



Número de registro: 30998R

---

**POLÍTICA DA  
ESTRUTURA DE  
GOVERNANÇA DA  
IPAF**



## CONTEÚDO

A. Membros .....	5
Deveres dos Sócios .....	5
Admissão de Sócios.....	5
Recurso.....	6
Afiliados .....	6
Rescisão de Afiliação .....	6
Comunicação por Membros .....	7
B. Conselho .....	8
Deveres.....	8
Responsabilidades .....	8
Composição .....	8
Deveres Individuais dos Membros do Conselho.....	10
C. Diretoria .....	12
Deveres.....	12
Responsabilidades .....	12
Composição .....	12
Deveres dos Membros Individuais da Diretoria .....	13
D. Conselhos Nacionais/Regionais .....	15
Deveres.....	15
Responsabilidades .....	16
Deveres Individuais dos Membros do Conselho Nacional/Regional .....	17
E. Comitês .....	19
Deveres Individuais dos Membros do Comitê .....	20
O Presidente.....	20
O Vice-Presidente.....	20
O Coordenador.....	20
O Membro do Comitê .....	21
Funcionários da IPAF .....	22
Convidados.....	22
Pessoas cooptadas .....	22
Comunicação .....	22
Na reunião .....	23



F. CEO e Diretor Administrativo (MD) .....	24
Deveres.....	24
Responsabilidades .....	24
Apêndice A - Código de Conduta.....	26



1. Todas as definições devem ser aplicadas ao longo desta política conforme definido no Estatuto da Federação (“Estatuto”). No caso de qualquer inconsistência entre o Estatuto e esta Estrutura de Governança, o Estatuto terá precedência.
2. O objetivo desta política da Estrutura de Governança é garantir que:
  - 2.1. o Conselho e a Diretoria têm a capacidade, experiência e diversidade de que precisam para operar de forma eficaz;
  - 2.2. os interesses das diferentes categorias de membros da Federação estão adequadamente e apropriadamente representados;
  - 2.3. o nível de sua representação no Conselho e na Diretoria estabelece um equilíbrio adequado, considerando seu interesse legítimo nos assuntos da Federação; e
  - 2.4. A distribuição geográfica dos membros da Federação está adequadamente e apropriadamente representada.



## A. Membros

### Deveres dos Sócios

1. Todos os Membros devem cumprir as regras da Federação, esta Política de Estrutura de Governança, o código de conduta dos Membros conforme encontrado no apêndice A e quaisquer outras políticas e procedimentos introduzidos pela Federação e trazidos periodicamente ao conhecimento dos Membros.
2. Todos os Membros devem cumprir as diretrizes da marca da Federação, conforme disponibilizadas a eles periodicamente. O logotipo da IPAF é uma marca registrada e a Federação é a única proprietária dos direitos autorais associados às suas marcas registradas. Os membros podem usar os logotipos apropriados, inclusive o logotipo de membro da IPAF, de acordo com as diretrizes de marca da IPAF. Ao encerrar-se a afiliação, o uso do logotipo deve ser interrompido e o logotipo removido de todo o material (escrito e eletrônico) o mais rápido possível.
3. Todos os Membros têm o dever de manter a confidencialidade das informações relativas à Federação. Isto incluirá, sem caráter limitativo:
  - 3.1. O plano trienal da IPAF
  - 3.2. informações financeiras relacionadas à Federação que não são de domínio público
  - 3.3. qualquer informação relativa a membros individuais que seja razoavelmente considerada confidencial.
4. Todos os Membros devem pagar uma taxa anual de inscrição à Federação. Esta taxa será paga por cada Membro de acordo com os preços atualmente em vigor, publicados no site da IPAF.

