

MANUAL DE GOVERNANÇA DA LIGHT S.A.

*APROVADO PELO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
NA REUNIÃO DE 22 JUNHO 2007.*

ÍNDICE

1	MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DA COMPANHIA	4
1.1	CONCEITO	4
1.2	OBJETIVOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA	4
1.2.1	Promoção do alinhamento de interesses da Companhia	4
1.2.2	Construção de dinâmica positiva entre os acionistas	4
1.2.3	Criação de condições para a gestão dos negócios	4
1.2.4	Formalização das interfaces	5
1.2.5	Estabelecimento de comunicação adequada	5
1.2.6	Priorização dos interesses da Companhia	5
1.3	PRINCÍPIOS BÁSICOS	5
1.3.1	Ética	5
1.3.2	Estabilidade	5
1.3.3	Alinhamento	5
1.3.4	Eqüidade	5
1.3.5	Agilidade	6
1.3.6	Meritocracia	6
1.3.7	Transparência	6
1.3.8	Clareza de Papéis	6
1.3.9	Prestação de Contas (accountability)	6
2	INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	7
2.1	MODELO ESQUEMÁTICO	7
2.2	ASSEMBLÉIA GERAL	7
2.3	CONSELHO FISCAL	7
2.4	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO (CA)	8
2.5	DIRETOR-PRESIDENTE	8
2.6	DIRETORIA	8
3	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	9
3.1	PRINCÍPIOS	9
3.2	CARACTERÍSTICAS DOS CONSELHEIROS	9
3.3	TEMAS-CHAVE	10
3.3.1	Valores, ética e integridade financeira	10
3.3.2	Gestão de risco	10
3.3.3	Comunicação com principais stakeholders	10
3.3.4	Desempenho corporativo	10
3.3.5	Estratégia de longo prazo	10
3.3.6	Avaliação e sucessão dos executivos	10
3.3.7	Finanças	11
3.3.8	Governança	11
3.3.9	Política salarial	11
3.4	COMPOSIÇÃO DO CA	11
3.5	ATRIBUIÇÕES DO CA	11
3.6	REUNIÕES DO CA	14
3.7	PRESIDÊNCIA DO CA	15
3.8	INFORMAÇÕES PARA O CA	16
3.8.1	Relatório de desempenho mensal	16
3.8.2	Painel de controle de ações críticas	16
3.8.3	Análises e relatórios específicos	16
3.9	RELACIONAMENTO EXTERNO DO CA	17
3.9.1	Interações entre CA e executivos	17
3.9.2	Interações entre Companhia e agentes externos	17
4	COMITÊS	18

4.1	OBJETIVOS	18
4.2	PRINCÍPIOS	18
4.3	COMPOSIÇÃO	19
4.4	CARACTERÍSTICAS DOS MEMBROS DOS COMITÊS	19
4.5	ATRIBUIÇÕES DOS COMITÊS	19
4.5.1	<i>Comitê de Auditoria (CAUDIT)</i>	19
4.5.2	<i>Comitê de Finanças (CFIN)</i>	21
4.5.3	<i>Comitê de Gestão (CGEST)</i>	21
4.5.4	<i>Comitê de Recursos Humanos (CRH)</i>	21
4.5.5	<i>Comitê de Governança e Sustentabilidade (CGOV)</i>	22
4.6	REUNIÕES DOS COMITÊS	23
5	SECRETÁRIO DO CA (SECRETÁRIO)	24
5.1	OBJETIVOS E FUNÇÕES	24
6	DIRETOR-PRESIDENTE	25
6.1	OBJETIVOS	25
6.2	FUNÇÕES	25
7	ALÇADAS DE DECISÕES	27
7.1	VALORES	27
7.2	DESEMPENHO	27
7.3	ESTRATÉGIA	28
7.4	RECURSOS HUMANOS	28
7.5	FINANÇAS	29
7.6	GOVERNANÇA	30
8	CRONOGRAMA INDICATIVO DE REUNIÕES NECESSÁRIAS	31

1 MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DA COMPANHIA

1.1 Conceito

Governança Corporativa pode ser entendido como o conjunto de mecanismos formais e práticas que respeitando os grupos de interesse que se relacionam com a Companhia (acionistas, administradores, executivos, empregados, governo, meio-ambiente, mercado de capitais, instituições financiadoras, comunidade, dentre outros), se destina a atender aos objetivos de criação de valor para a Companhia e seus acionistas, estabelecendo um nível adequado de transparência e comunicação com o mercado e demais *stakeholders*, através dos seguintes meios :

- Construção de dinâmica positiva entre acionistas, propiciando direcionamento claro à Companhia e agilidade na tomada de decisão pelos acionistas e administradores;
- Criação de condições necessárias à gestão eficaz dos negócios pelos executivos;
- Formalização e organização das interfaces, propiciando diálogo e entendimento efetivo entre acionistas e executivos, sem criar burocracia contraprodutiva; e
- Divulgação oportuna e precisa de todos os fatos relevantes referentes à Companhia, inclusive situação financeira, desempenho, participação acionária e governança da Companhia.

As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de agregar valor à Companhia e aos seus acionistas, facilitando seu acesso ao capital de terceiros e contribuindo para sua perenidade.

1.2 Objetivos da Governança Corporativa

1.2.1 Promoção do alinhamento de interesses da Companhia

Compatibilizar opiniões e posicionamentos dos acionistas, administradores e executivos sobre os principais temas da Companhia, a fim de obter um relacionamento harmônico entre acionistas, CA e Diretoria.

1.2.2 Construção de dinâmica positiva entre os acionistas

Buscar alinhamento dos acionistas quanto à visão para a Companhia e agilizar o processo de tomada de decisão, considerando as relações entre os acionistas e seus objetivos estratégicos.

1.2.3 Criação de condições para a gestão dos negócios

Definir de forma clara o papel dos administradores e dos executivos na condução da Companhia, conforme a estratégia definida pelos acionistas, considerando a complexidade dos negócios e fornecendo autonomia e recursos necessários para seu sucesso, cobrando resultados preestabelecidos.

1.2.4 Formalização das interfaces

Organizar, de forma eficiente, as interfaces entre acionistas, conselheiros, administradores e diretores, formalizando os aspectos fundamentais da governança que permitam o diálogo e entendimento entre acionistas e executivos.

1.2.5 Estabelecimento de comunicação adequada

Transmitir credibilidade ao mercado e demais *stakeholders* através de um nível adequado de transparência, direcionando a comunicação (responsáveis, canais e conteúdo) para os principais *stakeholders* de forma alinhada com as exigências legais e regulamentares.

1.2.6 Priorização dos interesses da Companhia

Fazer com que os interesses da Companhia prevaleçam sempre sobre interesses específicos dos sócios, membros do CA e Diretores.

1.3 Princípios Básicos

1.3.1 Ética

Os administradores devem pautar sua conduta nos padrões éticos e de comportamento da Companhia, garantindo a observância da legislação vigente, a responsabilidade institucional da Companhia, fiscalizando a gestão financeira e garantindo total transparência sobre os principais riscos do negócio.

1.3.2 Estabilidade

O modelo deve garantir a continuidade de processos corporativos independentemente de mudanças no grupo de acionistas ou de administradores.

1.3.3 Alinhamento

Os administradores da Companhia devem ter como foco a maximização de valor para todos os acionistas e *stakeholders* em conjunto, e para tanto não deverão seguir orientações isoladas de quaisquer acionistas.

