BANCO PAN

RELATÓRIO ANUAL

2023

Sumário

Introdução 3
Sobre este relatório 4
Carta do *CEO* 6
Mensagem do Conselho de Administração 8

Quem somos 9
Somos PAN 10
Destaques 2023 13
Gestão da sustentabilidade e estratégia do tema material 15
Operação 19
Cultura organizacional 34
Tecnologia: parte essencial da Cultura PAN 38

Governança corporativa 46
Governança, ética e integridade, transparência e compliance 47
Estrutura organizacional 52
Prevenção à fraude 60
Gestão de riscos 62
Privacidade e proteção de dados 74

Performance social 78
Gestão de cultura e pessoas 79
Destaques da nossa performance social 2023 81
Perfil dos colaboradores 86
Atração e retenção 89
Capacitação e desenvolvimento 95
Saúde e segurança 103
Diversidade e Inclusão 108
Satisfação do cliente e jornada do produto 121
Engajamento com *stakeholders* 130

Performance ambiental 147
Gestão e mudanças climáticas 148
Destaques da gestão ambiental 2023 150
Emissões 151
Energia 154
Águas e efluentes 156
Resíduos 156

Performance econômico-financeira 158
Gestão do desempenho econômico-financeiro 159
Destaques financeiros 2023 161
Framework de Financiamento Sustentável 162
Gestão financeira 166
Estratégia fiscal 167
Resultados 168

Anexos e séries históricas 170

Sumário de conteúdo GRI e SASB 190

Carta de asseguração 206

Créditos 210

Introdução

Sobre este relatório 4

Carta do *CEO* 6

Mensagem do Conselho de Administração 8

Sobre este relatório

GRI 2-2 | GRI 2-3 | GRI 2-4

Bem-vindo ao Relatório Anual do Banco PAN. Este documento relata um panorama completo sobre as nossas questões ESG e das controladas diretas e indiretas (“PAN”, “Banco PAN”, “Banco”) para os nossos *stakeholders*, incluindo os impactos e o desempenho do negócio.

O conteúdo apresentado deve ser utilizado como uma ferramenta de gestão para conhecimento sobre nossas práticas, destacando o desempenho do PAN e identificando a visão de futuro para as instituições.

Escopo

GRI 2-4

Este documento foi elaborado em conformidade com as diretrizes internacionais:

Global Reporting Initiative (GRI)

Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

Contemplando o período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2023 e publicado em 04 de junho de 2024, houve reformulação de informações apontadas em relatórios anteriores devido a metodologia empregada no cálculo de notas do Reclame Aqui.

Estão incluídas neste relatório as seguintes entidades da organização, além do próprio Banco PAN:

Controladas diretas:

- BM Sua Casa Promotora de Vendas Ltda. – 100%
- Brazilian Finance & Real Estate S.A. - 100%
- Brazilian Securities Companhia de Securitização – 100%
- Mosaico Tecnologia ao Consumidor S.A. – 100%
- PAN Administradora de Consórcio Ltda. – 100%
- PAN Financeira S.A. - Crédito, Financiamento e Investimentos – 100%

Controladas indiretas:

- G.W.H.C. Serviços Online Ltda. – 100% (empresa controlada pela Mosaico Tecnologia ao Consumidor S.A.).
- Mobiauto Edição de Anúncios Online Ltda. – 80% (empresa controlada pela Brazilian Finance & Real Estate S.A.).

Diretrizes de leitura

Para identificar qual entidade está sendo reportada nas informações de indicadores sociais, ambientais e econômicos, considere:

a. Relativas ao Banco PAN quando indicado como PAN, Banco ou Banco PAN;

b. Relativas ao Banco PAN + Mosaico + Mobiauto quando identificado como Banco PAN e controladas.

Somos uma empresa de capital aberto que consolida as informações de todas as empresas adquiridas. As demais empresas contempladas nesta divulgação possuem capital fechado e são controladas por nós.

Assim, as consolidações são produzidas pela agregação das demonstrações contábeis de suas controladas, eliminando os saldos de transações entre as companhias.

Considerando que a Mosaico e a Mobiauto foram adquiridas em 2021, com a formalização da incorporação da Mosaico em 2022, o monitoramento completo de todos os indicadores está em processo de consolidação, de modo que, neste relatório, há indicadores que serão apresentados em conjunto e segmentados. Cada caso será identificado na informação reportada.

A consolidação inclui participações minoritárias, sendo demonstrada no balanço patrimonial consolidado, em uma linha destacada no patrimônio líquido, e a parte proporcional dos acionistas não controladores.

Já as participações em controladas são avaliadas pelo método da equivalência patrimonial. Os demais investimentos são avaliados pelo custo de aquisição, deduzido, quando aplicável, da respectiva provisão para perdas e de redução do valor recuperável.

Auditoria e asseguração

GRI 2-5

O Relatório Anual 2023 do Banco PAN contempla as mesmas instituições das divulgações financeiras do ano, as quais foram auditadas por auditorias independentes e reportadas para o mercado trimestralmente.

O processo de auditoria deste documento passou pela deliberação da Comissão ESG do Banco PAN, além do conhecimento do Conselho de Administração e da equipe de ESG do BTG Pactual. A verificação externa e independente foi realizada pela consultoria KPMG, que pode ser atestada em sua Carta de Asseguração, no capítulo com o mesmo nome.

Dúvidas?

GRI 2-3

Caso haja alguma dúvida sobre este relatório ou as informações contidas nele, entre em contato através do e-mail **esg@grupopan.com.**

Carta do *CEO*

GRI 2-22

É com grande satisfação e orgulho que compartilhamos os marcos significativos alcançados pelo Banco PAN em 2023, um ano que se destacou pela revisão do nosso posicionamento de marca e incansável dedicação à melhoria da experiência dos nossos clientes. Em 2023, nossa jornada foi marcada por desafios e conquistas significativas, com diversificação de produtos, canais e o aumento da transacionalidade, sempre guiados pelo nosso propósito de potencializar uma vida financeira inteligente para as pessoas.

Apesar dos desafios decorrentes de um ciclo de crédito rigoroso, alcançamos um lucro líquido ajustado de R$ 777 milhões e fechamos o ano com uma carteira de crédito de R$ 41,8 bilhões, um aumento de 7% na comparação anual.

Com o Banco PAN cada vez mais forte, olhamos para 2024 com otimismo e prontidão para um crescimento significativo. Uma das nossas principais realizações foi a melhoria da experiência dos nossos clientes, com a revisão do aplicativo do Banco PAN e dos canais de atendimento. Investimos substancialmente em nossa plataforma digital, com a entrega de uma jornada cada vez mais ágil e inteligente, por meio de ofertas contextualizadas que apoiam nossos clientes, alcançando um patamar comparável aos melhores do setor.

Isso nos permitiu não apenas fidelizar nossos clientes existentes, mas também atrair novos e fortalecer a nossa base de 28 milhões de pessoas, das quais 65% ativas e engajadas, com um volume transacionado de R$ 91,3 bilhões.

Além disso, revisamos nossos processos internos e, como meta, definimos ações de melhoria no atendimento que fizeram com que a classificação do Conglomerado Prudencial BTG Pactual no Bacen caísse do índice de 76 (2022) para 34 (2023), uma conquista significativa. Os esforços continuarão em 2024 para melhorar a nossa posição.

No segmento de cartões de crédito, apesar dos desafios enfrentados nos últimos anos, retomamos nossa trajetória com o lançamento, no final de 2023, do cartão Estelar, um produto *premium* que reflete nosso compromisso com uma oferta de valor e qualidade para os clientes. Este movimento, juntamente com a introdução da conta corrente com rendimento desde o primeiro dia, simboliza nosso esforço contínuo em oferecer soluções inovadoras e mais vantajosas aos nossos clientes.

Nossa estratégia de diversificação e integração provou ser um sucesso, não apenas em termos de expansão da nossa oferta de produtos, mas também na união entre as nossas áreas internas, resultando em uma experiência unificada que designamos de *"One Bank"*. Este esforço conjunto nos permitiu alcançar marcos importantes, como a liderança no financiamento de motos no Brasil: terminamos 2023 com 35% de *market share* de financiamento de motos novas.

Além dos avanços operacionais e comerciais, 2023 foi um ano de consolidação do nosso compromisso com as práticas ESG. Por meio de inicia-

tivas focadas na diversidade e inclusão, conquistamos novamente os selos Great Place to Work (GPTW), que qualificam as melhores empresas para trabalhar, figurando pela primeira vez no *ranking* nacional, além de estar no top 4 das melhores Instituições Financeiras para se trabalhar, em 1º lugar entre os bancos para pessoas LGBTQIA+, em 1º lugar entre os bancos para pessoas étnico-raciais e em 3º entre as melhores empresas para mulheres trabalharem.

Na esfera socioambiental, compensamos novamente a totalidade das nossas emissões de gases de efeito estufa nos escopos 1, 2 e 3 (ex-carteira financiada), e evoluímos nossa atuação, com o apoio a mais de 15 instituições sociais. Estes são exemplos do nosso compromisso além do sucesso financeiro.

Ao olhar para o futuro, em 2024, seguimos focados no crescimento de nossa carteira de crédito, em melhorar ainda mais a experiência do cliente e fortalecer a nossa marca no mercado. Nossa visão é liderar conexões inteligentes em serviços financeiros e de consumo, unindo nossa *expertise* de crédito do Banco com a experiência de aquisição da Mosaico e Mobiauto – uma meta que perseguimos com o engajamento de nossos clientes, crescimento com rentabilidade e a aspiração de ser uma marca com a qual todos desejam se associar.

Encerramos 2023 agradecendo a confiança depositada e com a certeza de que estamos no caminho certo para alcançar nossas ambições, a partir de um crescimento contínuo e sustentável. Temos uma equipe dedicada, estratégias claras e o apoio dos nossos clientes e parceiros, de maneira que seguimos confiantes de que o Banco PAN continuará a inovar e inspirar o mercado em 2024.

Cadu Guimarães
CEO do Banco PAN

Mensagem do Conselho de Administração

GRI 2-22

Nosso propósito é potencializar uma vida financeira inteligente para as pessoas, porque entendemos que cada um possui objetivos, expectativas e desafios únicos. Por meio de uma plataforma digital completa, integramos todos os produtos e serviços em um único aplicativo que atua como assistente de crédito e consumo. Dessa forma, oferecemos uma abordagem personalizada, com *cross-sell* de produtos e impacto significativo na satisfação do cliente, bem como no nosso crescimento e performance.

Ao longo de 2023, melhoramos de forma significativa a experiência e o relacionamento com o nosso público-alvo, alcançando 28 milhões de clientes. Este avanço é resultado dos nossos relevantes investimentos em experiência do cliente (UX) e do lançamento de novos produtos e ferramentas que oferecem soluções inteligentes, criativas e personalizadas.

Para 2024, delineamos planos e metas que refletem o nosso compromisso contínuo com a excelência, a sustentabilidade e a inovação. No cerne da nossa estratégia, está o compromisso com práticas ESG robustas, visando a consistência e a consolidação de nossas iniciativas.

Nossos produtos continuam em constante evolução para atender às necessidades dinâmicas dos nossos clientes, com ênfase em soluções que economizam tempo e dinheiro, os mantêm seguros e provêm acesso a uma vasta linha de serviços, sempre com a preocupação de garantirmos um impacto positivo na sociedade.

Somado a isso, nosso foco incansável na satisfação do cliente nos impulsiona a melhorar continuamente os índices de atendimento. Assim, acreditamos que obteremos indicadores atrativos de engajamento e transacionalidade, com clientes mantendo sua recorrência de uso dos nossos produtos.

No contexto tecnológico, com a implementação de uma nova infraestrutura em 2023, nosso foco em 2024 está na simplificação e modernização, aproveitando tecnologias emergentes, como a inteligência artificial, para otimizar processos em diversas áreas do Banco. Há também outras iniciativas em curso a serem implementadas com o objetivo de manter o nosso impacto positivo.

Para os nossos colaboradores, incentivaremos uma maior integração e troca com as empresas controladas pelo Banco PAN, como Mosaico e Mobiauto, e maior sinergia com o BTG Pactual, ações estas que refletem nossa busca por um ambiente de trabalho com sinergia, enriquecedor e colaborativo. Ainda, reafirmamos o nosso compromisso com a equidade e a diversidade, por meio de ações afirmativas para promover a inclusão e a representatividade em todos os níveis da organização.

Juntos, construímos uma organização que contribui para um futuro melhor para todos os nossos *stakeholders*.

Conselho de Administração
Banco PAN

Quem somos

Somos PAN **10**

Destaques 2023 **13**

Gestão da sustentabilidade e estratégia do tema material **15**

Operação **19**

Cultura organizacional **34**

Tecnologia: parte essencial da Cultura PAN **38**

Somos PAN

Desde 2011, desempenhamos atividades de banco múltiplo com carteira comercial, sujeito às regulamentações do Banco Central do Brasil e demais reguladores e autorreguladores. Ao longo desses 12 anos, nossa atuação vem se transformando para construirmos uma jornada de sucesso e inovação.

2011

Aquisição de 51% das ações ordinárias pelo BTG Pactual e acordo com a CaixaPar para compartilhar o controle da companhia.

2013

O banco PanAmericano passa a ser Banco PAN.

2017

Início da transformação digital do Banco.

2019

Novo posicionamento de marca; atingimos a marca histórica de R$ 1 bilhão de originação de crédito por meios digitais, no qual fomos pioneiros na formalização por biometria digital.

2020

Lançamento da Conta Digital #ContaComPAN.

2021

BTG Pactual compra parte acionária da CaixaPar e torna-se o principal acionista. Aquisição da Mobiauto e Mosaico, dona das marcas Zoom e Buscapé. Atingimos 17 milhões de clientes.

2022

Investimento em contínua evolução de UX e crédito contextualizado, facilitando a usabilidade, entregando produtos mais apropriados e aumentando as taxas de engajamento. Atingimos 23 milhões de clientes.

2023

Atingimos 28 milhões de clientes. *Rebranding*, com marca mais aspiracional.

Em 2023, realizamos um processo de *rebranding* para revisar nossa estratégia de marca, que marcou o redirecionamento para o **foco no cliente, sua jornada e experiência.**

Esse processo teve impacto tanto na atuação interna, a partir dos valores que redefinimos e fomentamos, quanto na construção de uma percepção externa mais aspiracional e próxima do nosso público-alvo. Saiba mais nos itens “Para, Pensa e PAN” e “Resultados da campanha” deste capítulo.

Nosso propósito

Potencializar uma vida financeira inteligente para as pessoas.

Proposta de valor

Acreditamos que o Banco PAN é mais que um banco; somos o aliado financeiro e de consumo do dia a dia dos nossos clientes. Nossas soluções práticas e inteligentes simplificam as decisões e trazem vantagens, onde, quanto mais as pessoas usam, mais benefícios elas têm.

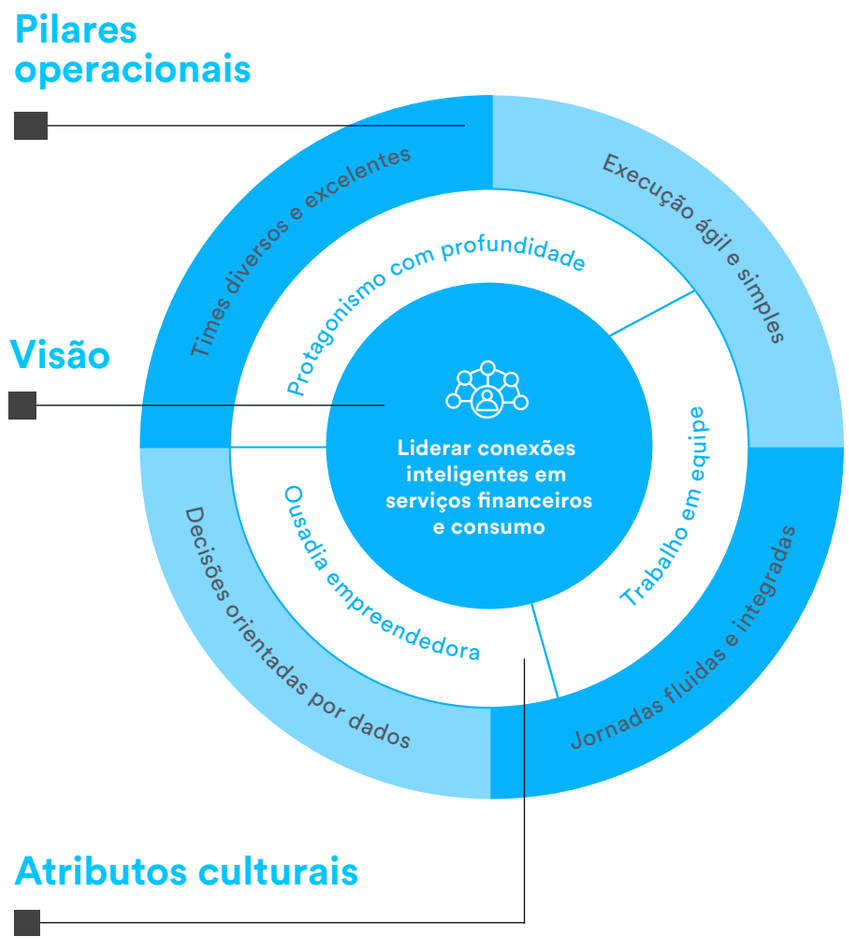
Conheça mais sobre os nossos atributos culturais:

T **Trabalho em equipe:** é como começam todas as nossas conquistas.

O **Ousadia empreendedora:** é o que impulsiona a nossa transformação.

P **Protagonismo com profundidade:** é aproveitar cada oportunidade de fazer mais.

Modelo de negócio PAN



Ao nos tornarmos o aliado financeiro e de consumo do dia a dia dos nossos clientes, reforçamos o nosso foco no desenvolvimento de soluções simples e que impactam positivamente a sociedade. Por isso, as práticas ESG (Ambientais, Sociais e de Governança) e a tecnologia são pilares estratégicos fundamentais no Banco PAN, integrados em nossa estrutura e modelo de trabalho. Promovemos ações transversais desses temas em toda a companhia, assegurando presença em todas as áreas do Banco.

Fruto deste posicionamento, foi o lançamento do Framework Sustentável, em 2023. Focado no financiamento e/ou refinanciamento de carteiras novas e existentes que cumpram os critérios de elegibilidade, responde à crescente procura dos investidores por investimentos de impacto socioambiental positivo, com uma maior transparência em relação às condições de utilização dos recursos. Saiba mais sobre esta iniciativa e sua significativa captação no capítulo “Performance econômico-financeira” deste relatório.

Destaques 2023

conectando histórias e transformando em números

Atuação

28 milhões de clientes
(+18% vs. 2022)

65% de clientes ativos**
(66% em 2022)

34 Índice Bacen
Conglomerado Prudencial BTG Pactual
(76 em 2022)

Financeiro

R$ 777 milhões
de lucro líquido
(+1% vs. 2022)

2,2
Cross-sell Index
(2,1 em 2022)

R$ 41,8 bilhões
em carteira de crédito
(+7% vs. 2022)

R$ 91,3 bilhões
de volume transacionado
(+6% vs. 2022)

95%
da carteira colateralizada
(90% em 2022)

11,13% a.a.
ROE ajustado
(12,2% em 2022)

R$ 2,2 bilhões
de captação no *Framework* sustentável

Interno*

+ 2.500
colaboradores

37%
de mulheres na liderança

+ 4 mil horas
de conscientização em Diversidade & Inclusão

31%
de pessoas negras no quadro geral

+ 106 mil horas
de treinamento para os colaboradores

*Conquistas internas do Banco PAN.
**Clientes que possuam crédito, depósito em conta corrente, ou que realizaram qualquer transação nos últimos 90 dias anteriores ao fechamento do trimestre.

Destaques 2023

conectando histórias e transformando em números

Ambiental

GHG Protocol
Selo Ouro

ISE B3
4º lugar geral e 1º em Instituições Financeiras

CDP
Nota B

Social

GPTW*
Top 4 Instituições Financeiras

GPTW*
Melhores Empresas para Trabalhar

TOP Employer
4º ano consecutivo como TOP Employer

Selo Municipal de Direitos Humanos e Diversidade (6ª edição)
Prefeitura de São Paulo

+ 15 instituições
apoiadas em projetos sociais

*Great Place to Work.

Gestão da sustentabilidade e estratégia do tema material

Para nós do Banco PAN, a temática ESG é estratégica. Atuamos de forma estruturada e transversal, para que este assunto permeie todas as áreas internas.

Materialidade do Banco PAN e controladas

GRI 2-14 | GRI 3-1

Revisamos a nossa materialidade a cada dois anos. Nossa última estruturação foi realizada em 2022, fruto de uma priorização que incluiu a análise das fontes de informação, *benchmarking* e a compilação da consulta aos *stakeholders* (mais de 3.895 consultados, dos quais participaram o BTG Pactual, Febraban, Banco PAN, Comitê de Auditoria e Conselho de Administração; além de uma pesquisa online com clientes, colaboradores, analistas de *sell side*, mídia especializada, terceiro setor, associações de bancos, correspondentes bancários e lojistas).

Durante este processo, foi avaliada a abordagem dos assuntos para cada um dos públicos e o peso dado a cada tópico. A alta relevância dos temas consultados se deu por meio da média dos pesos (8,23), na qual os mais relevantes tiveram destaque em virtude da incidência, prazo, extensão, irreversibilidade, gravidade e probabilidade (saiba mais sobre esta estruturação e os pesos dos temas para os *stakeholders* no anexo do capítulo "Quem somos"). Este processo de priorização e deliberação foi realizado e validado pela Comissão ESG e pelo Conselho de Administração do Banco PAN.

Os critérios finais de escolha da materialidade consideraram:

- Preocupações e prioridades dos nossos clientes, colaboradores e parceiros;
- Potencial em criação de valor e impacto positivo para a sociedade e o meio ambiente;
- Posicionamento e estratégia de negócio.

NOSSOS TEMAS MATERIAIS

GRI 3-2

Clique em cada um dos temas materiais para aprofundar-se no assunto, conhecer o modelo de gestão e as iniciativas.

Tecnologia e inovação

Cultura, Pessoas e Diversidade e Inclusão

Satisfação do cliente e jornada do produto

Privacidade e proteção de dados

Prevenção à fraude

Gestão integrada de riscos e parceiros

Ética, transparência e compliance

Desempenho econômico

Gestão de imagem e reputação

Governança corporativa

Focos da estratégia ESG

GRI 2-13

O ano de 2023 foi marcado pela consolidação orgânica das diretrizes ESG na companhia, com maior controle e governança dos processos, para a otimização dos esforços internos.

Dois grandes tópicos direcionaram a estratégia e as ações ESG em 2023:

1. O processo de *rebranding* do Banco PAN envolveu o novo posicionamento, resultante da revisão dos atributos da marca interna e externamente. Saiba mais sobre este processo nos itens "Somos PAN", "Para, Pensa e PAN", e "#SejaMaisPAN" deste capítulo.
2. Alinhamento contínuo dos produtos e processos à Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU).

Acreditamos que o nosso maior valor são as pessoas. Por isso, em 2021, aderimos ao Pacto Global da ONU e, em 2023, iniciamos a implementação de ações para alcançar as metas que estabelecemos para 2030, com foco nos movimentos "Elas Lideram", "Mente em Foco", "Raça é Prioridade", "Salário Digno" e "Transparência 100%". Definimos objetivos para alcançarmos inicialmente até 2025, como forma de incitar o início desse projeto. Afinal, acreditamos genuinamente que cada um destes temas faz a diferença para a nossa cultura.

UN GLOBAL COMPACT **Pacto Global** Rede Brasil

Clique no nome dos Movimentos e saiba mais sobre nossas ações:

- "Elas Lideram"
- "Mente em Foco"
- "Raça é Prioridade"
- "Salário Digno"
- "Transparência 100%"

Governança ESG

GRI 2-13 | GRI 2-14

A gestão do impacto socioambiental e climático das nossas atividades é executada de forma a:

- Assegurar a conformidade com a legislação, com as normas e com os regulamentos aplicáveis;
- Promover a eficiência no consumo de energia, de recursos naturais e de insumos, bem como a adequada gestão e destinação dos resíduos e efluentes gerados;
- Garantir condições de trabalho adequadas e bem-estar aos nossos colaboradores, por meio de padrões de saúde e de segurança ocupacional.

Seguimos as diretrizes estabelecidas na Política de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática (PRSAC) do Banco BTG Pactual S.A., nosso controlador e instituição líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual, bem como a Diretriz de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática (DRSAC) do Banco PAN. Estas devem ser observadas por todas as áreas, pelos nossos colaboradores e pelas controladas diretas ou indiretas, de acordo com os critérios de relevância e proporcionalidade.

Atualmente, a nossa equipe ESG atua com foco nos temas: transparência, riscos, responsabilidade social, produtos e projetos, e captação sustentável. O objetivo da agenda é promover e medir o alcance das iniciativas que contribuem para o nosso desenvolvimento sustentável.

Para garantir que a nossa estratégia esteja alinhada aos temas materiais, à Agenda 2030, aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) e aos movimentos do Pacto Global da ONU, implementamos a Comissão ESG, que se reporta diretamente ao Conselho de Administração do Banco PAN e ao Comitê ESG do Conglomerado Prudencial BTG Pactual (do qual o Banco PAN faz parte).

A Comissão ESG é responsável por monitorar o cumprimento das normas socioambientais vigentes, avaliar a efetividade das ações implementadas e os impactos do descumprimento, além de orientar e estabelecer competências para a adoção de providências necessárias à identificação, classificação, avaliação, eliminação e mitigação de riscos socioambientais.

Fica ainda sob responsabilidade da Comissão a aprovação e o acompanhamento de processos, atividades e produtos relacionados à agenda ESG e ao desenvolvimento sustentável da companhia.

Importante ressaltar que está prevista na PRSAC do Conglomerado Prudencial BTG Pactual, bem como na DRSAC do Banco PAN e no Código de Conduta e Ética, a responsabilidade de todos os nossos colaboradores em mapear e gerir impactos e externalidades sociais e ambientais advindos das nossas operações, produtos e parcerias. Isso inclui a implementação de programas estruturados para mitigar os efeitos negativos, inclusive os relacionados às mudanças climáticas.

Saiba mais sobre a estrutura organizacional do Banco PAN no capítulo “Governança corporativa” deste relatório.

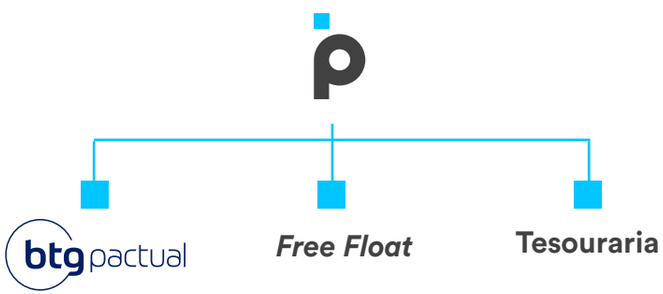
Operação

GRI 2-1

Somos o Banco PAN S.A., uma sociedade anônima de capital aberto que atua no Brasil, com sede na Avenida Paulista, nº 1.374, 16º andar, São Paulo (SP). Estamos listados no Nível 1 de Governança Corporativa da B3 S.A. (Brasil, Bolsa, Balcão), com as ações preferenciais negociadas sob o ticker "BPAN4", controlada direta e indiretamente pelo Banco BTG Pactual S.A.

Composição acionária

Em 31/12/2023, o capital social do Banco PAN estava distribuído da seguinte forma:



Nossa cadeia de valor

GRI 2-6

Atuamos no segmento de *consumer banking* do setor financeiro privado para oferecer produtos de crédito e de transações financeiras para pessoas físicas.

Em 2019, já contávamos com uma larga experiência em crédito, com foco em dois produtos – veículos e consignado – e uma base de mais de 4 milhões de clientes com uma carteira de crédito de R$ 24 bilhões. Por outro lado, nossa originação era realizada principalmente por meio dos nossos parceiros (correspondentes bancários e lojistas de veículos), com pouco contato direto com o cliente e baixo *awareness* da marca.

Desde então, iniciamos uma jornada intensa de transformação, com múltiplos canais e produtos. Diversificamos nosso portfólio de crédito, adicionando empréstimos pessoais, cartão de crédito, *car equity* e antecipação do saque FGTS (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço), além de oferecermos novos serviços como *marketplace* completo com o Shopping, Buscapé, Zoom e Mobiauto. Tudo isso, disponível em múltiplos canais:

Neste processo, fortalecemos a nossa posição por meio de uma operação mais resiliente e com melhores condições de entregar uma proposta de valor diferenciada. Nosso objetivo é continuar presente nas decisões dos nossos clientes, ofertar crédito contextualizado, fazer parte de suas vidas e investir em novos produtos e soluções inovadoras, com foco no crescimento do nosso negócio, em engajamento e monetização.

Conheça a relação que temos com os nossos fornecedores e o modelo de gestão no capítulo "Performance social", item "Relacionamento com fornecedores".

Principais parceiros: correspondentes bancários (Corbans) e lojistas

GRI 205-2

Entre os nossos parceiros mais expressivos, estão os correspondentes bancários e os lojistas, que atuam na distribuição dos nossos produtos nacionalmente:

1.321 Corbans

ativos responsáveis por aproximadamente 70% da produção de empréstimos consignados e empréstimos por FGTS do Banco PAN.

23.578 Corbans e lojistas

ativos que comercializam os produtos de veículos leves e motos.

Para a estruturação da parceria com cada um, há no processo de cadastro um Crivo / motor de crédito que analisa a situação financeira, a informação dos sócios, entre outros itens necessários para identificar e classificar o parceiro em nível de risco baixo, médio e alto. Dependendo do risco apontado, o processo é encaminhado para uma nova alçada que analisará os dados e, somente após essa etapa, seguirá a esteira de aprovações (Prevenção à Lavagem de Dinheiro - PLD, Prevenção de fraudes, Jurídico, ESG e Modelagem de crédito).

Em um intervalo de 12 meses, os parceiros que apresentam inicialmente risco alto passam por um novo processo de renovação e classificação de risco. O modelo de trabalho inclui um Termo de Adesão vinculado ao Contrato de Prestação de Serviços de Correspondente Bancário e segue a resolução e o modelo de remuneração aderente à Resolução do Conselho Monetário Nacional (CMN) nº 4.935/2021.

Para ser um dos nossos correspondentes bancários, é necessário apresentar, entre outros:

- Ato societário – todas as alterações ou consolidado;
- Documento dos sócios / procuradores (RG e CPF ou CNH);
- Declaração cadastral de parceiro, preenchida e assinada;
- Termo de solicitação de cadastro de usuário master (quando o relacionamento for este).

Paralelo a este processo de cadastro, contamos com um programa de Controle de Qualidade dos Parceiros com acompanhamento mensal, que mantém regras claras e penalizações no caso de descumprimento.

Ainda com foco no fortalecimento deste tipo de parceria, disponibilizamos a Universidade do Correspondente, um canal onde Corbans e lojistas encontram capacitações e trilhas de conhecimento, visando a boa execução do seu trabalho.

1.915 participações nas trilhas da Universidade do Correspondente em 2023.

Trilhas:

- Código de Conduta;
- Lei Geral de Proteção de Dados;
- Prevenção à Lavagem de Dinheiro;
- Risco Operacional;
- Segurança da Informação.

Tais trilhas são fundamentais para garantir a conformidade com as políticas e regulamentações, além de promoverem a constante atualização e aprimoramento dos nossos parceiros.

Conheça mais sobre os nossos *stakeholders* no capítulo "Performance social", item "Engajamento com *stakeholders*".

Para, pensa e PAN

O processo de *rebranding* se tornou público por meio de uma campanha externa que manteve a marca de 2022, mas apresentou o novo posicionamento do Banco PAN, o lançamento do Cartão Estelar e os embaixadores Bruna Marquezine e Luciano Huck (que já atuava anteriormente), com o mote: Para, Pensa e PAN.

Essa campanha – a primeira do Banco PAN utilizando a Inteligência Artificial (IA) como apoio para criar cenas inspiradoras e aspiracionais (saiba mais sobre o uso de IA pelo PAN no item "Tecnologia e inovação" deste capítulo) –, circulou no Brasil em TV aberta, no Youtube, em metrôs, terminais rodoviários e em aplicativos de transporte privado/particular.

Resultados da campanha

96 milhões
de alcance

1,7 bilhão
de pessoas impactadas

600 milhões
de impressões

505 mil
reproduções no novo Podcast Pod Fazer Mais

Ao lançar campanha e monitorar a reação do público, foi identificado que grande parte das menções no X (antigo Twitter) foi positiva, com a celebração da parceria e reforço da confiança e vontade de abrir ou reativar a conta no Banco PAN a partir da presença da embaixadora. As menções, tanto nesta plataforma quanto no Instagram, fortaleceram alguns atributos importantes da marca, como inovação e experiências, além da identidade visual (azul) do PAN e da associação mental que fazem da atriz com o filme Besouro Azul.

#SejaMaisPAN

Internamente, lançamos a campanha #SejaMaisPAN para motivar os colaboradores a fazerem mais pelos nossos clientes e alcançarem metas corporativas. Essa campanha solidificou o movimento interno *"One Bank"*, que considera que todas as áreas trabalhem por um mesmo objetivo. Como consequência, diversas iniciativas foram implementadas internamente para conquistar as metas estabelecidas, como a revisão das interfaces do aplicativo e dos canais de atendimento.

Saiba mais sobre a nossa cultura e outros movimentos importantes do ano de 2023 no item "Cultura organizacional" deste capítulo.

Conquistas

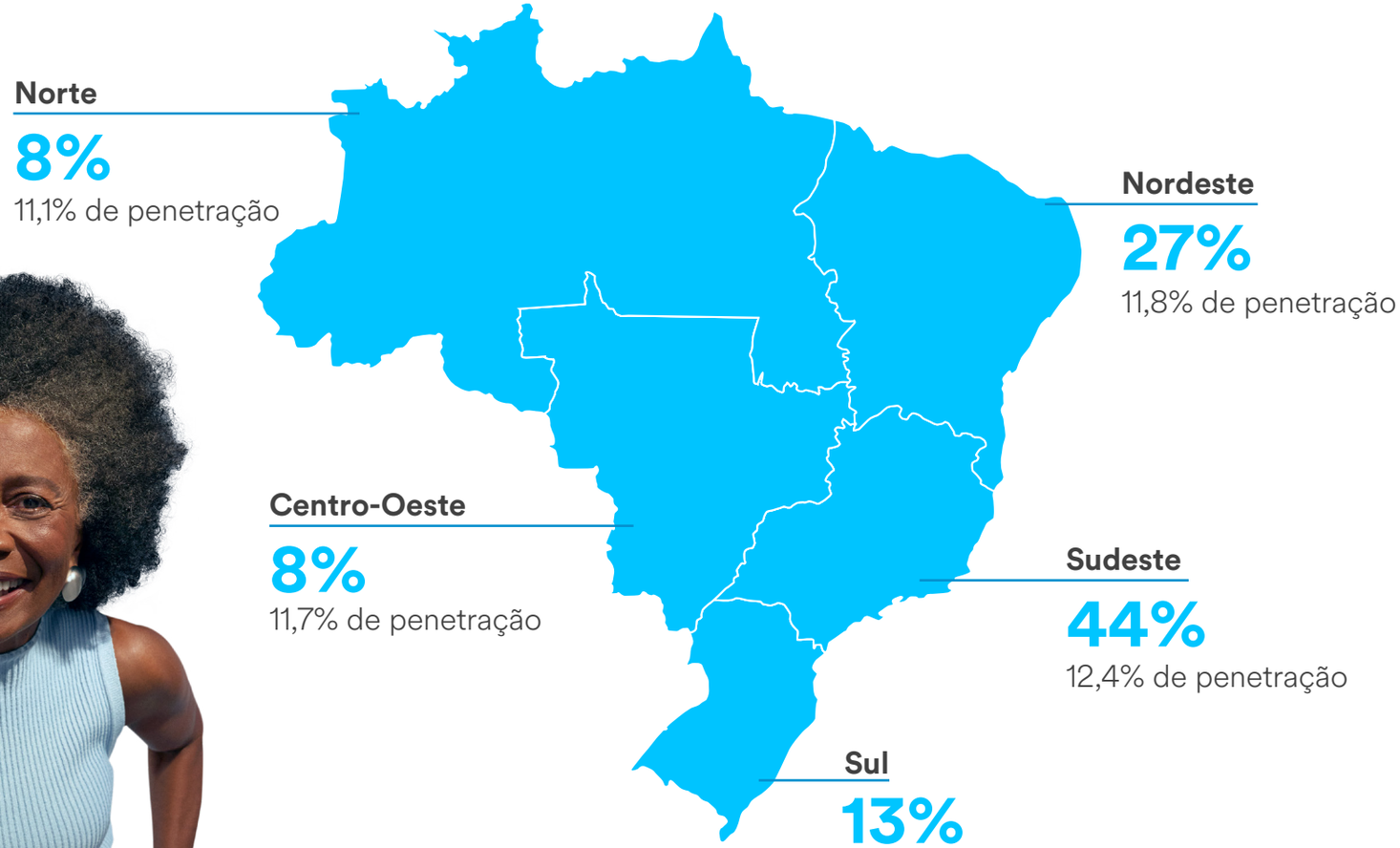
Os movimentos internos em direção à melhoria da jornada e do atendimento dos nossos clientes conquistaram o importante marco de redução do nosso índice no ranking **de reclamações do Banco Central do Brasil (Bacen):**

de 76 (2022)

para **34** (2023)

Veja no capítulo "Governança corporativa" mais detalhes sobre essa conquista junto ao Bacen.

Com isso, em 2023, atingimos **28 milhões de clientes** presentes em todo o território nacional, com maior participação nas regiões Sudeste e Nordeste.



O PAN é uma plataforma completa

GRI 2-6

Somos o banco digital com uma das ofertas de produtos financeiros mais completa do mercado brasileiro. A partir de um formato que integra todos os produtos e serviços em um único aplicativo, proporcionamos valor aos nossos clientes e entregamos resultados consistentes aos acionistas.

Nossa estratégia de desenvolvimento de produtos está baseada em três pilares:

- Fortalecer e impulsionar a integração dos nossos canais, conectando os clientes *B2B* ao nosso aplicativo e aumentando o engajamento;
- Proporcionar excelência e investimento na melhoria da experiência dos clientes;
- Tornar a marca aspiracional, incluindo a experiência do usuário, melhorando a forma como o cliente percebe o Banco PAN.

Dentre as nossas evoluções, as ofertas de crédito foram aprimoradas e agora podem ser solicitadas e concluídas em poucas etapas por meio de nosso aplicativo, WhatsApp e nas plataformas da Mosaico ou Mobiauto, impulsionando também a originação *B2C* e fortalecendo a liderança que alcançamos nesses segmentos ao longo do tempo.

Crescimento de aproximadamente

14% dos depósitos

do banco digital em novembro (maior crescimento mensal em 2023).

Pela primeira vez, nos unimos com a Mobiauto e o Buscapé para a live de *Black Friday*, com

+ 10 mil pessoas alcançadas.

Realizamos

248.525 simulações

em maio, durante o Feirão Mobiauto, para tornar realidade o sonho do veículo próprio dos brasileiros.

+ 127 mil

ingressos Meia PAN vendidos no Kinoplex (SP).

Para refletir o redirecionamento do nosso foco no cliente, implementamos novidades na área de produtos e tecnologia. Em 2023, promovemos o novo posicionamento e a percepção de inovação e cuidado, incrementando o portfólio com:

Cartão Estelar

+ 612 mil

pessoas interessadas em adquirí-lo.

Novo Cartão Atmosfera

+ 311 mil

pessoas interessadas.

Conta que Rende a partir do primeiro dia

1,3 milhão

de clientes com saldo em conta rendendo automaticamente.

Programa +Benefícios

quanto mais o cliente se envolve com o Banco PAN, mais benefícios são oferecidos.

Empréstimo Ideal

desenvolvimento de inteligência artificial em prol do cliente para encontrar a melhor solução de crédito, com lançamento final previsto para 2024.

Meus boletos (DDA)

boletos no nome do cliente.

1º banco digital a utilizar o WhatsApp na confirmação de transações suspeitas e comunicação com o cliente:

+ R$ 20 milhões

de perdas evitadas.

- 70%

do custo operacional.

Redução de fraudes de *Banking Clients*.

Todos esses produtos e serviços se tornaram disponíveis em um novo aplicativo, redesenhado para criar uma experiência de uso mais intuitiva, com a evolução do autosserviço, oferecendo uma jornada de pós-atendimento mais ágil e próxima. Conheça mais sobre o novo aplicativo no item “Tecnologia e inovação” deste capítulo, e confira a seguir o nosso portfólio de serviços e produtos.

Nossa atuação

Atuamos em **oito frentes** e trazemos soluções para os principais desafios da atualidade, sempre em busca de fazer com que os clientes encontrem o produto certo, no momento certo. Nosso modelo de negócio permeia os seguintes produtos de crédito e serviços financeiros: Crédito Consignado e FGTS, Financiamento de veículos, Cartão de crédito, Empréstimo pessoal, Banco transacional, *Marketplace*, Investimentos e Seguros.

Em 2021, com a aquisição da Mobiauto e da Mosaico, e a consequente inclusão de suas operações na plataforma do Banco PAN, nosso ecossistema se tornou mais completo, provendo acesso a diversas ferramentas que facilitam a vida dos nossos clientes, com soluções inteligentes em um só lugar. Além dos recursos transacionais, de crédito e investimento, é possível acessar diretamente:

- **Buscapé:** compara preços e encontra ofertas. Integrado ao nosso sistema, proporciona aos nossos clientes uma potencialização da capacidade de tomada de decisões de consumo;
- **Zoom:** mais do que comparar preços, é uma ferramenta que apresenta ofertas de centenas de lojas em nosso site e aplicativo;
- **Mobiauto:** viabiliza a busca de veículos para compra, assim como emula o financiamento necessário para realizar esta operação.

Conheça mais sobre os nossos segmentos de atuação a seguir:

Crédito Consignado e FGTS

Produtos:

- Crédito Consignado (empréstimo pessoal e cartão de crédito)
- Cartão Benefício
- Cartão Consignado
- Antecipação do saque FGTS

Vivenciamos uma trajetória de sucesso no mercado de crédito consignado, com foco em empréstimos e cartões de crédito para servidores públicos, aposentados e pensionistas do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS).

Em 2023, revimos a jornada de solicitação de crédito, o que facilitou o entendimento do processo por parte do cliente, além de acelerar a validação e formalização, com a complementação de maior segurança durante todas as etapas. Conheça mais sobre as nossas ações de segurança e prevenção à fraude no capítulo “Governança corporativa”, item “Prevenção à fraude”.

Mantivemos também a nossa posição como um dos principais *players* no segmento financeiro,

com altos níveis de originação, e alavancagem da produção *B2C*, que está alinhada à nossa estratégia de múltiplos canais. Somado a isso, tivemos um crescimento relevante nas vendas da nova modalidade de cartão de crédito consignado, qual seja o Cartão Benefício e o Cartão Consignado para aposentados, pensionistas do INSS ou servidores públicos.

Por fim, evoluímos a jornada de antecipação do saque do FGTS, com consulta realizada diretamente pelo aplicativo do Banco PAN, e as dúvidas e solicitações encaminhadas para a nossa central de atendimento via WhatsApp, possibilitando um maior número de atendimentos e aumento da proximidade com os nossos clientes.

A carteira total de empréstimos consignados terminou o ano de 2023 com um saldo de R$ 11,9 bilhões, um aumento de 14,42% comparado a R$ 10,4 bilhões em 2022. O portfólio de cartão de crédito consignado fechou 2023 em R$ 3,8 bilhões, versus R$ 4,4 bilhões em 2022, devido à nossa estratégia de cessão de carteira.

Já a carteira de antecipação do saque aniversário do FGTS concluiu 2023 com um saldo de R$ 1,4 bilhão versus R$ 2,9 bilhões em 2022, seguindo a mesma lógica de cessão de carteira.

Produto de impacto (Crédito Consignado e FGTS)

Impactos Positivos e Potencializadores

O impacto positivo real é a oferta de linha de crédito com taxas reduzidas pela utilização do INSS como garantia, possibilitando a viabilização de injeção de caixa e o acesso a um limite superior para um público específico de servidores públicos, aposentados e pensionistas do INSS.

Impactos Negativos e Mitigadores

Embora apresente taxas menores, esta linha de crédito se destina a um público que pode apresentar vulnerabilidade digital e estar mais sujeito a golpes e fraudes. Nos últimos anos, houve crescimento no volume de fraudes devido principalmente ao aumento das transações no ambiente virtual.

Para reduzir esse impacto negativo, revisamos a jornada de contratação em um modelo que visa dar mais clareza, aumentar a segurança e diminuir a fraude, ao mesmo tempo que dedicamos nossos esforços a diminuir as possibilidades de venda indevida. Conheça mais sobre essas iniciativas no capítulo “Governança corporativa” item “Prevenção à fraude”.

Veículos

Produtos:

- Financiamento de veículos (leves e motos)
- AutoPAN
- *Marketplace* de veículos (Mobiauto)
- Ferramentas para suporte à gestão dos lojistas

Realizamos o financiamento de veículos leves usados, motos novas e usadas. A aquisição da Mobiauto nos permitiu atuar como umas das maiores plataformas digitais para a venda de veículos no Brasil, aumentando o nosso *market share* no mercado de financiamento. A Mobiauto também proporciona melhorias para a experiência do cliente e aumenta o engajamento dos lojistas, expandindo o nosso ecossistema por meio de tecnologia, contextualizando produtos e serviços.

Além disso, oferecemos o AutoPAN (empréstimo com garantia de veículo), com oferta para toda a base de clientes, permitindo escalar o produto que apresenta elevada rentabilidade e risco controlado.

Ao longo de 2023, aumentamos de forma relevante a originação de financiamento de veículos, nos consolidando como uma das principais plataformas do Brasil. Esse cenário é consequência dos nossos constantes investimentos na experiência digital do usuário (UX), evoluindo tanto para clientes quanto para os lojistas. Com um processo de concessão de crédito mais ágil e simplificado, atingimos a maior originação histórica nesse segmento: R$ 13,7 bilhões em 2023, sendo R$ 4,3 bilhões apenas no último trimestre. Este cenário foi fruto também de uma estratégia de precificação assertiva, com maiores rentabilidades.

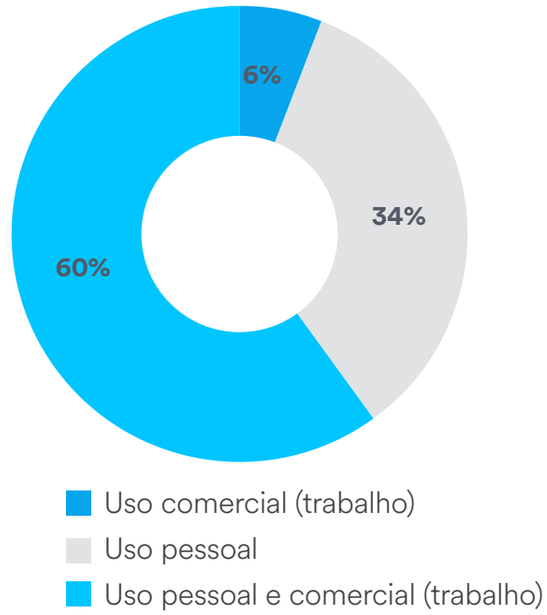
A carteira de financiamento de veículos concluiu 2023 com um saldo de R$ 22 bilhões, um aumento de 32% com relação aos R$ 16,7 bilhões do final de 2022.