### Admissão de Sócios

5. Um Membro ou membro potencial (“Candidato”) deve ser um indivíduo ou uma organização (sendo uma pessoa jurídica constituída com personalidade jurídica distinta). Nas circunstâncias em que as sociedades comerciais operam sob uma estrutura de grupo, cada entidade jurídica separada deve apresentar sua própria candidatura de afiliação.
6. Todos os Candidatos devem preencher o formulário de pedido de adesão prescrito (“Candidatura de Afiliação”).
7. As candidaturas são enviadas ao órgão de decisão competente. O órgão decisório relevante é:
  - 7.1. O Conselho Nacional/Regional relevante na área em que o Candidato está registrado; ou
  - 7.2. Na ausência de um Conselho Nacional/Regional, o Conselho da Federação.
8. Cabe ao Conselho Regional/Nacional relevante decidir seu procedimento de aprovação de Candidatos. Em alguns casos, o próprio Conselho Nacional/Regional pode tomar a decisão, enquanto em outros casos, pode colocar a questão em votação por todos os Membros daquele país ou região.
9. Prazo: o Candidato será notificado do resultado da sua Candidatura no prazo de três semanas, desde que as informações da candidatura sejam verdadeiras e estejam completas.

## Recurso

10. Se um Candidato for recusado por um Conselho Nacional/Regional, o Candidato poderá apelar ao Conselho.
11. O recurso deve ser feita por escrito à IPAF no prazo de 14 dias após o recebimento da notificação da decisão. Todos os recursos devem ser notificados ao Coordenador de Afiliação e Marketing, que deve manter um registro de todas as apelações recebidas.
12. Um e-mail de confirmação deve ser enviado imediatamente para a pessoa que está apelando e copiado para o CEO e Diretor Administrativo (MD). Nenhum outro funcionário deve responder ou enviar e-mails que discutam recursos.
13. O CEO e Diretor Administrativo (MD) informarão o Presidente sobre o recurso e pedirão que formem um painel do Conselho para ouvir a apelação. Se o CEO e Diretor Administrativo ficar sem contato por mais de três dias úteis ou não puder lidar com o recurso por qualquer outro motivo, o Assistente Executivo entrará em contato com o Presidente e assumirá a liderança do assunto.
14. A análise do recurso será conduzida por um jurado do Conselho da IPAF, no prazo mais curto possível. Em algumas circunstâncias, o jurado escolhido pode chamar o CEO e MD ou outros representantes da IPAF para consulta, antes de determinar o resultado da revisão da apelação.
15. O indivíduo ou organização (sendo uma pessoa jurídica constituída com personalidade jurídica distinta) apelante receberá a decisão por escrito. Após a revisão do recurso, a decisão do Conselho da IPAF será considerada final e nenhuma ação adicional será necessária em relação à questão.

## Afiliações

16. A Federação terá afiliados (que podem ser chamados de membros afiliados ou membros associados, mas que não são Membros no sentido legal e não têm direito a voto) de acordo com as regras da Federação (regra 6.14).

## Rescisão de Afiliação

17. Um Membro deixará de ser um Membro e um associado deixará de ser um associado de acordo com o Estatuto da Federação (regra 9.1).
18. Conforme estabelecido no estatuto (regra 9.2), um Membro ou afiliado pode ser expulso por uma deliberação aprovada por pelo menos dois terços dos Membros do Conselho presentes e votantes em uma reunião. O Conselho pode votar para remover um Membro ou associado com base em que:
  - 18.1. tenha agido de maneira prejudicial aos interesses da Federação, e
  - 18.2. o Conselho considere que não é do melhor interesse da Federação que eles continuem como Membro ou associado.
19. Um Membro ou associado que seja objeto de uma votação para remoção da afiliação ou afiliação associada será notificado pelo menos um mês antes da reunião do Conselho em que sua destituição será considerada e terá o direito de fazer representações em sua defesa, seja antes da reunião, na própria reunião ou em ambas. Se o Membro ou associado em questão não comparecer à reunião, a reunião poderá prosseguir em sua ausência.