1.3.4 Equidade

O tratamento de todos os grupos minoritários deve ser justo e igualitário, assim como das demais partes interessadas, como colaboradores, clientes, fornecedores ou credores. Atitudes e políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis.

1.3.5 Agilidade

A governança deve permitir a tomada de decisões, assim como sua implementação posterior, de acordo com o ritmo exigido pelas necessidades da Companhia e pelo mercado, garantindo todos os controles necessários aos acionistas e administradores.

1.3.6 Meritocracia

As ações e decisões dos Acionistas, Conselheiros e Diretores devem estimular, em tudo o que ocorre na Companhia, a prática da meritocracia, ou seja, a valorização de capacidades, comprometimentos, posturas e ações que de fato agreguem valor para a Companhia.

1.3.7 Transparência

As informações fundamentais para a tomada de decisões devem fluir com clareza a todos os acionistas, administradores, reguladores e demais partes interessadas na Companhia.

1.3.8 Clareza de Papéis

Deve-se garantir que os membros dos órgãos de administração tenham certeza dos papéis que representam para maximizar o próprio desempenho e evitar a sobreposição de funções ou divergência de posições.

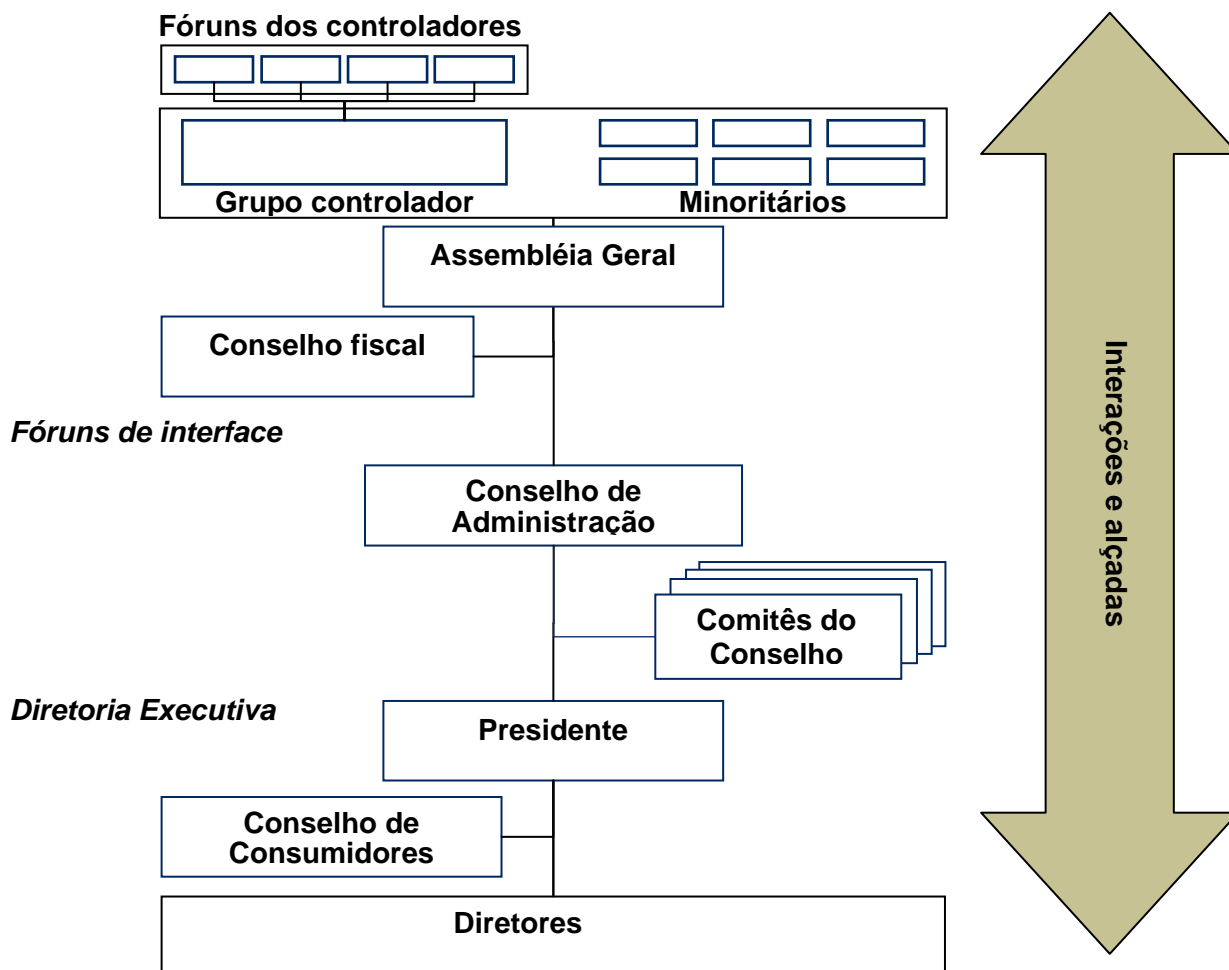
1.3.9 Prestação de Contas (*accountability*)

Os agentes da governança corporativa devem prestar contas de sua atuação a quem os elegeu, respondendo integralmente por todos os atos que praticarem no exercício de seus mandatos. Do mesmo modo, os acionistas, controladores ou não, devem sempre exercer seus direitos tendo em vista o interesse da Companhia.

2 INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

2.1 Modelo Esquemático

Fóruns dos acionistas



2.2 Assembléia Geral

Instância deliberativa máxima da Companhia, servindo também como foro de decisões entre os diversos grupos de acionistas. Dentre as suas competências exclusivas definidas no art. 122 da Lei das Sociedades por Ações, está a eleição dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal.

2.3 Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal será composto de, no mínimo, 3 (três) e, no máximo, 5 (cinco) membros efetivos e seus respectivos suplentes, tendo como funções básicas a fiscalização dos atos da administração e das demonstrações financeiras da Companhia,

reportando-se à Assembléia Geral. Dentre as suas principais atribuições definidas pelo art.163 da Lei das Sociedades por Ações e pelo Regulamento do Novo Mercado, estão a avaliação dos relatórios anuais e propostas da administração, além da denúncia de erros, fraudes e outras vedações legais praticados por integrantes da Companhia.

2.4 Conselho de Administração (CA)

O Conselho de Administração é o órgão responsável pela orientação dos negócios sociais da Companhia, bem como pela supervisão das atividades da Diretoria, fixação de metas, formulação das estratégias negociais e nomeação do Diretor-Presidente, sendo composto de, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 13 (treze) membros efetivos e seus respectivos suplentes, conforme definido pelo Regulamento do Novo Mercado.

As reuniões do CA representam o fórum de deliberação dos representantes dos acionistas, influenciando o desenvolvimento da Companhia através da participação em temas especiais.

Dentre as suas principais atribuições definidas pelo art. 142 da Lei das Sociedades por Ações, estão (i) a orientação geral dos negócios da Companhia e (ii) a eleição e destituição dos membros da Diretoria.

2.5 Diretor-Presidente

A chefia do setor executivo da Companhia cabe diretamente ao Diretor-Presidente, eleito pelo CA, responsável pela representação ativa e passiva da Companhia e da indicação dos demais Diretores.

