

Política

sobre

**Governança
Corporativa**

Versão 2

NOVONOR

Índice

1. OBJETIVO	3
2. GLOSSÁRIO	3
3. DISPOSITIVOS	4
3.1. CONCEPÇÕES BÁSICAS	4
3.2. ÂMBITOS DE GOVERNANÇA NA NOVONOR	5
3.2.1 Assembleia Geral de Acionistas	5
3.2.2 Conselho de Administração	6
3.2.2.1 Presidente do conselho de administração da Novonor	9
3.2.2.2 Vice-presidente do conselho de administração da Novonor	10
3.2.2.3 Comitês de assessoramento ao CA-Novonor	10
3.2.2.4 Responsável por Conformidade	11
3.2.2.5 Apoios Externos ao CA-NOVONOR	12
3.2.3 Conselho Fiscal	12
3.2.4 Diretoria	12
3.2.4.1 DP-Novonor	12
3.3. GOVERNANÇA NOS NEGÓCIOS E ATIVOS NOVONOR	14
3.3.1 Líderes de Negócios (LNs)	16
3.3.2 Comitê Executivo de Apoio ao Empresariamento	16
3.4. SISTEMA DE COMUNICAÇÃO	16
3.4.1 Instrumentos de Comunicação	17
3.4.1.1 No âmbito dos acionistas	17
3.4.1.2 No âmbito do CA-Novonor	17
3.4.1.3 Entre o CA-Novonor e os comitês de assessoramento	18
3.4.1.4 Entre o CA-Novonor e o DP-Novonor	18
3.4.1.5 No âmbito do DP-Novonor	19
3.4.1.6 Entre o DP-Novonor e os PCAs-Empresa e LNs de Negócio sem CA- Empresa	19
3.4.1.7 No âmbito dos responsáveis por apoio funcional (RAFs)	20
3.4.1.8 No âmbito de todos os integrantes	20
4. REGRAS DE RETENÇÃO DE REGISTROS	20
5. ABRANGÊNCIA	20
6. PROCESSO DE CIÊNCIA E CERTIFICAÇÃO	21
7. DISPOSIÇÕES GERAIS	21

1. OBJETIVO

A Política sobre Governança Corporativa da Novonor tem o objetivo de estabelecer as orientações e as práticas de governança corporativa para a Novonor, *holding* do Grupo Novonor. A presente Política serve de referência para orientar a definição da governança das Empresas Líderes de Negócios do Grupo, respeitando a autossuficiência financeira e as características próprias de cada Negócio. A Política sobre Governança Corporativa visa apoiar a sobrevivência e o crescimento da Novonor e, assim, contribuir para a sua perpetuidade, sempre em alinhamento com os princípios e conceitos da Cultura Novonor.

2. GLOSSÁRIO

Com o intuito de padronizar as expressões e os termos utilizados ao longo desta Política, as seguintes palavras e abreviações significam:

Ativos Novonor	Ativos controlados pela Novonor que não se caracterizam como Negócios, porém possuem atividades, ativos e passivos relevantes
CAs-Empresas	Conselhos de Administração das Empresas
Ciclo do Programa de Ação	Constitui-se por: - Planejamento e pacto - Acompanhamento - Avaliação - Julgamento com base na confiança mútua, o liderado negocia com seu líder a delegação para transformar em realidade o que foi negociado, para alcançar resultados tangíveis e intangíveis, traduzindo seu compromisso e propósito no pacto de um PA
Comitês Executivos de Apoio ao Empresariamento	São comitês, compostos pelo DP-Novonor e por membros indicados por este, para aqueles Negócios ou Ativos Novonor que não tiverem CA próprio, criados para realizar um acompanhamento e apoiar o Negócio em temas relacionados ao empresariamento
Cultura Novonor	Cultura organizacional da Novonor que tem como base a tecnologia empresarial desenvolvida pelo fundador Norberto Odebrecht
Empresas	Qualquer empresa controlada direta ou indiretamente pela Novonor
Governança Corporativa	Governança Corporativa na Novonor compreende o sistema de gestão, inclusive comunicação e processos, por meio do qual a Novonor é dirigida e monitorada. Envolve o relacionamento entre os acionistas, o conselho de administração, a diretoria e os órgãos de fiscalização e controle. Envolve também o sistema de interação entre a Novonor e seus Negócios, por meio dos CAs-Empresas, ou através dos Líderes de Negócios, quando não houver CA-Empresa
Grande Empresa	Refere-se a uma unidade de Negócio, consolidadora

	de Pequenas Empresas
Grupo Novonor	Conjunto de empresas formado pela Novonor e suas controladas, coligadas e afiliadas
Líderes de Negócios (LNs)	Líder(es) de Negócios. É (ou são) o(s) responsável(eis) pelo empresariamento pleno de um Negócio e por sua representação externa
Macroestrutura	Documento que reflete a forma de a Novonor se organizar visando atender a estratégia de crescimento orgânico e continuado
Negócio	Caracteriza-se pela participação societária em Empresas, que consolidem um segmento de mercado, nas quais a Novonor S.A. tem controle ou controle compartilhado, com perspectiva de crescimento e de continuidade no portfólio no longo prazo
Novonor	Novonor S.A.
PA	Programa de Ação
Partes Interessadas	Formada por acionistas, integrantes, clientes, usuários, sócios, credores, fornecedores, parceiros externos, prestadores de serviço, comunidades de entorno, autoridades, mídia, formadores de opinião, lideranças empresariais, entidades de classe, ONGs, governos e agentes regulatórios e financiadores que podem afetar ou ser afetados pelas atividades, objetivos ou políticas da NOVONOR ou de seus Negócios
PCA	Presidente do Conselho de Administração da Novonor
Pequena Empresa	Refere-se a uma obra de engenharia e construção, um contrato de concessão de serviços públicos ou uma unidade de produção ou de vendas das indústrias, um empreendimento imobiliário etc.
PDEC(s)	Proposta(s) de Decisão do Diretor Presidente da Novonor
PD(s) PCA	Proposta(s) de Deliberação do Presidente do Conselho de Administração da Novonor
PD(s) DP-Novonor	Proposta(s) de deliberação do Diretor Presidente da Novonor
Política sobre Governança	Política sobre Governança Corporativa da Novonor
Portal de Governança	Portal de intranet no qual são reunidos e arquivados documentos importantes para a governança corporativa
RAF(s)	Responsável(is) por apoio funcional

3. DISPOSITIVOS

3.1. CONCEPÇÕES BÁSICAS

A Novonor é a empresa *holding* que consolida o conjunto dos Negócios do Grupo Novonor e que exerce o papel de guardiã dos princípios e dos conceitos expressos na Cultura Novonor. A prática da Cultura Novonor deve ser preservada em todos os Negócios do Grupo, observado o direcionamento estratégico da Novonor e suas

deliberações como acionista.