20. Um Membro ou associado que tenha sido expulso não pode ser readmitido como Membro ou associado por um período mínimo de 12 meses.
21. Conforme estabelecido no estatuto (regra 9.5), um Membro ou associado pode ser suspenso por uma resolução aprovada por pelo menos dois terços dos Membros do Conselho presentes e votantes em uma reunião. O Conselho pode votar para suspender um Membro ou associado com base em que:
  - 21.1. tenha agido de maneira prejudicial aos interesses da Federação, e
  - 21.2. que o Conselho considere que é do melhor interesse da Federação que ele seja suspenso como Membro ou associado,e tal suspensão será feita nos termos e condições e pela duração que o Conselho decidir.
22. Se um Membro não pagar a taxa de inscrição devida de acordo com as regras dentro dos termos de pagamento declarados, a Secretaria pode remover o Membro do registro de membros sem recorrer ao Conselho (conforme estabelecido no estatuto, regra 9.1) . Em cada reunião do Conselho, a Secretaria apresentará uma lista dos Membros que foram expulsos por falta de pagamento das taxas de afiliação de Membros devidas de acordo com o Estatuto.
23. A afiliação é válida por um período completo de 12 meses. Se um Membro cancelar sua associação ou for expulso, não será reembolsado parcial ou totalmente por sua taxa de afiliação.

## **Comunicação por Membros**

24. Qualquer correspondência escrita feita por Membros com terceiros e instituições em nome da Federação como um todo, ou em nome de um Comitê e/ou Conselho Nacional/Regional, requer a aprovação prévia do CEO e MD ou de um membro da Equipe Sênior de Gerenciamento da Federação.
25. As atas das reuniões dos membros devem ser distribuídas no prazo de 2 semanas após a realização da reunião.
26. Ao participar de reuniões virtuais, espera-se que todos os Membros:
  - 26.1. assegurem-se de ter acesso confiável à Internet e a tecnologia apropriada disponível
  - 26.2. estejam preparados para o conteúdo da reunião
  - 26.3. tenham suas câmeras ligadas, pelo menos no início da reunião
  - 26.4. dêem total atenção à reunião, evitando distrações e abstendo-se de realizar outras tarefas
  - 26.5. minimizem as interrupções do ruído de fundo, silenciando o microfone quando não estiverem falando
  - 26.6. comportem-se de maneira respeitosa com os outros participantes



## B. Conselho

1. O dever do Conselho é pedir contas à Diretoria e estabelecer um vínculo entre a Diretoria e os Membros. Ele pode iniciar ações em todas as questões que afetam a estratégia, escopo ou política de longo prazo da Federação, o Estatuto da Federação ou as resoluções do Conselho, e levá-las à resolução nos órgãos relevantes. O Conselho relata suas atividades à Assembleia Geral e conduz seus negócios de acordo com essas regras.
2. As atas das reuniões do Conselho devem ser distribuídas no prazo de 2 semanas após a realização da reunião.

### Deveres

3. São atribuições do Conselho:
  - 3.1. acordar o processo pelo qual outros membros do Conselho são nomeados;
  - 3.2. em cada reunião do Conselho, receber um relatório sobre os negócios da Federação do CEO & MD e do Presidente;
  - 3.3. acordar a estratégia da Federação e encaminhar os planos em consulta com o Conselho;
  - 3.4. aprovar as taxas de afiliação propostas pela Diretoria, a serem apresentadas primeiro ao Conselho e depois aos Membros na Assembleia Geral;
  - 3.5. responder conforme apropriado quando consultado pela Diretoria;
  - 3.6. preparar e periodicamente revisar as políticas e procedimentos da Federação e, quando apropriado, fazer recomendações para mudanças, inclusive mudanças no Estatuto da Federação;
  - 3.7. regulamentar qualquer finalidade necessária para a operação efetiva da Federação ou para o avanço de seus objetos, mas se houver qualquer conflito entre qualquer regulamento e o Estatuto da Federação, prevalecerá o Estatuto da Federação.

