tal medida pode gerar uma economia da ordem de 33% no consumo de água para descargas, o que, para os empreendimentos em questão, representará potencialmente uma economia de cerca de 5.800 m³ de água por ano, equivalente a R\$ 55.680,00.

Reúso de águas pluviais

A TECNISA implantou no projeto do empreendimento Bossa Nova, em Santos, um sistema para captação e reúso de águas pluviais. A água poderá ser utilizada para limpeza das áreas comuns e rega de jardins. Considerando-se o índice pluviométrico dos últimos 20 anos na região, foi estimada uma economia potencial para o condomínio de 1.430 m³ de água por ano, equivalente a R\$ 13.728,00.

Estudo Ourânia

A escassez de água nas grandes metrópoles é uma realidade e já impõe a necessidade, em alguns casos, de captação do recurso

em mananciais distantes, evidência de um quadro grave para os próximos anos. Antecipando-se a isso, a TECNISA estuda há mais de um ano a eficácia de dois tipos de dispositivos, os restritores de vazão e os redutores de pressão, num condomínio. O primeiro se mostrou mais eficiente, gerando uma redução de 12% no consumo de água. A Empresa está trabalhando de modo a adotar o dispositivo como padrão para os futuros empreendimentos.

Medição individualizada

A medição individualizada do consumo de água corrige a distorção gerada pelas diferentes faixas de consumo existentes entre unidades habitacionais de um mesmo edifício. Por isso, o dispositivo é uma solução eficiente para a redução do desperdício domiciliar. De acordo com um estudo de especialização em construção civil da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), a adoção do sistema pode proporcionar redução de até 25% no consumo do recurso. Além disso, a medida facilita a identificação de eventuais vazamentos.

Entre 2008 e 2010, todos os empreendimentos da linha TECNISA Premium foram entregues com a infraestrutura necessária para a instalação dos medidores individuais de água e gás. Em 2010, 50% dos empreendimentos foram entregues com os hidrômetros já instalados. Dos empreendimentos entregues em 2008, 86% instalaram o sistema; em 2009 e 2010, isso ocorreu em todos os condomínios. Considerando uma base de redução média de 25% no consumo de água propiciada pelo sistema, e o consumo diário de água por habitante de 200 litros, estimam-se as seguintes economias potenciais do recurso por ano, nesses empreendimentos:

ECONOMIA DE ÁGUA EM EMPREENDIMENTOS COM MEDIDORES INDIVIDUAIS [GRI EN26]

	2008	2009	2010
Potencial de redução (m ³)	54.659	16.425	33.059

Obs.: redução potencial do consumo de água nos empreendimentos entregues pela TECNISA no período 2008/2009/2010, com base no número atual de unidades que já contam com medição individualizada.



Depois de um período de incertezas geradas pela crise financeira mundial, que obrigou as empresas do setor de construção a uma redução no nível de atividades, 2010 foi um ano histórico para a TECNISA. No período, a Companhia retomou o crescimento, consolidou a diversificação dos negócios – com o lançamento da plataforma Flex (dirigida ao segmento de média e média-baixa rendas), ampliou a atuação geográfica e alcançou um patamar inédito em número de lançamentos, montante de vendas e lucro.

A recuperação vigorosa do ritmo de expansão foi acompanhada por recordes sucessivos no desempenho operacional e na *performance* financeira, com a obtenção, por exemplo, de ganhos significativos de eficiência na gestão das despesas e na valorização das ações, com o consequente aumento do retorno aos acionistas. Além disso, a TECNISA manteve o foco na rentabilidade e na qualidade de cada um de seus empreendimentos, permanecendo entre as empresas com as melhores margens – bruta e líquida do mercado.

O planejamento da Companhia mostrou-se plenamente adequado ao cenário macroeconômico doméstico, uma vez que 2010 foi igualmente histórico para o Brasil, que registrou aumento de 7,5% no Produto Interno Bruto (PIB), segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). A recuperação da atividade econômica do país foi ampla, e seus desdobramentos possibilitaram, em especial, a formação de um ambiente favorável para o setor imobiliário.

A expansão do nível de ocupação profissional no país, que encerrou o ano com taxa de desemprego de 6,7%, segundo o IBGE, levou à natural elevação salarial dos trabalhadores. A estabilidade no emprego e o aumento na renda foram fatores que impulsionaram o nível de consumo de parcela significativa da população, exatamente aquela que sempre viu como distante o sonho da casa própria.

Ao ter acesso facilitado a bens de consumo com a maior oferta de crédito, as famílias com renda entre 5 e 15 salários mínimos, público-alvo do TECNISA Flex, tornaram-se o motor do crescimento do país. A nova realidade alcançou o mercado imobiliário. Segundo dados do Banco Central, apenas o Sistema Brasileiro



de Poupança e Empréstimo, que fornece recursos para o financiamento de imóveis de até R\$ 500 mil, aumentou em 65% o volume de capital emprestado, totalizando R\$ 56 bilhões e 420 mil unidades financiadas em 2010.

