

O livro da Statoil



Statoil

Na Statoil, a forma como entregamos é tão importante quanto o que entregamos.

Caro colega

Estamos juntos numa jornada para transformar a Statoil numa empresa de energia global. Temos uma história de sucesso em inovação e crescimento, e uma cultura de desempenho diferenciada baseada em valores. A nossa visão de ultrapassar barreiras de energia engloba tanto os feitos passados como os desafios que temos que vencer para continuarmos a desenvolver a nossa grande empresa.

Na Statoil, a forma como entregamos é tão importante quanto o que entregamos. Operações seguras e eficientes estão no topo das nossas prioridades. Juntos, criamos valor para os nossos clientes com integridade.

Possuímos uma estrutura robusta para melhorias da segurança do trabalho e uma clara política de segurança corporativa. O modelo de Conformidade e Liderança descreve a forma como planejamos, executamos, avaliamos e aprendemos com cada tarefa. É assim que trabalhamos na Statoil e o nosso compromisso é necessário para continuarmos a fortalecer o nosso desempenho. Utilizando o modelo, você e a sua equipe irão cumprir com precisão e com qualidade.

Enfrentamos um ambiente industrial cada vez mais complexo e competitivo, expectativas crescentes de um amplo grupo de partes interessadas e uma grande atenção relativa ao desempenho da segurança do trabalho. O nosso perfil de liderança pretende tornar a Statoil ainda mais apta para enfrentar essas realidades, e servirá como catalisador para impulsionar o desempenho e acelerar a nossa jornada.

O nosso sistema de gestão contém os princípios, as políticas e os requisitos de que precisamos para trabalhar com segurança e eficácia. Como parte do sistema de gestão, este livro descreve as mais importantes políticas e requisitos para todo o nosso grupo.

O livro da Statoil é a base sobre a qual conduzimos o nosso negócio. Define padrões para o nosso comportamento, os nossos resultados e a nossa liderança, e é claro sobre aquilo que é exigido e esperado de cada um de nós.

O livro da Statoil é uma ferramenta importante para você, no seu trabalho diário e para nós, como grupo. Espero que compreenda e que siga os nossos princípios e requisitos. A Statoil precisa do seu comprometimento e contribuição pessoal todos os dias para atingir os seus objetivos e para ser um local excepcional para realizar e desenvolver.



Helge Lund
Presidente e CEO

Parte I

Cargo: O livro da Statoil
Versão: 3.1
Válido de: 5 de Julho de 2013

Área de validade: Grupo Statoil, todas as localizações
Classificação: Aberta
Proprietário: Sistema de gestão do titular da função

O livro da Statoil será impresso em versões atualizadas sempre que necessário. Contudo, qualquer alteração será atualizada na versão eletrônica sempre que tal for necessário, e essa representará sempre a edição mais recente.

O modelo de carreira na página 21 foi inspirado por Charan, R, Drotter, S & Noel, J (2001). A carreira e liderança.

Insenção de responsabilidade
Nenhuma das disposições do livro Statoil pretende ser interpretada como criadora de qualquer direito aplicável por terceiros e qualquer direito de terceiros aplicado por lei é, até à extensão permitida por lei, excluído.

Nossos valores 12

Nosso sistema de gestão

Introdução	8
Nossas responsabilidades	9

Pessoas e liderança

Parceria com pessoas	16
Nossa liderança	17

Parte II

Modelo de gestão

Princípios organizacionais	24
Ambition to Action	27
Conformidade e liderança	34
Processo de avaliação de capital (CVP)	36
Arenas	38
Documentação Administrativa	39
Responsáveis pelos processos	40
Responsáveis pela funções	42
Monitoramento	43

Governança Corporativa

Governança Corporativa	48
Administração	48
Autoridades e controle interno na Statoil	50

Parte III

Políticas corporativas

Segurança do trabalho	56
Segurança Corporativa	58
Sustentabilidade	60
Pessoas	62
Comunicação	64
Gerenciamento de risco	66
Finanças e controle	68
Sumprimentos	70
Ética	72
Gestão da informação	74

Anexos

Anexo A Organização
Anexo B Autoridades de decisões
Anexo C Controle de subsidiárias e joint ventures
Anexo D Comitês
Anexo E Processo de avaliação de capital (CVP)

Os anexos estão disponíveis no formato eletrônico

Nosso sistema de gestão

Introdução 8

Nossas
responsabilidades 9

Temos um sistema de gestão que define a forma como trabalhamos e descreve como lideramos e desempenhamos as nossas atividades.

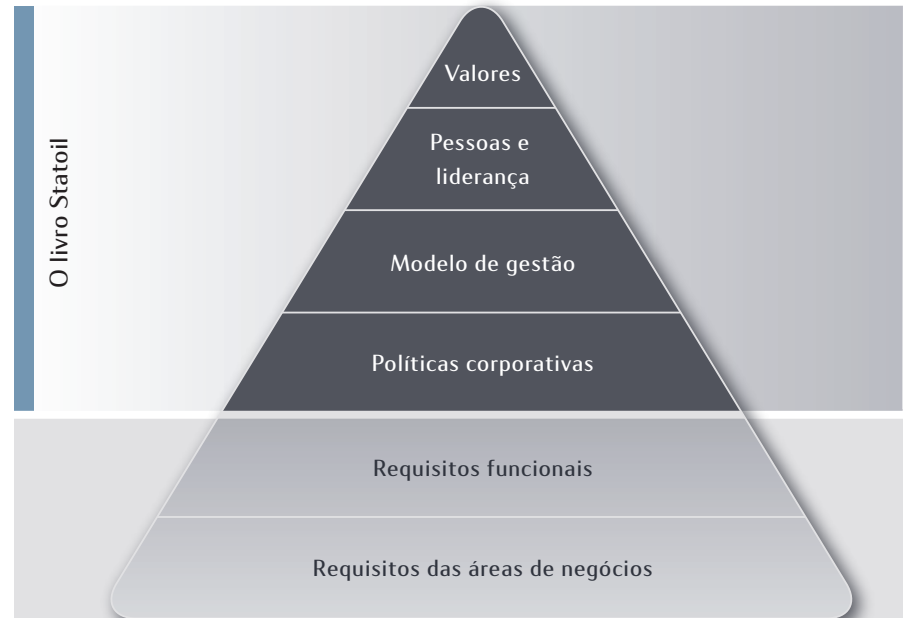
Introdução

O nosso sistema de gestão tem três grandes objetivos

1. Contribuir para operações seguras, confiáveis e eficientes e permitir o cumprimento de requisitos externos e internos
2. Ajudar a incorporar os nossos valores, as nossas pessoas e os nossos princípios de liderança em tudo aquilo que fazemos
3. Apoiar o nosso desempenho empresarial através da tomada de decisões de alta qualidade, execução rápida e precisa, e aprendizagem contínua

O compromisso e a conformidade com o nosso sistema de gestão são um requisito.

Nosso sistema de gestão



Nosso sistema de gestão

O nosso sistema de gestão é o conjunto de princípios, políticas, processos e requisitos que apoiam a nossa organização no cumprimento das tarefas necessárias para alcançar os nossos objetivos.

O sistema de gestão está documentado em documentação administrativa, que inclui O livro da Statoil, requisitos funcionais gerais e requisitos específicos para as áreas de negócios.

1. O livro da Statoil abrange os seguintes tópicos

- **Nossos valores:** orientam o nosso comportamento
- **Pessoas e liderança:** descreve aquilo que esperamos da nossa empresa, das nossas pessoas e dos nossos líderes
- **Modelo de gestão:** descreve os nossos princípios organizacionais, a forma como trabalhamos e a forma como gerenciamos e aperfeiçoamos o nosso desempenho
- **Gestão Corporativa:** descreve a administração, autoridades e controles internos no nosso grupo
- **Políticas corporativas:** regula as nossas ações e decisões em áreas importantes

2. Requisitos funcionais gerais

Descreve requisitos funcionais para as funções e as áreas de processos, bem como processos de trabalho e requisitos técnicos.

3. Requisitos das áreas de negócios

Descreve a organização e o modelo de gestão para as áreas de negócios e outras unidades organizacionais. Os requisitos das áreas de negócios também incluem documentação administrativa local relacionada com as funções e as áreas de processos comuns.

Nossas responsabilidades

Todo o nosso pessoal deve seguir a documentação administrativa relevante, além do cumprimento da legislação nacional específica e requisitos regulamentares.

Cada líder é responsável por assegurar que seu time saiba onde encontrar os requisitos relevantes, compreender como utilizar o sistema de gestão e seguir os requisitos. Os líderes são modelos a seguir em como utilizar o sistema de gestão. Todo o nosso pessoal é responsável por contribuir para a melhoria da documentação administrativa.

Nossos valores

Nossos
valores

12

Os nossos valores personalizam o espírito e a energia da Statoil. Os nossos valores são essenciais para termos êxito ao longo do tempo num ambiente competitivo. São o centro do nosso sistema de gestão.

Os nossos valores conduzem o nosso desempenho e nos guiam na forma como negociamos, como trabalhamos em conjunto e com as partes interessadas externas.

Coragem

- Seja criativo e ambicioso, e estimule novas idéias
- Aja preventivamente e identifique oportunidades e desafios
- Desafie verdades aceitas e aventure-se em território desconhecido
- Faça exigências claras uns aos outros e impulse uma mudança construtiva
- Compreenda e gere os riscos

Franqueza

- Seja verdadeiro e aja com integridade
- Seja curioso, trabalhe em conjunto e compartilhe experiências
- Promova e valorize a diversidade
- Comunique de forma precisa, dê e aceite comentários construtivos
- Aborde desafios e questões éticas imediatamente

Comprometimento

- Cumpra o prometido
- Desenvolva continuamente competências, demonstre consciência comercial e orientação para o cliente
- Procure simplicidade e clareza, e concentre-se em atividades que adicionam valor
- Aja decisivamente e seja leal às decisões
- Mostre dedicação e resistência, siga e preste atenção aos detalhes importantes

Zelo

- Não prejudique ninguém e previna acidentes
- Reduza o impacto negativo das nossas atividades e produtos no meio-ambiente
- Aja em conformidade com a legislação e confortavelmente no âmbito da nossa política de ética
- Demonstre responsabilidade social e contribua para um desenvolvimento sustentável
- Respeite o indivíduo, colabore com o êxito dos outros e contribua para um ambiente de trabalho positivo

Pessoas e liderança

Parceria com pessoas 16

Nossa liderança 17

São as nossas pessoas que nos permitem corresponder aos nossos desafios e cumprir com as nossas promessas.

Precisamos das suas aptidões e do seu compromisso pessoal bem como de uma liderança eficaz para alcançar os nossos objetivos.

Acreditamos no envolvimento das nossas pessoas e dos seus representantes adequados no desenvolvimento do nosso grupo.

Parceria com pessoas

Estabelecemos e criamos uma parceria entre o nosso grupo e o indivíduo com base em expectativas claras e um compromisso mútuo na forma como agimos, entregamos e desenvolvemos.