2.6 Diretoria

Os Diretores também representarão ativa e passivamente a Companhia, na forma do Estatuto Social, auxiliando o Diretor-Presidente na condução dos negócios e operações sociais, sendo que seus poderes e atribuições serão fixados pelo CA. , de modo que a realização de determinados atos dependerá de aprovação do CA. A Diretoria será composta por pessoas indicadas pelo Diretor-Presidente e aprovadas e eleitas pelo CA.

3 CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

3.1 Princípios

O CA não exercerá funções executivas diretamente, cabendo-lhe apreciar e tomar decisões sobre propostas da Diretoria da Companhia, feitas através do Diretor-Presidente. A fim de garantir agilidade e eficiência na condução das atribuições do CA, serão criados Comitês que apoiarão o CA na análise e acompanhamento de questões específicas, conforme o item 4 abaixo. Os Comitês não terão competência deliberativa alguma.

O CA aprovará, rejeitará ou modificará as propostas apresentadas, com prévia análise e parecer dos Comitês competentes, nos casos em que for solicitado pelo CA.

Além da apreciação das propostas da Diretoria, o CA tem a faculdade de (i) propor iniciativas a serem desenvolvidas pela Diretoria, que submeterá seus estudos à apreciação do CA, e (ii) propor aos Comitês a análise de questões relevantes, que tenham ou não tenham surgido da Diretoria. Os pareceres e propostas elaborados pelos Comitês são encaminhados ao CA para deliberação, mas não são condição necessária para apresentação de assuntos à análise e deliberação do CA.

Em caso de assuntos que não estejam claramente inseridos no escopo de nenhum dos Comitês, ou que estejam no escopo de mais de um Comitê, o CA poderá criar um grupo específico para auxiliá-lo na análise e decisão.

3.2 Características dos Conselheiros

Dentre as características e condutas exigidas dos Conselheiros, incluem-se as seguintes:

- Informar-se profundamente sobre a Companhia, seus negócios, e todos os assuntos submetidos ao CA;
- Trazer para a discussão qualquer questão cujo debate seja do interesse da companhia, e oferecer contribuições pertinentes.”
- Colocar os interesses da Companhia acima do interesse dos sócios ou conselheiros;
- Trabalhar bem em equipe e expressarse adequadamente;
- Possuir sólido *background* de negócios;
- Manter bom relacionamento e cooperação com os demais conselheiros;
- Contribuir para o planejamento de longo prazo;
- Participar das reuniões e estar disponível quando preciso;
- Preparar-se para as reuniões; e
- Atuar de forma atenta e pró-ativa.

3.3 Temas-chave

As atribuições do CA podem ser divididas em 9 (nove) temas-chave, abaixo listados:

3.3.1 Valores, ética e integridade financeira

- Estabelecer os padrões éticos e de comportamento da Companhia;
- Garantir a aderência à legalidade e à responsabilidade institucional da Companhia; e
- Fiscalizar a gestão financeira da Companhia.

3.3.2 Gestão de risco

- Ressaltar o entendimento sobre os riscos em todas as discussões estratégicas;
- Garantir total transparência sobre os principais riscos da Companhia; e
- Dar condições para que estruturas internas de gestão de risco e controle funcionem eficazmente.

3.3.3 Comunicação com principais *stakeholders*

- Divulgar de forma adequada a estrutura de governança para os acionistas;
- Garantir incorporação de expectativas de desempenho dos acionistas à gestão da Companhia;
- Prevenir eventuais perdas de valor devido à divulgação de informações financeiras impróprias ou a não divulgação de informações obrigatórias; e
- Apoiar no relacionamento com governo, sindicatos, clientes e principais fornecedores, atuando de comum acordo com a Diretoria.

3.3.4 Desempenho corporativo

- Estabelecer metas gerais de desempenho e aprovar orçamento;
- Aprovar a Política de Tecnologia da Companhia;
- Avaliar o desempenho financeiro e operacional da Companhia; e
- Cobrar desempenho dos Diretores e determinar ações corretivas quando necessário.

3.3.5 Estratégia de longo prazo

- Estabelecer as diretrizes estratégicas, aprovar a missão da Companhia e seus valores ;;
- Aprovar o Plano Estratégico e o Orçamento;
- Monitorar a execução do plano estratégico e do orçamento.

3.3.6 Avaliação e sucessão dos executivos

- Estabelecer critérios de remuneração, avaliação e sucessão do Diretor-Presidente e dos principais executivos; e

- Avaliar desempenho, preparar e conduzir o processo de sucessão do Diretor-Presidente e aprovar os principais executivos indicados pelo Diretor-Presidente.

3.3.7 Finanças

- Opinar sobre a política de dividendos a ser encaminhada à Assembléia Geral;
- Aprovar políticas financeiras; e
- Aprovar captação de financiamento a partir de valores previamente especificados.

3.3.8 Governança

- Promover harmonia entre os diversos componentes da alta administração (sócios, CA, Diretoria);
- Assegurar o correto funcionamento do CA e promover a avaliação periódica da governança, incluindo avaliações dos Conselheiros, Secretário do CA e Diretor-Presidente da Companhia, bem como das interações entre eles;
- Estabelecer práticas e regras de governança, incluindo funcionamento do CA e seus Comitês;
- Determinar os parâmetros gerais de funcionamento dos Comitês do CA; e
- Participar, quando for o caso, do recrutamento e avaliação dos conselheiros independentes.

3.3.9 Política salarial

- Determinar a política de remuneração do Diretor-Presidente e do Vice-Presidente de Finanças (incluindo salário base, benefícios, remuneração variável e incentivos de longo prazo);
- Aprovar a política de remuneração dos demais Diretores (incluindo salário base, benefícios, remuneração variável e incentivos de longo prazo); e
- Aprovar os lineamentos gerais da política salarial dos demais funcionários da Companhia.

3.4 Composição do CA

Segundo o estatuto social da Companhia, o CA será composto de, no mínimo, 5 (cinco) e, no máximo, 13 (treze) membros efetivos e seus respectivos suplentes eleitos pela Assembléia Geral. Por exigência das regras do Novo Mercado, pelo menos 20% de membros do CA, incluído(s) o(s) representante(s) dos minoritários, devem ser independentes. Além disso, em vista de regra do edital de desestatização da Light SESA, os empregados têm direito a eleger ao menos 1 (um) membro do CA, e seu suplente.

3.5 Atribuições do CA

Independentemente das atribuições previstas na legislação aplicável e nos documentos societários da Companhia, compete ao CA deliberar sobre as seguintes matérias:

