



MGE

MARCO DO MODELO DE GESTÃO DA EXCELÊNCIA UPSTREAM

ÍNDICE DE CONTEÚDOS

Mensagem do Upstream Managing Director (UMD)	03
1. Introdução	04
2. Bases Conceituais	06
3. Organização do MGE	10
4. Administração do MGE	16
5. Elementos e Expectativas do MGE	17
Elemento 1 Pessoas	18
Elemento 2 Liderança	20
Elemento 3 Organização	21
Elemento 4 Tecnologia, Inovação e Melhoria Contínua	22
Elemento 5 Sustentabilidade	24
Elemento 6 Riscos	26
Elemento 7 Segurança	28
Elemento 8 Ativos	30
Elemento 9 Contratados e Fornecedores	32
Elemento 10 Processos Internos e Externos	34
Anexo 1: Glossário	35

MENSAGEM DO UPSTREAM MANAGING DIRECTOR (UMD)



Conseguimos construir e implementar uma estrutura robusta e eficiente para gerenciar a **Excelência no Upstream**, o que nos posiciona como uma empresa líder na indústria, não apenas pelo que fazemos, mas também por aquilo em que acreditamos e realizamos. **O fruto deste trabalho se reflete nas melhores práticas operacionais que protegem nosso capital humano e agregam valor aos nossos ativos.**

Nosso Objetivo desafiador é tomar as melhores decisões e executá-las com os mais altos níveis de eficácia e eficiência, garantindo a segurança das pessoas, o ambiente e o respeito por todas as partes interessadas.

Fortalecendo nossa cultura, valores e liderança como operadores, devemos garantir a qualidade das nossas decisões estratégicas, táticas e operacionais, baseadas em análises e critérios sólidos.

Para isso, precisamos fortalecer nossos principais processos de forma ágil, flexível e efetiva, através de uma plataforma de excelência para a gestão de projetos.

Outro processo cultural motivador que nos torna bem-sucedidos é a gestão do conhecimento, para captar e potencializar nossa valiosa experiência de forma organizada, sistemática e integral.

Conto com seu compromisso e esforços renovados por meio do alinhamento, divulgação e melhoria contínua do nosso **Modelo de Gestão da Excelência (MGE)**.

Todos nós que pertencemos ao Upstream somos os responsáveis por manter alta a bandeira da Excelência e obter resultados destacados em nossas operações.

FAUSTO CARETTA
Upstream Managing Director

1. INTRODUÇÃO

O Modelo de Gestão da Excelência (MGE) é formado por um conjunto de elementos que estabelecem Expectativas que deverão ser cumpridas por toda a área integral do Upstream. Estas Expectativas moldam a forma como desenvolvemos as atividades e é a **nossa cultura** no Pan American Energy (PAE).

O MGE está alinhado às Políticas corporativas e à legislação em vigor nas áreas onde atuamos.



1. INTRODUÇÃO

→ FUNÇÃO DO MGE

Todos os elementos que formam o MGE interiorizam nosso compromisso na **PAE** com a **Excelência**.

Para cumprir este compromisso contamos com a melhoria contínua, inovação e tecnologia, liderança, organização e, principalmente, em todas as pessoas que fazem parte da nossa empresa. Nesse sentido, o MGE:

- **Traduz nosso compromisso**, valores e objetivos estratégicos em um conjunto de Expectativas que nos permitem gerenciar nossas operações de forma sustentável, sistemática e integrada.
- **Canaliza o desenvolvimento dos Sistemas de Gestão**, encarregando-se de cobrir as necessidades mutáveis do negócio.
- **Auxilia na identificação de áreas de melhoria** e fornece um marco para gerenciá-las de forma sistemática, contribuindo para que sejam mais eficientes no uso dos recursos, para operar de forma confiável e sustentável, visando a minimizar o impacto ambiental e o gerenciamento dos riscos.
- **Articula as diferentes áreas** da Organização alinhando esforços rumo ao cumprimento dos objetivos estratégicos, potencializando nosso desenvolvimento.
- **Promove a mudança** como componente habilitador da procura pela Excelência, naturalizando os ciclos de melhoria contínua.

→ RESPONSABILIDADES COM O MGE

Para cumprir os objetivos do MGE espera-se que:

- **todos os níveis da Organização** entendam o espírito do MGE, cumpram todas as Expectativas desenvolvidas e participem do ciclo de Melhoria Contínua;

- as **Gestões Intermediárias** promovam com liderança, orientem e supervisionem seu cumprimento no âmbito de sua competência;

- a **Alta Direção** de cada área desenvolva, faça aplicar e melhore seus processos em função dos resultados da autoavaliação;

- O **Órgão de Governança do MGE** avalie o Desempenho e impulse a melhoria do MGE.

→ A EXCELÊNCIA COMO DESAFIO

Na PAE definimos a **Excelência** como um elevado padrão de desempenho, no qual todas as ações estão em sintonia com os objetivos estratégicos da empresa e no qual todos devemos agir sob nossa própria responsabilidade, de forma ética e profissional.

A procura pela Excelência exige uma **compreensão clara dos valores** da Organização e seus objetivos de negócio e envolve um esforço contínuo, que começa com o cumprimento das **Expectativas** definidas e prossegue de forma sustentável através da prática da **Melhoria Contínua**. Avaliamos nosso desempenho com relação ao MGE e criamos ações que ajustam as lacunas detectadas, para manter elevados padrões de cumprimento e adesão.

É desta forma que enfatizamos a **Excelência** dentro da Nossa Cultura, através da qual promovemos valores, condutas e normas; impulsionamos uma liderança proativa, baseada no exemplo, procurando melhorar de maneira contínua as capacidades individuais e em nível coletivo com o objetivo de maximizar o compromisso e o impacto que este exerce sobre a cadeia de valor da Organização.

2. BASES CONCEITUAIS

→ O QUE É UM SISTEMA DE GESTÃO?

Um Sistema de Gestão (SG) é um conjunto de elementos de uma organização que se inter-relacionam ou interagem alinhados às políticas corporativas para definir objetivos e processos.

Os elementos de um Sistema de Gestão dizem respeito à estrutura organizacional, às funções, às responsabilidades, ao planejamento e operação, à avaliação e à melhoria do desempenho. O escopo dos sistemas é variável: pode incluir uma ou várias áreas da Organização, bem como funções específicas e identificadas de determinadas áreas.

