

Política sobre

Pessoas

Versão 2

NOVONOR

Índice

1. OBJETIVO.....	3
2. GLOSSÁRIO	3
3. DISPOSITIVOS.....	4
3.1. NOSSA CRENÇA	4
3.1.1. ÉTICA, INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA.....	5
3.1.2 SUSTENTABILIDADE	6
3.2 QUEM SOMOS	6
Ética, integridade e transparência	6
Espírito de servir	7
Determinação.....	7
Espírito construtivo e positivo.....	7
Criatividade.....	8
Comprometimento	9
3.3 COMO FAZEMOS ACONTECER	9
3.3.1 IDENTIFICAÇÃO DE PESSOAS	10
3.3.2 INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS.....	11
3.3.3 A PRÁTICA DA AVALIAÇÃO	12
3.3.4 CARREIRA E SUCESSÃO	13
3.3.5 REMUNERAÇÃO	14
3.3.6 CELEBRAÇÕES, PRÊMIOS E HOMENAGENS	15
3.4 NOSSAS RESPONSABILIDADES COM SAÚDE, BEM-ESTAR E SEGURANÇA ...	16
3.4.1 SAÚDE E BEM-ESTAR.....	16
3.4.2 SEGURANÇA	16
3.5 NOSSA VISÃO DE FUTURO	17
4 REGRAS DE RETENÇÃO DE REGISTROS.....	17
5 ABRANGÊNCIA	17
6 PROCESSO DE CIÊNCIA E CERTIFICAÇÃO.....	18
7 DISPOSIÇÕES GERAIS	18
INFORMAÇÕES DE CONTROLE.....	19

1. OBJETIVO

Esta Política tem por objetivo reforçar os valores da nossa cultura, focada na força das pessoas como agentes de transformação e direcionar a implantação de práticas na gestão de pessoas.

2. GLOSSÁRIO

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

CA-NOVONOR	Conselho de Administração da Novonor S.A.
CCCPS-NOVONOR	Comitê de Cultura, Comunicação, Pessoas e Sustentabilidade da Novonor S.A.
Ciclo de PA	Processo de planejamento e pacto, acompanhamento, avaliação e julgamento do programa de ação (PA).
Cultura Novonor	Cultura organizacional da Novonor que tem como base a tecnologia empresarial desenvolvida pelo fundador Norberto Odebrecht
Documentação Orientadora	Documentos formais da NOVONOR que fornecem conteúdo sobre decisões, regras e orientações corporativas que são vitais para direcionar o trabalho na empresa com legitimidade, rastreabilidade e aplicabilidade, devendo ser observado e praticado por um certo universo definido de Integrantes.
DP-NOVONOR	Diretor Presidente da Novonor S.A.
Ética	Sistema de princípios morais que nos guia para o bem das pessoas e da sociedade.
Integrante	Pessoas que trabalham na Novonor em todos os níveis, incluindo executivos, diretores, estagiários e aprendizes.
Líderes	Todo Integrante que lidera uma equipe.
Novonor	Novonor S.A., empresa holding do Grupo Novonor.
PA	Programa de Ação.
R-Conformidade	Responsável por Conformidade da Novonor S.A.
RAF	Responsável por Apoio Funcional.
RAF-Pessoas, Comunicação e Organização	Responsável por Pessoas, Comunicação e Organização na da Novonor S.A.

Princípios fundamentais:

- Seres humanos
- Comunicação
- Sinergia
- Criatividade
- Parceria
- Produtividade
- Educação pelo trabalho
- Reinvestimento

Conceitos essenciais:

- Descentralização
- Delegação planejada
- Tarefa empresarial
- Resultado
- Responsabilidade social

Conheça na íntegra os princípios fundamentais e conceitos essenciais da nossa cultura no livro **Sobreviver, Crescer e Perpetuar**.

3. DISPOSITIVOS

3.1. NOSSA CRENÇA

Na Novonor, temos uma tecnologia empresarial própria, denominada Cultura Novonor, fundamentada em uma filosofia humanista, focada em valores e na força das pessoas.

Esses valores e crenças se complementam à arte de empresariar com o espírito de servir, traduzido no compromisso de gerar riquezas, com ética, integridade e transparência, para clientes, usuários, comunidades, integrantes, acionistas e a sociedade em geral.

