



COOPERHIDRO

POLITICA DE SUCESSÃO

A Diretoria da COOPERHIDRO usando de suas atribuições legais conforme a Resolução nº 4.538/16, publicada em 24/11/2016 pelo Conselho Monetário Nacional – CMN, resolve instituir a política de sucessão de administradores, com a finalidade de atualizar as normas e procedimentos relativos à administração, controle e operação da Cooperativa.

1. CONTEXTO

Em atendimento a *Resolução 4538/16* publicada em 24/11/2016 do Conselho Monetário Nacional, autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, está sendo desenvolvida “**Política de Sucessões**” que se constitui em instrumento fundamental para a longevidade da cooperativa, por isso as cooperativas devem se preparar preventivamente nesta questão, planejando a transição de comando envolvendo aspectos estratégicos, de gestão, societários, além de comportamentais e emocionais, de forma que o sucessor e os cooperados consigam alinhar os propósitos dentro das boas práticas de governança corporativa, sem perder a transparência das informações e competitividade do negócio.

A política de sucessão impacta diretamente nos resultados, sustentabilidade e perenidade da instituição, por isso é fundamental a responsabilidade de se transmitir um legado, uma cultura, fazendo com que a instituição continue gerando bons resultados de forma sólida.

Os candidatos aos cargos devem ter experiência comprovada, pois são pessoas que ocuparão cargos considerados “chave” na instituição e vão determinar as diretrizes e estratégias para o bom desempenho da cooperativa de acordo com normas internas e externas.

Os candidatos ao cargo receberão documento referente aos riscos a que está sujeita uma cooperativa de acordo com o seu grau de complexidade e os riscos que os eleitos aos cargos correm na pessoa física, devendo assinar um “Termo de Conhecimento”, dando ciência que tem pleno conhecimento dos riscos assumidos e estão de acordo com as exigências e implicações inerentes ao cargo.

Diante da complexidade de mercado, da concorrência acirrada e da necessidade de viabilizar a continuidade das operações e a sustentação da cooperativa, a Cooperhidro desenvolveu a presente política, buscando cumprir com as determinações do Banco Central e atuar de forma ampla, na orientação técnica suprimindo as necessidades de curto e longo prazo, por entender que somente as instituições que investem no capital humano conseguirão assegurar um desempenho sustentável.

O Processo de sucessão de Administradores não configura um evento, apartado ou específico a determinado momento, ao contrário, ele deve ser contínuo para que haja o correto acompanhamento e atuação dos agentes, para com isso assegurar a sustentabilidade e a continuidade da operação, processos e pessoas.

O Planejamento da Sucessão de Administradores condiz com a identificação, avaliação e desenvolvimento de talentos para estabelecer uma liderança sempre qualificada e que assuma as posições-chave da cooperativa, com o objetivo de que se evite ou mesmo minimize sucessões contínuas e inesperadas, que prejudiquem diretamente as metas de crescimento, rentabilidade e a responsabilidade econômica, social e ambiental.

2. OBJETIVO

Propiciar e orientar todo o processo de Planejamento de Sucessão de Administradores, aplicável aos cargos de alta administração da Cooperativa, em conformidade com as disposições da Resolução CMN nº 4.538, de 24 de novembro de 2016.

3. APLICAÇÃO

A presente política de sucessão aplica-se aos cargos da alta administração da Cooperativa. Em cumprimento ao parágrafo único do artigo 2º da Resolução 4.538/161, para efeitos desta política, entende-se por alta administração da cooperativa os membros da **Diretoria Executiva**.

Como órgão de gestão da Cooperativa, com a função principal de executar as atividades inerentes à administração da Cooperativa, a Diretoria Executiva é composta por membros altamente técnicos, com qualificação específica para os cargos, portanto, o planejamento e a execução desta política de sucessão, visam à retenção dos profissionais e a garantia da continuidade de suas atribuições, com foco nas pessoas, preservando os valores e as competências essenciais da Cooperativa.