### Responsabilidades

4. O Conselho é responsável por supervisionar a estratégia de longo prazo e pelo processo de tomada de decisão estrutural na Federação.

### Composição

5. A composição do Conselho está definida no regulamento (regra 11).
6. Os representantes dos Comitês e de cada Conselho Nacional/Regional geralmente serão os Presidentes desse Comitê ou Conselho Nacional/Regional, mas a decisão cabe a cada Comitê e País/Conselho Regional.
7. Conforme permitido pelo estatuto (regra 11.10), um Membro do Conselho pode enviar outra pessoa para uma reunião do Conselho em seu lugar, desde que notifique o Conselho com pelo menos 24 horas de antecedência da reunião. Se nenhuma notificação for feita, caberá ao presidente dessa reunião do Conselho aceitar se o representante suplente poderá participar e/ou votar na reunião.



## 8. Conselheiros Eleitos

Há até seis vagas disponíveis para Conselheiros Eleitos. Esses lugares estão disponíveis para os representantes dos Membros se inscreverem como segue:

- 8.1. Qualquer Membro pode indicar um candidato ao Conselho.
- 8.2. As indicações devem ser enviadas ao CEO/MD por escrito. A solicitação deve incluir:
  - 8.2.1. As razões para querer aderir ao Conselho
  - 8.2.2. Como acreditam poder contribuir para a posição
  - 8.2.3. Quaisquer habilidades ou competências que eles tenham que agreguem valor ao Conselho e à Federação
- 8.3. As candidaturas serão analisadas na próxima reunião do Conselho e os candidatos informados do resultado.
- 8.4. Quaisquer candidatos aceitos pelo Conselho serão propostos para eleição na Assembleia Geral seguinte.
- 8.5. O mandato de um Conselheiro Eleito terminará no final da Assembleia Geral, no segundo aniversário de sua eleição, a menos que seja reeleito.

## 9. Membros Cooptados para o Conselho

- 9.1. Ao recrutar Membros do Conselho Cooptados, o Conselho deve ter em mente a necessidade de garantir que o Conselho tenha as habilidades e a experiência necessárias para operar de forma eficaz.
- 9.2. O procedimento para cooptar Membros adicionais para o Conselho é:
  - 9.2.1. O Conselho pode identificar um indivíduo em potencial que acredita que irá beneficiar a composição do Conselho.
  - 9.2.2. O CEO/MD abordará essa pessoa e solicitará que ela se junte ao Conselho.
- 9.3. Se aceito, essa pessoa será cooptada para o Conselho e servirá no Conselho até a próxima Assembleia Geral (quando deve renunciar, mas poderá concorrer à eleição como Membro Eleito do Conselho). Essa pessoa também pode ser cooptada novamente pelo Conselho como Membro do Conselho.

10. Um Membro do Conselho que ocupe cargo em virtude de sua posição como Diretor do Conselho, representante de um Conselho ou Comitê Nacional/Regional permanecerá no cargo até que deixe de exercer o cargo de Diretor do Conselho, membro desse Conselho Nacional/Regional ou membro desse Comitê (conforme o caso) ou até que o Conselho seja notificado por escrito de que ele não é mais o representante nomeado daquele Conselho ou Comitê Nacional/ Regional.

11. O Conselho pode estabelecer limites para o número de mandatos consecutivos que podem ser exercidos por qualquer indivíduo como Membro do Conselho.

12. Conforme estabelecido no estatuto (regra 11.9), um Membro do Conselho pode ser removido do Conselho por uma resolução aprovada por pelo menos três quartos dos demais Membros do Conselho presentes e votantes em uma reunião. O Conselho pode votar para remover um Membro do Conselho com base em que:
- 12.1. tenha agido de maneira prejudicial aos interesses da Federação, e
  - 12.2. o Conselho considere que não é do melhor interesse da Federação que a pessoa continue como Membro do Conselho.
13. O membro do Conselho que for objeto de votação para ser destituído do Conselho será notificado com pelo menos um mês de antecedência da reunião em que sua destituição será considerada e terá o direito de fazer representações em sua defesa, seja com antecedência da reunião, na própria reunião ou em ambas.