- I - fixar a orientação geral dos negócios da Companhia;
- II - convocar a Assembléia Geral;
- III - eleger e destituir o Diretor-Presidente, fixando-lhe as atribuições;
- IV - eleger, por proposta do Diretor-Presidente, e destituir membros da Diretoria, fixando-lhes as atribuições, inclusive designando o Diretor que acumulará a função de Diretor de Relações com Investidores;
- V - manifestar-se a respeito do relatório da administração, das contas da Diretoria e dos balanços consolidados, que deverão ser submetidos a sua apreciação;
- VI - fiscalizar a gestão dos Diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da Companhia, solicitar informações sobre contratos celebrados ou em vias de celebração, e quaisquer outros atos;
- VII - estabelecer a forma de distribuição da remuneração dos administradores da Companhia, se fixada globalmente pela assembléia geral, e aprovar as regras gerais da política salarial dos empregados da Companhia;
- VIII - observadas as disposições legais, aprovar a política de dividendos da Companhia e declarar, no curso do exercício social e até a Assembléia Geral, dividendos intermediários, inclusive a título de antecipação parcial ou total do dividendo mínimo obrigatório, à conta de lucros apurados em balanço semestral, trimestral ou em período menor de tempo ou de lucros acumulados ou reservas de lucros existentes no último balanço, bem como deliberar sobre a aprovação e o pagamento de juros sobre o capital próprio;
- IX - propor a criação de qualquer reserva de capital para contingências e/ou qualquer reserva de lucros, bem como qualquer operação ou mecanismo que possa resultar na redução dos lucros a serem distribuídos para os acionistas pela Companhia ou, indiretamente, por suas controladas;
- X - a aprovação de quaisquer planos de negócios, de orçamentos anuais ou pluri-anuais da Companhia e de suas revisões;
- XI - deliberar sobre a constituição de quaisquer ônus sobre bens, móveis ou imóveis da Companhia, ou a caução ou cessão de receitas ou direitos de crédito em garantia de operações financeiras ou não a serem celebradas pela Companhia, sempre que o valor total dos ativos objeto da garantia exceda a 5% (cinco por cento) do patrimônio líquido total da Companhia, ou qualquer porcentagem inferior do mesmo que venha a ser estabelecida pelo Conselho de Administração, determinado com base nas demonstrações financeiras auditadas mais recentes da Companhia;
- XII - deliberar sobre a alienação de quaisquer bens integrantes do ativo permanente da Companhia cujo valor exceda a 5% (cinco por cento) do valor total do ativo permanente da Companhia, determinado com base nas demonstrações financeiras auditadas mais recentes da Companhia;
- XIII - deliberar sobre a aquisição de quaisquer bens integrantes do ativo permanente da Companhia cujo valor exceda a 5% (cinco por cento) do patrimônio líquido total da Companhia, , determinado com base nas demonstrações financeiras auditadas mais recentes da Companhia;
- XIV - deliberar sobre a realização de qualquer negócio jurídico que tenha por objeto a aquisição ou alienação, ou ainda, a constituição de gravames de qualquer natureza pela Companhia sobre participações societárias, valores mobiliários, direitos de subscrição ou aquisição;
- XV - deliberar sobre a contração, pela Companhia e por qualquer de suas controladas, de obrigação em uma única operação ou numa série de operações

- vinculadas, em montante que exceda R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais) não prevista no orçamento anual da Companhia;
- XVI - a aprovação de associação da Companhia, sob quaisquer circunstâncias, com terceiros, inclusive a realização de um empreendimento conjunto, de um consórcio, ou a participação da Companhia em outras sociedades observados os limites do artigo 256 da Lei das Sociedades por Ações;
- XVII - a aprovação de investimentos (que não os previstos no inciso XVI acima e exceto os casos do artigo 256 da Lei das Sociedades por Ações) em uma única operação ou numa série de operações vinculadas envolvendo montantes acima de R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais), devendo tal montante ser revisto a cada 2 (dois) anos pela Assembléia Geral dos acionistas;
- XVIII - a aprovação da participação da Companhia ou de sociedade controlada em qualquer negócio que envolva os acionistas da Companhia, ou suas partes relacionadas, ou qualquer pessoa física ou jurídica nas quais os acionistas da Companhia, ou suas partes relacionadas tenham interesse econômico direto ou indireto, sendo certo que os Conselheiros indicados pela parte em conflito não poderão participar das deliberações a respeito de tal matéria nem participar de sua votação;
- XIX - a autorização para a prática de qualquer ato extraordinário de gestão não compreendido, por lei ou pelo Estatuto da Companhia, na competência de outros órgãos societários;
- XX - a aprovação da política de limite de concessão de crédito pela Companhia;
- XXI - propor o resgate, a amortização ou a aquisição, pela Companhia, de ações de sua própria emissão, e decidir sobre a permanência de ações em tesouraria para posterior cancelamento e/ou alienação, nos termos da legislação aplicável;
- XXII - deliberar sobre a indicação de procuradores para a execução dos atos listados neste item;
- XXIII - deliberar sobre a emissão de ações, dentro do limite do capital autorizado, para o fim exclusivo de atender ao exercício do direito conferido pelos bônus de subscrição, devendo a emissão de ações observar estritamente as condições estabelecidas nos bônus de subscrição;
- XXIV - deliberar sobre a emissão de notas promissórias (“commercial papers”) e/ou outros títulos de créditos ou instrumentos semelhantes destinados à distribuição em mercados de capitais;
- XXV - escolher e destituir os auditores independentes, bem como alterar a política contábil e fiscal da Companhia;
- XXVI - propor a solicitação de cancelamento de registro da Companhia como Companhia aberta;
- XXVII - propor a dissolução e liquidação, ou ainda autorização que permita à administração da Companhia requerer a recuperação judicial ou extra-judicial, ou ainda confessar a falência da Companhia ou de suas controladas;
- XXVIII - constituir Comitês, que serão responsáveis por elaborar propostas ou efetuar recomendações ao Conselho de Administração, e definir suas respectivas atribuições, remuneração e regulamento de funcionamento;
- XXIX - estabelecer os padrões éticos e de comportamento da Companhia, garantindo a observância da legislação vigente, a responsabilidade institucional da Companhia, fiscalizando a gestão financeira da Companhia e garantindo total transparência sobre os principais riscos da Companhia;

- XXX - elaborar e alterar o Regimento Interno do Conselho de Administração;
- XXXI - aprovar a orientação de voto a ser proferido pelos diretores da Companhia no exercício dos direitos da Companhia na qualidade de acionista ou quotista de outra sociedade;
- XXXII - aprovar programas de outorga de opção de compra ou subscrição de ações aos administradores e empregados da Companhia ou de outras sociedades que sejam controladas pela Companhia;
- XXXIII - analisar mensalmente o desempenho econômico-financeiro da Light;
- XXXIV - Aprovar a assinatura ou rescisão, pelas Concessionárias, de contratos de concessão relacionados ao objetivo social da Companhia;
- XXXV - aprovar a política de remuneração para os empregados, funcionários, diretores e demais prestadores de serviços das entidades integrantes do Grupo Light;
- XXXVI - monitorar e avaliar o desempenho da Companhia;
- XXXVII – fazer a avaliação do desempenho dos membros da Diretoria;
- XXXVIII - fazer a avaliação do desenvolvimento dos processos de gestão da companhia; e
- XXXIX – aprovar uma política de recursos humanos corporativa, que proponha o processo de substituição do Diretor-Presidente;
- XL – Acompanhar o plano de carreira e sucessão da Companhia.

3.6 Reuniões do CA

O CA reunir-se-á ordinariamente 1 (uma) vez por mês, ou, extraordinariamente, sempre que convocado por qualquer de seus membros ou pelo Presidente do CA com, no mínimo, 5 (cinco) dias úteis de antecedência, sendo que o material para as discussões deverá ser enviado com, no mínimo, 5 (cinco) dias úteis de antecedência.

As reuniões do Conselho serão validamente instaladas mediante a presença da maioria dos conselheiros titulares ou suplentes em exercício.

O cronograma definido para as reuniões de cada ano do CA deverá ser finalizado pelo Presidente do Conselho, pelo Diretor-Presidente e pelo Secretário do Conselho até dezembro do ano anterior, e incluirá a estrutura básica das reuniões, os temas obrigatórios e o local das reuniões. Preferencialmente, as reuniões serão instaladas com a presença dos conselheiros titulares, mas deve-se evitar o reagendamento de reuniões, de forma que, caso os titulares não possam comparecer, deverão ser substituídos pelos respectivos suplentes.