Produto de impacto (veículos)

Impactos Positivos e Potencializadores

O financiamento de veículos tem um impacto positivo real na vida de milhares de clientes, porque pode contribuir para compor suas rendas familiares. Em pesquisa realizada com os nossos clientes em 2023, identificamos que 66% deles utilizam seus veículos para fins comerciais.

Motivo para utilizar o veículo



Base: 376

Impactos Negativos e Mitigadores

Um impacto negativo é o superendividamento, que pode atingir os clientes de financiamento de veículos. Para mitigá-lo, em 2023, investimos em educação financeira com conteúdos disponibilizados em nossos meios de comunicação (saiba mais no capítulo “Performance social”, item “Educação financeira”).

Outro impacto é a contribuição dos veículos financiados na emissão de gases do efeito estufa. Por entendermos que temos responsabilidade indireta sobre essas emissões, passamos a mensurá-las dentro do framework da Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF).

Cartão de crédito

Produtos:

- Atmosfera
- Estelar
- Cartão Buscapé

Observamos reduções nas provisões desta linha de crédito devido à nossa política restritiva neste segmento desde o final de 2021. Por outro lado, consideramos o cartão de crédito como uma ferramenta importante para os nossos clientes, contribuindo para o engajamento.

Ao longo de 2023, a oferta de cartões de crédito foi revista, seguindo o reposicionamento da marca e o conceito de premiar quem utiliza os produtos do Banco PAN com maior frequência.

Assim, introduzimos dois novos cartões de crédito: o "Atmosfera" (cartão de entrada), e o "Estelar" (cartão *premium*), ambos conectados ao nosso novo programa de benefícios. Este movimento visou atrair um público-alvo de maior renda, interessado em *cashback* e programa de pontos, com uma estrutura de benefícios 100% construída a partir do *feedback* de clientes.

Atmosfera

- Pré-venda e parcelamento exclusivo em shows;
- Desconto nos cinemas Kinoplex e Cinemark;
- Shopping na *web*: compre por meio do aplicativo do Banco PAN com o cartão Atmosfera e ganhe até 10% de *cashback* + 1% adicional.

Estelar

- Programa +Benefícios: cumprir missões no aplicativo para o cliente ganhar recompensas;
- C*ashback* em compras online e em lojas físicas;
- Desconto nos cinemas Kinoplex e Cinemark;
- Pré-venda e parcelamento exclusivo em shows;
- Shopping na *web*: compre por meio do aplicativo do Banco PAN com o cartão Estelar e ganhe até 10% de *cashback* + 1% adicional;
- Viagem: *transfer* gratuito ao voltar de uma viagem internacional;
- Benefícios Elo Flex: escolher na plataforma da Elo até cinco benefícios;
- Até três aumentos de limite nos seis primeiros meses de uso do cartão, seguindo os gastos mensais e desde que seja realizado o pagamento da fatura em dia;
- Atendimento prioritário no *call center* do Banco PAN;
- Desconto na anuidade por faixa de gastos no cartão de crédito.

No final de 2023, retomamos esta linha de crédito de forma gradual, respaldada por um modelo de crédito aprimorado. Aumentamos a quantidade de cartões emitidos e mantivemos nossa abordagem conservadora, com a redução do limite inicial médio por cliente. Nossa estratégia está baseada na adoção de uma jornada em que os clientes terão seus limites aumentados à medida que utilizarem o cartão de forma adequada, fornecendo informações ainda mais assertivas para nossas análises.

Em 2023, emitimos 566 mil novos cartões de crédito, 32% abaixo dos 830 mil emitidos em 2022. Concluímos 2023 com um saldo de R$ 2,05 bilhões na carteira de cartão de crédito, 49% menor do que o saldo de R$ 3,61 bilhões de 2022.

Produto de impacto (cartão de crédito)

Impactos Positivos e Potencializadores

O impacto positivo real do cartão de crédito reside na capacidade de ser uma ferramenta importante para harmonizar o fluxo de caixa dos clientes, centralizar os gastos e viabilizar consumo no médio prazo.

Impactos Negativos e Mitigadores

O principal impacto negativo do cartão de crédito é o fato de ser considerado um dos principais responsáveis pela negativação de CPFs no país. Para mitigar este risco, oferecemos linhas de crédito alinhadas ao perfil de cada cliente, levando em consideração indicadores socioeconômicos, além de disponibilizarmos diversos conteúdos sobre educação financeira em nossos meios de comunicação.

Empréstimo pessoal

Produtos:

- Empréstimo Pessoal
- *Buy now pay later*

Mesmo com uma postura mais conservadora nessa linha de crédito, entendemos que o empréstimo pessoal é fundamental tanto para engajar, quanto para fidelizar os clientes. Este é um produto importante para apoiá-los em períodos de restrição de fluxo de caixa, não apenas considerando eventuais investimentos, mas também suas necessidades diárias.

Em 2023, estruturamos, com o apoio da inteligência artificial, a nossa ferramenta “Empréstimo Ideal”, que funcionará, em 2024, como um conselheiro no aplicativo e *website* do Banco PAN, para que o cliente possa descobrir qual é o seu produto de crédito ideal.

Nossa carteira fechou 2023 com um saldo de R$ 218 milhões, comparado a R$ 429 milhões ao final de 2022.

Produto de impacto (Empréstimo pessoal)

Impactos Positivos e Potencializadores

O impacto positivo real do empréstimo pessoal está em ser utilizado por profissionais autônomos ou microempreendedores para alavancar vendas e expandir negócios.

Impactos Negativos e Mitigadores

O principal impacto negativo do empréstimo pessoal está em ser considerado um dos responsáveis pela negativação de CPFs no Brasil. Para mitigar tal risco, há linhas de crédito disponíveis em nosso portfólio de produtos, que estão alinhadas ao perfil de cada cliente, considerando seus indicadores socioeconômicos, além de oferecermos acesso a diversos conteúdos sobre educação financeira em nossas redes sociais.

Banco transacional

Produtos:

- Conta corrente
- Cartão de crédito
- Cartão de débito
- Recarga
- Programa de benefícios
- Conta que Rende
- Smart PIX

Dentro da estratégia de expansão, em outubro de 2023, anunciamos o lançamento da Conta que Rende, que possui rendimento de 10% do CDI nos primeiros 30 dias e 100% do CDI nos demais meses (para os clientes que mantiverem saldo superior a R$ 30,00 e não deixarem de movimentar sua conta por mais de 60 dias).

A novidade apresenta liquidez diária, ou seja, para uso imediato pelo cliente, que não precisa aguardar 30 dias para ver o saldo render, com seus recursos garantidos pelo Fundo Garantidor de Crédito (FGC).

Além disso, clientes da conta também têm acesso a um novo programa de relacionamento. Com o conceito de “quanto mais você usa, mais você ganha”, quem possui cartão de crédito ou débito recebe missões progressivas, em uma estratégia gamificada. A cada fase completada, o usuário desbloqueia ofertas, como descontos no *marketplace* do Banco PAN, *cashbacks* e maiores possibilidades de aumentar seus limites de crédito.

Outras funcionalidades do aplicativo também foram aprimoradas, a fim de gerar maior economia de tempo na rotina dos clientes. Conheça mais sobre as inovações na nossa plataforma no item “Tecnologia e inovação” deste capítulo.

Seguimos com altos índices de engajamento em 2023: concluímos o ano com 28 milhões de clientes, um crescimento anual de 18%, e mais de 8,2 milhões de clientes com chave PIX cadastrada. Além disso, 14,3 milhões dos nossos clientes possuem crédito contratado conosco, 13% acima de 2022.

No quarto trimestre de 2023, começamos a apresentar também crescimento em nosso *Total Payment Volume* (Volume Total de Pagamentos – TPV), atingindo R$ 25,5 bilhões no período versus R$ 22 bilhões no trimestre anterior. Nosso nível de ativação foi de 65% neste trimestre, com um *cross-sell* de 2,2 produtos por cliente ativo.

Marketplace

Produtos:

- Mosaico (Buscapé)
- Cartão co-branded
- Shopping na *Web*
- Shopping

Nosso *marketplace* é uma importante linha de negócios para o engajamento dos nossos clientes, além de estar relacionado à nossa estratégia de oferecer créditos e serviços financeiros de forma personalizada.

Ao longo de 2023, desenvolvemos melhorias relevantes, oferecendo ferramentas, como histórico e comparador de preços, nos tornando um assistente de compras inteligente dos nossos clientes. Em preparação para a *Black Friday,* com o reforço da integração com a Mosaico, também lançamos o Shopping, ampliando o alcance da marca e fornecendo mais uma opção de canal para os consumidores. Nele, o cliente não precisa mais sair do aplicativo do Banco PAN para acompanhar o histórico de preços e concluir as compras, deixando a operação mais fluida e envolvendo a nossa marca em um momento de satisfação. E caso queira, também é possível acessá-lo via *desktop*, pelo nosso canal Shopping na *Web*.

Investimentos

Produtos:

- CDB com liquidez diária

Para investimentos, oferecemos a opção de CDB com liquidez diária e eventuais campanhas com maiores rentabilidades por determinado período, de modo a impulsionar a nossa penetração, bem como o engajamento dos clientes. Os recursos são garantidos pelo FGC.

Conforme citado no item "Banco transacional", em outubro de 2023, lançamos a nossa Conta que Rende, com o saldo do cliente em conta bancária (a partir de R$ 30,00) rendendo desde o primeiro dia, desde que ele não deixe de movimentar a conta por mais de 60 dias.

Ainda, em 2023, promovemos campanhas com rendimento de 130% do CDI, visando o aumento não apenas dos níveis de engajamento, como também do volume de depósitos.

Seguros

Produtos:

Consignado

- Seguro PAN Vida INSS
- Seguro PAN Consignado Super Proteção Público
- Seguro Cartão Consignado
- Seguro BEM (Compulsório)

Consignado e *Banking*

- Seguro Proteção FGTS

Veículos

- PAN Protege
- Auto *Assist*
- Garantia Mecânica
- Moto *Assist*
- Auto RCF
- Auto PAN

Banking Clients

- EP *Clean*
- Cartão Convencional
  - Seguro Proteção Pessoal Super
  - Seguro Proteção Fácil Premiado
  - Seguro Proteção Super Premiado
- Cartão Convencional e Aplicativo
  - Cartão Seguro PAN Básico
  - Cartão Seguro PAN Mais
  - Cartão Seguro PAN Total
- Cartão Seguro PIX
- Vida
- Saúde PAN

O avanço do segmento de seguros também está alinhado à nossa estratégia de diversificação, *cross-sell* e expansão da nossa plataforma de serviços de acordo com as necessidades dos nossos clientes.

Em 2023, atingimos 3,4 milhões de clientes com seguros contratados, dos quais 680 mil são clientes *banking*, um crescimento de 56% no comparativo anual. A penetração deste produto na nossa base de clientes é resultado direto da nossa capacidade de venda cruzada e de uma plataforma multicanais e multiprodutos.

No 4T23, originamos mais de R$ 229 milhões em prêmios de seguros, valor 35% acima dos R$ 170 milhões originados no 4T22, acompanhando principalmente os volumes de originação de veículos.

Cultura organizacional

O projeto de *rebranding* realizado em 2023 impactou diretamente a cultura do Banco PAN, com a revisão do propósito e de seus atributos culturais. Conforme citado em "Somos PAN", neste capítulo, este processo se desdobrou internamente, afinal, nossa cultura precisa traduzir o posicionamento que queremos fomentar e nos orientar rumo ao nosso propósito, às nossas estratégias de negócio e às decisões, além de estimular os colaboradores diariamente.

A partir de um processo que teve início em 2021 com o diagnóstico de mais de 250 colaboradores para o desenho do primeiro Modelo de Negócio, e que evoluiu em 2023 com a revisão dos atributos, revisamos o *framework* de direcionamento estratégico para implementação do desdobramento da cultura:

Propósito	Potencializar uma vida financeira inteligente para as pessoas.			
Visão	Liderar conexões inteligentes em serviços financeiros e consumo.			
Diretrizes estratégicas	Clientes engajados	Crescimento com rentabilidade	Marca aspiracional	
Atributos culturais	Trabalho em equipe	Ousadia empreendedora	Protagonismo com profundidade	
Pilares operacionais	Times diversos e excelentes	Execução ágil e simples	Jornadas fluidas e integradas	Decisões orientadas por dados
Capacidades organizacionais	Visão sistêmica e pensamento analítico	Autonomia protagonista	Colaboração e gestão de conflitos	Adaptabilidade

Além das diretrizes gerais, é importante frisar que nossos atributos culturais e diretrizes organizacionais estão comprometidos com o desenvolvimento sustentável a partir de um modelo de trabalho horizontal, com menos níveis hierárquicos, o que proporciona mais colaboração e engajamento entre as pessoas.

Ademais, mantemos uma escuta ativa, na qual o colaborador tem abertura para compartilhar sua visão sobre os pontos positivos e oportunidades de melhoria da empresa, permitindo que a sua contribuição seja, de fato, considerada.

> *"Tem uma cultura com o jeito PAN de ser, que eu jamais vi nas casas anteriores em que trabalhei. Promove não só a felicidade de fazer parte, mas também um clima saudável e satisfatório de fazermos acontecer."*
>
> **Colaborador Banco PAN**

#oPANéTOP

Para implementar os novos atributos culturais, criamos a campanha #oPANéTOP:

Esta campanha nos ajudou a tangibilizar o que #TOP significa – as primeiras letras dos atributos culturais do Banco PAN:

Trabalho em equipe

Ousadia empreendedora

Protagonismo com profundidade

> *"Trabalhar no PAN é incrível por causa do ambiente colaborativo e dos desafios diários que impulsionam nossa carreira a um nível Estelar."*
>
> **Colaborador Banco PAN**

Saiba mais sobre os nossos atributos culturais no item "Somos PAN" deste capítulo.

O modelo de negócio do Banco PAN apoia o empreendedorismo e a superação de desafios a partir da implementação de:

- **Diretrizes Estratégicas:** guiam o caminho futuro, orientando projetos, processos e decisões. Definem objetivos, metas e indicadores.
- **Atributos Culturais:** refletem valores, indicam comportamentos e práticas que devem fazer parte do dia a dia de todos, deixando o Banco PAN cada vez mais perto do seu propósito.
- **Capacidades Organizacionais:** traduzem competências do Banco PAN, essenciais para colocar estratégia e operação em prática com visão sistêmica, pensamento analítico, autonomia protagonista, colaboração e gestão de conflitos e adaptabilidade.

Desenvolvimento da Cultura

Em 2022, foram criados grupos com executivos do Banco PAN, para propor ações que contribuíssem com a evolução da cultura. Deste momento, surgiram projetos e ações que foram implementados. Em 2023, demos continuidade a estes projetos e implementamos novos para impulsionar o senso de pertencimento da nossa equipe e disseminar a visão da nova marca e os atributos culturais dela. São eles:

Sinos da Conquista: foram instalados sinos em todos os escritórios do Banco PAN para promover momentos de celebração das conquistas do dia a dia do time (sejam casos de metas alcançadas e/ou atividades).

Iniciativas de Valor: programa de desenvolvimento de projetos de melhoria contínua, realizados pelos nossos colaboradores. Iniciado na área de Operações e estendido para 100% do PAN, a partir das reflexões geradas no projeto de cultura. Fomenta a melhoria contínua de processos e a redução de custos a partir de projetos inscritos pelos colaboradores e avaliados por uma banca, com eficácia comprovada. Em 2023, incluímos ESG como um dos critérios de avaliação na escolha das ideias vencedoras das Iniciativas de Valor, que incluem:

- Redução de custo / mitigação de risco;
- Eficiência operacional / melhoria de processos;
- Conexão com a estratégia;
- Multidisciplinar;
- Apresentação;
- Criatividade;
- ESG.

***Belts* PAN:** formação de *belts* para endereçar os pontos relacionados ao processo na cultura da companhia. Os profissionais são capacitados com base na aplicação da metodologia *Lean Six Sigma Yellow Belt*, conseguindo atuar em projetos de melhoria contínua.

ExPANde: formação em cultura estendida para toda a liderança. Em 2023, realizamos a ampliação deste programa até o nível de coordenação e especialista, com um total de 13 turmas e 330 horas de instrução. Saiba mais sobre essa ação no capítulo “Performance social”, no item “Desenvolvimento organizacional”.

Conheça mais sobre a nossa equipe e os nossos programas de desenvolvimento no capítulo “Performance social” deste relatório.

Cliente em foco

Além dos projetos focados no fomento à Cultura PAN, um dos movimentos internos que contribuíram para que os nossos colaboradores desenvolvessem um "olhar de cliente" frente à nossa operação foi o de também torná-los clientes PAN. Para isso, lançamos o Programa +Benefícios, com vantagens para quem completasse missões e subisse de nível dentro do aplicativo do Banco, o que engajou colaboradores e fez com que a meta de produção fosse alcançada em novembro de 2023:

30% de *share B2C*.

Para mantermos o cliente como foco, foram implementadas iniciativas:

- **Colabora PAN:** canal de esclarecimento de chamados via Conecta PAN (intranet).
- **PAN em Ação:** alta liderança, em conjunto com especialistas, respondendo às demandas de clientes. Mais de 40 executivos participaram dessa ação em 2023.
- **Programa Beta *Testers:*** grupo de colaboradores do Banco PAN que possui acesso a versões Beta do aplicativo (antes da liberação na loja para o cliente final) e realiza testes na plataforma. Dessa forma, o grupo agrega valor, dando *feedback* para melhorar a experiência do cliente PAN, auxiliando na construção de uma plataforma cada vez mais completa para a inclusão financeira digital das famílias brasileiras. Cada relatório sobre o aplicativo apresentado é recompensado com BitPANs (modelo de premiação interna que dá desconto aos colaboradores em diversas lojas).

Em adição às iniciativas citadas, essa mudança de direcionamento interno, com o foco no cliente para toda a operação do Banco PAN, gerou ações e apresentou diversas repercussões positivas que poderão ser acompanhadas durante todos os capítulos deste relatório.

Saiba mais sobre as nossas ações focadas no cliente no item "Satisfação do cliente e jornada do produto".

Tecnologia: parte essencial da Cultura PAN

GRI 3-3

O Banco PAN nasceu como um banco digital. Por isso, a tecnologia é um pilar que permeia toda a nossa estrutura, cultura, processos, serviços, plataforma e ferramentas, tornando-se fundamental ao nosso negócio.

Em 2023, a tecnologia foi primordial para guiar os esforços de unificar a operação com o conceito *"One Bank"* e melhorar a percepção externa sobre a proposta de valor que entregamos, inclusive o entendimento de que é possível ter acesso a todos os produtos do Banco PAN dentro da nossa plataforma. Internamente, trabalhamos constantemente para integrar os times e gerar uma entrega coesa e eficiente.

O Plano Diretor de TI, que incorpora também a função do planejamento estratégico de TI, mantém suas prioridades alinhadas ao planejamento estratégico da instituição e às áreas de negócios.

Quatro focos de atuação foram estabelecidos para 2023:

- Pessoas;
- Gestão estratégica;
- Clientes;
- Plataforma.

O plano de trabalho tem como objetivo modernizar, otimizar e automatizar os processos de TI, aumentando a performance e produtividade, visando reduzir indisponibilidades e aumentar a segurança. Esta proposta também contempla processos e outros componentes relevantes para o gerenciamento de serviços e para a entrega de valor, como a governança, colaboração e automação, promovendo processos simples, ágeis e padronizados, integrando a TI aos nossos negócios na oferta de serviços, com alta disponibilidade e qualidade.

A área de Tecnologia construiu e vem consolidando sua atuação por meio de iniciativas acompanhadas e medidas utilizando a metodologia de *Objective Key Results* (OKRs), estruturada a partir de três etapas:

1. Elaboração dos OKRs do trimestre;
2. Acompanhamento e apontamento dos índices de progresso dos OKRs;
3. Celebração dos resultados atingidos e elaboração dos próximos planos de ação.

Governança de TI

A área de Governança de TI tem o objetivo de fornecer uma base prática e flexível para apoiar o gerenciamento e os recursos digitais e físicos nas operações de tecnologia, disponibilizando serviços de forma adaptável, rápida e totalmente transparente.

Desde 2021, a estrutura de governança tem utilizado novos *frameworks* e práticas de trabalho para dar apoio à transformação digital, transferindo a área de Tecnologia de um lugar de suporte para uma posição de negócios. A governança tem como principal função possibilitar a cocriação de valor entre todos os componentes e atividades da companhia. Para isso, gerencia os serviços de TI em quatro esferas:

1. Organizações e pessoas;
2. Informação e tecnologia;
3. Parceiros e fornecedores;
4. Fluxos e processos de valor.

As diretrizes desta governança são estabelecidas pela Política de Governança de Tecnologia da Informação, que apresenta conceitos fundamentais, objetivos, princípios e orientações relacionadas à governança de tecnologia, sendo aplicável a todos os serviços, sistemas, plataformas, aplicações e infraestrutura, próprios ou de terceiros, que compõem a cadeia de valor das áreas de *Tech*.

Para proporcionar maior solidez à Governança de TI, a área de Gestão de Dados viabiliza o cumprimento das estratégias de negócio definidas pelo Banco PAN, garantindo que os dados estejam sempre disponíveis e adequados à utilização para as pessoas autorizadas. Esse modelo busca a promoção e implantação de processos de tomada de decisão mais concisos, seguros e com elevados níveis de maturidade e eficácia.

Tech PAN de portas abertas

A área de *Change Management*, responsável pelo planejamento e pela execução das atividades de gestão de comunidades online da nossa equipe *Tech*, apoia a visibilidade dessas evoluções e atuou diretamente em ações para impulsionar uma cultura de pensamento *lean**, com foco em aprendizagem e melhoria contínua, bem como na celebração e reconhecimento dos colaboradores.

Assim, em 2023, definimos um foco inspiracional para a atuação do #oPANehTech:

CONHECIMENTO BOM É CONHECIMENTO COMPARTILHADO.

*Pensamento *lean*: filosofia para as estratégias empresariais que foca no fluxo do valor para o cliente, buscando a máxima eficiência na produção despendendo o mínimo de recurso possível.

Internamente, a equipe de tecnologia fomentou conhecimento a partir de duas iniciativas:

Fórum *Tech*: fórum interno com foco em tecnologia, agilidade e gestão:

+ 20
agendas realizadas

17 conduzidas por pessoas internas
4 por convidados externos

+ 800
pessoas convidadas

250 participantes por encontro, em média

Medium: colaboradores escrevem na plataforma online sobre os mais diversos temas e publicam na nossa página #oPANehTech:

10
conteúdos publicados

+ 1.000
visualizações

Externamente, a área de *Change Management* adotou como estratégia o fortalecimento da marca do Banco PAN, aproximando o movimento #oPANehTech das comunidades de tecnologia do mercado. Assim, realizou **17 eventos** sediados no Banco PAN entre março e novembro de 2023, com a participação dos nossos colaboradores em parceria com as comunidades:

3.101
inscritos

1.347
participantes

+ 10
comunidades impactadas

+ 24
empresas participantes

Entre eles:

Cloud Girls:

- + 150 mulheres do mercado de TI falando sobre assuntos técnicos

Descomplicando o Rolê do Mercado de TI:

- **+ 118 participantes** em um evento para inclusão de pessoas e jovens de comunidades menos favorecidas no mercado de TI

Banco PAN Java Developer:

- **85** participantes presenciais
- **397** participantes online
- + 8 horas de conteúdo
- **+ 625** participantes
- **R$ 21 mil** doados ao Instituto Ana Rosa

Entrega do cheque para Instituto Ana Rosa.

Todos os eventos possuem uma pesquisa de satisfação no final para avaliar o desempenho e, se necessário, são realizados ajustes de rotas para as futuras edições.

Com estes resultados, nossa equipe de tecnologia conquistou:

- **Prêmio GWT (Global Workforce Transformation) 2023 da DIO:** por mais de 5 mil bolsas de estudos em tecnologia;
- ***Case* global de implementação de solução *Patch Management*:** processos de teste, validação e integração de correções de segurança em sistemas e dispositivos tecnológicos. Estes são criados para corrigir problemas de performance e segurança em soluções de TI e, assim, torná-las mais confiáveis;
- **Destaque 2023 na categoria Dados e Inteligência Artificial pela AWS** (plataforma de serviços de computação em nuvem).

Tecnologia e inovação

A tecnologia é a base da nossa operação e sua vasta utilização tem como foco dar continuidade à operação e viabilizar o crescimento do Banco PAN com qualidade, tanto para a companhia, quanto para os nossos clientes.

Em 2019, iniciamos um movimento de transformação digital, com o compromisso de olhar as pessoas, a disponibilidade dos sistemas, a governança e as oportunidades da plataforma digital, melhorando a experiência dos nossos clientes, trazendo agilidade e segurança. Essas inovações só foram possíveis em função da dedicação e do trabalho das nossas equipes e da utilização intensa da tecnologia para possibilitar a otimização de processos e jornadas.

Para viabilizar a nossa estratégia de fidelização e engajamento dos clientes, em 2023, continuamos a investir em pesquisas e excelência, garantindo uma experiência do usuário (UX) inteligente e simples, com crescimento por meio de estratégias eficientes de *cross-selling*.

Entre o início de 2023 e 3T23, falamos com mais de 30 mil clientes por meio de pesquisas, sendo 200 delas presencialmente, para nos aproximar, ouvir opiniões, identificar necessidades e mapear oportunidades de melhoria. As informações coletadas alimentaram constantemente as nossas equipes de produtos e tecnologia na busca por novas soluções.

Alguns dos frutos dessas descobertas que impulsionaram inovações internas:

- Novo *layout* do aplicativo, com experiência mais amigável, intuitiva e aspiracional;
- Novo programa de benefícios, com uma experiência gamificada, que incentiva o uso de diversos produtos e serviços em nossa plataforma;
- Conta corrente com saldo que rende desde o primeiro dia;
- Novos cartões de crédito, também alinhados com o nosso *rebranding*.

Evoluções tecnológicas 2023

Em 2023, realizamos três grandes movimentos que colaboraram para a melhoria da experiência da jornada do nosso cliente:

1. **Migração completa do data center:** modernização da infraestrutura, mantendo a premissa básica de segurança, para uma maior estabilidade e capacidade de processamento de dados. Hoje, nosso *data center* está alocado:

   - 70% dos dados processados em nuvem;
   - 30% dos dados em *colocation*, ou seja, alugamos um espaço físico para que os nossos servidores sejam instalados dentro de um *data center* já existente, otimizando a alocação em infraestrutura e a atualização tecnológica.

Essa mudança viabilizou um aumento de produtividade e de processamento de operações, além da mitigação das emissões, uma vez que os dados em nuvem dos nossos parceiros emitem menos poluentes. Saiba mais sobre estes resultados no capítulo “Performance ambiental”, deste relatório.

2. **Migração completa da plataforma de URA, WhatsApp e aplicativo:** esse movimento foi composto por um conjunto de atividades focadas na melhoria da experiência do cliente, gerando maior satisfação e recorrência.

WhatsApp: realizamos uma parceria com a Meta para otimizar o atendimento por este canal e a concretização de operações. Para isso, mapeamos a experiência e identificamos onde o nosso cliente quer conversar.

Aplicativo: esta plataforma foi totalmente redesenhada para trazer maior seriedade, sensação de segurança, potencializar o autoatendimento e construir relacionamento com os nossos usuários, o que representa uma evolução da antiga visão de fonte de venda.

O processo de reestruturação do nosso aplicativo nasceu a partir de pesquisas com clientes, nas quais buscamos identificar desafios, problemas e necessidades:

- 20 mil clientes entrevistados de forma online
- 200 clientes entrevistados presencialmente

A partir desta proposta, a equipe de design repensou os detalhes do nosso aplicativo, respondendo a quatro perguntas: o cliente verá valor? O cliente saberá usar? Há capacidade técnica para tal criação? Funciona como negócio?

Em termos de **usabilidade**, as jornadas de navegação dos nossos clientes no aplicativo foram redesenhadas para criar um ecossistema que facilite a vida dele, seja mais ágil, intuitivo e incentive a autonomia. Como as novas funcionalidades, trouxemos:

- **Boletos no cartão**
- **Boletos em meu nome**
- **Evolução do PIX:** a partir da identificação do texto copiado, nosso aplicativo preenche automaticamente os dados do destinatário e valor, otimizando as transações. É o mais rápido do mercado: de 1 minuto e meio para 24 segundos por transação, o que foi possível devido à diminuição da quantidade de telas, bem como a utilização do *Smart* PIX para autopreenchimento das informações.
- **Empréstimo Ideal:** indicação do melhor produto de crédito para o cliente com base em um questionário respondido por ele, a ser lançado oficialmente em 2024.
- **Shopping no app:** concluímos a integração com a Mosaico, possibilitando ao cliente visualizar dentro do nosso aplicativo o histórico de preços e concluir a compra, sem precisar alternar entre plataformas.
- **Antecipação do saque FGTS:** o cliente consegue fazer a consulta pelo nosso aplicativo e deriva para o WhatsApp, se necessário, para concluir a operação.
- **Simulação de financiamento de veículos:** a partir das soluções da Mobiauto, fomos capazes de integrar a ferramenta de simulação de financiamento de carros e motocicletas, e quando o cliente seleciona a sua preferência, é redirecionado para a **plataforma de compras.**

Em termos de **interface**, a equipe de Produtos, em parceria com a equipe *Tech*, revisou o aplicativo para tornar o *layout* mais aspiracional, com o branco como a cor primária e a inclusão de ilustrações para colaborar com a compreensão das informações apresentadas. Além disso, o aplicativo se tornou extremamente acessível, inclusive a clientes com deficiência visual. Para isso, designamos um colaborador com tal perfil, que ficou dedicado a testar cada funcionalidade para garantir que a nossa interface seja cada vez mais inclusiva.

Francisco Lopes Nogueira

★★★★★ **4 de janeiro de 2024**

“O aplicativo do Banco PAN está com algumas mudanças. Agora o acesso ao aplicativo se tornou mais fácil e prático para enviar e receber dinheiro. Oferece uma boa qualidade de acesso em outras funções para quem vai utilizar o aplicativo.”

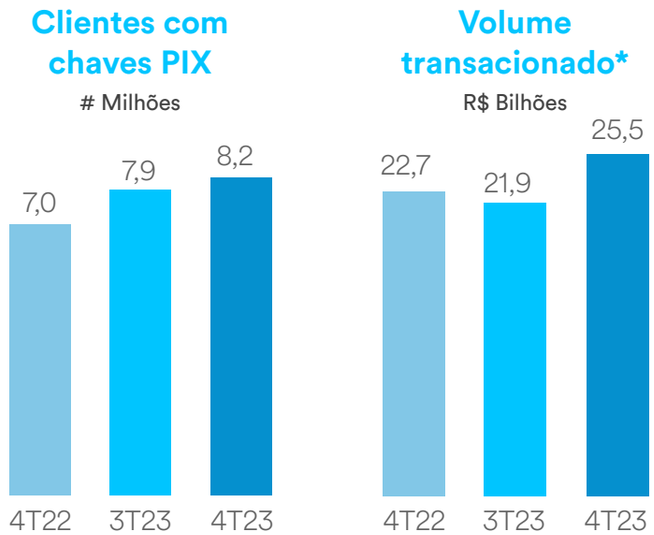
Raquel Pereira da Silva

★★★★★ **10 de dezembro de 2023**

“É bom de entender e rápido para atender seus clientes. A agilidade é impressionante. Obrigada PAN. Serviços prestados excelente. Se pudesse dava mais estrelas. App e atendimento excelente. Enquanto tem App que o atendimento personalizado demora, o PAN tá um luxo. Amando esse banco. O app está ainda melhor. Demais minha opinião é a mesma.”

Como resultado, tivemos:

Aumento no número de engajamento:



*App, cartão de crédito e cartão de débito.

Aumento no número de transações:

	Dez 2022	Dez 2023	Variação (%)
Transações (Milhões)	**55,2**	**73**	**32,32%**

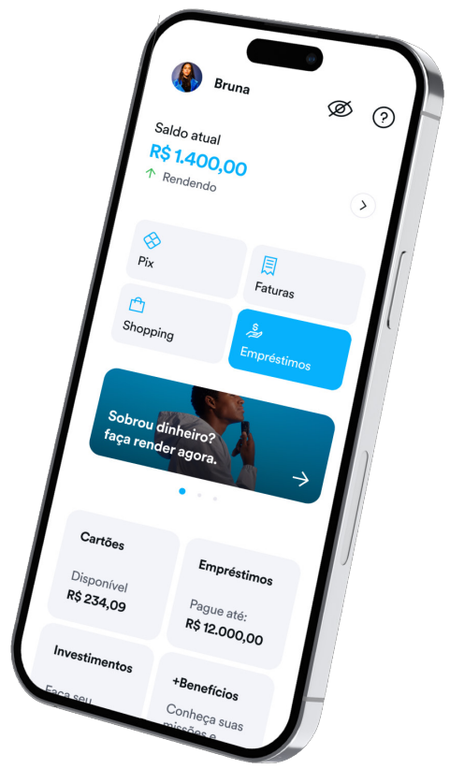
Melhoria na avaliação:

- Android: de 3,8 para 4,6
- IOS: de 4,2 para 4,8

3. **Aplicações de Inteligência Artificial generativa (IA generativa):** utilizamos novas ferramentas para otimizar a operação, gerando maior agilidade, eficiência interna e apoio no atendimento humano. Em 2023, implementamos soluções em:

- Geração de conteúdo para a área de Marketing;
- *Coding*: abstração de infraestrutura e aumento na velocidade para desenvolvimento da plataforma;
- Renegociações;
- Atendimento ao cliente;
- Vendas: colaboração para a construção do discurso de vendas e ferramenta de Empréstimo Ideal.

Todas estas soluções de IA generativa, supervisionadas pela equipe de tecnologia e de cada área responsável, têm elevado as entregas e o relacionamento do Banco PAN com seus clientes.



Governança corporativa

Governança, ética e integridade, transparência e compliance **47**

Estrutura organizacional **52**

Prevenção à fraude **60**

Gestão de riscos **62**

Privacidade e proteção de dados **74**

Governança, ética e integridade, transparência e compliance

GRI 2-23 | GRI 2-24 | GRI 3-3

Governança

Desempenhamos atividades de banco múltiplo com carteira comercial e estamos sujeitos às regulamentações do Banco Central do Brasil, além dos demais reguladores e autorreguladores. Sendo assim, temos ciência dos impactos negativos que poderiam ser gerados, caso não observássemos as disposições legais em nossas operações.

Adicionalmente, somos uma companhia aberta, controlada direta e indiretamente pelo Banco BTG Pactual S.A., listada no Nível 1 de Governança Corporativa da B3, com as ações preferenciais negociadas sob o *ticker* "BPAN4". Sendo listada em tal Nível, adotamos diversas práticas exigidas pelo Novo Mercado, adicionais àquelas exigidas pela legislação brasileira.

Nossa estrutura de governança é sustentada por boas práticas reconhecidas, como o Código do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), gestão de riscos, ética e integridade, e permeia a nossa cultura, o que nos permite atingir os objetivos de evoluir com o negócio e gerar impacto positivo na sociedade. As práticas transcendem as regulamentações e autorregulamentações, abrangendo aspectos de governança, podendo ser reconhecidas em nossas políticas e diretrizes, as quais registram no item "Abrangência e Aplicabilidade" seu escopo e público de interesse. São elas:

- Política Corporativa de Segurança da Informação e Cibernética
- Política Corporativa de Negociação de Valores Mobiliários
- Política Corporativa de Operações de Crédito com Partes Relacionadas
- Política Corporativa de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e Preservação de Sigilo
- Política Corporativa de Remuneração de Administradores
- Política Corporativa de Risco de Conformidade – Compliance
- Política Corporativa de Prevenção à Lavagem de Dinheiro, à Corrupção e ao Financiamento do Terrorismo
- Política Corporativa de Alçadas
- Política Corporativa de Relacionamento com Clientes e Usuários
- Política Corporativa de Auditoria Interna
- Política Corporativa de Gestão da Continuidade de Negócios
- Política Corporativa Anticorrupção
- Política Corporativa de Investimento Social Privado

- Política Corporativa de Diversidade e Inclusão
- Relatório de Riscos e Oportunidades Sociais, Ambientais e Climáticas (GRSAC)
- Diretriz de Responsabilidades Social, Ambiental e Climática (DRSAC)
- Política de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática do Conglomerado Prudencial (PRSAC)
- Política de Saúde e Segurança
- Política Corporativa de Investimento Social Privado
- Política Corporativa de Gerenciamento de Riscos e de Capital

Com o compromisso de fortalecer a transparência e integridade no Banco PAN, em 2022 aderimos ao **Movimento Transparência 100%** do Pacto Global, com as seguintes diretrizes que norteiam a nossa governança corporativa:

Formalização de regimentos internos dos comitês;

Estrutura normativa mais intuitiva;

Políticas corporativas que devem ser submetidas à deliberação do Conselho de Administração do Banco PAN.

Definição de alçadas com visão de risco e alocação de alçadas individuais, quando pertinentes;

Equilíbrio de poderes e independência entre os participantes dos comitês;

Agilidade no processo decisório dos comitês;

O Movimento **Transparência 100%** propõe as seguintes metas:

1. **100%** de transparência nas interações com a Administração Pública;
2. Remuneração **100%** íntegra da Alta Administração;
3. **100%** da cadeia de valor de alto risco treinada em integridade;
4. **100%** de transparência da estrutura de Compliance e Governança;
5. **100%** de transparência sobre os canais de denúncia.

Compliance

GRI 205-2

A área de Compliance é responsável por assegurar a conformidade dos negócios do Banco PAN com as leis e regulamentações em vigor. Isso inclui a disseminação da cultura de conformidade, ética e integridade entre o nosso público interno, além da implementação de metodologias, processos e ferramentas para mensurar, gerenciar e mitigar riscos de conformidade. Essas medidas visam analisar e atender aos requisitos legais, regulamentares e normativos exigidos.

A análise sobre o atendimento aos requisitos legais, regulamentos e normas exigidos é realizada pela área de Compliance junto às áreas do Banco PAN, em parceria com a Auditoria Interna. Quando surgem novas leis e regulamentos, bem como suas atualizações, estes são identificados pela área de Compliance, que direciona essas leis, regulamentos e normas para avaliação pelos gestores do processo ou colaboradores por estes indicados, quanto à necessidade de adequações internas, caso seja procedente, com definição de plano de ação.

Essa área também abrange aspectos de governança, conduta, transparência, ética e integridade. Somada à atuação de prevenção e detecção, este departamento tem se tornado cada vez mais consultivo, dando suporte a objetivos estratégicos e fazendo parte da cultura e do gerenciamento de riscos do Banco.

Para reforçar nossos princípios entre os colaboradores, realizamos treinamentos relativos à conduta corporativa com 94,85% do nosso time,

como sobre o Código de Conduta e Ética, Prevenção à Lavagem de Dinheiro (PLD) e ao financiamento do terrorismo, combate à corrupção e segurança de dados. A área de Compliance busca ainda uma atuação conjunta com as nossas demais áreas por meio do programa Agentes de Compliance, o qual estabelece pontos focais nos diversos departamentos para atuarem como multiplicadores da cultura de conformidade, ética e integridade.

Os Agentes recebem treinamento sobre Compliance, visando o compartilhamento de conhecimentos que levam à mitigação de riscos de conformidade. Junto a isso, são enviadas Pílulas de Compliance, via comunicações institucionais, com temas variados, com o objetivo de aumentar a conscientização geral dos colaboradores.

Não obstante, avaliamos continuamente nossos controles para promover melhorias, alinhadas às necessidades conforme são identificadas, tais como a criação e/ou alteração de políticas e procedimentos, a governança dos processos e a atualização de treinamentos.

Para conhecer mais sobre os impactos aos quais o Banco PAN está sujeito, acesse o Formulário de Referência, disponível na página Relação com Investidores no nosso site.

Ética e integridade

GRI 205-2

Consideramos de suma importância para os nossos negócios que a cultura de gestão de riscos seja adotada por toda a organização, permeando todos os níveis hierárquicos e frentes de negócios. Neste sentido, ao promovermos essa gestão, incentivamos a integridade e a ética em todas as atividades do dia a dia, independentemente de cargo, função ou atividade.

Para guiar nossa conduta ética e íntegra, contamos com diversas estruturas internas que definem diretrizes, responsabilidades, treinamentos e princípios relativos à conduta corporativa, prevenção à lavagem de dinheiro e ao financiamento ao terrorismo, além de políticas internas de anticorrupção, em linha com as nossas diretrizes, responsabilidades e com os nossos princípios. Somado a isso, temos estruturado nosso Código de Conduta e Ética, disponível na intranet e na página "Relações com Investidores" no site do Banco PAN, que expressa as definições que devem ser seguidas nos relacionamentos entre colaboradores e com clientes e outros *stakeholders* para o fortalecimento da Cultura PAN, além de definir os padrões de comportamento em situações de conflito.

Aplicável a administradores, sócios, colaboradores, contratados e todos aqueles que, de alguma forma, agem com vínculo ou em nome do Banco PAN, o Código foi revisado pelas áreas de Pessoas, Compliance, Relações com Investidores, Inspetoria, Jurídico e outras.

Como processo interno, cada colaborador do Banco PAN deve aderir formalmente ao Código de Conduta Ética e se torna responsável por:

- Observar e cumprir as leis, regulamentações e políticas internas do Banco PAN;
- Agir de acordo com os valores e princípios do Banco PAN, assegurando que a nossa conduta diária esteja alinhada às orientações deste Código;
- Comunicar a gestão imediata caso tenha dúvidas sobre a aplicação deste Código;
- Utilizar o Canal de Denúncias para reportar desvios de conduta, que serão devidamente tratados pelo Comitê de Ética do Banco PAN, órgão colegiado responsável por analisar cada caso e endereçar as medidas cabíveis.

Gestão da ética e integridade

O Comitê de Ética é o principal responsável por avaliar o cumprimento do nosso Código de Conduta e Ética e deliberar acerca das necessidades de medidas disciplinares aos colaboradores envolvidos em denúncias ou qualquer indício de fraude, violação de conduta, assédio ou violação das normas e recomendações. Suas diretrizes, regras e políticas reforçam nossa cultura, nossos princípios éticos, valores morais e as nossas boas práticas, os quais devem ser observados no dia a dia.

Canal de denúncias

GRI 2-26

Disponibilizamos ao público interno e externo o Canal de Denúncias, por meio do qual é possível reportar situações de desconformidade com o Código de Conduta e Ética do Banco PAN de forma anônima, 24 horas por dia, 7 dias por semana.

Disponível na Internet e Intranet, as denúncias podem ser feitas com total confidencialidade em relação às informações compartilhadas, sem identificação do denunciante. Vale ressaltar que nós asseguramos o sigilo, a imparcialidade e independência na apuração dos fatos.

A área de Compliance é responsável pelo processo de triagem e pelo encaminhamento das demandas recebidas via Canal de Denúncias, realizado por meio de uma empresa independente contratada para essa prestação de serviço. As queixas são direcionadas pela empresa contratada para as áreas competentes, inclusive aquelas recebidas em face de controladores e detentores de participação qualificada, membros dos órgãos da administração, membros da auditoria interna, ou relativas a informações a respeito do descumprimento de dispositivos legais e normativos relevantes aplicáveis, que são encaminhadas ao Comitê de Auditoria para análise e providências.

Além disso, o relatório sobre o Canal de Denúncias é encaminhado para aprovação do Conselho de Administração e mantido à disposição do Bacen, conforme Resolução CMN nº 4.859/2020.

Como procedimento, em caso de descumprimento do Código de Ética, dispomos da Política Corporativa de Consequências, documento de caráter orientativo, que estabelece critérios e procedimentos para aplicação de eventuais medidas disciplinares.

Com foco em “resolutividade na ponta”, além do canal oficial de denúncias, monitoramos outros pontos de contato com os nossos clientes para avaliar o grau de satisfação, como a ouvidoria, o Procon e o Reclame Aqui.

Saiba mais sobre outras iniciativas de atendimento ao cliente e projetos de melhoria da satisfação no item “Satisfação do cliente e jornada do produto” do capítulo “Performance Social”.

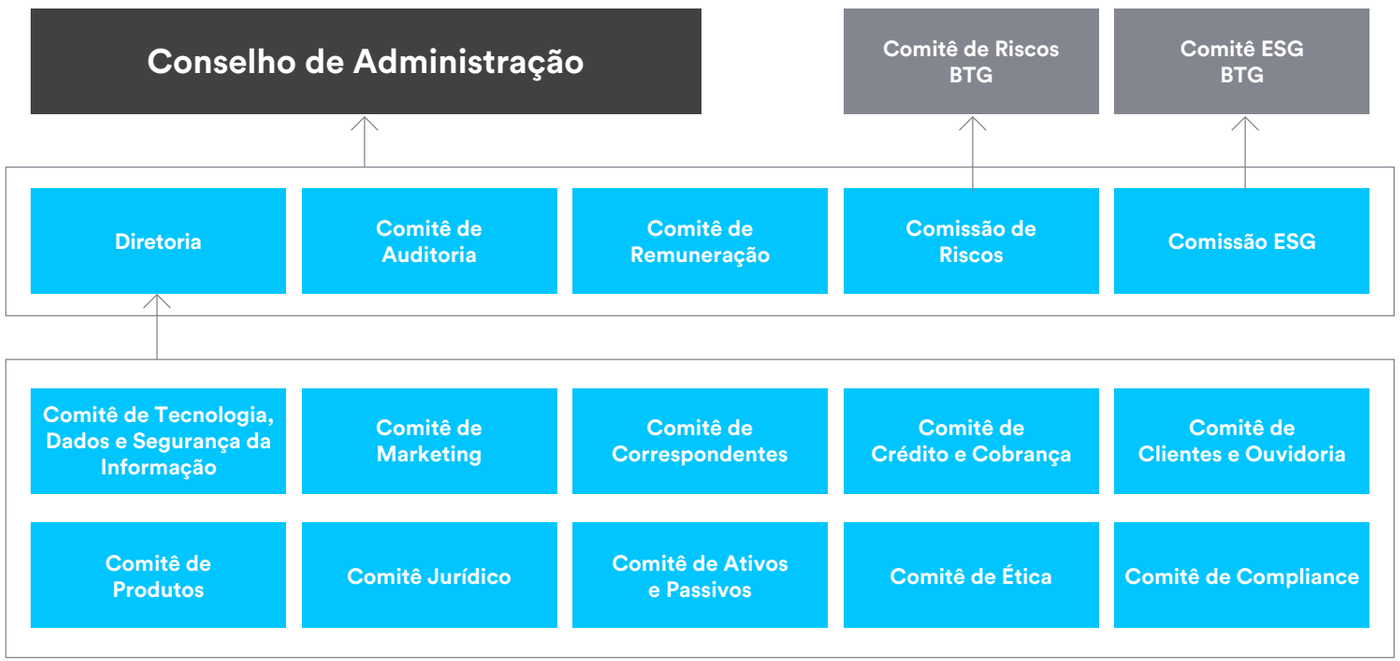
Estrutura organizacional

GRI 2-9 | GRI 2-11 | GRI 2-12 | GRI 2-13 | GRI 2-14 | GRI 2-16 | GRI 2-17 | GRI 2-18 | GRI 405-1

Estrutura de Governança

GRI 2-09

Data-base: 31/12/2023



O Banco PAN é administrado pelo Conselho de Administração (CA) e pela Diretoria Executiva, seguindo o Estatuto Social em vigor, sendo que o CA realiza reuniões bimestralmente e a Diretoria Executiva se reúne semanalmente. Ainda, enquanto órgão que assessora o CA, o Comitê de Auditoria realiza reuniões mensalmente.

