

Norma de Avaliação do Conselho de Administração, de seus Membros e dos Comitês de Assessoramento

PBG-NOR-COA-001-V01

Sumário

1. OBJETIVO	3
2. BASE NORMATIVA E DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	3
3. ABRANGÊNCIA	3
4. DIRETRIZES	3
5. FINALIDADES DA AVALIAÇÃO	4
6. COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES	4
6.1. Conselho de Administração	4
6.2. Presidente do Conselho de Administração	4
6.3. Área de apoio ao Conselho	4
6.4. Secretaria de Governança, se existente	5
6.5. Apoio externo	5
7. PERIODICIDADE E CICLO	5
8. ESCOPO MÍNIMO DO PROCESSO	5
9. METODOLOGIAS ADMITIDAS	5
10. CRITÉRIOS E DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO	6
10.1. Conselho de Administração, como colegiado	6
10.2. Comitês de assessoramento, como colegiados	6
10.3. Conselheiros, individualmente	6
10.4. Presidente do Conselho	6
10.5. Secretaria de Governança, se existente	7
10.6. Alinhamento com a Política de Indicação	7
11. INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO	7
12. CONDUÇÃO DO PROCESSO	7
13. CONSOLIDAÇÃO DOS RESULTADOS	8
14. DEVOLUTIVAS E PLANO DE MELHORIA	8
15. CONFIDENCIALIDADE	8
16. DIVULGAÇÃO	8
17. REGISTRO E GUARDA	9
18. DISPOSIÇÕES GERAIS	9
ANEXO A - GUIA DE PARTICIPAÇÃO NO CICLO DE AVALIAÇÃO	10
Apêndice I - Modelo de Plano de Trabalho do Ciclo de Avaliação	13
Apêndice II - Formulário de Avaliação do Conselho de Administração como Colegiado	15
Apêndice III - Formulário de Avaliação Individual do Conselheiro	17
Apêndice IV - Formulário de Autoavaliação Individual do Conselheiro	18
Apêndice V - Formulário de Avaliação do Presidente do Conselho	19
Apêndice VI - Formulário de Avaliação dos Comitês de Assessoramento	20
Apêndice VII - Formulário de Avaliação da Secretaria de Governança, caso existente	21

1. OBJETIVO

Esta Norma tem por objetivo disciplinar o processo de avaliação do Conselho de Administração da PBG S.A., de seus comitês de assessoramento, do Presidente do Conselho de Administração, dos conselheiros individualmente considerados e da Secretaria de Governança, caso venha a ser instituída, em conformidade com o Regimento Interno do Conselho de Administração e com os normativos corporativos aplicáveis.

2. BASE NORMATIVA E DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Esta Norma observa, especialmente:

- I. o Regimento Interno do Conselho de Administração da Companhia;
- II. a Política de Indicação de Membros do Conselho de Administração, Comitês e Diretoria Estatutária;
- III. os demais normativos corporativos aplicáveis; e
- IV. as boas práticas de avaliação de conselhos refletidas em referências metodológicas adotadas pela Companhia.

3. ABRANGÊNCIA

Esta Norma aplica-se:

- I. ao Conselho de Administração, como órgão colegiado;
- II. aos comitês de assessoramento do Conselho, como órgãos colegiados;
- III. ao Presidente do Conselho de Administração;
- IV. aos conselheiros, individualmente considerados; e
- V. à Secretaria de Governança, caso venha a ser instituída.

4. DIRETRIZES

O processo de avaliação observará as seguintes diretrizes:

- I. periodicidade;
- II. objetividade, boa-fé e foco no aprimoramento contínuo;
- III. confidencialidade das manifestações individuais;
- IV. aderência às atribuições previstas no Estatuto Social, no Regimento Interno e nos normativos corporativos aplicáveis;
- V. proporcionalidade entre a metodologia adotada e o estágio de maturidade da governança da Companhia; e
- VI. utilização prática dos resultados para fins de melhoria do funcionamento do Conselho, de seus comitês e da atuação individual de seus membros.