O Modelo de Gestão da Excelência (MGE) estabelece as Expectativas a serem atingidas através da implementação dos Sistemas de Gestão. Por este motivo, o desempenho dos SGs será avaliado posteriormente, de acordo com o grau de cumprimento das Expectativas do MGE, e as lacunas encontradas deverão definir os ajustes que garantam o fechamento do ciclo de Melhoria Contínua.

→ GESTÃO BASEADA EM RISCOS

O tratamento de riscos e oportunidades é a base para aumentar a eficiência dos Sistemas de Gestão e seu correto funcionamento para a obtenção de resultados favoráveis. A Gestão baseada em riscos determina os fatores que poderiam fazer com que os processos e os Sistemas de Gestão se afastassem dos objetivos esperados.

Além disso, sua aplicação é possível em todos os níveis da Organização e em qualquer momento, incluindo projetos, processos e funções específicas.

Para fazer frente à evolução contínua e à complexidade dos riscos, deve ser acompanhado das seguintes ações:

- **Atualização:** desenvolver habilidades que permitam avaliar **riscos complexos emergentes**, incluindo cibersegurança, tecnologias e riscos de ESG, para garantir uma perspectiva **holística** na medição e monitoramento de riscos.

- **Tecnologia:** aproveitar o uso da tecnologia para consolidar dados, desenvolver sistemas de monitoramento avançados e aumentar a automatização.

- **Centralização e Agilidade:** centralizar para melhorar a governança do risco, ao mesmo tempo em que também são adotadas estruturas ágeis que possam **aproveitar a experiência interna** e externa e **tomar decisões** acertadas.

→ GESTÃO BASEADA EM PROCESSOS

A gestão baseada em processos conceitua a Organização como um conjunto de processos conexos e gerenciados para atingir a Excelência. A identificação e compreensão dos processos e suas interações permitem focar o esforço de todas as áreas da Organização no cumprimento dos objetivos.

Os valores de adotar um Foco em Processos são:

1. Formaliza e torna as atividades mais transparentes, ajudando na tomada de decisões e, por conseguinte, favorece uma direção melhor;
2. Facilita a avaliação dos processos em termos de valor agregado para o negócio;
3. Define responsabilidades, incentivando a participação das pessoas;
4. Facilita a compreensão e integração dos processos para alinhá-los ao cumprimento dos objetivos estratégicos e Expectativas.

2. BASES CONCEITUAIS

→ MELHORIA CONTÍNUA

A **Melhoria Contínua** é uma filosofia de trabalho na qual se mantém o esforço de forma sustentável e organizada, visando otimizar os recursos e garantir um desempenho sustentável.

Três características para entender os ciclos de **Melhoria Contínua** são:

- **Flexíveis:** o tempo do ciclo e recursos utilizados são ajustados às oportunidades identificadas. Podem ser utilizados para atender pequenas iniciativas que contribuam para se obter um lucro maior ou grandes iniciativas que representem avanços substanciais;
- **Iterativos:** propõe ações sucessivas que se retroalimentem. Esta natureza recorrente deve capitalizar aprendizagens de ciclos anteriores e registrar novas aprendizagens;
- **Colaborativos:** alimenta-se do empoderamento de todos os níveis da Organização para desafiar as formas de trabalho existentes, implementar novas soluções e melhorar nossa competitividade, segurança e eficiência.

A aplicação do ciclo de **Melhoria Contínua** na procura da **Excelência** pretende dirigir os esforços para atingir um melhor nível de adesão às **Expectativas do MGE**, contribuir para sua gestão e mantê-lo relevante, de acordo com os objetivos estratégicos da PAE. Cada área da Organização deve ser **responsável pela aplicação do ciclo de Melhoria Contínua**.

Para orientar tais esforços e conseguir sinergia entre eles, o MGE prevê a aplicação do ciclo de melhoria, no qual estão incluídos os seguintes passos:



1. Avaliação: identificar as oportunidades de melhoria e lacunas que possam existir entre as operações e as expectativas, priorizá-las e definir as ações necessárias para cobrir tais lacunas.

2. Planejamento: planejar a implementação das ações definidas e os mecanismos de controle aplicáveis.

3. Implementação: executar as ações definidas, de acordo com o planejamento feito.

4. Controle: determinar o nível de efetividade das ações implementadas e o grau de cumprimento do planejamento.

5. Revisão: a Alta Direção tem a obrigação de fazer revisões periódicas que permitam avaliar o desempenho dos processos e identificar oportunidades de melhoria.

3. ORGANIZAÇÃO DO MGE

O MGE está formado por **73 Expectativas**, agrupadas em **10 Elementos**, cada um dos quais descrito por **um Princípio**.

→ ESTRUTURA DO MGE

O MGE está construído em volta do conceito de Excelência como desafio a ser atingido, envolto por **duas camadas** de Elementos. Cada **Elemento** representa um aspecto de vital importância para o desenvolvimento do negócio. O escopo de cada Elemento é capturado nos **Princípios** relacionados, um resumo não exaustivo das Expectativas contidas em cada Elemento. Na falta de Expectativas específicas, os Princípios podem dar suporte aos processos de decisão.

- **Elementos Motrizes (3):** São os elementos que levam à excelência, em cima dos quais serão desenvolvidos os demais elementos, sendo formados por Pessoas, Liderança e Organização.
- **Elementos Facilitadores (7):** São os elementos que fornecem apoio à gestão rumo à Excelência.

A definição das camadas, Motrizes e Facilitadores, permite a priorização de Elementos. Os Elementos constituem, cada um deles, uma área de relevância independente e não relacional. Os elementos são transversais e aplicáveis a diversas áreas da Organização.

As Expectativas descrevem os Requisitos definidos no MGE e refletem a Visão e necessidades do negócio da PAE no Upstream.