Em 2023, foram realizadas 15 reuniões do CA, 20 do Comitê de Auditoria e 47 da Diretoria Executiva, durante as quais foram abordados temas relacionados a riscos, estratégia e planejamento orçamentário, em adição a questões referentes a indicadores de gestão de negócios, ESG, clientes, Ouvidoria e canal de denúncias (sem registro de preocupação crucial), entre outras. Além dos temas endereçados à apreciação e deliberação destes órgãos nos períodos indicados, quaisquer temas de cunho crítico são reportados a eles assim que se faça necessário.

Assembleia Geral

A Assembleia Geral do Banco PAN possui poderes para decidir os negócios relativos ao objeto social da companhia e tomar as deliberações que julgar conveniente. A Assembleia Geral Ordinária ocorre nos quatro primeiros meses seguintes ao término do exercício social, sendo que, sempre que os interesses sociais exigem, é convocada a Assembleia Geral Extraordinária.

As deliberações da Assembleia Geral são tomadas por maioria dos votos presentes, ressalvadas as exceções previstas em lei, bem como disposições do Estatuto Social. As atribuições estão dispostas no artigo 16 do Estatuto.

Conselho de Administração

GRI 2-10 | GRI 2-15

Órgão colegiado composto por, no mínimo, cinco membros e, no máximo, 11, eleitos pela nossa Assembleia Geral, com mandato unificado de um ano, sendo permitida sua reeleição, conforme artigo 21 e seguintes do respectivo Estatuto Social. Todos os membros devem possuir qualificação e expertise técnica e um deles, na atual configuração, pertence a um grupo sub-representado (uma mulher).

Atualmente, o CA conta com oito membros, sendo três deles membros independentes, nos termos do artigo 21 do respectivo Estatuto Social e do Artigo 141 da Lei nº 6.404/76. Importante ressaltar que o Presidente do Conselho de Administração não faz parte da Diretoria do Banco PAN, assim como o *CEO* do PAN não é membro do Conselho de Administração da companhia.

Todos os membros são definidos levando-se em consideração a mitigação de eventual conflito de interesses, seguindo o nosso Código de Conduta e Ética. Eles são avaliados na contratação e/ou definição da participação e não há registro deles como fornecedores e/ou parte de outros *stakeholders* que representem conflito de interesses. Entretanto, temos mecanismos à disposição caso haja conflitos no futuro: disponibilizamos o Canal de Denúncias para reporte de comportamentos incompatíveis com o nosso Código de Conduta e Ética e a assessoria do Comitê de Auditoria que atua na supervisão da qualidade, adequação e efetividade do sistema de controles internos, baseando-se nas informações recebidas dos diversos órgãos internos e da auditoria independente.

As informações sobre as partes relacionadas são reportadas no Formulário de Referência da companhia, no Relatório Anual, na apresentação corporativa e nas divulgações de resultados.

Quanto à remuneração dos conselheiros, esta é analisada pelo Comitê de Remuneração e apresentada à Assembleia Geral da companhia para aprovação.

GRI 2-09

Composição do Conselho de Administração					
Nome	**Gênero**	**Função Executiva/ Não Executiva**	**Independência**	**Mandato**	**Número de outros cargos e compromissos importantes de cada membro, bem como a natureza desses compromissos**
Roberto Sallouti	Masculino	Presidente	N/A	Mandato unificado de um ano para todos do Conselho de Administração, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	N/A
André Esteves	Masculino	Membro	N/A	Mandato unificado de um ano para todos do Conselho de Administração, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	N/A
Sérgio Cutolo	Masculino	Membro	N/A	Mandato unificado de um ano para todos do Conselho de Administração, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	N/A
Alexandre Camara	Masculino	Membro	N/A	Mandato unificado de um ano para todos do Conselho de Administração, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	Membro da Comissão de Riscos do Banco PAN
André Fernandes	Masculino	N/A	Membro Efetivo	Mandato unificado de um ano para todos do Conselho de Administração, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	Membro da Comissão de Riscos do Banco PAN
Fábio Pinheiro	Masculino	N/A	Membro Independente	Mandato unificado de um ano para todos do Conselho de Administração, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	Membro do Comitê de Auditoria do Banco PAN
Maira Habimorad	Feminino	N/A	Membro Independente	Mandato unificado de um ano para todos(as) do Conselho de Administração, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	N/A
Marcelo Torresi	Masculino	N/A	Membro Independente	Mandato unificado de um ano para todos do Conselho de Administração, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	N/A

TABELA 01 – Composição do Conselho de Administração

Atribuições do Conselho de Administração

GRI 2-12

O Conselho de Administração é o mais alto órgão de Governança Corporativa do Banco PAN. As decisões do CA são tomadas pelo voto da maioria dos membros presentes, sendo que as atividades de sua competência estão descritas no artigo 25 do respectivo Estatuto Social e na legislação aplicável ao órgão. Dentre elas, está a responsabilidade pela fixação da orientação geral dos negócios da companhia, incluindo a aprovação de determinadas políticas corporativas, bem como a definição da nossa estratégia de longo prazo. Além disso, realiza a apreciação do apetite por riscos do Banco PAN, acompanhando, ao menos bimestralmente, a evolução dos indicadores de risco, incluindo os sociais, ambientais e climáticos aplicáveis.

Também é de responsabilidade do CA aprovar a criação e extinção dos comitês que respondem diretamente a ele (Comissão de Riscos, Comissão ESG e Comitê de Remuneração).

Nesse sentido, com base nas disposições da Resolução nº 4.557/2017 do Conselho Monetário Nacional, tem-se que a Comissão de Riscos do Banco PAN reporta-se diretamente ao Conselho de Administração da companhia e ao Comitê de Riscos do Banco BTG Pactual S.A. (BTG), controlador do PAN e instituição líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual. Sob a mesma perspectiva, a Comissão ESG responde diretamente ao Conselho de Administração do PAN e ao Comitê ESG do líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual, que por sua vez responde ao Conselho de Administração do BTG.

Ainda, as estruturas de gerenciamento de riscos e capital do Banco PAN e de ESG, bem como as Diretrizes de Responsabilidades Social, Ambiental e Climática (DRSAC) da Companhia estão alinhadas à Política de Responsabilidades Social, Ambiental e Climática (PRSAC) do BTG, visando uma estrutura unificada.

Quanto às atribuições ligadas às práticas ESG, a responsabilidade pela gestão do impacto do Banco PAN na economia é do Conselho de Administração, que se reúne bimestralmente para avaliar os referidos impactos, assim como as condições de mercado no nosso dia a dia. Além disso, o CA é responsável pela eleição dos membros da Comissão ESG e por analisar e aprovar as informações relatadas e os temas materiais do Banco PAN em nosso Relatório Anual. Nesse contexto, a Comissão ESG relata ao órgão os principais pontos socioambientais e econômicos, a fim de mitigar os problemas relacionados a estes pontos na companhia.

O acompanhamento dos riscos é realizado durante essas reuniões regulares e por meio do envio mensal de relatórios, inclusive sobre o apetite por riscos, elaborados pelas áreas de controle de riscos do Banco PAN. Adicionalmente, anualmente, o CA revisa a declaração de apetite por riscos, seus indicadores e métricas, buscando manter o acompanhamento e a gestão dos impactos sempre atualizados.

Importante ressaltar que o Comitê de Auditoria e a Comissão de Riscos contam com membros que também participam do CA, de forma que qualquer informação sobre riscos e impactos relevantes seja prontamente transmitida a tal órgão. Dependendo da relevância e de seus impactos, realizamos as ações necessárias para minimizar as consequências, inclusive acionando *stakeholders*, com reporte sobre os desdobramentos ao CA, que poderá solicitar outras ações, se necessário. De acordo com a situação, as informações podem ser registradas no Formulário de Referência, documento constantemente atualizado que apresenta as principais informações da companhia.

O detalhamento das competências do Conselho de Administração pode ser encontrado no Estatuto Social da companhia.

Diretoria

Órgão estatutário, deliberativo e de caráter permanente, é composta por, no mínimo, cinco membros e, no máximo, 12.

Os membros da Diretoria são eleitos e podem ser destituídos a qualquer momento pelo Conselho de Administração, com mandato de três anos, sendo permitida a sua reeleição. Adicionalmente, a Diretoria responde ao CA e tem suas atribuições especificadas no Estatuto Social da companhia. Este documento ainda prevê os cargos de diretores com designação específica de *CEO*, Diretor de Controladoria e Compliance e Diretor de Relações com Investidores, sendo que este último pode ser acumulado com outra designação.

Nossa Diretoria tem por finalidade administrar e gerir os negócios sociais do Banco PAN, além de deliberar sobre assuntos de sua competência, conforme previsto no Estatuto e no Regimento Interno, bem como assessorar o CA no desempenho de suas responsabilidades.

Comitês e Comissões

GRI 2-10

A estrutura de governança corporativa do Banco PAN conta com órgãos colegiados organizados, segundo suas responsabilidades, por hierarquia e alçadas. Para tanto, devem ser observadas algumas premissas e diretrizes:

1. Estruturação de comitês e sua relação de subordinação (criação e eleições dos membros são realizadas pelo órgão a que respondem, sendo que a criação é ratificada pelo CA);
2. Equilíbrio de poderes e independência entre os participantes dos comitês;
3. Agilidade no processo decisório dos comitês;
4. Formalização de regimentos internos dos comitês;
5. Alçadas com visão de risco e alocação de alçadas individuais, quando pertinentes e não vedadas por regulamentações específicas.

Atualmente, os comitês que reportam à Diretoria são os de Clientes e Ouvidoria; Produtos; Tecnologia, Dados e Segurança da Informação; Correspondentes; Crédito e Cobrança; Marketing; Ética; Ativos e Passivos; e Jurídico. Enquanto isso, o Comitê de Auditoria, o Comitê de Remuneração, a Comissão de Riscos e a Comissão ESG reportam ao Conselho de Administração, sendo que esta responde também ao Comitê ESG do líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual, que por sua vez responde ao Conselho de Administração do líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual.

A Comissão de Riscos do Banco PAN, conforme Resolução CMN nº 4.557/2017, responde ao Conselho de Administração do Banco PAN e ao Comitê de Riscos do controlador Banco BTG Pactual S.A. e segue também suas diretrizes.

A Comissão ESG deve assegurar que a governança ESG do Banco PAN esteja alinhada à PRSAC do Banco BTG Pactual S.A. Adicionalmente, a Comissão ESG deve coordenar suas atividades com a Comissão de Riscos, de modo a facilitar a troca de informações.

Todos os órgãos de governança corporativa observam as responsabilidades e atribuições previstas na regulamentação vigente, no Estatuto Social da companhia e em regimentos internos dos comitês. Os membros dos comitês são selecionados considerando a expertise nos assuntos da competência de cada um.

Os nossos comitês são compostos por profissionais de áreas diversas e possuem atribuições específicas previstas em seus regimentos internos, de forma a evitar tomadas de decisão que contenham conflito de interesses ou concentração em determinadas áreas. As frequências de reuniões dos comitês e comissões são:

GRI 2-09

Mensal

Comitê de Auditoria, Comissão de Riscos, Comissão ESG, Comitê de Tecnologia, Dados e Segurança da Informação, Comitê de Correspondentes e Comitê de Crédito e Cobrança.

Quinzenal

Comitê de Produtos e Comitê de Clientes e Ouvidoria.

Bimestral

Comitê de Ativos e Passivos e Comitê Jurídico.

Sob demanda

Comitê de Remuneração e Comitê de Ética.

Comitê de Auditoria

O Comitê de Auditoria do Banco PAN é composto por três membros independentes, com mandato de 5 (cinco) anos, nomeados e destituídos pelo Conselho de Administração, devendo 1 (um) deles ser designado Presidente do Comitê de Auditoria, 1 (um) deles possuir comprovado conhecimento na área de contabilidade societária e 1 (um) deles ser membro do Conselho de Administração e não participante da Diretoria.

Comitê de Remuneração

O Comitê de Remuneração reporta-se diretamente ao Conselho de Administração do Banco PAN, de acordo com a Resolução CMN nº 3.921/2010. Atualmente, é composto por, no mínimo 3 (três) e, no máximo 5 (cinco) membros, com mandato de 1 (um) ano, nomeados e destituídos por maioria de votos do Conselho de Administração.

GRI 2-09

Composição do Comitê de Auditoria					
Nome	**Gênero**	**Função Executiva/ Não Executiva**	**Independência**	**Mandato**	**Número de outros cargos e compromissos importantes de cada membro, bem como a natureza desses compromissos**
Fábio de Barros Pinheiro	Masculino	Presidente	N/A	Mandato de cinco anos para todos do Comitê de Auditoria, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2024.	Membro do Conselho de Administração do Banco PAN.
Pedro Paulo Longuini	Masculino	Membro	N/A	Mandato de cinco anos para todos do Comitê de Auditoria, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2028.	N/A
Sidnei Correa Marques	Masculino	Membro	N/A	Mandato de cinco anos para todos do Comitê de Auditoria, encerrando-se o atual mandato na Assembleia Geral Ordinária de 2026.	N/A
Composição do Comitê de Remuneração					
Carlos Eduardo Pereira Guimarães	Masculino	Presidente	N/A	Mandato de um ano para todos do Comitê de Remuneração.	Membro da Diretoria do Banco PAN.
Alexandre Camara e Silva	Masculino	Membro	N/A	Mandato de um ano para todos do Comitê de Remuneração.	Membro do Conselho de Administração do Banco PAN.
Camila Corá Reis Pinto Piccini	Feminino	Membro	N/A	Mandato de um ano para todos do Comitê de Remuneração.	Membro da Diretoria do Banco PAN.
Leticia Toledo Mathias Galvao	Feminino	Membro	N/A	Mandato de um ano para todos do Comitê de Remuneração.	Membro não integrante da Administração

TABELA 02 – Composição dos Comitês de Auditoria e de Remuneração

Comissão ESG

GRI 2-17

A gestão do impacto ambiental e social do Banco PAN é realizada pela Comissão ESG, que responde ao Conselho de Administração do PAN e ao Comitê ESG do líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual, que por sua vez responde ao Conselho de Administração do líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual. A Comissão possui reuniões mensais e tem como Presidente a Diretora Executiva de Pessoas e Jurídico, contando com a participação de três Diretores Executivos e membros de quatro diretorias executivas.

A Comissão ESG realiza uma reunião mensal com pauta específica e é responsável, entre outras funções, por:

- Reger as Diretrizes de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática;
- Monitorar o cumprimento das normas ESG vigentes, avaliando a efetividade das ações implementadas e os impactos de descumprimento, agindo para corrigir eventuais desvios;
- Orientar e estabelecer competências para a adoção de providências necessárias à identificação, classificação, avaliação, eliminação e mitigação de riscos ESG;
- Assegurar que a Diretoria e o Conselho de Administração estejam cientes dos assuntos relacionados às questões de responsabilidade ESG e que possam causar impacto relevante à imagem do Banco PAN;
- Assegurar que as diretrizes corporativas socioambientais sejam objeto de avaliação do Conselho de Administração a cada cinco anos, no mínimo, e que estejam em consonância com a PRSAC do BTG Pactual, instituição líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual;
- Orientar e validar o relatório ESG do Banco PAN, que consolida os planos de ação, projetos, propostas e iniciativas ESG, e a forma como serão organizados e integrados aos processos internos e às estruturas organizacionais do PAN, em linha com as melhores práticas do mercado e com a legislação em vigor;
- Fortalecer a cultura ESG no Banco PAN;
- Aprovar ações e medidas ESG dentro do Banco PAN;
- Acompanhar os compromissos de natureza ambiental, social, econômica e de governança corporativa assumidos pelo Banco PAN;
- Sugerir, em conjunto com a Diretora e liderança do Banco PAN, metas relacionadas aos aspectos ESG;
- Revisar, identificar oportunidades e propor melhorias à estrutura, aos mecanismos e às práticas de governança do Banco PAN, assim como ao propósito e desenvolvimento sustentável;
- Avaliar a contratação de bens e serviços relacionados à Comissão, observadas as regras de alçadas estabelecidas e assessorar o Comitê de Compras na contratação de empresas com impactos ESG.

Atualmente, a gestão dos impactos está consolidada na estrutura da instituição líder do Conglomerado Prudencial BTG Pactual, BTG Pactual S.A., conforme a norma do art. 2º, §2º, da Resolução CMN nº 4.557, de 23 de fevereiro de 2017.

Além da Comissão, possuímos agendas recorrentes de Pessoas e ESG junto ao Conselho de Administração, Comitê de Auditoria e Diretoria, a fim de avançar nestas pautas de forma contextualizada, fornecendo insumos para que os envolvidos possam contribuir de forma assertiva. Ademais, também foi constituído o GT ESG, um grupo de trabalho semanal que foca em pautas para evoluir em assuntos que sejam importantes e relevantes, os quais podem ser encaminhados para os órgãos superiores. Esta equipe conta com a participação de representantes dos times do Jurídico, Marketing, *Facilities*, Risco não financeiro, Pessoas (D&I, Treinamentos) e TI, os quais selecionam o que será encaminhado à Comissão, quando pertinente.

Prevenção à fraude

GRI 3-3

Reconhecemos os impactos reais e potenciais das fraudes na economia, no meio ambiente e na vida das pessoas. As perdas financeiras, o impacto reputacional negativo e o aumento no número de reclamações devido à cobrança de contratos fraudulentos são desafios que enfrentamos com seriedade, implementando políticas rigorosas e medidas eficazes para mitigar esses riscos.

Estamos ativamente engajados em minimizar perdas financeiras e impactos reputacionais por meio de um conjunto robusto de ações de monitoramento e antifraude.

Além de uma constante evolução e um aprimoramento sistêmico, possuímos uma estrutura de controles, conscientização e monitoramento realizados por um time especializado em segurança corporativa. Para isso, mantemos um painel com indicadores em tos e processos, além de basearmos as nossas decisões em dados e métricas que são revisados regularmente. Conheça as iniciativas que implementamos em 2023 no item “Inovações em prevenção à fraude”, a seguir.

O engajamento com *stakeholders* é fundamental para o desenvolvimento e a eficácia das nossas medidas. A governança robusta e a comunicação transparente, por sua vez, garantem que as nossas práticas estejam alinhadas com os mais altos padrões de ética e conformidade. Por meio de canais, como nosso blog , redes sociais e o YouTube, compartilhamos orientações e promovemos a conscientização sobre como se proteger de fraudes, demonstrando o nosso compromisso não só com a prevenção, mas também com a educação financeira dos nossos clientes. Conheça mais sobre as nossas iniciativas no item “Educação financeira” do capítulo “Performance social”, deste relatório.

Adicionalmente, são enviados periodicamente a todos os colaboradores comunicados internos com normas, regulamentos e exemplos de sanções para promover o fortalecimento, postura e ética, além de os manter em conformidade com os requisitos regulatórios.

Inovações em prevenção à fraude

GRI 2-9

Em 2023, em adição ao monitoramento proativo de transações e campanhas de conscientização para a educação de nossos clientes, consolidamos o nosso compromisso com a prevenção à fraude implementando novas soluções tecnológicas, para garantir a segurança e a integridade das operações financeiras dos clientes.

Na área de vendas indevidas ou fraudulentas e controle de qualidade dos correspondentes bancários (Corbans), destacamos a implementação da biometria facial no primeiro *login* do dia destes parceiros, um marco importante para identificar e bloquear atores fraudulentos. Essa medida, junto à validação de operações de alto valor ou atípicas por videochamada com clientes e a confirmação de transações via WhatsApp, reforçou nossas barreiras contra tentativas de fraude, protegendo a integridade das operações financeiras e a segurança dos dados dos nossos consumidores.

Além disso, instauramos um novo sistema antifraude, com a revisão das regras de monitoramento, incluindo o acompanhamento transacional de cartões e a utilização do monitoramento de fraude por meio da base do Diretório de Identificadores de Contas Transacionais (DICT), criado pelo Banco Central.

Com a adoção de medidas inovadoras e o fortalecimento das políticas de gestão de riscos (saiba mais no item “Gestão de Riscos” deste capítulo), alcançamos resultados significativos na diminuição dos casos de fraudes, refletindo o nosso comprometimento com a sustentabilidade e a responsabilidade social. Esses esforços retratam o nosso compromisso contínuo com a inovação e a excelência operacional na prevenção à fraude.

Gestão de riscos

GRI 2-9 | GRI 2-24 | GRI 2-25 | GRI 3-3

Reconhecemos que não apenas a gestão de riscos ESG e regulatórios é crítica, mas também a reputacional, operacional e financeira. A ênfase na variedade de riscos financeiros e não financeiros aos quais o Banco PAN está exposto reflete a nossa abordagem holística de atuação. Estamos cientes do potencial que os diversos riscos têm de afetar tanto o ambiente interno quanto o setor bancário em geral.

Isso implica em uma estratégia de atuação que incorpora todas as frentes de negócio e prioriza o mapeamento e a gestão, partindo de uma abordagem inteligente e robusta, comprometida em proteger e sustentar a imagem e perenidade da companhia.

Sobre os temas materiais mapeados, estamos cientes do potencial dos impactos negativos reais e potenciais com relação à imagem do Banco PAN, assim como dos subsequentes efeitos financeiros e de volume de negócios devido a eventuais falhas na gestão de processos e riscos ESG.

As “mudanças regulatórias que tenham impacto negativo na originação de linhas de crédito consignado” representam um risco potencial direto e de curto prazo, confirmando o entendimento de que tais mudanças seriam iminentes e exigiriam respostas rápidas e eficazes. A nossa estratégia de contemplar a estrutura de Compliance para monitorar, direcionar e acompanhar as mudanças regulatórias é um passo pragmático, que mitiga o risco e nos assegura uma permanência ágil e em conformidade com as regulamentações, sempre em constante evolução. Saiba mais sobre a atuação da área de Compliance no item “Compliance” deste capítulo.

Gestão de riscos

GRI 205-1 | GRI 205-2 | GRI 205-3

Para evitar que a nossa reputação, situação financeira, resultados operacionais, fluxo de caixa, liquidez e/ou negócios futuros sejam afetados de forma adversa, tratamos como prioridade o mapeamento e a gestão dos riscos em todas as nossas frentes de negócio.

Com o objetivo de guiar o processo de gestão integrada de riscos e de capital, o Conselho de Administração aprovou a nossa Política Corporativa de Gerenciamento de Riscos e de Capital, determinando que este processo seja parte da gestão dos negócios, o que compreende a identificação, avaliação, mensuração, monitoramento, reporte, controle e mitigação das exposições aos riscos e necessidade e utilização de capital.

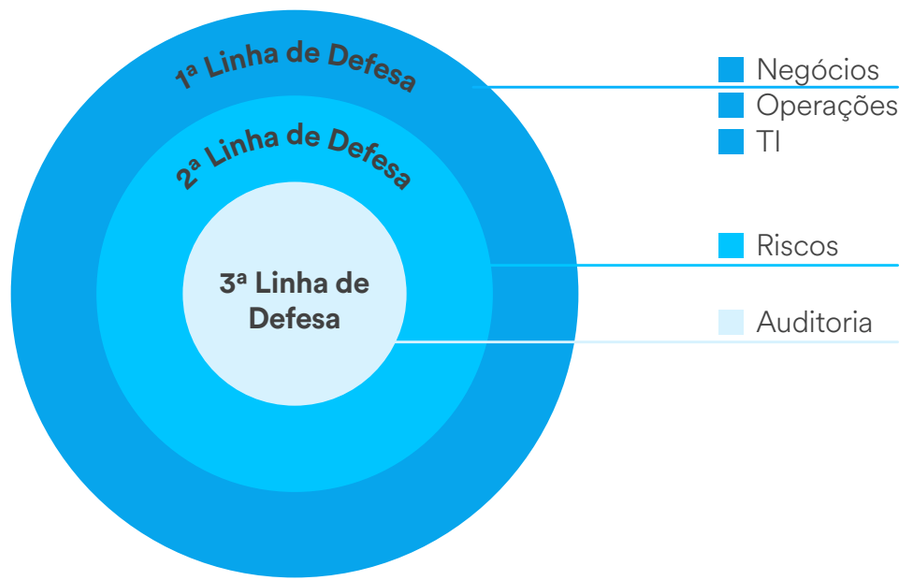
Este processo é realizado continuamente por todos os nossos gestores, de forma a buscar sempre a otimização da relação risco-retorno e sua respectiva utilização de capital, visando, assim, um retorno sustentável para os nossos acionistas, e respeitando as alçadas, os limites e critérios definidos no apetite por risco aprovado pelo Conselho de Administração. Além disso, temos políticas corporativas destinadas a controlar e mitigar riscos que possam impactar, de forma adversa, as nossas atividades e resultados. Conheça todas as nossas políticas no item “Governança” deste capítulo.

Visando o adequado monitoramento dos riscos, utilizamos ferramentas, metodologias, modelos e testes de estresse avaliados periodicamente, em linha com o nível de complexidade dos negócios, produtos, processos e sistemas, para obter acurácia nos processos de avaliação e mensuração dos riscos e de capital e subsidiar a melhor tomada de decisão pelos gestores.

A estrutura de gerenciamento integrado de riscos e de capital é composta pelas diversas áreas que participam do processo de gestão e controle de riscos com seus respectivos papéis e responsabilidades, os quais prezam pela segregação de funções, ao mesmo tempo que buscam proporcionar sinergia entre as unidades, visando assegurar a eficiência, eficácia e efetividade desse gerenciamento, respeitando a Declaração de Apetite por Risco (RAS) e os limites definidos. Esta estrutura tem uma governança sustentada por Três Linhas de Defesa atuantes de forma integrada e participativa:

Linhas de atuação

GRI 2-24



Tal estrutura se utiliza da governança estabelecida no Banco PAN por meio dos nossos Comitês, alçadas e limites, além da normatização que suporta o processo de tomada de decisão. Os processos e sistemas que suportam e viabilizam a estrutura de gerenciamento integrado de riscos e de capital estão descritos nos normativos específicos para cada tipo de risco.

As avaliações de risco de corrupção levam em conta as definições da Política Anticorrupção e, portanto, não há a possibilidade de parceiros, fornecedores, colaboradores e clientes se relacionarem com o Banco PAN e controladas caso tenham histórico de tal natureza. Por isso, avaliamos todos que passam por essa esteira e anualmente revisamos todas as operações. Cabe destacar que este processo é parte das qualificações do risco reputacional na esteira de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo (PLDFT), referentes à possibilidade e ao histórico de lavagem de dinheiro.

Além disso, na plataforma Universidade PAN, disponibilizamos treinamentos à nossa equipe, incluindo a Trilha Conduta, Ética e Relacionamento com Clientes, que é obrigatória para todos e aborda o tema anticorrupção. Até dezembro de 2023, 94,8% dos colaboradores já tinham concluído esta capacitação. Além disso, 100% dos membros dos órgãos de governança (Diretoria, Comitê de Auditoria e Conselho de Administração) foram comunicados sobre as políticas e os procedimentos de combate à corrupção adotados pela companhia.

Tipos de riscos identificados

GRI 201-2

- **Risco de conduta:** associado à forma como o Banco PAN, nossos colaboradores e terceiros que atuam em nome da marca se comportam e agem perante clientes, usuários, investidores, acionistas, colaboradores, fornecedores, prestadores de serviços, governo, concorrentes e a sociedade.
- **Risco de crédito:** atrelado (i) ao não cumprimento, pelo tomador, garantidor ou contraparte, de suas respectivas obrigações financeiras nos termos pactuados; (ii) à desvalorização de contrato de crédito ou instrumento financeiro devido à deterioração de risco do tomador ou emissor; (iii) à redução de ganhos ou remunerações, às vantagens concedidas na renegociação e aos custos de recuperação. No tratamento do risco de crédito, o risco de concentração a tomadores, garantidores, contrapartes, emissores e setores econômicos deve ser levado em consideração.
- **Risco de liquidez:** associado à possibilidade do Banco PAN não ser capaz de honrar eficientemente suas obrigações esperadas e inesperadas, correntes e futuras, inclusive as decorrentes de vinculação de garantias, sem afetar nossas operações diárias e sem incorrer em perdas significativas.
- **Risco de mercado:** refere-se à variação do valor dos ativos e passivos do Banco PAN, devido à flutuação dos preços de mercado. Consideram-se como subcategorias o risco de taxa de juros e a variação cambial, dos preços de ações e dos preços de mercadorias (*commodities*). Inclui-se nesta definição o risco de variação nos preços devido à falta de liquidez dos instrumentos, ou ainda à necessidade de transação de volume elevado em relação ao normalmente transacionado.

- **Risco de Taxa de Juros da Carteira Bancária (RTJBB):** é o risco, atual ou prospectivo, do impacto de movimentos adversos das taxas de juros no capital regulatório e nos resultados da instituição financeira, para os instrumentos classificados na carteira bancária (não negociação).
- **Risco estratégico:** possibilidade de perda de *market share*, queda nos preços das ações, perda de receita ou ainda outras supressões, sejam elas financeiras ou não financeiras, em função da inadequação, falta de tempestividade das decisões estratégicas de negócio, ou ainda devido a fatores externos relevantes não concretizados.
- **Risco operacional:** possibilidade de ocorrência de eventos resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas e sistemas, ou ainda de eventos externos relacionados que impactem o alcance dos objetivos estratégicos, táticos ou operacionais do Banco PAN.
- **Risco legal:** faz parte do risco operacional e está associado ao risco de inadequação ou deficiência em contratos firmados pelo Banco PAN, bem como às sanções em razão do descumprimento de dispositivos legais e a indenizações por danos a terceiros decorrentes das atividades desenvolvidas pelo PAN.
- **Risco reputacional:** é o risco de perda de *share*, queda nos preços das ações, perda de receita ou ainda outras perdas, sejam elas financeiras ou não financeiras, devido à ocorrência de eventos que causem percepção negativa de um grupo de *stakeholders* a respeito da reputação do Banco PAN.
- **Risco cibernético:** mensura a probabilidade de possíveis resultados negativos associados a incidentes cibernéticos que possam comprometer a confidencialidade, integridade e disponibilidade de dados ou sistemas de computadores do Banco PAN.
- **Risco de compliance:** o Banco PAN sofrer sanções legais ou administrativas, perdas financeiras, danos de reputação e outros dados decorrentes de descumprimento ou falhas na observância do arcabouço legal, da regulamentação infralegal, das recomendações dos órgãos reguladores e dos códigos de autorregulação (caso aplicáveis).

Riscos social, ambiental e climático

De forma geral, o desempenho do Banco PAN é fortemente influenciado pelo crescimento da economia brasileira, que pode ser limitado por questões socioambientais, incluindo possível escassez de energia e água, falta de mão de obra qualificada e de investimentos públicos e privados nessas áreas e em educação, restringindo a produtividade e a eficiência.

Ao longo de 2022, mapeamos os riscos estratégicos relacionados à nossa exposição socioambiental e climática e elaboramos uma matriz com os principais riscos identificados, condição que se manteve em 2023.

Conheça nossos riscos ambientais:

- **Risco climático físico:** consiste na possibilidade da ocorrência de perdas para a companhia ocasionadas por eventos relacionados a catástrofes frequentes e severas ou a alterações de longo prazo, associadas a mudanças em padrões climáticos. Este risco inclui situações com condições climáticas extremas, como seca, inundação, tempestades, ciclones, geadas e incêndio florestal; e alterações ambientais permanentes, como aumento do nível do mar, prejuízos à agricultura e à oferta de alimentos, desertificação e mudanças no nível pluvial ou de temperatura.
- **Risco climático de transição:** consiste na possibilidade de ocorrência de perdas para a companhia ocasionadas pelo processo de transição para uma economia de baixo carbono, ou seja, na busca pela redução da emissão de gases do efeito estufa (GEE) ou da compensação por meio da preservação dos mecanismos naturais de captura. Consideramos como risco climático de transição: a precificação de carbono; a alteração nas condições de oferta e demanda de produtos e serviços; e a percepção desfavorável dos clientes, do mercado financeiro e da sociedade em geral.
- **Riscos sociais e ambientais:** são riscos de perdas, danos ou imposição de sanções legais ou regulatórias, em razão de eventos de responsabilidade do Banco PAN, que configurem infração a aspectos de ordem social relacionados ao respeito, à proteção e à promoção de direitos e de garantias fundamentais e de interesse comum, de ordem ambiental, relacionados à preservação e à reparação do meio ambiente.
- **Risco legal:** nesse contexto, o risco legal é parte integrante do risco operacional e está associado à inadequação ou deficiência na gestão dos impactos das atividades do Banco PAN no clima, meio ambiente ou na sociedade, no meio em que atua, expondo a instituição a sanções em razão do descumprimento de dispositivos legais e a indenizações por danos a terceiros. As legislações relacionadas ao risco socioambiental e climático são monitoradas em conjunto pelas áreas de ESG e Riscos, responsáveis por garantir a adequação dos negócios à regulação vigente. A partir de 2022, todos os clientes, fornecedores e parceiros do Banco PAN passaram a ser submetidos à avaliação específica de ris-

co social e ambiental, em que são observados aspectos como mídias desabonadoras e listas de áreas e pessoas embargadas pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama). Também foram incluídas novas cláusulas comerciais em todos os contratos da companhia, especificando a necessidade de que parceiros e fornecedores estejam aderentes a normas e legislações ambientais e climáticas do Brasil.

- **Riscos físicos operacionais:** destacam-se os relativos aos possíveis impactos em atividades e processos internos causados por questões sociais, ambientais e climáticas, dentre elas:
  - Computadores e sistemas de comunicações do Banco PAN podem ser danificados ou ter seu funcionamento interrompido por incêndio, enchentes, falta de energia, ou por outras ocorrências ambientais e climáticas. De modo a mitigar potenciais perdas, possuímos sistemas redundantes e planos de continuidade de negócios, evitando o comprometimento de processos críticos.
  - Chuvas fortes, alagamentos ou falta de água nos escritórios do Banco PAN podem afetar processos internos, principalmente relativos à produtividade de colaboradores que não conseguem se deslocar ao local de trabalho. Nesse sentido, aumentamos os investimentos em infraestrutura, a fim de fornecer equipamentos de trabalho que possam ser utilizados remotamente por todos.
- **Risco de imagem:** diversos fatores socioambientais e climáticos podem causar danos à reputação e criar uma percepção negativa a respeito do Banco PAN por parte dos *stakeholders*, como o não cumprimento de obrigações legais e regulatórias, a celebração de negócios irregulares com clientes ou negócios que supostamente constituem práticas abusivas, a contratação de fornecedores que não assegurem uma conduta regular em seus negócios, o vazamento de informações de clientes, as reclamações de clientes, a má conduta de seus próprios parceiros, colaboradores, administradores e as falhas na gestão de riscos, entre outros.

Ainda, ações tomadas por terceiros, inclusive acionista controlador e fornecedores, como, por exemplo, a não observância de leis trabalhistas, atos ilícitos e de corrupção, ações contrárias às normas de saúde, segurança de trabalho, bem como socioambientais, podem, indiretamente, impactar a reputação do Banco PAN perante o mercado. Nesse sentido, implementamos diversas políticas e práticas para reduzir a exposição e mitigar o risco de imagem, como, por exemplo, a aprovação da Política de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática e dos Códigos de Conduta Institucional e para Fornecedores e Parceiros, conforme citado no item “Ética e integridade” deste capítulo. Além disso, realizamos análises de risco socioambiental em todos os parceiros e fornecedores contratados, com o objetivo de reduzir a exposição ao risco de imagem causado por terceiros.

Principais implicações financeiras devido aos riscos sociais, ambientais e climáticos

GRI 201-2

- **Perda de renda de clientes devido à alta inflação:** as mudanças climáticas podem alterar os padrões de chuvas, impactando produções agrícolas e serviços de geração de energia dependentes de bacias hídricas. Esses eventos causam perturbações na oferta de insumos e produtos básicos, resultando no aumento de seus preços no mercado interno. Como consequência, observa-se um aumento na inflação e uma redução do poder de compra do consumidor brasileiro.
- **Danos físicos causados por eventos climáticos extremos:** tais eventos podem causar danos materiais à população brasileira, em especial àquela mais vulnerável econômica e geograficamente, que representa parte importante da carteira do Banco PAN.
- **Alterações climáticas sistêmicas:** as alterações climáticas sistêmicas com consequências de longo prazo ameaçam a integridade de estruturas físicas, a segurança de populações mais vulneráveis e a biodiversidade. Estes abalos estruturais são causados pelo aumento do nível do mar, por mudanças bruscas de temperaturas, pela modificação do regime pluvial, entre outros. Com uma carteira de mais de R$ 11,9 bilhões em empréstimo consignado, o Banco PAN tem 50%* de seus clientes com idade acima de 60 anos, sendo esse público mais vulnerável a mudanças bruscas de temperatura e a temperaturas extremas. Dessa forma, é possível inferir que parte da carteira de crédito consignado do Banco PAN está exposta às mudanças climáticas físicas crônicas. Atualmente, a carteira do PAN já está precificada ao risco de óbito.
- **Deterioração econômica em função de crise sanitária:** possíveis novas crises sanitárias, como a pandemia da Covid-19, causam impactos severos nas condições macroeconômicas e financeiras globais e brasileiras, incluindo a interrupção das cadeias de abastecimento e o fechamento de empresas, levando a perdas de receitas, aumento do desemprego e estagnação/contração econômica. Os impactos nesse cenário brasileiro podem, no futuro, repercutir negativamente nos negócios do Banco PAN a partir de um aumento significativo nos riscos associados ao mercado de crédito, incluindo aqueles resultantes de inadimplências e da renegociação de contratos de dívida existentes, assim como potenciais ações de força maior, que podem aumentar a provisão para perdas.

*Considerando os produtos de empréstimo consignado, cartão consignado, desenrola e auxílio Brasil.

Gestão do risco de imagem

GRI 3-3

Valorizamos a transparência na relação com todos os *stakeholders* e, portanto, possuímos uma robusta estrutura de compliance, responsável pelo acompanhamento e endereçamento de ações em prol da mitigação de riscos reputacionais e de imagem.

Temos uma política interna de comunicação com a imprensa, que tem por objetivo definir os princípios, diretrizes e as responsabilidades dos envolvidos no relacionamento do Banco PAN e controladas com os veículos de comunicação em situações habituais e de crise, a fim de contribuir com sua consolidação da imagem corporativa e reputação. Em casos de situações que possam se caracterizar como crise de imagem e reputação, seguimos a Política de Imprensa e Comunicação do Banco PAN, alinhando as mensagens entre os canais, para evitar ruídos na comunicação.

Felizmente, em 2023, não identificamos quaisquer casos de impacto negativo na imagem do Banco PAN. Para manter este risco mapeado e atuar de forma tempestiva, sempre que necessário, seguimos a seguinte cadência de atividades:

1. **Mapeamento de riscos:** levantamento, área a área, de riscos passíveis de se concretizarem com a categorização de probabilidade e eventuais impactos reputacionais e de negócio.

2. **Preparação:** treinamentos e simulações recorrentes com os principais porta-vozes do Banco PAN, sobre como agir e se posicionar em momentos de crise.

3. **Manual de crise:** revisão constante do Manual de Gerenciamento de Crise, com orientações aos porta-vozes, definição de comitês de crise e passo a passo de atuação.

4. **Monitoramento:** após a publicação das peças e/ou reportagens, é obrigação da área de Marketing, Performance e Imprensa seu monitoramento para manter os colaboradores envolvidos informados sobre a repercussão ao longo do processo e analisar quais foram os resultados obtidos e possíveis desdobramentos.

5. **Supervisão da atuação dos porta-vozes:** preparação e alinhamento prévio à entrevista ou qualquer outro tipo de interação.

6. **Mensuração:** avaliação da reputação da companhia de forma qualitativa e quantitativa, para identificar o posicionamento no setor.

Como estratégia de comunicação, seguimos um posicionamento claro, direto, transparente e proativo. A disponibilidade em explicar e reconhecer a falha (caso aconteça), contribui para que a maioria das matérias, incluindo TV e impresso, seja publicada de forma factual, sem juízo de valor ou gancho para gerar novas ondas e atualizações que tenham o potencial de gerar danos à reputação da marca.

Para saber mais sobre o fluxo de gestão de crises, acesse o anexo do capítulo “Governança corporativa” deste relatório.

Gerenciamento de riscos sociais, ambientais e climáticos

O gerenciamento de riscos sociais e ambientais no Banco PAN integra a prática de responsabilidade socioambiental e compreende a identificação, avaliação, monitoramento, mensuração, mitigação, controle e reporte tempestivo das exposições a essas ameaças, por meio de sistemas, rotinas e procedimentos adotados nas nossas operações.

Este processo é realizado continuamente pelas áreas responsáveis e de forma integrada aos demais riscos aos quais o Banco PAN está exposto, de acordo com os princípios contidos em nossa Diretriz de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática.

Em 2022, revisamos o nosso sistema de avaliação de RSAC no processo de cadastramento de novos parceiros, fornecedores e clientes, alinhando os parâmetros àqueles definidos na PRSAC do Conglomerado Prudencial BTG Pactual. Assim, incorporamos critérios ESG em nossos processos de tomada de decisão, objetivando entender os riscos e as oportunidades ambientais, sociais e climáticas de cada novo relacionamento ou negócio.

Diretrizes de trabalho:

- Avaliamos os riscos ambientais e sociais de cada um dos nossos clientes, fornecedores e parceiros, além das nossas operações e de nossos negócios, respeitando os princípios da relevância e da proporcionalidade, bem como o perfil de cada um.
- Integramos a gestão dos riscos socioambientais e climáticos à gestão dos demais riscos aos quais o Banco PAN está exposto, conforme princípios da relevância e proporcionalidade.

As nossas políticas e sistemas de avaliação de RSAC seguem premissas definidas pelo nosso acionista majoritário, o BTG Pactual, e são implementadas de acordo com os princípios de proporcionalidade e relevância que regem a atuação das instituições financeiras. Possuímos gestão de riscos e oportunidades, inclusive quanto às mudanças climáticas, com ações voltadas à conscientização dos nossos clientes sobre seus impactos.

Adicionalmente à esta gestão, a Comissão ESG é responsável, entre outras funções, por monitorar o cumprimento das normas aplicáveis vigentes, avaliando a efetividade das ações implementadas, os impactos de descumprimento, orientando e estabelecendo competências para a adoção de providências necessárias à identificação, classificação, avaliação, eliminação e mitigação de RSAC nas atividades e operações.

Ouvidoria

GRI 2-25

Acreditamos que o alinhamento do foco no cliente às metas institucionais reforça o nosso objetivo final de transformar o que se entende por atendimento bancário no Brasil. Nesse processo, a nossa Ouvidoria tem um papel fundamental, porque acolhe os clientes que não se sentiram satisfeitos com a resposta apresentada em outros canais de atendimento disponíveis, além de ser um agente facilitador e transformador de produtos e processos pela melhoria contínua do relacionamento do cliente com o Banco PAN.

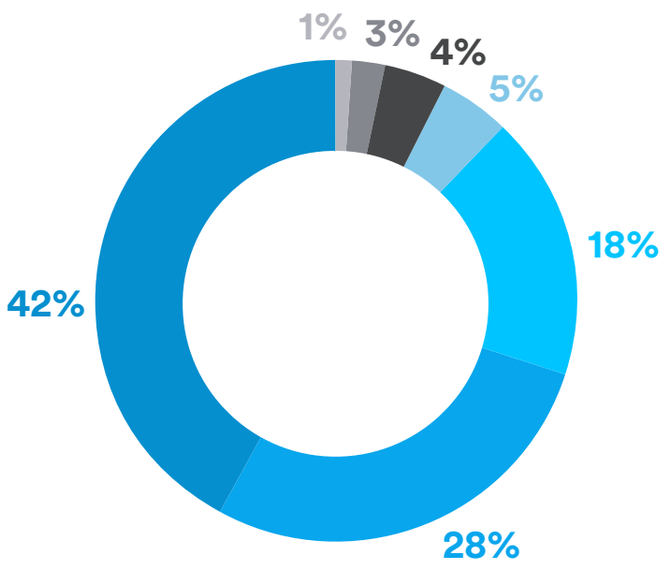
Os principais objetivos da Ouvidoria incluem:

- Melhorar a cada dia a oferta e gestão de produtos e serviços, oferecendo atendimento de qualidade, de forma ágil, transparente, eficiente e eficaz a todos os nossos públicos de interesse;
- Debater, em reuniões periódicas com os canais aqui mencionados, sobre as demandas dos clientes e suas correlatas, de forma a encontrar meios práticos para agilizá-las e diminuir a demanda desses pleitos;
- Buscar e manter colaboradores com perfis adequados à função de Ouvidoria, devido à exigência demandada pela natureza peculiar da atividade. O colaborador com perfil apropriado para este trabalho otimiza o atendimento às reclamações, o que, certamente, surpreende nossos clientes e melhora a imagem do Banco PAN e controladas;
- Atuar ativamente no processo de aprimoramento e adequação à Política de Relacionamento com clientes e usuários de produtos e serviços financeiros nos termos da Resolução CMN nº 4.949/2021.

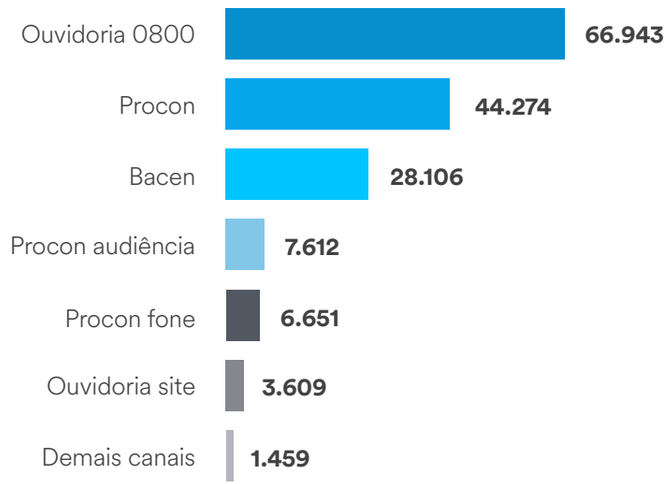
A Ouvidoria PAN recebe demandas de reclamações dos clientes a partir dos seguintes canais:

- Telefone 0800-776-9595;
- Fale com a Ouvidoria PAN - Formulário via site institucional;
- Banco Central do Brasil, via sistema de reclamações pública RDR;
- Procon (Carta de Informação Preliminar - CIP);
- Audiências Procon;
- Procon Fonado;
- Outras demandas recebidas por cartas e e-mails.

Porcentagem de demandas tratadas
por canal
GRI 2-25



Volume no ano
por canal
GRI 2-25



158.654
total de demandas tratadas

A partir do recebimento das reclamações, uma equipe especializada de mais de 70 profissionais é responsável pelo tratamento, encaminhamento e abordagem das respostas aos clientes. Além disso, processos internos diversos de checagem, avaliação de respostas e execução de necessidades às demandas são liderados pela Ouvidoria PAN, através de sistemas internos de distribuição, controle e respostas aos clientes.