A Novonor é, portanto, uma *holding* detentora de um portfólio dinâmico de Negócios autossuficientes. Isto é, cada um deles possui governança própria, o que lhes garante autonomia para o desenvolvimento e execução de estratégias que atendam às necessidades inerentes a cada um dos Negócios no curto, médio e longo prazo. Estas estratégias dos Negócios devem sempre guardar harmonia com as manifestações e deliberações dos acionistas nas assembleias gerais.

A Novonor é uma empresa de pessoas que se integram ao conhecer e praticar a Cultura Novonor para gerar crescentes resultados, tangíveis e intangíveis.

Todos os integrantes da Novonor devem ter como foco:

- o compromisso com padrões elevados de conformidade, com atuação ética, íntegra e transparente;
- o contínuo processo de sucessão e de renovação e o atendimento a programas de desenvolvimento de líderes;
- o retorno do capital do acionista em taxa superior ao custo de oportunidade;
- preservação e manutenção da liquidez financeira;
- a melhoria de seu desempenho embasado pelo PA;
- o compromisso com o desenvolvimento sustentável;
- o relacionamento com o público da Novonor, formado por Partes Interessadas, refletida em reputação, imagem e marca, com base na qualidade da governança e no atendimento dos demais itens acima definidos.

3.2. ÂMBITOS DE GOVERNANÇA NA NOVONOR

3.2.1 Assembleia Geral de Acionistas

A assembleia geral é o foro de deliberação direta dos acionistas. Nela são eleitos os membros do conselho de administração e o PCA. Na assembleia geral são também deliberados o relatório dos administradores, com as respectivas demonstrações financeiras (nas quais estão incluídas a destinação de resultados). As demais disposições sobre o funcionamento da assembleia geral estão estabelecidas no estatuto social da Novonor e na legislação pertinente.

3.2.2 Conselho de Administração

O Conselho de Administração é um órgão colegiado, deliberativo, não executivo, responsável por aprovar o direcionamento estratégico e acompanhar o desempenho da empresa, deliberar sobre as demais matérias de sua competência e exercer as funções de controle que lhes são pertinentes.

É o principal órgão de gestão do sistema de governança. Seu papel é ser o elo entre os acionistas e a diretoria, orientando e supervisionando continuamente a relação da administração com as demais Partes Interessadas, sempre buscando o equilíbrio no interesse da companhia.

O CA-NOVONOR deve garantir a existência de elevados padrões de governança corporativa, com ética, integridade e transparência e o atendimento aos demais itens descritos no item 3.

As responsabilidades e competências específicas do CA-NOVONOR estão previstas no estatuto social da Novonor, nesta Política sobre Governança Corporativa, no Regimento de Funcionamento do CA-NOVONOR e na legislação pertinente.

Regimento de Funcionamento do CA-NOVONOR é documento disciplinar que orienta a operacionalização do funcionamento do CA-NOVONOR, contribuindo para o fortalecimento das práticas de governança.

O foco de atuação do CA-NOVONOR está:

- na preservação da Cultura Novonor;
- no direcionamento estratégico da Novonor e na manutenção do rumo da sua sobrevivência, crescimento e perpetuidade;
- na delegação planejada ao DP-NOVONOR, por meio da aprovação do seu PA, e do acompanhamento, avaliação e julgamento do seu desempenho;
- na deliberação sobre as políticas que desdobram a Cultura Novonor e contêm as orientações conceituais e os parâmetros para a ação empresarial no Grupo Novonor como um todo;
- na avaliação periódica da atuação, do perfil e das competências do próprio CA-NOVONOR, diante das necessidades e desafios contidos no direcionamento estratégico da Novonor;
- na deliberação das demais matérias sob sua responsabilidade definidas no Anexo 1; e
- no acompanhamento de matérias definidas no Anexo 2.

Nas matérias de responsabilidade do CA-NOVONOR, a contribuição de cada conselheiro deve ser aditiva e afirmativa, ou seja, o conselheiro deve tomar a melhor decisão, manifestando sua opinião, atuando de forma questionadora quando a decisão não lhe parecer adequada, e contribuindo para evitar decisões que tornem a NOVONOR exposta a riscos inaceitáveis.

A diversidade de perfis dos membros do CA-NOVONOR proporciona pluralidade de argumentos e tomada de decisão com mais qualidade e segurança. Desta forma, a composição do CA-NOVONOR deverá prezar pela diversidade de conhecimentos, de experiências e de aspectos culturais, nacionalidade, faixa etária e gênero.

As qualificações para integrar o CA-NOVONOR incluem, portanto:

- alinhamento com os princípios e com a prática da Cultura Novonor;
- alinhamento e comprometimento com as orientações constantes nas políticas da Novonor;
- experiência empresarial;
- conhecimento sobre os Negócios do portfólio da Novonor;
- conhecimento sobre governança corporativa e sobre, ao menos, uma das seguintes áreas: finanças, contabilidade, conformidade, auditoria, pessoas e sustentabilidade;
- isenção de conflito de interesses;
- disponibilidade de tempo adequada para o exercício das responsabilidades; e
- idade limite de 75 (setenta e cinco) anos.

O CA-NOVONOR deve ser composto de, no mínimo, 03 (três) e, no máximo, 7 (sete) membros, sendo 01 (um) presidente e 01 (um) vice-presidente, observados os critérios de diversidade e idade acima mencionados.

O prazo de mandato dos membros do CA-NOVONOR é de 02 (dois) anos, podendo serem reeleitos para no máximo 04 (quatro) mandatos sucessivos.

Cabe aos membros do CA-NOVONOR:

- reconhecer e exercer sua responsabilidade para com todas as Partes Interessadas;
- rejeitar qualquer pressão de Partes Interessadas e de outros membros do

conselho;

- intervir e questionar tempestivamente situações julgadas inadequadas;
- buscar outras fontes de informação disponíveis para melhor avaliar as questões em debate;
- atuar de forma ética, íntegra e transparente com todos os envolvidos e em qualquer situação;
- questionar e explorar os diferentes pontos de vista, independentemente da sensibilidade do tema;
- promover um ambiente contributivo e de diversidade de experiências e competências;
- propor ao PCA temas para serem avaliados para deliberação no âmbito do CA-NOVONOR; e
- decidir considerando as informações que dispõe, de acordo com sua livre convicção e no melhor interesse da NOVONOR.