Considerando esse cenário e o custo do capital próprio (*equity*), em 2010, a TECNISA optou por crescer com base no aumento de seu endividamento. Com essa estratégia, a Companhia captou por meio de debêntures e Cédulas de Crédito Bancário volume de recursos suficiente, com prazos de pagamento compatíveis com o seu planejamento. Ao mesmo tempo, a administração financeira aperfeiçoou os instrumentos de gestão de fluxo de caixa. Esses dois esforços levaram a Companhia a alcançar um nível de caixa compatível com as necessidades de suas operações durante o exercício, incluindo a compra de terrenos para o desenvolvimento de novos empreendimentos.

No início de 2011, com base no planejamento dos próximos anos, a TECNISA realizou nova oferta pública de ações na BM&FBovespa. Os objetivos do Follow-On foram fortalecer a estrutura de capital para reduzir a dívida da Companhia e ampliar a liquidez dos papéis, antes concentrados em número menor de investidores. A operação foi um sucesso e a TECNISA captou R\$ 398,3 milhões, tendo emitido 39.830.500 novas ações ordinárias representativas do capital social. Assim, assegurou capacidade para alcançar as metas futuras.

O cenário brasileiro dos próximos anos continua bastante promissor para o mercado da construção e especialmente para a TECNISA, com a tendência de crescimento consistente na renda e no volume de crédito à população – e, conseqüentemente, na demanda por imóveis. Em 2011, ao mesmo tempo em que perseguirá suas metas operacionais e financeiras,



Num ano de retomada do crescimento,
Empresa diversifica negócios, amplia atuação
e bate recorde de lançamentos, vendas e lucro



a TECNISA priorizará a redução do custo de sua dívida – renegociando taxas e diminuindo o nível de endividamento – e a aproximação com o mercado de capitais, por meio de atuação mais proativa da área de Relações com Investidores, além do aprimoramento das rotinas de Controladoria e Tesouraria.

As perspectivas para o médio e longo prazos são igualmente positivas. A Companhia pretende aproveitar as oportunidades de negócios tendo como referência os princípios corporativos que, especificamente no âmbito econômico-financeiro, manifestam-se, por exemplo, pela busca permanente de retorno aos acionistas.

EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS OPERACIONAIS [GRI 2.8]

	2009	2010
VGV total (R\$ milhões)	514,4	2.425,9
VGV TECNISA (R\$ milhões)	352	2.054,4
Número de lançamentos	7	27
Área útil lançada (m ²) – parcela TECNISA	98.951	580.144
Unidades lançadas	1.337	8.513
Preço médio dos lançamentos (R\$/m ²)	3.559	3.540
Vendas contratadas TECNISA (R\$ milhões)	905,2	1.510,7

EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS FINANCEIROS [GRI 2.8, EC1]

	2009	2010
Receita líquida (R\$ milhões)	710,7	1.364,4
Lucro bruto (R\$ milhões)	248,5	413,1
Margem bruta (%)	35	30,3
Margem bruta ajustada* (%)	39	37,1
EBITDA (R\$ milhões)	153,4	262,9
Margem EBITDA (%)	21,6	19,3
Margem EBITDA* (%)	24,9	26
Lucro líquido (R\$ milhões)	110,5	200
Margem líquida (%)	15,6	14,7
Margem líquida antes de minoritários (%)	18,6	16,7
Dívida líquida (R\$ milhões)	479,3	1.009,4
ROE	13,2	20,9
ROA	3,7	6,4
Lucro por ação (R\$)	0,76	1,38

* Ajustada por juros e variação monetária alocada no custo da obra

PRINCIPAIS AVANÇOS DA EMPRESA EM RELAÇÃO A 2009

Valor Geral de Vendas referente à parcela TECNISA foi de **R\$ 2,1 bilhões**, 5,8 vezes maior.

AUMENTO DE:

67% nas vendas contratadas, que foram de R\$ 1,5 bilhão.

81% no lucro líquido, que alcançou R\$ 200 milhões.

92% na receita líquida, que chegou a R\$ 1,3 bilhão.

PARTICIPAÇÃO NO MERCADO DE CAPITALIS

As ações da TECNISA (TCSA3) são negociadas no Novo Mercado da BM&F Bovespa e integram o Índice do Setor Imobiliário (IMOB), o Índice Small Caps (SMLL), o Índice de Governança Corporativa Diferenciada (IGC) e o Índice de Ações com Tag Along Diferenciado (ITAG). Até 31 de dezembro de 2010, registraram presença em 100% dos pregões e acumularam valorização de 6,54%, ante uma variação de -1,06% do Ibovespa (índice que reflete o desempenho de 69 papéis de maior liquidez no mercado), de 11,77% do IMOB (índice das empresas do setor imobiliário), de 10,10% do IGC e de 9,15% do ITAG.