As reuniões serão conduzidas pelo Presidente do Conselho. No caso de ausência do Presidente do Conselho, o mesmo será substituído pelo Vice-Presidente do Conselho. Na ausência deste, conduzirá a reunião outro Conselheiro indicado pelo Presidente do Conselho e, não havendo indicação, por escolha dos demais membros do Conselho.

A agenda detalhada para cada reunião deverá ser definida com, no mínimo, 5 dias úteis de antecedência, incluindo não só os temas previstos no cronograma anual, como quaisquer outros assuntos do momento. Qualquer conselheiro pode solicitar assunto a ser tratado (o qual deverá ser obrigatoriamente incluído em pauta). As informações,

estudos e propostas detalhadas relativos aos assuntos a serem tratados deverão ser enviados com, no mínimo, 5 (cinco) dias úteis de antecedência.

O Secretário registrará as recomendações objeto de debate e fará a síntese final das principais deliberações na ata da reunião.

Antes de proceder a qualquer votação, sempre se buscará o consenso entre os Conselheiros presentes sobre todos os temas que requeiram uma tomada de decisão. Contudo, caso não haja consenso, as decisões serão tomadas pela maioria simples (51% dos presentes). Nas deliberações sobre a realização de negócio pela Companhia ou por suas subsidiárias com acionistas ou partes relacionadas, os conselheiros indicados pelo acionista que pretende realizar tal negócio se ausentarão do recinto durante a discussão e votação da matéria em deliberação que será tomada pela maioria dos demais conselheiros.

Em cada reunião regular será apresentado com maior amplitude 1 (um) tema relevante referente ao negócio ou ao funcionamento da Companhia, com exposição de 1-2 horas pela Diretoria, cujo assunto será escolhido com 2 meses de antecedência

Cada reunião será dividida em 3 (três) etapas:

- Etapa privativa, com presença apenas dos Conselheiros.
- Etapa intermediária,, com presença somente dos conselheiros e do Diretor-Presidente e do Vice-Presidente de Finanças da Companhia que se retirarão nas situações onde houver conflito de interesses.
- Etapa geral com presença da Diretoria da Companhia e daqueles executivos necessários para:
 - Discutir evolução do desempenho corporativo desde a última reunião (abertura);
 - Conduzir a apresentação do tema relevante escolhido; e
 - Debater outros assuntos particulares especificados na agenda.

3.7 Presidência do CA

O Presidente do Conselho não possui poderes superiores aos dos demais Conselheiros, mas tem como principais atribuições específicas: (i) comunicar ao Diretor-Presidente as decisões do Conselho antes do encerramento das reuniões; (ii) elaborar a pauta das reuniões do Conselho; (iii) assegurar que todos os conselheiros tenham informações claras e completas com suficiente antecedência às discussões dos assuntos relacionados; (iv) facilitar/articular discussões e buscar obtenção de consenso; e (v) convocar votações e decisões.

Os cargos de Presidente e Vice-Presidente do CA são rotativos. Os inicialmente eleitos terão mandato de 2 anos. Os posteriores terão mandatos de 1 ano.

Em caso de ausência ou incapacidade de exercício de suas funções pelo Presidente do Conselho, o Vice-Presidente do Conselho deverá assumir o cargo, ou, na falta deste, outro Conselheiro indicado pelo Presidente do Conselho e, não havendo indicação, por escolha dos demais membros do Conselho.

Em qualquer hipótese, a rotatividade do cargo de Presidência do Conselho não deve influenciar o desempenho operacional e financeiro da Companhia.

3.8 Informações para o CA

Deverão ser fornecidos ao CA os seguintes documentos:

3.8.1 Relatório de desempenho mensal

- Resumo do desempenho da Companhia ao longo do último mês, comparando o resultado real com a previsão orçamentária, identificando os desvios e analisando suas causas;
- Deve ser conciso e destacar claramente as informações críticas;
- Distribuído mensalmente a todos os conselheiros;
- O envio será feito com mínimo 5 dias de antecedência às reuniões do CA; e
- As informações do relatório incluem, sem limitação:

- Os destaques do mês;
- Análise do resultado;
- Análise do mercado de energia;
- Análise da performance operacional;
- Análise dos investimentos;
- Indicadores empresariais;
- Visão do mercado de capitais.

- O relatório ainda deverá conter, em anexo, as informações detalhadas que os conselheiros necessitem para fazer análises individuais do desempenho da Companhia.

3.8.2 Painel de controle de ações críticas

Utilizado para monitorar (i) iniciativas relativas ao processo de transformação; (ii) temas críticos às operações normais do negócio (Ex.: status do processo de revisão tarifária); e (iii) outras ações prioritárias de interesse do Conselho.

3.8.3 Análises e relatórios específicos

- Análises e relatórios que permitam um melhor entendimento da situação da Companhia relativa a outras companhias energéticas e da evolução do setor em geral;
- Sua periodicidade dependerá dos temas tratados e da disponibilidade de informações (Ex.: *benchmark* trimestral de desempenho com base em dados do relatório anual e ITRs.).

3.9 Relacionamento Externo do CA

3.9.1 Interações entre CA e executivos

Qualquer conselheiro poderá solicitar informações sobre as operações da Companhia, exclusivamente através do Diretor-Presidente, sendo completamente vedado a qualquer conselheiro dar orientações individuais ou encaminhar pleitos de qualquer natureza aos executivos da Companhia.

O Diretor-Presidente da Companhia obterá as informações solicitadas ou encaminhará o pedido para algum outro membro da Diretoria. Em seguida, o Diretor-Presidente, ou qualquer outro diretor que tenha sido nomeado responsável pela tarefa, enviará as informações solicitadas pelos conselheiros exclusivamente através do Secretário do Conselho, o qual enviará as informações a todos os conselheiros.

3.9.2 Interações entre Companhia e agentes externos

A comunicação entre Companhia e agentes externos ficará exclusivamente a cargo do Diretor-Presidente da Companhia, bem como do Vice-Presidente de Finanças e dos demais Diretores, em assuntos ou situações específicas por delegação do Diretor-Presidente.

O Conselho deverá monitorar as interações com demais *stakeholders* para assegurar que estejam em linha com a visão e estratégia pré-estabelecidas, podendo inclusive apoiar o Diretor-Presidente nas interações com *stakeholders* específicos, atuando de comum acordo com a Diretoria..

4 COMITÊS

O CA contará com Comitês de apoio, compostos exclusivamente por Conselheiros, os quais não terão qualquer competência deliberativa nem poderão servir para extrair qualquer atribuição da coletividade dos Conselheiros.

4.1 Objetivos

O objetivo dos Comitês é, tão somente, conferir eficiência e agilidade ao CA na condução de suas atribuições através do aprofundamento dos temas sob sua responsabilidade, enriquecendo a qualidade do processo decisório e facilitando a interação com a Diretoria.

Os objetivos específicos e atividades de cada um dos Comitês são definidos pelo CA neste Manual de Governança e no Regimento Interno, não podendo ser alterados no âmbito interno dos respectivos Comitês.

4.2 Princípios

Os Comitês não têm funções executivas ou de caráter deliberativo. Sua mobilização é reativa, com reuniões agendadas em dezembro do ano precedente ou, extraordinariamente, quando solicitadas pelo CA. Os comitês não podem ser acionados pela Diretoria nem tratar assuntos não solicitados pelo CA.