Ao menos 20% dos membros do CA-NOVONOR, mas não menos que 02 (dois) membros, deverão ser membros independentes. O conselheiro é considerado independente se:

- não possuir qualquer vínculo com a Novonor, exceto participação de capital;
- não for acionista controlador, cônjuge ou parente até segundo grau deste, e não for, ou tiver sido, nos 03 (três) anos anteriores à sua nomeação, vinculado à empresa ou entidade relacionada ao acionista controlador (pessoas vinculadas a instituições públicas de ensino e/ou pesquisa estão excluídas desta restrição);
- não tiver sido, nos 03 (três) anos anteriores à sua nomeação, empregado ou diretor da Novonor, do acionista controlador ou de sociedade controlada pela NOVONOR;
- não for fornecedor ou comprador, direto ou indireto, de serviços e/ou produtos da Novonor, em magnitude econômica que implique em perda de independência;
- não for funcionário ou administrador de sociedade ou entidade que esteja oferecendo ou demandando serviços e/ou produtos à Novonor, em magnitude econômica que implique em perda de independência;

- não for cônjuge ou parente até segundo grau de algum administrador da Novonor;
- não ocupar cargos em empresas concorrentes; e
- não receber remuneração da Novonor, além daquela relativa ao papel de conselheiro (proventos em dinheiro oriundos de participação no capital estão excluídos desta restrição).

3.2.2.1 Presidente do conselho de administração da Novonor

O PCA atua em três âmbitos: (i) é responsável pela interação entre os acionistas e a administração da Novonor; (ii) coordena a interação do CA-NOVONOR com o âmbito executivo (DP-NOVONOR e sua equipe); e (iii) coordena o CA-NOVONOR.

Cabe ao PCA promover (i) a avaliação do desempenho do CA-NOVONOR; e (ii) a permanente atualização da composição do CA-NOVONOR e dos comitês de assessoramento ao CA-NOVONOR. Neste sentido, deve recomendar à assembleia geral as modificações que julgar necessárias, de forma a assegurar a diversidade e as qualificações requeridas para o desempenho das responsabilidades do CA-NOVONOR.

O PCA será indicado pelo acionista controlador e eleito pela assembleia geral.

Compete ao PCA, primordialmente, assegurar a eficácia e o bom funcionamento do CA-NOVONOR.

Para tanto, o PCA deve:

- assegurar que os demais conselheiros recebam informações completas e tempestivas para o exercício de seu mandato;
- assegurar os desdobramentos das recomendações resultantes do processo de avaliação do CA-NOVONOR e do DP-NOVONOR;
- atribuir funções e demandas especiais a qualquer um dos membros do conselho;
- organizar, quando da eleição de um novo membro do CA, um programa de integração, que lhe permita (i) ser apresentado aos integrantes diretamente vinculados ao DP-NOVONOR, (ii) à Cultura Novonor; (iii) conhecer a Política sobre Governança Corporativa e as demais políticas da Novonor, e (iv) receber informações necessárias para o exercício de suas funções;
- promover a participação ativa de todos os conselheiros;

- interagir com os demais conselheiros, com os coordenadores dos comitês e com o DP-Novonor na definição das agendas das RCAs;
- convidar, quando necessário, consultores externos e, em alinhamento com o DP-Novonor, integrantes do Grupo Novonor para comparecer às reuniões;
- propor ao CA-NOVONOR a contratação de consultorias externas para, em situações particulares, contribuir para o desempenho do papel do próprio CA-Novonor; e
- propor ao CA-NOVONOR eventuais atualizações desta Política e do Regimento de Funcionamento do próprio CA-NOVONOR.

Ao PCA cabe, ainda, avaliar a conveniência e a oportunidade de levar ao CA-NOVONOR temas propostos pelos demais conselheiros e pelo DP-NOVONOR.

O PCA utiliza como ferramenta de comunicação a agenda da reunião, na qual constará todas as matérias de deliberação, acompanhamento e conhecimento.

O PCA não exerce funções executivas na Novonor.

As matérias que necessitam de deliberação pelo PCA estão previstas no Anexo 1 desta Política.

3.2.2.2 Vice-presidente do conselho de administração da Novonor

O Vice-Presidente do CA-NOVONOR é designado pelo PCA.

Compete ao Vice-Presidente substituir o PCA em suas responsabilidades, em caso de sua ausência temporária.

3.2.2.3 Comitês de assessoramento ao CA-Novonor

O CA-NOVONOR conta com o apoio de comitês de assessoramento, que serão constituídos de acordo com deliberação do próprio conselho, com a consequente designação dos seus membros e seus respectivos coordenadores. Apenas membros do CA-NOVONOR podem compor os comitês de assessoramento. Os comitês, que podem ser permanentes ou "ad hoc", são constituídos para analisar, sem caráter deliberativo, matérias para subsidiar as deliberações do CA-NOVONOR.

Os membros de cada comitê de assessoramento devem ter as qualificações necessárias para a análise das matérias inerentes ao comitê.

O CA-NOVONOR delibera sobre a constituição dos seguintes comitês permanentes cujas atribuições estão descritas no Regimento de Funcionamento do CA-Novonor:

- Comitê de Conformidade e Auditoria: tem a função de zelar pelo compromisso contínuo da Novonor de atuar com ética, integridade e transparência, conforme disposto na Política sobre o Sistema de Conformidade, e no Regimento de Funcionamento do CCA-Novonor, incluindo portanto entre suas atribuições, a auditoria interna e as disposições sobre as interfaces com a auditoria externa, no que se refere a eventos de não conformidade e aprimoramento de controle e de processos.
- Comitê de Finanças e Investimentos: sua função é a de analisar as questões relacionadas a finanças, investimentos em geral, composição do portfólio de Negócios, riscos financeiros da Novonor e a proposição sobre contratação e o acompanhamento dos trabalhos dos auditores externos.
- Comitê de Cultura, Pessoas, Comunicação e Sustentabilidade: sua função é a de zelar pelas boas práticas da Cultura Novonor, pela sucessão de líderes, pela definição dos parâmetros de remuneração, pela coerência na definição da macroestrutura da Novonor e para subsidiar assuntos sobre comunicação e sustentabilidade.

3.2.2.4 Responsável por Conformidade

O R-Conformidade da Novonor é vinculado ao CA-NOVONOR, para garantir a efetividade e a independência nos temas relacionados a conformidade com atuação ética, íntegra e transparente no âmbito da Novonor e das empresas que estão sob sua gestão administrativa, financeira e contábil e da empresa auxiliar Horiens.