→ O DNA DO MODELO

- O MGE deve ser **flexível às necessidades do negócio**, as quais se adaptarão ao ambiente em constante mudança onde é desenvolvido. A estrutura do MGE traz agilidade para reformular os Elementos, sem necessidade de reconstruí-lo totalmente.
- A estrutura do MGE reflete a **natureza transversal** dos aspectos principais do negócio, reconhecendo que a procura pela Excelência é um esforço conjunto de todas as áreas da Organização.
- Fornece um manual para **canalizar os esforços**, com foco inicial nos Elementos Motrizes, os quais irão potencializar as ações de desenvolvimento definidas pelos Elementos Facilitadores.
- As Expectativas foram elaboradas visando ao objetivo de proporcionar **funcionalidade** à condução do processo de **Melhoria Contínua** e **Autoavaliação**. Foram claramente definidas para poder quantificar o grau de cumprimento.
- Os Elementos, em conjunto, refletem os **Nossos valores e Cultura**; a forma de atuar, os compromissos e a forma de enfrentar desafios.

3. ORGANIZAÇÃO DO MGE

PESSOAS

Atrair e reter o talento com as competências individuais e coletivas necessárias, oferecendo um ambiente de trabalho inclusivo, seguro e respeitoso, que promova a excelência no desempenho e o crescimento pessoal e profissional dos nossos funcionários.

LIDERANÇA

Inspirar, modelar e promover a Cultura PAE, desenvolvendo colaboradores e equipes comprometidos com a procura proativa e sistemática da Excelência.

ORGANIZAÇÃO

Definir a estrutura organizacional e os processos que tornem mais fácil atingir os objetivos estratégicos, por meio da gestão ideal dos recursos financeiros, materiais, da informação e do capital humano.

TECNOLOGIA, INOVAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Promover uma cultura de trabalho onde a tecnologia, inovação e a melhoria contínua sejam facilitadores da atualização e transformação da cadeia de valor em modelos de negócio mais lucrativos e eficientes, garantindo a divulgação das boas práticas.

SUSTENTABILIDADE

Promover uma cultura de planejamento e execução sustentável de atividades e operações, realizadas no âmbito de uma interação ativa com as partes interessadas. Interagir de forma responsável com o entorno e as pessoas, sendo eficientes no uso dos recursos, sob um estrito cumprimento das normas e legislações aplicáveis em todas as áreas do nosso negócio.

RISCOS

Identificar perigos, avaliar, priorizar e gerenciar os riscos que possam vir a afetar as operações e os locais de trabalho, como os mecanismos para proteger as pessoas, o entorno, a informação, os ativos e a reputação empresarial, através dos processos de defesa diante de situações de crises e paralisações do negócio.

SEGURANÇA

Propiciar um ambiente de trabalho seguro e sadio para a Equipe, minimizando os riscos que possam vir a afetar as pessoas, os processos produtivos e os ativos da Organização, tanto físicos como digitais.

ATIVOS

Garantir a adequada gestão dos ativos durante seu ciclo de vida, em cumprimento aos padrões de qualidade, segurança, integridade, confiabilidade e eficiência exigidos, minimizando os riscos e garantindo a captura das oportunidades de melhoria.

CONTRATADOS E FORNECEDORES

Garantir a continuidade da cadeia de valor através da seleção, avaliação, monitoramento e desenvolvimento de contratados e fornecedores.

PROCESSOS INTERNOS E EXTERNOS

Identificar, avaliar e implementar ações para melhorar a experiência das áreas da organização e usuários externos. Cumprir os requisitos acordados, garantir a conformidade das partes, com base em informação confiável das necessidades, expectativas e grau de satisfação.

4. ADMINISTRAÇÃO DO MGE

O Órgão de Administração do MGE, cujos membros são nomeados pelo UMD, avalia o desempenho e impulsiona a melhoria do MGE.

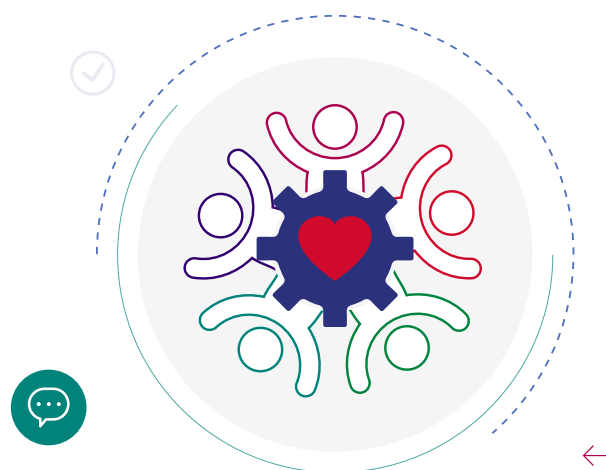
As principais responsabilidades do Órgão de Administração do MGE são:

- Garantir o alinhamento do MGE à Visão, políticas corporativas e objetivos estratégicos;
- Promover a comunicação, entendimento e cumprimento das Expectativas do MGE, através de múltiplas mídias e assessoria;
- Garantir os recursos da Organização para a implementação bem-sucedida do MGE;
- Regular a implementação, avaliação e melhoria do MGE;
- Avaliar o desempenho das áreas em relação ao MGE, solicitando relatórios e requerendo ou realizando auditorias;
- Identificar e solicitar ajustes para cumprir o espírito das Expectativas do MGE, padronizar processos de gestão e práticas operacionais ou permitir vínculos entre os processos;
- Propor melhorias, manter atualizados os documentos do MGE e informar as alterações.

5. ELEMENTOS E EXPECTATIVAS DO MGE

- **Elemento 1** Pessoas
- **Elemento 2** Liderança
- **Elemento 3** Organização
- **Elemento 4** Tecnologia, Inovação e Melhoria Contínua
- **Elemento 5** Sustentabilidade
- **Elemento 6** Riscos
- **Elemento 7** Segurança
- **Elemento 8** Ativos
- **Elemento 9** Contratados e Fornecedores
- **Elemento 10** Processos Internos e Externos

PRINCÍPIO. Atrair e reter o talento que possua as competências individuais e coletivas necessárias, oferecendo um ambiente de trabalho inclusivo, seguro e respeitoso, que promova a excelência no desempenho e o crescimento pessoal e profissional dos nossos funcionários.



→ EXPECTATIVAS

As áreas da Organização devem:

1.1. Definir, documentar e manter atualizadas as descrições de funções e responsabilidades, incluindo as competências necessárias, adaptadas ao contexto da organização, para executá-las em sua área de aplicação.

1.2. Avaliar as competências e o desempenho da equipe, incluindo compreensão e cumprimento de Expectativas e identificando pontos fortes e oportunidades de desenvolvimento.