Nossos valores estão refletidos em um conjunto de **princípios fundamentais**, que constituem as referências culturais e éticas praticadas por nossos integrantes:

- Confiamos no potencial do ser humano e em sua vontade e capacidade de se desenvolver, pois ele é a origem e o fim de todas as ações na sociedade;
- comunicamos com clareza, respeito e transparência, e estamos dispostos a influenciar e sermos influenciados, na busca de fazer o que é certo;
- atuamos em sinergia, por meio da ação coordenada de seres humanos, em busca da potencialização de resultados comuns;
- colocamos a criatividade a serviço da superação contínua dos desafios;
- praticamos a parceria, nos comprometendo com a superação dos resultados acordados, com consequente partilha da riqueza gerada;
- alcançamos a produtividade pela atitude permanente na prática da eficácia, que é buscar o que é o certo, e da eficiência, que é fazer bem o que é o certo;
- acreditamos que a educação pelo trabalho acelera nosso desenvolvimento, por meio da prática da nossa cultura e da contínua superação de desafios; e
- reinvestimos os resultados gerados, proporcionando novas oportunidades de trabalho, melhores e maiores riquezas para a sociedade, bem como a criação de empresas mais fortes e dinâmicas.

Consulte a **Política da Novonor sobre o Sistema de Conformidade**.

Acesse a linha de ética, um canal seguro e confidencial para que qualquer pessoa possa comunicar, sem retaliação, comportamentos inadequados em nossos ambientes e que violam o compromisso da Novonor com a ética, a integridade e a transparência.

Faz parte da nossa cultura, atuar com espírito empresarial de forma descentralizada, com base na delegação planejada, reforçada por um processo disciplinado de acompanhamento, avaliação e julgamento. Estimulamos a constante integração e o desenvolvimento de gerações de empresários parceiros, que atuam a partir da Pequena Empresa, com foco na tarefa empresarial: processo contínuo de identificar, conquistar e satisfazer os clientes, com ética, integridade e transparência, gerando riquezas materiais e morais, servindo a sociedade e cumprindo com a nossa responsabilidade social, com sustentabilidade.

Ao longo da nossa trajetória, passamos por momentos de desafios e oportunidades. Potencializamos nossos acertos, aprendemos com os erros, nos reposicionamos, sempre com foco no futuro. A cada ciclo, assumimos novos compromissos, em sintonia com o espírito do tempo. É este espírito que nos permite progredir e antecipar, de forma dinâmica e proativa, as exigências dos novos tempos, sem perder a conexão com nossos valores.

Acreditamos, com convicção e determinação, que a prática da nossa cultura e das nossas políticas, com atuação ética, íntegra e transparente e o compromisso em promover a diversidade, nos fortalecem e aumentam a nossa competitividade, no rumo da sobrevivência, do crescimento e da perpetuidade.

3.1.1. ÉTICA, INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA

Por convicção e em consonância com às expectativas da sociedade, assumimos o compromisso público de atuar de forma ética, íntegra e transparente.

Na Novonor, acreditamos que as pessoas são agentes de transformação. Da disciplina da nossa atuação com ética, integridade e transparência, gera-se o respeito e, por consequência, a confiança das pessoas.

A ética nos faz agir de forma correta sempre, e especialmente quando nossas ações afetam outras pessoas, direta ou indiretamente. A ética é racional e fundamental para explorarmos as opções e tomarmos decisões, aplicando os valores certos. Agir de forma ética significa fazer o que é certo, mesmo quando tal atitude não seja exigida por lei. Este é o ambiente que fomentamos e valorizamos na Novonor.

Consulte a **Política sobre Sustentabilidade** para saber mais sobre nossos compromissos.

ONU – ODS

Conheça os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas no site da ONU.

A integridade, manifestada por meio de atitudes e comportamentos, reflete o caráter de cada indivíduo e é um valor fundamental da nossa cultura.

Ao agirmos com transparência, atuamos de forma aberta, honesta e clara, consolidando relacionamentos sustentáveis e de longo prazo. A transparência aproxima as pessoas, estimula o diálogo, reforça a credibilidade, além de encorajar os processos de inovação, eficiência e produtividade.

3.1.2 SUSTENTABILIDADE

Pautamos nossa atuação pela crença de que a sustentabilidade está inserida em tudo o que fazemos, de forma integral em nossas vidas. Atuar com sustentabilidade, para nós, significa realizar nossas atividades e operações de forma eficiente e preventiva, gerando resultados, criando oportunidades de trabalho e renda, utilizando os recursos naturais com consciência, controlando impactos e evitando desperdícios. Significa utilizar tecnologias mais limpas e controlar os riscos, com atenção tanto ao ambiente de trabalho quanto ao entorno, junto às comunidades onde atuamos. Significa entregar produtos e serviços úteis à sociedade que contribuam para o desenvolvimento sustentável retratado nos nossos compromissos e nos objetivos do desenvolvimento sustentável (“ODS”) da ONU.