O volume negociado em 2010 atingiu R\$ 298,5 milhões, em 32.531 negócios realizados. No encerramento do ano, os papéis estavam cotados a R\$ 11,08, representando um valor de mercado da Companhia equivalente a R\$ 1,6 bilhão.

Em 2010, foi contratado o BTG Pactual para atuar como formador de mercado das ações da TECNISA, visando criar condições favoráveis para o aumento de negócios realizados com a TCSA3. O formador de mercado deve garantir a existência de ofertas de compra e venda no pregão em bases de *spread* adequadas, monitorando as tendências e as condições de mercado.

Veja o comportamento dos principais indicadores de *performance* em 2010:

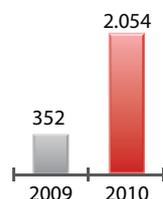
PERFORMANCE OPERACIONAL [GRI 2.8]

LANÇAMENTOS

Em 2010, os lançamentos da TECNISA somaram R\$ 2,4 bilhões. Desse total, cerca de R\$ 2,1 bilhões foram relativos à parcela TECNISA nos empreendimentos. O montante foi 5,8 vezes maior do que o realizado no ano anterior. A nova linha TECNISA Flex completou o seu primeiro ano respondendo por 35% dos lançamentos realizados pela Empresa.

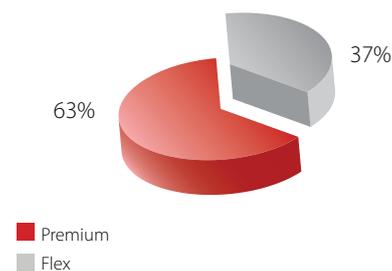
LANÇAMENTOS (R\$ Milhões)

Parcela TECNISA

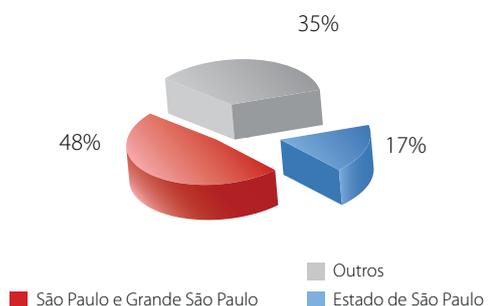


No conjunto de todos os lançamentos do ano, a maior parcela localizou-se na capital paulista e na Grande São Paulo, com 48%.

LINHA DE PRODUTO



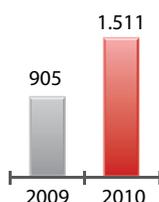
DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DOS LANÇAMENTOS



VENDAS

O volume de vendas alcançou a marca de R\$ 1,7 bilhão (com R\$ 1,5 bilhão relativos à parcela TECNISA). O valor obtido foi 67% superior ao apresentado no fechamento de 2009. Esse desempenho reflete a boa velocidade de vendas alcançada pela Companhia no ano, com a manutenção do foco da gestão comercial na rentabilidade dos empreendimentos.

VENDAS CONTRATADAS (R\$ Milhões) Parcela TECNISA

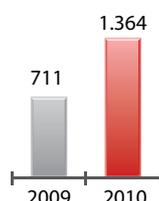


PERFORMANCE ECONÔMICO-FINANCEIRA [GRI 2.8]

RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

Em 2010, a receita operacional líquida da TECNISA foi de R\$ 1,3 bilhão, valor 92% maior do que o obtido no mesmo período de 2009. Tal desempenho resultou da realização de um maior número de lançamentos e vendas ao longo do ano, com destaque para o segmento Flex, que possui um ciclo mais rápido, aumentando assim o reconhecimento da receita contábil.

RECEITA LÍQUIDA (R\$ Milhões)

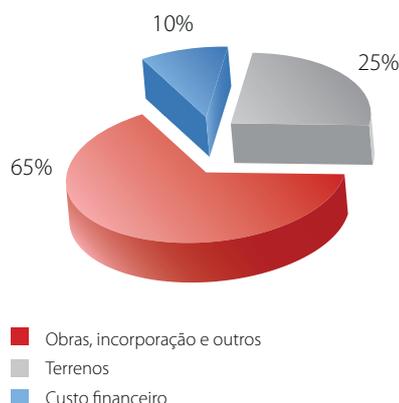


CUSTO DOS IMÓVEIS VENDIDOS E DOS SERVIÇOS PRESTADOS

No ano que passou, esse indicador alcançou a marca de R\$ 951,3 milhões, 107% acima do montante registrado no ano anterior. A expansão foi resultado, principalmente, do reconhecimento maior da

receita e da evolução das obras. Na relação com a receita operacional líquida, os custos aumentaram de 65% em 2009 para 69,7% em 2010, crescimento motivado pela maior incidência de despesas financeiras, pelas provisões alocadas no custo (R\$ 89,1 milhões no ano, ante os R\$ 27 milhões de 2009) e pelo aumento de projetos realizados na modalidade de permutas.