O R-Conformidade da Novonor deve possuir as competências necessárias para suas atribuições e é liderado diretamente pelo Coordenador do CCA-Novonor, atuando com independência de julgamento.

O R-Conformidade da Novonor é responsável por apoiar o CCA-Novonor no desempenho de suas responsabilidades e atribuições:

- contribuindo para que a Novonor S.A. e as empresas que estão sob sua gestão administrativa, financeira e contábil e a Horiens incorpore em sua atuação uma abordagem sistemática e disciplinada para permanente avaliação e melhoria da eficácia dos processos de conformidade;
- apoiando o DP-Novonor e Integrantes da sua equipe na implementação do Sistema de Conformidade na Novonor, e continuamente acompanhar a efetividade deste; e
- promovendo a disseminação de experiências e melhores práticas com os Responsáveis por Conformidade dos Negócios, visando o contínuo aprimoramento das orientações e práticas de Conformidade.

3.2.2.5 Apoios Externos ao CA-NOVONOR

O CA-NOVONOR pode contar com o apoio de conselheiros, que tenham conhecimento e experiência em diversos âmbitos de atuação, com o objetivo de apoiar o CA-NOVONOR, sem caráter deliberativo, na formação de uma visão geopolítica ampla e diversificada, e em temas sobre governança, sustentabilidade e direcionamento estratégico.

A atuação destes conselheiros pode se dar de forma individual ou em grupo, por meio de conselho específico, cujas atribuições e qualificações de seus membros estarão definidas no momento de sua constituição, mediante proposta de deliberação específica ao CA-Novonor.

3.2.3 Conselho Fiscal

O conselho fiscal é um órgão de controle da administração da empresa, com o objetivo de proteger os interesses dos acionistas e da sociedade. Conforme previsto no estatuto social da Novonor, o conselho fiscal funciona apenas nos exercícios sociais em que for instalado, a pedido de acionistas, desde que sejam preenchidos os requisitos exigidos por lei.

Quando estiver em funcionamento o conselho fiscal será composto por, no mínimo, 03 (três) e, no máximo, 05 (cinco) membros titulares, eleitos pela assembleia geral, os quais podem ser reeleitos, e cujas atribuições estão previstas em lei.

3.2.4 Diretoria

A diretoria é o órgão de execução das deliberações da assembleia geral e do conselho de administração. Seus membros são eleitos pelo CA-Novonor e representam externamente a Novonor.

A diretoria da Novonor será composta de, no mínimo, 03 (três) e, no máximo, 08 (oito) diretores, sendo 01 (um) deles o Diretor Presidente.

3.2.4.1 DP-Novonor

O DP-Novonor é o responsável pelo empresariamento pleno e pela representação externa da Novonor. Lidera uma equipe executiva e deve ter, no máximo, 65 (sessenta e cinco) anos de idade. Excepcionalmente, o DP-Novonor pode ter idade superior, se assim aprovado pelo CA-NOVONOR.

O cargo de DP-Novonor será exercido por profissional escolhido pelo PCA, dentre os diretores da Novonor eleitos pelo CA-NOVONOR.

O DP-Novonor lidera a companhia, em alinhamento com o CA-NOVONOR, por meio de

atuação conceitual e educadora, baseada nos princípios e conceitos da Cultura Novonor. O DP-Novonor é “um líder de líderes”.

O DP-Novonor deve atuar como PCA das Empresas Líderes de Negócio que possuem CAs-Empresa, podendo, no entanto, indicar outro membro do CA-Empresa para exercer essa responsabilidade, mediante aprovação prévia do CA-NOVONOR.

As ações do DP-Novonor e, conseqüentemente, a elaboração do seu PA e respectivos Relatórios de Acompanhamento, têm como base:

- A manutenção dos fundamentos da cultura do Grupo Novonor, expressos na Cultura Novonor, e na permanente atualização das políticas da Novonor;
- a definição do propósito e a formulação da visão e do direcionamento estratégico da Novonor;
- o planejamento e a execução da estratégia de capital da Novonor, assegurando a maximização do retorno do capital do acionista, bem como o acompanhamento da hígidez financeira, pactuada na macro equação patrimonial e nos indicadores contábeis e societários da Novonor;
- a identificação, análise e mitigação dos riscos no âmbito da Novonor;
- a disciplina do Ciclo do PA na Novonor;
- a preservação e valorização da reputação e da imagem do Grupo Novonor, bem como a definição e o acompanhamento da arquitetura de marca, aderente ao direcionamento estratégico da Novonor;
- o acompanhamento do desenvolvimento e do planejamento da sucessão dos líderes em posições estratégicas no Grupo;
- a concepção e a implantação da macroestrutura da Novonor;
- a permanente evolução das disposições sobre governança na Novonor, reforçando o papel da *holding*, a autossuficiência dos Negócios, com governança própria, com CA-Empresas qualificados para atendimento pleno das necessidades de cada Negócio;
- a prática e constante evolução do sistema de conformidade da Novonor, e das demais disposições da Política de Conformidade, garantindo o compromisso público com atuação ética, íntegra e transparente;
- a evolução das práticas e os resultados do desempenho no tema da sustentabilidade, na Novonor e nos Negócios do Grupo, respeitando as disposições das respectivas governanças;

- a valorização do patrimônio tangível e intangível (cultura e imagem) dos acionistas; e
- a garantia da segurança empresarial, particularmente nos assuntos fiduciários, legais e societários da Novonor.

Relatórios de acompanhamento de PA deverão ser produzidos periodicamente pelo DP-Novonor e sua equipe.

Com o intuito de qualificar sua ação empresarial, o DP-Novonor deve contar com o apoio de RAFs, nas seguintes áreas de atuação:

- Comunicação
- Cultura
- Sustentabilidade
- Finanças
- Investimentos
- Jurídica
- Governança
- Planejamento
- Pessoas

Os RAFs podem ser responsáveis por mais de 01 (uma) área de atuação.

O RAF Governança da Novonor é o responsável por apoiar o DP-Novonor pela qualidade e prática desta Política e do sistema de governança.

O DP-Novonor pode contar também com o apoio de assessores, que terão responsabilidades específicas definidas pelo próprio DP-Novonor. Os RAFs e os assessores, compõe a equipe direta do DP-Novonor. Eles podem ou não serem diretores estatutários da Novonor. As atribuições dos RAFs e dos assessores devem ser explicitadas na Resolução do DP-Novonor, que define a Macroestrutura da Novonor.

O DP-Novonor é responsável por deliberar sobre as matérias definidas no Anexo 1 desta Política.

