



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

## SUMÁRIO

Capítulo 1 Objetivo do Documento .....	2
Capítulo 2 Responsabilidades .....	3
Capítulo 3 Glossário / Definições.....	6
Capítulo 4 Regras.....	7
Capítulo 5 Medidas Disciplinares / Penalidades .....	13
Capítulo 6 Histórico de Revisões .....	13
Anexo 01 - Modelo de Mapa de Sucessão do Sistema Ailos .....	14



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

## Capítulo 1 Objetivo do Documento

A Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos, estabelece princípios e diretrizes para sistematizar o processo de sucessão dos cargos de Presidente do Conselho de Administração e Diretor Executivo das Cooperativas Central e Filiadas.

### Princípios

**Ética** - Adotamos a ética como princípio nos negócios e nos relacionamentos com todas as partes interessadas, conforme previsto no Código de Conduta Ética do Sistema Ailos.

**Conformidade** - Buscamos continuamente a aderência às leis do nosso país, as definidas pelo Banco Central do Brasil e as demais regulamentações internas aplicáveis ao modelo de negócio do Sistema Ailos, bem como ao cumprimento de todas as etapas previstas nesta Política.

**Transparência** - Zelamos pela transparência no processo de transmissão do legado, dos cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Executivo nas Cooperativas Central e Filiadas do Sistema Ailos, preservando o propósito, os valores e os princípios cooperativistas.

### Diretrizes

- a) Buscar a convergência entre esta Política e o Planejamento Estratégico do Sistema Ailos;
- b) Fortalecer o modelo de governança cooperativa e garantir a continuidade dos negócios e a minimização de riscos, assegurando a sustentabilidade e a longevidade das Cooperativas do Sistema Ailos;
- c) Assegurar o provimento de lideranças qualificadas no planejamento da sucessão para cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Executivo nas Cooperativas Central e Filiadas do Sistema Ailos, a fim de minimizar os impactos de sucessões não planejadas;
- d) Assegurar a transmissão do legado das Cooperativas, preservando o propósito, os valores e os princípios cooperativistas;

# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

- e) Garantir o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais para o sucesso do negócio e assegurar que os ocupantes dos cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Diretor Executivo tenham as competências necessárias para o desempenho de suas funções;
- f) Propor ações para identificação, eleição e desenvolvimento de Presidentes do Conselho de Administração, bem como propor ações para a realização de processos de recrutamento, seleção, treinamento, avaliação e promoção do Diretor Executivo;
- g) Alinhar os critérios relacionados ao processo de sucessão e desenvolvimento de potenciais sucessores à estratégia e à cultura das Cooperativas Central e Filiadas, com base nos interesses e expectativas do quadro social.

## Capítulo 2 Responsabilidades

### Cooperativa Central

#### Conselho de Administração:

- a) Aprovar as competências técnicas e comportamentais necessárias para os cargos de Presidente do Conselho de Administração e Diretor Executivo das Cooperativas Central e Filiadas;
- b) Identificar potenciais sucessores e acompanhar o processo de sucessão do Presidente do Conselho de Administração da Cooperativa Central, observadas as diretrizes previstas nesta Política;
- c) Validar o mapa de Sucessão, bem como aprovar e acompanhar o processo de sucessão do Diretor Executivo da Cooperativa Central.

#### Comitê de Sucessão:



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

- a) Acompanhar e monitorar o mapa de Sucessão e o desenvolvimento deste, garantindo que hajam potenciais sucessores mapeados para os cargos em questão para a validação do Conselho de Administração da Cooperativa Central;
- b) Manter o Conselho de Administração atualizado sobre as práticas e resultados alcançados no planejamento da Sucessão de Presidente do Conselho de Administração da Cooperativa Central, bem como, direcionar as Cooperativas Filiadas;
- c) Identificar e propor soluções quando houver ausência de potenciais sucessores, apresentando para fins de validação ao Conselho de Administração da Cooperativa Central.

## **Presidente do Conselho de Administração:**

- a) Liderar e executar as etapas necessárias para a preparação e desenvolvimento de seus potenciais sucessores, bem como, acompanhar a estruturação e execução do processo de sucessão do Diretor Executivo da Cooperativa Central, em conjunto com a área de Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado da Cooperativa Central;
- b) Identificar potenciais sucessores e acompanhar o processo de preparação dos identificados, observadas as diretrizes previstas nesta Política;
- c) Participar do Comitê de Sucessão, observadas as diretrizes de atuação contempladas nesta Política.