Uma das principais atividades conduzidas pela Ouvidoria PAN é o relacionamento institucional com os órgãos reguladores, as entidades de classe, os órgãos de defesa do consumidor e as demais ouvidorias do mercado financeiro. Neste contexto, em 2023, a Ouvidoria PAN esteve presente em encontros periódicos na Comissão de Ouvidoria da Federação Brasileira de Bancos (Febraban), Subcomissão de Ouvidoria, Qualidade e Experiência com Clientes da Associação Brasileira de Bancos (ABBC), Comissão de Relacionamento com Clientes e Ouvidoria da Associação Nacional das Instituições de Crédito, Financiamento e Investimentos (Acrefi), e realizou visitas aos Procons, além de ter participado de eventos com foco em excelência no atendimento, regulamentação do setor, inovação e tendências do mercado.

Saiba mais sobre as iniciativas da Ouvidoria e seu apoio na jornada de clientes no item “Satisfação dos clientes”, no capítulo “Performance social”, deste relatório.

Internamente, reforçando o objetivo do Banco PAN de que todos os nossos colaboradores e áreas se sintam responsáveis por melhorar a experiência do cliente e solucionar suas demandas, foram instituídos comitês especializados para análise e tratamento de reclamações:

GTs Bacen

O projeto “Grupos de Trabalho Bacen” (GT Bacen) foi criado em janeiro de 2023, com foco em disseminar as ações que visam a redução de reclamações registradas no Banco Central.

Os GTs Bacen contam com a participação da diretoria e de executivos de todas as áreas de negócio e atendimento do Banco PAN, tendo a Ouvidoria o papel fundamental de identificar os principais problemas e pautá-los em cada encontro para debates, estudos e direcionamentos. A partir desses GTs, surgiram mais de 150 planos de ação, entre estruturantes e táticos, que impactaram diretamente a redução do índice de reclamações do Bacen em 2023, conforme celebrado no início do capítulo “Quem somos” deste relatório.

Comitê de Clientes e Ouvidoria

O Comitê de Clientes e Ouvidoria, na configuração atual, foi instituído em 2020. Ocorre quinzenalmente, com a participação do Presidente, diretores e os gestores de Ouvidoria e Atendimento, além de convidar os superintendentes e gerentes executivos de diversas áreas, para enriquecimento dos debates focados na melhoria dos produtos e experiência dos clientes do Banco PAN.

O Comitê avalia e discute, de forma integrada e executiva, as demandas registradas nos canais de atendimento a clientes, sejam primários ou críticos (atendidos pela Ouvidoria), acompanha planos de ação para aprimorar processos e propõe medidas para corrigir as deficiências. Tanto a pauta quanto os estudos são preparados pelo time de Ouvidoria, tendo forte embasamento na análise dos dados.

O conteúdo mapeado passa por etapas: monitoramento das reclamações; diagnóstico; criação de planos de ação; priorização; convocação e deliberação; e acompanhamento dos resultados. O objetivo principal do Comitê é acelerar a transformação do atendimento e a experiência do cliente de ponta a ponta, de forma estruturada, muitas vezes ajustando regras de produtos e obtendo o apoio da alta liderança para priorizar novas iniciativas. Durante o ano de 2023, foram realizados 20 comitês.

Privacidade e proteção de dados

GRI 3-3 | SASB FN-CF-220a.1 | SASB FN-CF-230a.1 | SASB FN-CF-230a.3

Como instituição financeira, estamos envolvidos diretamente com a coleta e processamento de dados pessoais. Reconhecemos a nossa responsabilidade e os riscos associados, e nos empenhamos em manter a segurança no armazenamento, na transmissão e no descarte dos dados, cumprindo com a legislação aplicável e vigente.

Temos consciência dos impactos reais e potenciais relacionados à privacidade e segurança das informações confiadas a nós. Os impactos negativos incluem a exposição indevida e/ou violação de dados pessoais dos nossos clientes e colaboradores, que podem causar danos reputacionais significativos e sanções legais em casos de perda. Enquanto isso, positivamente, enfatizamos o nosso compromisso com a proteção de dados como um valor agregado à confiança de todos os envolvidos.

Nossa abordagem para identificar e tratar riscos de segurança de dados é robusta e multifacetada, incluindo a gestão de vulnerabilidades, o gerenciamento de riscos cibernéticos e avaliações regulares de maturidade de segurança da informação.

Nesse processo, há uma esteira contínua para procurar possíveis vulnerabilidades e poder atuar com mais agilidade, caso apareçam. Este procedimento visa centralizar e acompanhar o ciclo de vida de todas as fragilidades identificadas pelos scans automatizados, por pesquisadores que fazem parte do programa de *Bug Bounty* e pelo processo de *Ethical Hacking Test* (EHT) executado por profissionais internos do Banco PAN.

Este modelo de trabalho está estruturado em cinco macroetapas, visando gerenciar as vulnerabilidades em todo o ciclo de vida:

1. **Definição dos ativos no escopo de análise;**
2. **Identificação de vulnerabilidades;**
3. **Classificação de vulnerabilidades;**
4. **Mitigação e tratamento das vulnerabilidades;**
5. **Exceções e aceites de riscos.**

Regularmente, o ambiente de tecnologia do Banco PAN, incluindo nossa infraestrutura, sistemas, APIs e *webservices*, passa por testes automatizados ou por profissionais internos e externos, com o objetivo de identificar e gerenciar vulnerabilidades. O que for identificado é classificado e categorizado, de acordo com o seu nível de risco, e em seguida é submetido aos times de Tecnologia responsáveis pelo tratamento. Qualquer exceção a este fluxo deve passar por um processo de aprovação definido em norma.

A área de Privacidade de Dados é responsável pela avaliação e pelo mapeamento dos dados, para identificar riscos, classificá-los, mapear a possibilidade de ocorrer falhas e o impacto que o Banco PAN possa sofrer. Com base na classificação do risco e respectivo apetite, os planos são desenvolvidos pelas áreas responsáveis e avaliados pela área de Privacidade de Dados. Há uma série de medidas implementadas para gerenciar temas relacionados à privacidade e segurança dos dados:

1. Prevenção e mitigação de impactos negativos potenciais:

SASB FN-CF-220a.1

- Avaliação e mapeamento de riscos pela área de Privacidade de Dados;
- Aplicação de modelos contratuais com parceiros e prestadores de serviço para garantir a proteção dos dados (saiba mais sobre este processo no capítulo "Performance social", item "Relacionamento com fornecedores");
- Avaliações por consultoria independente sobre a maturidade da estrutura, processos, controles e práticas de segurança da informação (*framework NIST Cyber Security**);
- Autoavaliação dos principais normativos e padrões de mercado aplicáveis, incluindo a Resolução CMN nº 4.893/21, a Instrução Normativa BCB nº 305/22 (Manual de Segurança do *Open Finance*) e o Padrão de Segurança de Dados do Setor de Cartões de Pagamento (PCI DSS);
- Utilização das informações dos titulares de contas estritamente para fins específicos, sem uso para finalidades secundárias que não tenham sido previamente designadas.

* Framework NIST Cyber Security: NIST é o Instituto Nacional de Padrões e Tecnologia do Departamento de Comércio dos EUA. O framework NIST Cyber Security ajuda empresas de todos os tamanhos a compreender, gerenciar e reduzir melhor o risco de segurança cibernética e a proteger suas redes e dados.

2. Abordagem de impactos negativos reais:

- Política de Privacidade divulgada nos sites do Banco PAN para esclarecer o tratamento de dados pessoais;
- Atendimento direto sobre itens previstos na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) pelos canais de atendimento do Banco PAN;
- Processos de resposta a incidentes com dados pessoais, incluindo comunicação com órgãos reguladores.

3. Gestão de impactos positivos:

- Programas de conscientização e treinamento para colaboradores e terceiros, incluindo cursos, palestras, eventos e *newsletter*;
- Avaliação contínua e melhorias em produtos;
- Implementação de processos com base nos princípios da LGPD, incluindo *Privacy by design*.

Avaliação das medidas de privacidade e proteção de dados

GRI 418-1 | SASB FN-CF-230a.1

A mais recente avaliação de maturidade realizada por consultoria independente no primeiro semestre de 2023, considerou os processos de segurança do Banco PAN como Maduros / Gerenciados (nível 4 de 5), conforme o *framework NIST Cyber Security**. Quanto ao novo aplicativo que criamos em 2023, esta plataforma está 100% em conformidade com as normas de segurança e operação do Google e IOS. Além disso, em 2023, não identificamos queixas comprovadas relativas à violação da privacidade de clientes no período em análise, o que reflete a efetividade das nossas medidas de proteção de dados.

Caso haja incidentes envolvendo dados pessoais, possuímos processos definidos e formalizados por meio da Norma de Resposta de Incidentes Envolvendo Dados Pessoais. A identificação ocorre no Centro de Operações de Segurança, com monitoramento 24x7x365, com diversos alertas pré-configurados e *playbooks* para tratamento. Uma vez identificado um incidente envolvendo dados pessoais, a área de Privacidade de Dados é acionada para dar o suporte e apoio necessários à contenção, mitigação e resposta, incluindo a comunicação aos órgãos reguladores (Autoridade Nacional de Proteção de Dados - ANPD e Bacen).

A eficácia das nossas medidas é rastreada por meio de métricas e indicadores, como o volume de chamadas de atendimento e a favorabilidade nas ações de conscientização. Anualmente, revisamos esses indicadores para aprimorar nossas políticas e procedimentos operacionais, buscando sempre a melhoria contínua.

* O *framework NIST Cyber Security* está estruturado em torno de cinco funções principais: Identificar, Proteger, Detectar, Responder e Recuperar. Essas funções fornecem uma visão das atividades críticas a serem executadas para gerenciar e mitigar o risco cibernético e permitir uma resposta rápida e eficaz a incidentes de segurança. Além disso, cada uma delas é classificada em cinco categorias segundo seu nível de maturidade: Inicial, Repetível, Definido, Gerenciado e Otimizado.

O engajamento com *stakeholders* é fundamental para reforçar a cultura de privacidade. Nossas medidas são informadas e avaliadas por fóruns executivos, incluindo conselhos e comitês, e os resultados são comunicados mensalmente, de forma transparente, assegurando que as iniciativas sejam eficazes. Nesse contexto, nossas políticas e normas refletem nosso compromisso com a privacidade, desde a concepção à prevenção contra a perda de dados. Elas guiam nossas ações e decisões, assegurando que mantenhamos os mais altos padrões de privacidade e segurança. São elas:

- Política de Privacidade;
- Norma de Privacidade e Proteção de Dados;
- Norma de Resposta a Incidentes Envolvendo Dados Pessoais;
- Norma de Privacidade na Oferta e Prospecção a Pessoas Físicas;
- Norma de Privacidade Desde a Concepção;
- Norma Prevenção Contra Perda de Dados;
- Norma Riscos à Privacidade;
- Norma de Gestão de Riscos Cibernéticos;
- Política Corporativa de Segurança da Informação e Cibernética.

Mantemos nosso compromisso com a manutenção de um ambiente seguro para todos os dados que nos são confiados, reforçando a nossa posição como uma instituição de confiança no setor financeiro. Nosso investimento em tecnologia, formação e processos garante a segurança da informação e a privacidade dos dados, porque entendemos que estes são pilares essenciais para o sucesso do nosso negócio e a satisfação dos nossos clientes.

Performance social

Gestão de cultura e pessoas 79

Destaques da nossa performance social 81

Perfil dos colaboradores 86

Atração e retenção 89

Capacitação e desenvolvimento 95

Saúde e segurança 103

Diversidade e inclusão 108

Satisfação do cliente e jornada do produto 121

Engajamento com *stakeholders* 130

Gestão de cultura e pessoas

GRI 3-3

Gestão de pessoas

A jornada de capital humano no Banco PAN reflete nossa constante evolução como marca e instituição, nos direcionando à construção de um banco digital centrado na jornada do cliente.

Nossas atitudes visam um ambiente seguro, onde as pessoas se desenvolvem e têm oportunidade para conquistar seu espaço. Pensando nisso, realizamos pesquisas e planos de ações anuais para entendermos como os nossos colaboradores se sentem e em quais aspectos podemos evoluir. Ademais, contamos com programas e iniciativas que visam o desenvolvimento dos nossos colaboradores, além de processos estruturados de gestão de desempenho, análises de remuneração e acompanhamento do mercado.

Um dos principais desafios de 2023 foi a revisão dos atributos culturais, para que estivessem alinhados ao novo posicionamento da marca e, por consequência, sua disseminação interna.

A seguir, destacamos os nossos atributos culturais após revisão:

T **Trabalho em equipe:** é como começam todas as nossas conquistas.

O **Ousadia empreendedora:** é o que impulsiona a nossa transformação.

P **Protagonismo com profundidade:** é aproveitar cada oportunidade de fazer mais.

Saiba mais sobre a nossa campanha interna e os nossos movimentos culturais nos itens “#SejaMaisPAN” e “Cultura organizacional” do capítulo “Quem somos” deste relatório.

Nossas ações e projetos garantem um ambiente inspirador, saudável e de desenvolvimento do potencial dos nossos colaboradores. Assim, somos reconhecidos publicamente em selos como o Great Place to Work (GPTW), que pelo quinto ano consecutivo nos posiciona entre as melhores empresas para se trabalhar.

Conheça mais sobre as nossas conquistas no item "Destaques da nossa performance social 2023" deste capítulo.

A área de bem-estar dos colaboradores, implementou iniciativas como a ampliação da categoria do plano de saúde, refletindo o nosso compromisso em proporcionar um ambiente seguro e cuidadoso para o desenvolvimento pessoal e profissional da nossa equipe. Conheça mais sobre a nossa atuação em "Saúde e segurança".

Além disso, evoluímos os programas de liderança e mentoria, enfatizando nosso investimento constante em capacitação e desenvolvimento dos nossos colaboradores. Um exemplo é a implementação do Programa de Mentoria para Talentos Negros, uma iniciativa que contribui para a aceleração de carreiras e promoção da diversidade dentro da organização. Saiba mais sobre o Programa e outras iniciativas no item "Programas 2023" deste capítulo.

Pensando no desenvolvimento de carreiras, possuímos programas de formação para todos os níveis, proporcionando oportunidades de crescimento aos nossos colaboradores. Somado a isso, conduzimos vagas afirmativas para diversos grupos sub-representados, reforçando o nosso compromisso com a promoção da igualdade de oportunidades e representatividade em todos os níveis hierárquicos. Saiba mais sobre as nossas iniciativas no item "Capacitação e desenvolvimento" deste capítulo.

Destaques da nossa performance social 2023

GRI 305-1 | GRI 305-2 | GRI 305-3

GPTW

Ranking nacional pela primeira vez

GPTW

4º lugar em instituições financeiras

GPTW

1º lugar para pessoas LGBTQIA+ (1º lugar entre os bancos)

GPTW

Étnico-racial (1º lugar entre os bancos)

Selo Municipal de Direitos Humanos e Diversidade

como reconhecimento de boas práticas de gestão da diversidade e promoção dos direitos humanos, com a iniciativa de Bootcamp em 2022 com o Diversidata com a temática “Dados” e em 2023 com o Java Developer.

GPTW

3º ano consecutivo melhores empresas para mulheres trabalharem e 2º lugar entre bancos

TOP Employer

4º ano consecutivo. Certificação internacional das melhores práticas de RH de organizações

Glassdoor

Nota 4,3 de 5. Site onde os funcionários atuais ou antigos avaliam anonimamente as empresas

Instituto Ethos

Destaque em diversidade e inclusão pelo 3º ano consecutivo no setor financeiro

Clima e engajamento

Temos ciência de que as nossas ações refletem na economia, no meio ambiente e nas pessoas. Por isso, reconhecemos a importância de avaliar os impactos decorrentes de nossas atividades e relações, demonstrando o nosso compromisso com a responsabilidade social.

Para prevenir e mitigar potenciais perdas de capital humano para o mercado, realizamos anualmente um acompanhamento do clima e engajamento organizacional, incluindo a condução, por uma organização independente, de pesquisas internas e certificações internacionais de práticas de gestão de pessoas. Com base nos resultados, implementamos planos e ações, investindo fortemente em cultura, desenvolvimento, gestão de desempenho, análises salariais e acompanhamento de mercado, além do reconhecimento dos nossos colaboradores.

Na análise dos impactos positivos e negativos, identificamos aqueles que são positivos reais no aumento da produtividade e na capacidade de atrair talentos qualificados, além dos positivos potenciais, que foram constatados na melhora do nível de satisfação do cliente e no reconhecimento da marca empregadora no mercado. Saiba mais sobre os impactos no anexo do capítulo "Performance social", deste relatório.

No que diz respeito à perda de capital humano preparado para o mercado, nos preocupamos em manter e atrair talentos qualificados. Para isso, implementamos diversas iniciativas que refletem um ambiente de trabalho positivo e alinhado aos nossos valores. Saiba mais sobre nossas iniciativas no item "Atração e Retenção" deste capítulo.

Contamos com uma estratégia de diversidade e inclusão e uma área dedicada ao tema, que conduz iniciativas recorrentes de letramento, ações afirmativas e cinco grupos de afinidade formados por colaboradores de diferentes áreas/cargos que sugerem e conduzem iniciativas relacionadas a cada temática.

Recentemente, incluímos um novo grupo, o Geração PAN (focado na temática geracional e inclusão de pessoas com mais de 50 anos). Saiba mais sobre nossos grupos de afinidade no item "Diversidade e Inclusão" deste capítulo.

Possuímos programas de indicação de vagas internas e iniciativas, que vão além dos benefícios convencionais, como *day off*, vacinação contra gripe, sala de aleitamento, psicoterapia, telemedicina, massagem, auriculoterapia, iniciativas de saúde mental e incentivo financeiro para a prática de esportes aos nossos colaboradores. Ainda, atuamos em parceria com a Allya, uma plataforma de benefícios e também somos parceiros da Tibi Seguros e Seguros BTG. Conheça mais sobre estas iniciativas no item "Saúde e Segurança" deste capítulo.

Pensando no bem-estar dos nossos colaboradores, proporcionamos *day off* no aniversário e por tempo trabalhado no Banco, e acolhimento pós-retorno de afastamentos de longa duração, como licença familiar ampliada, independentemente da configuração.

Gerenciamento dos impactos

Para gerenciar os potenciais impactos, adotamos uma abordagem abrangente, com responsabilidade centrada na Diretoria de Pessoas, Jurídico e ESG, além do suporte de Comitês/Comissões multidisciplinares para decisões estratégicas, definição orçamentária e supervisão.

Reforçamos a nossa cultura de transparência e responsabilidade ao descrever em nossas políticas o compromisso em relação aos temas materiais.

Para isso, contamos com documentos que instruem a conduta dos nossos colaboradores, sendo:

- Código de Conduta e Ética;
- Política de Diversidade e Inclusão;
- Política de Atração e Seleção;
- Política de Desenvolvimento Organizacional;
- Política de Remuneração e de Sucessão da alta administração;
- Comitê de Remuneração;
- Comitê de Ética.

Para o aumento da produtividade, investimos constantemente em desenvolvimento e capacitação dos nossos colaboradores, com programas para todos os níveis, considerando a pluralidade da nossa equipe e visando aumentar a produtividade com programas que incentivam a inovação, como o Inova PAN e Iniciativas de Valor (saiba mais sobre no item de “Capacitação e desenvolvimento” deste capítulo).

Com relação aos nossos clientes, estabelecemos a sua satisfação como prioridade e foco, desenvolvendo campanhas de engajamentos para todo o Banco, como #ClienteEmFoco (saiba mais no capítulo “Quem somos”) e #SejaMaisPAN (saiba mais no capítulo “Quem somos”). Além disso, avaliamos toda a jornada do cliente e dos colaboradores, desde a atração de talentos até a experiência no Banco. Ainda, participamos de eventos de empregabilidade e compromissos públicos de diversidade, e investimos em cultura, clima e desenvolvimento.

Para gerar novos talentos, focamos na divulgação da marca empregadora, associando nossa proposta de valor a todas as frentes de atração e seleção. Utilizamos estratégia de mídia e publicação das iniciativas internas, benefícios, diversidade, eventos de empregabilidade, etc.

Em 2023, passamos por uma fase de reposicionamento da nossa marca, em que revimos nossa forma de nos comunicar com o público. Saiba mais no capítulo “Quem somos”, no item “Para, pensa e PAN”.

O reflexo da nossa postura

— nossos números —

83

nota da Pesquisa de Clima

4,3

de 5 na avaliação do Glassdoor

Nos comprometemos a avaliar a eficácia de todas as medidas implementadas por nós.

Em relação à marca empregadora, em 2023 alcançamos uma média de 83 na Pesquisa de Clima, um feito que se refletiu no **4º lugar no ranking das Instituições Financeiras (GPTW),** atestando a melhoria gradual deste indicador.

A partir dos resultados da Pesquisa de Clima, identificamos temas a serem melhorados no Banco PAN.

2019
Investimentos em diversidade e inclusão.

2020
Consolidação do ciclo de gestão de desempenho.

2021
Investimentos em inovação.

2022
Investimentos em comunicação e celebração.

2023
Cliente e liderança.

Além disso, a avaliação do Glassdoor (4,3 de 5) é indicativa do ambiente positivo dentro da organização. Esses resultados refletem diretamente no nosso negócio, impactando nos ganhos financeiros, na imagem e no valor da marca, e contribuem para a satisfação dos clientes e construção de uma reputação sólida como marca empregadora.

Para acompanhar esses avanços, utilizamos uma variedade de objetivos, metas e indicadores estratégicos. A evolução do resultado na Pesquisa de Clima anual, a gestão ativa dos colaboradores identificados como potenciais, os reconhecimentos públicos e as certificações e auditorias das práticas são exemplos de métricas aplicadas.

Incluímos nossos colaboradores nos processos de tomada de decisão, participando de programas e comitês para sugerir melhorias em processos, além da sugestão de novos produtos ou soluções.

A eficácia de tantas iniciativas é evidenciada pelos resultados tangíveis que alcançamos. O aumento significativo na carteira de clientes, passando de 4,9 milhões para 28 milhões entre 2019 e 2023, destaca o sucesso das estratégias de *rebranding* e investimentos em transformação digital.

Os impactos positivos também se refletem na percepção dos colaboradores, identificando temas específicos a serem aprimorados ao longo do tempo, como diversidade, inclusão, inovação, comunicação e celebração.

Ao abordar esses temas, reforçamos a nossa preocupação com práticas ESG, além da nossa capacidade de evoluir e nos adaptar às demandas do mercado e às expectativas dos colaboradores, parceiros e clientes, contribuindo para o fortalecimento da nossa reputação e perenidade.

Perfil dos colaboradores

GRI 2-7 | GRI 2-8 | GRI 401-1

Atuamos no Brasil, com sede em São Paulo (SP), empregando 2.674 colaboradores permanentes e temporários (estagiários) no Banco PAN e um total de 3.062 (Banco PAN e controladas), além de nos relacionar com 7.023 pessoas que trabalham em nosso *call center* e como prestadores de serviço. Todos estes colaboram trabalham para uma entrega de resultados consistentes aos nossos acionistas e têm o potencial de transformar a vida dos nossos clientes.

Acreditamos que times diversos têm uma visão mais ampla para produzirem produtos diversos, com maior abrangência, inclusão e penetrabilidade, atendendo uma maior parcela da população brasileira, a partir de um olhar focado nas diferentes necessidades. Assim é o nosso time.

Entre dezembro de 2022 e dezembro de 2023, houve um declínio de 7,4% no número total de colaboradores devido à uma adequação da nossa estrutura frente aos desafios futuros. Durante este período, o número de mulheres no quadro efetivo do Banco se manteve estável, com uma variação negativa de 0,9%.

Quanto ao Programa de Estágio, preservamos nosso compromisso com a formação e desenvolvimento de talentos, com um total de 65 participantes no Banco PAN, valor igual a 2022. No âmbito do Banco PAN e controladas, observamos um crescimento de 85 em 2022 para 100 estagiários em 2023. As vagas contemplam as áreas de *Analytics*, *Tech*, Crédito, Controladoria, CRM, Operações, Jurídico e Produto.

Com relação aos prestadores de serviço e trabalhadores não empregados, cujo trabalho é controlado por nós, não há um mapeamento de flutuação, visto que o controle é realizado a cada 3 meses após a admissão, de forma automática via sistema, por meio da revisão de identidade, onde o gestor informa se a pessoa continuará por mais 90 dias prestando serviço à companhia ou se será desligado.

GRI 2-7

Distribuição dos colaboradores								
	Banco PAN		Mosaico		Mobiauto		Banco PAN e controladas	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
Permanentes	1127	1482	87	130	53	83	1267	1695
Temporários	37	28	12	8	10	5	59	41

TABELA 03 - Perfil de colaboradores (2023).

Novas contratações em 2023

GRI 401-1

Gênero

328 (42%)

461 (58%)

Faixa etária

342 (43%)
Abaixo dos 30 anos

440 (56%)
Entre 30 e 50 anos

7 (1%)
Acima de 50 anos

Região

19 (2%)
Centro-Oeste

37 (5%)
Nordeste

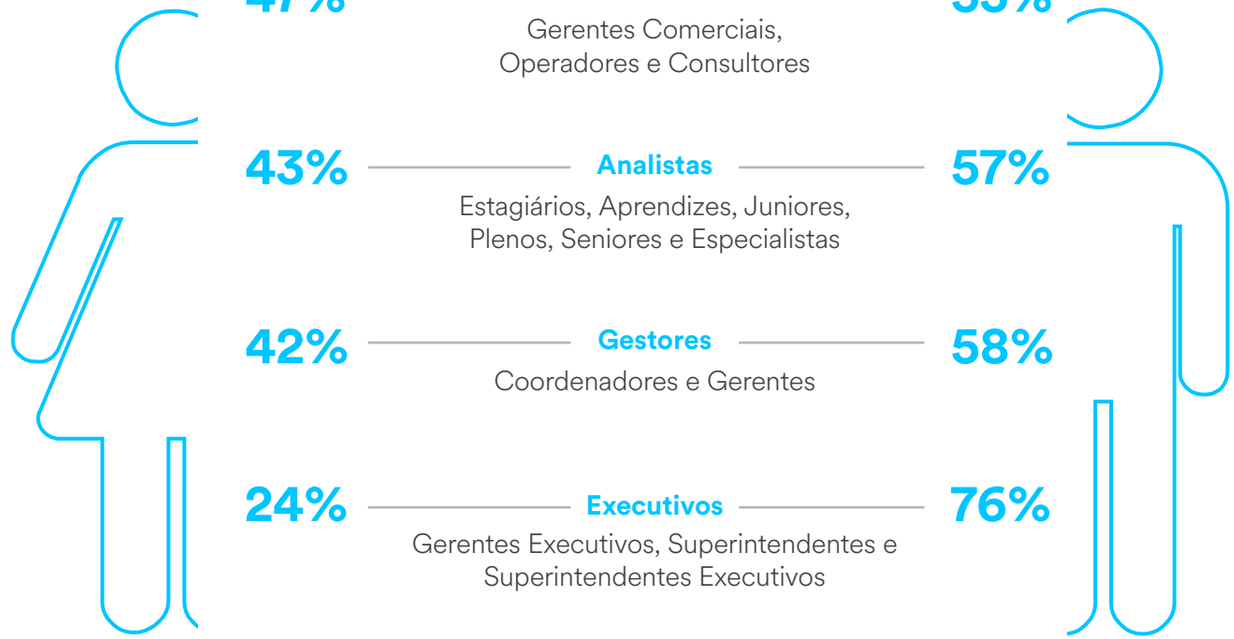
9 (1%)
Norte

673 (85%)
Sudeste

51 (7%)
Sul

Distribuição dos cargos por gênero

GRI 405-1



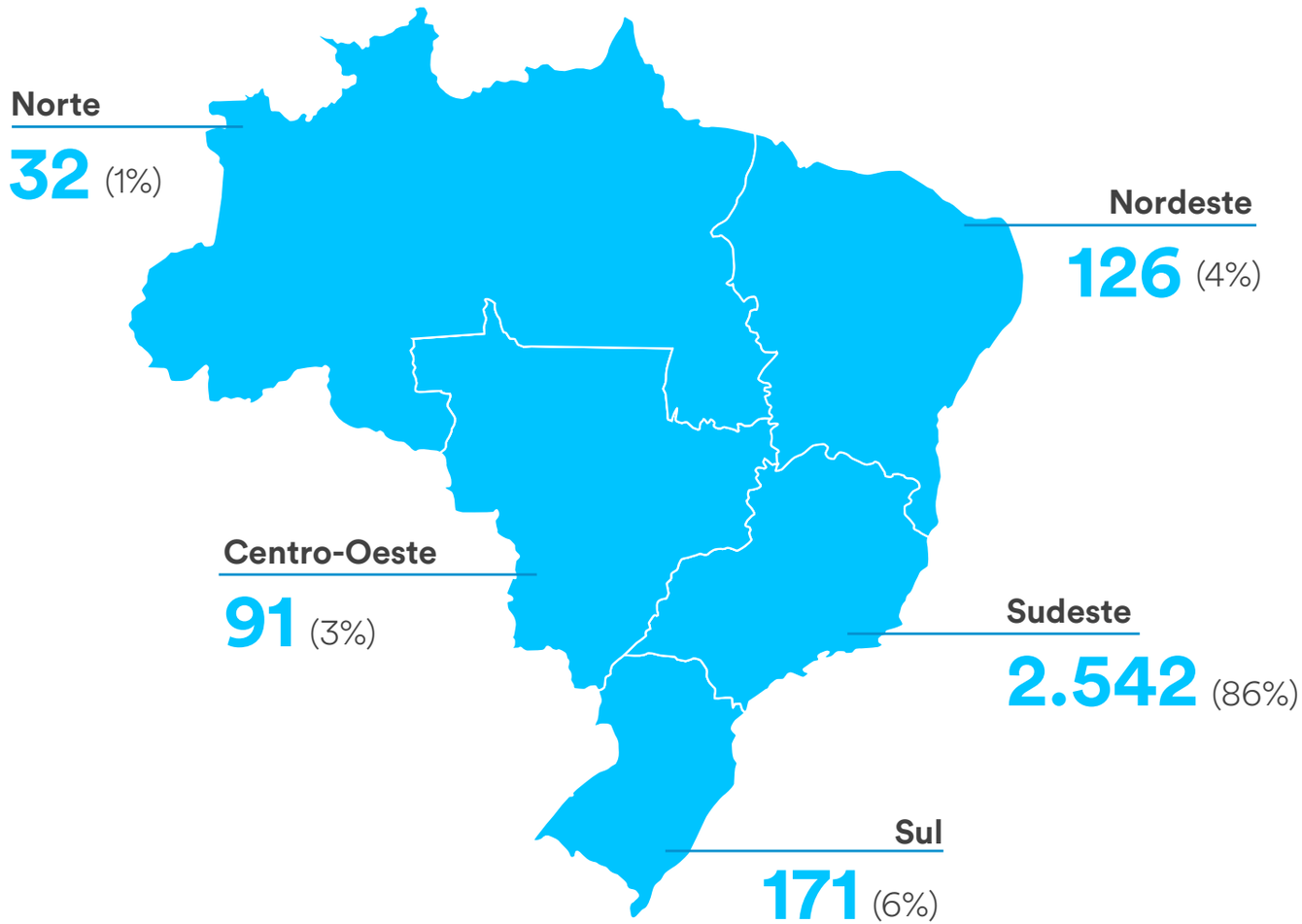
Presença nacional

GRI 2-7

Nossa equipe está presente em todo o território nacional*, com maior participação nas regiões Sudeste e Sul.

Em 2023, a distribuição de colaboradores por região teve uma pequena variação (6%), dado o reposicionamento da estratégia comercial.

Saiba mais sobre a distribuição dos colaboradores no anexo do capítulo “Performance social” deste relatório.



*Fora do Sudeste, temos colaboradores em regime home-office e operadores de veículos, por exemplo.

Atração e retenção

GRI 2-19 | GRI 2-21 | GRI 202-1

Desde o processo de atração e seleção até o ciclo de desempenho e engajamento, mantemos uma relação de transparência, respeito e cuidado com os nossos colaboradores. Para isso, adotamos boas práticas, que incluem iniciativas de desenvolvimento, conhecimento, benefícios, saúde e bem-estar. Ademais, realizamos uma gestão contínua de indicadores, como o monitoramento de desempenho, índices de satisfação com o ambiente de trabalho, remuneração e diversidade.

Para garantir um salário adequado aos nossos colaboradores, em 2020, aderimos ao **Movimento Salário Digno,** uma iniciativa do Pacto Global da ONU, assumindo o compromisso de remunerá-los de forma justa.

Contamos com um Comitê de Remuneração, responsável por supervisionar a implementação, operacionalização e revisão da nossa Política de Remuneração, segundo os termos e condições fixados pela legislação e regulamentações aplicáveis e vigentes.

Nesse contexto, avaliamos os proventos praticados pelo mercado por meio de estudos salariais sobre empresas do mesmo porte, do mesmo setor e localizadas na mesma região, levando em consideração a complexidade das decisões internas e a variação do percentual da remuneração dos diversos cargos da organização. Este monitoramento elaborado engloba mais de 80 instituições financeiras do país, utilizando a metodologia de *International Position Evaluation*, que permite avaliar cada cargo com a equalização do seu peso em relação ao desempenho de funções similares em *players* de mercado comparáveis.

Além disso, pensando na garantia da integridade dos nossos processos e em incentivar os colaboradores do Banco PAN a buscarem mais eficiência em seus trabalhos, contamos com práticas de remuneração que garantem os melhores cenários àqueles que têm o melhor desempenho e geram os melhores resultados.

A proporção salarial no Banco PAN, calculada a partir da relação entre o salário mais baixo pago aos nossos empregados e o salário mínimo nacional, é de 3,47 (com base no salário mínimo fixado em R$ 1.320,00), valor que se mantém igual para homens e mulheres, refletindo nosso compromisso com a igualdade, equidade de gênero e salário digno. Essa proporção salarial é aplicável a todos os empregados da empresa.

Saiba mais sobre a proporção da remuneração no Banco PAN no anexo do capítulo “Performance social”, deste relatório.

Programas 2023

Possuímos iniciativas e programas que estimulam o compartilhamento de conhecimento e desenvolvimento de potenciais novos talentos.

Programa de Estágio e Aprendiz

Programa anual de estágio e aprendiz que conta com uma jornada completa de desenvolvimento para preparar os estagiários para o próximo nível diante de capacitações, rodas de conversa, projetos, mentorias e processo estruturado de Gestão de Desempenho.

118
participantes

70%
taxa de efetivação
(admitidos desde 2019)

Estágio de férias

18
contratados

+3.300
inscritos

Estágio integral e *Tech*

47
contratados

+21 mil
inscritos

Aprendizes, estágio integral e *Tech*

102
contratados

+21 mil
inscritos

PAN na Facul

10
eventos entregues
(ITA, USP, INSPER, FGV e outros)

+1.500
alunos inscritos

Feiras universitárias
da Poli e FEA-USP

9,5
Net Promoter Score (NPS)

Remuneração dos executivos

GRI 2-20 | GRI 202-2

Possuímos uma Política de Remuneração de Administradores, que tem como objetivo compensar adequadamente a competência e o comprometimento dos nossos profissionais, voltada ao crescimento de valores individuais e coletivos.

O valor dos honorários dos membros da administração é calculado considerando os montantes praticados pelo mercado e o nível de competitividade e desafios das empresas do Banco PAN e controladas. No caso da Diretoria, o número é revisado anualmente, de acordo com exigências legais e práticas do setor, observada a contratação de consultoria independente para atualização de pesquisa segmentada.

Os honorários do Conselho de Administração são compostos exclusivamente por pró-labore mensal, cujo objetivo é gratificar cada profissional pelas atribuições e responsabilidades pertinentes ao cargo exercido, não havendo outros elementos, sejam eles de remuneração variável, benefícios ou incentivos de longo prazo.

Todos os nossos diretores são contratados no território nacional e trabalham em tempo integral. No caso deles, a remuneração é composta por pró-labore mensal, remuneração variável e benefícios (os quais são compostos por seguro de vida, assistência médica e odontológica).

O objetivo desta remuneração paga é:

Pró-labore mensal: remunerar os diretores pelas atribuições e responsabilidades pertinentes ao cargo exercido;

Remuneração variável: alinhar o desempenho dos diretores aos interesses de curto, médio e longo prazo do Banco PAN e controladas;

Benefícios: atender às necessidades básicas dos membros da Diretoria.

Quanto aos membros do Comitê de Auditoria, o valor é determinado de acordo com as funções e responsabilidades de cada um e de acordo com as práticas de mercado, sendo composto exclusivamente por honorários mensais e benefícios.

Para saber mais, acesse a nossa política de remuneração:

- Política Corporativa de Remuneração de Administradores

Melhorias e benefícios para o time PAN

GRI 401-3

Em 2023, realizamos diversos movimentos focados no bem-estar e na saúde dos nossos colaboradores. Reformulamos o ambulatório médico, com a presença do médico da família para um apoio e acolhimento local e ampliamos o acesso a um plano de saúde com categoria apartamento para todos os nossos analistas.

Ainda, temos o programa **Levemente PAN,** que tem foco na saúde integral dos nossos colaboradores e oferece:

- Horário flexível;
- Gympass;
- TotalPass;
- Programa de saúde mental;
- Psicoterapia;
- Sala de aleitamento;
- Programa de Gestantes;
- Acompanhamento médico durante a gestação e pós-parto;
- Vacinação contra a gripe;
- Telemedicina;
- Massagem;
- Auriculoterapia;
- Auxílio-babá e creche;
- Auxílio-farmácia;
- Ambulatórios com médicos e enfermeiros da família (Paulista e Burity);
- Licença familiar ampliada (seis meses no caso do responsável, ampliação do período de afastamento devido à adoção ou nascimento de um filho, e um mês no caso do corresponsável).

Saiba mais sobre o número de colaboradores e licença familiar no anexo do capítulo “Performance social”, deste relatório.

Além disso, **oferecemos a todos os colaboradores:**

- Vale-refeição;
- Vale-alimentação;
- Vale-transporte;
- *Day off* no aniversário;
- *Day off* por tempo de Banco;
- Assistência médica;
- Assistência odontológica;
- Seguro de vida;
- Auxílio funeral (incluindo filhos, pai e mãe);
- Consulta com ergonomistas;
- Compensação semestral de programas de subsídio, como auxílio combustível;
- Plataformas de descontos com diversos serviços;
- Apoio com orientações jurídicas, financeiras, psicológicas e sociais (colaboradores e dependentes).

Ademais, possuímos outras iniciativas visando o bem-estar dos nossos colaboradores:

- **PANORAMA no Portal do Colaborador:** reconhecimento para a nossa liderança a partir de indicadores de gestão;
- **Pacote Total de Remuneração no Portal do Colaborador:** dashboard completo com salário, benefícios, bônus etc.;
- **Lançamento do canal Líder PAN mensal:** seis edições com 74,4% de satisfação;
- **Nova página de pessoas na Intranet** (Comunica PAN);
- **Novo canal de Comunicação Interna:** Comunica PAN Teams.

Atualmente, não temos um programa de aposentadoria, no entanto possuímos algumas práticas de apoio, como o Programa *Outplacement,* com duração de seis meses, com suporte para questões relacionadas ao plano de saúde e acompanhamento psicológico.

Engajamento do time

Com o objetivo de impulsionar os nossos times, para potencializar o crescimento, a transformação e a rentabilidade no Banco PAN, em 2023, realizamos:

PANtásticos

Plataforma que busca reconhecer as pessoas do time que colocam em prática um dos três atributos culturais do Banco PAN.

+2 mil

reconhecimentos em 2023

Trabalhos em equipe:
1.202

Protagonismo com profundidade:
674

Ousadia empreendedora:
166

Saiba mais sobre os nossos atributos culturais no capítulo “Quem somos” deste relatório.

Ainda pensando no bem-estar do nosso time e reiterando o nosso compromisso com a diversidade da nossa equipe, investimos em programas de formação, visando atrair novos talentos e promover o desenvolvimento profissional dos nossos colaboradores atuais. Isso não apenas fortalece um ambiente de trabalho mais inclusivo, como contribui para a retenção de talentos e o alcance dos nossos objetivos a longo prazo.

Saiba mais sobre as nossas iniciativas de capacitação e desenvolvimento no item “Capacitação e desenvolvimento” deste capítulo.

Confira as nossas iniciativas em diversidade e inclusão no item “Diversidade e Inclusão” deste capítulo.

Para manter nosso time engajado, premiamos colaboradores como reconhecimento da dedicação e tempo destinados ao Banco PAN. Em 2023, fornecemos ingressos para 67 eventos no Allianz Parque (SP), sendo 34 shows musicais e 33 jogos de futebol.

Promovemos ainda 13 ações de vendas (com 99,4% de satisfação média) para colaboradores com parceiros, como: Nutricar, Cacau Show, Mimos da Canastra, O Boticário, Wake me UP etc.

Somado a isso, convidamos 100 colaboradores para assistirem ao filme Besouro Azul no Kinoplex (SP), em comemoração ao aniversário do Banco PAN.

Capacitação e desenvolvimento

GRI 404-1 | GRI 404-3

Desenvolvimento organizacional

Promovemos ações de formação e educação aos nossos colaboradores, visando desenvolver e aprimorar suas habilidades e conhecimentos. No Banco PAN, todos passam por treinamentos, formações e integrações para se orientarem a respeito da nossa cultura e das nossas práticas.

No ano de 2023, 100% dos nossos colaboradores receberam avaliações de desempenho.

Saiba mais sobre o percentual total de colaboradores discriminados por gênero e categoria funcional que receberam avaliação regular de desempenho no anexo do capítulo "Performance social" deste relatório.

Na área de Desenvolvimento Organizacional, promovemos ações de aprendizagem por meio da Universidade PAN e em outras plataformas de cursos externos, como Alura, além de disseminarmos programas de capacitação e ações como *lives, workshops* e treinamentos externos.

Para o desenvolvimento dos nossos profissionais, contamos com diversas iniciativas e programas contínuos. Em 2023, a Universidade PAN disponibilizou a todos os colaboradores **231 conteúdos** sobre os mais diversos temas, com certificados de conclusão após a finalização dos cursos.

Ao todo, tivemos

106.315 horas de treinamentos
realizados pelos nossos colaboradores,
uma média de

27 horas por pessoa.

Saiba mais sobre a média de capacitação por ano, por empregado, no anexo do capítulo "Performance social", deste relatório.

Além disso, para integrar o nosso time, tivemos

38 encontros no Integra PAN,
o *onboarding* para novos colaboradores, com

615 participantes.

> *"O PAN é TOP porque dá oportunidades e desafios, permitindo a evolução, inclusão e diversidade."*
>
> **Colaborador do Banco PAN**

Saiba mais sobre a carga horária dos treinamentos no anexo do capítulo "Performance social".

Conheça alguns dos programas que realizamos em 2023

GRI 404-2

Programa de Desenvolvimento dos Analistas | Asas

Programa desenvolvido para potencializar o desempenho dos analistas de todas as áreas do Banco PAN por meio do desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais.

- 319 inscrições;
- 567 colaboradores realizaram a trilha de aprendizagem online;
- 91 participantes nas aulas ao vivo;
- 36 horas de aprendizado.

Programa de Incentivo à Pós-graduação

Desde 2020, o programa oferece reembolso de 50% (limitado a R$ 20 mil pelo período de duração do curso escolhido) para os colaboradores realizarem a sua formação.

- 175 colaboradores contemplados;
- R$ 793 mil de investimento.

PAN X

Rede interna de compartilhamento de informações, conhecimento e experiências do Banco PAN, na qual nossos colaboradores ministram treinamentos referentes às suas áreas para os interessados nos temas. As inscrições são divulgadas para todo o Banco ou, em alguns casos, são realizados treinamentos com turmas fechadas.

- Modelo presencial e online;
- 11 encontros;
- 1.903 colaboradores participantes.

Programa Belts PAN

Programa institucional que tem como objetivo fortalecer, de forma estruturada, o pensamento de melhoria contínua aplicado no dia a dia, garantindo resultados tangíveis para os processos e a certificação de mercado (*Yellow Belt*) para os colaboradores.

- 1 turma com 12 colaboradores;
- 5 dias de treinamento, consultorias individuais e em grupo;
- 177 horas de treinamento;
- 13 projetos criados.

Capacitação Amazon *Web Services* (AWS)

Treinamento oferecido em parceria com a Amazon *Web Services* para colaboradores do Banco PAN e da Mosaico, com foco em desenvolvimento e arquitetura *cloud*.

- 273 participantes;
- 240 horas de treinamento.

Education Journey

Plataforma de treinamento online disponível a todo público de aprendizes, estagiários e analistas do Banco PAN. Possui trilhas de aprendizagem que são personalizadas e voltadas para o desenvolvimento de *soft* e *hard skills*.

- Mais de 1.000 horas de treinamento.

Escola Comercial

Treinamentos dedicados a toda equipe comercial, para o desenvolvimento de técnicas de negociação e venda.

- 315 colaboradores participantes;
- 50 horas de treinamento.

Excelência em Vendas

Treinamento focado nas equipes comerciais que têm como base os métodos de encantamento ao cliente utilizados pela Disney, para promover uma experiência de excelência ao cliente do PAN.

- 214 participantes;
- 12 horas de aprendizado.

Faixa Azul

Treinamento que consiste em disseminar conhecimento técnico sobre todas as linhas de crédito operadas pelo Banco PAN (INSS, Consignado, Convênios Públicos), garantindo que os consultores comerciais tenham conhecimento profundo de toda a nossa operação, além do desenvolvimento de habilidades de negociação desses produtos.

- 215 participantes;
- 10 horas de treinamento.

Para estimular e facilitar o aprendizado dos nossos colaboradores, utilizamos duas plataformas:

Universidade PAN

Plataforma online de treinamentos obrigatórios e sobre produtos.

106.315
horas de treinamento

3.970
colaboradores treinados

Education Journey

Plataforma de desenvolvimento com conteúdo internacional e trilhas personalizadas.

1.634
licenças disponibilizadas aos colaboradores

1.267
horas de estudos

670
pessoas cadastradas

357
conteúdos concluídos

Desenvolvimento dos nossos líderes

GRI 404-2

Pensando em oferecer aos nossos líderes as ferramentas necessárias para executarem nossas estratégias corporativas, bem como promoverem uma liderança inspiradora aos times de alta performance, em 2023, oferecemos:

ExPANde

Programa de desenvolvimento da liderança, alinhado à nossa cultura, com foco em especialistas, coordenadores e acima. O programa explora temas relacionados ao cenário competitivo, tendências mundiais, estratégia, geração de valor e gestão, além de fortalecer o exercício da liderança com o compromisso de sustentar a jornada de evolução do Banco PAN.

- 13 turmas;
- 100 participantes;
- 328 horas de desenvolvimento.

Quero Ser Líder

Desde 2021, o programa é voltado a analistas seniores e especialistas que buscam se desenvolver para ocupar posições de liderança.

- 2 turmas;
- 4 encontros quinzenais;
- 59 colaboradores impactados;
- 18 horas de aprendizado.

Programa de *Mentoring* PAN

Programa de desenvolvimento para cargos de gerente e acima, que tem como objetivo formar e preparar as lideranças considerando a cultura, o cenário, a realidade e os desafios do Banco PAN, assim como potencializar o conhecimento interno a partir de uma metodologia padrão.

- 52 participantes, considerando mentores e mentorados;
- 472 horas de treinamento.