3.3. GOVERNANÇA NOS NEGÓCIOS E ATIVOS NOVONOR

Cada um dos Negócios do Grupo Novonor pode ter um conselho de administração

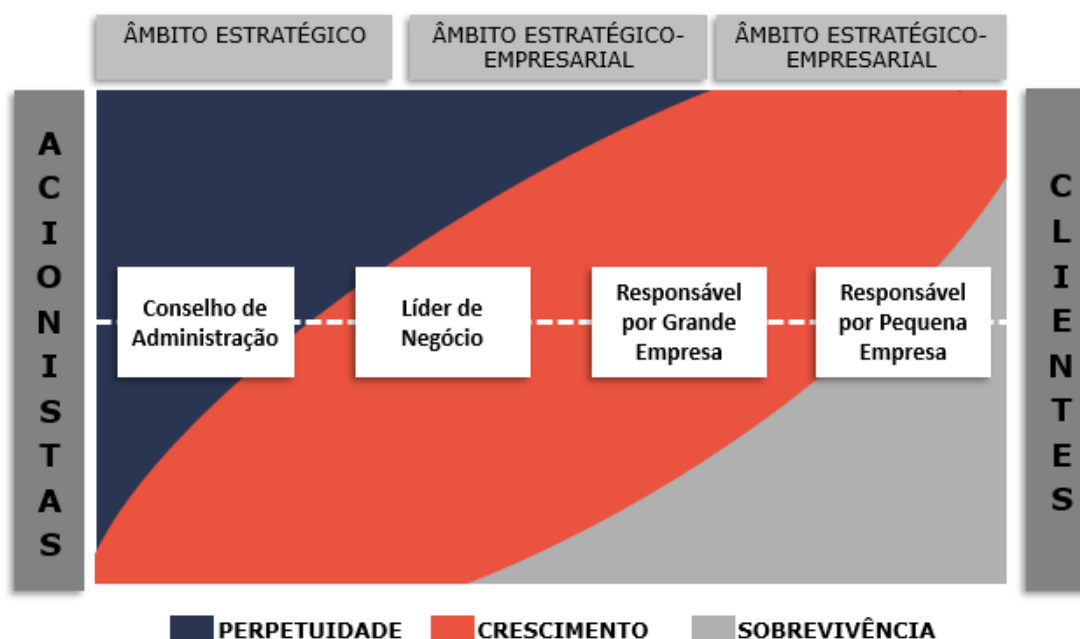
próprio e é conduzido por um LN.

Cada Negócio tem governança independente da Novonor e opera de forma descentralizada, com atuação ética, íntegra e transparente, e sempre alinhada às concepções e demais conceitos expressos na Cultura Novonor e nas Políticas.

Neste sentido, a governança de cada Negócio e sua respectiva macroestrutura são instrumentos a serviço da estratégia de crescimento orgânico e continuado. A macroestrutura deve:

- ser representada por uma linha horizontal, que constitui a linha de empresariamento, unindo os clientes aos acionistas, e indicando a dinâmica das decisões e dos resultados que fluem e refluem; e
- refletir o compromisso fundamental dos líderes na linha de empresariamento por obter simultaneamente a satisfação dos clientes e dos acionistas, assim como o atendimento às demandas das demais Partes Interessadas;

O sistema de comunicação nos Negócios do Grupo pauta-se, portanto, na definição clara das responsabilidades ao longo da linha de empresariamento, conforme ilustrado no diagrama a seguir:



A Novonor detém ainda ativos que não se caracterizam como Negócios, porém possuem atividades, ativos e passivos relevantes. Os Ativos Novonor são conduzidos pelos seus administradores e terão o acompanhamento do DP-Novonor e dos Comitês de Apoio ao Empresariamento.

Os Ativos Novonor que não tiverem conselho de administração próprio deverão

apresentar PDs ao CA-NOVONOR ou PDEC ao DP-Novonor, conforme definições no Anexo 1, e suas deliberações deverão ser tomadas em assembleias gerais ou por meio de sua diretoria, a depender do disposto no seu estatuto social e neste Política.

3.3.1 Líderes de Negócios (LNs)

Em alinhamento com o CA da respectiva Empresa, os LNs são os responsáveis pelo pleno empresariamento dos Negócios e pela criação das condições necessárias à sua sobrevivência e ao seu crescimento, bem como, pela criação das bases para a perpetuidade do Grupo Novonor.

O LN lidera diretamente os líderes de Grandes Empresas. Estes, por sua vez, lideram diretamente os líderes de Pequenas Empresas, que são os responsáveis pelo relacionamento direto com os clientes. Eventualmente, o LN pode liderar diretamente um ou mais líderes de Pequenas Empresas.

O LN deverá ter, no máximo, 65 (sessenta e cinco) anos de idade. Excepcionalmente, o LN pode ter idade superior, se assim aprovado pelo CA-NOVONOR.

3.3.2 Comitê Executivo de Apoio ao Empresariamento

Para os Negócios que não tiverem CA próprio ou Ativos Novonor, a critério do DP-Novonor, poderá ser instalado um Comitê Executivo de Apoio ao Empresariamento, composto pelo DP-Novonor e por membros indicados por este, com a finalidade de:

- acompanhar do PA do LN ou administradores, conforme aplicável;
- analisar matérias para as deliberações no âmbito do CA-NOVONOR ou do DP-Novonor;
- analisar as questões relacionadas a finanças, investimentos em geral e composição do portfólio;
- acompanhamento operacional;
- zelar pela prática da Cultura Novonor.

O DP-Novonor poderá convidar consultores para participar do Comitê Executivo de Apoio ao Empresariamento.

3.4. SISTEMA DE COMUNICAÇÃO

O sistema de comunicação da Novonor tem por base os princípios e os conceitos da Cultura Novonor, e seus desdobramentos em políticas e em demais orientações que devem ser praticadas por todos os seus integrantes.

A comunicação ocorre essencialmente por meio do diálogo, negociação e acordo no ciclo do PA, pelo qual se consolida a confiança e se estabelece o pacto que leva à delegação planejada, ao acompanhamento, à avaliação e ao julgamento da execução do PA.

3.4.1 Instrumentos de Comunicação

3.4.1.1 No âmbito dos acionistas

- **Convocação de assembleias gerais:** documento por meio do qual o PCA, em nome do conselho, convoca as assembleias gerais, quando aplicável.
- **Atas de assembleias gerais:** documentos nos quais são registrados as matérias deliberadas e os demais temas tratados nas assembleias gerais da Novonor. Estas atas devem ser lavradas em livro próprio e assinadas pelos membros da mesa e pelos acionistas presentes.

