

RESUMO DO MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA ADOTADOS PELA CIELO S.A. E RELATÓRIO ANUAL DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E DOS SEUS MEMBROS EXERCÍCIO 2020

1. Introdução

A partir de 2020, a avaliação de desempenho do Conselho de Administração (“Conselho”) da Cielo S.A. (“Companhia” ou “Cielo”), de seus Comitês de Assessoramento (“Comitês”), como órgãos colegiados, assim como da área de Governança é liderada por uma consultoria externa independente, com os direcionamentos do Comitê de Governança Corporativa.

Considerando o grau de maturidade da Companhia em governança corporativa, seu estágio de evolução e da experiência prévia dos processos de avaliação de desempenho anteriores, a cada quatro anos, será realizada uma avaliação profunda e detalhada (“Avaliação de Desempenho Ampla”) e, anualmente, avaliações intermediárias (*pulse checks*) (“Avaliação de Desempenho Intermediária”) para acompanhamento da evolução dos pontos de deficiências e, eventualmente, identificação de novos pontos e oportunidades de aprimoramento.

2. Processo de Avaliação

2.1. Escopo da Avaliação

A avaliação de desempenho aplicada aos órgãos de governança da Companhia, em 2020, teve por objeto:

- avaliação da efetividade do Conselho, de seus Comitês, da Área de Governança;
- avaliação dos resultados frente as práticas adotadas por empresas nacionais e internacionais;
- avaliação da evolução dos resultados em comparação aos resultados de avaliações anteriores;
- apuração do grau de maturidade do Conselho;
- definição de planos de ações para a melhoria do desempenho do Conselho e de seus Comitês.

2.2. Metodologia e procedimentos da Avaliação

A metodologia e procedimentos adotados para a realização da avaliação de desempenho dos órgãos de governança da Companhia pela consultoria externa independente, Korn Ferry (BR) Ltda. (“Korn Ferry”), em 2020, são os abaixo descritos:

- ✓ entrevistas individuais com os membros do Conselho, dos Comitês, da Diretoria e do Governance Officer;
- ✓ questionário online aplicado às partes interessadas internas, que incluem os responsáveis pelas áreas que interagem com os órgãos de governança e/ou agentes avaliados;
- ✓ avaliação pela consultoria externa, através de entrevistas individuais com os membros do Conselho, dos Comitês, da Diretoria, do Governance Officer e responsáveis pelas áreas que interagem com os órgãos de governança e/ou agentes avaliados



- ✓ calibração dos resultados intermediada pela consultoria externa;
- ✓ elaboração de recomendações finais com o *feedback* individual para cada órgão, além da indicação de necessidades de ajustes e/ou aprimoramentos e planos de ações, a partir dos resultados das avaliações, complementado com referências internacionais e nacionais.

2.3. Dimensões da Avaliação

A avaliação de efetividade do Conselho contemplou as seguintes dimensões:

- Execução do Mandato: se o Conselho tem um claro entendimento de seu propósito, papel e responsabilidades, atua conforme suas atribuições e respeita as fronteiras de responsabilidade com acionistas, com gestores e com seus Comitês;
- Composição e Estrutura: se o Conselho possui o conjunto certo de habilidades e comportamentos para desempenhar seu papel, tem grau adequado de diversidade e se a estrutura de seus Comitês é suficiente e adequada para apoiar o Conselho em suas demandas;
- Contribuição: se o Conselho tem gerado contribuições efetivas para a melhoria da governança e para o sucesso do negócio
- Dinâmica do Grupo: se os conselheiros interagem entre si e com os gestores de forma produtiva e na direção de produzir melhores decisões;
- Processos e Estrutura de Apoio: se os processos permitem atuação eficiente do Conselho e se há apoio adequado para seu bom funcionamento.