3.2 QUEM SOMOS

Na Novonor, temos valores comuns, atitudes e comportamentos que reforçam a nossa identidade. Selecionar, integrar, avaliar e promover pessoas, alinhadas aos valores da nossa cultura e orientações contidas nas políticas, nos levam a um círculo virtuoso.

Cada integrante precisa ter a consciência de que seu modo de pensar e de agir serve de exemplo, devendo ser coerente com o que valorizamos. Somos pessoas alinhadas com os seguintes comportamentos:

Ética, integridade e transparência

- Atuamos em conformidade com as leis, políticas e orientações internas;
- Fazemos sempre o que é certo;
- Não abusamos de poder ou autoridade;

- Tomamos decisão isentos de interesses próprios;
- Atuamos de forma aberta, honesta e clara;
- Honramos os compromissos assumidos;
- Respeitamos e integramos as diferenças individuais.

Espírito de servir

- Somos motivados a servir, ao invés de desejarmos ser servidos;
- Buscamos nos relacionar com humildade e simplicidade;
- Estamos dispostos a aprender, reaprender e ensinar;
- Compartilhamos nossos conhecimentos proativamente;
- Estimulamos e promovemos ambientes colaborativos;
- Tratamos as pessoas sem arrogância;
- Somos desprovidos de vaidade.

Determinação

- Temos autodisciplina;
- Identificamos o que é importante e o que faz a diferença;
- Estabelecemos e nos concentramos nas prioridades;
- Finalizamos nossas entregas no prazo, custo e qualidade acordados;
- Persistimos na entrega das metas pactuadas;
- Superamos os desafios e barreiras.

Espírito construtivo e positivo

- Abraçamos os desafios com otimismo;
- Transformamos problemas em oportunidades;
- Somos agregadores e consolidamos relações de confiança;
- Cultivamos e demonstramos bom humor;
- Transmitimos entusiasmo e prazer no que fazemos;

- Aliamos alto desempenho, com baixo ego;
- Acreditamos nas forças das pessoas;
- Reconhecemos que é possível fazer melhor.

Criatividade

- Analisamos os fatos sob diferentes ângulos;
- Abstraímos, conceituando e atuando a partir da realidade, tendências e experiências;
- Trazemos soluções para o que já está estabelecido e pode ser melhorado;
- Temos mente aberta para inovar;
- Sintetizamos e solucionamos questões complexas, sem sermos superficiais;
- Transformamos ideias em projetos, que alavancam produtividade.

Adaptabilidade

- Estamos comprometidos com o autoconhecimento;
- enxergamos os benefícios das mudanças;
- Buscamos novos desafios;
- Adaptamos nossa abordagem e métodos em ambientes dinâmicos;
- Mantemos o equilíbrio em situações adversas;
- Somos abertos a novas culturas, ambientes e contextos;
- Buscamos nos relacionar, interna e externamente, de forma colaborativa e respeitosa.

Capacidade de dialogar

- Temos o compromisso de influenciar e disposição para sermos influenciados, na busca do que é o certo;
- Escutamos com atenção;
- Falamos e escrevemos de forma respeitosa, clara, transparente e precisa;
- Facilitamos a troca de ideias e a busca de alinhamento com todos os envolvidos;

- Recebemos e fornecemos contribuições francas e construtivas;
- Possuímos tom de voz, postura e gestos que criam empatia;
- Focamos na solução.

Comprometimento

- Pensamos e agimos com mentalidade de dono;
- Prestamos contas sobre o que fazemos;
- Assumimos responsabilidade sobre nossos atos;
- Somos austeros;
- Tomamos decisões com embasamento, coragem e disposição;
- Entregamos resultados alavancados pela criatividade e pela produtividade;
- Satisfazemos e surpreendemos os clientes pela capacidade de entrega, com melhorias contínuas;
- Enxergamos nossos erros, como oportunidade de aprendizado;
- Solicitamos *feedbacks* e nos desenvolvemos;
- Estamos comprometidos com nosso autodesenvolvimento

3.3 COMO FAZEMOS ACONTECER

Somos percebidos, interna e externamente, por meio das nossas ações no cotidiano, interações entre as pessoas, abordagens nas tomadas de decisão, conquistas, resultados entregues e integração nas comunidades.