O que você deve esperar do nosso grupo e o que o grupo espera de você

Nós:

- Promovemos um ambiente de trabalho estimulante orientado pelos nossos valores e um compromisso com o seu desenvolvimento pessoal e profissional
- Fornecemos uma boa combinação entre os seus interesses, objetivos profissionais e oportunidades de trabalho desafiadoras e importantes
- Construimos um ambiente de alto desempenho e fornecemos comentários diretos sobre o seu desempenho
- Reconhecemos e recompensamos o seu desempenho com base nos seus resultados e na sua conduta igualmente
- Valorizamos a diversidade e oferecemos oportunidades iguais

Você:

- Viva os nossos valores em todos os aspectos do seu trabalho
- Reconheça que a mudança é vital para o nosso negócio, comprometa-se com os objetivos acordados e procure arduamente cumprir além das expectativas
- Tome a iniciativa e procure continuamente formas de melhorar o desempenho
- Assuma a responsabilidade pela sua própria aprendizagem e desenvolvimento, adquira continuamente novas aptidões e compartilhe os seus conhecimentos
- Respeite e motive os outros, trabalhe em equipe e crie relações de trabalho efetivas
- Seja proativo garantindo a tomada de decisões de alta qualidade. Uma vez tomada uma decisão, promova essa decisão e concentre a sua energia na sua execução

Nossa liderança

Se você aceitar a responsabilidade da liderança na Statoil, será exigido que corresponda às expectativas que vão além da parceria com pessoas. Essas expectativas estão descritas no perfil de liderança e nos princípios de desenvolvimento de liderança.

Os líderes da Statoil têm influência e fornecem resultados sustentáveis

Perfil de liderança

INTEGRIDADE

- Seja honesto e crie confiança com os outros
- Seja direto e levante questões antecipadamente
- Promova a nossa empresa e os nossos valores em tudo aquilo que você faz, e coloque o sucesso organizacional à frente do ganho pessoal

FORÇA DE VONTADE

- Tenha motivação interior para aumentar o seu desempenho, o desempenho dos outros e dos negócios
- Tenha resistência, crie otimismo e energia, mesmo em tempos difíceis
- Seja ambicioso em nome da empresa, aja de forma decisiva, promova a mudança e tenha paixão em vencer

HUMILDADE PESSOAL

- Perceba como os outros o vêem e de que forma poderá influenciar melhor os outros
- Trabalhe continuamente no seu desenvolvimento pessoal
- Seja humilde, peça feedback e ajude sempre que necessário

ORIENTAÇÃO EXTERNA

- Compreenda as forças externas, crie oportunidades de negócio, gerencie os riscos e adapte-se à realidade
- Colabore com as partes interessadas para fortalecer o nosso negócio e para criar soluções inovadoras
- Tenha uma mentalidade comercial, promova a competitividade e seja consciente em relação aos custos

RIGOR NA EXECUÇÃO

- Gerencie os detalhes críticos, acompanhe e cumpra o prometido
- Colabore além dos limites, desenvolva e delegue responsabilidades a sua equipe e indivíduos
- Tenha um forte enfoque na segurança do trabalho, eficiência de capital, excelência operacional e conformidade

RESPONSABILIDADE

- Defina direções claras, esclareça responsabilidades e assuma a sua responsabilidade
- Assuma a responsabilidade total por tudo o que acontece na sua área e nunca culpe os outros ou o azar
- Celebre e recompense o comportamento correto e o resultado exemplar, e combata o baixo desempenho

Princípios de desenvolvimento de liderança

Os nossos líderes são caça-talentos, responsáveis pela construção dos nossos futuros líderes para alcançarmos os nossos objetivos empresariais

Nossos líderes:

- promovem o seu próprio desenvolvimento
- exigem tarefas desafiadoras e aceitam a mobilidade
- desenvolvem tanto especializações como capacidades de liderança gerais
- constroem equipes fortes e diversificadas
- desenvolvem a geração seguinte de profissionais e de líderes

People@Statoil

People@Statoil é o nosso processo conjunto para o desenvolvimento pessoal, desempenho e reconhecimento, e é parte integrante da nossa gestão de desempenho.

Processo People@Statoil

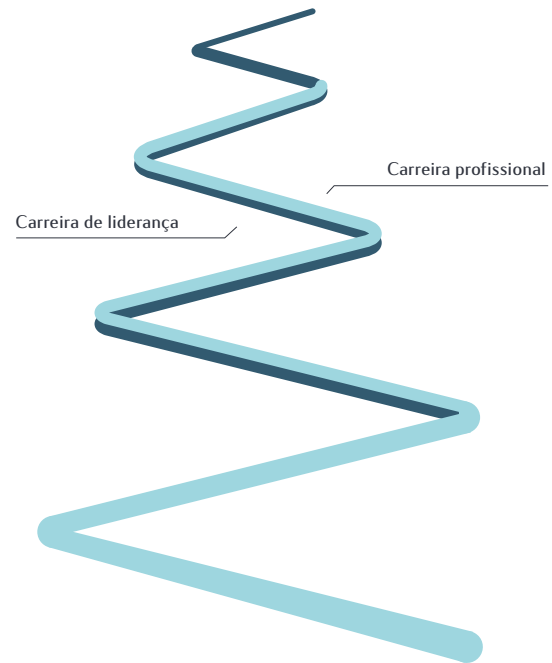


Nosso modelo de carreira

Temos um modelo de carreira para líderes e profissionais que nos guia no desenvolvimento da especialização necessária para corresponder às necessidades do nosso negócio. Oferecemos uma direção clara para o planejamento da sua carreira e realçamos a vasta gama de oportunidades de carreira que oferecemos como grupo.

O modelo de carreira baseia-se em etapas onde a progressão depende do seu desempenho e potencial. Apoiamos a criação de planos e oportunidades de desenvolvimento.

Esse modelo permite seu desenvolvimento em ambas carreiras, a profissional e a de liderança, e a transição entre ambas é possível e encorajada.



Modelo de gestão

Princípios organizacionais	24
Ambition to Action	27
Conformidade e liderança	34
Processo de avaliação de capital (CVP)	36
Arenas	38

Documentação	
Administrativa	39
Responsáveis pelos processos	40
Responsáveis pela funções	42
Monitoramento	43

O modelo de gestão está relacionado com a forma como administramos o nosso desempenho. Nos guia na definição das prioridades corretas com base nos nossos valores e impulsiona o nosso desempenho através de uma execução segura com precisão, qualidade e rapidez.

Princípios organizacionais

O modo como nos organizamos afeta o modo como obtemos resultados. Os nossos princípios organizacionais definem o modo como nos estruturamos e administramos a nossa organização.

Os nossos princípios organizacionais definem uma estrutura organizacional simples com a flexibilidade de corresponder às exigências de um ambiente empresarial em mudança.

Princípios

- 1 Criamos valor e obtemos resultados em uma organização que é baseada conjuntamente pela responsabilidade empresarial e responsabilidade funcional
- 2 As áreas organizacionais têm responsabilidades claras e dois papéis bem definidos; o papel da linha e o papel de suporte
- 3 As responsabilidades e autoridades são estabelecidas através do processo de delegação ao papel da linha, e através da atribuição das tarefas ao papel de suporte nas entidades de prestação de serviços
- 4 Existe um único ponto de responsabilidade
- 5 O papel da linha tem supremacia e atua de acordo com o nosso sistema de gestão

Princípio 1:

Criamos valor e obtemos resultados em uma organização que é baseada conjuntamente pela responsabilidade empresarial e responsabilidade funcional

A nossa organização tem dois tipos principais de áreas; baseada em negócios e baseada em funções.

- **As áreas baseadas** em negócios têm mandatos para definir, desenvolver e operar ativos na cadeia de valor para assegurar um bom retorno de investimentos
- **As áreas baseadas** em funções têm mandatos para fornecer recomendações, serviços, produtos, projetos e documentação administrativa para promover sinergia e excelência funcional em todo o grupo

Temos quatro tipos diferentes de áreas baseadas em funções com mandato global.

- As áreas do grupo corporativo apoiam o CEO e o Comitê executivo corporativo (Corporate Executive Committee, CEC) no desenvolvimento da Statoil, na tomada de decisões-chave empresariais e na condução de uma cultura de desempenho baseada em valores. Desenvolvem e monitoram padrões corporativos, e promovem iniciativas de melhorias
- As áreas de prestação de serviços fornecem serviços profissionais rentáveis, produtos, projetos e competências em todo o grupo

Modelo de gestão

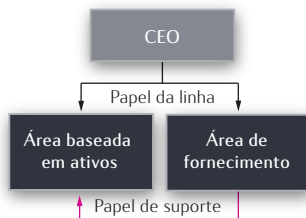
- Os responsáveis pelos processos desenvolvem e aprimoram os processos de trabalho globais da Statoil e promovem iniciativas de simplificação e de melhoramento em todo o grupo. Monitoram o cumprimento dos requisitos globais da Statoil e apoiam áreas de negócios na implementação de posições-chave
- As arenas executam controle de qualidade e apoiam a tomada de decisões de qualidade

Princípio 2:

As áreas organizacionais têm responsabilidades claras e dois papéis bem definidos; o papel da linha e o papel de suporte

O papel da linha é responsável por pessoas, resultados e desempenho. Uma linha contínua em gráficos organizacionais representa a dimensão da linha organizacional.

O papel de suporte é responsável pela prestação de serviços, produtos e projetos, pelo aconselhamento e compartilhamento de conhecimento com outras áreas.



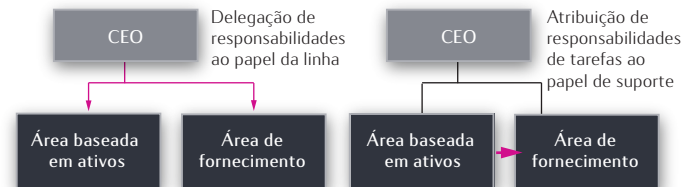
Os papéis e responsabilidades das entidades organizacionais estão descritos na documentação administrativa.

Princípio 3:

As responsabilidades e autoridades são estabelecidas através do processo de delegação ao papel da linha, e através da atribuição das tarefas ao papel de suporte nas áreas de prestação de serviços

A delegação é o estabelecimento de responsabilidades através do papel da linha organizacional. O líder com responsabilidade delegada é responsável pelos resultados, contribuições acordadas, recursos e pelo processo People@Statoil.

A atribuição de tarefas é o estabelecimento de responsabilidades através das áreas organizacionais para trabalhos específicos. A atribuição de tarefas a papéis de suporte nas áreas de prestação de serviços é regulada através da utilização de acordos de nível de serviço ou atribuição de projetos e de tarefas.



As áreas de prestação de serviços locais trabalham de forma integrada com a área de negócios local. A área de prestação de serviços local é responsável pelo fornecimento de excelência funcional. A área de prestação de serviços possui responsabilidade sobre os recursos do seu próprio pessoal. Para fortalecer o compromisso local, é possível acordar uma coordenação entre o Ambition to Action e o People@Statoil com a área baseada em negócios.

Princípio 4: Existe um único ponto de responsabilidade

Um único ponto de responsabilidade significa que um indivíduo é responsável por ações e resultados mensuráveis.

Também se aplica um único ponto de responsabilidade quando várias áreas organizacionais contribuem para os resultados. Os contribuidores são responsáveis baseados em acordos do nível de serviço, atribuição de tarefas e de projetos e em relação à própria linha.