3. Resultados da Avaliação

3.1. Principais Fortalezas

3.1.1. Avaliação geral favorável do Conselho: as autoavaliações realizadas pelos conselheiros e as avaliações dos demais avaliadores demonstraram que o Conselho está atendendo as expectativas em todas as dimensões avaliadas, com destaques para:

- nenhuma dimensão foi avaliada como abaixo do esperado;
- os avaliadores não membros têm uma visão mais positiva do Conselho do que os próprios conselheiros;
- baixa dispersão entre as notas dadas aos diferentes itens avaliados em cada dimensão, indicando que há consistência na avaliação média;
- forte alinhamento entre os avaliadores nas notas de cada item.

3.1.2. Comitês atuantes: todos os Comitês foram avaliados por seus membros como dentro ou acima do esperado, destacando-se, de forma geral, a dinâmica dos Comitês, com vários deles atingindo a percepção de que superam o esperado nesta dimensão. Os Comitês são atuantes, gozam da confiança do Conselho quanto às suas recomendações e, em sua maioria, vêm conseguindo aportar contribuições valorizadas pelos conselheiros.

3.1.3. Ausência de conflitos de interesses: não há evidência da existência de potenciais conflitos de interesses presentes no Conselho, com clara percepção que os conselheiros atuam em prol dos melhores interesses da Companhia, que os conselheiros independentes estão atentos a este assunto e que o Comitê de Governança Corporativa possui procedimentos voltados a assegurar que as pautas associadas às transações com partes relacionadas preservam o interesse da Companhia.



3.1.4. Relação produtiva entre Conselho e executivos: existe uma relação de confiança entre Conselho e executivos da Companhia, com uma grande delegação para os gestores definirem orientações e estruturarem iniciativas relacionadas aos temas relevantes do negócio da Companhia, que são recomendadas para deliberação do Conselho. Os executivos valorizam esta confiança e reconhecem que o Conselho aporta muitas contribuições importantes, que eles valorizam.

3.1.5. Conselheiros Independentes atuantes e respeitados: os conselheiros independentes são reconhecidos por sua senioridade, experiência, engajamento e contribuições, principalmente em aspectos relativos à governança. Atuam em vários Comitês, têm espaço para se manifestarem e são ouvidos em suas posições.

3.1.6. Clima de confiança e respeito no Conselho: a dinâmica do Conselho cria ambiente com abertura para o debate e para diferentes pontos de vista, minimiza conflitos e possibilita espaço para que todos se manifestem.

3.1.7. Área de Governança eficiente: a equipe da área de governança é comprometida e funciona bem no apoio aos conselheiros e na execução e aprimoramento dos vários processos associados ao bom funcionamento do Conselho, bem como na conexão do Conselho com a Companhia.

3.2. Principais Pontos de Atenção

3.2.1. Necessidade de maior envolvimento na orientação estratégica: em razão da transformação do contexto mercadológico e os impactos nos resultados da Companhia, há a percepção de muitos conselheiros que o Conselho deve assumir maior protagonismo neste tema e mesmo liderar esta discussão, não apenas pela sua criticidade mas também por envolver uma pauta complexa, requerer contribuições de diferentes naturezas e múltiplas perspectivas, bem como questionamentos embasados em premissas e cenários.

3.2.2. Baixa diversidade: o Conselho pode se beneficiar por agregar uma maior variedade de pontos de vista, de referências externas, de experiências, principalmente buscando maior diversidade em termos de gênero e de experiências executivas (p.ex. tipos de empresas, naturezas de funções e responsabilidades, países, setores econômicos, situações de negócio, etc.).

3.2.3. Tímida relativa à agenda de inovação: embora a Companhia esteja num setor que vem se transformando pela tecnologia e conduza iniciativas de inovação com potencial alto impacto estratégico e investimentos de monta, o Conselho não tem se envolvido de forma significativa nesta tema.