4. ENVOLVIDOS E RESPONSABILIDADES

Item	Detalhamento
Assembleia Geral	É responsável pela aprovação desta Política.
Diretoria Executiva	<p>Possui total responsabilidade, com ações ativas e contínuas de avaliação dos possíveis potenciais para a sucessão do Presidente e demais Diretores. Importante destacar o envolvimento de todos os membros da diretoria no processo e planejamento sucessório, independente do possível envolvimento de outras estruturas, tais como Gestão de Pessoas e Governança.</p> <p>Além das regras constantes nesta política e documentos pertinentes, a diretoria deve estabelecer critérios complementares claros, de forma a caracterizar grande especificidade e detalhamento sobre as competências esperadas para cada posição.</p>

	<p>Ações de acompanhamento e avaliações devem ser instituídas para compreensão da operação dos impactos, e das relações pessoais, no que tange aos possíveis indicados e/ou pré-selecionados para ocupar as posições.</p> <p>O planejamento das sucessões deve ter uma <u>reunião mínima anual</u> junto ao Diretor Administrativo, para que se discuta o processo com base em critérios que envolvam desempenho e competências, identificando potenciais para futuros ocupantes dos cargos da Diretoria Executiva. Compete a Diretoria Executiva assegurar a existência de um processo de gestão de talentos na organização, de forma a deter o conhecimento necessário sobre as principais lideranças. Por fim, caberá, a Diretoria Executiva, como principal órgão do sistema de governança, na sua missão de proteger e valorizar o patrimônio da Cooperativa, aprovar, supervisionar e controlar os processos relativos ao planejamento, à operacionalização, à manutenção e à revisão da política de sucessão de administradores.</p> <p>O Diretor Administrativo possui o papel de desenvolver junto aos diretores internos, os possíveis sucessores para cada posição.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Importante destacar que no processo sucessório a participação dos Diretores, em especial do Presidente, quando possível, é sempre recomendável, como reforço ao seu papel de identificar e de desenvolver talentos. Essa participação, contudo, deve seguir um caráter consultivo e não decisório.
--	---

5. PROCESSO DE SUCESSÃO DA DIRETORIA EXECUTIVA

5.1 Recrutamentos, seleção e avaliação para os cargos da Diretoria Executiva:

No que tange ao Planejamento Sucessório da Diretoria Executiva, órgão essencialmente técnico, frente à nova governança implantada, que devem ser associados à cooperativa, antes da realização de seleção externa, a cooperativa atuará no recrutamento interno, como fonte preferível, pois permite aos envolvidos no processo à escolha com base no convívio, nas entregas e resultados, relacionamentos e comportamentos do dia-a-dia, possibilitando assim obter um conjunto de atributos para efetivar uma melhor escolha.

A avaliação dos candidatos potenciais será realizada pela Diretoria Executiva por meio de entrevistas, aplicação de testes comportamentais, avaliação do histórico de desempenho e avaliação técnica, buscando a identificação do perfil do candidato ao perfil do cargo.

5.2 Exigências mínimas:

Além das condições para o exercício do cargo, exigidas pela legislação, regulamentação em vigor, e Estatuto Social da Cooperativa, o processo seletivo, seja interno ou externo, é de grande valia no Planejamento Sucessório e deve aferir outras exigências mínimas para cada posição.