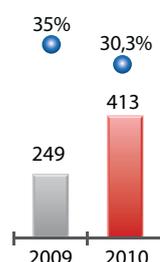
COMPOSIÇÃO DO CUSTO DE IMÓVEIS VENDIDOS



LUCRO BRUTO

O lucro bruto da TECNISA atingiu R\$ 413,1 milhões, enquanto a margem bruta foi de 30,3%, inferior à registrada em 2009. Se excluídos os custos financeiros, a margem passaria a ser de 37,1%, contra os 39% em 2009. A diminuição foi motivada por vários fatores, como a diversificação de produtos da Empresa (Premium e Flex), o aumento do volume de obras executadas por parceiros (que resultaram no pagamento de taxa de administração) e a ampliação de permutas realizadas ao longo do ano.

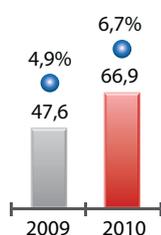
LUCRO BRUTO (R\$ Milhões) E MARGEM BRUTA



DESPESAS COM VENDAS

As despesas da Companhia com as vendas totalizaram R\$ 66,9 milhões. O valor correspondeu a 4,9% da receita líquida. Em 2009, o volume de despesas havia sido de R\$ 47,6 milhões (6,7% da receita líquida). Apesar desse aumento (em valores absolutos), que foi motivado pelo maior ritmo de lançamentos ao longo do ano, o percentual das despesas sobre a receita líquida registrou queda significativa, em boa parte ocasionada pela expansão do uso de novas mídias e plataformas de vendas mais eficientes.

DESPESAS COM VENDAS (R\$ Milhões)

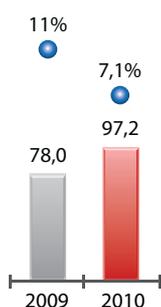


● % da receita líquida

DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

A TECNISA encerrou 2010 com um total de R\$ 97,2 milhões em despesas gerais e administrativas. O montante correspondeu a 7,1% da receita líquida. No ano anterior, o indicador havia totalizado R\$ 78 milhões (11% da receita líquida). A exemplo do que aconteceu com o indicador "Despesas com Vendas", o acréscimo teve origem na execução de um maior volume de operações no ano de forma mais eficiente.

DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS (R\$ Milhões)

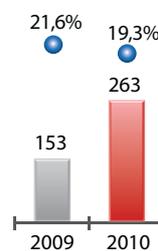


● % da receita líquida

EBITDA

Medida pelo indicador EBITDA (lucro antes dos juros, impostos sobre lucro, depreciação e amortização), a geração operacional de caixa somou R\$ 263 milhões, valor 71% superior ao apresentado em 2009. O resultado foi reflexo direto do volume de vendas da Companhia no ano. A margem EBITDA, por sua vez, sofreu redução de 21,6% para 19,3%. Excluindo-se a despesa financeira alocada em custos, a margem teria aumentado de 24,9% em 2009, para 26% em 2010, refletindo novamente a maior eficiência operacional no período.

EBITDA (R\$ Milhões) E MARGEM EBITDA



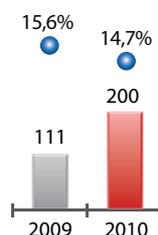
RESULTADO FINANCEIRO

Ao final de 2010, a TECNISA consolidou um resultado financeiro da ordem de R\$ 29,7 milhões, 28% acima do obtido em 2009. Esse resultado aconteceu, principalmente, em razão de uma maior posição de caixa mantida pela Companhia durante o ano.

LUCRO LÍQUIDO

O exercício registrou valor recorde de R\$ 200 milhões no lucro líquido da empresa, com uma margem líquida de 14,7%, ante os 15,6% do no ano anterior. Se fosse excluída a participação de minoritários, a margem teria sido de 16,7% em 2010, ante 18,6% em 2009.