É papel fundamental do líder identificar, integrar, desenvolver, avaliar, promover e reconhecer pessoas, cujas atitudes sejam coerentes com nossos princípios e valores e que demonstrem capacidade de entrega de resultados tangíveis e intangíveis. Este compromisso nutre a nossa cultura diariamente e deve ser pactuado e acompanhado, pelo líder, por meio de indicadores estratégicos de pessoas no seu PA. Para tanto, o líder, atuando com foco na meritocracia, conta com o apoio proativo do responsável por pessoas da sua equipe, profissional que tem postura contributiva e imparcial, preserva a nossa cultura, por meio do exemplo e da coerência das suas atitudes, estimula o

Na Novonor, não são toleradas práticas discriminatórias na identificação de pessoas.

Promova a diversidade

Comece com a identificação e integração de jovens com diferentes experiências, gêneros, raças, nacionalidades e culturas.

desenvolvimento profissional, pessoal e econômico das pessoas e atua e influencia na formulação da estratégia empresarial.

3.3.1 IDENTIFICAÇÃO DE PESSOAS

A identificação contínua de pessoas, alinhadas aos valores da nossa cultura, é fundamental para assegurarmos a nossa perpetuidade. Este é um papel indelegável do líder e requer preparação, dedicação de tempo e motivação.

Estimulamos a identificação e integração de jovens, como estagiários. Ao longo do processo de identificação, o líder educador deve reconhecer nos jovens as atitudes e comportamentos valorizados em nossa cultura. Também são avaliados o potencial e vontade de se desenvolver no Grupo Novonor pelo e para o trabalho, assim como sua formação acadêmica refletida no currículo formal.

Para posições de liderança ou que demandem pessoas com experiência, focamos em nossos integrantes, proporcionando novos e crescentes desafios. Em situações particulares, buscamos pessoas fora do Grupo Novonor, que tenham competências específicas e alinhamento com os valores da nossa cultura.

Ao atuarmos globalmente, em diversos setores, nos desafiamos a reforçar o compromisso do líder com a diversidade na formação de suas equipes. Esta transformação, em linha com o espírito do tempo, começa, de fato, pela identificação de pessoas.

Todas as pessoas, independentemente de sexo, gênero, estética, orientação sexual, nacionalidade, raça, idade, religião, formação, cultura e/ou deficiências devem ser tratadas com respeito, dignidade e justiça. Na Novonor, são inadmissíveis práticas ou atitudes que revelem discriminação, assédio moral ou sexual, constrangimento verbal, violência física, discriminação e falta de liberdade de expressão.

A riqueza de diversas perspectivas e experiências de vida nos ajudam a enxergar oportunidades e desafios sob diferentes ângulos. A pluralidade de olhares, com a

Igualdade



X

Equidade



Equidade é o que possibilita a equivalência de oportunidades.

Digno de confiança, o liderado recebe de seu líder a delegação para fazer acontecer, traduzindo seu compromisso e propósito no pacto de um PA, em busca de resultados tangíveis e intangíveis. Essa delegação é planejada, demandando disciplina no pacto, acompanhamento, avaliação e julgamento do PA, com interações constantes.

O autêntico líder educador:

O seu maior legado está refletido na próxima geração de líderes que ele está comprometido a integrar e estimular o desenvolvimento, transcendendo seu próprio ciclo de carreira na Novonor.

O ciclo PA:

- 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.

precisão do conhecimento, aprimora e multiplica a nossa capacidade de entrega.

Procuramos garantir que todos nossos integrantes tenham as mesmas oportunidades para desenvolver e aprimorar suas habilidades. Para tanto, é fundamental reconhecemos as diferenças individuais, eliminando ou minimizando eventuais barreiras. Encorajamos que cada integrante assuma um compromisso pessoal com a agenda de diversidade, e no dia-a-dia, acolha, respeite e potencialize a diversidade em seu ambiente de trabalho. Acreditamos que a diversidade alavanca o engajamento das pessoas e potencializa a geração de resultados.

3.3.2 INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

Somos uma empresa de pessoas que se integram ao conhecer e praticar a nossa cultura e ao gerar resultados crescentes, tangíveis e intangíveis. Nesse processo, o papel do líder é fundamental. Na Novonor, o autêntico líder é, acima de tudo, um educador, comprometido com a pedagogia da presença, oferecendo tempo, experiência e exemplo constantemente. Ele conquista o respeito da equipe ao agir com ética, integridade, transparência e coerência, bem como, ao pautar suas atitudes e comportamentos em alinhamento aos valores da nossa cultura.

Na Novonor, a relação de respeito e confiança mútua entre líder e liderado é fundamental para prática disciplinada do ciclo do PA. Cada etapa desse ciclo representa um convite ao diálogo profundo, direto e transparente. É dever do líder identificar o caráter, valores, a vontade de servir e as forças de cada liderado, a fim de estimular o seu desenvolvimento. O líder não espera que seu liderado esteja plenamente capacitado e pronto para lhe oferecer um novo desafio. Assim, compete ao líder oferecer novas oportunidades aos seus liderados, sempre compatíveis com o seu grau de maturidade e momento de vida.