Exigências	Descrição e Avaliação das exigências
Capacidade Técnica	Os requisitos de capacidade técnica indicam a formação, certificações e conhecimentos requeridos pelo candidato a administrador da Cooperativa. Sua comprovação será realizada por meio de cópia de diplomas e/ou histórico escolar, disponível no prontuário do executivo/candidato, sob a guarda da administração de pessoal.
Capacidade Gerencial	Mensurada com base nos conhecimentos, habilidades, atitudes e resultados necessários para desempenhar com êxito as atribuições especificadas no Estatuto da Cooperativa. Poderá ser demonstrada por meio de indicadores de gestão, tais como atingimento de metas em sua carreira profissional.
Habilidades Interpessoais	Necessárias para o tratamento junto a empregados, cooperados, demais órgãos estatutários, órgãos reguladores, fornecedores, parceiros e governo. Avaliadas no momento da entrevista com o Presidente.
Conhecimento da legislação e da regulamentação relativas à Responsabilidade decorrente da sua atuação	Avaliado por meio de entrevista, aplicação de avaliação e por histórico de carreira profissional, seja na Cooperativa ou fora dela, dentre outros.
Experiência	Ter sido responsável por atividades típicas ou correlatas àquelas desempenhadas para o cargo. A mensuração ocorrerá com base nos documentos do histórico profissional do executivo.

5.3 Competências Técnicas e Comportamentais

Complementarmente, no recrutamento e seleção serão avaliadas as competências técnicas e comportamentais dos possíveis sucessores da Diretoria Executiva.

a) Competência Técnica: será avaliado o perfil do sucessor mediante o *Plano de Desenvolvimento Individual* criado pela cooperativa acompanhado pela Diretoria Executiva.

b) Competências comportamentais: os sucessores serão avaliados por perfil comportamental, Sendo:

Competências Comportamentais	Descrição
Acompanhamento e Controle	Capacidade de avaliar, acompanhar e tomar providências sobre as atividades, de modo a assegurar o cumprimento dos padrões estabelecidos, indo ao encontro dos resultados esperados.
Liderança Inspiradora	Capacidade de engajar o grupo a aceitarem ideias e a trabalharem com propósito para agir e atingir um objetivo específico.
Planejamento	Capacidade de visualizar e organizar sequências das ações necessárias para atingir os objetivos, e estimar prazos e recursos requeridos. Capacidade de preparar planos e programas, seguindo roteiros ou métodos determinados, distribuindo adequadamente o tempo e as tarefas.
Foco em resultados	Capacidade de desenvolver padrões de atendimento que demonstrem preocupação com a satisfação do cooperado no ambiente interno e externo, visando a qualidade do atendimento.
Visão Sistêmica	Capacidade para compreender o dinamismo do mercado, da cooperativa, visualizando além das especialidades, fazendo análises parciais e totais para a tomada de decisão. Enxergar além das especialidades, dispor de amplos conhecimentos gerais e analisando as situações com a lógica do todo, mesmo que realize apenas uma parte do processo.

Os critérios e parâmetros para recrutamento, seleção e avaliação devem ser unânimes perante a Diretoria Executiva, iniciando-se com a definição do perfil do candidato, sempre em conformidade com as exigências e aspirações descritas nesta política.

5.4 Eleição dos membros da Diretoria Executiva

Os membros da Diretoria Executiva serão eleitos e destituídos a qualquer tempo, pelo Presidente, conforme regramento constante no Estatuto Social da Cooperativa.

5.5 Retenção dos membros da Diretoria Executiva

Visando a retenção dos executivos da Diretoria, a Cooperativa promoverá o aperfeiçoamento contínuo de seus profissionais, por meio de treinamentos e cursos de especialização.

6. TREINAMENTOS

A diretoria executiva da cooperativa e seus potenciais candidatos participarão de programas de desenvolvimento estruturados oferecidos pela

Cooperativa a fim de desenvolver as competências críticas para o negócio. Além disso, todo o desenvolvimento e acompanhamento do desempenho dos diretores serão devidamente registrados (controle de frequência, avaliação de aprendizagem, avaliação de aplicabilidade).

7. RISCOS NO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

O planejamento é fator essencial para o sucesso do processo Sucessório.