A responsabilidade de cada indivíduo pelos resultados e pelo desempenho independe do fato de utilizar recursos da sua própria área ou de outras áreas da organização, ou ainda se usa recursos externos.

As relações de atribuições normalmente não são apresentadas em gráficos organizacionais. Se for necessário ilustrar uma forte interdependência com outra área, é possível aplicar uma linha tracejada. Uma relação de colaboração tão formalizada normalmente decorre através da participação da equipe de liderança.

Princípio 5: O papel da linha tem supremacia e atua de acordo com o nosso sistema de gestão

Se surgirem conflitos de interesses entre o papel da linha e um papel de suporte, o papel da linha tem supremacia. Ao exercer a supremacia, o papel da linha está de acordo com o sistema de gestão, e com os papéis definidos na organização.

Os conflitos de interesses devem ser resolvidos no nível relevante mais baixo. Se não for possível chegar a uma solução, o papel de suporte pode levar o conflito a um nível superior dentro da sua própria linha.

Caso haja um conflito de interesses relacionado com uma tarefa entre uma área baseada no negócio e uma área de prestação de serviços, a área baseada em negócio tem supremacia e autoridade para tomar uma decisão final.

Ambition to Action

Ambition to Action é o nosso processo de desempenho integrado e tem três objetivos:

- Traduzir ambições e estratégias em
 - Objetivos estratégicos - para onde vamos?
 - Indicadores-chave de desempenho - como medimos o progresso?
 - Ações - como chegamos lá?
 - Objetivos coletivos ou individuais - qual é o nosso ou a minha contribuição?
- Criar uma estrutura de execução dinâmica e flexível
- Ativar valores e pessoas, e princípios de liderança

O nosso ambiente empresarial é exigente, dinâmico e imprevisível. Devemos avaliar continuamente os riscos e responder rapidamente quando o inesperado ocorrer e quando surgirem oportunidades ou ameaças.

Isto é obtido melhor através de um processo de gestão de desempenho dinâmico motivado por eventos. O Ambition to Action equilibra o alinhamento entre a direção estratégica e os processos empresariais com empoderamento e responsabilidade da unidade de negócios local.

Para apoiar isso, segue uma parte integrante do processo:

- alocação dinâmica de recursos
- acompanhamento prospectivo e orientado para a ação
- avaliação holística de desempenho
- aprendizagem através do compartilhamento e do aprimoramento

O Ambition to Action abrange cinco perspectivas:

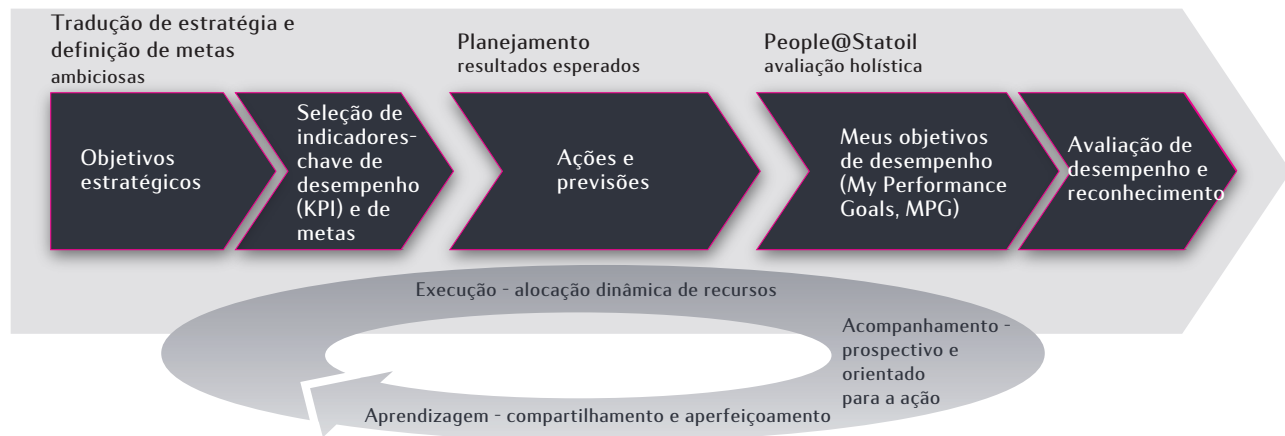
- pessoas e organização
- saúde, segurança e o ambiente
- operação
- mercado
- finanças

Essas perspectivas dependem umas das outras e têm uma relação de causa-efeito. Juntas, completam-se umas às outras e exigem que abordemos aquilo que cria e promove um bom desempenho, a curto e a longo prazo, enquanto se mantém o enfoque em todas as nossas partes interessadas.

O Ambition to Action separa a definição de metas, a previsão e a alocação de recursos de forma a melhorar a qualidade dessas atividades.

O Ambition to Action é estabelecido e seguido no “Management Information System”(MIS), e através dos objetivos pessoais definidos no People@Statoil.

O processo Ambition to Action



Ambition to Action - princípios-chave

- Desempenho está relacionado com um desempenho superior do que aqueles com quem nos comparamos
- Fazer a coisa certa na situação atual, guiado pelo livro Statoil, seu Ambition to Action, critérios de decisão e autoridades, e um bom discernimento de negócios
- Dentro do escopo de execução, os recursos são disponibilizados ou alocados caso a caso
- O acompanhamento de negócios é prospectivo e orientado para a ação
- A avaliação de desempenho envolve uma avaliação holística de resultados e comportamento

Tradução de estratégia e definição de metas

O desenvolvimento estratégico é um processo com base em riscos e motivado por eventos, definindo ambições e direções. O *Ambition to Action* traduz estratégias em objetivos estratégicos mais específicos com um horizonte de médio prazo em todas as cinco perspectivas.

Um bom objetivo estratégico fornece direção e orientação claras, envolve e motiva.

O alto desempenho significa um desempenho superior do que aqueles com quem nos comparamos, através de um aperfeiçoamento contínuo.

Definimos objetivos e metas com base nas expectativas dos clientes, acionistas, parceiros e outras partes interessadas, e através do desempenho dos concorrentes e de outros relevantes benchmarks, internos ou externos.

Medimos os nossos resultados com base em objetivos estratégicos, utilizando indicadores-chave de desempenho (*Key Performance Indicators*, KPIs). Um bom KPI:

- mede o progresso com base em objetivos estratégicos
- é relativo, comparando o nosso próprio desempenho com o de outros, ou relacionando a utilização dos recursos com os resultados (ex.: custo unitário)
- aborda sobretudo áreas em que o aperfeiçoamento é necessário

Pode ser desafiador estabelecer KPIs em algumas áreas. Ações e objetivos estratégicos claros podem garantir enfoque e direção se não for possível desenvolver KPIs específicos.

As metas dos KPI a curto e a longo prazo refletem a direção e o nível de ambição dos objetivos estratégicos. As metas dos KPI têm tempo de duração impulsionados pelo negócio e que podem variar em função da urgência, do prazo da entrega e da complexidade daquilo que esperamos alcançar.

Os desafios empresariais podem diferir significativamente ao longo da organização, e uma hierarquização dos objetivos estratégicos, KPIs e ações deve ser evitada normalmente. O *Ambition to Action* requer um forte comprometimento da linha para ser significativo e agregar valor, permitindo às equipas gerenciarem o seu próprio negócio. Ao estabelecer o *Ambition to Action* para a própria área é recomendado traduzir o *Ambition to Action* relevante de forma a refletir as realidades de negócios locais. Desse modo, garante-se forte comprometimento local e alinhamento com a ambição e a direção corporativas globais.

Os objetivos estratégicos, os KPIs e as metas de KPI são atualizados sempre que necessário. Atualizações significativas devem ser aprovadas pelo líder relevante. A área que iniciar uma atualização é responsável por comunicá-la a outras áreas afetadas.

Planejamento

O planejamento começa com a compreensão dos riscos e das ações necessárias para a gerenciar os riscos e inclui:

- *ações* necessárias rumo a objetivos estratégicos e metas de KPI, incluindo o planejamento de ações (o que, como, quem, quando)
- *previsões imparciais* do efeito esperado dessas ações em relação aos KPIs relevantes, fornecendo um aviso prévio de possíveis falhas na consecução dos objetivos e para outras tendências financeiras e operacionais

Uma meta é aquilo que queremos que aconteça; uma previsão é aquilo que esperamos que aconteça. O propósito de uma previsão é apoiar a tomada de decisões. As previsões devem, por isso, ser imparciais e refletir o resultado esperado.

As ações e as previsões são dinâmicas e estão sujeitas a atualizações sempre que necessário. As atualizações são motivadas por eventos e não por tempo. O horizonte de previsões varia com o tipo de negócio e de evento. A necessidade de ações novas ou revisadas é continuamente analisada como parte do acompanhamento do negócio.

Meus objetivos de desempenho

People@Statoil é parte integrante do processo Ambition to Action.

Meus Objetivos de Desempenho (My Performance Goals, MPG) são definidos em duas dimensões, resultados e comportamento, refletindo que os resultados e o comportamento são igualmente importantes e decisivos.

Os objetivos de resultados são definidos ou inspirados pelo Ambition to Action de sua área e de outras áreas relevantes.

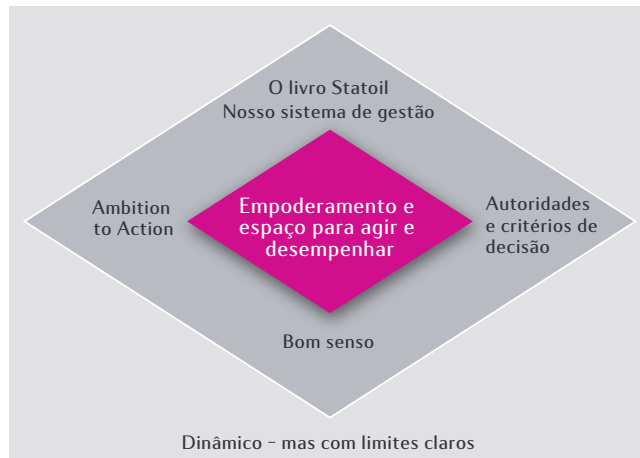
Se os objetivos de desempenho (MPG) para todos os membros da equipe forem definidos diretamente pelo Ambition to Action, a responsabilidade individual por ações específicas ou metas do KPI é definida para clarificar a responsabilidade de cada membro da equipe e para apoiar a avaliação de desempenho. Deste modo, a utilização do Ambition to Action também facilita o gerenciamento de mudanças, já que são mantidas em apenas um local.

As metas comportamentais nos ajudam a viver os nossos valores e a adotar o comportamento necessário e esperado de modo a alcançar as nossas metas de resultado. As metas comportamentais também são definidas com base no feedback do diálogo People@Statoil, no questionário “Even Stronger Values”(ESV), nos resultados do “Global People Survey” (GPS), e em observações cotidianas por parte de líderes e de colegas.

Execução - alocação dinâmica de recursos

A execução é baseada numa estrutura dinâmica e flexível mas com limitações claras.

A estrutura de execução



O objetivo da estrutura de execução é criar uma alocação de recursos dinâmica, eficiente e auto-reguladora que otimize a criação de valor dentro das nossas capacidades de recursos humanos e financeiros.

Dentro desta estrutura os recursos são disponibilizados para operações através de vários mecanismos ou são alocados em pontos de decisão do projeto. A pré-alocação anual de recursos deve ser evitada.