Por outro lado, cada integrante deve estar comprometido com o seu próprio desenvolvimento, provocando e dialogando com seu líder sobre os desafios do seu PA e seu propósito de vida e carreira. Esse plano é construído com visão de longo prazo e deve ser revisitado, com sabedoria e maturidade, a cada ciclo de conquistas pessoais e profissionais.

Ao delegar, o líder promove e consolida um ambiente de confiança e autonomia na formação da sua equipe, estimulando as pessoas a se

superarem, gerando resultados tangíveis e intangíveis crescentes. A delegação, acompanhada de disciplina, controle e acompanhamento, permite que o líder conheça melhor o potencial de cada integrante. A delegação pressupõe estabelecer vínculos de confiança, oferecer desafios contínuos, incentivar novas maneiras de buscar soluções, contribuindo para o desenvolvimento e formação de novas gerações de líderes.

Essas são as bases da educação pelo trabalho, um processo de aprendizado recíproco, que exige do líder e do liderado a prática do diálogo e da humildade.

A educação pelo trabalho pode ser reforçada por iniciativas que desenvolvam competências individuais e conhecimentos específicos, ou seja, pela educação para o trabalho.

Para ser agente de seu próprio destino, o integrante deve investir no seu autoconhecimento e autodesenvolvimento. O integrante deve conciliar e harmonizar sua dedicação ao trabalho, com as demais dimensões de sua vida, fortalecendo a sua integração, desenvolvimento, senso de realização e de engajamento.

Passo-a-passo da avaliação:

- Para que o diálogo seja efetivo, líder e liderado devem se preparar previamente;
- O diálogo deve ser transparente e honesto;
- O compromisso de influenciar e a disposição de ser influenciado torna o diálogo envolvente e gera aprendizado mútuo;
- O resultado da avaliação deve gerar uma clara conclusão, traduzida em um compromisso com ações concretas de desenvolvimento;
- O resultado da avaliação é compartilhado pelo líder com seu líder direto.

3.3.3 A PRÁTICA DA AVALIAÇÃO

Ao avaliar, o líder demonstra o seu permanente compromisso com a criação e consolidação da relação de confiança com seu liderado. É nesse momento que o líder enfatiza as forças do seu liderado e explicita suas necessidades de aperfeiçoamento e oportunidades de crescimento. Para que o diálogo de avaliação seja efetivo, é fundamental que o líder esteja disposto a influenciar e ser influenciado, na busca do que é certo.

A avaliação do liderado deve acontecer tanto informalmente, no dia-a-dia e nos momentos oportunos, quanto formalmente, ao menos uma vez por ano, quando da avaliação do PA. Na avaliação, líder e liderado devem dialogar sobre a prática da nossa cultura e das políticas, resultados gerados, conhecimentos específicos, bem como sobre o potencial e a vontade de se desenvolver na Novonor. Cabe ao líder conhecer o propósito de vida e de carreira de cada liderado e dialogar sobre seus próximos passos.

Para que o diálogo entre as pessoas floresça, a confiança precisa estar consolidada. O liderado deve refletir previamente, por meio da sua autoavaliação, sobre a sua atitude na conquista dos resultados alcançados e oportunidades de melhoria. A conversa somente é

Planeje e potencialize sua carreira na Novonor:

- Seja coerente: suas atitudes e comportamentos devem estar alinhados aos valores da nossa cultura e às orientações contidas nas políticas;
- Construa uma trajetória consistente, com entregas claras;
- Dialogue com o seu líder de forma estruturada e transparente;
- Use seu autoconhecimento na tomada de decisão;
- Considere desafios em diferentes âmbitos: negócios, empresas, projetos, setores e até mesmo países; programas na linha de empresariamento e no apoio;
- Mantenha relacionamentos duradouros;
- Identifique e esteja comprometido com a formação do seu sucessor;
- Tenha visão de longo prazo.
- Estimulamos o desenvolvimento da consciência previdenciária em todos os integrantes, desde jovens.

gratificante e relevante, se os envolvidos acreditarem na legitimidade da interação e se ambos trouxerem exemplos concretos. Prestar atenção e ouvir, de verdade, indica atenção, respeito e interesse com o outro. Assim, garantimos que a prática da avaliação resulte em um processo de aprendizado mútuo.