Os resultados dos trabalhos dos Comitês produzem exclusivamente recomendações para sustentar discussões e tomada de decisões pelo CA, não surtindo efeitos diretos sobre as atribuições da Diretoria.

Dentre os seus benefícios, destaca-se a possibilidade de (i) dedicar mais tempo e rigor a temas importantes, (ii) encaminhar múltiplos tópicos simultaneamente no âmbito do CA, (iii) acomodar a possibilidade de envolvimento dos conselheiros de forma diferenciada, fruto de conhecimento específico e disponibilidade e (iv) lidar com questões especiais em âmbito mais restrito permitindo o devido cuidado.

Por outro lado, a atuação dos Comitês não poderá resultar em (i) alienação dos membros do CA em discussões específicas por assimetria de informação e conhecimento, (ii) limitação exclusiva às fontes de conhecimentos dos membros do Comitê para tomada de decisão, e (iii) interferência inapropriada em temas de responsabilidade executiva.

Os pareceres dos comitês não constituem condição necessária para a apresentação de assuntos à análise e deliberação do CA, que deverá definir sobre essa eventual necessidade. Além disso, os pareceres dos comitês não vinculam a deliberação do CA.

Cada comitê deverá definir o próprio cronograma, no âmbito das atribuições outorgadas pelo CA, além da coordenação, que será exercida por um de seus membros e servirá de ponto focal para o CA, para o Secretário do CA e para outros membros do Comitê. Todos os Comitês devem ter coordenação rotativa e devem ser formados por membros do CA escolhidos anualmente.

A participação nos Comitês é reservada apenas aos seus membros. Cada comitê poderá recorrer, para assuntos específicos, à ajuda de especialistas da Companhia ou de especialistas dos seus acionistas ou externos, quando os membros do comitê sentirem necessidade. Neste último caso, a operacionalização da contratação deverá ser feita pela Diretoria da Companhia, a pedido do Comitê, seguindo-se as alçadas de aprovação definidas neste Manual e nos documentos societários.

As Reuniões dos Comitês devem ser convocadas com no mínimo cinco dias úteis de antecedência e o material relevante deve ser enviado com no mínimo 3 dias úteis de antecedência.

No âmbito das Reuniões dos Comitês, os objetos de discussão devem ser claramente definidos, com prioridade para assuntos potencialmente relevantes, empregando o tempo disponível de acordo com a importância dos tópicos a serem discutidos e não se envolvendo em assuntos executivos que não necessitem de uma decisão do CA.

4.3 Composição

Cada Comitê será composto por 4 (quatro) conselheiros titulares ou suplentes, escolhidos anualmente pelo CA, sendo até 1 (um) membro por acionista controlador da RME, e terá 1 (um) coordenador, escolhido pelos membros do Comitê, sem qualquer poder superior aos outros membros, com as atribuições de (i) definir datas para as reuniões, (ii) mobilizar membros para as discussões, (iii) preparar relatórios, e (iv) assegurar o cumprimento dos objetivos do Comitê.

Há possibilidade de participação, nas reuniões do Comitê, de convidados, tais como, Conselheiros independentes, Conselheiros representantes dos empregados, membros da Diretoria, especialistas da Companhia ou dos seus acionistas ou especialistas externos contratados pela Companhia.

4.4 Características dos membros dos Comitês

Os membros dos Comitês deverão possuir as seguintes características: (i) conhecimentos específicos e relevantes para os respectivos Comitês que integram, (ii) ser participativos e bem dispostos para discussões construtivas, (iii) disponibilidade de tempo e capacidade analítica para efetuar as análises requeridas, (iv) fácil acesso aos acionistas principais para interagir com eles durante as discussões dos Comitês se for necessário, (v) aprofundar conhecimento e informações dos assuntos específicos do Comitê, (vi) habilidade para coordenar e liderar o Comitê, se necessário, e (vii) capacidade para comunicar aos outros conselheiros os pontos críticos das discussões dos comitês.

4.5 Atribuições dos Comitês

4.5.1 Comitê de Auditoria (CAUDIT)

Funções:

- Analisar e aprovar os termos das ITR – Informações Trimestrais de Resultados e as DFP – Demonstrações Financeiras Padronizadas, previamente à sua publicação;
- Monitorar e asseverar a qualidade e integridade das informações financeiras da Companhia;
- Analisar adequação, efetividade e riscos dos processos de controle interno;
- Monitorar recomendações e avaliações dos auditores independentes e o desempenho dos auditores internos;
- Verificar as irregularidades identificadas nos relatórios das auditorias, bem como a aplicação de medidas para sua correção;
- Apoiar a administração;
- Monitorar processos de controle internos e orientar a implementação de mecanismos corretivos em caso de erros, fraudes ou crimes;
- Acompanhar trabalho de auditores internos e externos e verificar os procedimentos para correção das falhas apontadas;
- Revisar e recomendar os princípios contábeis utilizados e suas eventuais alterações;
- Estabelecer os processos (periodicidade e extensão) de revisão de informações financeiras;
- Comparar as práticas de informações financeiras da Companhia com as de outras Companhias do mesmo ramo de atuação;
- Verificar adequação às regras do Novo Mercado;
- Reunir-se periodicamente com auditores internos e externos para entender os controles realizados e aprofundar questões relevantes;
- Revisar e avaliar a efetividade dos processos de controle, em especial em áreas com alto potencial de riscos;
- Determinar planos de ação para corrigir os processos e minimizar os riscos identificados;
- Monitorar formalmente questionamentos, atuais ou potenciais, de alta relevância para a Companhia;
- Fixar objetivos e atividades principais, tanto para a área contábil (auditoria externa) como para a área de auditoria interna;
- Auxiliar o CA na definição dos padrões de qualidade dos relatórios financeiros e dos controles internos;
- Assegurar a independência e objetividade dos auditores externo e interno;
- Avaliar a qualidade dos relatórios financeiros e os riscos envolvidos nos princípios contábeis utilizados e propor alterações;
- Propor processos (periodicidade e extensão) de revisão das informações financeiras;
- Avaliar a adequação do Plano de Auditoria Interna e a eficácia dos controles internos e propor alterações;
- Assegurar que a política e a estratégia de gerenciamento de riscos reflitam a visão do CA;

- Monitorar os problemas identificados; e
- Informar ao CA e acompanhar a solução de problemas identificados.

4.5.2 Comitê de Finanças (CFIN)

Funções:

- Identificar necessidades financeiras e propor mecanismos para satisfazê-las;
- Monitorar principais indicadores financeiros, incluindo: (i) fluxo de caixa, (ii) investimentos, (iii) empréstimos/refinanciamento de dívidas de longo prazo, (iv) análise de risco em exposições ao câmbio, aval em operações e nível de alavancagem, (v) política de dividendos, (vi) emissão de ações e (vii) emissão de títulos de dívida;
- Verificar investimentos, compartilhamento de lucros, pensões e benefícios;
- Interagir com a Diretoria para entender as necessidades de financiamento prioritárias;
- Identificar oportunidades para melhorar o custo de capital; e
- Analisar a estrutura financeira da Companhia e recomendar ações corretivas, se necessário.