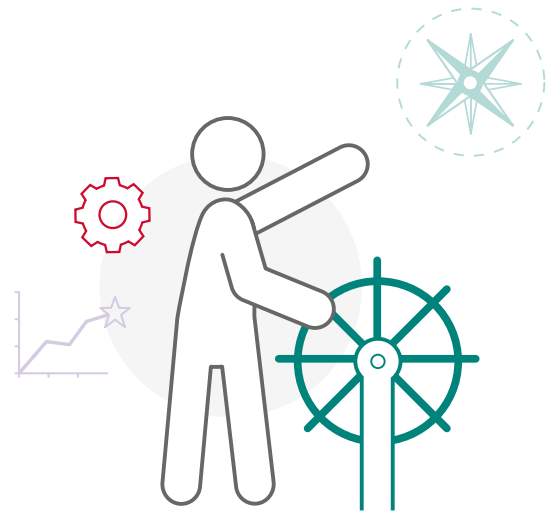
1.3. Planejar e gerenciar a implementação das ações necessárias para cobrir as lacunas identificadas, ao mesmo tempo em que é apresentado o plano de desenvolvimento para o próximo período, em função das necessidades da Organização e potenciais capacidades das pessoas para executá-las.

1.4. Gerenciar e documentar todas as ações formalmente definidas que permitam que as pessoas sejam protagonistas do seu próprio desenvolvimento, de forma a impactar positivamente na evolução e continuidade do negócio.

1.5. Definir e executar os planos de recrutamento para garantir a atração, incorporação, fidelidade e compromisso do talento, necessários para cumprir os objetivos estratégicos da Organização, ao mesmo tempo que permitam levá-la a uma posição de destaque como marca empregadora na indústria da energia.

1.6. Incentivar a consolidação de grupos de trabalho diversos e inclusivos, em que se estimule a igualdade de oportunidades e impere o respeito às decisões individuais de cada pessoa, contribuindo para a melhoria do ambiente de trabalho da Organização.

PRINCÍPIO. Inspirar, modelar e promover a Cultura PAE, desenvolvendo colaboradores e equipes comprometidos com a procura proativa e sistemática da Excelência.



→ EXPECTATIVAS

Os Líderes devem:

2.1. Elaborar, comunicar, gerenciar e avaliar o acompanhamento de um plano anual estratégico alinhado à visão da Organização que inclua:

- Objetivos e principais ações;
- Definição e atribuição de funções e responsabilidades;
- Principais recursos humanos, materiais e financeiros;
- Mecanismos de controle e monitoramento;
- Outros aspectos que se considerem relevantes.

2.2. Promover um ambiente de trabalho que contemple o respeito, os direitos, a inclusão, a diversidade, a equidade de todas as pessoas e que incentive a comunicação fluída e bidirecional, o feedback, a possibilidade de apresentar ideias ou oportunidades de melhoria e onde a manifestação de preocupações possa ser recebida e atendida.

2.3. Gerenciar e potencializar o desempenho integral tanto das equipes de trabalho como de colaboradores próprios e contratados, zelando para que tenham à mão a informação e as ferramentas necessárias, contribuindo para o desenvolvimento de aptidões coletivas e individuais.

2.4. Obter feedback com relação ao desempenho da equipe própria e contratada que lideram, analisar as avaliações e opiniões coletadas e identificar oportunidades de melhoria.

2.5. Promover processos de delegação para desenvolver equipes de trabalho com maior autonomia, que facilitem a tomada de decisões de forma ágil e segura.

PRINCÍPIO. Definir a estrutura organizacional e os processos que tornem mais fácil atingir os objetivos estratégicos por meio da gestão ideal dos recursos financeiros, materiais, da informação e do capital humano.

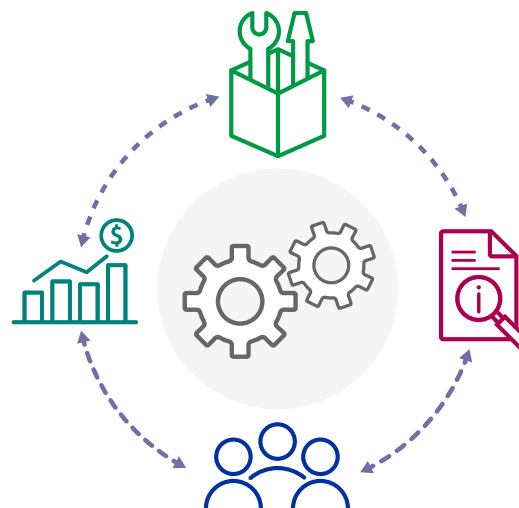
→ EXPECTATIVAS

Em função do contexto, as diferentes áreas da Organização devem:

3.1. Conceber uma Estrutura Organizacional flexível e que garanta o alinhamento aos objetivos estratégicos presentes e futuros, considerando os riscos, as oportunidades de melhoria e inovação e a compreensão do contexto interno e externo no qual a empresa desenvolve suas atividades.

3.2. Garantir que os Sistemas de Gestão (SGs) se desenvolvam de acordo com a correlação dos processos chave entre as áreas da Organização e estejam devidamente comunicados.

3.3. Promover processos para a identificação e gestão de iniciativas de melhoria, inovação e tecnologia, adotando modelos organizacionais, funções e equipes que facilitem sua avaliação, priorização e eventual implementação de forma ágil.



3.4. Gerenciar os recursos para atingir os objetivos estratégicos de forma eficiente, que permita abordar os riscos associados e as oportunidades.

3.5. Estabelecer um mecanismo para a gestão da documentação e aplicar processos para manter acessíveis e atualizados os documentos relevantes das operações, incluindo as medidas necessárias para preservar sua confidencialidade e evitar o acesso não autorizado e a alteração, divulgação e uso indevidos.

3.6. Promover processos, metodologias e ambientes de trabalho que facilitem a geração, disponibilidade e divulgação das lições aprendidas e das melhores práticas atingidas, internas e externas à Organização, favorecendo a troca de ideias e a valorização do conhecimento individual e coletivo.