As metas de custo são estabelecidas, se e quando necessárias. São definidos sobretudo através dos KPIs relativos (custo unitário ou tabelas classificativas). É possível definir metas de custo absolutos se for necessária uma mudança significativa nos níveis de atividade e de custo, mas devem ser definidos de um modo geral em vez de detalhado para assegurar a flexibilidade necessária.

Mesmo que não sejam definidas metas de custo, tanto as tendências de custos reais como previstas são monitoradas e as medidas corretivas tomadas, conforme necessário. Todas as áreas devem desafiar continuamente a sua própria eficiência, nível de atividade e utilização de recursos.

Recomendam-se metodologias de projetos ágeis e interativas para apoio ao negócio, pesquisa e desenvolvimento, e projetos tecnológicos.

Acompanhamento; prospectivo e orientado para ação

O acompanhamento do negócio é uma atividade de monitoramento conduzida através de análises do Ambition to Action. O acompanhamento é prospectivo e orientado para a ação, e concentra-se em hiatos entre previsões e metas, e no desenvolvimento dos principais fatores de riscos.

- Em caso de hiatos positivos, quais os riscos que poderiam ameaçar essa previsão?
- Em caso de hiatos negativos, que ações devem ser tomadas para regressar ao rumo certo?

As ações corretivas estão descritas no sistema MIS.

Avaliação de desempenho holístico

A avaliação de desempenho baseia-se nos seus objetivos individuais. Trata-se de uma avaliação holística combinando medição e avaliação, e abrange tanto os resultados como o comportamento. Uma vez que os KPIs são apenas indicadores, deve-se aplicar um bom discernimento e informações retrospectivas antes das conclusões finais indagando as seguintes questões:

- Os resultados do KPI contribuem para alcançar os objetivos estratégicos?
- Quanto ambiciosos eram as metas?
- As variações em suposições devem ser consideradas?
- As ações necessárias ou acordadas foram tomadas?
- Os resultados são sustentáveis?

Os resultados e a avaliação comportamental formam a base da análise do salário individual e dos pagamentos variáveis, e fornece dados para o plano de desenvolvimento do ano seguinte. A avaliação pretende fornecer uma visão clara, tanto do desempenho, quanto do potencial.

Aprendizagem - compartilhamento e aperfeiçoamento

O acompanhamento do negócio e a avaliação de desempenho são eventos-chave para aprendizagem de modo a melhorar o nosso desempenho.

Para promover o compartilhamento de conhecimentos e as melhores práticas em toda a organização, deve-se disponibilizar toda a informação sobre o Ambition to Action a menos que se determine que essa informação é confidencial.

Recomenda-se a utilização de benchmarking dos KPIs no Ambition to Action de forma a aprender com áreas de alto desempenho dentro e fora da organização.

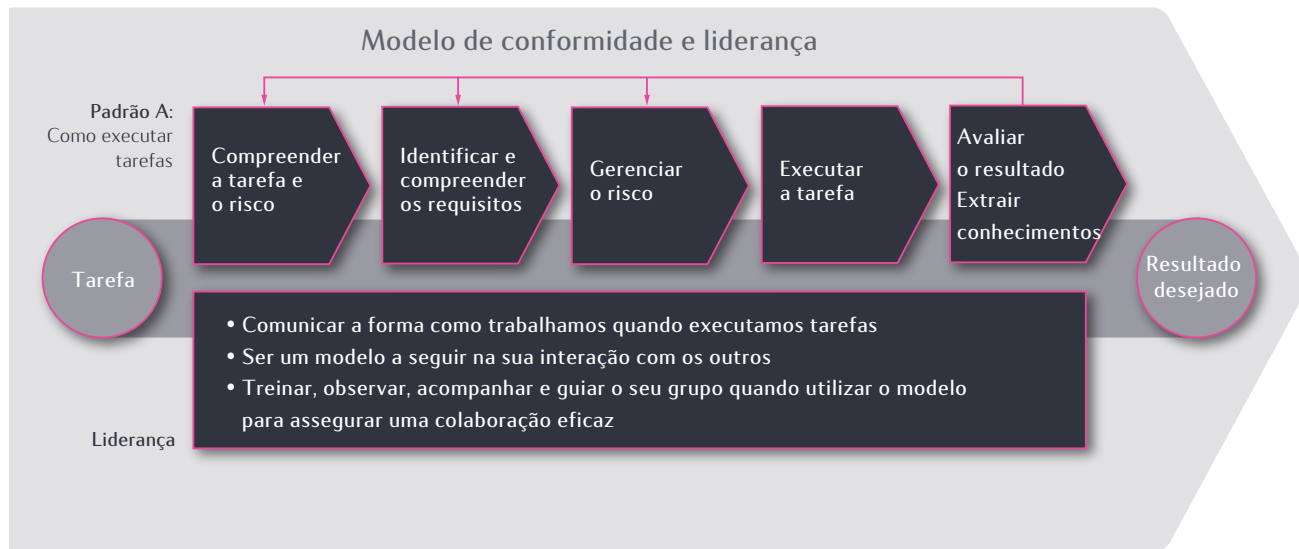
Conformidade e liderança

O modelo de Conformidade e Liderança descreve a forma como planejamos, executamos, avaliamos e aprendemos em cada tarefa; é a forma como trabalhamos. Os cinco passos no modelo formam um padrão de ação sistemático denominado “padrão A”.

O uso frequente do modelo na vida cotidiana vai aumentar a nossa precisão e qualidade. Isso irá nos ajudar a alcançar os

três principais objetivos do sistema de gestão (consulte a página 8). Conformidade com o modelo significa executar tarefas em conformidade com o “padrão A”, utilizando uma comunicação clara para alcançar precisão e qualidade em cada passo.

Liderança significa uma demonstração ativa de aptidões na utilização do modelo, dos nossos valores, parceria com os indivíduos e princípios de liderança por parte do líder das tarefas.



Os líderes devem permitir que os colegas de trabalho executem tarefas de forma independente utilizando o modelo e através de uma interação eficaz. Isso é alcançado promovendo uma clara compreensão do modelo através do treinamento, observação e orientação aos colegas de trabalho.

Boa comunicação

Uma interação eficaz e uma boa utilização das competências conjuntas da equipe são pré-requisitos para obter uma

compreensão compartilhada e precisa de cada passo de uma atividade. Para conseguir isto, todos os membros da equipe devem demonstrar as suas aptidões de comunicação. Isso inclui ser capaz de:

- Compartilhar a sua compreensão com os outros
- Explorar e esclarecer os pontos de vista e a percepção dos outros
- Resumir constantemente a compreensão do grupo e o ponto onde o grupo se encontra no processo

Descrição dos passos do modelo

Passo 1: Compreender a tarefa e o risco: Assegurar uma compreensão geral do resultado desejado, das sub-tarefas que devem ser executadas, do objetivo da tarefa, das relações necessárias (contexto) e dos riscos associados à execução da tarefa. Identificar conhecimentos e experiência que possam contribuir para a compreensão da tarefa, dos seus riscos e da sua execução eficaz.

Passo 2: Identificar e compreender os requisitos: Identificar e desenvolver uma compreensão compartilhada de requisitos relevantes para a tarefa. A maioria das tarefas está sujeita a requisitos específicos no sistema de gestão. Para algumas tarefas são adicionadas expectativas definidas.

Passo 3: Gerenciar os riscos: Determinar como devem ser gerenciados os riscos identificados não abordados no sistema de gestão.

Passo 4: Executar a tarefa: Avaliar e gerenciar continuamente as mudanças em riscos e suposições durante a execução da tarefa.

Passo 5: Avaliar o resultado. Extrair conhecimentos: Avaliar o progresso, falhas, experiência e aprendizagem. Propor melhorias e compartilhar as melhores práticas.

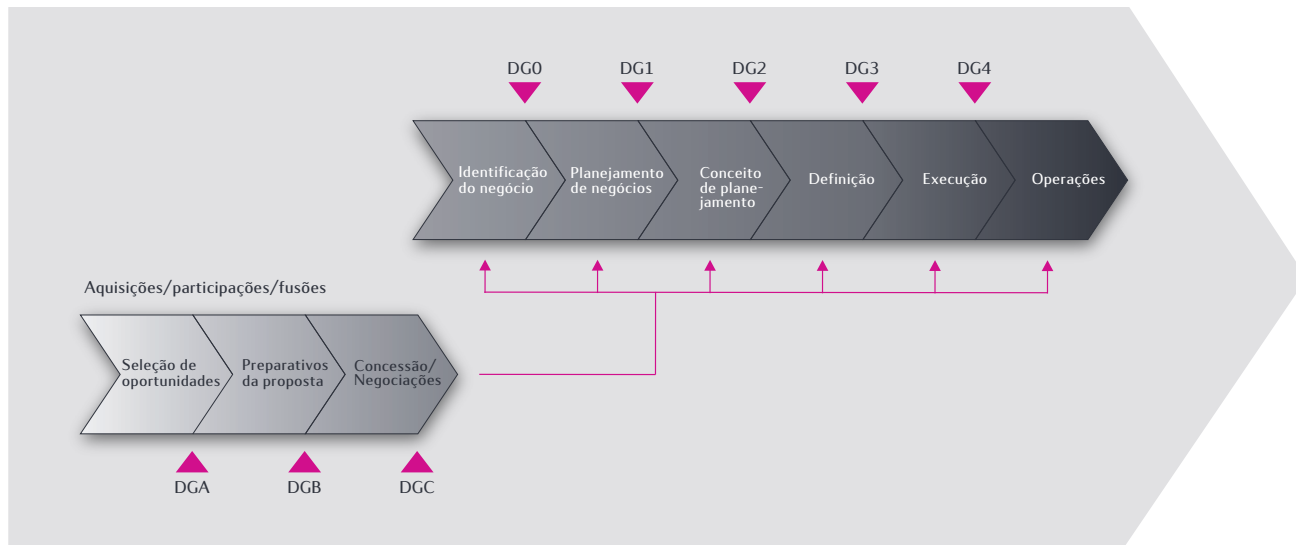
Processo de avaliação de capital

O Processo de avaliação de capital (Capital Value Process, CVP) é o nosso processo de tomada de decisão para projetos de investimento, incluindo o encerramento de projetos. O CVP é uma abordagem estruturada e abrangente à identificação, planejamento e execução de projetos, onde um projeto de investimento é desenvolvido desde uma oportunidade de

negócio até à operação mais lucrativa para a cadeia de valor total.

As oportunidades de desenvolvimento de negócio ou de aquisições entram na etapa de decisão relevante à medida que o projeto amadurece.

Processo de Investimento (Capital Value Process, CVP)



Em cada fase de projeto, o trabalho é executado de acordo com requisitos corporativos e as seguintes arenas CVP são obrigatórias:

- Reunião inicial com as partes interessadas
- Comitê de gestão
- Revisão da arena

O responsável pelo negócio é responsável por assegurar uma decisão de investimento boa e consistente com base no CVP. O envolvimento do responsável pelo negócio e a definição clara de papéis e de responsabilidades são essenciais para o sucesso do projeto.