5. FINALIDADES DA AVALIAÇÃO

A avaliação terá como finalidades:

- I. aferir a efetividade do Conselho de Administração e de seus comitês;
- II. apoiar o aprimoramento da dinâmica do colegiado e da qualidade do processo decisório;
- III. contribuir para o desenvolvimento individual dos conselheiros e do Presidente do Conselho;
- IV. aperfeiçoar a qualidade das pautas, dos materiais, dos fluxos de informação e do apoio ao Conselho; e
- V. subsidiar, quando cabível, decisões relacionadas à recondução, desenvolvimento, sucessão e aprimoramento da governança.

6. COMPETÊNCIAS E RESPONSABILIDADES

6.1. Conselho de Administração

Compete ao Conselho de Administração:

- I. aprovar esta Norma e suas alterações;
- II. aprovar, a cada ciclo a metodologia, o cronograma e os instrumentos de avaliação;
- III. apreciar os resultados consolidados do processo;
- IV. deliberar sobre os encaminhamentos e o plano de melhoria decorrente da avaliação; e
- V. acompanhar a implementação das medidas aprovadas.

6.2. Presidente do Conselho de Administração

Compete ao Presidente do Conselho de Administração:

- I. liderar o processo periódico de avaliação;
- II. propor ao Conselho a metodologia, o cronograma e os instrumentos do ciclo;
- III. coordenar a condução do processo, com apoio da área de apoio ao Conselho;
- IV. conduzir, diretamente ou com apoio especializado, as devolutivas individuais, quando cabível; e
- V. apresentar ao Conselho os resultados consolidados e a proposta de encaminhamentos.

6.3. Área de apoio ao Conselho

Compete à área de apoio ao Conselho:

- I. apoiar operacionalmente o processo;
- II. preparar cronograma, comunicações e instrumentos de avaliação;
- III. organizar o recebimento, o tratamento e a consolidação das informações;
- IV. apoiar a elaboração do relatório consolidado; e
- V. apoiar o acompanhamento das medidas de melhoria aprovadas.

6.4. Secretaria de Governança, se existente

Caso venha a ser instituída Secretaria de Governança, suas atribuições no processo de avaliação serão definidas pelo Conselho de Administração, podendo absorver ou complementar as atividades da área de apoio ao Conselho.

6.5. Apoio externo

O processo poderá contar com apoio metodológico ou operacional de consultoria externa especializada, conforme deliberação do Conselho de Administração ou validação do Presidente do Conselho, observado o escopo do ciclo e a conveniência da Companhia.

7. PERIODICIDADE E CICLO

A avaliação será realizada de forma periódica, em periodicidade a ser definida pelo Conselho de Administração, observadas as necessidades da Companhia. Cada ciclo de avaliação corresponderá, em regra, ao exercício social imediatamente anterior, sem prejuízo de ajustes de calendário aprovados pelo Conselho de Administração

Sem prejuízo da avaliação prevista nesta Norma, os resultados do processo poderão ser utilizados para subsidiar avaliações ao final do mandato, reconduções, sucessão e aperfeiçoamento da composição do Conselho e de seus comitês.

8. ESCOPO MÍNIMO DO PROCESSO

Cada ciclo deverá contemplar, no mínimo:

- I. avaliação do Conselho de Administração, como colegiado;
- II. avaliação dos comitês de assessoramento, como colegiados;
- III. avaliação individual dos conselheiros;
- IV. avaliação do Presidente do Conselho de Administração; e
- V. avaliação da Secretaria de Governança, caso venha a ser instituída.

9. METODOLOGIAS ADMITIDAS

O processo poderá ser conduzido mediante uma ou mais das seguintes metodologias, isolada ou cumulativamente:

- I. avaliação do colegiado;
- II. autoavaliação individual;
- III. avaliação individual dos membros conduzida pelo Presidente do Conselho;
- IV. avaliação por pares;
- V. entrevistas individuais;
- VI. questionários estruturados;
- VII. observação de reuniões; e
- VIII. avaliação por partes interessadas, quando o Conselho entender pertinente e compatível com o estágio de maturidade da governança da Companhia.