Programa de *Coach*

Customizado e realizado por meio da contratação de *coaches* externos, abrange a alta liderança e visa acelerar o desenvolvimento dos líderes, proporcionando um acompanhamento mais próximo para executivos que estejam com importantes desafios de carreira.

- 21 participantes;
- 200 horas de treinamento.

Assessments

Testes aplicados aos líderes, em parceria com os consultores internos, conforme necessidade identificada.

- 143 *assessments*, somando todas as diretorias.

Programa de Desenvolvimento de Liderança

Programa de desenvolvimento para a média liderança (coordenadores, gerentes, especialistas I e II), com foco no desenvolvimento de técnicas e habilidades voltadas à liderança.

- 6 turmas;
- 152 participantes;
- 72 horas de treinamento.

Trilha da Liderança

Programa de desenvolvimento para a liderança comercial, com foco no desenvolvimento de técnicas e habilidades voltadas à liderança.

- 100 líderes dos times de Rede, Consignado e Veículos;
- 35 horas de treinamento.

Roda de Coordenadores

Tem como foco fomentar a troca de boas práticas de gestão, além de potencializar o conhecimento dos coordenadores sobre temas relevantes do nosso dia a dia.

- 127 participantes;
- 3 encontros, sobre: Clima e engajamento, Comunicação e *feedback*, Gestão de desempenho.

Incentivo à inovação

GRI 404-2

Alinhado ao nosso valor de ousadia empreendedora, para incentivar intraempreendedorismo e disseminar informações sobre o tema, oferecemos dois programas de inovação no Banco PAN:

Iniciativa de valor

Programa interno que reconhece e premia as entregas de melhoria contínua que reduziram custos ou ganharam eficiência em processos. Acontece duas vezes ao ano por meio da inscrição, mentoria e apresentação dos projetos para uma banca composta pelos nossos líderes.

- 69 iniciativas implementadas;
- 169 participantes.

Inova PAN

O Inova PAN é um programa de intraempreendedorismo em que os colaboradores inscrevem ideias de acordo com os desafios e estratégias traçadas pelo Banco PAN. A iniciativa ativa a criatividade, fomenta a excelência operacional e o engajamento, além de aproximar colaboradores da Diretoria, já que oferece a oportunidade do colaborador expor sua ideia à liderança.

Nele, os colaboradores compartilham suas ideias e contam com um programa de desenvolvimento e aceleração dos projetos, em parceria com uma consultoria especializada no tema.

- 55 ideias inscritas por 111 colaboradores;
- 4 ideias aceleradas.

Desenvolvimento e TI

GRI 404-2

Temos um time de tecnologia que foca no desenvolvimento de produtos que encantam o cliente. Orientados por resultados estratégicos e focados no longo prazo, investimos em treinamentos e capacitação para o nosso time.

A estratégia de desenvolvimento do nosso time de *Tech* baseia-se nos seguintes pilares:

- Investimento em capacitação, fornecendo uma plataforma de ensino para toda a área;
- Incentivo à troca de conhecimento por meio de encontros e momentos de foco para aprendizado e desenvolvimento;
- Programa de incentivo para profissionais que querem se certificar em tecnologias alinhadas ao nosso negócio;
- Incentivos à participação em eventos de tecnologia fora do Banco PAN, como *bootcamps* e *hackathons*, para formar e atrair talentos;
- Promoção da diversidade por meio de parcerias, vagas afirmativas, *bootcamps* e treinamentos para grupos sub-representados.

Alura

A Alura é uma plataforma de treinamento online utilizada pelo público da diretoria de Tecnologia, Segurança Corporativa e *Banking Clients*, que ajuda no desenvolvimento de técnicas de programação, *data science e user experience.*

- + 800 colaboradores utilizaram a plataforma;
- + 3 mil cursos realizados;
- + 19 mil horas de treinamento.

Yoda *Day*

Fórum recorrente de aprendizagem com temas de *hard e soft skills*, onde os próprios colaboradores constroem seus conteúdos e conduzem as agendas, podendo ter ou não convidados externos.

- 21 agendas realizadas;
  - 17 conduzidas por colaboradores;
  - 4 conduzidas por convidados;
- Média de 250 pessoas presentes por agenda.

PANorama *Tech*

Um espaço semanal para acompanharmos nossos indicadores, interpretarmos as oportunidades, nos desafiarmos a trazer melhorias e conhecer *cases* internos e externos sobre o assunto.

Certificação do conhecimento

Foram emitidos 350 *badges* de reconhecimento aos colaboradores em mais de 14 temáticas.

Saúde e segurança

GRI 403-7 | GRI 403-10

A saúde e a segurança dos nossos colaboradores são pilares fundamentais da nossa cultura organizacional e gestão. Por isso, priorizamos a criação de um ambiente de trabalho seguro e saudável, com foco na prevenção de doenças e no bem-estar de quem está conosco, oferecendo o suporte necessário por meio de ferramentas e benefícios que visam o equilíbrio dos nossos colaboradores.

Como forma de garantir apoio aos nossos colaboradores, contamos com uma equipe composta por médicos e enfermeiros da família, médico e enfermeiro do trabalho e assistente social.

Em 2023, atuamos proativamente na assistência integral de quem trabalha conosco. Neste período, não registramos óbitos resultantes de doenças profissionais. Identificamos sete casos de doenças profissionais de comunicação obrigatória, afastados por auxílio acidentário, e que prontamente acompanhamos e demos todo o suporte necessário, com acolhimento do serviço social, além de monitoramento do afastamento. Esse dado ressalta a importância de continuarmos fortalecendo nossas iniciativas voltadas ao bem-estar.

O bem-estar dos nossos colaboradores

GRI 403-6 | GRI 403-7

Sabemos quão importantes são os cuidados relativos à saúde, segurança e ao bem-estar dos nossos colaboradores. Ao final de 2020, aderimos ao **Movimento Mente em Foco,** do Pacto Global da ONU, assumindo o nosso compromisso em cuidar da saúde mental de nossas equipes.

Para atingir esse objetivo, oferecemos programas que proporcionam o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, viabilizando diversas ferramentas para que os nossos colaboradores cuidem da saúde física e emocional. Ademais, estendemos parte dos benefícios aos dependentes, pois sabemos que o bem-estar familiar também reflete diretamente no trabalho.

Para que todos conheçam as iniciativas disponíveis, apresentamos informações a respeito dos benefícios em divulgação via *intranet*, boletins informativos, canais no Microsoft Teams, além de comunicados, e-mails e WhatsApp.

Projetos internos para o bem-estar dos nossos colaboradores

GRI 403-6

Pensando na saúde e bem-estar dos nossos colaboradores, fornecemos acesso a uma diversidade de benefícios, campanhas e programas.

Benefícios:

- **Serviço social:** profissional especializado, realiza o acompanhamento dos colaboradores afastados, orienta sobre o uso de benefícios e dá suporte em temas relacionados à saúde, processos de solicitação de medicação de alto custo, internações, visitas hospitalares, domiciliares, conflitos familiares, violência, falecimento, entre outras necessidades específicas de cada colaborador;
- **Serviço de telemedicina:** consultas por videochamada de atendimento médico especializado 24 horas, 7 dias por semana, sem custo para colaboradores e dependentes;
- **Psicoterapia online:** disponível a todos os colaboradores e dependentes, com quatro consultas por mês, possibilitando acesso gratuito e sem deslocamentos ao processo contínuo de psicoterapia. Funciona 24 horas,
  7 dias por semana, com acesso de qualquer local, via celular, tablet ou computador pelo site ou aplicativo;
- **Plano de saúde e odontológico:** para todos os colaboradores e dependentes em acomodação apartamento, sem custo para os colaboradores;
- ***Gympass e TotalPass:*** ferramentas de apoio à atividade física para colaboradores e dependentes;
- **Programa de Gestantes:** acompanhamento durante todo o período gestacional, com suporte especializado e para o bebê até os dois anos de vida;
- **Sala de aleitamento:** local disponibilizado para a retirada e armazenamento do leite materno;
- **Auxílio-creche:** reembolso mensal para dependentes de até 05 anos e 11 meses;
- **Descontos em medicamentos:** rede credenciada com desconto em diversos medicamentos.

Programas

GRI 403-6

ACOMPANHA

Programa de acompanhamento para gestantes e bebês

- 37 gestantes cadastradas
- +890 consultas realizadas

Licença familiar PAN

- 77% de adesão
- 30 dias de licença à pessoa responsável pelo recém-nascido

Migração do Plano de Saúde Odontológico para SulAmérica

- Acomodação apartamento para todo o nosso time sem custo adicional

Campanha de doação de sangue

- 48 doadores

Levemente PAN

Programa de saúde integral fornecido aos nossos colaboradores. Saiba mais sobre os benefícios oferecidos no item "Melhorias e benefícios para o time PAN" deste capítulo. Conheça a seguir as ações deste programa:

Jornada da Saúde Emocional

Lives abertas aos colaboradores, com foco em autocuidado

- 4 encontros
- + 800 participantes

Oficinas do Cuidado

Massagem e auriculoterapia semanais aos colaboradores

- +4.930 atendimentos

Roda de Conversa com Líderes

- 664 participantes

Lives e palestras

- +5 sobre saúde mental
- + 600 participantes

Auxílio Tecnologia Assistiva

- 18 reembolsos.

Lançado em janeiro de 2023, o Auxílio Tecnologia Assistiva reembolsa aos nossos colaboradores até 85% do valor de compra de equipamentos pessoais relacionados à acessibilidade, como aparelhos auditivos, muletas, próteses, cadeira de rodas, entre outros.

O valor limite para o reembolso é de R$ 15 mil e precisa ser validado pela equipe médica. Além disso, o Auxílio exige um intervalo mínimo de um ano entre cada requisição e a solicitação está disponível apenas para colaboradores com deficiência registrada no sistema.

PANporElas

Programa de apoio ao combate à violência contra a mulher.

- Campanha de conscientização;
- *Live* “Desmitificando a violência doméstica”.

Campanhas de conscientização de saúde

Janeiro Branco, Julho Vermelho, Agosto Lilás, Setembro Amarelo, Outubro Rosa, Novembro Azul, Dezembro Laranja, alimentação saudável e nutrição.

Campanhas de vacinação contra a gripe

Para colaboradores e dependentes, sem custo.

CIPAT
(Comissão Interna de Proteção de Acidentes no Trabalho)

- Lives de conscientização sobre segurança do trabalho;
- Ação bike do suco - os colaboradores pedalavam uma bicicleta para produzirem o próprio suco.

Segurança dos colaboradores

GRI 403-5

Atendemos a todos os requisitos legais, como da CIPA (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes), Brigada de Incêndio, SIPAT (Semana Interna de Prevenção a Acidentes), PGR (Programa de Gerenciamento de Riscos), PCMSO (programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional) e exames ocupacionais.

O preparo do treinamento da brigada de incêndio é realizado de forma teórica e prática por meio de uma empresa contratada pelo condomínio do prédio onde estamos localizados. Os profissionais que realizam os treinamentos são bombeiros civis e militares, com os seguintes temas abordados: combate ao princípio de incêndio, abandono do prédio e ocorrências medidas.

Para a CIPA, temos as eleições anuais, onde os eleitos e os indicados pela empresa realizam encontros mensais, para contribuírem com ações de cuidado, segurança e bem-estar dos colaboradores.

A SIPAT é realizada anualmente com o objetivo de promoção à saúde e segurança no ambiente de trabalho, reforçando todos os benefícios e ferramentas disponíveis para os nossos colaboradores.

Diversidade e Inclusão

GRI 3-3

Acreditamos que uma cultura diversa e inclusiva é fundamental para contribuirmos com uma sociedade mais justa e igualitária. Por isso, temos consciência de que a diversidade e a inclusão exercem influências significativas em diversas áreas do Banco PAN.

Ao adotarmos práticas nesse âmbito, disseminamos a nossa cultura organizacional e colaboramos para a nossa reputação e imagem como marca empregadora, criando um reflexo real e direto, tanto no ambiente interno quanto externo, contribuindo para uma percepção pública positiva e para a atração e retenção de talentos.

Importante notar que o engajamento interno é potencializado por um ambiente de trabalho que valoriza a diversidade. Nossa gestão eficaz sobre o tema tem um impacto real, atual e positivo, com potencial para benefícios contínuos e crescentes, além de resultar em menores índices de *turnover*. Nossas ações voltadas à inclusão de grupos diversos, contemplando raças, pessoas com deficiência, idade, gênero e LGBTQIA+, resultam em um quadro de funcionários mais representativo da sociedade.

Para saber mais sobre os impactos do tema de diversidade e inclusão, acesse o anexo do capítulo “Performance social”, deste relatório.

Diversidade e Inclusão em 2023

Capacitação e desenvolvimento

+4 mil
horas de conscientização e treinamentos para todos

2.572 participações
95% de satisfação

Programa de Aceleração para Talentos Negros
Lançado em 2022, com evolução em 2023, incluindo um programa de mentoria para pessoas negras.

27 participantes

Capacitação de **liderança inclusiva**, incluindo executivos, com Ricardo Salves e Diretoria com Guilherme Bara

29 ações de conscientização
Lives, painéis, rodas de conversa, materiais informativos etc.

Divulgação de **vagas afirmativas**

Nossos colaboradores

24%
das mulheres na alta liderança

37%
das mulheres na liderança

31%
de pessoas negras no quadro geral

20%
de pessoas negras na liderança

3%
de pessoas com deficiência no quadro geral

Iniciativas de diversidade e inclusão

No Banco PAN, possuímos a Política Corporativa de Diversidade e Inclusão, que define nossos princípios, compromissos e responsabilidades frente à diversidade e inclusão. Contamos ainda com materiais institucionais, guias informativos e ações recorrentes de conscientização e capacitação focada em liderança, tornando os conteúdos sobre este assunto mais acessíveis aos colaboradores e melhor disseminados na organização.

Visando a construção de um ambiente corporativo diverso e representativo, promovemos a equidade de oportunidades diante de práticas afirmativas, como programas de desenvolvimento para grupos sub-representados, adesão a compromissos públicos e metas de representatividade, além de vagas afirmativas, patrocínio de eventos de desenvolvimento, empregabilidade, formação de liderança e outros assuntos relacionados ao tema.

Desde 2019, promovemos ações recorrentes de conscientização e contamos com cinco grupos de afinidade sobre as temáticas raça, gênero, LGBTQIA+ e pessoas com deficiência. Em 2023, cientes do aumento vertiginoso da população com mais de 50 anos na pirâmide etária brasileira e em busca de construir uma equipe ainda mais diversa e múltipla, criamos um grupo de afinidade focado na discussão em torno das trocas multigeracionais no ambiente de trabalho e inclusão desse público.

Nossos cinco grupos de afinidade contam com 273 participantes, que se reúnem mensalmente para sugerir e conduzir iniciativas relacionadas às suas respectivas temáticas, participando ativamente da construção e do gerenciamento das nossas ações e dos nossos impactos.

AfroPAN
Temática racial

EmpoderaPAN
Questões de gênero

OrgulhoPAN
Temática LGBTQIA+

PANparaTodos
Temática de pessoas com deficiência

Geração PAN
Troca multigeracional

Em 2023, 87% das ações propostas por estes grupos foram implementadas.

Somado a isso, possuímos metas institucionais de representatividade, programas afirmativos de contratação, programas de desenvolvimento, formação para todos os níveis de liderança e apoio a eventos relacionados à empregabilidade de grupos sub-representados.

Para ressaltar e implementar a cultura da importância de uma equipe diversa, realizamos várias capacitações e conscientizações. Em 2023, foram mais de

4 mil horas

dedicadas ao tema, com ações de educação para todos os colaboradores.

Desde 2020, contamos com uma área específica para gerir a temática de diversidade e inclusão no Banco PAN, com estrutura que faz parte da Gerência Executiva de Desenvolvimento Humano Organizacional, na Diretoria Jurídica, de Pessoas e ESG. Saiba mais sobre nossa estrutura organizacional no capítulo “Governança corporativa”, item “Estrutura organizacional”.

A área conta com um orçamento anual destinado às práticas de diversidade e inclusão, de forma que todos os processos, programas e benefícios são pensados para todos, com iniciativas que proporcionam um ambiente de trabalho cada vez mais plural, representativo, acolhedor e propício ao crescimento e desenvolvimento.

Além disso, possuímos uma governança estruturada para alocação de recursos, práticas e tomadas de decisões. Importante ressaltar que a equipe de Diversidade e Inclusão tem autonomia para realizar as iniciativas, entretanto, para a deliberação, estas são debatidas mensalmente na Comissão ESG do Banco PAN, que reporta diretamente ao Comitê ESG do Conglomerado Prudencial do BTG Pactual.

Para casos relacionados a assédio e/ou discriminação, temos um Canal de Denúncias independente, seguro e anônimo, que possui uma equipe especializada e responsável por tratar cada caso e, quando necessário, tomar as medidas cabíveis. Saiba mais sobre o nosso Canal de Denúncias no capítulo “Governança corporativa” deste relatório.

Ainda pensando na redução de possíveis impactos, realizamos formações para todos os níveis de liderança, incluindo integrantes do *C-Level,* que participam de encontros, com o objetivo de mitigar vieses inconsistentes e torná-los nossos porta-vozes com relação ao tema. Ademais, acompanhamos de forma sistêmica os indicadores de representatividade e clima para identificar e atuar diante de possíveis melhorias, com metas e ações afirmativas de contratação e desenvolvimento.

Eventos e instituições de empregabilidade que apoiamos focados em grupos sub-representados:

Feira DiverS/A
focada no público LGBTQIA+.

Conferência Juntos
focada em pessoas negras.

***Summit* PrograMaria**
focado em mulheres na tecnologia.

Women in Finance
focado em mulheres no mercado financeiro.

IncluiPcD
focado em pessoas com deficiência.

Instituto PROA
focado em empregabilidade para grupos sub-representados.

Plano de Menina
focado em capacitar meninas em situação de vulnerabilidade.

Além disso, em 2023, realizamos internamente painéis e eventos sobre temáticas relacionadas às mulheres, como:

- *Live* da programação do Mês da Mulher sobre **"Como podemos contribuir com a equidade de gênero na prática!"**, ministrada pela Maira Liguori, cofundadora da consultoria Think Olga;
- *Live* da programação do Mês da Mulher com o tema **"A importância da autoestima na saúde mental da mulher"**;
- Painel sobre Maternidade e Carreira, conduzido pela cofundadora da consultoria Filhos No Currículo, Michelle Terni, e participação das líderes do PAN: Letícia Toledo (Pessoas), Hands Alcântara (Operações) e Maisa Vieira (*Banking Clients*);
- **"Café Preto"**: roda de conversa especial sobre o Dia Internacional da Mulher Negra Latino-Americana e Caribenha, conduzida por mulheres participantes do grupo de afinidade AfroPAN;
- *Live* **"PANPorElas: Não Era Amor"** sobre o combate à violência doméstica, que destacou como identificar os sinais, tipos de abuso e como apoiar as vítimas;
- Mensal Aberta do Empodera PAN sobre o Outubro Rosa: roda de conversa para trocar experiências e tirar dúvidas com médica especialista;
- Painel sobre Liderança Feminina no PAN, cujo tema foi **"Representatividade Feminina na Liderança: o que os homens têm a ver com isso?"**, a fim de discutir os avanços nessa agenda e o papel dos homens como aliados. Contou com a participação do Marco Chain (*Banking Clients*), Camila Corá (Pessoas e Jurídico) e Carolina Cavenaghi (Fin4She);
- Painel sobre **"Ascensão de Carreira e Representatividade Feminina na Liderança"**, com participação das líderes executivas do Banco PAN: Márcia Rissi (Captação Financeira) e Daniela Eiras (Tributário) e da Daniela Cunha (professora do Mackenzie). Abordaram a carreira no mercado financeiro e o empoderamento feminino, além de compartilharem experiências de vida e sua influência nas escolhas profissionais.

Conheça a nossa evolução na representatividade da diversidade:

GRI 405-1

Recorte	2022	2023	Delta	Meta 2025
Alta liderança mulheres	20,9%	24,1%	+3,2 p.p.	30%
Liderança mulheres	34,7%	36,7%	+2,0 p.p.	-
Liderança pessoas negras	18,5%	19,9%	+1,4 p.p.	30%
Quadro pessoas negras	30,3%	30,7%	+0,4 p.p.	-
Quadro pessoas com deficiência	3,1%	2,8%	-0,3 p.p.	-

TABELA 04 - Evolução em diversidade (2023).

GRI 405-1

Percentual de colaboradores por categoria funcional, por faixa etária							
Categoria Funcional	**Faixa etária**	**Banco PAN 2020 (%)**	**Banco PAN 2021 (%)**	**Banco PAN 2022 (%)**	**Banco PAN 2023 (%)**	**Mosaico 2023 (%)**	**Mobiauto 2023 (%)**
Analistas	Abaixo de 30 anos	24	26	28	37	50	60
	30 a 50 anos	73	70	69	60	50	39
	Acima de 50 anos	4	3	3	3	-	1
Gestores	Abaixo de 30 anos	5	7	8	8	21	17
	30 a 50 anos	89	88	87	89	79	83
	Acima de 50 anos	5	5	5	3	-	-
Executivos	Abaixo de 30 anos	2	2	0	2	-	-
	30 a 50 anos	87	89	90	90	-	100
	Acima de 50 anos	10	9	10	8	-	-
Comercial	Abaixo de 30 anos	-	-	-	14	0	11
	30 a 50 anos	-	-	-	80	100	56
	Acima de 50 anos	-	-	-	6	-	33

TABELA 05 - Colaboradores por categoria funcional (2023).

A diversidade e a representatividade entre os nossos colaboradores é uma força que valorizamos e buscamos expandir ano a ano. Reconhecemos que cada dimensão tem desafios específicos e estamos empenhados em criar um ambiente ainda mais inclusivo e representativo da sociedade em que atuamos.

Conheça as nossas conquistas como um ambiente diverso e inclusivo no item "Destaques da nossa performance social 2023" deste capítulo.

Equidade racial

GRI 405-1

Em 2022, aderimos ao **Pacto de Promoção da Equidade Racial**, iniciativa que visa implementar um Protocolo ESG Racial para o Brasil, trazendo às empresas o debate sobre a correção das desigualdades raciais dentro e fora da organização.

Alinhado a isso, nos tornamos participantes do **Movimento Raça é Prioridade**. Com ele, nos comprometemos que,

> até 2025, 30% dos nossos colaboradores que ocupem cargos de liderança sejam pessoas negras*.

*Negros, indígenas ou quilombolas.

GRI 405-1

Percentual de colaboradores por categoria funcional, por etnia							
Categoria Funcional	**Cor ou raça**	**Banco PAN 2020 (%)**	**Banco PAN 2021 (%)**	**Banco PAN 2022 (%)**	**Banco PAN 2023 (%)**	**Mosaico 2023 (%)**	**Mobiauto 2023 (%)**
Analistas	Preta	5	8	8	10	13	2
	Parda	24	26	25	22	20	18
	Branca	69	63	64	64	62	79
	Indígena	0	0	0	0	1	0
	Amarela	1	3	3	4	2	1
	Não informada	-	-	-	-	2	-
Gestores	Preta	3	3	4	4	9	0
	Parda	11	16	16	16	21	17
	Branca	83	77	74	74	62	83
	Indígena	0	0	0	0	0	0
	Amarela	3	4	6	6	0	0
	Não informada	0	0	0	0	8	0
Executivos	Preta	0	4	2,5	3	-	0
	Parda	8	9	12	13	-	0
	Branca	91	85	83	80	-	100
	Indígena	0	0	0	0	-	0
	Amarela	1	2	2,5	4	-	0
Comercial	Preta	-	-	-	5	-	-
	Parda	-	-	-	31	-	-
	Branca	-	-	-	61	100	100
	Indígena	-	-	-	0,5	-	-
	Amarela	-	-	-	2,5	-	-

TABELA 06 - Colaboradores analistas e gestores por categoria funcional (2023).

Equidade de gênero

GRI 405-2

Em 2020, aderimos aos **Princípios de Empoderamento Feminino**, iniciativa da ONU Mulheres e do Pacto Global das Nações Unidas que propõe um conjunto de ações e ideias destinadas a promover igualdade de gênero e capacitação de mulheres em diversos aspectos da vida.

Já em 2022, aderimos ao **Movimento Elas Lideram,** cuja meta é que:

até 2025, 30% dos cargos de alta liderança sejam ocupados por mulheres. Em 2023, 36,7% dos cargos de liderança* eram compostos por mulheres colaboradoras do Banco PAN, e na alta liderança, 24,1%.

*Cargos de liderança: Coordenadores e gerentes.
Cargos de alta liderança: Gerentes executivos e acima

GRI 405-2

Percentual de colaboradores por categoria funcional, por gênero							
Categoria Funcional	**Gênero**	**Banco PAN 2020 (%)**	**Banco PAN 2021 (%)**	**Banco PAN 2022 (%)**	**Banco PAN 2023 (%)**	**Mosaico 2023 (%)**	**Mobiauto 2023 (%)**
Analistas	Homens	52	54	54	57	54	59
	Mulheres	48	47	46	43	46	41
Gestores	Homens	56	59	60	58	75	65
	Mulheres	44	41	40	42	25	35
Executivos	Homens	79	76	79	76	-	-
	Mulheres	21	25	21	24	-	-
Comercial	Homens	-	-	-	53	0	22
	Mulheres	-	-	-	47	100	78

TABELA 07 - Colaboradores por categoria funcional e seus gêneros (2023).

Razão salarial entre homens e mulheres por cargos*:

GRI 405-2

102,5%
Gerência e acima

99,7%
Coordenador/ Especialista

98,2%
Analistas/ Assistentes

101,1%
Total

Indivíduos que integram o Conselho de Administração do Banco PAN e controladas:

GRI 405-1

Por gênero

- 1 mulher (12,5%)
- 7 homens (87,5%)

Faixa etária

- Abaixo de 30 anos: 0 (0,0%)
- Entre 30 e 50 anos: 2 (25,0%)
- Acima de 50 anos: 6 (75,0%)

Etnia

- Brancos: 8 (100%)
- Amarelos: 0 (0,0%)
- Pretos e pardos: 0 (0,0%)
- Indígena: 0 (0,0%)

*Indicador considera apenas colaboradores do Banco PAN.

Pessoas com deficiência

Para potencializar o crescimento de pessoas com deficiência (PcD) no Banco PAN, possuímos um Programa de Desenvolvimento de Pessoas com Deficiência, que conta com treinamentos para estes profissionais em parceria com consultorias que são referência em inclusão e capacitação de profissionais com este perfil para o mercado.

Em 2023, abordamos como temática geral a inclusão de grupos sub-representados no PAN, com algumas personalizações para cada grupo:

- **Liderança:** foco em inclusão de pessoas com deficiência – desafios e possibilidades;
- **Liderança para grupos de afinidade:** condução e potencialização dos encontros, além do engajamento dos voluntários e temas;
- **Diretoria:** diversidade e inclusão no ambiente corporativo como uma estratégia de potencialização dos times; Importância e aplicabilidade de ações afirmativas (metas, vagas etc.);
- **Pessoas:** diversidade e inclusão como parte da estratégia de Recursos Humanos em atração, retenção e aumento do desempenho dos colaboradores.

Além disso, tivemos eventos envolvendo o Guilherme Bara (Consultor em Diversidade e Inclusão):

4 **Eventos de capacitação**
lideranças, lideranças dos grupos de afinidade, time de Pessoas e Diretoria

6h30 de desenvolvimento

2 horas
Diretoria

2 horas
Lideranças

1h30
Equipe de Pessoas

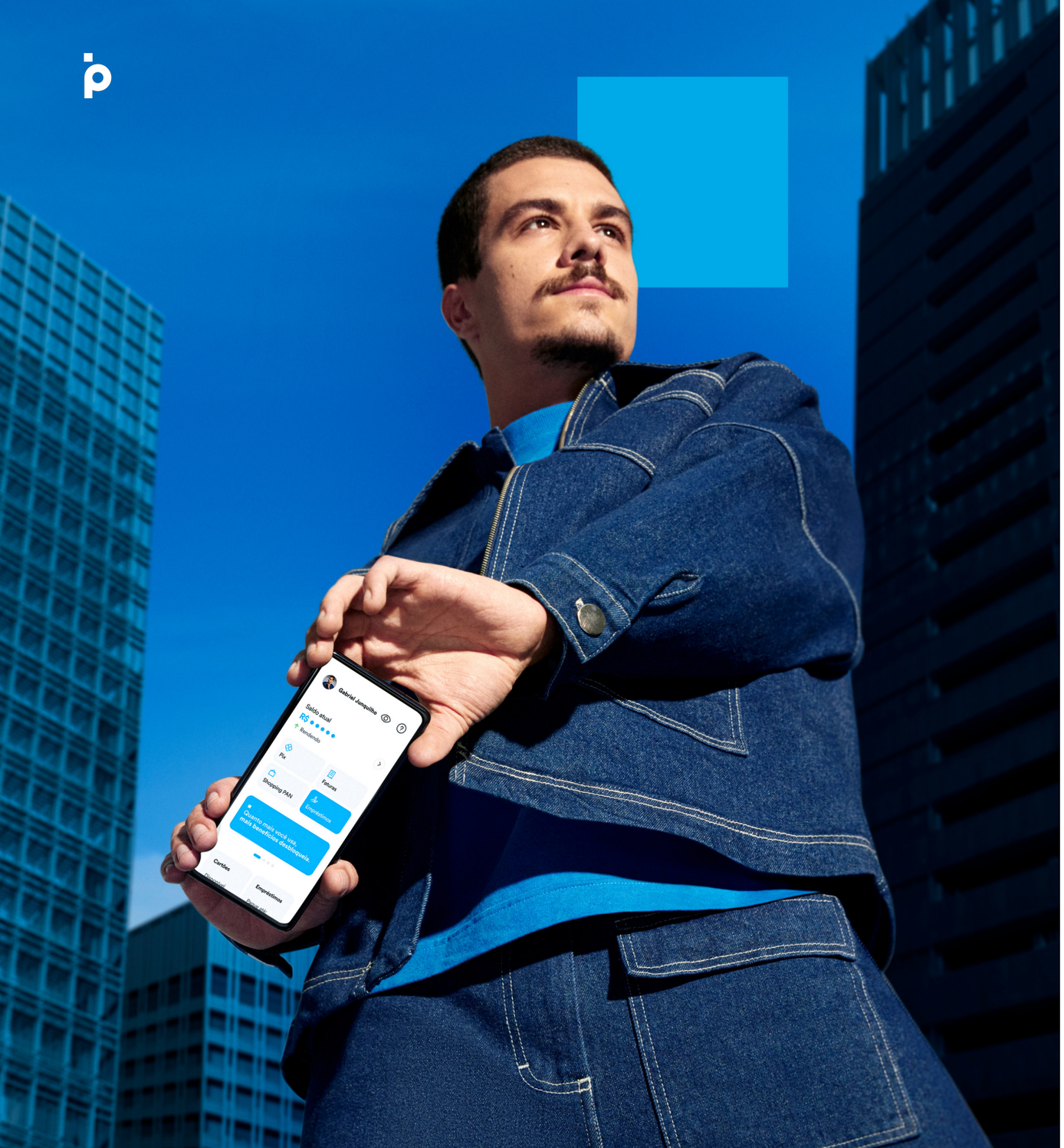
1h30
Líderes dos grupos de afinidade

Ademais, vale ressaltar que, nesse âmbito, patrocinamos a feira de empregabilidade online para pessoas com deficiência, denominada "IncluiPcD".

5,5 mil
visualizações nas *lives*

6 mil
inscritos

15 horas
de conteúdo



Satisfação do cliente e jornada do produto

GRI 3-3

No Banco PAN, valorizamos a satisfação dos nossos clientes e a otimização da jornada do produto como pilares essenciais para o nosso crescimento sustentável. Por isso, nos dedicamos a aprimorar esses aspectos, buscando não apenas atender, mas superar as expectativas deles.

Facilidade de acesso, transparência e segurança são os nossos guias na construção da excelência na jornada do cliente, além de uma compreensão profunda das suas necessidades. Por isso, investimos em tecnologias avançadas e uma abordagem centrada no usuário para personalizar nossos serviços e produtos.

Pensando no melhor relacionamento, todos os nossos atendentes passam por um programa de reciclagem e, periodicamente, são realizados cursos, aulas e questionários para reforçar os pontos mais importantes relacionados à experiência do cliente. Ainda nessa linha, implementamos um programa de conclusão de curso inicial, no qual todos devem apresentar um trabalho final e realizar um teste de aptidão para início de atendimento no Banco PAN. **Em 2023, foram realizadas mais de 10 mil horas de treinamento.**

Para mensurar a eficácia das nossas ações e iniciativas, adotamos uma série de metodologias de avaliação da satisfação do cliente, incluindo *Net Promoter Score* (NPS), pesquisas de satisfação e grupos focais. Essas ferramentas nos permitem captar *feedbacks* e percepções valiosas, identificando áreas de destaque e oportunidades de melhorias.

Além da coleta de opiniões, a inovação contínua na jornada do produto mostrou um diferencial competitivo. A partir de *insights* coletados, lançamos novas funcionalidades em nossas plataformas digitais, simplificando processos e enriquecendo a experiência dos usuários. A digitalização não apenas otimizou a jornada do cliente, como também reforçou nosso compromisso com práticas sustentáveis, reduzindo a necessidade de interações físicas e uso de papel.

Construímos com os nossos clientes uma relação de parceria, confiança e lealdade, na qual os desafios enfrentados se tornam oportunidades de aprendizado, nos impulsionando a refinar nossas abordagens e a investir ainda mais em soluções inovadoras.

O ano de 2023 foi marcado por conquistas significativas na satisfação do cliente e na jornada do produto no Banco PAN. Os esforços coletivos das nossas equipes, aliados aos *feedbacks* valiosos de nossos clientes, nos guiam a um futuro ainda mais promissor.

Satisfação dos clientes

Com foco na resolução das dores dos nossos clientes, são realizadas reuniões periódicas conduzidas pela equipe da Ouvidoria com as áreas Comerciais, de Produtos e Suporte, nas quais são apresentadas as demandas e percepções recebidas, propiciando debates sobre os temas.

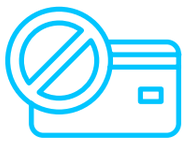
Para os casos de demandas de baixa complexidade e falhas pontuais, as recomendações são apresentadas e os ajustes avaliados pelas áreas responsáveis para que sejam brevemente solucionados.

Para as demandas que necessitam de melhorias relacionadas ao desenvolvimento sistêmico ou a adequações na esteira operacional, temos, dentre outras ações, as principais ferramentas que geram impactos positivos diretos na experiência dos clientes:

***Chat* Ouvidoria:** permite ao consumidor (além do 0800 vozes Ouvidoria) a abrangência de interação com o Banco PAN via canal digital por *chat*.

Biometria Facial WhatsApp: nova funcionalidade de autenticação de biometria via WhatsApp para os temas de contestação e cancelamento de operações de empréstimo consignado.

Célula de Atendimento Padrinho: ilha especialista nos temas de contestação de empréstimo consignado, com foco resolutivo e de acompanhamento das demandas até a conclusão.



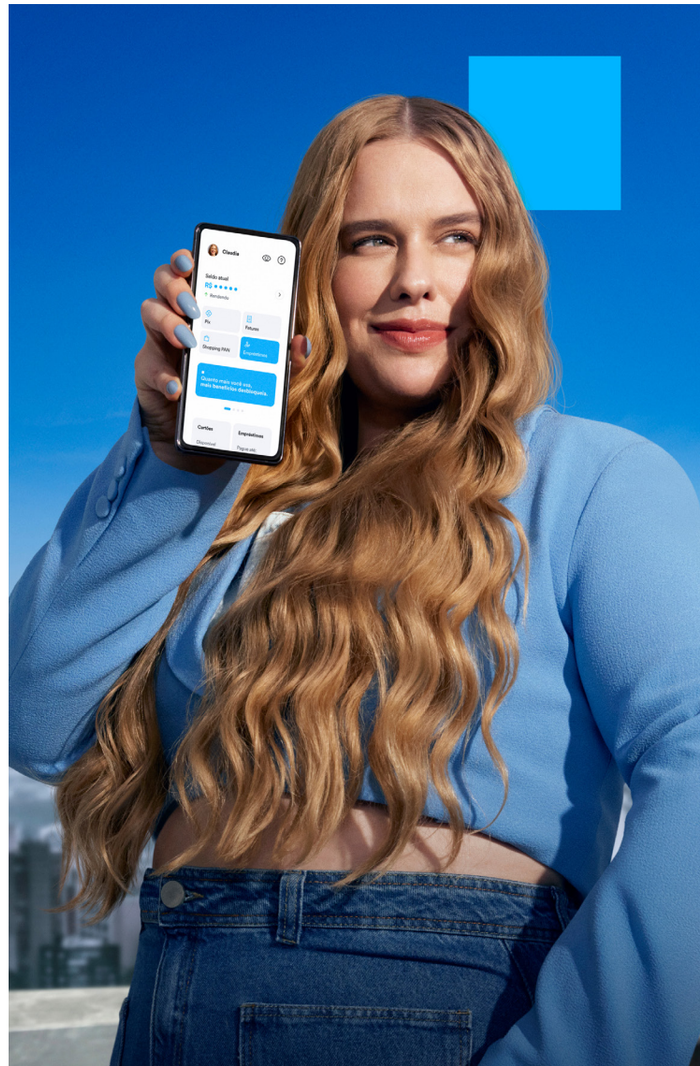
Bloqueio Preventivo do Cartão de Crédito: melhoria do processo de contato com clientes para desbloqueio de cartão com bloqueio preventivo de fraude.

Ainda, para aprimorar o atendimento ao cliente, em 2023:

- Criamos novos autosserviços no WhatsApp, nos quais o cliente pode resolver pendências por meio de inteligência artificial generativa, sem precisar falar com o time de atendimento, aumentando em 500 mil os chamados resolvidos via *bot*;
- Utilizamos inteligência artificial para monitorar ligações e comportamentos fora dos padrões do Banco PAN, auxiliando na detecção de fraudes;
- Implementamos o PAN em Ação, no qual cada executivo do Banco PAN passa uma manhã com o time de Ouvidoria para tratar casos de clientes que fazem alguma reclamação;
- Revisamos os roteiros de atendimento (+400 processos revisitados);
- Criamos um modelo de qualidade (acompanhamento de falhas operacionais e *feedbacks* realizados junto aos atendentes).

É importante destacar que ainda existem outras ações em andamento, que reforçam nosso compromisso com o combate a fraudes. Dentre elas, destacamos a criação de um Grupo de Trabalho (com a Diretoria e o time sênior envolvidos no processo de contratação de produtos, Ouvidoria e atendimento), para, assim, conferir maior tração ao mapeamento contínuo das causas vinculadas às contestações, além de acompanhar diariamente a implementação de novas ações e sua eficiência.

Em 2023, uma das nossas principais metas corporativas foi a redução do Índice de Reclamação do Bacen (RDR), citado no capítulo "Quem somos".



Reclamações no Banco Central

de **1.609** (2022)

para **1.433** (2023)

Ranking de Reclamações do Bacen

Conglomerado Prudencial BTG Pactual:

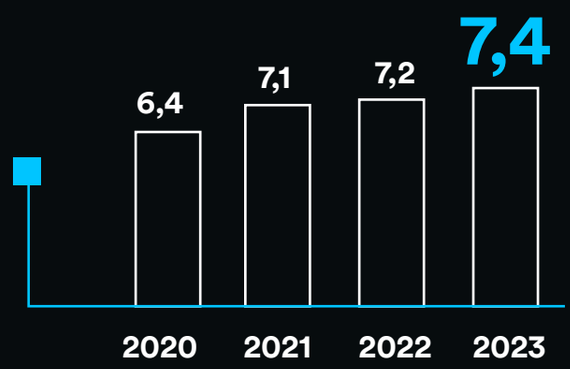
de **76** (2022)

para **34** (2023)

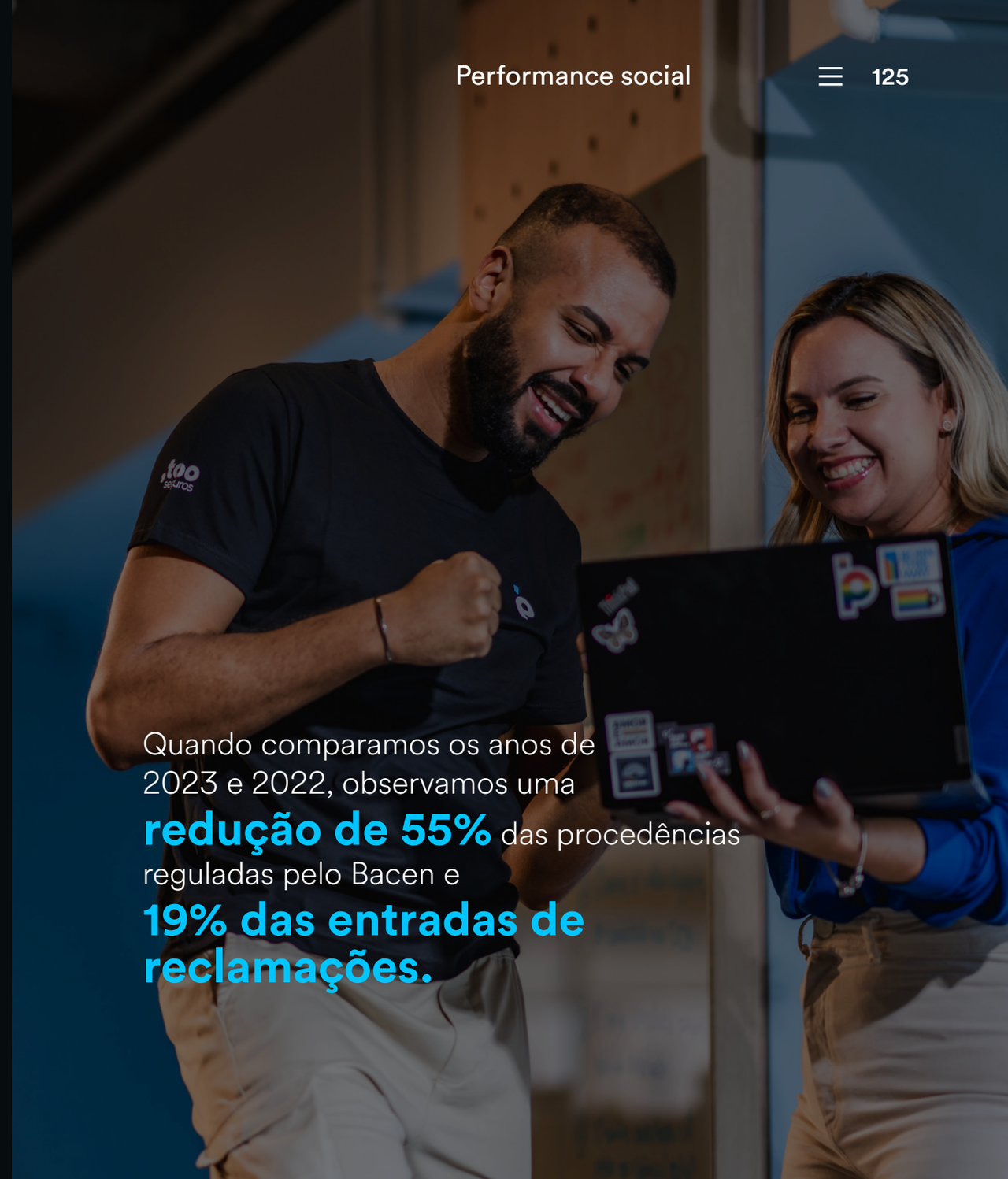
Reclame Aqui*

de **7,2** (2022)

para **7,4** (2023)



* Mudança na metodologia deste ano, que considera o valor da média anual.



Quando comparamos os anos de 2023 e 2022, observamos uma **redução de 55%** das procedências reguladas pelo Bacen e **19% das entradas de reclamações.**

Além dos processos envolvendo a alta direção e os líderes das áreas de produtos e operações, a Ouvidoria PAN desenvolveu ações específicas para o engajamento dos líderes da organização, com foco na redução de reclamações e do Índice Bacen.

O PAN em Ação, por exemplo, teve como objetivo aproximar a alta liderança do Banco PAN da área operacional, para que vivenciassem a experiência do dia a dia dos analistas da Ouvidoria que tratam das reclamações registradas no Banco Central. Os executivos, em conjunto com um especialista, respondem às demandas reais de clientes, entendendo as dificuldades operacionais, causas das reclamações e propondo soluções e melhorias nos processos. Um dos pontos fortes da ação foi aumentar o engajamento da alta gestão no apoio à Ouvidoria, em busca de uma melhor experiência para os clientes e de retroalimentação das outras áreas para mitigar eventuais falhas nos sistemas e/ou processos.

As iniciativas referentes à contestação de contratos têm sido essenciais à redução contínua das reclamações que chegam ao Bacen. Considerando o período de um ano (entre agosto de 2022 e 2023), a quantidade de reclamações registradas passou de aproximadamente 300 por mês para menos de 25 por mês nas safras de curto prazo (menos de três meses) de **Empréstimo Consignado**, com

92% **de redução nas reclamações.**

Já no âmbito de **Cartão Consignado**, no mesmo período, a queda também foi expressiva:

87% **de redução nas reclamações**

passando de patamares de 50 a 80 reclamações por mês para menos de 10.

O *Chat* Bacen realizou entre 40 e 50 interações diárias, com Acordo de Nível de Serviço (SLA) médio de 0,8 dia e 97% de efetividade. Em 2023, essa iniciativa resolveu a demanda de 7.521 clientes, contribuindo para a meta de redução de reclamações endereçadas ao Banco Central e focando na solução orientada ao cliente.