As seguintes etapas de decisão são definidas em diferentes estágios durante as fases do projeto, ao longo do seu amadurecimento

- **DGA:** aprovação para desenvolver uma oportunidade de negócio
- **DGB:** aprovação para negociar
- **DGC:** aceitação de acordo/decisão negociado para avaliar uma nova exploração ou oportunidade de negócio
- **DG0:** aprovação para iniciar a avaliação/planejamento dos negócios
- **DG1:** aprovação para iniciar o planejamento conceitual
- **DG2:** pré-sanção do projeto
- **DG3:** sanção do projeto
- **DG4:** início da operação

Arenas

O objetivo das arenas é conferir qualidade e consistência através de toda a organização antes da tomada de decisões importantes. Três arenas apoiam a qualidade na tomada de decisões de acordo com suas especialidades:

- arena de tecnologia de informação
- arena de tecnologia
- arena de investimento

As arenas asseguram que os responsáveis pela tomada de decisões compreendam as expectativas em relação ao resultado final, que a exposição ao risco seja realista e que a tomada de decisões corresponda aos nossos requisitos.

As responsabilidades das arenas estão descritas abaixo:

A arena de tecnologia de informação assegura que o portfólio de grandes iniciativas de IT apoie a estratégia da empresa e crie comprometimento através do grupo. A arena deve considerar as consequências e os riscos para a empresa fornecendo os seus comentários ao portfólio de IT e ao conjunto de metas financeiras.

A arena de tecnologia endossa o desenvolvimento tecnológico e o portfólio de implementação numa base contínua, que inclui financiamento para aprovação da linha gerencial. A arena de tecnologia assegura que o portfólio seja claro, baseado na estratégia tecnológica corporativa, apoiado pela gerência e pelo comprometimento existente no grupo.

A arena de investimento executa uma análise independente de índole técnica e comercial antes de passar pela etapa de decisão sobre projetos de exploração, aquisições e alienação envolvendo um grande compromisso, onde existe risco e exposição significantes. Fornece o escopo geral para o CVP e facilita a sua implementação.

As análises da arena de investimento são obrigatórias para decisões sobre investimentos, para aquisições e alienações que requerem a aprovação do CEO, e para decisões de exploração que requerem a aprovação do executivo de exploração. Deve incluir-se uma cópia da conclusão da análise da arena de investimento no documento da decisão final.

A linha organizacional deve considerar a recomendação da arena de investimento. Contudo, é a linha gerencial que toma a decisão final e assume a responsabilidade final.

Documentação administrativa

A nossa documentação administrativa assegura a normalização e a implementação das melhores práticas em todo o grupo.

Os requisitos funcionais para as funções e as áreas de processos descrevem o que pretendemos alcançar. Os modelos de processos, os diagramas de fluxo de trabalho e os requisitos descrevem a forma como executamos as atividades.

Os responsáveis pela documentação administrativa tratam de propostas de melhorias e, quando relevante, fornecem recomendações sobre dispensas.

Os responsáveis pela documentação administrativa são nomeados nas subsidiárias as quais possuem o seu próprio sistema de gestão.

É obrigação da empresa matriz agir através da hierarquia para assegurar que as suas subsidiárias implementem a documentação administrativa global da Statoil. É obrigação da subsidiária avaliar e implementar esse gerenciamento à extensão máxima com base em aconselhamento jurídico.

Responsáveis pelo processos	Responsáveis pela funções
Exploração (EXPL)	Sistema de gestão (MS)
Tecnologia petrolífera e IOR (PETEC)	Segurança do trabalho (SF)
Perfuração e poços (D&W)	Tecnologia da informação (IT)
Desenvolvimento de projeto (PD)	Jurídico (LEG)
Operação e manutenção (OM)	Pessoas e organização (PO)
Marketing e abastecimento (M&S)	Finanças e controle (F&C)
Gestão da cadeia de suprimentos (SCM)	Sustentabilidade (SU)
Desenvolvimento tecnológico e implementação (TDI)*	Comunicação (COM)
Desenvolvimento de negócios (BD)*	Gerenciamento de risco (RM)**
	Ética e conformidade (EC)**
	Administração (FM)**

* Os responsáveis pela documentação administrativa do TDI e do BD não estão formalmente definidos como responsáveis pelos processos, mas têm a mesma responsabilidade pela documentação administrativa, simplificação, melhoramento e monitoramento conforme descrito para o responsável pelo processo.

**Essas áreas não estão definidas como funções corporativas, mas mantêm o papel de responsáveis pelas funções com responsabilidade dos requisitos funcionais correspondentes.

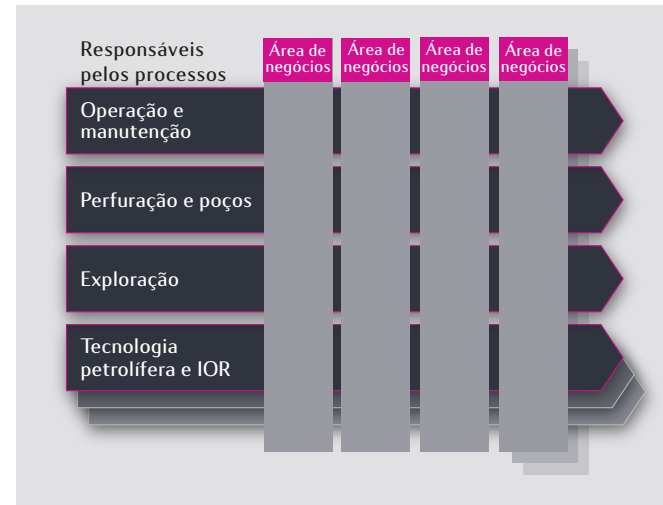
Responsáveis pelos processos

Os responsáveis pelos processos são nomeados para as áreas de processos com um alcance global que afeta um grande número de pessoas em toda a organização, para apoiar necessidades do negócio e padronização com base nas melhores práticas.

Trabalhando de forma transversal por toda a organização, os responsáveis pelos processos asseguram que alcancemos elevados padrões operacionais e excelência funcional.

Os responsáveis pelos processos captam as melhores práticas e as lições aprendidas e incorporam-nas nos nossos processos globais.

Os responsáveis pelos processos trabalham de forma transversal por toda a organização



O papel e as responsabilidades dos responsáveis pelos processos

Desenvolver e melhorar os processos globais da Statoil	Estabelecer e manter requisitos com base na criticidade Estabelecer requisitos para ferramentas de IT e gestão da informação	Responsabilidades principais
Promover iniciativas de simplificação e de melhoramento em todo o grupo	Utilizar benchmarking para impulsionar o desempenho do negócio Propor iniciativas de melhorias para áreas de negócios Promover uma aprendizagem contínua	
Monitorar a conformidade com os requisitos globais da Statoil	Estabelecer a avaliação de riscos para a própria área de processos Propor atividades de monitoramento com base na criticidade Conduzir verificações a pedido das áreas de negócios	Papéis de suporte
Apoiar áreas de negócios no desenvolvimento de posições definidas	Recomendar o desenvolvimento dentro da área de processos com base no escopo acordado com as áreas de negócios Aconselhar quanto a lacunas de competências e de capacidades dentro da área de processos	

Os responsáveis pelos processos trabalham com os gerentes de processos locais nas áreas de negócios e nas subsidiárias para assegurar o alinhamento entre as necessidades empresariais e a responsabilidade local da nossa documentação administrativa global e as ferramentas necessárias.

Os gerentes de processos locais representam a ligação entre a organização e a função do responsável pelo processo. Eles executam tarefas na própria área com base nas tarefas do responsável pelo processo. O responsável pelo processo pode delegar responsabilidades em determinadas tarefas para um gerente de processos local.

Papel e responsabilidades dos gerentes de processos locais:

- representam a ligação entre a organização e o responsável pelo processo/ responsável pela documentação administrativa
- propõem requisitos locais quando apropriado
- apoiam a implementação da documentação administrativa
- asseguram qualidade nas propostas de melhorias
- tratam de dispensas de requisitos locais
- adquirem aprendizado e asseguram a transferência de experiência

Papel e responsabilidades da linha organizacional na dimensão dos responsáveis pelos processos:

- implementam e utilizam a documentação administrativa e as ferramentas de IT fornecidas
- propõem melhorias para a documentação administrativa
- solicitam dispensas e decidem a implementação e o acompanhamento
- asseguram que as pessoas sejam qualificadas e treinadas de acordo com os requisitos de especialização definidos para as posições as quais atuam
- desenvolvimento dos funcionários
- estabelecem planos de monitoramento

Responsáveis pela funções

As funções corporativas são responsáveis pelas áreas de pessoal e de função de suporte. O diretor das funções corporativas ou uma pessoa apontada como responsável pela função são responsáveis pela definição de políticas e requisitos corporativos, e por promover melhorias em toda a empresa.

As funções corporativas gerenciam através da publicação de políticas e de requisitos de alto nível, sobretudo através de documentos FR. Os requisitos e processos detalhados só serão publicados no sistema de gestão quando considerados necessários com base numa avaliação de riscos e de custos.

Os gerentes de equipes nas áreas de negócios representam as áreas funcionais dentro da linha organizacional para garantir a responsabilidade local e promover necessidades do negócio. Os gerentes de pessoas para a função na área de negócios agem como gerentes de funções locais e têm uma responsabilidade equivalente à dos gerentes de processos locais.

Os gerentes de funções locais são responsáveis pelo estabelecimento e manutenção de networks, conforme necessário.

Monitoramento

O monitoramento é conduzido para gerenciar riscos e impulsionar o desempenho e a aprendizagem. Assegura a qualidade e a eficácia na forma como conduzimos o nosso negócio, bem como a qualidade dos produtos e serviços que oferecemos. Assegura a conformidade com o sistema de gestão e fornece uma base para melhorias.

O monitoramento é executado por agentes internos e externos. O escopo e a frequência do monitoramento interno

depende de uma avaliação dos riscos executada pela linha organizacional, função e responsáveis pelos processos. As áreas de negócios, em cooperação com unidades de pessoal corporativas, responsáveis pelos processos e auditoria corporativa, asseguram a coordenação das atividades de monitoramento.

O monitoramento interno consiste em três categorias principais: acompanhamento, verificação e auditoria interna.

Atividades de monitoramento

Categoria	Objetivo	Características	Plano aprovado por
Acompanhamento	Assegurar o desempenho dentro da própria área de responsabilidade	Flexível e informal Adaptado ao contexto	Responsável pela tarefa
Verificação	Assegurar a conformidade com a documentação administrativa	Avaliação independente e objetiva Processo estruturado e formalizado	Linha organizacional
Auditoria interna	Assegurar um gerenciamento adequado e controle do negócio		CEO e comitê de auditoria do Conselho de Administração

Os responsáveis pelas funções e pelos processos, a linha gerencial e a auditoria corporativa têm determinadas responsabilidades relacionadas com o monitoramento das atividades. São as seguintes:

Responsáveis pelas funções e pelos processos:

- desenvolver requisitos e controles-chave
- executar avaliações de riscos para a própria área
- recomendar verificações
- executar o acompanhamento
- executar verificações a pedido das áreas de negócio

Linha gerencial:

- executar avaliações de riscos
- manter planos de monitoramento
- executar o acompanhamento
- executar a verificação

Auditoria corporativa:

- preparar planos de auditoria interna
- executar auditorias internas

Acompanhamento

O acompanhamento é executado dentro da própria área de responsabilidade para assegurar que as estratégias, planos ou tarefas corporativas sejam executados e implementados conforme acordados. A avaliação de riscos e desempenho relacionada com a execução ou a implementação determina a abordagem, extensão e documentação da atividade de acompanhamento. O resultado é utilizado para decidir as ações necessárias.