3.4.1.2 No âmbito do CA-Novonor

- **Propostas de Deliberação do PCA (PD PCA):** propostas de deliberação formuladas pelo PCA para aprovação pelo conselho de administração da Novonor.
- **Políticas:** documentos que, em desdobramentos dos princípios e dos demais conceitos da Cultura Novonor, estabelecem orientações relativas a determinada matéria, que deverão ser observadas e seguidas por todos os integrantes da Novonor e de suas controladas que não possuem CA-Empresa. As políticas servem de orientação para que os membros dos conselhos de administração das Empresas controladas da Novonor, por ela indicados, em alinhamento com os demais conselheiros, aprovem e implementem políticas que contenham os princípios, conceitos e demais orientações definidos e explicitados nas políticas da Novonor, sem deixar, contudo, de promoverem os complementos e outras orientações necessárias para adequação às características de seus respectivos Negócios e aos interesses dos demais sócios.
- **Agendas:** documentos por meio dos quais o PCA explicita as matérias que serão objeto de deliberação, acompanhamento ou conhecimento nas RCAs-Novonor, por decisão do PCA.
- **Atas:** documentos nos quais são registradas as matérias deliberadas e os demais temas tratados nas RCAs-Novonor. Estas atas devem ser lavradas em livro próprio e assinadas pelos membros da mesa e pelos conselheiros presentes. O Secretário Executivo do CA-NOVONOR conta com apoio jurídico e governança para lavratura das Atas das RCAs.

- **Súmulas:** documentos elaborados pelo Secretário Executivo do CA nos quais ficam registrados os assuntos tratados nas reuniões para conhecimento e acompanhamento pelos conselheiros.

Os documentos mencionados neste item são disponibilizados no Portal de Governança que permite acesso pelos membros do CA-NOVONOR, DP-Novonor e sua equipe direta. As políticas podem ser acessadas por todos os integrantes do Grupo.

3.4.1.3 Entre o CA-Novonor e os comitês de assessoramento

- **Agendas:** documentos por meio dos quais o coordenador explicita as matérias que serão tratadas nas reuniões dos comitês de assessoramento.
- **Súmulas:** documentos nos quais ficam registrados os assuntos tratados nas reuniões para conhecimento e acompanhamento de todos os membros do CA-NOVONOR, assim como de recomendações sobre assuntos a serem deliberados pelo CA-Novonor, conforme previsto no regimento do respectivo comitê. As Súmulas são elaboradas pelo Secretário Executivo do CA-Novonor, que tem como uma de suas atribuições secretariar também os comitês.

3.4.1.4 Entre o CA-Novonor e o DP-Novonor

- **Propostas de Deliberação do DP-Novonor (PD DP-Novonor):** propostas de deliberação formuladas pelo DP-Novonor para serem deliberadas pelo CA-NOVONOR.
- **PA do DP-Novonor.**
- **Relatórios mensais e trimestrais de acompanhamento do PA do DP-Novonor.**
- **Resolução do DP-Novonor para os PCAs-Empresa,** que deve ser levada ao conhecimento dos membros do CA-Novonor.
- **Relatório semestral de PDECs:** listam as PDECs aprovadas pelo DP-Novonor durante o semestre.
- **Relatórios,** com base em 31 de dezembro, sobre:
 - Garantias da Novonor; e
 - Contencioso Estratégico da Novonor
- **Organograma societário da Novonor e dos Negócios** (base em 31 de

dezembro).

- **Fatos Relevantes das Empresas de capital aberto.**
- **Comunicados externos, bem como outros comunicados no âmbito de cada Negócio que os PCAs-Empresa entenderem que tem impacto material no Negócio ou no Grupo.**

Os documentos aqui mencionados são disponibilizados no Portal de Governança, para acesso pelos membros do CA-NOVONOR, DP-Novonor e de sua equipe direta. Os organogramas societários são disponibilizados a todos os integrantes do Grupo Novonor.

3.4.1.5 No âmbito do DP-Novonor

- **Propostas de Decisão (PDECs):** propostas de decisão a serem deliberadas pelo DP-Novonor, as quais são formuladas pelo (i) RAF ou assessor responsável pela matéria objeto da PDEC, quando o tema estiver no âmbito da Novonor; (ii) pelo LN, ou algum membro de sua equipe, quando a matéria disser respeito a uma deliberação sobre o seu Negócio; ou (iii) pelo administrador, ou algum membro de sua equipe, quando a matéria disser respeito a uma deliberação sobre o seu Ativo Novonor.

As PDECs serão enviadas ao responsável por governança da Novonor, o qual ficará encarregado de distribuir para o DP-Novonor e sua equipe direta.

Após aprovação pelo DP-Novonor, as PDECs são divulgadas no Portal de Governança para acesso pelos membros do CA-NOVONOR, DP-Novonor e sua equipe direta.

- **Programa de ação anual dos RAFs e assessores:** contempla as prioridades, macroestrutura, resultados esperados e orçamento.
- **Resolução do DP-Novonor:** é o documento que (i) divulga no Grupo Novonor, em caráter informativo, as Políticas e demais deliberações do CA-NOVONOR, quando aplicável; (ii) comunica aos integrantes da NOVONOR as decisões do DP-NOVONOR cabíveis; (iii) divulga a todos os integrantes do Grupo Novonor assuntos de interesse geral; e (iv) quando direcionada aos PCAs-Empresa, retrata a delegação planejada do DP-NOVONOR a cada PCA-Empresa com o posicionamento da NOVONOR sobre cada Negócio.

3.4.1.6 Entre o DP-Novonor e os PCAs-Empresa e LNs de Negócio sem CA-Empresa

- **Resolução do DP-Novonor para os PCAs-Empresa e LNs de Negócio**

sem CA-Empresa: é o documento que retrata a delegação planejada do DP-Novonor a cada PCA-Empresa com o posicionamento da Novonor sobre cada Negócio.

- PA e Relatório de acompanhamento do LN.

3.4.1.7 No âmbito dos responsáveis por apoio funcional (RAFs)

- **Diretriz:** é o documento que comunica decisões e estabelece orientações dos RAFs sobre matérias de sua competência no âmbito da Novonor previstas em seus respectivos programas de ação pactuados com o DP-Novonor.
- **Procedimento:** é o documento que descreve com detalhes, as práticas e atividades que especifiquem “quem”, “quando”, “porque”, “como” e “onde”, devendo observar uma Política, Resolução ou Diretriz, podendo ainda referenciá-la ou detalhá-la.
- **Manual:** é o documento que descreve detalhadamente um processo ou o uso de uma ferramenta ou sistema, documentando seu funcionamento de maneira clara.