A verdadeira avaliação mobiliza e engaja. Tão importante quanto fornecer uma contribuição construtiva por parte do líder, é a abertura e disposição do liderado para ouvir, entender, incorporar positivamente os aprendizados e transformá-los em um compromisso de ações reais e concretas para o seu constante desenvolvimento.

Cabe também ao líder decidir pela continuidade ou não do liderado em sua equipe e na Novonor e implementar, pessoalmente, a sua decisão, de forma estruturada, construtiva e respeitosa. Ao agir, o líder evita comprometer resultados futuros e se consolida como um verdadeiro líder educador.

3.3.4 CARREIRA E SUCESSÃO

É papel do líder educador criar as condições e o ambiente que assegurem a integração e o desenvolvimento dos seus liderados. A maior contribuição que um líder pode oferecer é a criação das condições para que seu sucessor se qualifique e se destaque naturalmente. Cabe ao líder, avaliar a melhor oportunidade para o desenvolvimento de cada integrante da sua equipe, mesmo que essa oportunidade seja com outro líder. Ele deve, também, despertar em cada liderado a consciência da sua responsabilidade individual pelo seu desenvolvimento e crescimento na Novonor.

Cada integrante deve ser agente do seu próprio destino. A sua carreira é construída por sucessivos ciclos completos de PAs, com desafios crescentes e entrega de resultados tangíveis e intangíveis. O integrante deve ter motivação e desprendimento para dialogar com seu líder e, juntos, identificarem novas oportunidades de desenvolvimento e crescimento, levando em consideração seu propósito de vida e carreira.

A carreira de cada integrante é consequência das suas escolhas individuais. Diante de uma nova oportunidade, cabe a ele decidir o que faz mais sentido para o seu crescimento, considerando o seu momento de vida e sua visão de longo prazo na Novonor. Mais do que buscar promoções e méritos, deve-se considerar oportunidades de aprendizado, vivências e possibilidade de fazer a diferença.

Cabe ao Líder definir a remuneração de cada integrante de sua equipe, em alinhamento com esta Política.

Planeje e dialogue de forma transparente com cada um dos seus liderados sobre este tema estratégico.

Ao longo da trajetória profissional, incentivamos que nossos integrantes tenham consciência e disciplina para planejar a sua transição de carreira para a fase da maturidade. Esse planejamento deve ser intensificado por volta dos 50 anos de idade. Na maturidade, é preciso ter vitalidade, equilíbrio emocional e patrimônio acumulado para viabilizar uma nova etapa de vida produtiva, com tranquilidade e disposição.

3.3.5 REMUNERAÇÃO

Remuneração é um componente essencial da parceria na Novonor, um dos princípios fundamentais da nossa cultura. Na sua essência, a prática da parceria ocorre com a participação de cada um dos integrantes na concepção e na realização do seu trabalho, bem como na geração e partilha dos resultados gerados.

As referências para o dimensionamento da remuneração total ("RT") de cada integrante na Novonor estão vinculadas ao seu PA, tendo como base: (i) responsabilidades, desafios, habilidades e maturidade; (ii) capacidade de gerar resultados tangíveis e intangíveis para a empresa; e (iii) referências de mercado.

A RT do integrante é fruto, portanto, de diálogo e negociação com seu líder na construção de seu PA. A RT na Novonor é composta por:

- **Retirada mensal (RM):** salário ou honorários fixos mensais, dependendo do vínculo funcional. Reflete o histórico, a maturidade do integrante e o cargo que ocupa.
- **Incentivos de curto prazo (ICP):** por convicção, partilhamos os resultados alcançados com os integrantes responsáveis por sua geração. Essa convicção decorre dos princípios e conceitos da nossa cultura, em especial, do comprometimento com o desenvolvimento pessoal e profissional do integrante e da certeza de que essa prática estimula a inovação e aumenta a produtividade. O diálogo entre líder e liderado para a negociação, definição e avaliação do ICP é um dos momentos mais nobres da prática da nossa cultura, pelo comprometimento mútuo que ele requer, em relação ao futuro de ambos e da empresa.

O ICP representa a parcela variável da RT do integrante, a exemplo de PLR e honorários complementares, cuja apuração reflete um período máximo de 12 meses. O ICP é vinculado a uma base de cálculo, previamente definida e pactuada no PA, e representada por indicador financeiro, que reflita o desempenho de curto prazo da Novonor e que

esteja alinhada com o objetivo permanente de criação de valor e de pagamento de dividendos para os acionistas. O montante previsto de ICP para cada integrante deve ser pactuado, em função dos resultados planejados para a área a qual está vinculado e desdobrado em decorrência de um conjunto de metas individuais tangíveis e intangíveis definidas no seu PA. A concretização do ICP está sujeita à variação da base de cálculo, em relação ao pactuado, bem como à avaliação individual do desempenho do integrante no ciclo do PA.