A metodologia aplicável em cada ciclo será proposta pelo Presidente do Conselho, com apoio da área de apoio ao Conselho, e aprovada pelo Conselho de Administração.

Sem prejuízo da flexibilidade metodológica prevista nesta Norma, o Apêndice I apresenta **modelo** de plano de trabalho para o ciclo de avaliação, formulado como referência operacional compatível com o atual estágio de maturidade da governança da Companhia.

10. CRITÉRIOS E DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO

10.1. Conselho de Administração, como colegiado

A avaliação do Conselho, como colegiado, poderá considerar, entre outras, as seguintes dimensões:

- I. composição e dinâmica;
- II. pessoas e cultura;
- III. estrutura e processos;
- IV. estratégia e negócios; e
- V. riscos corporativos, controles internos e conformidade.

10.2. Comitês de assessoramento, como colegiados

A avaliação dos comitês poderá considerar, entre outros aspectos:

- I. adequação do número e do escopo dos comitês;
- II. qualidade técnica das recomendações;
- III. profundidade das análises realizadas;
- IV. tempestividade e utilidade das entregas ao Conselho;
- V. qualidade da interação com o Conselho; e
- VI. disponibilidade de recursos e suporte para o desempenho de suas atribuições.

10.3. Conselheiros, individualmente

A avaliação individual dos conselheiros poderá considerar, entre outras, as seguintes dimensões:

- I. adequação do perfil;
- II. competências e comportamentos; e
- III. papel e responsabilidades.

10.4. Presidente do Conselho

A avaliação do Presidente do Conselho considerará, além dos critérios aplicáveis aos demais conselheiros, aspectos específicos relacionados a:

- I. liderança do colegiado;
- II. funcionamento das reuniões;
- III. interação com o Diretor-Presidente; e
- IV. condução de processos de avaliação justos, sigilosos e eficazes.

10.5. Secretaria de Governança, se existente

A avaliação da Secretaria de Governança, caso instituída, poderá considerar:

- I. qualidade do suporte técnico, operacional e estratégico ao Conselho e aos comitês;
- II. organização de agendas, pautas, materiais e atas;
- III. qualidade da articulação entre órgãos e agentes de governança; e
- IV. apoio ao acompanhamento dos encaminhamentos decorrentes da avaliação.

10.6. Alinhamento com a Política de Indicação

Na avaliação individual dos conselheiros e, quando aplicável, dos membros dos comitês, deverão ser considerados, de forma compatível com a Política de Indicação da Companhia:

- I. reputação ilibada;
- II. alinhamento e comprometimento com os valores, a cultura, o Código de Conduta e as políticas internas da Companhia;
- III. isenção de conflito de interesses;
- IV. experiência profissional e contribuição estratégica; e
- V. disponibilidade de tempo para o adequado exercício da função.

11. INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO

Os instrumentos de avaliação poderão conter perguntas fechadas, semiabertas e abertas, em formato físico ou eletrônico.

Poderão ser utilizadas escalas qualitativas ou quantitativas, inclusive escalas de concordância, conforme a metodologia aprovada para o ciclo.

Os instrumentos poderão ser diferenciados por instância avaliada, de modo a refletir as particularidades do Conselho, dos comitês, do Presidente do Conselho, dos conselheiros individualmente e da Secretaria de Governança, se existente.

12. CONDUÇÃO DO PROCESSO

O processo de avaliação observará, preferencialmente, as seguintes etapas:

- I. definição, pelo Presidente do Conselho, da proposta metodológica e do cronograma do ciclo;
- II. aprovação, pelo Conselho, da metodologia, do cronograma e dos instrumentos;

- III. aplicação dos instrumentos de avaliação;
- IV. consolidação dos resultados;
- V. apresentação dos resultados coletivos ao Conselho;
- VI. realização das devolutivas individuais, quando cabível;
- VII. deliberação sobre plano de melhoria; e
- VIII. acompanhamento da implementação das medidas aprovadas.