Exemplos de atividades de acompanhamento são

- Coletar e analisar relatórios de progressos ou KPIs
- Conduzir reuniões de análise de desempenho
- Executar verificações no local para assegurar a conformidade com a documentação administrativa
- Revisar os itens e as áreas de alto risco
- Executar revisões de arena
- Atividades de controle executadas por controllers
- Revisão das tarefas atribuídas ao gerente de processos local pelo responsável pelo processo
- Avaliar informações e tendências que possam indicar deficiências no sistema
- Analisar informações externas aplicáveis

Verificação

Verificação é a confirmação, por meio de evidências objetivas, de que os requisitos para uma utilização ou aplicação específica foram cumpridos.

Exemplos de atividades de verificação são

- Verificação de conformidade para assegurar a conformidade com a documentação administrativa
- Verificação de produtos e de processos para assegurar a conformidade com padrões e especificações relevantes
- Auditorias de joint venture
- Verificação de fornecedores

Auditoria interna

A auditoria interna é uma verificação independente e objetiva e uma atividade de consultoria executada de acordo com normas internacionais para avaliar e melhorar a eficácia do nosso desempenho, sistema de gestão e gerenciamento em conformidade com as determinações formais do conselho de administração.

Exemplos de auditorias internas são

- Auditoria interna de áreas ou de projetos para assegurar que são organizados e gerenciados de forma adequada e em conformidade com o sistema de gestão
- Auditoria interna das áreas de processos para avaliar se os processos abordam de forma adequada os riscos e as necessidades do negócio, e se são implementados, compreendidos e cumpridos no âmbito das áreas de negócios relevantes
- Auditoria interna de atividades ou funções para avaliar se são organizadas, lideradas e gerenciadas de uma forma adequada

Governança Corporativa

Governança Corporativa	48
Administração	48
Autoridades e controle interno na Statoil	50

A boa governança corporativa é um pré-requisito para uma empresa robusta e sustentável e se constrói a partir da abertura e da igualdade de tratamento a todos os acionistas.

As nossas estruturas de governança e controles ajudam a assegurar que conduzimos o nosso negócio de forma justa e lucrativa para benefício das nossas pessoas, acionistas, parceiros, clientes e sociedade.

Governança Corporativa

Somos uma sociedade anônima com uma estrutura de governança baseada na legislação norueguesa. A nossa ação está listada prioritariamente na Bolsa de Valores de Oslo e também é negociada na Bolsa de Valores de Nova York.

De acordo com os nossos estatutos, o nosso objetivo é a exploração, produção, transporte, refino e comercialização do petróleo e derivados, bem como de outras formas de energia e outros negócios.

Somos responsáveis pela comercialização e venda de petróleo do governo norueguês, proveniente do “Participação financeira direta do Estado” (State’s Direct Financial Interest, SDFI) ou pago como royalty.

Administração

O conselho de administração

O conselho de administração da Statoil ASA é responsável pela gerência geral do nosso grupo e pela supervisão das suas atividades de uma forma geral, tal como definido no regulamento interno do conselho. O conselho trata dos assuntos de maior importância ou de natureza extraordinária. Contudo, pode-se requerer a sua consulta relativa a qualquer assunto. O conselho nomeia o nosso presidente e diretor executivo (Chief Executive Officer, CEO), e estabelece as instruções de trabalho, procurações, termos e condições de emprego para o diretor executivo.

O conselho tem três sub-comitês. O papel do comitê de auditoria é apoiar o conselho no exercício das suas responsabilidades de gerenciamento e de monitoramento, em particular no que diz respeito à contabilidade e relatórios financeiros, e assegurar que o nosso grupo possua um sistema de auditoria interna e externa independente e eficaz.

O papel do comitê de segurança, sustentabilidade e ética é auxiliar o conselho na supervisão das políticas, sistemas e princípios de segurança, sustentabilidade e ética, com exceção dos aspectos relacionados com questões financeiras.

O papel do comitê de remuneração e de desenvolvimento de liderança é auxiliar o conselho de administração no trabalho relacionado com os termos de emprego para o CEO da Statoil e os principais princípios e estratégias para a remuneração e desenvolvimento de liderança dos executivos seniores da Statoil.

A assembleia geral

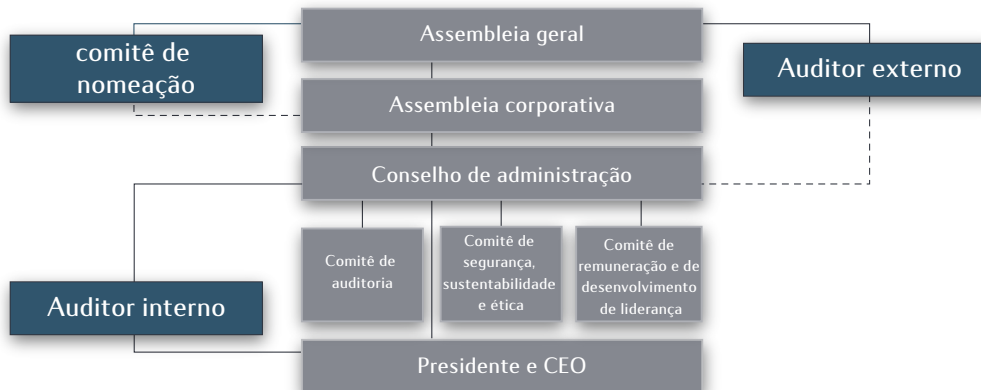
As tarefas da assembleia geral incluem a aprovação das nossas contas e a alocação de rendimento líquido, a eleição dos membros da nossa assembleia corporativa, e a eleição dos membros do comitê eleitoral.

O nosso auditor externo é independente e é eleito pela assembleia geral. Como regra geral, a mesma firma de auditoria deve ser nomeada para todas as nossas subsidiárias. Se um auditor for nomeado para joint ventures que operamos, deve-se utilizar o nosso auditor externo. Qualquer desvio dessa regra deve ser aprovado pelo diretor financeiro (Chief Financial Officer, CFO).

A assembleia corporativa

A assembleia corporativa tem o dever de supervisionar o conselho de administração e o diretor executivo (CEO) na sua gestão da Statoil ASA. Esta toma decisões com base em propostas do conselho de administração sobre assuntos relacionados com investimentos substanciais, que são comparados com os recursos totais do nosso grupo, e em matérias relativas à racionalização e reestruturação de operações que podem resultar em grandes mudanças na força de trabalho. A assembleia corporativa é responsável pela eleição do conselho de administração.

Administração



Autoridades e controle interno na Statoil

O diretor executivo (CEO), o comitê executivo corporativo (CEC) e o papel do diretor financeiro (CFO)

O diretor executivo reporta ao conselho de administração da Statoil ASA, e tem uma responsabilidade geral pelo grupo conforme descrito no regulamento interno do conselho. O diretor executivo é responsável por desenvolver a nossa estratégia de negócio e por apresentá-la ao conselho para decisão, pelo desenvolvimento e execução da estratégia de negócio e pelo fortalecimento de uma cultura baseada no desempenho e em valores. Como regra geral, qualquer questão deve primeiro ser apresentada ao diretor executivo antes de ser apresentada ao conselho.

O diretor executivo (CEO) seleciona os membros do comitê executivo corporativo (CEC). Os membros do CEC têm o dever coletivo de defender e promover os nossos interesses corporativos e fornecer ao diretor executivo a melhor base possível para nomear diretores, tomar decisões, assegurar a execução de atividades e o acompanhamento de atividades do negócio. Todos os membros do CEC participam ativamente nas deliberações do CEC com o objetivo de promover os interesses coletivos do grupo. O CEC irá desenvolver continuamente o nosso sistema de gestão com base nos requisitos da gestão corporativa, no gerenciamento de risco e no sistema de controle, e irá implementar o sistema em toda a organização.

O CEC constitui os comitês corporativos de segurança, sustentabilidade, auditoria e ética. Os comitês correspondentes

são criados ao nível da área de negócio com mandatos individuais.

O diretor financeiro (CFO) é o controller corporativo e assegura o acompanhamento crítico de todas as atividades de negócio no nosso grupo. O CFO é responsável por:

- Fornecer informações financeiras confiáveis, suficientes e relevantes, e controles relacionados com as nossas atividades do negócio, e assegurar que essas informações se baseiem em princípios da contabilidade corporativa
- Definir e acompanhar requisitos corporativos para o processo *Ambition to Action*
- Presidir o comitê de riscos corporativos que trata de questões relacionadas com a gestão de riscos corporativos
- Definir os nossos princípios de contabilidade e prestação de contas e presidir o comitê de divulgação corporativa
- Aprovar o programa de verificação SOX 404 juntamente com o diretor executivo (CEO)
- Juntamente com o diretor executivo (CEO), apresentar relatórios à Comissão de Títulos e Câmbios dos EUA sobre a qualidade de controle interno dos relatórios financeiros de acordo com as seções 404 e 302 da lei Sarbanes Oxley (SOX)

Controller e gerente de contabilidade

A função do controller assegura o acompanhamento crítico de todas as atividades comerciais a todos os níveis das áreas de negócios e unidades de negócio.

As principais responsabilidades do controller são:

- Questionar e apoiar o Ambition to Action e as decisões de negócio da linha
- Estabelecer e manter o Modelo Financeiro da linha dentro da estrutura da Statoil
- Assegurar qualidade nas previsões e relatórios financeiros
- Assegurar o controle de qualidade comercial e a avaliação independente das decisões de negócio
- Acompanhar iniciativas de melhorias

Os controllers reportam profissionalmente à gerência de desempenho corporativo e à entidade de risco, com o direito e o dever de informar sobre questões profissionais significativas ou questões de princípios.

A área de contabilidade corporativa é responsável pela qualidade da contabilidade. Os gerentes de contabilidade das áreas de negócios são responsáveis pela qualidade da contabilidade nas respectivas áreas, o que inclui assegurar a aplicação consistente dos princípios contabilísticos e contribuir para os produtos de contabilidade do grupo.

Os gerentes de contabilidade reportam profissionalmente à área de contabilidade corporativa com o direito e o dever de informar questões profissionais significativas ou questões de princípios.

Órgãos de controle

A auditoria corporativa é um órgão de controle independente responsável pelo monitoramento do nosso negócio de forma a garantir que esteja sujeito a uma gestão e controle adequados em qualquer circunstância. O diretor desta função tem um mandato formal e apresenta relatórios ao diretor executivo e ao conselho de administração.

As responsabilidades do diretor de conformidade (Chief Compliance Officer) na área jurídica incluem o estabelecimento da nossa política de ética e requisitos, e o funcionamento da linha de apoio (helpline) para questões relativas à ética. Essa pessoa assegura que as atividades de conformidade para combater a corrupção sejam bem organizadas e conduzidas de

forma satisfatória. O diretor de conformidade também deve apresentar um relatório sobre a implementação e a eficácia da política de ética e do programa de conformidade anti-corrupção ao diretor executivo, ao conselho de administração e ao comitê de segurança, sustentabilidade e ética do conselho.