LUCRO LÍQUIDO (R\$ Milhões) E MARGEM LÍQUIDA



Demonstrações de Valor Adicionado - DVA (R\$ mil) [GRI EC1]

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2009
Receita				
Receita de imóveis vendidos/serviços prestados	-	-	1.415.651	737.928
Provisão para devedores duvidos - reversão/ (Constituição)	-	-	(433)	(731)
Outras receitas operacionais	-	11.639	5.624	15.916
Total	-	11.639	1.420.842	753.113
Insumos adquiridos de terceiros				
Custo de imóveis vendidos e serviços prestados	-	-	(951.300)	(462.196)
Serviços de terceiros	(7.766)	(12.037)	(10.063)	(15.901)
Outras despesas operacionais	(22.619)	(13.612)	(90.921)	(56.607)
Total	(30.385)		(1.052.284)	(534.704)
Valor adicionado bruto	(30.385)	(14.010)	368.558	218.409
Retenções				
Depreciação, amortização e exaustão	(8.483)	(1.688)	(20.235)	(14.837)
Total	(8.483)	(1.688)	(20.235)	(14.837)
Valor adicionado líquido produzido pela entidade	(38.868)	(15.698)	348.323	203.572
Valor adicionado recebido em transferência				
Resultado de equivalência patrimonial	318.672	155.627	-	-
Receitas financeiras	34.247	17.761	61.416	36.530
Total	352.919	173.388	61.416	36.530
Valor adicionado total a distribuir	314.051	157.690	409.739	240.102
Distribuição do valor adicionado				
Pessoal e encargos (exceto INSS)	38.623	23.815	42.675	31.110
Impostos, taxas e contribuições (inclusive INSS)	4.447	5.972	100.192	56.348
- Federais	4.447	5.972	99.728	55.889
- Estaduais	-	-	-	-
- Municipais	-	-	464	459
Juros e encargos financeiros	67.344	12.841	31.675	13.272
Aluguéis	3.589	4.526	7.068	6.893
Participação de minoritários	-	-	28.081	21.943
Dividendos propostos	47.512	26.252	47.512	26.252
Lucro retido do exercício	152.536	84.284	152.536	84.284
Total	314.051	157.690	409.739	240.102

ENDIVIDAMENTO

A posição de caixa da TECNISA no encerramento de 2010 foi de R\$ 289,6 milhões, total 31% inferior ao saldo registrado em 31 de dezembro de 2009. O endividamento líquido somou R\$ 1,009 bilhão, montante 111% acima do apresentado no fechamento de 2009. O aumento foi decorrência, em grande parte, do elevado salto no volume operacional da

empresa em 2010 e da quantidade de novos terrenos adquiridos para suportar o crescimento.

Das dívidas da Companhia, 41% têm como origem os financiamentos à construção, por intermédio do Sistema Financeiro da Habitação (SFH). Os valores são pagos com a transferência de recebíveis no momento de entrega das chaves aos clientes.

Disponibilidade e Aplicações financeiras (R\$ milhões)	4T09	2T10	3T10	4T10	Varição 4T10 x 4T09	Varição 4T10 x 3T10
Caixa	63,2	57,6	54,8	73,2	15,8%	33,6%
Aplicações financeiras (curto prazo)	356,7	271,0	340,3	216,4	-39,3%	-36,4%
Total das disponibilidades e aplicações financeiras	419,9	328,5	395,0	289,6	-31,0%	-26,7%
Dívida de curto prazo						
Empréstimos/financiamentos	373,5	501,9	560,1	497,4	33,2%	-11,2%
Total da dívida (curto prazo)	373,5	501,9	560,1	497,4	33,2%	-11,2%
Dívida de longo prazo						
Empréstimos/financiamentos	525,8	531,0	682,1	801,5	52,4%	17,5%
Total da dívida (longo prazo)	525,8	531,0	682,1	801,5	52,4%	17,5%
Endividamento total	899,2	1.032,9	1.242,2	1.298,9	44,4%	4,6%
Endividamento líquido	479,3	704,3	847,2	1.009,4	110,6%	19,1%





Para elaborar este relatório, a TECNISA realizou entrevistas com todos os diretores de sua Diretoria Executiva e organizou painéis de diálogo com grupos de colaboradores, fornecedores e corretores de vendas. Nas entrevistas, os diretores descreveram os principais fatos ocorridos em suas respectivas áreas, no ano de 2010, e traçaram as principais metas e projeções para 2011 e os próximos anos. [GRI 3.5, 4.14, 4.15]

Os painéis, por sua vez, tiveram o objetivo de ouvir, de alguns públicos prioritários da TECNISA, as questões por eles avaliadas como relevantes para serem tratadas na gestão da Empresa e abordadas na publicação. A TECNISA procurou contemplar no relatório os temas levantados nas discussões. Veja a seguir os tópicos que mais se destacaram nos debates:

- ▶ responsabilidade social e empresarial na cadeia de fornecimento;
- ▶ relação entre as práticas da TECNISA e as desenvolvidas por parceiros (não foi tratado no relatório por não fazer parte do escopo definido);
- ▶ satisfação dos clientes;
- ▶ sustentabilidade em empreendimentos populares (parcialmente contemplado neste relatório);
- ▶ relação entre os empreendimentos Flex e a base da pirâmide populacional;

- ▶ sustentabilidade e sua relevância para a estratégia organizacional;
- ▶ política de relacionamento com os diversos públicos (parcialmente contemplado neste relatório);
- ▶ desenvolvimento profissional;
- ▶ monitoramento e gestão por meio de indicadores da Política de Sustentabilidade recentemente criada.