- **Benefícios:** conjunto de programas ou planos, compulsórios (devido a legislação ou acordos) ou discricionários (a exemplo dos planos de previdência), que complementam a retirada mensal do integrante.
- **Adicionais:** aplicação transitória para situações específicas de transferências de local de trabalho e/ou de residência, atendendo à legislação vigente e às orientações específicas da Novonor.

Adicionalmente, a convite do DP-Novonor, poderão, ainda, ser oferecidos planos de incentivo de longo prazo ("ILP"). Esses planos voluntários têm por objetivo atrelar uma parcela da RT do integrante com a criação de valor no longo prazo. Os planos ILP tem por objetivo a convergência de interesses na geração de riquezas a longo prazo entre integrantes em programas estratégicos e acionistas, bem como o fortalecimento do compromisso de longo prazo entre ambos. Os planos ILP remuneram um período superior a 12 meses e podem utilizar mecanismos como ações, títulos ou direitos representativos de ações, com regras de elegibilidade, permanência, valor, prazo, liquidez, entre outras regras específicas, a serem determinadas nos respectivos planos.

3.3.6 CELEBRAÇÕES, PRÊMIOS E HOMENAGENS

Na Novonor, estimulamos que os líderes estabeleçam um convívio próximo com os seus liderados. É na interação diária com as pessoas e na promoção de um ambiente de desenvolvimento e colaboração, que nossos líderes terão empatia e sensibilidade para reconhecer os momentos que merecem ser celebrados, reforçando os vínculos de confiança e de admiração mútua.

Reconhecemos as pessoas, também, por meio de premiações, pelo seu talento, espírito de servir, capacidade de inovar, disponibilizar conhecimento, de se relacionar e agregar valor para as comunidades. Esses prêmios fazem parte de programas institucionais, concebidos e implementados na Novonor.

Adicionalmente, temos um programa de homenagem anual, que reconhece as pessoas com trajetórias de carreira de longo prazo no Grupo Novonor. Este programa reflete a admiração e respeito que temos pelas pessoas e por sua capacidade de contribuir e gerar impactos positivos na empresa e na sociedade em geral.

Nosso futuro é consequência das:

- Oportunidades que identificamos;
- Escolhas que fazemos;
- Pessoas que identificamos e desenvolvemos;
- Disposição e capacidade de realizar nossos sonhos.

Cada um de nós deve:

- Conhecer e praticar as orientações e requisitos de segurança do seu ambiente de trabalho;
- Identificar, avaliar e tomar medidas para combater riscos de segurança;
- Interromper qualquer trabalho ou ação que pareça insegura;
- Certificar-se que todos estejam usando equipamentos de proteção individual.

Saiba mais, consultando a Política sobre Sustentabilidade, a Política sobre Gestão de Riscos da Novonor.

3.4 NOSSAS RESPONSABILIDADES COM SAÚDE, BEM-ESTAR E SEGURANÇA

3.4.1 SAÚDE E BEM-ESTAR

Cada integrante é sujeito da sua própria ação e o principal responsável pelo zelo contínuo da sua saúde. A saúde, no sentido amplo e quando combinada com as aspirações pessoais e de equilíbrio no estilo de vida, gera o bem-estar, maior engajamento e mais produtividade.

Na Novonor, a saúde de nossos integrantes é assunto prioritário. Nossa atuação está pautada na prevenção e na proteção da saúde física, psíquica e social, incluindo a adoção de hábitos saudáveis e transmissão de conhecimentos e informações relevantes a nossos integrantes para seu bem-estar contínuo.

Como exemplo a ser seguido, a postura do líder deve ser proativa, educadora e motivadora, criando ambientes propícios ao desenvolvimento da saúde e do bem-estar. Pelo convívio diário e interesse genuíno, o líder é capaz de perceber quando algo afeta o bem-estar do seu liderado e é hábil em provocar diálogos que envolvam o tema da saúde, inclusive no que se estende ao seu núcleo familiar, percebendo e respeitando, com empatia, os limites estabelecidos pelo próprio integrante. Na existência de uma situação sensível de enfermidade, cabe ao líder contribuir para que o ambiente de trabalho do liderado não seja um obstáculo para a superação da situação em questão.

Confiamos que o bem-estar é pleno quando há saúde, condição básica para que o integrante consiga ter prazer no trabalho e se sentir produtivo nas demais dimensões da vida.