13. CONSOLIDAÇÃO DOS RESULTADOS

Os resultados do processo serão consolidados em relatório próprio. O relatório deverá conter, no mínimo:

- I. descrição da metodologia adotada;
- II. escopo da avaliação realizada;
- III. principais pontos fortes identificados;
- IV. principais oportunidades de melhoria identificadas; e
- V. proposta de encaminhamentos e plano de melhoria, quando cabível.

14. DEVOLUTIVAS E PLANO DE MELHORIA

Os resultados da avaliação do Conselho, dos comitês e da Secretaria de Governança, se existente, serão apresentados de forma consolidada ao Conselho de Administração.

As devolutivas individuais serão conduzidas de forma reservada pelo Presidente do Conselho ou com apoio especializado, quando aplicável.

O processo deverá embasar plano de melhoria coletivo e, quando pertinente, plano de desenvolvimento individual, com definição de prioridades, responsáveis e forma de acompanhamento.

15. CONFIDENCIALIDADE

O processo de avaliação deverá observar protocolos que assegurem a confidencialidade das manifestações e a proteção dos participantes contra constrangimento ou retaliação.

Sempre que possível, não deverá haver identificação do autor de cada manifestação individual na consolidação dos resultados, salvo quando a própria natureza do instrumento ou do grupo avaliado inviabilizar anonimização plena, hipótese em que o tratamento reservado das informações deverá ser reforçado.

O acesso aos dados brutos e aos relatórios individuais ficará restrito ao Presidente do Conselho, à área de apoio ao Conselho e, quando aplicável, à consultoria externa responsável pelo apoio ao processo.

16. DIVULGAÇÃO

A Companhia poderá divulgar, de forma sintética e sem exposição individual sensível, a existência do processo de avaliação, sua metodologia geral e os principais temas endereçados, observada a regulamentação aplicável e a

conveniência da governança da Companhia.

17. REGISTRO E GUARDA

Os formulários, entrevistas, consolidações, relatórios e demais documentos relativos ao processo de avaliação deverão ser mantidos sob guarda segura da área de apoio ao Conselho, observadas as regras internas de confidencialidade e gestão documental.

18. DISPOSIÇÕES GERAIS

As dúvidas sobre a aplicação desta Norma serão dirimidas pelo Presidente do Conselho de Administração, com apoio da área de apoio ao Conselho, da área Jurídica e/ou da área de Compliance, quando cabível.

Esta Norma poderá ser revista periodicamente ou sempre que houver alteração relevante no Regimento Interno do Conselho de Administração, na Política de Indicação da Companhia ou nas práticas de governança aplicáveis.

A aplicação das regras deste normativo deverá sempre observar a situação econômico-financeira da Companhia, de modo a preservar a proporcionalidade e a razoabilidade das decisões, bem como evitar a obsolescência deste Regimento e assegurar sua contínua atualização.

Esta Norma entra em vigor na data de sua aprovação pelo Conselho de Administração.

Controle de Alterações:

Data	Versão	Elaboração (Owner)	Validação	Aprovação	Resumo das alterações
Junho/2026	02	Compliance	Julho/2026 - DEX	17/07/2026 - COA	-

ANEXO A - GUIA DE PARTICIPAÇÃO NO CICLO DE AVALIAÇÃO

Este Anexo tem por finalidade orientar a participação no ciclo de avaliação previsto nesta Norma. Trata-se de um guia de caráter estritamente orientativo e referencial, sem caráter obrigatório. Cabe ao responsável avaliar a conveniência de sua adoção, possuindo total flexibilidade para aplicar as diretrizes e modelos aqui propostos conforme melhor couber à sua realidade.

O processo de avaliação da Companhia é composto por instrumentos complementares. Cada instrumento examina um aspecto específico da atuação dos órgãos de governança e de seus membros. Por isso, é importante que cada participante responda ao instrumento aplicável com foco no objeto efetivamente avaliado, e não de forma genérica ou com base apenas em percepções pontuais.