Ao todo, participaram desse processo 23 representantes dos grupos de *stakeholders*.

As atividades de diálogo estiveram de acordo com as diretrizes e princípios GRI G3, no que se refere ao processo de engajamento com *stakeholders* para a definição dos assuntos relevantes a serem relatados. A consulta a esses públicos de interesse não configurou, na visão da TECNISA, um teste completo de materialidade, uma vez que não foram incluídos na consulta todos os *stakeholders* prioritários, além da amostra reduzida obtida nos dois painéis realizados.

Pela quantidade de indicadores apresentados e também pelo escopo limitado da consulta aos *stakeholders*, a TECNISA considera que o Relatório Anual de Sustentabilidade 2010 atingiu o nível C de aplicação das diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI). Não houve verificação externa sobre o relatório – apenas os dados financeiros publicados foram objeto de avaliação de auditoria independente.

Nível de Aplicação do Relatório		C
CONTEÚDO DO RELATÓRIO	Perfil da G3 RESULTADO	Responder aos itens: 1.1; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.8, 3.10 a 3.12; 4.1 a 4.4, 4.14 a 4.15.
	Informações sobre a Forma de Gestão da G3 RESULTADO	Não exigido
	Indicadores de Desempenho da G3 & Indicadores de Desempenho do Suplemento Setorial RESULTADO	Responder a um mínimo de dez Indicadores de Desempenho, incluindo pelo menos um de cada uma das seguintes áreas de desempenho: Social, Econômico e Ambiental.

PERFIL

1. ESTRATÉGIA E ANÁLISE

1.1 Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão na organização (como diretor-presidente, presidente do conselho de administração ou cargo equivalente) sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia.	Págs. 6, 7, 20, 21, 22
---	------------------------

2. PERFIL ORGANIZACIONAL

2.1 Nome da organização.	Pág. 9
2.2 Principais marcas, produtos e/ou serviços.	Pág. 9
2.3 Estrutura operacional da organização, incluindo principais divisões, unidades operacionais, subsidiárias e <i>joint ventures</i> .	Pág. 9
2.4 Localização da sede da organização.	Pág. 9
2.5 Número de países em que a organização opera e nome dos países em que suas principais operações estão localizadas ou são especialmente relevantes para as questões de sustentabilidade cobertas pelo relatório.	Págs. 9, 15
2.6 Tipo e natureza jurídica da propriedade.	Pág. 9
2.7 Mercados atendidos (incluindo discriminação geográfica, setores atendidos e tipos de clientes/beneficiários).	Págs. 9, 14
2.8 Porte da organização.	Págs. 9, 10, 25, 58, 59, 60, 61
2.9 Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório referentes a porte, estrutura ou participação acionária.	Págs. 9, 25
2.10 Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório.	Pág. 17

3. PARÂMETROS PARA O RELATÓRIO

PERFIL DO RELATÓRIO

3.1 Período coberto pelo relatório (como ano contábil/civil) para as informações apresentadas.	Pág. 2
3.2 Data do relatório anterior mais recente (se houver).	Pág. 2
3.3 Ciclo de emissão de relatórios (anual, bienal etc.).	Pág. 2
3.4 Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo.	Pág. 2

ESCOPO E LIMITE DO RELATÓRIO

3.5 Processo para a definição do conteúdo do relatório.	Págs. 2, 65
3.6 Limite do relatório (como países, divisões, subsidiárias, instalações arrendadas, <i>joint ventures</i> , fornecedores).	Pág. 2
3.7 Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório.	Pág. 2

3.8 Base para a elaboração do relatório no que se refere a <i>joint ventures</i> , subsidiárias, instalações arrendadas, operações terceirizadas e outras organizações que possam afetar significativamente a comparabilidade entre períodos e/ou entre organizações.	Pág. 2
3.10 Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores e as razões para tais reformulações (como fusões ou aquisições, mudança no período ou ano-base, na natureza do negócio, em métodos de medição).	Não houve reformulações
3.11 Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório.	Pág. 50
SUMÁRIO DE CONTEÚDO DA GRI	
3.12 Tabela que identifica a localização das informações no relatório.	Págs. 66 a 69