## **Diretor Executivo:**

- a) Assegurar a execução dos processos de sucessão na Cooperativa Central, observadas as diretrizes previstas nesta Política;
- b) Liderar e executar as etapas necessárias para a preparação e desenvolvimento de seus potenciais sucessores, conjuntamente com a área de Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado da Cooperativa Central;

# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

- c) Aprovar metodologia sistêmica a ser utilizada nos processos de recrutamento, seleção, promoção e avaliação de potenciais sucessores do Diretor Executivo.

## Cooperativas Filiadas

### Conselho de Administração:

- a) Aprovar e supervisionar, no âmbito de sua Cooperativa, o processo de sucessão do Presidente do Conselho de Administração, bem como do Diretor Executivo, relacionados ao planejamento, à operacionalização e à manutenção, observadas as diretrizes previstas nesta Política;
- b) Identificar, no âmbito de sua Cooperativa, potenciais sucessores para renovação e substituição do Presidente do Conselho de Administração.

### Comitê de Governança Cooperativa e OQS:

- a) Acompanhar e monitorar, no âmbito de Cooperativa, o mapa de Sucessão e o desenvolvimento deste, garantindo que hajam potenciais sucessores mapeados para os cargos em questão para a validação do Conselho de Administração da Cooperativa;
- b) Manter, no âmbito de sua Cooperativa, o Conselho de Administração atualizado sobre as práticas e resultados alcançados no planejamento da Sucessão de Presidente do Conselho de Administração;
- c) Identificar e propor soluções quando houver ausência de potenciais sucessores, apresentando para fins de validação ao Conselho de Administração da Cooperativa.

### Presidente Conselho de Administração:

- a) Liderar e executar no âmbito de sua Cooperativa, as etapas necessárias para a preparação e desenvolvimento de seus potenciais sucessores, bem como acompanhar a estruturação e execução do processo de sucessão do Diretor Executivo, assessorado pelas áreas de

# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado das Cooperativas Central e Filiadas.

## Diretor Executivo:

- a) Assegurar, no âmbito de sua Cooperativa, a execução dos processos de sucessão, observadas as diretrizes previstas nesta Política;
- b) Liderar e executar as etapas necessárias para a preparação e desenvolvimento de seus potenciais sucessores, assessorado pela área de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado.

## Capítulo 3 Glossário / Definições

**Assessment:** É um termo em inglês que significa avaliação. Por meio da realização de técnicas de avaliação e instrumentos específicos é possível avaliar comportamentos e competências para conhecer com maior eficiência e critério as pessoas, promover o autoconhecimento e o diagnóstico de potencial.

**Calibragem:** É a discussão e a avaliação das informações pertinentes ao processo de sucessão, durante uma agenda específica, visando alinhamento quanto ao processo decisório sobre quem são os identificados que estarão no mapa de Sucessão e que serão desenvolvidos.

**Identificação:** É o resultado do processo de avaliação do candidato em relação aos critérios e requisitos de acesso aos cargos em questão.

**Mapa de Sucessão:** É a ferramenta de gestão que apresenta os potenciais sucessores para ocuparem o cargo a ser sucedido nas Cooperativas do Sistema Ailos, bem como os prazos necessários para que estejam aptos (nível de prontidão) para assumirem a posição em questão.

**Monitoramento do Mapa de Sucessão:** É o acompanhamento do banco de talentos identificados como potenciais sucessores.



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

## Capítulo 4 Regras

### Seção 1 Fundamentação Legal

- a) Resolução nº 4.538, de 24 de novembro de 2016, do Conselho Monetário Nacional.

Dispõe sobre a Política de Sucessão de Administradores das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

### Seção 2 Perfil Técnico e Comportamental

#### Cargo: Presidente do Conselho de Administração

#### Condições Básicas:

- Condições para o exercício exigidos pela legislação e pela regulamentação em vigor;
- Vivência: mínima de 1 (um) mandato completo como Conselheiro de Administração ou como Diretor de Cooperativa de Crédito;
- Formação/Escolaridade: Ensino Superior Completo ou Ensino Médio Técnico Completo;
- Curso: Formação de Dirigentes, promovido pela Cooperativa Central ou por órgãos oficiais do Cooperativismo;
- Conhecimento da legislação e da regulamentação relativas à responsabilização de qualquer natureza por sua atuação.

#### Condições Desejáveis/Recomendáveis:

- Ter participado do Comitê Cooperativo (quando houver na Filiada);
- Pós-graduação em: Gestão de negócios, Gestão Financeira, Gestão de Cooperativas e/ou Negócios em instituições financeiras, Gestão de pessoas ou áreas afins.