## **Deveres Individuais dos Membros do Conselho**

14. Os deveres individuais dos Membros do Conselho são:
- 14.1. promover as atividades da Federação de forma não discriminatória;
  - 14.2. tomar todas as medidas necessárias para promover e fortalecer a Federação sempre que apropriado;
  - 14.3. comparecer a pelo menos uma reunião do Conselho a cada ano civil;
  - 14.4. revisar a agenda e todos os materiais de apoio antes das reuniões do Conselho;
  - 14.5. assegurar-se que as reuniões do Conselho sejam executadas de forma eficaz:
    - 14.5.1. chegando na hora;
    - 14.5.2. mantendo a mente aberta;
    - 14.5.3. ouvindo as opiniões dos outros;
    - 14.5.4. participando ativamente;
    - 14.5.5. evitando dominar os procedimentos
    - 14.5.6. evitando situações conflitantes;
    - 14.5.7. evitando distrair os outros;
    - 14.5.8. fazendo perguntas para esclarecer a compreensão;
    - 14.5.9. anotando qualquer ação acordada;
    - 14.5.10. após a reunião, realizando qualquer ação acordada e informando os outros conforme apropriado.
  - 14.6. representando proativamente e positivamente a organização para os indivíduos, o público e outras organizações;



- 14.7. identificando e divulgando prontamente qualquer potencial conflito de interesse de negociação particular - self-dealing;
- 14.8. estando razoavelmente bem informado sobre os fatos relevantes, alternativas e consequências para cada decisão importante do Conselho.
15. Os Membros do Conselho que não comparecerem a qualquer reunião do Conselho dentro de um ano civil deverão apresentar justificativa plausível para sua ausência, que será avaliada pelo Presidente.
16. Os Membros Eleitos do Conselho que não apresentarem justificativa plausível para a ausência (a critério exclusivo do Presidente) ou enviarem suplente (conforme permitido pelo estatuto e por esta Política de Estrutura de Governança) serão automaticamente excluídos do Conselho. Os Membros Eleitos do Conselho que forem excluídos podem solicitar a reeleição na próxima eleição anual.
17. Quando um representante de um Comitê ou Conselho de Nacional/Regional não apresentar justificativa plausível para a ausência (a critério exclusivo do Presidente) ou enviar um suplente (conforme permitido pelo estatuto e esta política de Estrutura de Governança), esse Comitê ou Conselho Nacional/Regional será avisado da ausência de seu representante e solicitar-se-á que o assunto seja tratado na próxima reunião.

## C. Diretoria

1. Os negócios da Federação serão administrados pelo Conselho, que (sujeito ao Estatuto da Federação) exercerá todos os poderes da Federação. Todos os poderes executivos devem ser exercidos pelo CEO e MD.
2. A Diretoria deverá informar sobre os negócios da Federação em cada reunião do Conselho.
3. As atas das reuniões da Diretoria devem ser distribuídas no prazo de 2 semanas após a realização da reunião.

### Deveres

4. As responsabilidades da Diretoria são:
  - 4.1. nomear e destituir o CEO & MD e acordar seus termos e condições de nomeação, em ambos os casos em consulta com o Conselho;
  - 4.2. analisar questões técnicas e econômicas em nível da Federação e desenvolver uma política geral para tomada de medidas por parte do CEO e MD;
  - 4.3. discutir a posição da Federação quanto a diretivas, políticas e questões e chegar a acordo com o CEO e MD sobre estratégias;
  - 4.4. trabalhar com o CEO e MD no sentido de apresentar uma direção e criar políticas enquadradas com as diretrizes estratégicas a longo prazo estabelecidas pelo Conselho. Isto incluirá a provação de um orçamento anual enquadrado nas linhas gerais estratégicas criadas pelo Conselho;
  - 4.5. realizar quaisquer outras atividades para garantir a implementação satisfatória do orçamento e das políticas acordadas;
  - 4.6. quanto a cada exercício financeiro, fazer com que seja preparado um relatório anual, prestação de contas de receita e balanço patrimonial a ser apresentado ao Conselho e aos Membros.