Constituem fatores de riscos que podem comprometer o processo sucessório:

- Inexistência de uma discussão eficiente dentro da Diretoria Executiva;
- Falta de um processo de planejamento de sucessão objetivo, claro e transparente aos envolvidos;
- Garantia de confidencialidade do processo aos envolvidos e avaliados até a conclusão de todas as etapas de decisão;
- Falta de habilidade e técnica por parte dos envolvidos, para avaliar objetivamente potenciais candidatos; e
- Escassez de talentos internos para ocupar cargos de confiança.

A carência de existência de um planejamento sucessório pode levar ao risco de imagem e credibilidade perante o mercado e seus stakeholders. A clareza com relação a quem vai continuar o negócio, quanto à forma e filosofia a ser adotada, é ponto de atenção dos investidores, cooperados e parceiros.

8. IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

No desenvolvimento do processo sucessório a Cooperativa deve avaliar os impactos sobre periodicidades e ciclos de atuação na visão de médio ou longo prazo.

Para início de qualquer ação, a Diretoria Executiva deve instituir claramente as projeções de futuro do negócio, com o levantamento de todas as ameaças e oportunidades mapeadas (processos, pessoas, produtos e serviços); tais fatores irão respaldar a construção do perfil do profissional para sucessão e processo seletivo (quando necessário).

Algumas ações são recomendáveis, para auxiliar na implantação do planejamento sucessório:

- ✓ Alinhamento da Diretoria Executiva, com o perfil do futuro sucessor;
- ✓ Mapeamento dos cenários atuais e futuros, para suprir diagnóstico da posição e principais desafios propostos;
- ✓ O Presidente fará uma análise detalhada dos profissionais, indicados para suprir a posição;
- ✓ Realizar avaliações dos indicados junto à Diretoria Executiva;
- ✓ O Presidente poderá estabelecer um plano de desenvolvimento individual com o candidato interno, com previsão de prazo, metas e objetivos, para chegar ao potencial exigido e o preparo necessário para cadeira. (Comumente o processo instala-se através de “coaching” com o candidato, para chegar ao resultado esperado).
- ✓ No processo de desenvolvimento para sucessão, as ações de interface com o candidato devem ser intensificadas, com a supervisão do Presidente.

- ✓ Caso não sejam identificados profissionais internos, haverá necessidade de buscar junto ao mercado, com o intuito de suprir a nova contratação.
- ✓ Efetivada a contratação no mercado, após o processo interno, é de suma importância que o novo executivo seja integrado a cultura da Cooperativa para que sua adaptação seja a mais transparente e objetiva possível.
- ✓ Depois de estabelecido prazo interno para o processo sucessório, os envolvidos, coordenados pelo Presidente, poderão estabelecer um projeto, que envolva ações, tais como: desenvolvimento (comportamental e técnico); coaching; fornecedores (internos e externos); riscos; e os prazos estimados para sucessão.
- ✓ Tanto no processo de seleção externa como no interno, as recomendações e indicações dos candidatos devem ser justificadas e confirmadas com o perfil profissional definido na forma da presente política.

9. REVISÃO DA POLÍTICA DE SUCESSÃO

A política de sucessão será revisada a cada **05 anos**, ou sempre, que entender-se necessário.

10. INÍCIO DA VIGÊNCIA DA POLÍTICA

A presente política passa a vigorar a partir de sua aprovação, em Assembleia Geral.

11. DOCUMENTOS COMPLEMENTARES

Estatuto Social da Cooperativa.

12. APROVAÇÃO

No dia 23/04/2018 a Diretoria Executiva composta pelos diretores: Jose Carlos Pissaia – Diretor Presidente; Carlos Luiz Borges – Diretor de Controles Internos; Ricardo Belmiro – Diretor Administrativo; Luiz Antonio Moraes Martinusso – Diretor Operacional; Mario Luiz Modaelli – Diretor Regional e Nelson Garbelotto – Diretor Adjunto aprovam a **POLITICA DE SUCESSÃO**.

DIRETORIA

Abril de 2018.