#### Habilidades / Conhecimentos Técnicos:



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

- a) Mercado Financeiro e Cooperativismo de Crédito;
- b) Gestão de Relacionamento com o Cooperado;
- c) Organização e desenvolvimento do quadro social;
- d) Gestão e Planejamento Estratégico;
- e) Gestão e Desenvolvimento de Negócios;
- f) Gestão Orçamentária, Contábil e Financeira;
- g) Governança Cooperativa;
- h) Gestão Estratégica de Pessoas;
- i) Gestão de Riscos, Controles Internos e *Compliance*;
- j) Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro, Segurança e Sigilo Bancário;
- k) Oratória.

**Competências Comportamentais:** Essenciais e Funcionais do Programa Evoluir.

**Quem pode Identificar um Potencial Sucessor ao Cargo de Presidente do Conselho de Administração:**

- a) O próprio ocupante do cargo, ou seja, o sucedido, preferencialmente em alinhamento com o Conselho de Administração;
- b) Os membros do Conselho de Administração.

**Cargo: Diretor Executivo**

**Condições Básicas:**

- a) Condições para o exercício exigidos pela legislação e pela regulamentação em vigor;





# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

- b) Formação Superior em Administração, Economia, Finanças, Contabilidade ou áreas afins, com Pós-Graduação em: Gestão de Negócios, Gestão Financeira, Gestão de Cooperativas e/ou Negócios em Instituições Financeiras, Gestão de Pessoas ou áreas afins;
- c) Vivência: mínima de 8 (oito) anos em cargos de gestão em instituição financeira, preferencialmente em Cooperativa de Crédito;
- d) Conhecimento da legislação e da regulamentação relativas à responsabilização de qualquer natureza por sua atuação.

## Habilidades / Conhecimentos Técnicos:

### Mercado Financeiro e Cooperativismo de Crédito:

- a) Governança Cooperativa;
- b) Gestão e Planejamento Estratégico;
- c) Gestão e Desenvolvimento de Negócios;
- d) Gestão Estratégica de Marketing e Relacionamento com o Cooperado;
- e) Produtos e Serviços Financeiros;
- f) Gestão Orçamentária, Contábil e Financeira;
- g) Gestão Estratégica de Pessoas;
- h) Gestão de Riscos, Controles Internos e *Compliance*;
- i) Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro, Segurança e Sigilo Bancário.

**Competências Comportamentais:** Essenciais e Funcionais do Programa Evoluir.

### Condições Desejáveis/Recomendáveis:

### Habilidades / Conhecimentos Técnicos:



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

- a) Estratégias de organização e desenvolvimento do quadro social;
- b) Processos de expansão de Cooperativas;
- c) Tecnologia da Informação.

## **Quem pode Identificar um Potencial Sucessor ao Cargo de Diretor Executivo:**

- a) O próprio ocupante do cargo de Diretor Executivo, ou seja, o sucedido, sempre em alinhamento com o Presidente do Conselho de Administração;
- b) O Presidente do Conselho de Administração;
- c) Os membros do Conselho de Administração.

## **Seção 3 Comitê de Sucessão e Comitê de Governança Cooperativa e OQS**

O Comitê de Sucessão da Cooperativa Central, é de fundamental importância pois é este que tem o papel de tratar e conduzir o tema de forma colegiada, monitorando o banco de talentos identificados, mapeando e mitigando os riscos e mantendo o Conselho de Administração informado sobre o andamento do processo, eventuais situações e o mapa de Sucessão, observado o modelo previsto no **Anexo 01** desta Política, em agenda específica.

A composição do Comitê, para tratamento do tema Sucessão, deverá seguir a estrutura abaixo:

- a) Presidente do Conselho de Administração;
- b) 02 (dois) Conselheiros de Administração, identificados pelo próprio Conselho;
- c) Diretor Executivo;
- d) Gerente e/ou Coordenador de Gestão Pessoas e Relacionamento com o Cooperado.

Nas Cooperativas Filiadas do Sistema Ailos, o tema Sucessão será conduzido pelo Comitê de Governança Cooperativa e OQS, desta forma recomenda-se que o mesmo seja composto pelo:



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

- a) Presidente do Conselho de Administração;
- b) 02 (dois) Conselheiros de Administração, identificados pelo próprio Conselho;
- c) Diretor Executivo;
- d) Gerente e/ou Coordenador de Gestão Pessoas e Relacionamento com o Cooperado.