Processo de avaliação do Conselho ainda em evolução: embora a avaliação do Conselho tenha evoluído em diversos aspectos (p.ex. envolvimento dos executivos e dos membros dos Comitês, realização por consultoria externa, entrevista com todos os avaliadores) para o benefício resultante deste processo ser mais impactante se requer que sejam elaborados planos de ação regularmente acompanhados, a definição de um calendário anual pré-definido para a realização da avaliação, dentre outros pontos identificados para aprimoramento do processo.

3.2.4. Tempo das Reuniões do insuficientes para cobrir a pauta: a pauta das reuniões tende a demandar mais tempo que o planejado para a sessão, levando ao adiamento das deliberações ou tomada das decisões sem cobrir todas as perspectivas de análise.

4. Recomendações priorizadas pelo Conselho e Planos de Ações

4.1. Atuação mais ativa na orientação e acompanhamento da estratégia da Companhia, incluindo no calendário anual sessões específicas para discutir e orientar da estratégia e,



na pauta regular das reuniões do Conselho, incluir acompanhamento periódico da execução e dos indicadores estratégicos determinados.

✓ Plano de ação: para endereçamento desta recomendação, o Conselho aprovou, em 2021, a agenda anual de temas a serem discutidos em suas reuniões a serem realizada em 2021, priorizando a atuação estratégica do Conselho, bem como o acompanhamento periódicos dos indicadores estratégicos.

4.2. Aumento da diversidade do Conselho em aspectos como experiências executivas e gênero.

✓ Plano de ação: considerando os resultados da análise do perfil de cada membro do Conselho e perfil adequado para atendimento aos direcionamentos estratégicos, oportunidades e desafios da Companhia, foram identificadas algumas lacunas de conhecimento. Visando proporcionar a amplitude, profundidade de conhecimento e experiência necessárias ao cumprimento das responsabilidades e objetivos do Conselho da Companhia, foi comunicado aos responsáveis pelas indicações de membros ao Conselho a necessidade de indicação de membros que possuam as capacitações mapeadas, primordialmente em relação à experiência prática na indústria de Tecnologia da Informação e diversidade de gênero.

4.3. Dedicção maior tempo das reuniões do Conselho aos temas mais relevantes, reduzindo a quantidade de itens de menor importância que competem com a atenção do Conselho.

✓ Plano de ação: para endereçamento desta recomendação, o Conselho aprovou, em 2021, a agenda anual de temas a serem discutidos em suas reuniões a serem realizada em 2021, priorizando os assuntos relevantes e otimizando o tempo das discussões.

4.4. Agenda de inovação:

✓ Plano de ação: para endereçamento desta recomendação, o Conselho aprovou, em 2021, a agenda anual de temas a serem discutidos em suas reuniões a serem realizada em 2021, priorizando os assuntos relevantes, dentre eles, os relacionados à inovação para que haja o envolvimento do Conselho em relação ao tema.

4.5. Evolução do processo de avaliação do Conselho estabelecendo um calendário pré-determinado para sua execução, promovendo o acompanhamento regular do plano de ação resultante da avaliação, dentre outros pontos identificados para aprimoramento do processo.

✓ Plano de ação: para endereçamento desta recomendação, o Conselho aprovou, em 2021, a agenda anual de temas a serem discutidos em suas reuniões a serem realizada em 2021, incluindo na referida agenda o prazo para implementação da avaliação anual do Conselho e acompanhamento dos planos de avaliação, dentre outros pontos identificados para aprimoramento do processo.

4.6. As apresentações no Conselho sejam curtas, objetivas e focadas apenas nos pontos centrais, sendo o detalhamento divulgado com antecedência para preparação dos membros do Conselho.

Plano de ação: para endereçamento desta recomendação, foi realizado o acultramento dos responsáveis pela elaboração dos materiais de suporte utilizados durante as reuniões do Conselho para que o seu conteúdo tenha informações claras e concisas, bem como seja observado o prazo para envio dos referidos aos membros do Conselho.

Barueri, 17 de maio de 2021.

Korn Ferry (BR) Consultores Ltda.