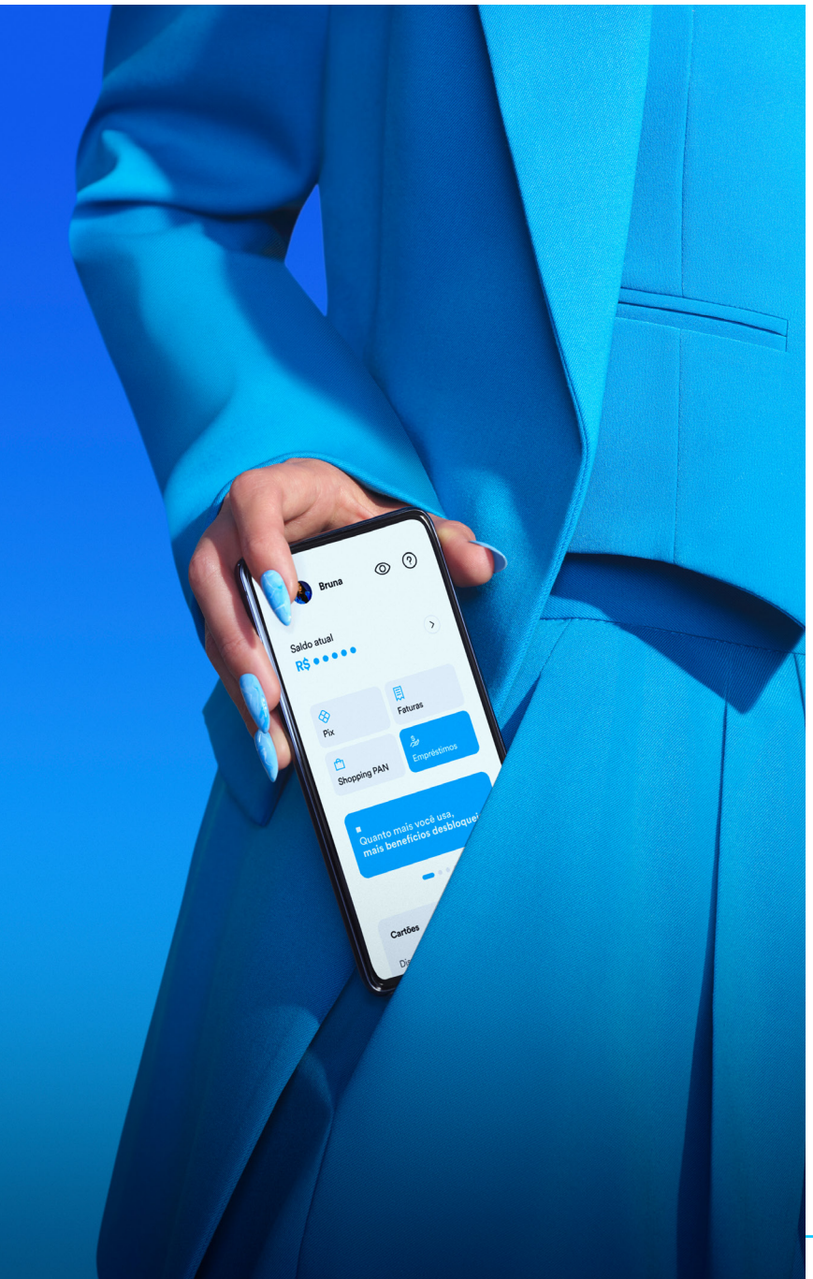
No segundo trimestre de 2023, as iniciativas implantadas e/ou catalisadas pela Ouvidoria conseguiram reduzir em 46,2% a quantidade de reclamações do Banco PAN e controladas em relação ao pico de 2022. O índice que relaciona a quantidade de reclamações versus a quantidade de clientes teve redução de 50%, caindo de patamares de 76 em 2022 para 34 no 4T23.

Nos últimos quatro trimestres, o Banco PAN foi a instituição financeira com maior queda de reclamações reguladas no Banco Central.

Jornada do produto

No que tange o processo de melhoria na jornada do produto, foram implementadas medidas adicionais às realizadas no âmbito do aplicativo:

1. Desenvolvimento de sistema responsável pela identificação e bloqueio imediato de equipamentos utilizados para formalização e contratação de operações classificadas como golpe, não permitindo que sejam formalizadas novas propostas pelo respectivo equipamento, independentemente do cadastro utilizado;
2. Implementação de sistema responsável pela identificação do equipamento do usuário que gerou o link utilizado para a contratação do produto, a fim de monitorar eventuais equipamentos ofensores, bem como de realizar o bloqueio imediato das operações originadas pelo respectivo equipamento;
3. Introdução de um novo sistema de *liveness* FaceTec, que possibilita uma melhor e mais exata verificação da autenticidade da selfie tirada pelo cliente no momento da formalização das propostas;
4. Obrigatoriedade de habilitação do recurso de geolocalização para a formalização de toda e qualquer proposta;
5. Implementação, em outubro de 2022, de autosserviço no *bot* de atendimento para a consulta de propostas;
6. Criação de ilha específica para atendimento e acompanhamento de eventuais contestações de contratação.



Educação financeira

GRI 203-2

Como banco, entendemos que cada cliente possui objetivos, expectativas e desafios únicos. Por isso, nos preocupamos em proporcionar uma experiência ágil, simples e completa, de forma que cada um acesse, em um mesmo ambiente, produtos e serviços capazes de ajudá-los a planejar a vida financeira de forma inteligente, apoiando-os na conquista dos seus sonhos.

No contexto atual, marcado por desafios econômicos e transformações constantes, reconhecemos a importância de capacitar nossos clientes para tomarem decisões financeiras conscientes, gerenciando seus recursos da melhor forma possível.

Temos ciência de que cumprimos um papel social importante, proporcionando insumos para a sociedade quanto à conscientização sobre o uso do dinheiro, razão pela qual colaboramos para orientar e potencializar o conhecimento dos clientes. Somos um aliado que traz informação e praticidade, tornando a vida das pessoas mais produtiva e inteligente, desde as compras do dia a dia até os projetos de vida.

O nosso propósito é contribuir para que as pessoas entendam as relações que influenciam suas vidas na área da economia e das finanças,

por meio da divulgação de conteúdo em canais digitais, sintonizando-os com tendências de bancos e de instituições financeiras modernas.

Nosso objetivo é empoderar os indivíduos para que economizem de forma inteligente, focando na realização dos seus objetivos, além de compreenderem o uso consciente de produtos e serviços financeiros, incluindo crédito e investimentos.

Para tanto, compartilhamos diversas iniciativas em educação financeira, as quais utilizam diferentes canais de mídia para disseminar conhecimento, construindo um universo de possibilidades e gerando valor para os nossos *stakeholders*, sejam eles nossos próprios clientes, ou até mesmo nossos investidores. Como resultados, contribuímos com a percepção positiva do nosso posicionamento.

Nossos projetos neste âmbito visam fornecer orientação sobre assuntos financeiros à sociedade, como forma de ser um agente promotor da estabilidade monetária aos nossos atuais e futuros clientes.

Nas redes sociais, por exemplo, apresentamos trilhas de aprendizado sobre segurança, para colaborar no aprendizado sobre prevenção à fraude e ajudar nossos clientes a não caírem em golpes. Conheça mais sobre os nossos canais de comunicação:

- **Podcast "Pod Fazer Mais":** uma série de conversas leves e informativas sobre finanças e comportamento, com a participação de influenciadores especialistas. O objetivo é descomplicar o universo financeiro para os ouvintes.

21
episódios
publicados em 2023

- **Youtube Banco PAN:** canal que aborda a explicação de produtos e tutoriais de como usar os produtos do Banco PAN.

158 mil
seguidores até
dezembro de 2023

211 mil
views em vídeos relativos à
educação financeira

- **Blog:** relançado no fim de 2023, com uma busca mais otimizada e um visual mais atrativo, apresenta diversos assuntos de educação financeira, desde notícias, passo a passo de produtos e explicação de conceitos financeiros.

+ 4,9 milhões
de visitas

- **Parceria com a Exame:** portal de educação financeira dentro do Portal Exame, no qual as fontes consultadas para a produção de textos são os próprios especialistas do Banco PAN.

15
matérias
publicadas

53 mil
visitantes

60 mil
visualizações da
página

- **Perfil no TikTok:** aborda educação financeira de forma leve, com influenciadores.

200
vídeos publicados em 2023

Engajamento com *stakeholders*

GRI 2-29

Sabemos que os nossos resultados e o sucesso da nossa operação dependem de um esforço conjunto entre nós e a relação que temos com a nossa cadeia de valor. Por isso, entendemos e priorizamos as necessidades dos nossos clientes, fornecedores, colaboradores, parceiros e toda a comunidade.

Temos como objetivo nos superar a cada dia, para nos tornar uma referência no mercado em questões prioritárias e que sejam de grande relevância para os *stakeholders*.

Nosso compromisso com as partes interessadas inclui:

GRI 2-29

Parte interessada	Definição	Nosso compromisso	Impacto no negócio
Órgãos reguladores	CVM e Banco Central do Brasil.	Implementar as melhores práticas de mercado e atender todas as exigências aplicáveis dos órgãos reguladores, sempre mantendo o canal aberto ao diálogo.	Transparência e compliance.
Clientes	Pessoas físicas com relacionamento ativo com o Banco PAN.	Oferecer um portfólio completo de crédito e serviços financeiros e de consumo.	Satisfação de clientes e desempenho econômico.
Colaboradores	Funcionários.	Atrair e manter profissionais diversos, alinhados à nossa cultura e focados em resultados.	Capital humano, diversidade e inclusão.
Parceiros	Correspondentes bancários, lojistas parceiros e parceiros estratégicos de negócios.	Trabalhar em parceria para construir um negócio ainda mais inovador, resiliente e com foco no cliente final.	Satisfação de clientes, gestão de riscos e parceiros.
Fornecedores	Parceiros responsáveis pelo fornecimento de produtos e serviços para o Banco PAN.	Trabalhar em parceria para construir um negócio ainda mais inovador e resiliente, de forma ética e com qualidade na entrega.	Gestão de fornecedores.
Acionistas	Detentor de parte do capital de uma sociedade ou empresa por meio de ações.	Aprimorar o relacionamento, gerando valor para o Banco PAN, assim como uma imagem positiva.	Governança, compliance e desempenho econômico.

TABELA 08 - Compromisso com stakeholders (2023).

Nossas conquistas refletem o nosso foco orientado pela paixão por servir clientes, incluindo a implementação do movimento interno “Cliente em foco” (saiba mais no capítulo “Quem somos”, em “Cultura organizacional”), e por inovar (saiba mais no capítulo “Quem Somos”, em “Inovação”), com o objetivo de revolucionar o mercado financeiro brasileiro.

Para isso, nos empenhamos na busca pelas melhores soluções em produtos e processos, aprimorando a experiência dos clientes e gerando impacto positivo. Com o objetivo também de ter uma entrega de qualidade para nossos acionistas, trabalhamos por um retorno sustentável, que otimize a relação risco/retorno, respeitando as alçadas, limites e critérios definidos no apetite por risco aprovado pelo Conselho de Administração.

Mantemos um relacionamento com as partes interessadas dentro de uma governança para assegurar a adequação das comunicações com os critérios estabelecidos pelo Banco. Os principais canais de comunicação são:

GRI 2-29

Parte interessada	CRM	Marketing	Atendimento	Ouvidoria	RI	Compliance	Jurídico
Clientes	■	■	■	■			
Colaboradores	■	■	■	■		■	
Acionistas e Mercado de Capitais					■		
Reguladores						■	■
Fornecedores e Parceiros		■		■	■	■	

TABELA 09 - Modelo de governança da comunicação institucional

Relacionamento com fornecedores

GRI 308-1 | GRI 308-2 | GRI 414-1 | GRI 414-2

Para nosso modelo de negócio, nos relacionamos com cerca de 1.000 fornecedores, que atuam tanto do segmento de tecnologia quanto como prestadores de serviços em geral,

consumindo um orçamento anual de cerca de R$ 1,4 bilhão (considerando apenas os que passam por negociação em compras), distribuídos, em sua maioria, pelo Brasil.

A relação com estes parceiros é suportada por contratos de curto, médio ou longo prazo, dependendo da necessidade. Estes fornecedores trabalham no primeiro nível na cadeia de abastecimento em diversas áreas do Banco PAN, como licenciamento de *software*, serviços de *backoffice* e operações, serviços jurídicos, consultorias, entre outras. Dentre eles, há uma grande parcela dedicada ao fornecimento de mão de obra para o atendimento ao cliente e para a formalização de operações bancárias.

Para a seleção destes parceiros, incluímos etapas que vão desde a concorrência e homologação, até a contratação. Durante este processo, apuramos o *score* reputacional, socioambiental, financeiro, trabalhista e de continuidade de negócios para selecionarmos aqueles que estão em consonância com a nossa cultura.

Para a contratação, aplicamos critérios objetivos, transparentes e justos, sem que exista qualquer tipo de favorecimento, seguindo os procedimentos estabelecidos em normas internas. Asseguramos que todos os fornecedores que representem o Banco PAN, direta ou indiretamente, sigam os princípios do nosso Código de Conduta e Ética.

A maior parte da base dos nossos fornecedores é composta por empresas com atuação em todo o Brasil. Atualmente, não há um indicador ou controle sobre sua localização geográfica.

Todos eles foram avaliados quanto aos seus impactos sociais e ambientais, seja em sua contratação ou renovação e, de forma sistêmica, realizamos a classificação do nível de risco. Em 2023, aferimos 207 fornecedores, dos quais não identificamos casos com potencial causador de impactos sociais ou ambientais negativos (reais e potenciais).

Conheça mais sobre como gerenciamos os riscos no Banco PAN, inclusive sobre a contratação de fornecedores, no capítulo “Governança corporativa, no item “Gestão de riscos”.

Relacionamento com o poder público

GRI 2-28

Construímos um relacionamento ético e transparente com todos os agentes públicos, orientado pela nossa Política Anticorrupção. Observamos e respeitamos as leis, normas e regulamentos. Além disso, não realizamos contribuições para campanhas ou partidos políticos.

Para reforçar nosso compromisso com o poder público, participamos das seguintes organizações:

Associação Brasileira de Bancos (ABBC)

Associação Nacional das Instituições de Crédito, Financiamento e Investimento (Acrefi)

Banco Central do Brasil (Bacen)

Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Créditos e Serviços (Abecs)

Federação Brasileira de Bancos (Febraban)

Relacionamento com as comunidades

GRI 413-1

Acreditamos na construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Por isso, apoiamos projetos e instituições de impacto social que se conectam com o nosso propósito.

Como parte fundamental da nossa atuação, priorizamos a integração de práticas ESG em todas as nossas operações. Reconhecemos que o nosso impacto vai além da operação do Banco PAN e estamos comprometidos em contribuir positivamente com as comunidades que impactamos.

Nossa estratégia de responsabilidade social baseia-se em uma abordagem que engloba ações internas e externas. Internamente, buscamos promover um ambiente de trabalho diversificado, inclusivo e seguro a colaboradores engajados com as causas sociais, enquanto, externamente, nos esforçamos para apoiar o desenvolvimento da sociedade.

Em linha com os nossos valores e compromissos, estabelecemos parcerias estratégicas e nos comprometemos com iniciativas globais. Desde 2021, nos comprometemos com a Agenda 2030 da ONU, com o objetivo de ampliar o nosso impacto positivo na vida de milhões de brasileiros, em todo o país. Deste momento em diante, nossos produtos, serviços e ações passaram a contribuir para o alcance dos ODS, visando um impacto positivo e duradouro.

Para alcançar nossos objetivos e direcionar nossas escolhas, definimos uma metodologia de trabalho que apresenta uma abordagem abrangente, englobando os seguintes eixos de atuação:

Projetos que apoiamos

GRI 203-1 | GRI 203-2

Reconhecemos que o sucesso do Banco PAN está diretamente ligado ao bem-estar das comunidades em que operamos. Por isso, nos comprometemos a desempenhar um papel ativo no desenvolvimento dessas comunidades.

Ao selecionarmos as instituições apoiadas por nós, priorizamos aquelas que estão alinhadas à nossa visão e aos nossos valores corporativos, e que têm o potencial de gerar um impacto positivo tangível.

Esta seleção baseia-se na atuação dessas instituições em três pilares:

Educação: olhar abrangente para a educação, com foco no desenvolvimento de crianças e adolescentes, assim como na educação financeira e capacitação profissional de jovens e adultos.

Cultura: democratizar o acesso à cultura e aos valores essenciais para o desenvolvimento da sociedade em que vivemos, com foco em histórias de sucesso e superação.

Diversidade e Inclusão: valor fundamental para contribuir com uma sociedade mais justa e igualitária e promover um ambiente de trabalho mais inovador.

Vale ressaltar que, além dos investimentos diretos, temos uma carteira existente de empréstimos para comunidades vulneráveis, empresários e trabalhadores autônomos. Em uma pesquisa interna recente, identificamos que, dos 376 clientes de financiamento de veículos entrevistados, 66% utilizam o veículo para uso comercial (trabalho) ou tanto para uso pessoal como trabalho.

Destes, 44% utilizam o veículo como uma fonte de renda complementar à renda principal, 31% associam o veículo à sua principal fonte de renda e 25% o consideram como sua única fonte de renda. Esse contexto demonstra a nossa responsabilidade sobre o incentivo ao microempreendedorismo.

Projetos incentivados

Para colaborar com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária, apoiamos projetos e instituições que se conectam com o nosso propósito.

Em 2023, lançamos, pela primeira vez, um edital público para seleção de projetos por meio de leis de incentivo fiscal.

Nele, disponibilizamos:

R$ 8,15 milhões

para projetos sociais

Para a seleção dos projetos, utilizamos quatro critérios:

1. Alinhamento a pelo menos dois pilares estratégicos;
2. Sustentabilidade financeira;
3. Número de pessoas impactadas;
4. Continuidade.

Este edital contou com:

+ 350
projetos inscritos em leis federais e municipais.

11
projetos selecionados para receber o aporte.

Para entender mais sobre nossa Política de Investimentos, acesse o item de “Estratégia fiscal”, no capítulo “Performance econômico-financeira”.

4 projetos selecionados

Lei de Incentivo à Cultura

Aporte: R$ 3.262.500,00

Associação Lar da Benção Divina

- São Paulo, SP

O projeto atende crianças e jovens de 6 a 16 anos de idade, e moradores de comunidades do entorno da Instituição, que frequentam o ensino regular nas escolas públicas da zona sul de São Paulo e possuem histórico de vulnerabilidade social grave. A Associação oferece oficinas gratuitas de música e atende até 466 alunos em um ano. Além disso, oferece 14 bolsas para alunos da Orquestra Experimental.

Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand (MASP)

- São Paulo, SP
- + 95 mil pessoas atendidas com os cursos, oficinas, palestras e seminários;
- + 100 mil visualizações em conteúdos educativos online;
- + 150 mil alunos, instituições sociais, ONGs e professores;
- + 6,6 mil educadores capacitados pelo MASP Professores.

O MASP, diverso, inclusivo e plural, tem a missão de estabelecer, de maneira crítica e criativa, diálogos entre passado e presente, culturas e territórios, a partir das artes visuais. Para tanto, deve ampliar, preservar, pesquisar e difundir seu acervo, bem como promover o encontro entre públicos e arte por meio de experiências transformadoras e acolhedoras.

FM Arte Cultura e Educação Ltda.

- São Paulo, SP

O EconoArte propõe um calendário anual com oficinas de educação financeira desenvolvidas através de uma plataforma gamificada que poderá ser utilizada em computadores e/ou celulares no contraturno escolar, em até duas localidades. O programa pretende impactar comunidades em situação de vulnerabilidade social, visando o desenvolvimento sociocultural e econômico da população local por meio da educação financeira e da gestão cultural.

4 projetos selecionados

Lei de Incentivo à Cultura

Aporte: R$ 3.262.500,00

Cinema Nosso

- Rio de Janeiro, RJ

Programa gratuito de formação profissional e inserção de mulheres negras do Rio de Janeiro que estão em situação de vulnerabilidade social no mercado audiovisual e de novas tecnologias. O projeto proporciona uma visão ampla das diferentes vertentes e possibilidades narrativas e estéticas do cinema, games e séries, identificando uma lacuna no mercado, bem como a demanda de novos espaços para narrativas negras.

2 projetos selecionados

Lei de Incentivo ao Esporte

Aporte: R$ 1.637.600,00

Instituto Athlon de Desenvolvimento Esportivo

- São José dos Campos, SP

Possibilitam uma melhor qualidade de vida e inclusão social para mais de 130 pessoas com deficiência (a partir dos 12 anos de idade).

Por meio da prática de nove modalidades de atividades físicas, proporcionam o acesso aos esportes Paralímpicos de iniciação, reabilitação e alto rendimento:

- Atletismo
- Natação
- Goalball
- Vôlei sentado
- Parabadminton
- Karatê
- Xadrez
- Judô
- Paraciclismo

Central Única das Favelas do Rio de Janeiro (CUFA)

- Rio de Janeiro, RJ

A Taça das Favelas no Rio de Janeiro é um campeonato que promove a inclusão e integração social das comunidades e fortalece a autoestima da juventude das favelas, levando valores educacionais e de cidadania. Criada há dez anos pela CUFA, hoje a Taça das Favelas é um case de sucesso e já está espalhada por outros estados, influenciando positivamente a realidade de crianças e jovens brasileiros.

2 Projetos selecionados

Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (FUMCAD)

Aporte: R$ 815.000,00

Fundação Dom Cabral

- Nova Lima, MG

Curso online de capacitação em educação financeira e ações de fomento ao empreendedorismo. O Projeto Raízes tem como objetivo estimular o desenvolvimento pessoal e profissional de adolescentes em situação de vulnerabilidade, com idade entre 15 e 17 anos, por meio da oferta de capacitações em diferentes áreas de conhecimento, complementares ao ensino da escola tradicional, visando fortalecer seus vínculos comunitários e familiares. Devido ao seu impacto e aos importantes resultados que produzia, o projeto, que inicialmente foi concebido apenas para o público interno de jovens trabalhadores e aprendizes da Fundação Dom Cabral, foi extrapolando o âmbito institucional e alcançou outras instituições e organizações.

Instituto Ana Rosa

- São Paulo, SP

Aulas teóricas e práticas de gastronomia para adolescentes, com o objetivo de gerar renda extra para a família dos participantes. O projeto Jovem Hoje, Chef Amanhã consiste na ministração de aulas teóricas e práticas de gastronomia para 80 adolescentes, criando condições para que, por meio do processo de formação profissional, o adolescente construa um projeto de vida visando a autonomia, o protagonismo juvenil e acesso ao conhecimento científico e tecnológico.

1 projeto selecionado

Lei do Idoso

Aporte: R$ 815.000,00

Casa dos Velhinhos de Ondina Lobo

- São Paulo, SP

A Casa Ondina Lobo é um espaço de integração e promoção social, transmissão de uma mensagem de tolerância, amor e aceitação, estímulo à reflexão sobre o segmento dos idosos na sociedade.

Uma Instituição de longa permanência para idosos, sem fins lucrativos e fundada em 1950.

O projeto visa a educação de idoso em tecnologia por meio de dispositivos digitais e ferramentas úteis à otimização do cotidiano de cada um.

1 projeto selecionado

Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica

Aporte: R$ 823.715,74

A Beneficência Portuguesa de São Paulo

Real e Benemérita Associação Portuguesa de Beneficência

- Campo Grande, MS

O estudo avalia a viabilidade do diagnóstico precoce de paciente com fatores de risco do câncer de mama e aconselhamento genético, por meio do mapeamento genético e da implementação de uma linha de cuidado preventiva, a partir de uma pesquisa realizada com até 200 pacientes. Os resultados obtidos poderão subsidiar a implementação de estratégias de gestão populacional em câncer e a formulação de Protocolo Clínico e Diretrizes Terapêuticas (PCDT) de genética e genoma voltado para oncologia, resultando em impacto nacional.

1 projeto selecionado

Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência

Aporte: R$ 795.654,77

A Beneficência Portuguesa de São Paulo

Real e Benemérita Associação Portuguesa de Beneficência

- Arapiraca e Delmiro Gouveia, AL

Estudo de viabilidade da Telessaúde no Apoio ao Cuidado de Crianças e Adolescentes com Transtorno do Espectro Autista (VITA-TEA), por meio de pesquisa com até 400 crianças e adolescentes que possuam diagnóstico ou suspeita de TEA e estejam inscritas na fila do SUS aguardando atendimento e encaminhamento. O levantamento visa a possibilidade de ampliação do acesso deste público a cuidados de saúde por uma equipe multidisciplinar especializada via telemedicina.

Além dos projetos apoiados, tivemos:

abrale
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE LINFOMA E LEUCEMIA

Projeto Bem-Estar, com a Associação Brasileira de Linfoma e Leucemia (Abrale)

- Doação de 40 bolinhos Wake me UP, barrinhas de proteína, sucos e kits de maquiagem

O objetivo do projeto foi proporcionar um dia de bem-estar, autocuidado e automaquiagem para mulheres com câncer e doenças do sangue. Além das doações, o evento teve a presença das nossas colaboradoras, que compartilharam seus depoimentos com o grupo.

Camerata do Lar da Benção Divina

- Apoio aos alunos da Orquestra Experimental do Lar da Benção Divina.

Em 2023, aproveitando a magia do Natal, os jovens fizeram uma apresentação no nosso prédio da Avenida Paulina, no Burity, e também no hall do Kinoplex, em São Paulo.

Sessão de cinema exclusiva

Para as crianças da ONG, oferecemos sessões de cinema:

- Junho: **150 crianças** assistiram ao filme Super Mario Bros.
- Outubro: Sessão no Kinoplex, exclusiva para os filhos dos colaboradores.
- Dezembro: Sessão de Trolls 3.

Projetos próprios

Em consonância com o nosso compromisso com causas sociais, realizamos diversas ações internas com o objetivo de engajar nossos colaboradores. Em 2023, lançamos um edital interno para que os colaboradores pudessem recomendar instituições alinhadas aos nossos princípios para serem apoiadas. Como resultado, tivemos:

85 recomendações de **75 colaboradores**

12 **ONGs selecionadas** para votação

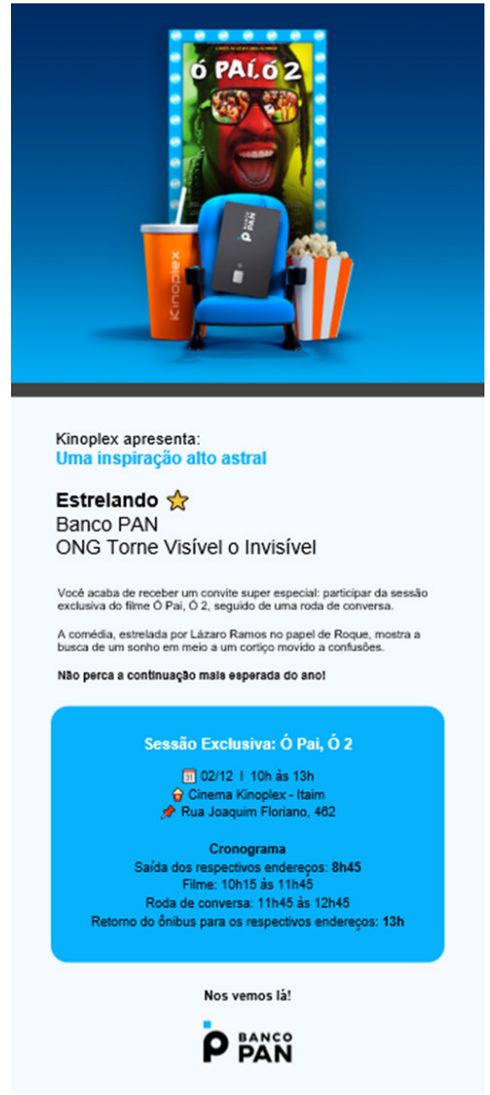
6 finalistas escolhidas para **ações de voluntariado**

Duas iniciativas realizadas em 2023 e as outras quatro terão continuidade em 2024:

TORNE VISÍVEL O INVISÍVEL

Cinetrans

Apoio à ONG Torne Visível o Invisível, que busca beneficiar pessoas desprovidas de direitos e impactadas pelas desigualdades sociais, para reintegrá-las à sociedade. A iniciativa foi indicada por um colaborador da área de Inspetoria e Inteligência Corporativa e teve 106 votos e foi contemplada no início de dezembro. Realizamos uma sessão de cinema exclusiva ao público trans, que ocorreu no Kinoplex Itaim, onde todos assistiram o filme “Ó Paí, Ó” e receberam um kit com pipoca, refrigerante e palha italiana da Wake me UP. Depois do filme, realizamos uma roda de conversa com alguns integrantes do grupo de afinidade Orgulho PAN.



Doação de brinquedos

Apoio à ONG Presente de Alegria. A indicada por uma colaboradora da área de *Change Management* teve 115 votos e arrecadou 30 brinquedos para crianças em fase de tratamento contra o câncer.

Wake me UP (WUP)

- 1.280 bolinhos doados em 2023

Wake me UP é um projeto de venda de bolinhos saudáveis nos escritórios do Banco PAN. A mesma quantidade de bolinhos WUP consumidos pelos colaboradores são doados a instituições de caridade. A ação tem como objetivo estimular uma alimentação mais saudável dos nossos colaboradores, além de fomentar práticas sociais por meio do incentivo das doações.

Doações de Lacres e Tampas - Amigos da Mi

- 13 quilos de lacres arrecadadas
- 0,86% de uma cadeira de rodas

A arrecadação de lacres de latinhas de alumínio visa a compra de uma cadeira de rodas adaptada, sob medida, para a ação Amigos da Mi. Para isso, coletores foram instalados no Banco PAN, nos quais os colaboradores podem descartar os seus lacres.

Voluntários do Banco PAN e público beneficiado pela ONG Torne Visível o Invisível

“O PAN sempre surpreende e as ações sociais são exemplos que juntos podemos fazer o bem! Foi muito gratificante a possibilidade de indicarmos as ONGs e ainda eleger as nossas favoritas.”

Colaboradora do Banco PAN

Patrocínios

Para fortalecer o nosso pilar social e contribuir com uma sociedade mais justa, apoiamos instituições e projetos que promovem o desenvolvimento pessoal e profissional de grupos sub-representados:

Instituto PROA

- 4° ano de parceria e financiamento;
- Financiamento institucional, ações de voluntariado e visita dos jovens ao Banco PAN;
- Média de 34 voluntários por semestre;
- 26 ex-proanos ativos no Banco PAN:
  - 15 aprendizes;
  - 9 juniores;
  - 1 estagiário;
  - 1 pleno.

O Instituto PROA nasceu em 2007, com o objetivo de capacitar e inserir jovens de baixa renda, vindos de escolas públicas, no mercado de trabalho. O PROA já impactou mais de 36 mil jovens e atua em 11 estados brasileiros com dois projetos: PROPROFISSÃO, para desenvolver técnicas em desenvolvimento *web full stack*, e Plataforma PROA, para quem quer conquistar o seu primeiro emprego.

ProProfissão

- Semipresencial;
- 6 meses - 40 horas: Java;
- Preparação dos jovens para o mercado;
- Ampliação do repertório cultural;
- Habilidades socioemocionais;
- 80% de empregabilidade.

Plataforma PROA

- 100% online;
- 3 meses - 100 horas de formação;
- Competências socioemocionais;
- Trilha técnica de 50 horas: administração, logística, análise de dados, varejo, educação financeira, UX *design* e promoção de marcas;
- 64% de empregabilidade.

Somado a isso, em 2023, abrimos o Banco PAN para uma visita dos PROANOS:

100 estudantes impactados

60 alunos do Plataforma PROA

40 alunos do PROPROFISSÃO

6 multiplicadores

4h de evento

9 ex-proanos do Banco PAN participaram do evento

- 2º ano de parceria e financiamento
- Evento com 1.400 pessoas inscritas
- 516 pessoas presentes
- Realização de *workshop* sobre educação financeira, realizado por Juliane Assis – Coordenadora de Marketing do Banco PAN
- Marca madrinha desde 2020

O Instituto Plano de Menina é um projeto social que tem como objetivo levar empoderamento a meninas moradoras de periferias em todo o Brasil, tornando-as protagonistas de suas histórias e contribuindo com seu desenvolvimento a partir de capacitações e da conexão com mulheres de diversas áreas.

- 700 participantes em eventos de 2023
- Painel com participação da Diretora Camila Corá
- Participação de 20 executivas do Banco PAN
- Mentoria de 10 gerentes

A Fin4She promove a conexão no ecossistema financeiro entre mulheres e marcas que se comprometem com a busca pela equidade de gênero. Tem como objetivo impulsionar resultados dos negócios com ações práticas e fortalecer uma comunidade que vê em cada mulher a oportunidade de transformar todo o mercado.

- 2.382 pessoas inscritas
- 370 pessoas no presencial
- 10 horas de evento
- *Workshop* sobre produtos digitais: Foco no cliente, realizado por Maria Eduarda, Superintendente de Produtos
- Alcance de 1.400 visualizações na palestra

Patrocinamos o maior evento brasileiro de diversidade de gênero na tecnologia, voltado para mulheres cis e trans.

- McDia Feliz
- R$ 55 mil destinados à ação

Apoiamos a ação McDia Feliz por meio da compra de um *ticket* valendo um Big Mac para cada colaborador do Banco PAN, Mosaico e Mobiauto sendo possível utilizar em qualquer McDonald's do Brasil. O intuito é apoiar instituições como a Associação para Crianças e Adolescentes com Câncer (Tucca), que ajuda crianças e adolescentes na luta contra o câncer. Além disso, houve uma ativação nas instalações do Banco PAN, em que era possível comprar *tickets* adicionais com desconto.

Direitos humanos

GRI 408-1 | GRI 409-1

Nossas interações com colaboradores, clientes, fornecedores e parceiros são fundamentadas em um compromisso sólido com o Pacto Global das Nações Unidas, com profundo respeito aos direitos humanos.

Fomentamos uma cultura de respeito às diferenças, na qual todos os indivíduos são tratados de forma igualitária, sem qualquer tipo de discriminação. Essa abordagem contribui para o nosso ambiente de trabalho diverso, inclusivo e colaborativo, que reflete os nossos valores fundamentais.

No ano de 2023, a Prefeitura de São Paulo reconheceu o *Bootcamp* Banco PAN Java *Developer* como uma das iniciativas aptas a receber o Selo Municipal de Direitos Humanos e Diversidade (6ª edição), no grupo temático de transversalidade, como reconhecimento de boas práticas de gestão e direitos humanos na instituição.

Nestes dois anos de premiação, fomos contemplados com o Selo por:

SELO MUNICIPAL DE Direitos Humanos e Diversidade

- **2022:** realizarmos mais uma edição do *Bootcamp* DiversiData *Tech* PAN, com mais mil bolsas de estudos, onde tivemos 18 inscritos, sendo 38% deles mulheres – cis e trans;
- **2023:** expandirmos a iniciativa do *Bootcamp* DiversiData *Tech* PAN e oferecermos 28 mil bolsas de Java *Developer*, destinadas a grupos de baixa renda.

Nesse tipo de iniciativa, algumas das pessoas que foram formadas participaram dos processos seletivos e tivemos cinco contratações.

Em linha com os nossos princípios, todos os interessados em se tornar nosso parceiro ou fornecedor passam por homologação administrativa, na qual respondem questionamentos sobre a sua atuação frente aos direitos humanos. Para serem aprovados, precisam estar em conformidade com as nossas práticas e dar o aceite formal aos nossos Códigos de Conduta e de Ética para Fornecedores e Parceiros, documentos com princípios-base que norteiam nossas operações e refletem nosso compromisso com a integridade e responsabilidade corporativa, nos servindo de guia para a construção das nossas relações comerciais.

Importante ressaltar que durante o fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores, nos preocupamos em garantir que nenhum dos que foram selecionados esteja envolvido em casos de trabalho infantil, forçado, análogo à escravidão ou de exposição de trabalhadores jovens a situações perigosas. Ainda, não nos relacionamos com parceiros que possuam riscos significativos, seja em relação ao tipo de operação, ao que fornece, ou que atuem em países ou áreas geográficas consideradas em situação de risco.

Performance ambiental

Gestão e mudanças climáticas **148**

Destaques das gestão ambiental **150**

Emissões **151**

Energia **154**

Águas e efluentes **156**

Resíduos **156**

Gestão e mudanças climáticas

No Banco PAN, acreditamos que o crescimento deve ser atrelado à sustentabilidade. Pensando nisso, desenvolvemos produtos e serviços em linha com o uso consciente de recursos naturais e respeito à sociedade. Por meio da implementação de soluções e tecnologias inovadoras que colaboram com o mapeamento, mantemos a transparência e buscamos o controle dos impactos negativos das nossas atividades.

Nosso impacto

Temos o compromisso de continuar adotando boas práticas de gestão ambiental. Desde 2020, realizamos a gestão e o mapeamento da geração de resíduos, do consumo de água e energia elétrica, além das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) em nossas atividades, considerando as operações do Banco PAN, Mobiauto e Mosaico.

A cada ano, nossas operações ficam ainda mais integradas e nossos indicadores mais robustos. Somado a isso, há uma grande preocupação com a implementação de práticas ESG, compartilhada entre todas as áreas do Banco PAN e controladas. A Matriz do Banco está instalada no Condomínio *Brazilian Financial Center* (BFC), na Avenida Paulista, em São Paulo (SP). Com classificação AA, o prédio conta com bicicletário, *wallbox* (carregadores de carros elétricos), reciclagem de resíduos sólidos e sistema inteligente de chamadas de elevadores, o que otimiza as viagens dos colaboradores no edifício. Além disso, esta localização estimula o uso de transporte público, com estações do metrô e ônibus em frente ao estabelecimento.

Como resultado dos nossos esforços, em 2022 e 2023, fomos certificados com o Selo Ouro no Programa GHG *Protocol*, nível mais alto de certificação, concedido apenas às empresas que auditam as suas emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa.

Em linha com as boas práticas internacionais em ESG, respondemos, desde 2022, ao Carbon Disclosure Project (CDP), organização global que avalia e incentiva as iniciativas corporativas em relação à mensuração e ao combate às mudanças climáticas. Em 2023, conquistamos a nota B no tema de Mudanças Climáticas.

Compensação de emissões

Desde 2021, compensamos as nossas emissões de carbono (escopos 1 e 2, além de parte do escopo 3) por meio da compra de créditos de carbono, além das reduções que realizamos internamente.

Para compensar as nossas emissões de GEE, apoiamos o projeto Santa Maria, que busca restaurar e conservar ecossistemas. Um projeto de carbono REDD+ (Redução de Emissões provenientes de Desmatamento e Degradação Florestal) do tipo *Avoided Unplanned Deforestation* (AUD), com o objetivo de conservação florestal frente à pressão ilegal de desmatamento de agentes externos.

Iniciado em 2009, o Santa Maria tem obtido sucesso em conter o desmatamento na região crítica que opera. Localizado no arco de desmatamento, atua como uma barreira natural entre a cidade em crescimento de Colniza e a parte sul do Parque Igarapés do Juruena (PEIJU) – uma entrada essencial para um mosaico de unidades de conservação no sul do Amazonas.

Para o cálculo de compensação, optamos por adotar uma abordagem conservadora, recalculando a linha de base a partir dos dados reais de desmatamento observados durante o período entre 2015 e 2018. Apoiados nesses resultados, concluímos que será necessário aposentar 1,9 VCUs desse período para alcançar o benefício climático desejado.

Sendo assim, compensamos 1,9 vezes a quantidade de medida de GEE dos escopos 1, 2, e 3 (exceto carteira financiada de veículos) no ano de 2023, chegando a uma compensação de 5.377 tCO_2e, no total.

Destaques da gestão ambiental 2023

Conquistas

Selo Ouro do Programa GHG *Protocol*

Nota B no questionário de Mudanças Climáticas do CDP

Consumo, emissões e resíduos

0,4 MWh
por colaborador por mês

2m³
de água por colaborador ao mês

1,7 kg
de resíduos por colaborador ao mês

Intensidade de GEE

924
Emissões GEE (tCO_2e) / milhar de colaborador

168
Emissões GEE (tCO_2e) / bilhão de receita

Consumo de energia

8.763 GJ
(8.231 em 2022)

Emissões por escopo

Escopo 1
23,46 tCO_2eq
(37 tCO_2eq em 2022)

Escopo 2
90,09 tCO_2eq
(97 tCO_2eq em 2022)

Escopo 3
2716,31 tCO_2eq
(2.450 tCO_2eq em 2022)

Emissões

GRI 305-1 | GRI 305-2 | GRI 305-3 | GRI 305-5

Nosso papel, como instituição financeira, é promover o desenvolvimento econômico da sociedade de maneira responsável, influenciando positivamente nossos clientes, colaboradores, fornecedores e parceiros. Assim, nossos produtos e serviços têm o objetivo de potencializar uma vida financeira inteligente para as pessoas e, ao mesmo tempo, impulsionar o uso consciente de recursos naturais e respeitar o meio ambiente.

Como forma de alcançar essa meta, medimos e divulgamos as emissões de GEE diretas e indiretas geradas nas nossas atividades.

No ano de 2023, começamos a contabilizar o diesel utilizado nos geradores do *data center* como parte do escopo 1*, uma vez que estes são de propriedade do Banco PAN, o que contribui para nossas emissões diretas.

Mesmo adicionando novos itens à contabilização, o valor reportado em 2023 (23,46 tCO_2eq) é inferior ao reportado em 2022 (37 tCO_2eq), devido à redução de emissões fugitivas com a troca de extintores e gases refrigerantes no sistema de ar-condicionado.

Em 2023, para mitigar as emissões do escopo 1 e 2, nossa maior iniciativa foi:

- **Migração de dados para a nuvem**

No ano de 2023, realizamos a migração de dados do Banco PAN para processamento em nuvem e iniciamos o processo de desmobilização do *data center*. Esse movimento reduziu as nossas emissões de escopo 2 uma vez que:

- O fornecedor escolhido para o serviço de armazenamento em nuvem utiliza energia renovável em mais de 90% de suas atividades e, para o restante, compra *Renewable Energy Certificates* (I-RECs, em português Certificados de Energia Renovável), e de *Guarantee of Origin* (GO, em português Garantia de Origem);
- Investimos na eficiência de equipamentos e processamento, garantindo menor consumo de energia.

As emissões do escopo 3** (indiretas), excluindo aquelas incluídas no escopo 2 (tanto para cima quanto para baixo na cadeia de valor), respondem pela maior parte das emissões de carbono da empresa.

*Foram considerados neste relatório os gases CH_4, CO_2 e N_2O, segundo o Protocolo de Kyoto – metodologia do Programa GHG Protocol. Além disso, reportamos também HCHC-22, HFC-32, HFC-125, HFC-134a, dos quais todos estavam zerados em nossa análise. A abordagem de consolidação foi realizada por controle operacional e participação acionária.

** No Banco PAN, reportamos quatro das 15 categorias de escopo 3, considerando os gases CH_4, CO_2 e N_2O: Deslocamento de funcionários (casa-trabalho); Resíduos gerados nas operações; Transporte e distribuição (upstream); Viagens a negócios.

Emissões por categoria

Escopo	Categoria	2023 Banco PAN e Controladas (tCO_2e)
Escopo 1	Combustão estacionária	23,32
	Fugitivas	0,14
	Total	**23,46**
Escopo 2	Aquisição de energia elétrica	90,09
	Total	**90,09**
Escopo 3	Deslocamento de funcionários (casa-trabalho)	1.090,35
	Resíduos gerados nas operações	127,44
	Transporte e distribuição (upstream)	7,4
	Viagens a negócios	1.491,12
	Total	**2.716,31**

TABELA 10 – Emissões de tCO_2e por categoria

No ano de 2023, colocamos em prática uma série de ações a fim de reduzir a emissão de gases de efeito estufa e resíduos sólidos. Para o escopo 3, focamos em três áreas prioritárias:

Substituição de copos e mexedores

Objetivo do projeto:

Reduzir o consumo de plástico nos escritórios do Banco PAN. O projeto foi aplicado em duas fases – 1ª fase em 2022: copos e mexedores de plástico foram substituídos por copos de papel e mexedores de madeira; 2ª fase em 2023: copos de papel foram substituídos por canecas de inox reutilizáveis, fornecidas a todos os nossos colaboradores.

Resultados da ação em 2023:

- Redução de 17 toneladas de CO_2 emitidos por ano com a troca para copos de papel;
- Geração de resíduos com copos chegou a praticamente zero;
- Redução de despesas com copos de R$ 350 mil para R$ 63 mil por ano, mantendo a compra de copos apenas para o uso de visitantes, prestadores de serviços e eventos.

Piloto moto elétrica

Objetivo do projeto:

Reduzir a emissão de CO_2.

Em parceria com a empresa que atende nossos serviços de motoboy, em maio de 2023, das 3 (três) motos à combustão que realizam as entregas, 1 (uma) foi substituída pela elétrica, como forma de entender o impacto dessa mudança, antes de realizar a substituição completa.

Resultado:

Redução de 1,5 tonelada de CO_2 emitida por ano.

*O Banco PAN possui dois prédios principais, identificados internamente como Paulista e Burity.

Descarte de eletrônicos

Objetivo do projeto:

Controlar o descarte de pilhas, baterias e eletrônicos, colaborando para neutralização dos impactos.

Colaboradores podem levar pilhas e eletrônicos para o Banco PAN, onde poderão fazer o descarte apropriado pelo nosso time de *Facilities*.

Resultado:

- Prédio Burity: 7,15 kg de pilhas descartadas
- Prédio Paulista: 55,45 kg de pilhas descartadas

Total de emissões

GRI 305-1 | GRI 305-2 | GRI 305-3

Unidade operacional	Inventário GEE Banco PAN 2023 (tCO_2e)			Totais
	Escopo 1	Escopo 2	Escopo 3	
Banco PAN - Agências	0,00	0,19	329,14	**329,33**
Mobiauto	0,00	1,15	306,04	**307,19**
Mosaico - Rio de Janeiro	0,04	3,00	99,19	**102,23**
Mosaico - São Paulo	0,00	0,76	20,37	**21,13**
Prédio Burity	2,02	15,56	991,81	**1.009,39**
Prédio Paulista	21,41	69,44	969,76	**1.060,61**
Totais	**23,46**	**90,09**	**2.716,31**	**2.829,87**

TABELA 11 - Total de emissões diretas por unidade operacional (2023).

As emissões por unidade operacional consideram o CH_4, CO_2 e N_2O não renováveis (Protocolo de Kyoto – metodologia do Programa GHG Protocol). Fonte dos fatores de emissão e índices de potencial de aquecimento global (GWP) usados ou uma referência à fonte de GWP: Gás GWP CH_4 28,00 CO_2 1,00 CO_2 renovável 1,00 HCFC-22 1760,00 HFC-125 3170,00 HFC-134a 1300,00 HFC-32 677,00 N_2O 265,00

Para saber sobre as emissões por tipo de gás, os fatores de emissão, a fonte dos fatores de emissão e os índices de potencial de aquecimento global (GWP) do escopo 2 e 3, acesse o anexo do capítulo “Performance ambiental” deste relatório.

Energia

GRI 302-1 | GRI 302-2 | GRI 302-3

Consumo energético na organização

Entre 2022 e 2023, o consumo energético dentro da organização manteve-se estável, com uma leve elevação de 6,5%, ao passo que o consumo externo registrou um aumento de 21%. Ambos foram impulsionados, em grande parte, pela volta ao trabalho presencial com maior frequência entre os colaboradores, e maior frequência de viagens a negócios, aumentando o consumo de energia elétrica e combustíveis no deslocamento.

Consumo de energia dentro da organização (GJ)

GRI 302-1

Grupo de precursores	Precursor	Escopo 1	Escopo 2	Totais
Combustíveis não renováveis	Diesel / Brasil	347,10	0,00	**347,10**
Energia elétrica adquirida	Eletricidade / Brasil	0,00	8.416,19	**8.416,19**
	Totais	**347,10**	**8.416,19**	**8.763,29**

TABELA 12 – Consumo de energia dentro da organização

Normas, metodologias, premissas e/ou ferramentas de cálculo adotadas para o consumo de energia dentro da organização. Por se tratar de um edifício comercial, as informações relatadas são as recebidas com base no rateio entre os condôminos.

Consumo energético fora da organização (GJ)

GRI 302-2

Grupo de precursores	Precursor	Escopo 3	Totais
Combustíveis não renováveis	Diesel / Brasil	7.180,83	**7.180,83**
	Gasolina / Brasil	29.825,06	**29.825,06**
	Diesel / Brasil	5.349,93	**5.349,93**
Energia elétrica adquirida	Eletricidade / Brasil	5,10	**5,10**
	Totais	**42.360,92**	**42.360,92**

TABELA 13 – Consumo de energia fora da organização

Fonte dos fatores de conversão usados para cálculo de consumo de energia dentro da organização: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). Fator médio - Inventários corporativos. Arquivo de dezembro/2023, com valor de janeiro a outubro/2023.

Intensidade energética

GRI 302-3

Avaliamos a intensidade energética segundo o volume de colaboradores e a nossa receita, garantindo uma visão abrangente do consumo de energia dentro e fora da organização em relação à escala da nossa operação. Esse modelo de avaliação demonstra como a transparência e o compromisso com a melhoria contínua são pilares que nos ajudam a alcançar excelência não só em nossos serviços financeiros, mas também na nossa responsabilidade corporativa e contribuição para um futuro sustentável.