O Comitê de Governança Cooperativa e OQS já instituído nas Cooperativas Filiadas, pode ter outra composição, pois também trata de outros temas, contudo recomenda-se que, ao tratar o tema Sucessão, deve considerar a composição observados os procedimentos previstos no **Manual do Processo de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos, para o cargo de Presidente do Conselho de Administração e para o cargo de Diretor Executivo.**

Os membros do Comitê têm atuação colegiada;

Os ocupantes dos cargos a serem sucedidos não podem assumir a coordenação do Comitê;

Não podem integrar este Comitê os identificados no mapa de Sucessão;

A área de Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado presta suporte ao longo do processo.

**Nota:** O Conselho de Administração deve acompanhar continuamente o processo de sucessão, sendo pauta de, no mínimo, uma reunião anual.

## Seção 4 Regras para Sucessão

Os processos de sucessão das Cooperativas do Sistema Ailos para os cargos de Presidente do Conselho de Administração e Diretor Executivo são realizados em etapas, coordenados e conduzidos pelo Comitê de Sucessão na Cooperativa Central, e pelo Comitê de Governança Cooperativa e OQS nas Cooperativas Filiadas, com o suporte da área de Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado .



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

## **Presidente do Conselho de Administração:**

As etapas dos processos de sucessão ao cargo de Presidente do Conselho de Administração são: Identificação, Avaliação, Calibragem e Monitoramento do mapa de Sucessão, Preparação, Eleição e Comunicação, observados os procedimentos previstos no **Manual do Processo de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos, para o cargo de Presidente do Conselho de Administração.**

É atribuição do Presidente do Conselho de Administração, apoiado pela área de Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado, analisar os potenciais sucessores quanto aos aspectos como experiência, conhecimento da legislação, competências técnicas e comportamentais, observadas as diretrizes estabelecidas nessa Política, visando seu desenvolvimento e qualificação para o cargo de Presidente do Conselho de Administração.

## **Diretor Executivo:**

As etapas do processo de Sucessão do Diretor Executivo são: Identificação e Recrutamento, Avaliação e Seleção, Calibragem e Monitoramento do mapa de Sucessão, Preparação, Escolha dos Diretor Executivo e Comunicação, observados os procedimentos previstos no **Manual do Processo de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos, para o cargo de Diretor Executivo.**

É atribuição do Diretor Executivo, apoiado pela área de Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado da Cooperativa Central, analisar os potenciais sucessores quanto aos aspectos como experiência, conhecimento da legislação, competências técnicas e comportamentais, observadas as diretrizes estabelecidas nessa Política, visando seu desenvolvimento e qualificação para o cargo de Diretor Executivo.

## **Seção 5 Retenção de Administradores**

O Sistema Ailos acredita que grande parte do seu processo de crescimento e a sua perenidade dependem da atração, capacitação e retenção do capital humano. Reter talentos, assim, é



# Política de Sucessão de Administradores das Cooperativas do Sistema Ailos

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

prática essencial para a condução dos negócios e para assegurar o atendimento das necessidades e interesses de seus cooperados.

São práticas usuais nas Cooperativas Central e Filiadas para a retenção de administradores:

- Práticas coerentes com o propósito, os valores e os princípios cooperativistas;
- Políticas e diretrizes claras e transparência na condução dos negócios;
- Sistema de meritocracia baseado em critérios claros e transparentes;
- Capacitação e desenvolvimento profissionais;
- Oportunidade de carreira;
- Remuneração e benefícios condizentes com a prática do mercado para instituições financeiras de porte similar.

As diretrizes estabelecidas para a remuneração aos Presidentes do Conselho de Administração e Diretores Executivos das Cooperativas Central e Filiadas, devem ser observadas na Política de Governança Cooperativa do Sistema Ailos e na Política de Remuneração de Cargos Estatutários do Sistema Ailos.

## Capítulo 5 Medidas Disciplinares / Penalidades

As medidas disciplinares / penalidades padrões relativas à elaboração e/ou revisão de Políticas, encontram-se previstas na Política da Arquitetura de Documentos do Sistema Ailos.

## Capítulo 6 Histórico de Revisões

Versões	Data	Alterações	Responsável
01	28/04/2017	Elaboração do documento.	Elaine A. Rodrigues
02	20/05/2020	Reforma ampla e geral do documento	Matheus A. Kaufmann

<b>Público-Alvo:</b> Dirigentes e Colaboradores das Cooperativas Central e Filiadas		Versão Nro: <b>02</b>
<b>Aprovado por:</b> Conselho de Administração	<b>Data aprovação reunião:</b> 23/07/2020	
<b>Responsável pelo documento:</b> Gestão de Pessoas e Relacionamento com o Cooperado		

## Anexo 01 - Modelo de Mapa de Sucessão do Sistema Ailos