TECNOLOGIA, INOVAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

PRINCÍPIO. Promover uma cultura de trabalho onde a tecnologia, inovação e a melhoria contínua sejam facilitadores da atualização e transformação da cadeia de valor para modelos de negócio mais lucrativos e eficientes, garantindo a divulgação das boas práticas.

→ EXPECTATIVAS

As áreas da Organização devem:

4.1. Incentivar a participação em ecossistemas de inovação e tecnologia para ter acesso a novos conhecimentos, tendências na indústria e facilitar a transferência do conhecimento para a Organização.

4.2. Definir um portfólio de iniciativas de inovação e adoções tecnológicas, garantindo o alinhamento com a estratégia da Organização e descrevendo as oportunidades, os tipos de inovações e os recursos envolvidos.

4.3. Promover uma Cultura voltada para a participação e a experimentação, estabelecendo os mecanismos para a captura e acompanhamento de ideias que simplifiquem atividades e/ou tragam solução para necessidades identificadas.

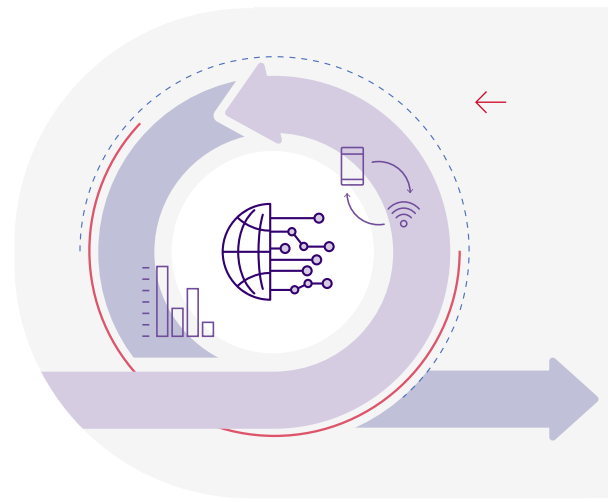
4.4. Definir os critérios, executar os mecanismos de acompanhamento e monitoramento da implementação de ideias e tecnologias e medir a eficiência e resultado atingidos.

4.5. Identificar, avaliar e documentar as lacunas que possam existir entre o desempenho atual e as expectativas do MGE, priorizá-las de acordo com o risco, recursos exigidos e potencial valor e definir as ações exigidas para seu tratamento.

4.6. Estabelecer programas de avaliações, auditorias internas e/ou externas, canais de participação proativa, queixas ou sugestões e revisões pela diretoria que permitam avaliar o grau de adesão aos sistemas de gestão, registrando descobertas e oportunidades de melhoria.

4.7. Planejar e implementar as ações exigidas, a partir das lacunas com o MGE, avaliações, auditorias e revisões pela diretoria; monitorar sua eficácia, os resultados e os avanços obtidos.

4.8. Estabelecer indicadores de desempenho relevantes para sua área de atuação, que incluam objetivo, descrição, fórmula de cálculo (se aplicável), valores de referência, frequência de medição, funções e responsabilidades de execução.



PRINCÍPIO. Promover uma cultura de planejamento e execução sustentável de atividades e operações, realizadas no âmbito de uma interação ativa com as partes interessadas. Interagir de forma responsável com o entorno e as pessoas, sendo eficientes no uso dos recursos, sob um estrito cumprimento das normas e legislações aplicáveis em todas as áreas do nosso negócio.



→ EXPECTATIVAS

As áreas da Organização devem:

5.1. Definir, executar e monitorar planos de ação em matéria de eficiência energética e consumo responsável de energias, para melhorar o desempenho energético.

5.2. Identificar, documentar e comunicar os requisitos normativos e legais aplicáveis aos responsáveis por seu cumprimento.

5.3. Monitorar o cumprimento legal dentro de todas as atividades da Organização e comunicá-lo aos níveis competentes.

5.4. Promover o entendimento e a adesão aos padrões de ética, conduta e integridade, permitindo que toda a Equipe tenha as ferramentas e a competência para executar os processos e tarefas de forma transparente e responsável.

5.5. Gerenciar o desempenho ambiental das operações, através de ações ou programas que incluam o uso racional dos recursos naturais e o controle das emissões de gases de efeito estufa, investigando qualquer incidente que pudesse impactar o desempenho ambiental da Organização e/ou a segurança das comunidades e outros grupos de interesse.

5.6. Gerenciar o monitoramento preventivo das principais variáveis ambientais e sociais e sua interação com as operações da Empresa.

5.7. Promover ações voltadas à preservação do patrimônio cultural, histórico, religioso, arqueológico e/ou ambiental, evitando e/ou minimizando o impacto que as operações da Organização possam causar em seu entorno, informando e capacitando a Equipe em matérias relativas à prevenção e como agir diante de possíveis conflitos de interesse público que possam vir a afetar a reputação e a Licença social para operar da Empresa.

5.8. Definir, planejar, executar, monitorar e informar aos níveis de autoridade competentes, o progresso das atividades necessárias para manter a relação com as Partes Interessadas que sejam ou possam vir a ser impactadas pelas operações implementadas pela Organização.

5.9. Medir, avaliar e informar o grau de satisfação da comunidade e outros grupos interessados, tanto sobre as atividades relacionadas diretamente às operações, como as voltadas a melhorar a qualidade de vida e o desenvolvimento do entorno social, através de canais formais de comunicação e mecanismos de feedback, com a finalidade de construir e consolidar relações transparentes, de longo prazo e benefício mútuo.

5.10. Avaliar, medir e informar o desempenho em matéria de sustentabilidade da Organização, com a finalidade de divulgar ou acionar, compromisso e contribuição para o desenvolvimento sustentável.

PRINCÍPIO. Identificar perigos, avaliar, priorizar e gerenciar os riscos que possam vir a afetar as operações e os locais de trabalho, bem como os mecanismos para proteger as pessoas, o entorno, a informação, os ativos e a reputação empresarial, através dos processos de defesa diante de situações de crises e paralisações do negócio.

→ EXPECTATIVAS

As áreas da Organização devem:

6.1. Potencializar a cultura de Gestão da Mudança, seja no projeto, operação dos ativos, a organização, a equipe, a informação e processos antes de sua implementação, para identificar novos perigos e gerenciar os riscos associados.