1. Como compreender o ciclo de avaliação

O ciclo de avaliação reúne diferentes olhares sobre a governança da Companhia. Em conjunto, eles permitem avaliar o funcionamento do Conselho de Administração, a contribuição individual de seus membros, a atuação do Presidente do Conselho, a efetividade dos Comitês de Assessoramento e, se existente, a qualidade do suporte prestado pela Secretaria de Governança.

Essa lógica é coerente com o Regimento Interno da Companhia, que passou a prever avaliação do Conselho, de seus comitês, do Presidente do Conselho, dos conselheiros individualmente considerados e da Secretaria de Governança, caso existente. Também está alinhada à orientação do IBGC de que a avaliação deve abranger o colegiado, seus membros individualmente, o presidente do conselho e os comitês, podendo ser ajustada ao estágio de maturidade da organização.

2. O que cada instrumento procura avaliar

Ao preencher os formulários do ciclo, recomenda-se observar a seguinte lógica:

Instrumento	O que deve ser avaliado
Avaliação do Conselho como colegiado	o funcionamento do Conselho como órgão conjunto: dinâmica das reuniões, qualidade das discussões, processo decisório, agenda, materiais, supervisão e atuação estratégica
Avaliação individual do conselheiro	a contribuição efetiva do conselheiro avaliado para o colegiado, considerando preparo, participação, comportamento, independência de julgamento e aderência aos valores e à governança
Autoavaliação individual	a reflexão do próprio conselheiro sobre sua atuação, contribuição, preparação, disponibilidade e pontos de desenvolvimento

Instrumento	O que deve ser avaliado
Avaliação do Presidente do Conselho	a liderança do colegiado, a condução das reuniões, a coordenação da agenda e a qualidade da interação institucional com os demais agentes de governança
Avaliação dos Comitês de Assessoramento	a efetividade do Comitê como órgão de apoio, a profundidade técnica de suas análises, a utilidade de suas recomendações e sua contribuição ao Conselho
Avaliação da Secretaria de Governança, se existente	a qualidade do suporte prestado ao Conselho e aos Comitês, especialmente em agenda, materiais, registros, articulação e acompanhamento

No caso dos Comitês de Assessoramento, a Política de Indicação da Companhia determina que sua indicação observe os mesmos critérios estabelecidos para a indicação e avaliação dos membros do Conselho. Por isso, há coerência em aplicar aos Comitês e aos seus membros parâmetros compatíveis com aqueles utilizados para o Conselho.

3. Como responder aos formulários

As respostas devem considerar **o período avaliado como um todo**. Sempre que possível, o participante deve evitar responder com base apenas em um episódio isolado, em impressão momentânea ou em preferência pessoal.

O ideal é que a avaliação reflita a experiência concreta do participante com:

- a dinâmica das reuniões;
- a qualidade das pautas e dos materiais;
- a profundidade das discussões;
- a forma de atuação dos órgãos e de seus membros; e
- a contribuição efetiva para a governança e para o processo decisório da Companhia.

No caso da avaliação do Conselho como colegiado, a resposta deve refletir a atuação do órgão em conjunto, e não de um único conselheiro. No caso da avaliação individual, a resposta deve se concentrar na contribuição do avaliado, e não em impressões genéricas sobre o grupo.

4. Como utilizar a escala de respostas

Os formulários podem utilizar escala de concordância de 1 a 5, com a seguinte referência:

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Nem discordo, nem concordo

4 = Concordo

5 = Concordo totalmente

A escala deve ser utilizada de forma coerente e refletida. O IBGC utiliza formulários referenciais com essa mesma lógica de gradação, como forma de permitir leitura comparável dos resultados e facilitar sua consolidação.

5. Como tratar as perguntas abertas

As perguntas abertas existem para registrar percepções que nem sempre aparecem de forma suficiente em respostas fechadas. Sempre que possível, os comentários devem:

- ser objetivos;
- apontar fatos, padrões ou comportamentos observáveis;
- indicar oportunidades concretas de melhoria; e
- evitar formulações vagas, personalizações desnecessárias ou observações que não contribuam para o aprimoramento do processo.

O valor do processo está menos em “dar uma nota” e mais em gerar leitura útil sobre o que funciona bem e o que pode melhorar.