4. GOVERNANÇA, COMPROMISSOS E ENGAJAMENTO

GOVERNANÇA

4.1 Estrutura de governança da organização, incluindo comitês sob o mais alto órgão de governança responsável por tarefas específicas, tais como estabelecimento de estratégia ou supervisão da organização.	Págs. 27, 28, 31
4.2 Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja um diretor executivo (e, se for o caso, suas funções dentro da administração da organização e as razões para tal composição).	Págs. 27, 28
4.3 Para organizações com uma estrutura de administração unitária, declaração do número de membros independentes ou não-executivos do mais alto órgão de governança.	Págs. 27, 28
4.4 Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações ou deem orientações ao mais alto órgão de governança.	Págs. 31, 43

ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

4.14 Relação de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização.	Pág. 65
4.15 Base para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> com os quais se engajar.	Pág. 65

FORMA DE GESTÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO

DESEMPENHO ECONÔMICO

INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO

ASPECTO: DESEMPENHO ECONÔMICO

EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos.	Págs. 58, 62
--	--------------

ASPECTO: IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS

EC8 Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos, principalmente para benefício público, por meio de engajamento comercial, em espécie ou atividades <i>pro bono</i> .	Pág. 44
--	---------

DESEMPENHO AMBIENTAL

INDICADORES DE DESEMPENHO AMBIENTAL

ASPECTO: MATERIAIS

EN1 Materiais usados por peso ou volume. Pág. 52

EN2 Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem. Pág. 52

ASPECTO: ENERGIA

EN6 Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia, ou que usem energia gerada por recursos renováveis, e a redução na necessidade de energia resultante dessas iniciativas. Pág. 53

ASPECTO: ÁGUA

EN8 Total de retirada de água por fonte. Pág. 53

ASPECTO: EMISSÕES, EFLUENTES E RESÍDUOS

EN22 Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição. Pág. 50

ASPECTO: PRODUTOS E SERVIÇOS

EN26 Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos. Pág. 54

ASPECTO: CONFORMIDADE

EN28 Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos ambientais. Pág. 53

DESEMPENHO SOCIAL

INDICADORES DE DESEMPENHO REFERENTES A PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE

ASPECTO: EMPREGO

LA1 Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região. Pág. 34

LA2 Número total e taxa de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região. Pág. 37

LA3 Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados pelas principais operações. Pág. 37

ASPECTO: RELAÇÕES ENTRE OS TRABALHADORES E A GOVERNANÇA

LA4 Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva.

Obs.: 100% dos colaboradores são abrangidos por acordos de negociação coletiva.

ASPECTO: SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

LA7 Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região. Pág. 35

ASPECTO: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO

LA10 Média de horas de treinamento por ano, por funcionário, discriminada por categoria funcional. Pág. 37

LA11 Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para gerenciar o fim da carreira. Pág. 36
Obs.: a Tecnisa conta com o Programa de Gestão por Competências, tendo como objetivo o desenvolvimento das pessoas na organização.

LA12 Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira. Pág. 36

ASPECTO: DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES

LA14 Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional. Pág. 34

SOCIEDADE

INDICADORES DE DESEMPENHO SOCIAL REFERENTES À SOCIEDADE

ASPECTO: CONCORRÊNCIA DESLEAL

SO7 Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados. Não houve em 2010

ASPECTO: CONFORMIDADE

SO8 Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não-monetárias resultantes da não-conformidade com leis e regulamentos. Não houve em 2010

RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO

INDICADORES DE DESEMPENHO REFERENTES À RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO

ASPECTO: ROTULAGEM DE PRODUTOS E SERVIÇOS

PR4 Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado. Não houve em 2010

PR5 Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas que medem essa satisfação. Págs. 38, 39, 40, 41

ASPECTO: COMUNICAÇÕES DE MARKETING

PR7 Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de *marketing*, incluindo publicidade, promoção e patrocínio, discriminados por tipo de resultado. Não houve em 2010

ASPECTO: CONFORMIDADE

PR8 Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes. Não houve em 2010

ASPECTO: COMPLIANCE

PR9 Valor monetário de multas (significativas) por não-conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços. Pág. 45



DIRETORIA EXECUTIVA DA TECNISA

1º plano, da esquerda para direita: Meyer Joseph Nigri e Douglas Duarte.

2º plano, da esquerda para direita: José Carlos Lazaretti Júnior, Thomas Daniel Brull, Joseph Meyer Nigri e Romeo Deon Busarello.

3º plano, da esquerda para direita: Fabio Villas Bôas, Tomas Laszlo Banlaky e Newman Brito.



RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE 2010

Coordenação geral

TECNISA S.A. (Maurício Bernardes, Otávio Panzarini, Patricia Paes)

Equipe relatora

Alexandre Mangabeira, Camila Lucarelli, Carlos Crepaldi, Carolina Pagura, Daniel Dziegiecki, Denise Bueno, Geraldo Colonhezi, Jonas Gomes, José Roberto do Nascimento, Júlia Fernandes, Luiz Fernando Ferraz Bueno, Maurício Acqua, Neil Amereno, Patrícia Valadares, Renato Meyer Nigri, Roberto A. Loureiro, Rogério Santos, Tatiana Damasceno, Vasco Barcellos.