6.2. Aplicar processos para identificar os perigos, avaliar os riscos operacionais e não operacionais, considerando os danos às pessoas e comunidades, o ambiente, a informação, os ativos e a reputação empresarial, e gerenciar as medidas de prevenção e mitigação.

6.3. Desenvolver avaliações de riscos, com profissionais competentes, considerando o impacto, a gravidade, a probabilidade, os fatores humanos e organizacionais, bem como as aprendizagens internas e externas, utilizando metodologias, critérios e ferramentas previamente definidas.

6.4. Documentar as avaliações de riscos e as medidas de prevenção e mitigação, contando com níveis de revisão e aprovação de acordo com a magnitude dos riscos residuais e informar os resultados aos interessados.

6.5. Realizar investigações de incidentes com profissionais competentes, de acordo com o modelo definido e garantir a divulgação dos relatórios de incidentes, as lições aprendidas e as ações acordadas com os níveis competentes.

6.6. Realizar análises de tendências e oportunidades, considerando como base de questionamento as ferramentas de observação e inspeção preventivas definidas. Gerenciar a implementação e controle das ações decorrentes.

6.7. Elaborar e manter atualizados os planos documentados de preparação e resposta a emergências e continuidade do negócio, que incluam a descrição dos cenários de maior impacto; a estrutura organizacional; as funções e responsabilidades; os protocolos de comunicação; a manipulação de informação crítica; os procedimentos de resposta, incluindo resgate e evacuação; a identificação e acesso aos recursos exigidos; e a interação com outras organizações externas de resposta.

6.8. Contar com planejamentos prévios de possíveis cenários de emergência e cumprir um programa anual de exercícios para ativar os diferentes níveis de resposta à emergência, com a finalidade de verificar a efetividade dos planos e as competências da equipe.

6.9. Manter adequados os equipamentos e instalações para garantir a capacidade e agilidade de resposta à emergência e a acessibilidade aos recursos externos previstos.

6.10. Manter a disponibilidade de Pessoal competente para cobrir as funções definidas e fornecer treinamento aos membros das equipes de resposta e indução no manejo de Incidentes para os Novos Colaboradores.



PRINCÍPIO. Propiciar um ambiente de trabalho seguro e sadio para a Equipe, minimizando os riscos que possam vir a afetar as pessoas, os processos produtivos e os ativos da Organização, tanto físicos como digitais.



→ EXPECTATIVAS

As áreas da Organização devem:

7.1. Implementar programas que promovam a interrupção de toda e qualquer atividade que qualquer membro da equipe considere insegura para as pessoas, o ambiente ou os ativos.

7.2. Definir atividades de capacitação, sensibilização e conscientização para a prevenção e proteção da saúde ocupacional, de forma a promover e manter o bem-estar físico, mental e social de toda a Equipe.

7.3. Determinar a aptidão psíquico-física da equipe para as tarefas e atividades que assim o exigirem.

7.4. Garantir que toda a Equipe tenha todas as ferramentas e as competências para poder avaliar os riscos de segurança e de saúde no local onde as atividades estão sendo desenvolvidas, bem como se conscientizar dos efeitos adversos decorrentes de seu descumprimento.

7.5. Identificar, destacar e comunicar condutas operacionais que possam ser reconhecidas e compartilhadas como boas práticas e aquelas que possam comprometer a segurança de pessoas, ambiente e ativos físicos e digitais, com a consequente implementação de ações de mitigação e ou prevenção.

7.6. Implementar processos de gestão para os trabalhos que considerem previsões específicas, alinhados às Regras de Ouro.

7.7. Gerenciar habilitações e medidas de controle de acesso a ativos físicos e digitais, de acordo com as funções e responsabilidades específicos da equipe designada.

7.8. Estabelecer programas e planos de mobilidade segura para a Equipe, bem como para os ativos físicos, que estejam focados nos deslocamentos seguros, dinâmicos e eficientes. Os planos devem incluir a gestão do transporte terrestre, aéreo ou marítimo definidos pela Organização, englobando os 5 pilares da mobilidade segura (gestão – contexto – meios de transporte – usuários – preparação e resposta à emergência).

7.9. Conceber e implementar planos de Segurança Patrimonial que permitam manter uma situação favorável em que as pessoas possam desenvolver suas tarefas habituais, sem comprometer sua segurança física, resguardando as operações e os ativos, tanto físicos como digitais, contra intimidação, acesso não autorizado, sabotagem, violência e qualquer outra conduta delitiva.

PRINCÍPIO. Garantir a adequada gestão dos ativos durante seu ciclo de vida, em cumprimento aos padrões de qualidade, segurança, integridade, confiabilidade e eficiência exigidos, minimizando os riscos e garantindo a captura das oportunidades de melhoria.

→ EXPECTATIVAS

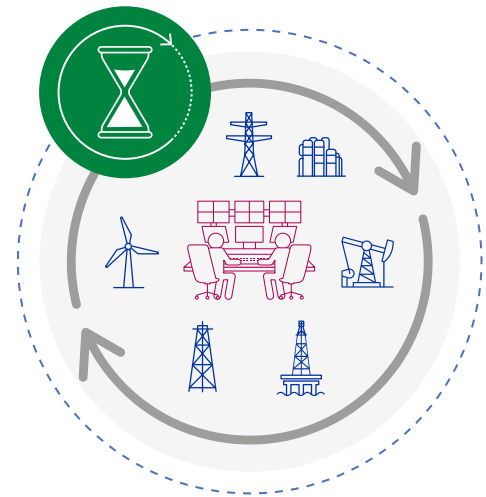
As áreas da Organização devem:

8.1. Aplicar um sistema de gestão de ativos que inclua todos os aspectos relacionados ao desenvolvimento, projeto, construção, ativação, operação, manutenção e descomissionamento de ativos, garantindo a integridade, segurança, confiabilidade e disponibilidade durante todo o ciclo de vida e cumprindo, além disso, as especificações técnicas e de qualidade, regulamentações em vigor e a apreensão de aprendizagens para projetos futuros.

8.2. Garantir a execução das atividades operacionais, de acordo com os procedimentos definidos, identificando mecanismos e fatores de dano para equipamentos e materiais, garantindo a operação dos ativos dentro dos limites de risco e gerenciando o manuseio eficiente de todos os recursos.