4.5.3 Comitê de Gestão (CGEST)

Funções:

- Auxiliar na definição das estratégias de atuação da Companhia, interagindo com executivos para a elaboração do Plano Estratégico, apoiado na definição de diretrizes estratégicas e orçamentárias, metas gerais e específicas, indicadores, perspectivas e métricas ;
- Monitorar o desempenho operacional da Companhia, analisando e sintetizando matérias técnico-operacionais;
- Verificar o cumprimento de metas, além de sugerir correções;
- Monitorar riscos de mercado e propor iniciativas para minimizá-los;
- Acompanhar as tendências de longo prazo para o negócio;
- Auxiliar na definição de metas gerais e específicas de longo prazo, incluindo (i) foco do negócio/segmentos de atuação; (ii) estratégias de crescimento e (iii) retorno esperado;
- Discutir as metas específicas anuais;
- Discutir indicadores econômicos de curto e longo prazo;
- Auxiliar na definição das métricas e diretrizes do orçamento da Companhia;
- Discutir com executivos ou especialistas externos assuntos técnicos e transmitir os pontos principais ao CA; e
- Discutir com a Diretoria a viabilidade de cumprimento das metas estabelecidas e sugerir ao CA medidas para corrigir desvios..

4.5.4 Comitê de Recursos Humanos (CRH)

Funções:

- Examinar e opinar sobre políticas de remuneração e monitorar aplicação da política de compensação (fixa e variável);
- Gerenciar e recomendar mudanças nos critérios de compensação dos executivos;
- Revisar o pacote de remuneração e recomendá-lo ao CA;
- Revisar e propor ao CA o bônus anual dos executivos;
- Revisar e recomendar critérios de avaliação para os executivos;
- Revisar e recomendar as avaliações formais dos executivos;
- Auxiliar o Diretor-Presidente da Companhia no processo de identificação e indicação de executivos para posições-chave;
- Revisar o plano de desenvolvimento gerencial e de sucessão dos executivos-chave; e
- Revisar e recomendar os planos de desenvolvimento dos executivos.

4.5.5 Comitê de Governança e Sustentabilidade (CGOV)

- Propor práticas e regras de governança e sustentabilidade que assegurem o bom funcionamento do CA;
- Conduzir o processo de avaliação da governança corporativa e sustentabilidade da Companhia;
- Propor política de remuneração e avaliar formalmente o Diretor-Presidente e o Vice-Presidente de Finanças da Companhia;
- Participar no recrutamento de conselheiros independentes, desenvolvendo e gerenciando o respectivo processo de seleção;
- Monitorar o funcionamento do CA, de formar a garantir um CA competente, independente e diverso;
- Desenvolver e revisar periodicamente a descrição das funções do CA;
- Propor a divisão de responsabilidades entre os Comitês e reavaliar regularmente a estrutura dos Comitês;
- Avaliar as necessidades de novos membros para os Comitês e recomendar candidatos;
- Liderar o processo de avaliação do CA, revisando, distribuindo e consolidando questionários, além de propor mudanças no funcionamento do CA;
- Liderar o processo de avaliação do Diretor-Presidente e do Vice-Presidente de Finanças da Companhia, revisando, distribuindo e consolidando questionários, além de discutir conclusões e determinar ações a seguir;
- Estudar e sugerir ao CA o esquema de remuneração do Diretor-Presidente e do Vice-Presidente de Finanças da Companhia baseado nas suas avaliações;
- Supervisionar as operações do CA, incluindo (i) cronograma de reuniões, (ii) agenda, (iii) fluxo de informações, e (iv) definir reuniões e outras comunicações com os acionistas, Diretoria e demais partes interessadas; e
- Avaliar o processo de planejamento de carreira e sucessão na Companhia liderado pelo Diretor-Presidente; e

- Assessorar o Conselho de Administração na disseminação do conceito estratégico de sustentabilidade, buscando garantir sua adesão à estratégia de longo prazo da Companhia;
- Sugerir ao Conselho de Administração as diretrizes gerais da Companhia para aplicação dos princípios de sustentabilidade; e
- Monitorar as iniciativas da Companhia relacionadas ao desenvolvimento sustentável.

4.6 Reuniões dos comitês

Cada Comitê reunir-se-á nas datas constantes do cronograma definido para as reuniões de cada ano do Comitê, preparado pelo respectivo coordenador do Comitê até dezembro do ano anterior, ou, extraordinariamente, sempre que convocado por qualquer de seus membros com, no mínimo, 5 (cinco) dias úteis de antecedência, sendo que o material para as discussões deverá ser enviado com, no mínimo, 3 (três) dias úteis de antecedência.

A frequência de reuniões dependerá do tema e do volume de trabalho de cada Comitê, observadas as periodicidades mínimas abaixo:

- Comitê de Governança e Sustentabilidade: trimestral;
- Comitê de Auditoria: trimestral;
- Comitê de Finanças: trimestral;
- Comitê de Gestão: mensal; e
- Comitê de Recursos Humanos: mensal.

Em qualquer caso, todos os Comitês poderão se reunir em periodicidade inferior, para tratar assuntos solicitados pelo CA.

5 SECRETÁRIO DO CA (Secretário)

5.1 Objetivos e Funções

O CA deve indicar uma pessoa que, na função de Secretário, (i) assessorará o presidente nos aspectos formais inerentes à atividade do próprio CA, (ii) documentará os processos de distribuição de material para leitura e elaboração das atas, cuidando de todas as tarefas burocráticas e de procedimentos do CA.

Compete ao Secretário:

- Apoiar o Presidente do CA no exercício de suas funções;
- Ajudar a preservar os princípios de governança e as decisões tomadas, mantendo-as presentes e ressaltando regras e procedimentos estabelecidos;
- Propor, ajustar e gerenciar o cronograma e a agenda das reuniões do CA;
- Apoiar o Presidente do CA para que as discussões sejam objetivas e direcionadas;
- Analisar, criticar e conferir documentos de apoio;
- Assegurar os prazos das convocações e o fluxo de informações;
- Auxiliar no desenvolvimento das reuniões, redigir e administrar as notas e atas de reunião;
- Propugnar pela observância do tempo e do conteúdo definidos para a agenda do CA, alertando o Presidente do CA em caso de desvio;
- Assegurar a convocação das principais partes envolvidas;
- Listar e levantar as implicações das decisões tomadas sobre as quais o restante do CA pode não estar atualizado;
- Acompanhar e reportar ao CA o andamento e execução das decisões prévias;
- Apoiar o CA no funcionamento dos Comitês;
- Assegurar o cumprimento das exigências legais, sejam elas de conteúdo ou de forma;e
- Criar e operar sistema de arquivamento de todo o material do CA, inclusive agendas, atas e pareceres dos Comitês.

6 DIRETOR-PRESIDENTE

Ao Diretor-Presidente cabe a chefia executiva da Companhia. É eleito pelo CA, e responde pela representação ativa e passiva da Companhia.

O Diretor-Presidente, em caso de ausência ou impedimento temporário, será substituído pelo Vice-Presidente de Finanças. Os demais Diretores serão substituídos, em caso de ausência ou impedimento temporário, por outro Diretor especialmente designado pelo Diretor-Presidente.

Em caso de vacância definitiva do cargo de Diretor-Presidente, o CA elegerá o substituto, que completará o prazo de gestão do substituído. Em caso de vacância definitiva do cargo de qualquer Diretor, o Diretor-Presidente indicará o substituto, dentre os demais Diretores, até que seja recomendado pelo Diretor-Presidente ao CA o seu substituto definitivo pelo prazo restante de gestão.