Consultoria em sustentabilidade

Sônia Loureiro

TECNISA

Av. Brigadeiro Faria Lima, 3144 - 3º andar - Cep: 01452-000 - São Paulo, SP - Brasil - PABX (11) 3708-1000

Tecnisa Escritório de Vendas: Av. Chedid Jafet, 222 - Bloco B - 1º andar - Cep: 04551-065 - São Paulo, SP - Brasil

PABX (11) 3702-7200 CRECI 19.773-J

CRÉDITOS

Produção de textos e edição

Buscato Informação Corporativa

Projeto gráfico

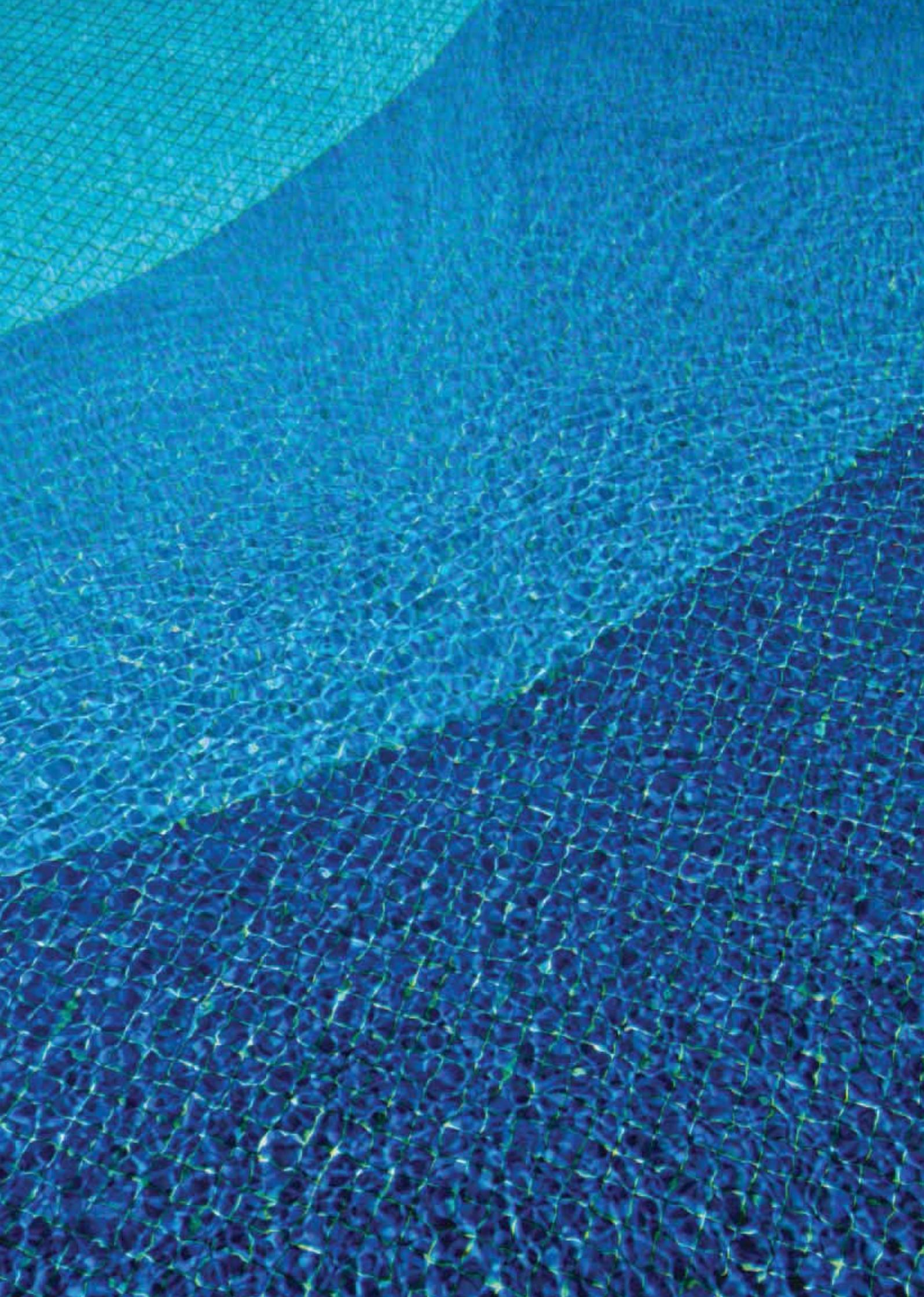
A10 Design

Diagramação

Adesign

Fotos

Eduardo Barcellos





TECNISA

Mais construtora por m²