8.3. Conceber, planejar, executar, monitorar e documentar planos de inspeção e manutenção, considerando a gestão de manutenção baseada em riscos, que permite identificar os sistemas, estruturas, equipamentos ou dispositivos, tanto físicos como digitais, que se mostram críticos para a segurança e a continuidade das operações.

8.4. Promover o uso de sistemas de monitoramento em tempo real para o processamento e avaliação de dados relacionados à integridade dos ativos, permitindo realizar uma eficiente e ágil avaliação de aptidão para o serviço.



8.5. Antecipar e garantir o cumprimento dos processos de abastecimento em tempo e forma dos materiais e serviços críticos para a execução das atividades, bem como de sua disponibilidade, de acordo com os requisitos definidos.

8.6. Promover a Excelência como um aspecto cultural, garantindo a divulgação e o conhecimento dos processos, normas e critérios operacionais definidos, levando à tomada de consciência sobre as consequências de suas ações.

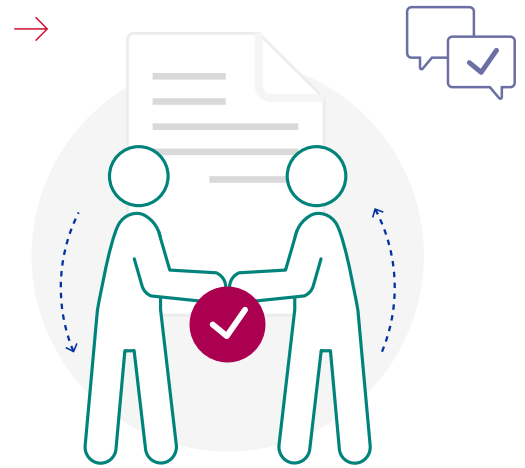
8.7. Conceber e implementar os processos para gerenciar as medições, garantindo a aptidão para o serviço dos ativos, em função dos processos identificados e seus riscos e cumprimento das regulamentações cabíveis.

8.8. Monitorar, controlar e otimizar as operações envolvendo recursos multidisciplinares que facilitem a identificação de potenciais ajustes que permitam melhorar o desempenho.

8.9. Identificar e gerenciar os descomissionados e/ou abandonos necessários e seus impactos como última etapa do ciclo de vida do ativo, alinhado às regulamentações e às melhores práticas.

CONTRATADOS E FORNECEDORES

PRINCÍPIO. Garantir a continuidade da cadeia de valor através da seleção, avaliação, monitoramento e desenvolvimento de contratados e fornecedores.



→ EXPECTATIVAS

As áreas da Organização devem:

9.1. Selecionar, avaliar e reavaliar periodicamente os contratados e fornecedores que integram a cadeia de valor, mantendo a informação relevante documentada, considerando os aspectos técnicos, de segurança, econômico-financeiros, as competências da equipe, a estrutura organizacional e produtiva.

9.2. Definir contratualmente, o escopo do fornecimento, os requisitos a cumprir, as condições gerais de compra e contratação, o cumprimento de exigências legais aplicáveis, a definição de responsáveis dentro da sua organização com base nas tarefas a executar ou o serviço/produto a fornecer.

9.3. Realizar, antes e durante a execução dos trabalhos, tanto temporários como de longo prazo, atividades de monitoramento e auditoria periódicas, em função da criticidade dos bens e serviços fornecidos, para: verificar a compreensão dos requisitos, o grau de progresso e o nível de cumprimento do escopo do fornecimento, as obrigações legais e trabalhistas, o cumprimento dos requisitos de Segurança e ambientais, de forma a poder identificar a necessidade de complementar, ajustar ou redefinir exigências ou reforçar a comunicação dos resultados esperados.

9.4. Garantir que os Contratados e Fornecedores possuam tanto as competências técnicas exigidas para o desempenho adequado da atividade sob sua responsabilidade no fornecimento de bens e/ou serviços, como o conhecimento da importância do cumprimento das políticas gerais e o compromisso com o MGE.

9.5. Planejar e garantir, com uma periodicidade pré-estabelecida e durante o fornecimento dos bens e serviços contratados, a realização de reuniões de qualidade para monitorar e avaliar o Desempenho de Contratados e Fornecedores, gerenciar as não conformidades aos requisitos definidos e dar feedback como base para a melhoria contínua.

9.6. Acompanhar o desenvolvimento dos principais Contratados e Fornecedores para garantir a continuidade do negócio, desenvolvendo relações comerciais sustentáveis, visando ao fortalecimento da cadeia de valor entre as partes envolvidas.

PROCESSOS INTERNOS E EXTERNOS

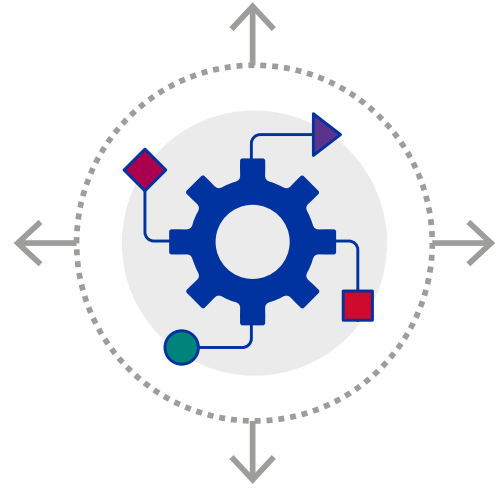
PRINCÍPIO. Identificar, avaliar e implementar ações para melhorar a experiência das áreas da organização e usuários externos. Cumprir os requisitos acordados, garantir a conformidade das partes, com base em informação confiável das necessidades, expectativas e grau de satisfação.

→ EXPECTATIVAS

As áreas da Organização devem:

10.1. Identificar, documentar e comunicar as interfaces dos processos; garantir que os responsáveis por sua execução entendam as entradas, as saídas, as expectativas e as exigências, para garantir a capacidade e qualidade de resposta e seu cumprimento.

10.2. Monitorar e avaliar o grau de cumprimento das necessidades e expectativas das áreas da organização e usuários externos para identificar oportunidades de melhoria e garantir que os requisitos não conformes sejam identificados e tratados.



10.3. Implementar as ações decorrentes da fase de avaliação, com o fim de gerenciar de forma ágil os requisitos não conformes, melhorando o grau de satisfação das áreas da organização e usuários externos.