Casos extraordinários relacionados à corrupção e quaisquer questões financeiras devem ser imediatamente comunicados ao comitê de auditoria do conselho. O comitê de segurança, sustentabilidade e ética deve receber imediatamente relatórios acerca de questões extraordinárias de índole ética.

A função de integridade corporativa na área jurídica é responsável pela realização do processo de "due diligence" com integridade.

Autoridades tomadoras de decisão

O conselho de administração autoriza o diretor executivo a agir de acordo com o regulamento do conselho e com as permissões emitidas no que diz respeito a decisões individuais.

O diretor executivo pode delegar autorizações a outros membros do CEC. Em seguida, eles delegam e descrevem mandatos relevantes de tomada de decisões nas suas próprias organizações.

O diretor executivo determina a autoridade da tomada de decisões e a responsabilidade pelos resultados com base no mandato organizacional, em outras autoridades relevantes e no sistema de gestão. Todas as questões de maior importância e as questões exteriores a uma área de negócio ou à esfera da ação de uma área corporativa devem ser apresentadas ao diretor executivo para aprovação.

O CFO está autorizado pelo diretor executivo a contrair empréstimos dentro do escopo geral de empréstimos aprovado pelo conselho de administração.

Aos gerentes de linha responsáveis por resultados e pelo desempenho são também delegados um determinado nível de autoridade. As autoridades nas áreas financeiras e de pessoal são administradas pelo gerente de tarefas e pelo gerente de pessoas, respectivamente.

A delegação de autoridades e de responsabilidades financeiras baseia-se na forma como a responsabilidade das tarefas é atribuída. Cada gerente de tarefas avalia quais as responsabilidades e tarefas de elaboração de relatórios que podem ser delegadas. Podem atribuir responsabilidades pela execução de tarefas fora da sua própria linha.

A delegação de autoridades e de responsabilidades às pessoas baseia-se na responsabilidade de recursos, que segue a linha

organizacional. O gerente de pessoas é responsável pela seleção, desenvolvimento e gratificações do seu pessoal.

Se um gerente de tarefas tiver uma extensa responsabilidade por um indivíduo ao longo do tempo, os gerentes de tarefas e de pessoas podem acordar que o gerente de tarefas assuma a responsabilidade por essa pessoa durante um período temporário.

O diretor de suprimentos (Chief Procurement Officer, CPO) tem a autoridade de assumir compromissos com fornecedores individuais. O CPO pode delegar essa autoridade ao gerente de uma área de suprimentos. O princípio de segregação de funções entre a responsabilidade de compras e a linha aplica-se a todos os nossos contratos.

O conselho de administração pode conceder poder de procuração em nome da Statoil ASA.

A gerência das áreas de negócio individuais e das áreas de pessoas tem a obrigação de assegurar a conformidade com a legislação e os regulamentos relevantes. É necessário procurar assistência e aconselhamento junto a área jurídica (e/ou orientação externa por acordo com a área jurídica) antes de assumir acordos ou compromissos de grande porte, ou quando, tal for necessário ou requerido.

Gestão de subsidiárias

O controle e a gerência de todas as entidades organizacionais baseia-se nos mesmos princípios de gestão, quer a entidade seja, a nível organizacional, parte da nossa empresa matriz ou uma entidade jurídica independente na forma de uma subsidiária integral (sociedade de responsabilidade limitada).

No caso de subsidiárias parciais, aplica-se o mesmo princípio sobre o controle e a gerência do negócio. Os nossos representantes nos conselhos dessas empresas devem coordenar os seus pontos de vista e votar de acordo com as decisões tomadas na linha.

Políticas corporativas

Segurança do trabalho	56	Gerenciamento de risco	66
Segurança Corporativa	58	Finanças e controle	68
Sustentabilidade	60	Sumprimentos	70
Pessoas	62	Ética	72
Comunicação	64	Gestão da informação	74

Temos dez políticas corporativas que descrevem a forma como trabalhamos. Orientam o nosso comportamento, ações e decisões.

Essas políticas são comuns ao grupo e a todas as nossas pessoas.

Segurança do trabalho

Nossa abordagem

Iremos garantir operações seguras que protejam as pessoas, o meio ambiente, as comunidades e os bens materiais. Acreditamos que os acidentes podem ser evitados.

Nós estamos comprometidos em

- Inserir a segurança na forma como trabalhamos
- Melhorar o desempenho de segurança em todas as nossas atividades
- Demonstrar a importância da segurança através de uma liderança e comportamento comprometidos
- Franqueza em todas as questões de segurança e engajamento ativo com as partes interessadas

Como trabalhamos

- Assumimos responsabilidade pela nossa segurança do trabalho e segurança corporativa, assim como a dos outros
- Trabalhamos de forma sistemática para compreender e gerenciar o risco
- Oferecemos ao nosso pessoal os recursos, os equipamentos e a formação necessários para trabalhar de acordo com as responsabilidades designadas
- Cooperamos com os nossos contratados e fornecedores com base no respeito mútuo
- Interrompemos ações e operações inseguras
- Buscamos um ambiente de trabalho seguro e atrativo caracterizado pelo respeito, confiança e cooperação
- Monitoramos os riscos relacionados com o ambiente de trabalho e monitoramos a saúde ocupacional do nosso pessoal
- Estabelecemos processos de trabalho, bem como metas e indicadores de desempenho para controlar, medir e melhorar esses processos
- Executamos processos de melhorias da segurança do trabalho com base em pesquisas e avaliações de riscos, e envolvemos o nosso pessoal nesse trabalho
- Construimos instalações robustas e efetuamos a sua manutenção para evitar acidentes
- Em caso de acidente, a nossa organização de resposta de emergência fará o seu melhor para reduzir lesões e perdas. Salvar vidas é a nossa prioridade máxima
- Transformamos lições aprendidas em medidas de segurança aperfeiçoadas através de uma aprendizagem contínua

Segurança Corporativa

Nossa abordagem

A segurança corporativa é uma obrigação para com as nossas pessoas, nossos clientes e as sociedades nas quais temos permissão para operar. A nossa cultura de segurança corporativa tem uma natureza preventiva e proativa para gerenciar os riscos.

Nós estamos comprometidos em

- Proteger as nossas pessoas, ativos, interesses e clientes das consequências de uma atividade maliciosa através de medidas sensatas e realistas
- Compreender a cada vez mais complexa ameaça à segurança corporativa que paira sobre as nossas atividades empresariais
- Utilizar as melhores práticas da indústria e normas internacionais na concepção e implementação das medidas de segurança adequadas aos desafios à segurança corporativa que o negócio enfrenta
- Assegurar que estamos informados corretamente em relação à identidade, competência e experiência profissional dos nossos funcionários e pessoal temporário

Como trabalhamos

- As medidas de segurança corporativa são uma responsabilidade da linha, bem como outras questões operacionais
- Utilizamos análises dos riscos de segurança corporativa nos nossos processos de negócios para equilibrar a segurança corporativa com os valores que queremos proteger
- Avaliamos sistematicamente a segurança corporativa e informações políticas relativas à empresa
- Verificamos a experiência profissional e a competência do pessoal para cargos críticos
- Asseguramos a implementação dos mecanismos de segurança corporativa adequados para minimizar o impacto de qualquer incidente de segurança
- Investigamos os incidentes de segurança para evitar recorrências e permitir a aprendizagem

Sustentabilidade

Nossa abordagem

Contribuímos para o desenvolvimento sustentável através das nossas atividades principais onde quer que trabalhemos. Utilizamos os recursos naturais de forma eficiente e fornecemos energia que apoia o desenvolvimento sustentável.

Nós estamos comprometidos em

- Inserir a sustentabilidade na forma como trabalhamos
- Contribuir para o desenvolvimento de sistemas e tecnologia de energia sustentável
- Tomar decisões com base na forma como afetam os nossos interesses, bem como os interesses das sociedades e ecossistemas em que operamos
- Respeitar os direitos humanos e normas de trabalho
- Assegurar um comportamento anti-corrupção e transparência em todas as questões de sustentabilidade, e um compromisso ativo com as partes interessadas
- Contribuir para o comportamento local desenvolvendo aptidões e oportunidades nas sociedades em que operamos

Como trabalhamos

- Identificamos e gerenciamos riscos ambientais e sociais, além de oportunidades, com base no diálogo com as partes interessadas, bem como avaliações de riscos e de impacto
- Aplicamos tecnologias limpas e eficientes para reduzir o impacto ambiental negativo das operações existentes
- Trabalhamos para limitar as emissões de gases de efeito estufa
- Respeitamos as normas de trabalho internacionais e os direitos dos povos indígenas
- Promovemos a transparência através do apoio a normas industriais internacionais e da publicação das nossas receitas, despesas e impostos em todos os países em que operamos
- Contratamos e desenvolvemos pessoas locais e promovemos a contratação local
- Asseguramos que os fornecedores locais cumpram a legislação aplicável e atendam as nossas expectativas e padrões
- Trabalhamos com os outros para ajudar a estabelecer empresas locais sustentáveis e apoiamos os esforços dos nossos fornecedores para consertar falhas de forma a atender aos nossos padrões
- Trocamos experiência com parceiros nacionais e apoiamos a capacitação e o desenvolvimento de aptidões em matérias relacionadas com óleo e gás, de modo a desenvolver capacidades duradouras
- Empreendemos projetos de desenvolvimento social sustentável em comunidades afetadas para que possam usufruir das vantagens proporcionadas pelas nossas atividades

Pessoas

Nossa abordagem

Asseguramos a qualidade na seleção e no desenvolvimento das nossas pessoas para que nos forneçam a experiência de que precisamos para fornecer resultados excelentes.

Nós estamos comprometidos em

- Atrair e selecionar as pessoas certas
- Fornecer oportunidades para o crescimento das pessoas
- Encorajar o nosso pessoal a assumir a responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento
- Incorporar os nossos valores em tudo o que fazemos
- Recompensar o nosso pessoal com base no seu desempenho – resultados e comportamento
- Criar um ambiente de trabalho zeloso e inspirador que promova a diversidade

Como trabalhamos

- Precisamos de pessoas com integridade que se identificam com os nossos valores e empenhadas em trabalhar em equipe, com capacidades comprovadas para produzir, e capazes de mudar e de aprender
- Todos temos que aproveitar oportunidades para nos desenvolvermos e desempenhar, para crescer e compartilhar. Juntos, asseguramos que cada um de nós tem os conhecimentos, aptidões e o apoio necessários para desempenhar o nosso trabalho. Todos ensinamos e aprendemos
- Todos definimos objetivos claros e desafiadores com metas que agregam valor, e trabalhamos com base nisso. Damos e recebemos um feedback direto e contínuo para nos ajudar a mudar e a aperfeiçoar
- Recompensamos e reconhecemos os resultados e o comportamento na mesma proporção. O desempenho é baseado tanto nos seus resultados quanto no seu comportamento
- As nossas recompensas e o nosso reconhecimento estão concebidos para captar e reter as pessoas certas – pessoas que desempenham, mudam e aprendem
- Nos preocupamos uns com os outros e criamos um ambiente de trabalho seguro e saudável
- Reconhecemos a necessidade de flexibilidade e respeitamos o fato de as pessoas terem necessidades que se alteram ao decorrer das suas carreiras
- Consideramos o entendimento das culturas onde trabalhamos essencial para o sucesso das nossas operações em todo o mundo
- Acreditamos na diversidade e na igualdade de oportunidades. Proibimos a discriminação e o assédio no local de trabalho
- Acreditamos que uma comunicação aberta e honesta é essencial em todos os aspetos do nosso trabalho
- Envolvemos o nosso pessoal em questões do negócio e organizacionais, e os seus representantes adequados de acordo com as práticas locais
- A gerência, o nosso pessoal e os seus representantes são conjuntamente responsáveis por empreender, apoiar ativamente e contribuir para a colaboração. É essencial existir uma colaboração boa e baseada na confiança entre o nosso pessoal, seus representantes e a empresa

Comunicação

Nossa abordagem

É essencial uma comunicação aberta, honesta e baseada em fatos para o sucesso da nossa empresa. Incluímos o risco reputacional nos nossos processos de tomada de decisões. Agimos com responsabilidade social e comunicamos com qualidade e precisão para construir uma marca corporativa forte.