A análise de consumo energético por milhar de colaboradores, considera como o total os colaboradores do Banco PAN + Mosaico + Mobiauto na data base de 31/12/2023, totalizando 3.062 pessoas.

Consumo energético (GJ) / milhar de colaborador

GRI 302-3

2023 (Banco PAN e controladas) - Escopo 1+2	2023 (Banco PAN e controladas) - Escopo 3
2.862	13.834

TABELA 14 – Consumo energético por milhar de colaborador

Já a análise de consumo energético (GJ) / bilhão de receita, considera a soma das receitas da intermediação financeira + receitas de prestação de serviços.

Consumo energético (GJ) / bilhão de receita

GRI 302-3

2023 (Banco PAN e controladas) - Escopo 1+2	2023 (Banco PAN e controladas) - Escopo 3
520	2.515

TABELA 15 – Consumo energético por bilhão de receita

Veja mais detalhes sobre as bases para cálculo no anexo do capítulo “Performance ambiental” deste relatório.

Águas e efluentes

GRI 303-5

Em 2023, o consumo total de água englobando Banco PAN, Mosaico e Mobiauto, foi de 74,51 milhões de litros.

Este resultado foi impulsionado principalmente pelo condomínio do prédio Paulista (SP), que consumiu 71,20 megalitros de água, sendo 50% provenientes de poços artesianos e 50% por abastecimento da rede pública, representando aproximadamente 95% do consumo total do Banco PAN e controladas. Na comparação com 2022, houve um aumento de 26,3% no consumo total de água, ocasionado pelo aumento da frequência do trabalho presencial nos escritórios.

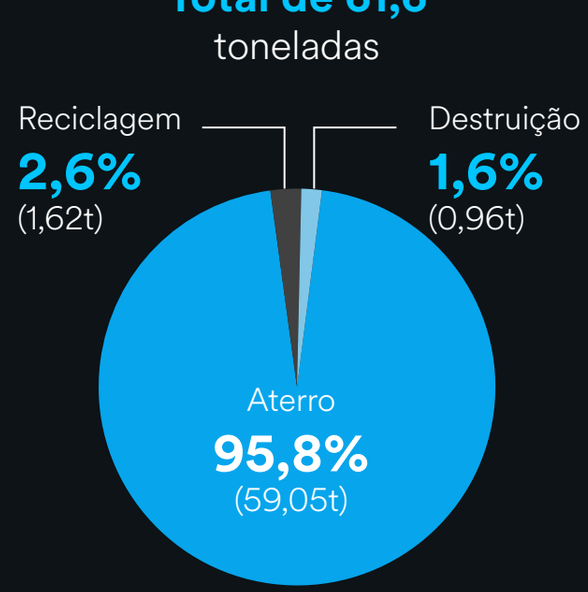
Resíduos

GRI 306-1 | GRI 306-2 | GRI 306-3 | GRI 306-4 | GRI 306-5

Não foram mapeados impactos significativos (reais e potenciais) relacionados a resíduos em nossos temas materiais. Entretanto, temos como estratégia reduzir cada vez mais a geração de resíduos em nossas instalações, pois acreditamos na relevância da redução deste impacto ambiental.

Em nossa análise, os principais resíduos considerados são os materiais das copas e dos sanitários, os quais são destinados tanto ao aterro (95,8% dos resíduos) como à reciclagem (2,6% dos resíduos) ou à destruição (1,6% dos resíduos). Estes são provenientes das atividades realizadas nos escritórios Paulista, Burity, Mobiauto e Mosaico, e são geridos tanto pelo time de *Facilities,* quanto pelos gestores dos condomínios.

Tipos de resíduos descartados (toneladas)



Acesse o anexo do capítulo “Performance ambiental”, para saber sobre a destinação dos resíduos por mês em 2023.

Refinamos a metodologia de reporte de geração de resíduos nos prédios Paulista e Burity. Até 2022, o Banco PAN compensou a totalidade dos resíduos gerados em ambos os condomínios. Porém, a fim de chegar em um valor mais acurado, em 2023 passamos a considerar a fração ideal referente aos escritórios do Banco PAN. Todos os resíduos eletrônicos gerados pelo PAN são considerados perigosos, e destinados para disposição final (destruição).

A destinação final dos resíduos sólidos é realizada da seguinte forma:

Resíduo sólidos orgânicos:

Envio do resíduo ao aterro sanitário pela gestão dos condomínios, que compila o material de todos os condôminos e envia para disposição via empresa terceirizada;

Resíduos sólidos recicláveis (realizado apenas pelo Banco PAN – Paulista e Burity):

Após coleta seletiva, o resíduo é enviado à reciclagem pela gestão dos condomínios, que reúne o material de todos os condôminos e envia para descarte via empresa terceirizada. Nesse caso, recebemos o certificado de destinação correta dos resíduos que são encaminhados à reciclagem. O material enviado para reciclagem representa 4,5% do total de resíduos gerados nos prédios Paulista e Burity.

Resíduos eletrônicos:

Os resíduos são organizados pela equipe de Infraestrutura e Operação e encaminhados para destinação final ambientalmente adequada, efetuada por empresas terceiras que também são responsáveis pela emissão do certificado de destruição de dados.

Para diminuir a geração de resíduos em nossa operação, em 2023, realizamos algumas ações:

- Refinamento no reporte e mensuração de geração de resíduos dentro dos escritórios Paulista e Burity;
- Capacitação dos nossos colaboradores sobre coleta seletiva: oferecemos materiais educativos sobre o assunto em nossa página da intranet e alocamos lixeiras devidamente etiquetadas em todos os escritórios;
- Substituição de copos e mexedores: saiba mais no item “Emissões” deste capítulo;
- Substituição do cartão de visitas físico por um perfil digital;
- Instalação de um coletor de pilhas para o descarte correto;
- Balança no subsolo: no fim de 2023, disponibilizamos uma balança no edifício da Paulista (SP) para contabilizar com maior assertividade o volume de resíduos orgânicos e recicláveis gerado pelo Banco PAN. Esta ação está em implantação e testes e entrará em vigor em 2024.

Além disso, como oportunidade de melhoria, estamos desenvolvendo projetos internos para contabilizar os resíduos sólidos associados aos nossos produtos, como envelopes de cartões e os próprios cartões. A contabilização desses parâmetros deve ser incluída no inventário relativo ao ano de 2024.

Performance econômico-financeira

Desempenho econômico-financeiro **159**

Destaques financeiros de 2023 **161**

Framework de financiamento sustentável **162**

Gestão financeira **166**

Estratégia fiscal **167**

Resultados **168**

Gestão do desempenho econômico-financeiro

GRI 3-3

Reconhecemos que as operações financeiras têm impactos significativos, tanto reais quanto potenciais, positivos e negativos, que reverberam na economia, no meio ambiente e na sociedade. Nossa atuação está comprometida com a análise cuidadosa dos impactos que nossas operações podem ter, compreendendo que tanto os positivos quanto os negativos devem ser gerenciados com responsabilidade para assegurar a sustentabilidade de nossas atividades e a geração de valor a longo prazo.

Contribuímos para o desenvolvimento econômico por meio da concessão de crédito e do investimento em negócios inovadores, fomentando o empreendedorismo e a geração de empregos. Negativamente, reconhecemos riscos como a potencial incapacidade de concessão de crédito, que pode afetar a estabilidade econômica e financeira de nossos clientes e da comunidade em geral.

Essa eventualidade, embora de baixa probabilidade, apresenta uma gravidade alta para a nossa operação interna no longo prazo. Por outro lado, impactos na geração de valor para *stakeholders*, tanto externos como acionistas, quanto internos como colaboradores, têm uma incidência direta e uma gravidade e irreversibilidade médias, o que demanda uma atenção estratégica constante.

A gestão do desempenho econômico está intrinsecamente relacionada à capacidade de captação de crédito e ao custo do crédito junto ao mercado de capitais. Um aumento no custo total de captação poderia implicar em uma elevação das taxas de juros sobre os créditos concedidos, afetando negativamente a nossa capacidade de atrair novos clientes, assim como a nossa competitividade.

Para saber mais sobre os nossos impactos reais e potenciais, acesse a tabela no do capítulo “Performance econômico-financeira” no anexo deste relatório.

Estamos atentos aos potenciais impactos negativos que as nossas atividades possam gerar e nos esforçamos para prevenir efeitos adversos, como aqueles relacionados à concessão de crédito, nos quais uma análise de risco mal gerida poderia levar à exclusão financeira ou ao endividamento excessivo dos clientes. Conheça mais sobre a nossa gestão de riscos e fraude no capítulo "Governança corporativa" deste relatório.

Para mitigar e gerenciar esses impactos, implementamos políticas corporativas que abrangem a segurança da informação, a responsabilidade social, ambiental e climática, bem como o gerenciamento de riscos e de capital. Por meio da nossa *Risk Appetite Statement* (RAS), estabelecemos os níveis de risco que estamos dispostos a aceitar, e utilizamos ferramentas e metodologias para uma avaliação precisa e capaz de subsidiar decisões informadas. Dentre as nossas políticas corporativas, estão algumas acessíveis pelos nossos canais internos e outras disponíveis em nosso website. Conheça todas no item "Governança" do capítulo "Governança corporativa" deste relatório.

A eficácia das medidas tomadas por nós é rastreada por meio de testes de estresse e análises de sensibilidade, do monitoramento do desempenho financeiro dos clientes e de uma governança forte de correspondentes bancários, além do acompanhamento realizado por comitês, como o de Auditoria e de Riscos.

Anualmente, definimos nossos indicadores de desempenho econômico em uma reunião de orçamento, que é realizada no último trimestre do ano. Eles são acompanhados pelos gestores das áreas responsáveis (comissões, reuniões de diretoria e reuniões do Conselho de Administração).

Para definir e gerenciar tais indicadores, consideramos as metas indicadas pelo Bacen e a otimização da relação risco/retorno, buscando um resultado sustentável para acionistas, sempre respeitando as alçadas, os limites e os créditos definidos no apetite por risco, os quais são aprovados pelo nosso Conselho de Administração.

O engajamento com as nossas partes interessadas é essencial para embasar as medidas tomadas. Mantemos um diálogo aberto com clientes, colaboradores, acionistas e reguladores para garantir que suas perspectivas e preocupações sejam incorporadas em nossa gestão de desempenho econômico. Comunicamos a eficácia das nossas medidas por meio de relatórios transparentes, reuniões de *stakeholders* e atualizações regulares nos nossos canais de comunicação.

Nossa abordagem nesse quesito reflete o compromisso do Banco PAN com a prudência fiscal, a transparência nas operações e a busca contínua por melhorias que alavanquem a sustentabilidade econômica e social, fortalecendo assim a nossa posição como uma instituição financeira responsável e resiliente.

Destaques financeiros 2023

Carteira de crédito (R$)
41,8 bilhões
(+7% 2022)

Clientes totais
28 milhões
(+18% 2022)

Clientes ativos
65%
(66% 2022)

Lucro líquido (R$)
195 milhões
(+3% 2022)

Carteira colateralizada
95%
(90% 2022)

Volume transacionado (R$)
26 bilhões
(+12% 2022)

Cross-sell Index
2,2
(2,1 em 2022)

ROE (a.a.)*
11,1%
(11,5% 2022)

*Ajustado ex-ágio.

Framework de Financiamento Sustentável

Em 2023, lançamos o nosso ***Framework* de Financiamento Sustentável**, respondendo à crescente procura dos investidores por investimentos de impacto socioambiental positivo, com uma maior transparência nas condições de utilização dos recursos.

Focado no financiamento e/ou refinanciamento de carteiras novas e existentes que cumpram os critérios de elegibilidade definidos para esta estrutura de crédito, este framework visa garantir a transparência e a qualidade dos títulos, notas, empréstimos, transações de crédito e depósitos locais e internacionais verdes, sociais e de sustentabilidade. Sua estrutura foi desenvolvida de acordo com os quatro pilares principais dos Princípios de Títulos Verdes (GBP) 2021, Princípios de Empréstimo Verde (GLP) 2021, Princípios de Títulos Sociais (SBP) 2021, Princípios de Empréstimo Social (SLP) 2021 e das Diretrizes para Títulos de Sustentabilidade (SGB) 2021.

Em 2023, o Banco PAN captou com fundos de investimento e grandes empresas R$ 2,2 bilhões em Letras Financeiras e CDB Sustentáveis.

Utilização dos recursos

Todos os projetos e carteiras apoiados por empréstimos obtidos sob este *framework* devem ser dedicados ao financiamento das seguintes categorias elegíveis:

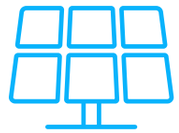
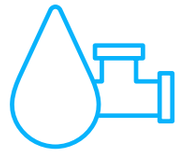
Categoria do Portfólio Verde	Critério de Elegibilidade	Objetivos	ODS Alinhados
Transporte limpo	Financiamento de veículos elétricos, híbridos, flex e não motorizados para pessoas de baixa renda.[1] Apenas os veículos limitados a 75 g CO_2/Km são elegíveis.[2]	Fornecer acesso a transporte limpo à população de baixa renda.	
Energia renovável 	Financiamento de painéis solares para residências particulares.	Auxiliar na transição para fontes de energia limpa.	
Saneamento de água 	Financiamento de investimentos individuais para adaptar as famílias às redes nacionais de saneamento.	Expandir a infraestrutura de tratamento de água e reduzir o impacto negativo na saúde de métodos de saneamento inadequados.	

TABELA 16 – Utilização dos recursos na categoria de portfólio verde

[1] Brasileiros com renda mensal igual ou inferior a um salário mínimo.
[2] Com base no procedimento de teste de laboratório (“NEDC”).

Categoria do Portfólio Social	Critério de Elegibilidade	Objetivos	ODS Alinhados
Avanço socioeconômico e empoderamento	Financiamento de motocicletas[3] , FGTS e empréstimos consignados para grupos em vulnerabilidade socioeconômica. População economicamente vulnerável, conforme definida pela renda[4], minorias de gênero, comunidades marginalizadas (negros e indígenas) ou vítimas de desastres naturais.	Proporcionar participação e integração equitativas no mercado e na sociedade, incluindo a redução da desigualdade de rendimentos.	
Funcionários autônomos e microempresas de financiamento e microfinanças	Funcionários autônomos[5] e microempresas[6] com faturamento anual de até R$ 300 mil.	Reduzir as exclusões e desigualdades sociais e melhorar a inclusão financeira.	
Habitação a preços acessíveis	Empréstimos hipotecários para habitação urbana e rural a preços acessíveis para indivíduos e famílias de renda baixa e moderada[4], conforme definido pelas políticas habitacionais do Ministério das Cidades e do Governo Federal, e em linha com o programa “Minha Casa, Minha Vida[7]”.	Fornecer moradia decente e acessível.	

TABELA 17 – Utilização dos recursos na categoria de portfólio social

[3] Motocicletas de baixa cilindrada, entre 50 e 150 cc.
[4] Brasileiros com renda mensal igual ou inferior a um salário mínimo.
[5] De acordo com a lei brasileira Lei 13.467/17.
[6] De acordo com a definição do BNDES de autônomos e MPME que pode ser encontrada aqui. https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/porte-de-empresa
[7] Minha Casa Minha Vida (MCMV; em inglês “My House My Life”) é o primeiro esforço do Brasil em habitação pública em grande escala; um ambicioso programa nacional encarregado de construir 3,4 milhões de casas como parte de um esforço mais amplo para atualizar e modernizar as cidades da nação. O MCMV é financiado principalmente por meio do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), um programa federal de modernização de infraestrutura. São elegíveis ao Marco as faixas 1, 1,5 e 2 do programa. Confira aqui as categorias elegíveis: https://www.gov.br/mdr/pt-br/assuntos/habitacao/minha-casa-minha-vida/programa-minha-casa-minha-vida-mcmv.

Gestão de receita

Os recursos líquidos serão alocados para o financiamento de novas carteiras e/ou refinanciamento de carteiras existentes na Categoria de Carteira Elegível. A nossa equipe de Tesouraria acompanhará internamente as receitas angariadas do *Framework* de Financiamento Sustentável a serem alocadas às Carteiras Elegíveis. Já os recursos líquidos dos depósitos serão destinados ao financiamento de Projetos Elegíveis e monitorados continuamente quanto à alocação de seus recursos.

Anualmente, será realizada uma verificação externa sobre a aplicação dos recursos de empréstimos e títulos, até a completa utilização destes pelos nossos auditores. O auditor/verificador externo certificará que os rendimentos dos empréstimos e títulos estão alocados em Carteiras Elegíveis ou investidos em instrumentos financeiros aprovados. A informação será publicada no nosso site de Relações com Investidores.

Gestão financeira

GRI 207-2 | GRI 207-3 | GRI 207-4

Na nossa jornada financeira sustentável, compreendemos a importância de integrar a transparência à nossa narrativa. Assim, reconhecemos que uma gestão eficaz não se limita ao reporte das nossas finanças, mas também se reflete na forma como estruturamos as nossas operações.

Nossa área tributária é liderada por uma superintendente executiva de tributos, subordinada diretamente à Diretoria Financeira, para a qual são submetidas as nossas estratégias tributárias. Estas, periodicamente são discutidas com a administração, visando o alinhamento das estratégias de negócio do Banco PAN com o mercado financeiro.

Os riscos tributários são submetidos à avaliação periódica de especialistas internos (das áreas de Auditoria, Compliance e Riscos) e externos (auditoria independente), além de serem compartilhados com a Diretoria e, quando necessário, reportados nos documentos institucionais competentes, como o formulário de referência e demonstrativos financeiros.

Os riscos fiscais são identificados por meio de revisões periódicas realizadas por nossos especialistas e monitorados diariamente com base nas publicações e no acompanhamento das decisões administrativas e judiciais de temas que podem afetar o Banco PAN e as nossas controladas.

A verificação dos principais assuntos tributários passa por apresentação mensal aos órgãos de administração, revisões trimestrais de auditoria independente e trabalhos periódicos de auditoria interna. As nossas demonstrações financeiras consolidadas auditadas consideram as jurisdições fiscais federal e municipal, sendo elas, para fins tributários, a Receita Federal do Brasil e a Prefeitura Municipal de São Paulo.

Atendimentos e atividades que envolvam autoridades fiscais são realizados por meio de canais formais e oficiais, conduzidos mediante representatividade conjunta (mínimo de dois procuradores) e reportes periódicos à diretoria responsável. Ademais, não há abordagem para ações de *advocacy* (incidência política) em políticas públicas referentes a tributos.

Nos preocupamos com comportamentos antiéticos e ilícitos. Por isso, para garantir a integridade da organização, nossas ações estão sujeitas a regras internas de governança, bem como códigos institucionais de ética e conduta.

Em caso de comportamento incoerente com o nosso Código de Conduta e Ética, bem como as leis vigentes, devem ser feitas denúncias por meio do nosso Canal de Denúncias, como relatado no capítulo “Governança corporativa”, no item “Ética e integridade”.

Com relação aos processos para coletar e avaliar opiniões e preocupações dos *stakeholders*, contamos com contratos de assessoria e consultoria externa para a obtenção de pareceres técnicos e aprovação da Diretoria de estratégias tributárias.

Estratégia fiscal

GRI 201-4 | GRI 203-01

Acreditamos na construção de uma sociedade mais justa e igualitária, por isso apoiamos projetos e instituições que têm conexão com o nosso propósito, suportado pelos nossos três pilares de estratégia social: Cultura, Educação e Diversidade e Inclusão. Assim, buscamos apoiar projetos com alto impacto social, focados, em sua maioria, no desenvolvimento de populações com alta vulnerabilidade social.

No ano de 2023, aportamos R$ 8,14 milhões nas leis de incentivo fiscal

para projetos de responsabilidade social corporativa, como a Lei Rouanet, Lei do Esporte, Lei do Idoso, Lei da Criança e do Adolescente, no Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon) e Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência (Pronas),

um investimento 10,2 vezes maior do que em 2022, quando aportamos R$ 800 mil em leis de incentivo.

Vale ressaltar que 2023 foi o primeiro ano em que lançamos um edital público para inscrições de projetos a serem apoiados via leis de incentivo. A iniciativa foi um sucesso, com mais de 350 projetos inscritos de todas as regiões do Brasil, dos quais 11 foram selecionados, com base em quatro critérios:

1. Alinhamento de pelo menos dois pilares estratégicos;
2. Sustentabilidade financeira;
3. Número de pessoas impactadas;
4. Continuidade.

Saiba mais sobre os projetos financiados pelo Banco PAN no item “Relacionamento com as comunidades” do capítulo “Performance social”.

Também é importante ressaltar que o Banco PAN é beneficiário da Lei do Bem, focada em inovação tecnológica, que concede benefícios fiscais a empresas que realizam aportes em projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), reduzindo a base de cálculo de Imposto de Renda e Contribuição Social.

Resultados

GRI 201-1

Em 2023, geramos R$ 11,9 bilhões em receitas e distribuímos um total de R$ 7,9 bilhões, incluindo pagamentos a fornecedores, colaboradores e provedores de capital e tributos.

Valor econômico | R$ Milhões

Valor econômico gerado	2020	2021	2022	2023
Receitas	6.971	8.238	10.978	11.902
Valor econômico distribuído (R$ Milhões)	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Custos operacionais	2.230	2.108	4.798	5.619
Salários e benefícios	500	683	782	803
Impostos, taxas e contribuições	654	822	733	792
Capital de terceiros	25	26	45	36
Capital próprio	656	775	708	697
Total	**4.065**	**4.414**	**7.066**	**7.948**
Valor econômico retido (R$ Milhões)	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**
Valor adicionado	2.906	3.824	3.912	3.954

TABELA 18 – Resultados Banco PAN 2023

Conforme comentado no capítulo "Quem somos", o Banco PAN encerrou 2023 com 28 milhões de clientes, um avanço de 18% no ano, e reportou lucro líquido ajustado de R$ 777 milhões, em linha com 2022. No quarto trimestre, o lucro líquido ajustado foi de R$ 195 milhões, estável em relação ao 4T22, com ROE (Retorno sobre Patrimônio) ajustado de 11,1%.

A carteira de crédito do Banco PAN fechou 2023 em R$ 41,8 bilhões, aumento de 7% na comparação com 2022, sendo 95% do portfólio com garantias. Do total, 53% correspondem a operações de financiamento de veículos, com aumento de 49% na originação, totalizando R$ 13,7 bilhões. Na categoria de motos, o PAN ultrapassou 35,5% de *market share* e manteve sua liderança no setor. Estes resultados são frutos de investimentos na experiência dos clientes e lojistas, da maior assertividade na modelagem de crédito e do fortalecimento da integração com a Mobiauto.

Ainda em 2023, o Banco PAN alcançou 14,3 milhões de clientes com exposição de crédito, considerando ofertas de consignado, veículos, antecipação do FGTS, empréstimo pessoal, cartão e *Car Equity* – um crescimento de 13% na comparação anual.

A inadimplência registrou uma queda de 0,6 ponto percentual no quarto trimestre de 2023, com uma taxa de 7,3% para créditos vencidos acima de 90 dias, e uma diminuição de 0,1 ponto percentual para o indicador entre 15 e 90 dias, totalizando 9%.

A receita de serviços fechou o ano em R$ 1,3 bilhão, um crescimento de 20% na comparação com 2022. No último trimestre de 2023, a receita de serviços chegou a R$ 375 milhões, um avanço de 13% na comparação com o 4T22, e o volume transacionado (Volume Total de Pagamentos - TPV) foi de R$ 25,5 bilhões, um aumento de 12%.

Além disso, no final de 2023, alinhado com a sua estratégia de engajamento e transnacionalidade, o Banco PAN lançou uma nova família de cartões, o Atmosfera e o Estelar, com benefícios que vão desde descontos nos cinemas e acesso à pré-venda de shows, até *cashbacks* e seguro residencial. Os produtos foram desenhados para fortalecer a estratégia de engajamento com os clientes da base, com uma dinâmica de limite inicial menor e crescimento atrelado ao bom uso. Respaldados por um modelo de crédito aprimorado, retomamos, ainda de forma conservadora, a aceleração nesta linha de crédito, com aumento do número de novas emissões para 227 mil cartões, mas com redução do limite médio concedido. O PAN também passou a ofertar a Conta que Rende com um novo benefício para os clientes, entregando rentabilidade de até 100% do CDI.

Encerramos mais um ano com um desempenho sólido e resultados que refletem a nossa estratégia de crédito assertiva e conservadora. Nossa abordagem focada no engajamento e transnacionalidade, aliada à ampliação constante da oferta personalizada de produtos e serviços, nos permite atender cada vez melhor as necessidades dos nossos clientes.

Anexos e séries históricas

Quem somos **171**

Governança corporativa **173**

Performance social **178**

Performance ambiental **185**

Performance econômico-financeira **188**

Quem somos

Processo de definição dos temas materiais 2022

GRI 3-1

O Conselho de Administração (C.A.) do Banco PAN é o órgão mais alto de governança responsável por analisar e aprovar as informações relatadas e os temas materiais do banco em nosso Relatório Anual.

Desde o início, o C.A. foi envolvido desde o início, por meio de entrevistas, para a definição dos tópicos que foram endereçados nas pesquisas quantitativas para definição dos nossos temas materiais. Nessa etapa, foram realizadas sete entrevistas, com membros do C,A., diretoria Executiva e Órgãos Reguladores que direcionaram a estruturação do questionário. Em seguida, o questionário foi respondido por mais de 3.895 pessoas, entre clientes, correspondentes bancários, mídia especializada, analistas de Research, colaboradores e diretores executivos.

Após os temas terem sido elencados na pesquisa quantitativa, eles foram apresentados à Comissão ESG, que realizou o ajuste fino nos impactos e na importância para o Banco e, após este processo, foram apresentados na reunião da Diretoria e Conselho de Administração, onde foram aprovados.

O Relatório Anual 2022 final, que apresentou a revisão dos temas materiais e suas formas de gestão, também foi submetido à aprovação da Diretoria Executiva, Comissão ESG, Conselho de Administração, e área de ESG do BTG Pactual.

Definição de peso para *stakeholders* dos temas materiais

GRI 3-1

Stakeholder	Interesse	Poder de influência	Conhecimento ESG
Correspondente bancário	Alta	Média	Baixa
Mercado de capitais e analistas de *sell side*	Baixa	Média	Média
Associações e reguladores	Média	Alta	Média
Mídia especializada	Média	Baixa	Média
Comitê Executivo ESG	Alta	Alta	Alta
Representantes do terceiro setor e inst. sociais	Baixa	Baixa	Baixa
Clientes	Alta	Alta	Baixa
Colaboradores	Alta	Alta	Média

TABELA 19 – Definição de peso para *stakeholders* dos temas materiais

Tema material: inovação e tecnologia

GRI 3-3

Impacto	**Classificação** (positivo ou negativo)	**Evento** (potencial ou real)	**Incidência** (direta ou indireta)	**Ocorrência** (curto, médio ou longo prazo)	**Ambiente afetado** (interno, externo ou ambos)	**Gravidade** (alta, média, baixa)	**Irreversibilidade** (alta, média, baixa)	**Extensão** (alta, média, baixa)	**Probabilidade** (alta, média, baixa)
Perda de mercado e competitividade devido a desatualização de produtos e serviços	Negativo	Potencial	Direta	Curto prazo	Interno	Alta	Média	Baixa	Baixa
Otimização e eficiência em processos do banco	Positivo	Real	Direta	Curto prazo	Interno	Baixa	Baixa	Média	Alta
Ampliação na distribuição direta de produtos	Positivo	Real	Direta	Curto prazo	Interno	Baixa	Baixa	Média	Alta
Ganho de mercado ao atuar como primeiro entrante em novos segmentos	Positivo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno	Baixa	Baixa	Média	Média

TABELA 20 – Impactos e classificação do tema material Inovação e Tecnologia

Governança corporativa

Tema material: ética, transparência e compliance

GRI 3-3

Impacto	**Classificação** (positivo ou negativo)	**Evento** (potencial ou real)	**Incidência** (direta ou indireta)	**Ocorrência** (curto, médio ou longo prazo)	**Ambiente afetado** (interno, externo ou ambos)	**Gravidade** (alta, média, baixa)	**Irreversibilidade** (alta, média, baixa)	**Extensão** (alta, média, baixa)
Credibilidade junto as partes interessadas	Positivo	Real	Direta	Curto prazo	Interno e Externo	Baixa	Baixa	Média
Perdas financeiras e cobrança de multas devido a não conformidade com leis e regulamentos setoriais	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno	Alta	Baixa	Baixa
Perda de valor para acionistas (valuation errado por falta de informações tranparentes)	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno e Externo	Média	Baixa	Média
Destruição de valor para os acionistas	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno e Externo	Média	Baixa	Média
Perdas financeiras devido à casos de corrupção (multas, sanções e perda de contratos)	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno	Alta	Baixa	Baixa
Perda de credibilidade perante a sociedade	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno e Externo	Alta	Média	Média
Perda de mão de obra qualificada devido a impacto reputacional de ações antiéticas	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno	Média	Média	Baixa

TABELA 21 – Impactos e classificação do tema material ética, transparência e compliance

Tema material: gestão integrada de riscos e parceiros

GRI 3-3

Impacto	**Classificação** (positivo ou negativo)	**Evento** (potencial ou real)	**Incidência** (direta ou indireta)	**Ocorrência** (curto, médio ou longo prazo)	**Ambiente afetado** (interno, externo ou ambos)	**Gravidade** (alta, média, baixa)	**Irreversibilidade** (alta, média, baixa)	**Extensão** (alta, média, baixa)	**Probabilidade** (alta, média, baixa)
Integração da análise de riscos ESG aos demais riscos da empresa	Positivo	Real	Direta	Curto prazo	Interno	Baixa	Média	Baixa	Alta
Impacto operacional, financeiro e de imagem pelo tempo de resposta a eventos críticos	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno e Externo	Média	Média	Média	Baixa
Influência na credibilidade junto as partes interessadas devido a ineficiencia na gestão de riscos	Negativo	Potencial	Direta	Longo prazo	Interno e Externo	Média	Média	Média	Baixa
Impactos econômicos decorrentes do nível de preparo para lidar com os riscos atrelado às mudanças climáticas	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno e Externo	Média	Média	Baixa	Baixa
Não integração de riscos climáticos aos demais riscos e atendimento à regulamentações aplicáveis	Negativo	Potencial	Direta	Curto prazo	Interno	Média	Baixa	Baixa	Baixa
Mudanças regulatórias que tenham impacto negativo na originação de linhas de crédito consignado	Negativo	Potencial	Indireta	Médio prazo	Interno e Externo	Média	Média	Média	Média

TABELA 22 – Impactos e classificação do tema material Gestão integrada de riscos e parceiros

Tema material: gestão de imagem e reputação

GRI 3-3

Impacto	**Classificação** (positivo ou negativo)	**Evento** (potencial ou real)	**Incidência** (direta ou indireta)	**Ocorrência** (curto, médio ou longo prazo)	**Ambiente afetado** (interno, externo ou ambos)	**Gravidade** (alta, média, baixa)	**Irreversibilidade** (alta, média, baixa)	**Extensão** (alta, média, baixa)	**Probabilidade** (alta, média, baixa)
Impacto negativo da imagem do banco por falha em gestão de processos/ riscos ESG	Negativo	Potencial	Direta	Curto prazo	Externo	Alta	Média	Média	Média
Perdas financeiras por impacto na reputação	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno	Alta	Média	Média	Baixa
Perda de clientes por impacto na reputação	Negativo	Potencial	Direta	Curto prazo	Interno	Alta	Média	Média	Baixa

TABELA 23 – Impactos e classificação do tema material Gestão de Imagem e Reputação

Detalhamento da capacitação do combate à corrupção

GRI 205-2

Até dezembro de 2023, dos **2.616 profissionais** do Banco PAN ativos, **2.482 (94,8%)** receberam capacitação referente ao combate à corrupção, sendo:

107 (89,9%) em cargos executivos

365 (93,8%) cargos de gestão

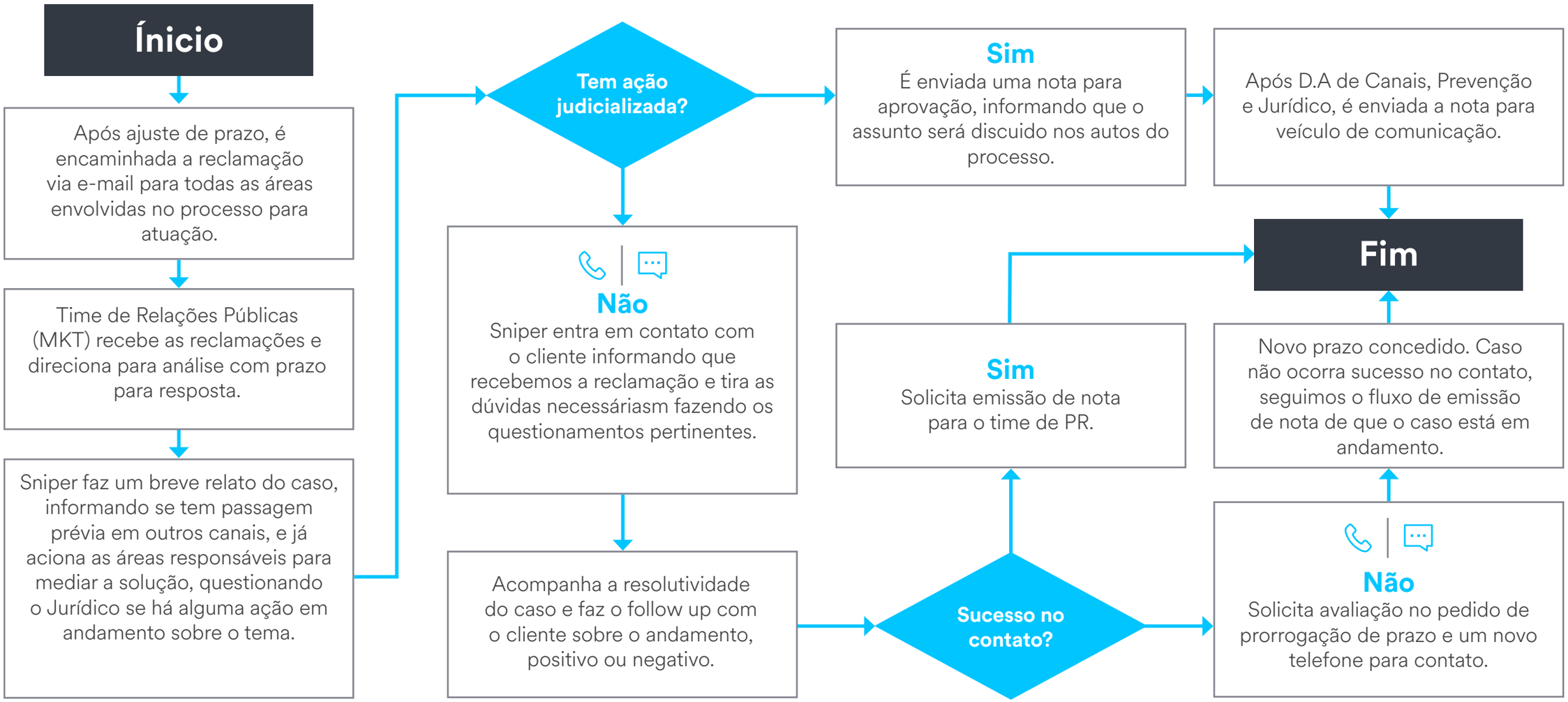
2010 (94,3%) demais colaboradores

Não foram considerados estagiários e não há distribuição por região geográfica.

Risco de imagem - fluxo em caso de crise

GRI 3-3

Em caso de crises, a equipe de Marketing, Performance e Imprensa realiza a gestão de reclamações na imprensa a partir do seguinte fluxo:



Fluxograma de reclamações de imprensa | **Áreas envolvidas:** Relações Públicas (MKT), Canais de atendimento (*Snipers*), Jurídico e Prevenção à Fraude.

Risco de imagem - fluxo em caso de crise

Passo a passo

1. **Recebimento da reclamação via time de Relações Públicas (Marketing) e redirecionamento para o time de *Snipers*** – clientes.atendimento@grupopan.com.

   - As reclamações precisam conter nº do CPF e telefone para contato com o cliente, com o detalhamento da solicitação;
   - Negociar por volta de 4 horas de prazo de resposta (urgentes) e 7 dias para os casos do dia a dia;
   - Criação e disparo em grupo de WhatsApp sobre casos urgentes de imprensa (todos os envolvidos no processo participarão do grupo).

2. **Análise prévia se existe uma ação contra/judicializada em andamento, ou encerrada, com histórico** – (prazo de SLA: 2 horas) com envio de modelo padrão de resposta e direcionamento;
3. **Se for necessária a análise do time de Prevenção a Fraudes, será aberto um chamado com prioridade máxima** (prazo do SLA: 2 horas);
4. ***Snipers* realizam a análise nos sistemas do Banco PAN** – histórico de atendimento nos diversos canais;
5. **Contato telefônico com o cliente envolvido na reclamação** – 2 horas (após passo 3);
6. **Na ausência de contato, encaminhar um WhatsApp solicitando um melhor horário para falarmos sobre o assunto;**
7. **Após detalhamento do caso, enviar parecer** com: dados da operação, evidência de oferta, laudo da prevenção, CCB e jornada do cliente em nossos canais de atendimento;
8. **Estruturação da nota de imprensa;**
9. **Aprovação de nota pelo Jurídico**;
10. **Aprovação final:** Prevenção, Canais e Marketing.

Performance social

Capital humano: impactos e classificações

GRI 3-3

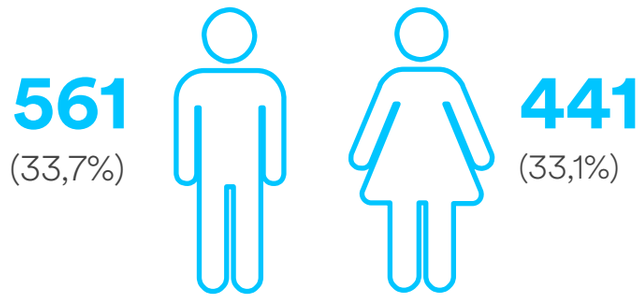
Impacto	Classificação (positivo ou negativo)	Evento (potencial ou real)	Incidência (direta ou indireta)	Ocorrência (curto, médio ou longo prazo)	Ambiente afetado (interno, externo ou ambos)	Gravidade (alta, média, baixa)	Irreversibilidade (alta, média, baixa)	Extensão (alta, média, baixa)	Probabilidade (alta, média, baixa)	Significância (S ou NS)
Aumento na produtividade	Positivo	Real	Direta	Médio prazo	Interno	Baixa	Baixa	Baixa	Alta	**NS**
Perda de capital humano preparado para o mercado	Negativo	Potencial	Direta	Curto prazo	Interno	Média	Baixa	Baixa	Média	**NS**
Melhora no nível de satisfação do cliente	Positivo	Potencial	Direta	Médio prazo	Externo	Baixa	Média	Alta	Alta	**S**
Reconhecimento no mercado da marca empregadora	Positivo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno e Externo	Baixa	Média	Média	Média	**NS**
Capacidade de atrair talentos qualificados	Positivo	Real	Direta	Médio prazo	Interno	Baixa	Média	Média	Alta	**S**
Impacto na taxa de rotatividade	Positivo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno	Média	Média	Baixa	Alta	**S**

TABELA 24 – Impactos e classificação do tema material Capital Humano

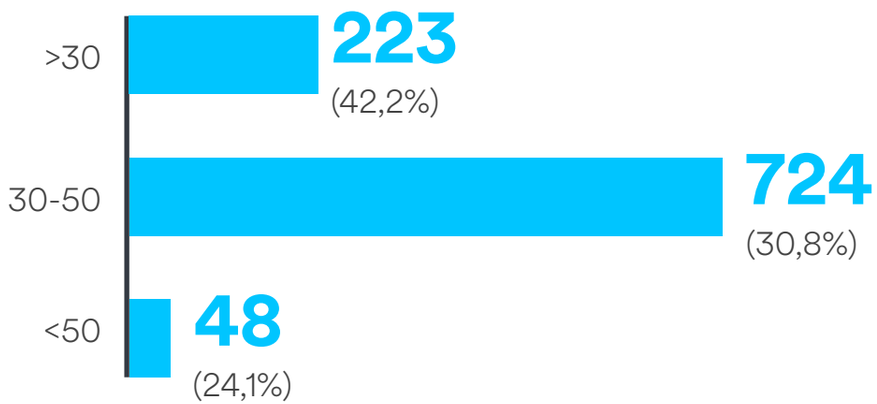
Rotatividade dos colaboradores

GRI 401-1

Por gênero:



Por faixa etária:



Por região:

Detalhamento da distribuição nacional dos colaboradores

GRI 2-7

		Banco PAN	Mosaico	Mobiauto	Banco PAN e controladas
Permanentes	Norte	30	1	1	32
	Nordeste	111	4	11	126
	Centro-Oeste	81	1	9	91
	Sul	155	6	10	171
	Sudeste	2232	205	105	2542
Temporário (estagiários)	Norte	0	0	0	0
	Nordeste	1	0	0	1
	Centro-Oeste	0	0	0	0
	Sul	2	0	1	3
	Sudeste	62	20	14	96
Sem garantia de carga horária	Norte	0	0	0	0
	Nordeste	0	0	0	0
	Centro-Oeste	0	0	0	0
	Sul	0	0	0	0
	Sudeste	0	0	0	0
Tempo integral	Norte	0	0	0	0
	Nordeste	0	0	0	0
	Centro-Oeste	0	0	0	0
	Sul	0	0	0	0
	Sudeste	0	0	0	0
Período parcial	Norte	0	0	0	0
	Nordeste	0	0	0	0
	Centro-Oeste	0	0	0	0
	Sul	0	0	0	0
	Sudeste	0	0	0	0

TABELA 25 – Distribuição nacional dos colaboradores 2023

Proporção de remuneração total anual

GRI 2-21

Proporção entre a remuneração total anual do indivíduo mais bem pago da organização e a remuneração total anual média de todos os empregados (excluindo-se o mais bem pago)	10,13
Proporção entre o aumento percentual na remuneração total anual do indivíduo mais bem pago da organização e o aumento percentual médio na remuneração total anual de todos os empregados (excluindo-se o mais bem pago)	-0,4
Maior	Queda de 4,8%
Média	Aumento de 11,9%

TABELA 26 – Remuneração total anual 2023

Base calculada com base no TC e colaboradores que estavam ativos em 2022 e 2023 integralmente (FAC 100%).

Colaboradores em licença familiar*

GRI 401-3

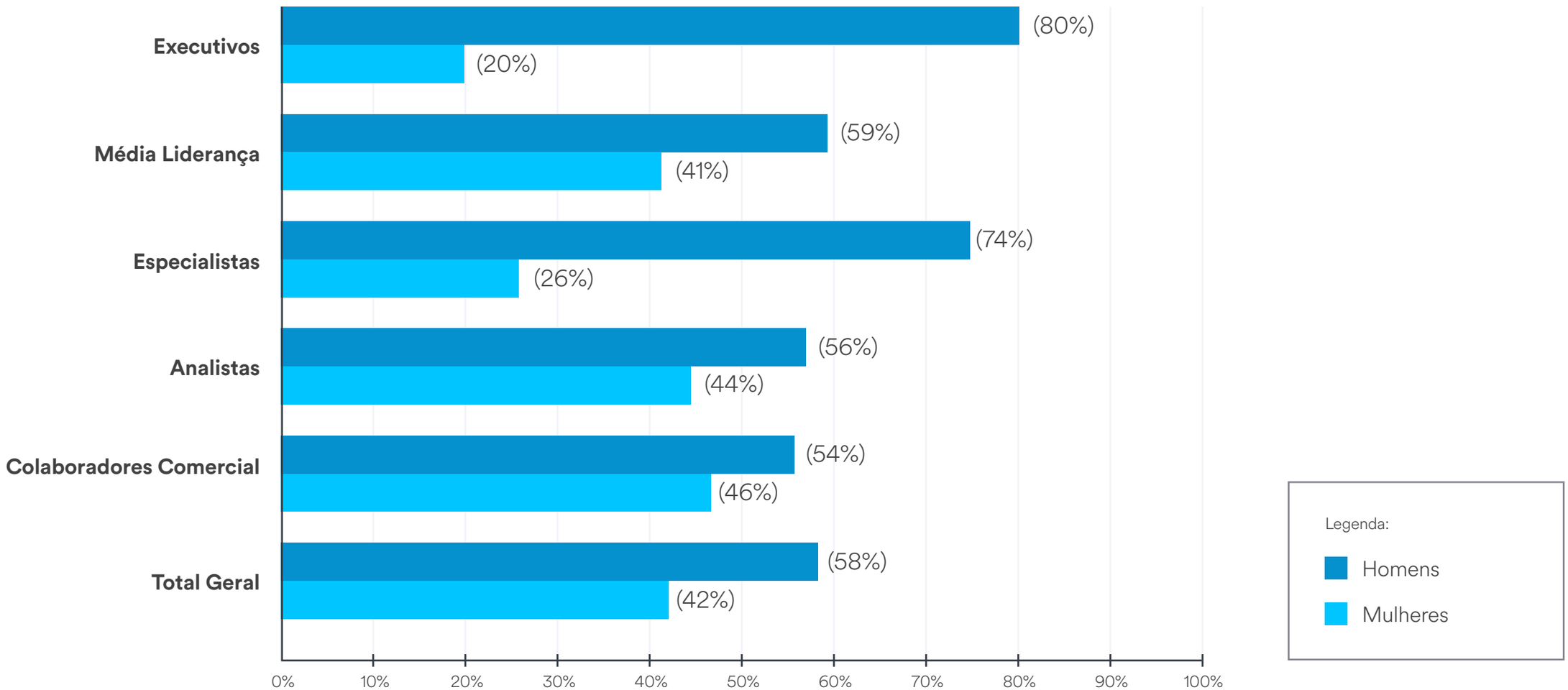
Licença familiar**	2020		2021		2022		2023	
	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres
Número total de empregados que tiraram licença familiar	32	35	42	38	50	52	47	49
Número total de empregados que retornaram ao trabalho após tirar uma licença familiar	28	32	42	38	49	51	54	64
Número total de empregados que retornaram ao trabalho após uma licença familiar e continuaram empregados 12 meses após seu retorno	11	14	17	12	5	4	40	37
Taxa de retorno ao trabalho de empregados que tiraram licença familiar	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Taxa de retenção de empregados que tiraram licença familiar	84%	81%	80%	84%	95%	96%	85%	76%

TABELA 27 – Licença familiar 2023

*O item i) exigido pelo GRI 401-3 inclui todos os colaboradores do Banco PAN e suas controladas. Os demais itens referem-se somente ao Banco PAN.
**100% dos colaboradores do Banco PAN e controladas possuem direito a tirar licença maternidade / paternidade (1326 mulheres e 1736 homens).