3.4.2 SEGURANÇA

Segurança é um compromisso fundamental da Novonor com seus integrantes, terceiros e com a sociedade em geral. A segurança, quando incorporada como compromisso, transcende o cumprimento de normas e padrões. É uma responsabilidade com a vida de cada um e do próximo, dentro e fora da Novonor.

Nossa atuação está baseada na prevenção de acidentes, de doenças, de impactos ambientais e de qualquer outro desvio, na consciência da exposição, no conhecimento dos riscos, no cumprimento e melhoria contínua de procedimentos e orientações, criteriosamente elaborados, para trabalharmos com os mais altos padrões de segurança. Nossas

equipes contam com especialistas em segurança, que fornecem suporte, coordenam e promovem iniciativas específicas do nosso sistema de segurança. Todos os acidentes de trabalho, problemas de saúde ocupacional e incidentes podem ser evitados, bem como devemos atuar para identificar, mitigar e gerenciar os potenciais riscos dos nossos processos produtivos (segurança de processo).

Cada um de nós deve observar e praticar as orientações e requisitos de segurança e reportar, prontamente ao líder imediato desvios, incidentes, acidentes, atos e condições de insegurança. Eventuais ocorrências representam fonte de aprendizado e uma oportunidade para revisar processos e ou produtos e implementar melhorias.

É papel de cada líder assegurar ambientes propícios e conformes às normas de segurança, bem como é responsabilidade de cada integrante conhecer, adotar e cumprir, rigorosamente, as orientações de segurança específicas de seu ambiente de trabalho.

3.5 NOSSA VISÃO DE FUTURO

Em linha com o espírito do tempo, a Novonor é dinâmica e está em constante movimento, rumo à sobrevivência, crescimento e perpetuidade. Identificamos e desenvolvemos pessoas com visão de futuro, que partilham o sonho de fazer a diferença, ser relevante e impactante, contagiando seus parceiros e equipes.

Todos nós precisamos de um sonho. Mas apenas com conhecimento, determinação, atitude e ação ele se torna realidade, gerando resultados tangíveis e intangíveis para os indivíduos, para a empresa e para a sociedade em geral.

Esse senso de realização coletiva gera felicidade, inspiração e trabalho, a serviço de um propósito de vida maior.

Estamos juntos, em contínua evolução e movimento.

4 REGRAS DE RETENÇÃO DE REGISTROS

Não aplicável a esta documentação orientadora.

5 ABRANGÊNCIA

A Política de Pessoas da Novonor aplica-se a seus integrantes e administradores e de suas controladas que não possuam 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 de pessoas que contenha os princípios, conceitos e demais orientações 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 sobre esta Política de Pessoas em, no máximo 30 (trinta) dias após a sua data de aprovação todos os integrantes da Novonor S.A. e de suas controladas que não possuem CA-Empresa e os PCAs-Empresa para que levem em seus respectivos CAs-Empresa a discussão e aprovação de política similar no seu respectivo âmbito.

7 DISPOSIÇÕES GERAIS

Se houver dúvidas sobre o conteúdo da Política sobre Pessoas da Novonor S.A., o integrante deve procurar esclarecimentos junto ao seu líder direto ou, se necessário, com o responsável por apoio a pessoas.

INFORMAÇÕES DE CONTROLE

Referências: Políticas da Novonor S.A. (Conformidade com Atuação Ética, Íntegra e Transparente, Gestão de Riscos e Sustentabilidade), Sobreviver, Crescer e Perpetuar (volumes 1,2 e 3), Educação pelo Trabalho, Influenciar e Ser Influenciado (3ª edição) – Norberto Odebrecht, Suceder e Ser Sucedido – Emílio Odebrecht, artigo Visão de Futuro – Norberto Odebrecht e Princípios do Pacto Global da ONU.

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

Documentos revogados: Alteração da Política sobre Pessoas da Novonor S.A. versão 1

RAF Aprovador: Guilherme Simões de Abreu – RAF Pessoas, Comunicação e Organização.

Versão do documento: 2

Versão	Data	Modificação
1	22/11/2017	Emissão inicial do documento
2	19/03/2021	<ul style="list-style-type: none">- Adequação de estrutura e formato conforme Diretriz 1- Documentação Orientadora – Versão 2, com inclusão dos itens Índice, 1. Objetivo, 2. Glossário, 4. Regras de Retenção de Registros, Informações de Controle; inclusão do item 3. Dispositivos e adequação de numeração de seus subitens; adequação de numeração dos itens 5. Abrangência, 6. Ciência e Certificação, 7. Disposições Gerais.- Revisão geral de texto para alteração do nome da empresa para NOVONOR e TEO para Cultura Novonor;- Exclusão das referências às diretrizes da Novonor S.A.