6. Confidencialidade e ambiente de confiança

A utilidade da avaliação depende da confiança dos participantes no processo. Por essa razão, as manifestações individuais devem ser tratadas com reserva, e a consolidação dos resultados deve, sempre que possível, privilegiar leitura agregada e construtiva.

O IBGC destaca que a avaliação só produz valor quando é percebida como instrumento legítimo de aprimoramento, e não como mecanismo de exposição ou constrangimento. A qualidade da devolutiva e o tratamento adequado das manifestações são essenciais para reduzir resistências e consolidar o processo ao longo do tempo.

7. Para que servem os resultados

A avaliação não deve ser tratada como mera formalidade. Os resultados devem servir de base para:

- identificar pontos fortes;
- apontar oportunidades de melhoria;
- apoiar devolutivas estruturadas;
- subsidiar ajustes em práticas, fluxos e dinâmica de governança; e
- orientar medidas concretas de aprimoramento do Conselho, dos Comitês e de seus membros.

O IBGC recomenda que a avaliação tenha utilidade prática e que os resultados sirvam de insumo para melhoria contínua, inclusive por meio de plano de ação coletivo e individual.

8. Observação final aos participantes

Os instrumentos do ciclo periódico não devem ser vistos de forma isolada. Cada um deles examina dimensão diferente da governança da Companhia. O valor do processo está justamente na leitura integrada dos resultados.

Por isso, a melhor contribuição que cada participante pode oferecer é responder de forma honesta, refletida, objetiva e orientada à melhoria do funcionamento do Conselho, dos Comitês e da governança da Companhia como um todo.

Apêndice I - Modelo de Plano de Trabalho do Ciclo de Avaliação

1. Objeto do ciclo

O presente plano de Trabalho define a organização do ciclo de avaliação dos órgãos de governança e de seus membros, nos termos desta Norma.

2. Escopo do ciclo

No exercício de **[inserir o ano]**, o ciclo contemplará:

- avaliação do Conselho de Administração como colegiado;
- avaliação individual dos conselheiros;
- autoavaliação individual dos conselheiros;
- avaliação do Presidente do Conselho de Administração;
- avaliação dos Comitês de Assessoramento; e
- avaliação da Secretaria de Governança, caso existente.

3. Liderança e apoio

O ciclo será coordenado pelo Presidente do Conselho de Administração, com apoio da área de apoio ao Conselho e, se aplicável, de consultoria externa.

4. Metodologia

Para cada instrumento, poderão ser utilizados, isolada ou cumulativamente:

- questionários estruturados;
- entrevistas individuais;
- consolidação qualitativa de percepções; e
- devolutivas individuais e coletivas.

5. Etapas

O ciclo observará, preferencialmente, as seguintes etapas:

- definição do escopo, instrumentos e cronograma;
- disponibilização dos formulários e orientações;
- preenchimento dos instrumentos aplicáveis;
- consolidação dos resultados;
- devolutivas, quando cabíveis;
- definição de medidas de aprimoramento; e
- monitoramento das ações decorrentes.

6. Cronograma-resumo

O cronograma do ciclo deverá indicar, no mínimo:

- período de aplicação dos instrumentos;
- prazo de consolidação dos resultados;
- período de devolutivas;
- data de apresentação ao Conselho; e
- prazo de definição e acompanhamento das ações de melhoria.

7. Produto final do ciclo

Ao final do ciclo, deverá ser produzida consolidação executiva contendo, no mínimo:

- síntese dos principais pontos fortes;
- síntese das principais oportunidades de melhoria; e
- recomendações ou ações de aprimoramento.

Apêndice II - Formulário de Avaliação do Conselho de Administração como Colegiado

Escala sugerida:

1 = Discordo totalmente

2 = Discordo

3 = Nem discordo, nem concordo

4 = Concorde

5 = Concorde totalmente

Bloco A — Composição e dinâmica

1. A composição do Conselho é compatível com a complexidade do negócio e com os desafios estratégicos da

Companhia.