3.4.1.8 No âmbito de todos os integrantes

- **Comunicação Interna:** é o documento que aborda os temas não cobertos pelos itens anteriores, tem caráter apenas informativo e não de orientação, e deverá ter conteúdo conciso, pontual e objetivo, conforme modelo disponível na biblioteca da Intranet Novonor em arquivo *word*.

4. REGRAS DE RETENÇÃO DE REGISTROS

Os documentos produzidos em razão deste Regimento serão classificados e controlados conforme previsto no Anexo 3 desta Política.

5. ABRANGÊNCIA

Esta Política sobre Governança da Novonor aplica-se a todos os integrantes da Novonor, aos membros do conselho fiscal da Novonor e aos integrantes das controladas que não possuem conselho de administração.

Adicionalmente, esta Política serve de orientação para os membros dos conselhos de administração das Empresas controladas da Novonor, por ela indicados, para que, em alinhamento com os demais conselheiros, aprovem e implementem uma política sobre governança que contenha os princípios, conceitos e demais orientações de governança definidos e explicitados nesta Política, sem deixar, contudo, de promoverem os

complementos e outras orientações necessárias para adequação às características de seus respectivos Negócios e aos interesses dos demais sócios.

6. PROCESSO DE CIÊNCIA E CERTIFICAÇÃO

Deverão ter ciência desta Política sobre Governança, em, no máximo 30 (trinta) dias após a sua data de aprovação, todos os integrantes da Novonor e de suas controladas que não possuem CA-Empresa, e os PCAs-Empresa para que levem aos seus respectivos CAs para discussão e aprovação uma proposta de política similar no seu respectivo âmbito de atuação.

7. DISPOSIÇÕES GERAIS

Todos os integrantes abrangidos por esta Política, conforme definido no item 5, são responsáveis pela observância, implementação, difusão e fiscalização do cumprimento das orientações nela contidas.

Se houver dúvidas sobre o conteúdo da Política sobre Governança da Novonor, o integrante deve procurar esclarecimentos junto ao seu líder direto ou, se necessário, com o responsável por governança corporativa, para que possa atender a todas as suas orientações.

ANEXO 1

MATÉRIAS E COMPETÊNCIA PARA DELIBERAÇÃO

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	PCA- Novonor	DP- Novonor

A	Cultura e Políticas			
A.1	Definição e/ou revisão de concepções baseadas na Cultura Novonor	x		
A.2	Políticas da Novonor S.A.	x		

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	PCA- Novonor	DP- Novonor

B	Estratégia			
B.1	Propósito, visão e direcionamento estratégico para o planejamento anual da Novonor S.A.	x		
B.2	Pacto do programa de ação do DP-NOVONOR	x		

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	PCA- Novonor	DP- Novonor

C	Governança Corporativa¹			
C.1	Regimento de Funcionamento do CA-NOVONOR	x		
C.2	Definição do processo de avaliação do desempenho do CA-NOVONOR e do DP-NOVONOR	x		
C.3	Designação do vice-presidente do CA-NOVONOR		x	
C.4	Designação do DP-NOVONOR		x	
C.5	Definição da equipe do DP-NOVONOR			x
C.6	Eleição dos diretores estatutários da Novonor S.A.	x		
C.7	Indicação dos PCAs-Empresa, salvo quando o PCA-Empresa for o DP-NOVONOR	x		
C.8	Indicação dos demais conselheiros para os CAs-Empresa			x
C.9	Indicação dos LNs para os Negócios			x
C.10	Criação de comitês "ad hoc" do CA-NOVONOR	x		
C.11	Designação do coordenador e dos demais membros de cada comitê de assessoramento do CA-NOVONOR		x	
C.12	Proposição do calendário anual com as datas das reuniões do CA-NOVONOR		x	
C.13	Aprovação do calendário anual com as datas das reuniões do CA-NOVONOR	x		

¹ Apesar da Novonor S.A. ser a mantenedora da Fundação Odebrecht, neste item não está incluída a Fundação Odebrecht, pois ela tem governança própria.

C.14	Definição das agendas das RCAs da Novonor S.A.		x	
C.15	Designação do presidente da RCA-NOVONOR, na ausência do vice-presidente		x	
C.16	Aprovação para convocação de assembleias gerais	x		
C.17	Convocação de assembleias gerais		x	
C.18	Designação de membros para o conselho deliberativo e do Responsável pela Vexty, empresa de previdência da Novonor			x
C.19	Designação do Responsável pela empresa Horiens			x

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	PCA- Novonor	DP- Novonor

D	Conformidade com atuação ética, íntegra e transparente			
D.1	Definição da Política sobre Conformidade	x		
D.2	Implantação da Política sobre Conformidade na Novonor S.A. e nos Negócios ²			x
D.3	Aprovação do direcionamento e prioridades para o programa de ação do R-Conformidade	x		
D.4	Investigações em matéria dentro do seu escopo de atuação	x		

² O DP-NOVONOR tem a obrigação de fazer com que os Negócios implementem suas políticas sobre conformidade.

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	PCA- Novonor	DP- Novonor

E	Pessoas e Remuneração			
E.1	Avaliação do CA-NOVONOR	x		
E.2	Proposta de renovação do conselho para atingir os objetivos de diversidade previstos nesta Política ³		x	
E.3	Avaliação e julgamento do PA do DP-Novonor		x	
E.4	Planejamento da sucessão do DP-NOVONOR		x	
E.5	Proposição à assembleia geral ordinária da remuneração total dos conselheiros e diretores estatutários da Novonor S.A.	x		
E.6	Individualização da remuneração dos conselheiros ⁴		x	
E.7	Remuneração total do DP-NOVONOR		x	
E.8	Individualização da remuneração da equipe do DP-NOVONOR ⁵			x
E.9	Definição do valor global da participação nos lucros e resultados ("PLR") da Novonor S.A.	x		
E.10	Aprovação de Plano de incentivo de longo prazo e seus respectivos programas (ILP) da Novonor	x		
E.11	Aprovação de Plano de incentivo de longo prazo e seus respectivos programas (ILP) das Empresas Líderes de Negócio, sem impacto na posição societária da Novonor			x

³ Para a renovação dos conselheiros, o conselho contará com o apoio do Comitê de Cultura, Pessoas e Sustentabilidade.

⁴ Para a individualização da remuneração dos conselheiros, o PCA-NOVONOR contará com o apoio do Comitê de Cultura, Pessoas e Sustentabilidade.

⁵ Os valores individualizados serão acompanhados pelo Comitê de Cultura, Pessoas e Sustentabilidade.