6.1 Objetivos

Promover o bom andamento dos negócios sociais da Companhia, representando a Companhia de forma ativa e passiva e realizando a interface entre os órgãos sociais executivos e deliberativos.

6.2 Funções

Liderar a condução dos negócios, de forma a maximizar a criação de valor da Companhia, guiado pelas diretrizes fixadas pelo CA e pela Assembléia, incluindo, mas não limitado, a:

- Liderar o processo de planejamento;
- Implementar as orientações e decisões do CA;
- Liderar o processo de motivação e integração dos funcionários;
- Liderar o processo de planejamento de carreira e sucessão na Companhia;
- Tomar iniciativas para maximizar o retorno dos acionistas e levá-las para aprovação do CA conforme as alçadas definidas;
- Formar a Diretoria indicando, para aprovação do CA, os demais diretores e respectiva remuneração;
- Avaliar a equipe de diretores e levar as conclusões ao CA;
- Interagir com todos os *stakeholders* relevantes às operações da Companhia, em representação da Companhia;
- Prestar todas as informações pertinentes tão logo estejam disponíveis a todos os administradores;
- Criar controles internos para organizar e monitorar os fluxos de informações;
- Contribuir para a atualização do Código de Ética, definir os Regulamentos Internos e assegurar o cumprimento dos mesmo ;
- Liderar o desenvolvimento da Política de Tecnologia;

- Facilitar o acesso dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal às instalações e informações da Companhia;e
- Executar funções específicas conforme definido no item 7 a seguir.

7 ALÇADAS DE DECISÕES

Em relação aos diferentes aspectos corporativos, a função de cada uma das instâncias de deliberação da Companhia pode ser esquematizada na forma abaixo, considerando as seguintes definições:

- “Define”: significa “determina soberanamente”
- “Dá diretrizes”, significa dar objetivos e indicação de caminhos para atingí-los
- “Desenvolve”: significa, “estuda, prepara, elabora”;
- “Aprova”: inclui “veta, modifica, corrige”;
- “Implementa”: significa “põe em prática, materializa”
- “Monitora”: significa “controla, mede, avalia, revisa, modifica se necessário”;
- “Acompanha”: significa “observa, aponta conformidades ou desvios”;
- “Elege”: significa nomeia, demite.

7.1 Valores

	Assembléia de acionistas	de Conselho de Administração	de Diretoria Executiva
Valores da Companhia		Aprova	Desenvolve, implementa, dissemina, monitora
Padrões éticos e legais		Define as diretrizes, acompanha	Implementa, dissemina, monitora

7.2 Desempenho

	Assembléia de acionistas	de Conselho de Administração	de Diretoria Executiva
Plano Estratégico (inclui Orçamento e e compromissos de gestão)	Acompanha	Aprova, monitora	Desenvolve, implementa
Performance e resultados		Monitora e avalia.	Implementa, acompanha, toma ações corretivas

7.3 Estratégia

	Assembléia de acionistas	de Conselho de Administração	de Diretoria Executiva
Visão Global e Missão		Dá diretrizes, Aprova, Acompanha	Desenvolve, implementa, Monitora
Estratégia global alocação de recursos entre negócios fusões e aquisições entrada/saída de negócios	Aprova	Dá diretrizes, aprova e monitora	Desenvolve, implementa
Estratégia de negócios	Acompanha	Aprova ou veta, modifica, monitora	Desenvolve, implementa
Política de Tecnologia		Aprova	Desenvolve, implementa
Investimentos, alienações	Acompanha	Aprovação acima de R\$ 5.000.000,00, revisado a cada 2 anos	Aprovação abaixo de R\$ 5.000.000,00, revisado a cada 2 anos

7.4 Recursos Humanos

	Assembléia de acionistas	de Conselho de Administração	de Diretoria Executiva
Composição do Conselho	Define		
Conselheiros	Define, Nomeia, demite e determina a remuneração)	Avalia	
Presidente e Vice-Presidente do Conselho		Elege	
Presidente e Vice-Presidente de Finanças da Companhia		Nomeia, demite, avalia, desenvolve	

Diretores da Companhia		Aprova nomeação, acompanha desempenho	O Diretor-Presidente recomenda a nomeação e a demissão, avalia, desenvolve
Políticas de gestão de pessoas e desenvolvimento dos recursos humanos		Aprova, monitora	Desenvolve, implementa
Planos de sucessão dos cargos-chave		Aprova, monitora	Propõe
Plano de carreira e sucessão		Acompanha	Desenvolve, implementa, monitora
Política salarial do Presidente e Vice-Presidente de Finanças da Companhia (salário base, benefícios, remuneração variável e incentivos de longo prazo)		Define, monitora	
Política salarial dos Diretores (salário base, benefícios, remuneração variável e incentivos de longo prazo)		Aprova, monitora	Desenvolve, implementa
Política salarial da companhia		Aprova, acompanha e monitora parâmetros gerais	Desenvolve, implementa

7.5 Finanças

	Assembléia de acionistas	Conselho de Administração	Diretoria Executiva
Política de dividendos	Aprova	Recomenda à Assembléia	Implementa
Contabilidade da Companhia e relatórios financeiros		Monitora, controla a integridade	Desenvolve, implementa, monitora a integridade
Políticas financeiras* e política de risco/retorno		Aprova, monitora	Desenvolve, implementa
Captação de financiamentos para os planos das Companhias e gestão financeira da dívida		Aprova acima de R\$ 5.000.000,00, revisado a cada 2 anos	Desenvolve, implementa, monitora

7.6 Governança

	Assembléia acionistas	de	Conselho Administração	de	Diretoria Executiva
Alterações nos regulamentos do Conselho			Desenvolve, implementa		Não participa
Alterações nos estatutos da Companhia	Aprova		Recomenda à Assembléia, monitora		Desenvolve, implementa
Avaliação do funcionamento do Conselho, Secretário e do Presidente da Companhia			Desenvolve, implementa		

8 CRONOGRAMA INDICATIVO DE REUNIÕES NECESSÁRIAS

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Conselho da Companhia	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Comitê de Auditoria												
Exame das demonstrações financeiras do ano anterior		X										
Exame do plano de auditoria interna para o ano	X											
Exame do primeiro trimestre				X								
Exame do segundo trimestre							X					
Exame do terceiro trimestre										X		
Acompanhamento dos resultados dos trabalhos de Auditoria Interna e Externa			X			X			X			X
Comitê de Finanças												
Definição da distribuição de dividendos e alterações da estrutura de capital				X								
Estabelecimento das políticas financeiras e de risco/retorno	X											
Comitê de Gestão												
Exame da versão final do plano plurianual de negócios	X											
Exame do cumprimento das metas do PLR do ano anterior			X									
Exame e workshop para sugestão do objetivo estratégico a ser definido pelo CA para o próximo ciclo de planejamento									X			
Definição das metas gerais e específicas propostas para o próximo ciclo de planejamento										X		
Exame da primeira versão do Plano Estratégico												X
Comitê de Recursos Humanos												
Apuração do incentivo de longo prazo – outorga do ano e definição da verba de PLR para o ano		X										
Exame das proposições de			X									

metas e verbas para o PLR (junto com C. Gestão)												
Avaliação dos executivos e distribuição da remuneração variável do ano anterior			X									
Assuntos de remuneração				X								
Comitê de Governança e Sustentabilidade												
Avaliação do funcionamento do Conselho e desenho de medidas corretivas						X					X	
Assuntos relativos à sustentabilidade			X			X			X		X	