2. O Conselho reúne diversidade adequada de conhecimentos, experiências e perspectivas.
3. Os membros atuam de forma colegiada e contribuem para decisões conjuntas.
4. As interações entre os membros são pautadas por respeito, confiança e transparência.
5. Há ambiente adequado para manifestação de opiniões divergentes.

Bloco B — Pessoas e cultura

6. O Conselho atua de forma coerente com os valores, princípios e padrões éticos da Companhia.
7. O Conselho contribui para a preservação e o fortalecimento da cultura organizacional.
8. O Conselho trata, de forma adequada, temas relacionados a pessoas, sucessão e desenvolvimento de liderança.

Bloco C — Estrutura e processos

9. A agenda do Conselho está alinhada às prioridades estratégicas da Companhia.
10. Os materiais submetidos ao Conselho são adequados, tempestivos e suficientes para a tomada de decisão.
11. As reuniões são bem conduzidas e mantêm foco nos temas relevantes.
12. Os comitês contribuem de forma efetiva para a qualidade das deliberações do Conselho.

Bloco D — Estratégia e negócios

13. O Conselho dedica tempo suficiente à estratégia e ao direcionamento de longo prazo da Companhia.
14. O Conselho acompanha adequadamente o desempenho econômico-financeiro, operacional e estratégico da Companhia.
15. O Conselho contribui de forma efetiva para decisões estratégicas relevantes.

Bloco E — Riscos, controles e conformidade

16. O Conselho supervisiona adequadamente riscos corporativos, controles internos e compliance.
17. O Conselho atua de forma adequada na prevenção e tratamento de conflitos de interesses.
18. O Conselho recebe informações suficientes para acompanhar temas relevantes de risco, auditoria e conformidade.

Perguntas abertas

19. Quais são os principais pontos fortes do Conselho de Administração?
 20. Quais são as principais oportunidades de melhoria do Conselho?
 21. Quais temas deveriam receber maior atenção do Conselho no próximo ciclo?
-

Apêndice III - Formulário de Avaliação Individual do Conselheiro**Escala sugerida:**

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Nem discordo, nem concordo
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

Bloco A — Adequação do perfil

- 1. O conselheiro demonstra experiência e competências compatíveis com a estratégia e os desafios da Companhia.
- 2. O conselheiro está alinhado às boas práticas de governança e contribui para seu aprimoramento.
- 3. O conselheiro demonstra compromisso com atualização e desenvolvimento contínuo.

Bloco B — Papel e responsabilidades

- 4. O conselheiro contribui de forma efetiva para a qualidade das discussões e decisões do colegiado.
- 5. O conselheiro demonstra adequada preparação para as reuniões.
- 6. O conselheiro demonstra disponibilidade de tempo compatível com a função.
- 7. O conselheiro mantém pontualidade, assiduidade e engajamento nas atividades do Conselho.

Bloco C — Competências e comportamentos

- 8. O conselheiro atua com independência de posicionamento e sem conflito de interesses.
- 9. O conselheiro comunica-se com clareza, objetividade e respeito.
- 10. O conselheiro lida adequadamente com divergências e contribui para um ambiente construtivo.
- 11. O conselheiro demonstra alinhamento com os valores, a cultura e o Código de Conduta da Companhia.
- 12. O conselheiro contribui para a efetividade dos comitês e do colegiado, quando aplicável.

Perguntas abertas

- 13. Quais são as principais contribuições deste conselheiro para o Conselho?
 - 14. Em quais aspectos o conselheiro pode se desenvolver?
 - 15. Há recomendação específica de desenvolvimento, capacitação ou ajuste de atuação?
-

Apêndice IV - Formulário de Autoavaliação Individual do Conselheiro**Escala sugerida:**

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Nem discordo, nem concordo
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

Bloco A — Dedicação, preparação e contribuição

- 1. Tenho dedicado tempo e energia suficientes para o adequado exercício da função.
- 2. Chego às reuniões com preparação compatível com a complexidade dos temas em pauta.
- 3. Contribuo de forma efetiva para o processo decisório do colegiado.
- 4. Minha contribuição ao colegiado, no período avaliado, foi satisfatória.