10.4. Manter uma comunicação efetiva com os parceiros, criando um vínculo de confiança alinhado aos objetivos estratégicos da Organização.

ANEXO 1: GLOSSÁRIO

Alta Direção: Um conjunto de pessoas que ocupa o nível mais alto na hierarquia de uma organização, responsável por sua condução e controle.

Clientes: Pessoas ou organizações que utilizam ou adquirem produtos ou serviços que são fornecidos por outra empresa.

Empresa: Pan American Energy SL, Filial Argentina, sua filial e subsidiárias.

Competências: Conjunto de habilidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos que uma pessoa possui e que lhe permitem desempenhar seu trabalho de forma efetiva e eficiente.

Contratado: Um trabalhador que foi contratado por uma empresa para executar um trabalho específico, mas que não é funcionário direto de tal empresa.

Contratados/Fornecedores: Pessoas físicas ou jurídicas que foram contratadas por uma empresa para realizar atividades, fornecer materiais ou prestar serviços e que podem incluir subcontratados.

Controle da Qualidade: Conjunto de atividades planejadas e sistemáticas que têm por objetivo garantir que os produtos ou serviços de uma empresa cumpram os requisitos de qualidade definidos.

Cultura Organizacional: Conjunto de valores, crenças, comportamentos e normas que caracterizam uma empresa e que influenciam seu funcionamento e relações com seus funcionários e clientes.

Desenvolvimento Sustentável: Processo de atender as necessidades da sociedade atual sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atender suas próprias necessidades.

Desenvolvimento Sustentável: Foco de desenvolvimento que procura equilibrar as necessidades econômicas, sociais e ambientais para garantir um futuro sustentável para as gerações presentes e futuras.

Desempenho: Medida do rendimento de uma atividade ou processo em termos de eficiência, qualidade, segurança, confiabilidade, cuidado ambiental e satisfação do cliente e outros grupos de interesse.

Eficiência energética: Relação entre o rendimento de uma atividade ou processo e a quantidade de energia utilizada para realizá-lo.

ESG: "Environment Social Governance"; refere-se aos fatores ambientais, sociais e de governança corporativa que são relevantes para avaliar a sustentabilidade de uma empresa.

Grupos de Interesse: Pessoas ou organizações que têm um interesse ou uma relação com uma empresa e que podem ser afetados por suas decisões ou atividades.

ANEXO 1: GLOSSÁRIO

Incidente: Evento inesperado que afeta ou tem o potencial de afetar a saúde ou a integridade física das pessoas, as instalações ou o meio ambiente. Os incidentes podem se transformar em acidentes. Podem ser:

- **Acidentes:** Incidente com consequências (impacto sobre as pessoas, o meio ambiente, as instalações, o negócio, a imagem da empresa) que terá uma “gravidade real” concreta.
- **Quase acidente:** Incidentes sem consequências que, sob circunstâncias levemente diferentes, poderia ter causado lesões nas pessoas, danos ao meio ambiente e/ou prejuízos à propriedade, ao negócio, à imagem da empresa. Apresentam apenas potencial gravidade.

Inovação: Aquelas mudanças (ideias, processos, técnicas) que, por sua natureza/origem, apresentam um elevado grau de incerteza com o objetivo de criar ou aumentar valor para os processos da empresa.

Indicadores de Desempenho (Key Performance Indicators – KPIs): São medidas quantificáveis que podem ser construídas a partir de uma ou mais características que sintetizam o desempenho das atividades.

Licença Social para Operar: Aceitação da Empresa e de seus projetos pelas comunidades locais que são afetadas ou potencialmente afetadas por tais projetos.

Líderes: Pessoas que têm a responsabilidade de orientar, motivar e conduzir as equipes de trabalho para atingir os objetivos e metas da empresa.

Modelo de gestão: Um marco de referência para a gestão integral da empresa, que inclui a definição dos objetivos, as estratégias, os processos, as funções e responsabilidades, os indicadores de desempenho e as ferramentas de acompanhamento e avaliação.

Objetivo estratégico: Uma meta concreta e ambiciosa que é definida para aproximar a empresa de um estado de excelência em sua gestão. Os objetivos estratégicos devem estar alinhados com a visão, missão e valores da empresa e ser coerentes com seu contexto e entorno.

Organização: Estrutura formada por pessoas e processos que interagem para atingir os objetivos da Empresa.

Partes Interessadas: Pessoas ou organizações que possuem um interesse legítimo ou uma relação com a empresa e podem ser afetados ou impactados por suas operações. As partes interessadas podem incluir clientes, fornecedores, contratados, comunidades locais, autoridades reguladoras e outros.

Plano de desenvolvimento: Projeto de formação e capacitação para a equipe, de forma que aqueles que a integram tenham a oportunidade de crescer profissionalmente dentro da empresa.

ANEXO 1: GLOSSÁRIO

Equipe: Indivíduos que trabalham para a Empresa, incluindo funcionários, contratados e subcontratados.

Processo: Conjunto de atividades que se relacionam ou interagem entre si e que transformam as entradas em saídas.

Regras de Ouro: Lista de princípios fundamentais que permitem trabalhar de forma segura e ambientalmente responsável em todas as áreas da organização.

Requerimentos: Requisitos legais, técnicos, procedimentais, administrativos ou de outro tipo, tanto internos como externos, aplicáveis à organização.

Revisão pela Diretoria: Revisão que a Diretoria de cada área faz do seu SG em intervalos planejados, para certificar-se de sua conveniência, adequação e eficácia contínuas. Tal revisão inclui a avaliação das oportunidades de melhoria e a necessidade de promover mudanças no SG.

Risco: Resultado da incerteza, que pode afetar os objetivos da Empresa.

Segurança Patrimonial: Disciplina cujo objetivo é proteger as pessoas e os ativos contra o acesso não autorizado, a intimidação, a sabotagem, a violência e outras condutas delitivas.

Insumo(s): Bens e serviços necessários para o desenvolvimento das operações da Empresa.

Valores da Empresa: Princípios que inspiram e orientam o pensamento e as ações das pessoas que integram a Organização.

Visão: Estado futuro desejado para a Organização, definido pela Alta Direção.



“O fruto deste trabalho se reflete nas melhores práticas operacionais que protegem nosso capital humano e agregam valor aos nossos ativos”.