Nós estamos comprometidos em

- Gerenciar as informações e a nossa marca como um ativo corporativo
- Projetar uma visão clara do nosso grupo: para onde queremos ir, o que representamos e como queremos ser conhecidos
- Avaliar o risco político e reputacional e integrá-lo no planejamento de negócios e nos processos de investimento
- Comunicar com velocidade e precisão, definir a agenda e promover o diálogo de forma proativa
- Falar com uma única voz e de forma consistente através de toda a organização
- Fortalecer a nossa cultura organizacional e promover a mudança

Como trabalhamos

- Comunicamos honestamente e nunca comprometemos as nossas obrigações de divulgação
- Comunicamo-nos com os meios de comunicação através de porta-vozes autorizados com áreas de responsabilidade claramente definidas
- Todas as nossas exposições externas são efetuadas com cautela e nunca compartilhamos informações corporativas sem a aprovação adequada. Tal inclui, mas não se limita, a informações sobre:
 - fusões e aquisições
 - volumes de produção
 - reservas de óleo e de gás
 - negociações
 - futuras receitas e outras informações financeiras
- Utilizamos a pesquisa e o conhecimento para reduzir a nossa exposição a riscos operacionais, políticos e reputacionais
- Conduzimos relações governamentais e relações públicas de uma forma coordenada
- Comunicamos internamente através de linhas organizacionais de responsabilidade e tratamos a comunicação interna como uma responsabilidade de liderança
- Apoiamos a concretização dos objetivos do negócio através da comunicação por canais internos que alcancem todo o nosso pessoal
- Construimos a nossa marca de forma consistente utilizando uma estratégia de marca integrada, através de todos os meios de comunicação, que é implementada por pessoal de marketing dedicado com responsabilidades bem definidas

Gerenciamento de risco

Nossa abordagem

Identificamos, avaliamos e gerenciamos os riscos relacionados com a cadeia de valor para apoiar a concretização dos nossos objetivos corporativos. Gerenciamos os riscos para assegurar que as nossas operações sejam seguras e que cumpram os nossos requisitos. Possuímos uma abordagem de gestão integrada de riscos corporativos, o que significa:

- Focamos no risco e recompensamos todos os níveis da organização
- Avaliamos a exposição aos riscos significativos relacionados com grandes compromissos
- Gerenciamos e coordenamos o risco no nível corporativo

Nós estamos comprometidos em

- Comunicar e quantificar o mapa do risco total, incluindo ameaças e oportunidades, aos nossos responsáveis pela tomada de decisões
- Compreender o risco total e tomar as medidas adequadas

Como trabalhamos

- Identificamos, avaliamos e gerenciamos riscos operacionais para evitar incidentes indesejados e para fortalecer o desempenho operacional
- Identificamos riscos relacionados com estratégias, metas e planos
- Gerenciamos riscos a curto e a longo prazo e nos concentramos naquilo que é melhor para nós, enquanto grupo, de forma a evitar a sub-otimização
- Estabelecemos e apresentamos uma descrição geral dos riscos como parte do processo de tomada de decisões para projetos de investimento com metas pré-definidas
- Gerenciamos o risco exploratório e de projetos ao nível individual e de portfólio
- Avaliamos as consequências reputacionais como parte do processo de tomada de decisões
- Medimos e ajustamos conforme o risco do país em projetos de grandes investimentos
- Utilizamos mandatos e medidas para avaliação do risco de mercado (Value at Risk, VaR) em todas as nossas transações
- Analisamos e revisamos classificações de crédito internas e os nossos limites de crédito globais a nível corporativo
- Criamos seguros contra danos físicos, interrupção do negócio e responsabilidade civil no nível corporativo, e otimizamos o nosso nível de seguro próprio
- Utilizamos análises de impacto nos negócios para gerenciar o risco e assegurar a continuidade do negócio
- Nosso comitê corporativo de riscos avalia e discute medidas para gerenciarmos os riscos globais para a Statoil

Finanças e controle

Nossa abordagem

Executar o Ambition to Action segundo um alto padrão de qualidade, que inclui desempenho financeiro, relatórios e controle, é essencial para a forma como conduzimos o nosso negócio.

Nós estamos comprometidos em

- Impulsionar o desempenho em todas as dimensões da empresa. Nós empreendemos todos os esforços para assegurar que o nosso grupo seja competitivo e que alcancemos as nossas ambições gerais e os nossos objetivos estratégicos

Como trabalhamos

- Asseguramos que o Ambition to Action seja estabelecido em todos os níveis relevantes da empresa
- Acompanhamos todas as atividades comerciais em todos os níveis da empresa
- Fornecemos informações financeiras internas e externas confiáveis e relevantes, e asseguramos que se baseiam em princípios de contabilidade corporativos e em requisitos de relatórios
- Asseguramos decisões de alta qualidade, incluindo alocação de capital eficiente e com valor agregado
- Asseguramos que as decisões de investimento se baseiam no valor presente líquido dos fluxos de caixa depois dos impostos. Os fatores de risco relevantes são descritos e avaliados, e integram os documentos de decisão
- Asseguramos um gerenciamento de riscos financeiros de alta qualidade bem como um financiamento corporativo e uma estrutura de capital eficientes

As seguintes atividades são gerenciadas e otimizadas a nível corporativo:

- Tesouraria, gestão de capital e soluções de pagamento
- Planejamento tributário
- Gestão de ativos financeiros
- Estruturação financeira e de financiamento para o grupo corporativo e suas subsidiárias

Sumprimentos

Nossa abordagem

Acreditamos que os nossos fornecedores contribuem com um valor significativo, tanto para nós como para os nossos parceiros e clientes. Acreditamos que manter uma forte relação com fornecedores de alta qualidade irá nos ajudar a obter uma vantagem competitiva sustentável.

Nós estamos comprometidos em

- Utilizar fornecedores que operam consistentemente de acordo com os nossos valores, e que mantêm altos padrões de segurança, sustentabilidade e ética
- Assegurar o melhor valor através de uma boa utilização dos recursos internos e dos fornecedores para fornecer produtos e serviços com a qualidade certa, entregues no prazo

Como trabalhamos

- Asseguramos que a gestão da cadeia de suprimentos seja bem integrada com o planejamento, execução e acompanhamento de projetos e operações
- Desenvolvemos, integramos e implementamos estratégias para alcançar os melhores contratos para benefício do grupo através de uma abordagem por categorias para bens e serviços, com base num gerenciamento de demanda agregada, na posição do mercado global e numa análise robusta para minimizar o risco da execução
- Incorporamos os efeitos de requisitos nacionais específicos para o desenvolvimento e colaboração de fornecedores ao considerar novos desenvolvimentos comerciais
- Baseamos as compras em licitações competitivas e nos princípios de transparência, não-discriminação e igualdade de tratamento de licitantes
- Apoiamos compras rentáveis através de ferramentas, sistemas e processos de trabalho simples e padronizados para assegurar qualidade, eficiência, transparência de despesas e uma automação apropriada

Operamos de acordo com o princípio da segregação de funções, conformidade e princípios de valores, que significa:

- A linha gerencial é responsável pelo planejamento de demanda, alocação de especialistas técnicos e operacionais e pela aprovação de fornecedores recomendados
- As áreas de suprimentos são responsáveis pela coordenação proativa de demandas, planejamento e execução de compras em nome da linha gerencial, estabelecendo um compromisso com o fornecedor de acordo com a autoridade delegada pelo diretor de compras (Chief Procurement Officer, CPO)

Ética

Nossa abordagem

Acreditamos que uma conduta ética é uma condição necessária para um negócio sustentável.

Nós estamos comprometidos em

- Implementar as nossas atividades de negócio de forma ética e transparente
- Atuar em conformidade com os nossos padrões éticos e com a legislação em vigor
- Exigir elevados padrões éticos por parte dos nossos funcionários e de todos os indivíduos que atuarem em nosso nome

Como trabalhamos

- Abordamos a ética como uma parte integrada das nossas atividades de negócio
- Trabalhamos de forma sistemática para compreender e gerenciar o risco relacionado com a ética
- Temos líderes que demonstram um compromisso com os nossos padrões éticos nas suas palavras e ações
- Cumprimos a legislação e as normas aplicáveis em todos os nossos mercados
- Somos abertos no tratamento de questões éticas relacionadas com a nossa atividade e abordamos essas questões ou dilemas éticos de modo imediato através da linha gerencial, de áreas internas relevantes ou da linha telefônica de suporte de ética
- Possuímos uma linha de apoio (helpline) para assegurar que questões éticas possam ser levantadas
- Possuímos comitês de ética para promover a discussão e a transferência de experiência
- Disponibilizamos tempo suficiente para as tomadas de decisão relacionadas com questões éticas complexas
- Promovemos a conscientização da ética através de iniciativas de treinamento e comunicações regulares
- Trabalhamos de modo sistemático para assegurar a conformidade
- Consideramos o recurso de ações disciplinares em situações de quebra das nossas normas éticas
- Gerenciamos o risco através do profundo conhecimento dos nossos fornecedores, parceiros e mercados
- Exigimos elevados padrões éticos por parte dos nossos fornecedores e parceiros
- Trabalhamos em conjunto com organizações governamentais, associações industriais, sociedade civil e parceiros comerciais para desenvolver as melhores práticas

Gestão da informação

Nossa abordagem

Gerenciamos as informações como um ativo-chave corporativo

Nós estamos comprometidos em

- Priorizar a gestão de informações de negócio críticas
- Gerenciar as informações de acordo com a exposição ao risco
- Compartilhar informações para assegurar a utilização eficiente e a transferência de experiência
- Disponibilizar as informações para potenciais necessidades futuras
- Assegurar a qualidade das informações

Como trabalhamos

- Compreendemos os requisitos e as responsabilidades relacionados com a gestão da informação
- Utilizamos, armazenamos e arquivamos informações de acordo com requisitos legais, operacionais, financeiros e históricos
- Gerenciamos e compartilhamos as informações de acordo com a classificação de segurança
- Garantimos que o domínio das informações seja claramente definido
- Utilizamos fontes verificadas e sistemas de armazenamento aprovados

Ultrapassar as barreiras de energia

O livro da **Statoil** - versão 3.1