Bloco B — Independência, postura e alinhamento

- 5. Atuo com independência de julgamento e sem deixar que interesses externos influenciem minhas posições.
- 6. Mantenho comportamento ético, respeitoso e colaborativo nas interações com os demais membros.
- 7. Demonstro alinhamento com os valores, a cultura e os normativos internos da Companhia.

Bloco C — Desenvolvimento contínuo

- 8. Tenho buscado desenvolvimento contínuo para melhor exercer minhas funções no Conselho.

Perguntas abertas

- 9. Quais foram suas principais contribuições no período?
 - 10. Quais pontos de desenvolvimento você identifica em sua própria atuação?
 - 11. Que apoio ou capacitação poderiam melhorar sua contribuição ao Conselho?
-

Apêndice V - Formulário de Avaliação do Presidente do Conselho**Escala sugerida:**

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Nem discordo, nem concordo
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

Bloco A — Liderança do colegiado

1. O Presidente conduz as reuniões de forma equilibrada e estimula a participação de todos.
2. O Presidente promove ambiente de respeito, escuta ativa e abertura ao diálogo.

Bloco B — Funcionamento das reuniões

3. O Presidente mantém foco nos temas estratégicos e evita dispersão das discussões.

Bloco C — Interação com o Diretor-Presidente

4. O Presidente mantém relação construtiva com o Diretor-Presidente, equilibrando apoio e supervisão.

Bloco D — Coordenação de processos de governança

5. O Presidente coordena adequadamente o processo de avaliação do Conselho e de seus membros.
6. O Presidente atua de forma eficaz na coordenação da sucessão e da integração de novos conselheiros.

Perguntas abertas

7. Quais são os principais pontos fortes da atuação do Presidente do Conselho?
 8. Quais pontos poderiam ser aprimorados na atuação da Presidência?
-

Apêndice VI - Formulário de Avaliação dos Comitês de Assessoramento**Escala sugerida:**

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Nem discordo, nem concordo
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

Bloco A — Composição e escopo

1. O comitê possui composição compatível com seu escopo e suas atribuições.
2. O comitê mantém clareza sobre seu papel de assessoramento, sem substituir o Conselho.

Bloco B — Qualidade técnica e profundidade das análises

3. O comitê analisa os temas com profundidade técnica adequada.
4. O comitê contribui adequadamente para o tratamento de temas sensíveis e especializados.

Bloco C — Entregas, tempestividade e utilidade

5. As recomendações do comitê contribuem efetivamente para a tomada de decisão do Conselho.
6. O comitê atua de forma tempestiva e alinhada às demandas do Conselho.

Bloco D — Interação e suporte

7. O comitê recebe informações e suporte suficientes para o desempenho de suas funções.
8. A interação entre os membros do comitê é produtiva, respeitosa e colaborativa.

Perguntas abertas

9. Quais são os principais pontos fortes do comitê?
 10. Quais são as principais oportunidades de melhoria do comitê?
 11. Há necessidade de ajuste de composição, escopo, agenda ou suporte?
-

Apêndice VII - Formulário de Avaliação da Secretaria de Governança, caso existente

Escala sugerida:

- 1 = Discordo totalmente
- 2 = Discordo
- 3 = Nem discordo, nem concordo
- 4 = Concordo
- 5 = Concordo totalmente

Bloco A — Suporte técnico, operacional e estratégico

1. A Secretaria de Governança presta suporte técnico e operacional adequado ao Conselho e aos comitês.
2. O suporte prestado favorece a efetividade do Conselho e a evolução da governança da Companhia.

Bloco B — Organização de agendas, materiais e registros

3. A organização das pautas, materiais e agendas é adequada e tempestiva.
4. As atas e registros são elaborados com qualidade e refletem adequadamente as deliberações.

Bloco C — Articulação e acompanhamento

5. A Secretaria contribui para a articulação entre os órgãos de governança e para o acompanhamento dos encaminhamentos.

Perguntas abertas

6. Quais são os principais pontos fortes do suporte prestado?
7. Quais pontos podem ser aprimorados?