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	PCA- Novonor	DP- Novonor

F	Transações Corporativas			
F.1	Direcionamento sobre distribuição de resultados pelas Empresas líderes de Negócios	x		
F.2	Ingresso de novos sócios na Novonor S.A. e nas controladas sem CA-Empresa	x		
F.3	Ingresso de novos sócios ou operações que impactem na posição societária das Empresas líderes de Negócios	x		
F.4	Fusão, cisão ou incorporação envolvendo a Novonor S.A.	x		
F.5	Novos investimentos no âmbito da Novonor S.A.	x		
F.6	Constituição, aquisição, fusão, cisão, incorporação ou alienação de uma Empresa líder de Negócio ⁶	x		
F.7	Liquidação, dissolução, recuperação judicial ou extrajudicial, ou outro processo de insolvência da Empresas líderes de Negócios, ou de outras empresas que causem impacto relevante na Novonor S.A.	x		
F.8	Novos investimentos no âmbito dos Negócios, sem impactos relevantes na MEP da NOVONOR			x
F.9	Aquisição, alienação ou transferência de ativos da Novonor S.A. e das controladas sem CA-Empresa, cujo valor seja superior a R\$ 50 milhões	x		
F.10	Assinatura pela Novonor S.A. de Acordo de Acionistas	x		
F.11	Transferência de recursos pela Novonor S.A. para suas controladas, a título de aportes de capital, Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC) ou mútuo em valor até R\$ 100 milhões			x

⁶ Este item se aplica também ao Negócio que não for representado por uma pessoa jurídica

F.12	Transferência de recursos pela Novonor S.A. para suas controladas, a título de aportes de capital ou Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (AFAC) ou mútuo em valor superior a R\$ 100 milhões	x		
-------------	--	---	--	--

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	CA- Novonor	DP- Novonor

G	Finanças			
G.1	Aprovação da macroequação patrimonial da Novonor (MEP)	x		
G.2	Fixação de limite anual para operações financeiras contratadas pela Novonor S.A. (mútuos, financiamentos e garantias)	x		
G.3	Contratação, pela Novonor S.A. e pelos Negócios, de empréstimos e financiamentos que imponham restrições ou oneração à distribuição de dividendos pela Novonor S.A.	x		
G.4	Contratação pelos Negócios de empréstimos e financiamentos que imponham restrições ou oneração à distribuição de dividendos pelos Negócios, e que não conflite com o respectivo direcionamento sobre distribuição de resultados			x
G.5	Operação com cláusula de <i>cross default</i> entre Empresas de diferentes Negócios	x		
G.6	Operação com cláusula de <i>cross default</i> ou <i>cross-acceleration</i> na Novonor S.A.	x		
G.7	Perdão de dívida em valor até R\$ 10 milhões			x
G.8	Perdão de dívida em valor superior a R\$ 10 milhões	x		
G.9	Contratação de seguros na modalidade D&O	x		

G.10	Emissão de cartas-conforto para assunção, pela NOVONOR, de compromisso de indenizar os administradores da NOVONOR por perdas e danos decorrentes do exercício regular de suas funções no âmbito da administração da NOVONOR, bem como eventuais revisões de compromissos já existentes	x		
G.11	Recomendação de aprovação das demonstrações financeiras da Novonor S.A. com o parecer do auditor independente	x		
G.12	Relatório dos administradores da Novonor S.A.	x		
G.13	Proposição de destinação de resultados (dividendos) pela Novonor S.A.	x		
G.14	Declaração de dividendos intermediários, à conta de lucros acumulados ou de reservas de lucros existentes no último balanço anual ou semestral.	x		
G.15	Designação de auditores independentes para a Novonor S.A.	x		
G.16	Doações à Fundação Odebrecht	x		
G.17	Contribuição pela Novonor S.A. para a composição da contrapartida "C" do plano de previdência da NOVONOR			x

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	CA- Novonor	DP- Novonor

H	Riscos			
H.1	Aprovação do apetite ao risco e a tolerância ao risco paracada uma das categorias da Novonor S.A.	x		
H.2	Aprovação de matriz de riscos da Novonor S.A.	x		
H.3	Aprovação de plano de tratamento de riscos e plano de contingência da Novonor S.A.	x		

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	CA- Novonor	DP- Novonor

I	Relações externas			
I.1	Definição da estratégia e arquitetura de marca do GrupoNovonor	x		

Item	Matérias	Competência		
		CA- Novonor	CA- Novonor	DP- Novonor

J	Operações			
J.1	Definição de plano estratégico de TI			x

MATÉRIAS PARA ACOMPANHAMENTO

Matérias
Programas de disseminação da cultura
Programas de formação da nova geração de líderes e convívio entre as gerações
Relatórios de acompanhamento do PA do DP-Novonor
Relatório de PDECs
Relatório de Garantias da Novonor
Relatório de Contencioso Estratégico da Novonor
Fatos relevantes das Empresas de capital aberto
Comunicados externos dos Negócios com impacto material no Negócio ou no Grupo
MEP da Novonor
Macroestrutura do Grupo, sempre que houver alteração
Acompanhamento da implementação do sistema de conformidade
Acompanhamento dos casos investigados no âmbito da Novonor, por meio do comitê de conformidade
Acompanhamento dos indicadores de reputação
Acompanhamento periódico da matriz de riscos, dos planos de tratamento dos riscos e os planos de contingência
Metas de desempenho operacional, via PA do DP-Novonor
Programas de saúde e segurança no trabalho, via PA do DP-Novonor
Programas e indicadores de sustentabilidade, via PA do DP-Novonor

REGRAS DE RETENÇÃO DE REGISTROS

Registro	Área Gestora	Classificação de Acesso	Formato	Local de Armazenamento
PDs	Governança Corporativa	Confidencial	Eletrônica	Portal de Governança Corporativa
PDECs	Governança Corporativa	Confidencial	Eletrônica	Portal de Governança Corporativa

INFORMAÇÕES DE CONTROLE PARA A DOCUMENTAÇÃO ORIENTADORA:

Referências: Estatuto Social da Novonor; Regimento de Funcionamento do CA-NOVONOR; Política sobre o Sistema de Conformidade.

Validade: Esta Política tem prazo de validade indeterminado, devendo ser revalidada no máximo a cada 3 anos, podendo ser alterada ou revogada a qualquer tempo.

Documentos revogados: Política sobre Governança Corporativa – Versão 1

Versão do documento: 2

RAF Aprovador: n/a

Versão	Data	Modificação
1	19/09/2017	Emissão inicial do documento.
2	19/03/2021	Adequação da Política ao novo padrão da Novonor; Atualização de processos internos em adequação às demais políticas e diretrizes da companhia.