Percentual de empregados que receberam avaliação de desempenho e desenvolvimento de carreiras

GRI 404-3



Média de horas de capacitação por ano, por empregado

GRI 404-1

Categoria funcional	Total de horas	Média de horas	Diferença de horas 22/23	Diferença de média de horas
Analistas e Estagiários	86.576	26	13%	1%
Líderes	14,816	29	80%	93%
Executivos(as)	4.923	33	2%	1%
Total Geral	**106.315**	**27**	**18%**	**9%**

Gênero	Total de horas	Média de horas	Diferença de horas 22/23	Diferença de média de horas
Masculino	65.968	29	17%	6%
Feminino	40.347	24	20%	15%
Total Geral	**106.315**	**27**	**18%**	**9%**

TABELA 28 – Capacitação por empregago

Quantidade de horas de treinamentos em 2023

GRI 404-1

Categoria funcional	Total de horas	Média de horas	Diferença de horas 22/23	Diferença de média de horas
Analistas e Estagiários	86.576	26	13%	1%
Líderes	14,816	29	80%	93%
Executivos(as)	4.923	33	2%	1%
Total Geral	**106.315**	**27**	**18%**	**9%**

Gênero	Total de horas	Média de horas	Diferença de horas 22/23	Diferença de média de horas
Masculino	65.968	29	17%	6%
Feminino	40.347	24	20%	15%
Total Geral	**106.315**	**27**	**18%**	**9%**

TABELA 29 – Horas de treinamento 2023

Diversidade e inclusão: impactos e classificações

GRI 3-3

Impacto	Classificação (positivo ou negativo)	Evento (potencial ou real)	Incidência (direta ou indireta)	Ocorrência (curto, médio ou longo prazo)	Ambiente afetado (interno, externo ou ambos)	Gravidade (alta, média, baixa)	Irreversibilidade (alta, média, baixa)	Extensão (alta, média, baixa)	Probabilidade (alta, média, baixa)	Significância (S ou NS)
Reputação e imagem do Banco e marca empregadora	Positivo	Real	Direta	Médio prazo	Interno e Externo	Baixa	Média	Alta	Média	**S**
Engajamento interno	Positivo	Real	Direta	Curto prazo	Interno	Baixa	Média	Alta	Alta	**S**
Impacto na taxa de rotatividade	Positivo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno	Baixa	Média	Média	Alta	**S**
Quadro funcional diverso (cor, PcDs, gênero, LGBT-QIA+...), através de ações do Banco PAN	Positivo	Real	Direta	Médio prazo	Externo	Baixa	Média	Baixa	Alta	**NS**
Alta gestão diversa (cor, PcDs, gênero, LGBTQIA+...), através de ações do Banco PAN	Positivo	Potencial	Direta	Médio prazo	Externo	Baixa	Média	Baixa	Alta	**NS**

TABELA 30 – Impactos e classificação do tema material Diversidade e Inclusão

Performance ambiental

Índices de potencial de aquecimento global (GWP) utilizados (escopos 1, 2 e 3)

GRI 305-1 | GRI 305-2 | GRI 305-3

Família de gás	Gás	GWP
CH_4	CH_4	28
CO_2	CO_2	1
HFC	HFC-32	677
	HFC-125	3.170,00
	HFC-134a	1.300,00
N_2O	N_2O	265

Gás	Escopo 1
CO_2 renovável	2,53
Totais	**2,53**

TABELA 31 – Índices de potencial de aquecimento global (GWP) utilizados (escopos 1, 2 e 3)

Normas, metodologias, premissas e/ou ferramentas de cálculo adotadas para o mapeamento dos escopos 1, 2 e 3

GRI 305-1 | GRI 305-2 | GRI 305-3

Citação	Referência
ASHRAE	ASHRAE Refrigerant Designations
BEN 2015	Balanço Energético Nacional 2015: Ano base 2014 / Empresa de Pesquisa Energética. – Rio de Janeiro: EPE, 2015.
DNIT	
IPCC 2006	IPCC 2006, 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, Prepared by the National Greenhouse Gas Inventories Programme, Eggleston H.S., Buendia L., Miwa K., Ngara T. and Tanabe K. (eds). Published: IGES, Japan.
PBGHGP 2016	Programa Brasileiro GHG Protocol. Ferramenta de Cálculo, Ciclo 2016.
PBGHGP 2018	Ferramenta de cálculo de emissões do Programa Brasileiro GHG Protocol (v2018.1)
IPCC 2019	2019 Refinement to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, Prepared by the National Greenhouse Gas Inventories Programme.
PBGHGP 2021	Programa Brasileiro GHG Protocol. Ferramenta de cálculo, v2021.0.1. Ciclo 2021
BEN 2020	Balanço Energético Nacional 2020: Ano base 2019 / Empresa de Pesquisa Energética. – Rio de Janeiro: EPE, 2020.
BEN 2021	Balanço Energético Nacional 2021: Ano base 2020 / Empresa de Pesquisa Energética. – Rio de Janeiro: EPE, 2021.
PBGHGP 2022	Programa Brasileiro GHG Protocol. Ferramenta de cálculo, v2022.0.1. Ciclo 2022.
WayCarbon 2022	WayCarbon. Compilation of taxi tariff data in Brazil. Last update: 08/04/2022
PBGHGP 2023	Programa Brasileiro GHG Protocol. Ferramenta de cálculo, v2023.0.1. Ciclo 2023.
MCTI 2023	MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA e INOVAÇÃO (MCTI). Fator médio - Inventários corporativos. Arquivo de Fevereiro/2024, com valor de Janeiro a Dezembro/2023.
DEFRA 2023	UK Government, Department for Environment Food & Rural Affairs - DEFRA. Greenhouse Gas Conversion Factor Repository. Reporting year 2023.
ANP_SLP_2024	Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis - ANP. Superintendência de Defesa da Concorrência, Estudos e Regulação Econômica. Sistema de Levantamento de Preços (SLP). Período Janeiro 2013 em diante. Acesso em: Jan/2024.
PBGHGP 2024	Programa Brasileiro GHG Protocol. Ferramenta de cálculo, v2024.0.1_1 Ciclo 2024.

TABELA 32 – Normas, metodologias, premissas e/ou ferramentas de cálculo (escopos 1, 2 e 3)

Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE) e intensidade energética

GRI 302-3 | GRI 305-4

A intensidade energética foi calculada de duas formas:

	2023 (Banco PAN e controladas) escopo 1	2023 (Banco PAN e controladas) escopo 2	2023 (Banco PAN e controladas) escopo 3	2023 (Banco PAN e controladas) todos os escopos
Emissões GEE (tCO_2e) / Milhar de colaborador	8	29	887	924
Emissões GEE (tCO_2e) / Bilhão de receita	1	5	161	168

TABELA 33 – Intensidade de emissões e energética

Para o cálculo de intensidade de emissões de GEE, foram considerados como o total de colaboradores os do Banco PAN + Mosaico + Mobiauto na data base de 31/12/2023, totalizando **3.062 colaboradores.**

DF	Consolidado
	31 de dezembro de 2023
Receitas da intermediação financeira	15.593.046
Rendas de operações de crédito	15.051.143
Resultado de operações com títulos e valores mobiliários	879.003
Resultado com instrumentos financeiros derivativos	-689.419
Resultado de operação de câmbio	1.482
Resultado das aplicações compulsórias	350.837
Receitas de prestação de serviços	1.250.600

TABELA 34 – Receita Banco PAN e controladas 2023.

Como receita, foi considerada a soma das receitas da intermediação financeira + receitas de prestação de serviços.

Gases incluídos no cálculo: CO_2, CH_4, N_2O e HFCs.

Normas, metodologias, premissas e/ou ferramentas de cálculo adotadas para as ações de mitigação de emissão de GEE

GRI 305-5

Copos de papel

Segundo a organização ambiental sem fins lucrativos Zero Waste Scotland, o uso de um copo plástico descartável emite em média 20g de CO_2. Por outro lado, de acordo com uma análise do ciclo de vida (LCA) efetuada pelo Centro de Investigação Técnica VTT da Finlândia Ltd, um copo descartável de papel emite por volta de 8,1g de CO_2 equivalente. Nesse sentido, em 2021 o Banco PAN emitiu 21,6 toneladas de CO_2 por ano devido ao uso de copos de plástico descartáveis, e, em 2022/23, esse valor caiu para 4,28 toneladas em função da alteração no material dos copos oferecidos.

Tipos de energia envolvidos no cálculo de intensidade energética, incluindo escopo 1, 2 e 3

GRI 302-3

Precursor: Diesel / Brasil; Gasolina / Brasil; Querosene de aviação; Eletricidade / Brasil.

Peso dos resíduos gerados por composição dos resíduos em 2023

GRI 306-3 | GRI 306-4 | GRI 306-5

Tipo*	Total 2023 (kg)**
Aterro[1]	59.047,86
Destruição[2]	962
Reciclagem[3]	1.624,36
Totais	61.634,22

TABELA 35 – Resíduos gerados 2023

*1. Resíduos destinados ao aterro são aqueles considerados não perigosos, e destinados para disposição final.
2. Resíduos eletrônicos são aqueles considerados perigosos, e destinados para disposição final.
3. Resíduos destinados à reciclagem são aqueles não destinados para disposição final.

**Peso dos resíduos destinados para disposição dentro e fora da organização:
a) Perigosos:
- Total de resíduos perigosos, como eletrônicos, para destruição: 962 kg.
b) Não perigosos:
- Total de resíduos reciclados: 1.624,36 kg;
- Total de residuos orgânicos enviados para aterro sanitário: 59.047,86 kg.

Performance ecômico-financeira

Impactos sobre o tema material no desempenho econômico

GRI 3-3

Impacto	Classificação (positivo ou negativo)	Evento (potencial ou real)	Incidência (direta ou indireta)	Ocorrência (curto, médio ou longo prazo)	Ambiente afetado (interno, externo ou ambos)	Gravidade (alta, média, baixa)	Irreversibilidade (alta, média, baixa)	Extensão (alta, média, baixa)	Probabilidade (alta, média, baixa)	Significância (S ou NS)
Incapacidade de concessão de crédito e investimento em novos negócios	Negativo	Potencial	Direta	Longo prazo	Interno	Alta	Baixa	Baixa	Baixa	**NS**
Impacto na geração de valor para *stakeholders* externos, como acionistas	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno e Externo	Média	Média	Média	Média	**S**
Impacto na geração de valor para *stakeholders* internos, como colaboradores	Negativo	Potencial	Direta	Médio prazo	Interno	Média	Baixa	Baixa	Baixa	**NS**
Capacidade de captação de crédito e custo de crédito junto ao mercado de capitais	Negativo	Potencial	Direta	Longo prazo	Interno	Alta	Média	Média	Baixa	**S**

TABELA 36 – Impactos e classificação do tema material Desempenho Econômico

Relato país-a-país

GRI 207-4

R$ 851 milhões
de lucros/perdas antes do pagamento de impostos

R$ 244 milhões
de imposto de renda da pessoa jurídica pago em regime de caixa

R$ 154 milhões
de incidente sobre lucros/perdas

R$ 56 milhões
de total de bens tangíveis que não sejam caixa e equivalentes de caixa

(data base: 31/12/2023)

Há a diferença de alíquota entre empresas e benefícios fiscais (Lei do Bem) aplicada para lucros/perdas antes do pagamento de impostos. Esses dados são referentes ao período de 01/01/2023 a 31/12/2023.

Sumário de conteúdo GRI e SASB

Sumário da GRI **191**

Sumário SASB **205**

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Divulgações gerais			
A organização e suas práticas de relato			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 - A organização e suas práticas de relato	2-1: Detalhes da Organização	Pg. 21	
	2-2: Entidades incluídas no relato de sustentabilidade da organização	Pg. 4	item iii) não difere. c) A abordagem não difere ao longo dos conteúdos nesta norma e ao longo dos tópicos materiais.
	2-3: Período de relato, frequência e ponto de contato	Pg. 4	b) Período de relato financeiro: 01 de janeiro 2023 a 31 de dezembro 2023.
	2-4: Reformulações de informações	Pg. 4	Houve reformulação de informações apontadas em relatórios anteriores devido a metodologia empregada no cálculo de notas do Reclame Aqui.
	2-5: Verificação externa	Pg. 5	
Atividades e trabalhadores			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 - Atividades e trabalhadores	2-6: Atividades, cadeia de valor e outras relações de negócios	Pg. 22 e 29	d) Não houve.
	2-7: Empregados	Pg. 98 e 180	c) Os dados relacionados a pessoas são concentrados e extraídos de um sistema específico. A contagem leva em consideração a auto-declaração de gênero da posição de colaboradores em dezembro de 2023.
	2-8: Trabalhadores que não são empregados	Pg. 98	b) Não temos gestão integrada da metodologia que cada área emprega aos seus terceiros. Cada área possui autonomia nesse quesito.
Governança			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 - Governança	2-9: Estrutura de governança e sua composição	Pg. 54, 57, 58, 61 a 64	

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Divulgações gerais			
Governança			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 - Governança	2-10: Nomeação e seleção para o mais alto órgão de governança	Pg. 53, 56, 62 e 65	b) Os critérios para nomeação e seleção para o mais alto órgão de governança estão dispostos no Estatuto Social da companhia. A companhia exige que os membros da administração possuam alta qualificação e expertise técnica, e entende que os mecanismos adotados são suficientes para composição adequada e diversificada de seu quadro de conselheiros. Com relação à consideração de opinião de *stakeholders*, os acionistas utilizam dos mesmos métodos da Assembleia Geral. As definições para "Conselheiro independente" estão no Art. 21 §5º do nosso Estatuto Social. Também estão no Estatuto, Art. 25, as competências e atribuições do CA.
	2-11: Presidente do mais alto órgão de governança	Pg. 63	a) O Presidente do Conselho de Administração não faz parte da Diretoria do Banco PAN, assim como o Presidente do PAN não é membro do Conselho de Administração da Companhia. b) Não há.
	2-12: Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na supervisão da gestão dos impactos	Pg. 55 e 64	O Conselho de Administração (CA) analisa a eficácia dos processos mencionados em suas reuniões bimestrais, por meio da evolução dos indicadores, notadamente os dispostos na declaração de apetite por riscos da Companhia. Além disso, anualmente, o CA revisa a declaração de apetite por riscos, seus indicadores e métricas, buscando sempre manter atualizado o acompanhamento e gestão dos impactos.
	2-13: Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos	Pg. 17, 18 e 57	
	2-14: Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade	Pg. 15, 18 , 52 e 172	b) O CA é o mais alto órgão de governança responsável por analisar e aprovar as informações relatadas, incluindo os temas materiais, sendo que este órgão participa do processo de definição da materialidade desde o início. O Relatório Anual também foi submetido a aprovação da Diretoria Executiva e Comissão ESG.
	2-15: Conflitos de interesse	Pg. 53	O Conselho de Administração utiliza-se dos seguintes mecanismos visando mitigar o conflito de interesses: (i) estabelecimento de alçadas e comitês, cujos membros são definidos levando-se em conta a mitigação de eventual conflito de interesses.
	2-16: Comunicação de preocupações cruciais	Pg. 52	
	2-17: Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	Pg. 61 e 69	Não houve registro de preocupações cruciais comunicadas ao mais alto órgão de governança durante o período de relato.

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Divulgações gerais			
Governança			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 - Governança	2-18: Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança		O Conselho de Administração não tem avaliação de desempenho.
	2-19: Políticas de remuneração	Pg. 89	Não possuímos bônus de atração ou pagamentos de incentivo ao recrutamento. Além disso, os pagamentos de rescisão não são aplicáveis a verbas rescisórias para os Diretores Estatuários, Conselho de Administração e COUAD. Não devolvemos bônus ou incentivos. Caso o beneficiário tenha seu vínculo como administrador do Banco PAN e controladas, encerrado por iniciativa do PAN e sem justo motivo, o beneficiário terá o seu direito a receber o valor diferido afetado, sendo que o valor diferido será pago dentro dos prazos previstos conforme regras de cálculo. E caso o Beneficiário tenha seu vínculo como administrador das Empresas PAN encerrado: por iniciativa própria do beneficiário ou por iniciativa das Empresas PAN, com justo motivo, o beneficiário perderá o direito de receber qualquer parcela do valor diferido ainda não paga. Por fim, não possuímos um plano de aposentadoria do PAN para administradores ou demais colaboradores.
	2-20: Processo para determinação da remuneração	Pg. 91	Não possuímos consultores de remuneração. Nossas políticas e propostas de remuneração não foram submetidas a votação de *stakeholders*, apenas à avaliação Diretoria Executiva e do CA.
	2-21: Proporção da remuneração total anual	Pg. 89 e 181	
Estratégia, políticas e práticas			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 - Estratégia, políticas e práticas	2-22: Declaração sobre estratégia de desenvolvimento sustentável	Pg. 6 a 8	

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Divulgações gerais			
Estratégia, políticas e práticas			
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 - Estratégia, políticas e práticas	2-23: Compromissos de política	Pg. 47 e 48	a) i) Na elaboração da Política Anticorrupção foram consideradas as regulações e normativas vigentes, principalmente relacionadas com o relacionamento com o setor público, ainda que nenhuma, em específico, seja de aplicação obrigatória ao Banco PAN. ii) Sim, conforme previsto na Política Anticorrupção e na norma Monitoramento de PLD-FT para Bens não de Uso - BNDU. iii) O princípio da precaução não consta, literalmente, em nossas politicas, mas é considerado nos princípios previstos em nossas políticas, principalmente nas Diretrizes de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática - PRSAC. iv) revisto nas Diretrizes de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática - PRSAC. d) As políticas são aprovadas e revisadas de acordo com a governança estabelecida para o Sistema Normativo, a qual prevê que as políticas devem ser aprovadas no nível de Diretoria e revisadas a cada dois anos ou sempre que necessário. e) Todas as políticas registram no item “Abrangência e Aplicabilidade” seu escopo e público de interesse, sendo que as políticas Anticorrupção e Diversidade e Inclusão, as Diretrizes de Responsabilidade Social, Ambiental e Climática (PRSAC) e o Código de Conduta e Ética são aplicáveis a todas as empresas e colaboradores do Banco PAN S.A.
	2-24: Incorporação de compromissos de política	Pg. 47 e 48	
	2-25: Processos para reparar impactos negativos	Pg. 63 e 71 a 73	c) Não há outros processos.
	2-26: Mecanismos para aconselhamento e apresentação de preocupações	Pg. 51	
	2-27: Conformidade com leis e regulamentos		Itens a), b) e c) Não houve reporte de casos de não conformidade em 2023. Foram pagas duas multas, no valor total de R$ 924.044,89 (R$650.000 + R$274,044,89) referente a caso de não conformidade no período de 2013 a 2020, conforme Termo de Compromisso firmado junto ao Banco Central.
	2-28: Participação em associações	Pg. 133	

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Divulgações gerais			
	Engajamento de *stakeholders*		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021 - Engajamento de *stakeholders*	2-29: Abordagem para engajamento de *stakeholders*	Pg. 130	
	2-30: Acordos de negociação coletiva		a) Hoje não temos negociação específica do PAN com os colaboradores, tudo que seguimos é baseado na Convenção Coletiva do sindicato que engloba 100% dos empregados.
Temas materiais			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-1: Processo de definição de temas materiais	Pg. 15 e 171	
	3-2: Lista de temas materiais	Pg. 16	
	Cultura, pessoas e diversidade e inclusão		
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 79 e 178	Perda da capital humano preparado para o mercado: capacidade da empresa em reter os colaboradores e ser atrativa para eles e para os consumidores, por isso o PAN se preocupa em implementar iniciativas (ex: grupos de afinidade, indicação de vaga interna, Levemente PAN (massagem/ acupuntura) e ofertar benefícios (Cursos Allya, Tibi Seguros, Seguros BTG, Psicologia Viva, Dr Alper (telemedicina), *day off* aniversário, *day off* por tempo de casa, um dia oficial de *home office* para determinados cargos, acolhimento pós retorno de afastamentos longos como licença maternidade) que estejam à altura dos talentos contratados.
GRI 202: Presença no Mercado 2016	202-1: Proporção entre o salário mais baixo e o salário mínimo local, com discriminação por gênero	Pg. 89	
	202-2: Proporção de membros da diretoria contratados na comunidade local	Pg. 91	100% dos membros da diretoria são contratados da comunidade local. Como o PAN é uma empresa nacional, todos os nossos diretores são da "comunidade local", isto é, são contratados do território nacional . É importante destacar que todos os diretores do Banco Pan são responsáveis pela gestão e tomada de decisões estratégicas em todas as unidades operacionais da empresa.
GRI 401: Emprego 2016	401-1: Novas contratações e rotatividade de empregados	Pg. 86, 87 e 179	
	401-3: Licença maternidade/paternidade	Pg. 92 e 181	

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Temas materiais			
Cultura, pessoas e diversidade e inclusão			
GRI 402: Relações de Trabalho 2016	402-1: Prazo mínimo de aviso sobre mudanças operacionais		Em caso de mudanças operacionais significativas, analisamos caso a caso e definimos o prazo mais adequado de acordo com cada necessidade. Não existe uma padronização de prazos nesse sentido. Em nossa CCT há previsão de prazo apenas para alteração de modelo de trabalho (remoto x presencial): prazo mínimo de duas semanas.
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-5: Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança do trabalho	Pg. 107	
	403-6: Promoção da saúde do trabalhador	Pg. 103 a 105	
	403-7: Prevenção e mitigação de impactos de saúde e segurança do trabalho diretamente vinculados com relações de negócios	Pg. 103	
	403-10: Doenças profissionais	Pg. 103	c) i) Através do acolhimento do serviço social disponibilizado para todos os colaboradores; ii) Questões pessoais importantes que impactam o desempenho profissional; iii) Realização de trabalho multidisciplinar com o serviço social, medicina ocupacional, jurídico e consultoria interna de RH; iv). Não d) Não se aplica, pois não há outras informações relevantes para o entedimento do indicador.
GRI 404: Capacitação e Educação 2016	404-1: Média de horas de capacitação por ano, por empregado	Pg. 95 e 183	
	404-2: Programas para o aperfeiçoamento de competências dos empregados e de assistência para transição de carreira	Pg. 96, 99, 101 e 102	Não possuímos programa de aposentadoria.
	404-3: Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira	Pg. 95 e 182	
GRI 405: Diversidade e Igualdade de Oportunidades 2016	405-1: Diversidade de órgãos de governança e funcionários	Pg. 52, 87, 114, 115, 116, 117 e 119	
	405-2: Proporção de salário médio e remuneração de mulheres para homens	Pg. 118 e 119	Todas as unidades/escritórios PAN foram consideradas como “unidades operacionais importantes”.

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Temas materiais			
Desempenho econômico			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 159 e 188	
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	201-1: Valor econômico direto gerado e distribuído	Pg. 168	b) Não aplicável.
	201-3: Obrigações do plano de benefício definido e outros planos de aposentadoria		Atualmente não temos um Programa de Aposentadoria no Banco PAN.
	201-4: Apoio financeiro recebido do governo	Pg. 167	b) Aplica-se somente ao Brasil.
GRI 203: Impactos Econômcos Indiretos 2016	203-2: Impactos econômicos indiretos significativos	Pg. 128	
GRI 207: Tributos 2019	207-1: Abordagem tributária		Não aplicável em virtude de questões estratégicas do grupo.
	207-2: Governança, controle e gestão de risco fiscal		Não há.
	207-3: Engajamento de *stakeholders* e gestão de suas preocupações quanto a tributos	Pg. 166	b) Não há.
	207-4: Relato país-a-país	Pg. 166 e 189	b) item i) Receita Federal do Brasil e Prefeituras Municipais, sendo São Paulo - SP a principal matriz. Item ii) Bancos múltiplos, com carteira comercial. 2.2) itens i) e ii) Todas as jurisdições fiscais (sendo duas no total, federal e municipal) em que as entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas auditadas da Organização, ou nas informações financeiras registradas em registro público, são consideradas residentes para fins tributários, sendo elas: Receita Federal do Brasil e Prefeituras Municipais, sendo que a São Paulo - Capital é a principal. Não há entidades não residentes e nossa atividade primária é financeira/bancária. Não há receitas provenientes de transações intra-grupo com outras jurisdições fiscais, tampouco de vendas por terceiros. iii) Vide indicador 2-7, iv) Não há. v) Não há. vi) R$ 851.176.371,39. vii) R$ 56.348.839,06. viii) R$244.431.708,40. ix) R$ 154.558.667,30. x) Diferença de alíquota entre empresas e benefícios fiscais (Lei do Bem). As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Temas materiais			
Ética, transparência e compliance			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 47 a 50 e 173	a) Tabela de impacto no anexo, página 173. e) i) A eficácia das ações é verificada por meio do acompanhamento contínuo de diversos indicadores estabelecidos. ii) O Banco PAN atua para estar integralmente aderente às leis e regulamentações, perseguindo os embasamentos legais a serem observados e que se aplicam as suas atividades e acompanhando os indicadores relacionados ao tema. iii) As medidas adotadas foram consideradas satisfatórias, ainda que estejam em constante evolução e aprimoramento, visando o alcance das metas e alinhamento aos objetivos estabelecidos. iv) Conforme registrado nas respostas aos itens anteriores, o Banco PAN avalia continuamente seus controles para promover melhorias, tais como a criação e/ou alteração de políticas e procedimentos, a alteração na governança dos processos e a atualização de treinamentos, alinhadas às necessidades identificadas. f) Nossos principais *stakeholders* relacionados com o tema são: o Banco Central e o controlador (BTG Pactual), os quais receberam a informação sobre a reestruturação do Canal de Denúncias e são informados sobre qualquer outra alteração relevante.
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	205-1: Operações avaliadas quanto a riscos relacionados a corrupção	Pg. 64	Não houve. As avaliações de risco levam em conta as definições da política anticorrupção e, no período, não tivemos operações a serem avaliadas.
	205-2: Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção	Pg. 20, 49, 50, 64 e 175	a) 18 membros, representando 100% dos membros dos seguintes órgãos de governança: Diretoria, Comitê de Auditoria e Conselho de Administração, os quais aprovaram ou tiveram acesso aos Código de Conduta e Ética e a Política Anticorrupção, além de outras políticas. As comunicações são feitas integralmente para a Companhia, sem distinção de região geográfica. b) As comunicações são feitas integralmente para a Companhia, sem distinção de região geográfica. c) As comunicações são feitas integralmente aos parceiros, sem distinção de região geográfica. e) As comunicações são feitas integralmente para a Companhia, sem distinção de região geográfica.
	205-3: Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	Pg. 64	Não tivemos casos confirmados de corrupção em 2023 e não recebemos nenhuma ação para defesa de janeiro à dezembro de 2023.
GRI 206: Concorrência Desleal 2016	206-1: Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio		No ano de 2023 não conduzimos nenhuma defesa de ação relacionada à concorrência desleal, práticas de truste e monopólio.

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Temas materiais			
Gestão de imagem e reputação			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 69, 175, 176 e 177	e) i) A eficácia das medidas, inclusive o progresso rumo aos objetivos e às metas: após a publicação das peças e/ou reportagens, é obrigação da área de Marketing, Performance e Imprensa seu monitoramento para (i) informar aos colaboradores envolvidos ao longo do processo acerca da repercussão, (ii) analisar quais foram os resultados obtidos e (iii) possíveis desdobramentos. e) iii) Por decisão estratégica, nossos números são confidenciais. f) O PAN valoriza a transparência para com todos os *stakeholders*, e portanto, possui uma robusta estrutura de compliance responsável pelo acompanhamento e endereçamento de ações em prol da mitigação de riscos reputacionais e de imagem.
GRI 417: Marketing e Rotulagem 2016	417-3: Casos de não conformidade em relação a comunicação de marketing		1 caso de notificação no CONAR referente ao descumprimento de um dos itens do Guia de Publicidade por Influenciadores Digitais.
Gestão integrada de riscos e parceiros			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 62 a 64	
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	201-2: Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	Pg. 68	a) Item v.) A área não divulga os custos envolvidos nas contratações das plataformas de monitoramento.
GRI 308: Avaliação Ambiental de Fornecedores 2016	308-1: Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	Pg. 132	a) 100% dos fornecedores passam por análise de risco social e ambiental.
	308-2: Impactos ambientais negativos da cadeia de fornecedores e medidas tomadas	Pg. 132	
GRI 407: Liberdade Sindical e Negociaçao Coletiva 2016	407-1: Operações e fornecedores em que o direito à liberdade sindical e à negociação coletiva pode estar em risco		Para apoiar a liberdade de associação e a negociação coletiva, durante o período coberto por este relatório, realizamos agendas de visitas do Sindicato com a finalidade de divulgar a associação.

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Temas materiais			
Gestão integrada de riscos e parceiros			
GRI 408: Trabalho infantil 2016	408-1: Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho infantil	Pg. 146	b) No fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores não foram identificados casos que podem apresentar riscos significativos de ocorrência de casos de trabalho infantil, discriminados por: i. tipo de operação (ex.: fábrica) e fornecedor; ii. países ou áreas geográficas com operações e fornecedores considerados em situação de risco. c) No fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores não foram identificados casos que fizessem necessária a aplicação de medidas durante o período coberto pelo relatório para contribuir para a efetiva abolição do trabalho infantil.
GRI 409: Trabalho análogo ao escravo 2016	409-1: Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho forçado ou análogo ao escravo	Pg. 146	No fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores não foram identificados casos que apresentaram riscos significativos de ocorrência de casos de trabalho forçado ou análogo ao escravo, discriminados por: i. tipo de operação (ex.: fábrica) e fornecedor; ii. países ou áreas geográficas com operações e fornecedores considerados em situação de risco. b) No fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores não foram necessárias medidas durante o período coberto pelo relatório para contribuir para a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou análogo ao escravo.
GRI 414: Avaliação Social de Fornecedores 2016	414-1: Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais	Pg. 132	100% dos novos fornecedores foram avaliados conforme critérios sociais.
GRI 414: Avaliação Social de Fornecedores 2016	414-2: Impactos sociais negativos da cadeia de fornecedores e medidas tomadas	Pg. 132	b) No fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores não foram identificados casos causadores de impactos sociais negativos reais e potenciais. c) No fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores não foram identificados casos com impactos sociais negativos significativos – reais e potenciais d) No fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores não foram identificados casos causadores de impactos sociais negativos – reais e potenciais – com os quais foram acordadas melhorias como decorrência da avaliação realizada. e) No fluxo de avaliação de contratação de novos fornecedores não foram identificados casos causadores de impactos sociais negativos significativos – reais e potenciais – com os quais a organização encerrou as relações de negócios em decorrência da avaliação e as razões que motivaram esse encerramento.
Governança corporativa			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 47 e 48	

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Temas materiais			
Inovação e tecnologia			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 38 a 41 e 172	a) Tabela de impacto nos anexos, página 172. d) i., ii., iii.)Projetos *Cloud*: Migração das aplicações *OnPremise* para *Cloud*, representa a evolução e inovação da infraestrutura para suportar todas as cargas de trabalho do Banco. Projeto Pan *Colocation*: Migração do ambiente *OnPremise* para um provedor de *Datacenter* mais moderno e seguro, e que também possui ações de sustentabilidade voltadas ao consumo de energia renovável. Gestão de vulnerabilidades Cibernéticas: Área de Infraestrutura, Segurança da informação, Governaça de TI e demais estruturas responsáveis pelos sistemas do banco atuam juntas na identificação, classificação, prevenção e mitigação de riscos de vulnerabilidade. Existe um Normativo (Gestão de Vulnerabilidade)e diversos procedimentos que devem ser seguidas pelas equipes paa assegurar ambiente confiável e seguro para os negócios, além de normativo especifico para Segurança dos ambientes em *cloud* (nuvem). Na área de Tecnologia, existe uma gerência dentro da estrutura de Governança de TI responsável por monitorar e centralizar os Riscos de tecnologia que são apontados pela avaliação do time de Auditoria Interna e externa. Este time acompanha os planos de ação criados com os time de tecnologia, reportando quinzenalmente os gestores responsáveis e auxiliando a auditoria interna em caso de acionamento específicos. e) Reuniões para alinhamento e análise de mudanças sistêmicas ou de infraestruturas que serão executadas em ambientes não produtivos (de testes, homologação) e/ou produtivos. Reuniões diárias para alinhamento das ações referentes aos incidentes de alta criticidade de TI, com a participação de colaboradores das áreas de TI que tenham relacionamento com os eventos abordados e para ratificação dos incidentes e abertura de *tickets* de problemas com planos de ação mitigatórios. Boletim de Clientes impactados (semanal). *PanoramaTech*: fórum semanal de Tecnologia, em que são apresentados: Evolução dos processos da T; Cases e estratégias de tecnologia; Temas de Inovação; Indicadores de Qualidade, e pauta livres. Temos metas de Tecnologia definidas anualmente pelo diretor de TI, que cascateiam para todos os níveis dentro de sua estrutura. Recorrentemente, acompanhamos os indicadores de Tecnologia nos fóruns da área. f) Nas reuniões semanais da área, pode ser acompanhada a evolução de temas da operação de tecnologia através de indicadores (volume de incidentes, tempo de recuperação dos incidentes, volume de ocorrências, volume de implantações, entre outros indicadores).

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Temas materiais			
Prevenção à fraude			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 60	b) O PAN se preocupa com a segurança e dados de seus clientes, buscando sempre trazer novas soluções e tecnologias com o objetivo de mitigar riscos e identificar possíveis fraudes. Neste último ano foram implementadas ações focadas em monitoramento e antifraude com o intuito de redução de perdas financeiras e perdas de imagem decorrentes de golpes e fraudes, veja alguns exemplos: 1 - Expansão da utilização da biometria facial como fator de autenticação; 2 - Implantação de novo sistema anti-fraude para monitoramento transacional de cartões e comunicação com clientes via Whatsapp; 3 - Monitoramento de fraude através da base DICT criada pelo Banco Central; 4 - Criação de novas regras de monitoramento buscando minimizar possíveis fraudes; 5 - Campanhas de conscientização com dicas de segurança para reduzir fraudes e golpes.
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	205-1: Operações avaliadas quanto a riscos relacionados a corrupção	Pg. 64	Não houve. As avaliações de risco levam em conta as definições da política anticorrupção e, no período, não tivemos operações a serem avaliadas.
	205-2: Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção	Pg. 20, 49, 50, 64 e 175	a) 18 membros, representando 100% dos membros dos seguintes órgãos de governança: Diretoria, Comitê de Auditoria e Conselho de Administração, os quais aprovaram ou tiveram acesso aos Código de Conduta e Ética e a Política Anticorrupção, além de outras políticas. As comunicações são feitas integralmente para a Companhia, sem distinção de região geográfica. b) As comunicações são feitas integralmente para a Companhia, sem distinção de região geográfica. c) As comunicações são feitas integralmente aos parceiros, sem distinção de região geográfica. e) As comunicações são feitas integralmente para a Companhia, sem distinção de região geográfica.
Privacidade e segurança de dados			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 74	b) Empresa do setor financeiro, tendo em sua oferta de produtos e serviços mais relevantes: empréstimo consignado, cartão e conta digital. Em toda essa cadeia, o banco é controlador dos dados pessoais dos titulares, sendo sua responsabilidade a segurança no armazenamento, envio e descarte dos dados. Ressaltamos que, os dados pessoais são utilizados conforme a finalidade definida na coleta. O risco associado a impacto negativo, se dá a uma possível exposição indevida e/ou violação desses dados, impactando a imagem da instituição e sanções conforme leis setoriais e federais.
GRI 418: Privacidade do Cliente 2016	418-1: Queixas comprovadas relativas à violação da privacidade e perda de dados de clientes	Pg. 76	

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
Temas materiais			
Satisfação do cliente			
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	Pg. 121 a 124	
GRI 417: Marketing e Rotulagem 2016	417-3: Casos de não conformidade em relação a comunicação de marketing		1 caso de notificação no CONAR referente ao descumprimento de um dos itens do Guia de Publicidade por Influenciadores Digitais.
DISCLOSURES EXTRAS - Indicadores não contemplados na materialidade, mas que o Banco PAN decidiu reportar para manter a série histórica e comparabilidade			
GRI 203: Impactos Econômcos Indiretos 2016	203-1 Investimentos em infraestrutura e apoio a serviços	Pg. 135 a 145	c) Não é aplicável, porque não é necessário realizar aporte para participar dessas leis.
GRI 302: Energia 2016	302-1: Consumo de energia dentro da organização	Pg. 154	Itens b) Não aplicável, porque não há consumo de combustíveis dentro da organização oriundos de fontes renováveis, c) ii, iii e iv, d) Não aplicável, porque o Banco PAN e controladas não utiliza este tipo de fonte de energia.
	302-2: Consumo de energia fora da organização	Pg. 154	Consumo de energia total, dentro e fora da organização = 51.124,21 GJ 2.3) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
	302-3: Intensidade energética	Pg. 155, 186 e 187	2.5) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
	302-5: Reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços		Não tivemos reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços.
GRI 303: Água e Efluentes 2018	303-5: Consumo de água	Pg. 156	b) Nenhuma unidade operacional do PAN é localizada em áreas consideradas de estresse hídrico. c) Não aplicável, porque não há armazenamento de água. As informações de consumo de água são passadas aos times responsáveis pelo reporte via e-mail, e o volume é contabilizado através da conta de água paga pela administração dos condomínios onde estão hospedados os escritórios do Banco PAN (as sedes Paulista, Burity), Mosaico e Mobiauto estão instaladas. A origem da água provém tanto da concessionária como de poços artesianos. d) A estimativa de consumo de água é medida através das contabilizações feitas pelos condomínios onde estão hospedados os escritórios do Banco PAN, Mosaico e Mobiauto.
GRI 305: Emissões 2016	305-1: Emissões diretas (Escopo 1) de gases de efeito estufa (GEE)	Pg. 81, 151, 153, 185	d) Não aplicável f) Posição acionária e controle operacional. Foram excluídas do cálculo todas as negociações do mercado de carbono do cálculo de total de emissões diretas. Fatores de emissão conforme Programa Brasileiro GHG Protocol. 2.1) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.

Sumário de conteúdo da GRI

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
DISCLOSURES EXTRAS - Indicadores não contemplados na materialidade, mas que o Banco PAN decidiu reportar para manter a série histórica e comparabilidade			
GRI 305: Emissões 2016	305-2: Emissões indiretas (Escopo 2) de gases de efeito estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia	Pg. 81, 151, 153, 185	Itens b) e d) Não aplicável. f) Posição acionária e controle operacional. Fatores de emissão conforme Programa Brasileiro GHG Protocol. 2.3) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
	305-3: Outras emissões indiretas (Escopo 3) de gases de efeito estufa (GEE)	Pg. 81, 151, 153, 185	Itens c) e e) Não aplicável para escopo 3 Fatores de emissão conforme Programa Brasileiro GHG Protocol. 2.5) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
	305-4: Intensidade de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Pg. 186	2.7) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
	305-5: Redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE)	Pg. 151 e 187	2.9) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
	305-6: Emissões de substâncias que destroem a camada de ozônio (SDO)		Não foram identificadas quantidades significativas de HCFC-22 no inventário 2023 do Banco PAN.
GRI 306: Resíduos 2020	306-1: Geração de resíduos e impactos significativos relacionados a resíduos	Pg. 156	
	306-2: Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos	Pg. 156	
	306-3: Conteúdos específicos: Resíduos Gerados	Pg. 156 e 187	2.1) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
	306-4: Conteúdos específicos: Resíduos não destinados para disposição final	Pg. 156 e 187	b) Não aplicável, porque os resíduos perigosos que geramos são enviados para destuição correta. d) Não reportamos resíduos produzidos por terceiros. 2.2) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
	306-5: Conteúdos específicos: Resíduos destinados para disposição final	Pg. 156 e 187	2.4) As respostas deste indicador seguem os requisitos da GRI.
GRI 413: Comunidades Locais 2016	413-1 Operações com engajamento, avaliações de impacto e programas de desenvolvimento voltados à comunidade local	Pg. 134 a 154	a II), a III), a V), a VI), a VII), VIIII) Não aplicável. Em virtude do negócio do Banco PAN e suas empresas adquiridas (Mosaico e Mobiauto), entendemos que não há impacto ambiental significativo e consequentemente, não há monitoramento nem divulgação pública. Não há planos de engajamento de *stakeholders* baseados em mapeamentos dessas partes, ou processos de consulta ampla à comunidades, tampouco conselhos de trabalho e comissões de saúde e segurança. Não é possível informar um percentual porque não é possível estimar o número total de operações de impacto.
	413-2: Operações com impactos negativos significativos - reais e potenciais - nas comunidades locais		Entendemos que o segmento apresenta impactos baixos em suas operações, dado que são apenas escritórios administrativos. Todas as agências físicas tiveram suas atividades encerradas ao longo dos últimos dois anos.

Sumário de conteúdo SASB - Consumer Finance

Norma	Conteúdo	Página(s)	Informações e razões sobre a omissão
FN-CF-220a.1	Número de titulares de contas cujas informações são utilizadas para fins secundários	Pg. 74 e 75	
FN-CF-220a.2	Valor total de perdas monetárias como resultado de processos judiciais associados à privacidade do cliente		Não houve perda monetária devido a processos relacionado a privacidade de clientes.
FN-CF-230a.1	(1) Número de violações de dados	Pg. 74 e 76	
	(2) porcentagem envolvendo informações de identificação pessoal (PII)		No período de aferição deste questionário, não foram identificadas violações de dados.
	(3) número de correntistas afetados		No período de aferição deste questionário, não foram identificadas violações de dados.
FN-CF-230a.2 Perdas por fraude relacionadas a cartões	(1) fraude de cartão não presente		Não houve.
	(2) cartão presente e outras fraudes		Não houve.
FN-CF-230a.3	Descrição da abordagem para identificar e abordar riscos de segurança de dados	Pg. 74	

Carta de asseguração

Carta de asseguração

Relatório de Asseguração Limitada sobre as informações não financeiras constantes no Relatório Anual 2023

Ao Conselho de Administração e Acionistas do Banco Pan S.A.

São Paulo - SP

Introdução

Fomos contratados pelo Banco Pan S.A. ("Banco Pan" ou "Companhia") para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre as informações não financeiras constantes no "Relatório Anual 2023" do Banco Pan S.A. ("Relatório"), relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2023.

Nossa asseguração limitada não se estende a informações de períodos anteriores ou a qualquer outra informação divulgada em conjunto com o Relatório Anual 2023, incluindo quaisquer imagens, arquivos de áudio ou vídeos incorporados.

Responsabilidades da administração do Banco Pan S.A.

A administração do Banco Pan é responsável por:

- Selecionar e estabelecer critérios adequados para a elaboração das informações constantes no Relatório Anual 2023;
- Preparar as informações em conformidade com os Standards para Relato de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative – GRI e do Sustainability Accounting Standards Board (SASB)*; e
- Desenhar, implementar e manter controles internos sobre as informações relevantes para a preparação das informações constantes no Relatório Anual 2023, para que estejam livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidades dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar uma conclusão sobre as informações não financeiras constantes no Relatório, com base nos trabalhos de asseguração limitada conduzidos com base na NBC TO 3000 (revisada) – Trabalhos de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão, emitida pelo CFC – Conselho Federal de Contabilidade, que é equivalente à norma internacional *ISAE 3000 (revised) – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information, emitida pelo International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)*. Essas normas requerem o planejamento dos trabalhos e a execução dos procedimentos de forma a obter segurança limitada de que as informações não financeiras constantes no Relatório Anual 2023 do Banco Pan, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Nossa firma aplica a Norma Brasileira de Gestão de Qualidade (NBC PA 01), que requer que a firma planeje, implemente e opere um sistema de gestão de qualidade, incluindo políticas ou procedimentos relacionados com o cumprimento de requerimentos éticos, normas profissionais e exigências legais e regulatórias aplicáveis. Cumprimos com os requisitos de independência e outros requisitos éticos do Código de Ética Profissional do Contador e das Normas Profissionais (incluindo as Normas de Independência) baseados nos princípios fundamentais de integridade, objetividade, competência profissional e devido zelo, confidencialidade e comportamento profissional.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 revisada (ISAE 3000 revised) consiste principalmente de indagações à administração do Banco Pan e outros profissionais do Banco Pan que estão envolvidos na elaboração das informações, assim como pela aplicação de procedimentos analíticos para obter evidências que nos possibilitem concluir, na forma de asseguração limitada, sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o levem a acreditar que as informações divulgadas no Relatório Anual 2023, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação, materialidade e apresentação das informações contidas no Relatório Anual 2023, de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas e sobre os processos associados às informações materiais divulgadas no Relatório Anual 2023, em que distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam, entre outros:

- O planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes no Relatório Anual 2023;
- O entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de indagações e entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- A aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações constantes no Relatório Anual 2023;
- Para os casos em que os dados não financeiros se correlacionem com indicadores de natureza financeira, o confronto desses indicadores com as demonstrações financeiras e/ou registros contábeis;
- Análise dos processos para a elaboração do Relatório Anual 2023 do Banco Pan e da sua estrutura e conteúdo, em conformidade com os Princípios de Conteúdo e Qualidade dos "Standards" para Relatório de Sustentabilidade da Global Reporting Initiative – GRI e com o Sustainability Accounting Standards Board (SASB); e
- Avaliação dos indicadores não-financeiros amostrados.

Os trabalhos de asseguração limitada compreenderam, também, a aderência da conformidade com as diretrizes e critérios da estrutura de elaboração da GRI - *Standards* e do *Sustainability Accounting Standards Board (SASB),* aplicáveis na elaboração das informações constantes do Relatório Anual 2023.

Alcance e limitações

Os procedimentos executados em trabalho de asseguração limitada variam em termos de natureza e época e são menores em extensão do que em trabalho de asseguração razoável. Consequentemente, o nível de segurança obtido em trabalho de asseguração limitada é substancialmente menor do que aquele que seria obtido, se tivesse sido executado um trabalho de asseguração razoável. Caso tivéssemos executado um trabalho de asseguração razoável, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações constantes no Relatório Anual 2023. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Adicionalmente, não realizamos qualquer trabalho em dados informados para os períodos anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

A preparação e apresentação de indicadores de sustentabilidade seguiu os critérios de Relato de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative – GRI* e com o *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)* e, portanto, não possuem o objetivo de assegurar o cumprimento de leis e regulações sociais, econômicas, ambientais ou de engenharia. Os referidos padrões preveem, entretanto, a apresentação e divulgação de eventuais descumprimentos a tais regulamentações quando da ocorrência de sanções ou multas significativas. Nosso relatório de asseguração deve ser lido e compreendido nesse contexto, inerente aos critérios selecionados (*GRI- Standards*) e *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)*.

Conclusão

Acreditamos que as evidências obtidas em nosso trabalho são suficientes e apropriadas para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório e nas evidências obtidas, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações não financeiras constantes no Relatório Anual 2023 para o exercício findo em 31 de dezembro de 2023 do Banco Pan S.A., não foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, em conformidade com os Standards para Relato de Sustentabilidade da Global Reporting Initiative – GRI e com o Sustainability Accounting Standards Board (SASB).

São Paulo, 29 de maio de 2024

KPMG Auditores Independentes Ltda.
CRC 2SP-014428/O-6

Anderson Linhares de Oliveira
Contador - CRC MG-086685/O-8

Créditos

Informações corporativas
CNPJ: 59.285.411/0001-13
Telefone: (11) 4003-0101
E-mail: esg@grupopan.com
Site de RI: https://ri.bancopan.com.br/
Institucional: https://www.bancopan.com.br
Endereço: Avenida Paulista, nº 1.374 - 16º andar
na cidade de São Paulo

Coordenação
Banco PAN

Projeto editorial, conteúdo e revisão
Eólica

Consultoria GRI
Ambipar ESG

Imagens
Acervo interno Banco PAN

Banco PAN

Avenida Paulista, 1374 - 16° andar

São Paulo, SP - 01310-100

bancopan.com.br