### Responsabilidades

5. A Diretoria é responsável pela implementação das estratégias de longo prazo acordadas pelo Conselho e por desenvolver a estratégia e delegar essa atividade ao CEO e MD para atuar em relação aos desenvolvimentos e à situação do mercado.

### Composição

6. A composição da Diretoria é definida pelo Estatuto (regra 12).
7. Os membros da Diretoria são eleitos/indicados da seguinte forma:
  - 7.1. Membros Eleitos da Diretoria:
    - 7.1.1. Qualquer Membro pode indicar uma pessoa para eleição para a Diretoria. A Diretoria também pode indicar uma pessoa para eleição para a Diretoria.

- 7.1.2. As indicações devem ser enviadas ao CEO/MD por escrito pelo menos seis semanas antes da Assembleia Geral. A solicitação deve incluir:
  - 7.1.2.1. As razões para querer fazer parte da Diretoria.
  - 7.1.2.2. Como o indicado poderá contribuir para o cargo.
  - 7.1.2.3. Quaisquer habilidades ou competências que tenha que agreguem valor ao Conselho e à Federação.
- 7.1.3. As inscrições serão analisadas pela Diretoria em sua próxima reunião da Diretoria de acordo com esta política da Estrutura de Governança e os candidatos serão informados sobre o resultado.
- 7.1.4. Quaisquer candidatos aceitos pela Diretoria serão apresentados para eleição na próxima Assembleia Geral.
- 7.1.5. O mandato de um Membro Eleito da Diretoria terminará no final da Assembleia Geral, no segundo aniversário de sua eleição, a menos que seja reeleito.
- 7.2. Membros Cooptados para a Diretoria:
  - 7.2.1. A Diretoria pode cooptar pessoas como Membros da Diretoria, para preencher qualquer vaga em seu número.
  - 7.2.2. O mandato de um Membro de Diretoria Cooptado durará até a Assembleia Geral seguinte, quando ele poderá se tornar um Membro Eleito da Diretoria.
- 7.3. Ex-presidentes: Alguém que tenha servido anteriormente como Presidente deverá (com seu consentimento) permanecer automaticamente como Membro da Diretoria até o segundo aniversário da Assembleia Geral em que seu mandato como Presidente expirou. No segundo aniversário, terminará o mandato de Membro da Diretoria, a menos que seja cooptado ou eleito Membro da Diretoria de acordo com as disposições acima.

## **Deveres dos Membros Individuais da Diretoria**

- 8. As atribuições dos membros individuais da Diretoria são:
  - 8.1. participar de todas as reuniões da Diretoria;
  - 8.2. revisar a agenda e todos os materiais de apoio antes das reuniões da Diretoria;
  - 8.3. assegurar que as reuniões da Diretoria sejam realizadas de forma eficaz:
    - 8.3.1. chegando na hora;
    - 8.3.2. mantendo a mente aberta;
    - 8.3.3. ouvindo as opiniões dos outros;
    - 8.3.4. participando ativamente;
    - 8.3.5. evitando dominar os procedimentos;



- 8.3.6. evitando situações conflitantes;
  - 8.3.7. evitando distrair os outros;
  - 8.3.8. fazendo perguntas para esclarecer a compreensão;
  - 8.3.9. anotando qualquer ação acordada;
  - 8.3.10. após a reunião, realizando qualquer ação acordada e informando os outros conforme apropriado.
- 8.4. representando proativamente e positivamente a organização para os indivíduos, o público e outras organizações;
  - 8.5. identificar e divulgar prontamente qualquer potencial conflito de interesse de transação individual - self-dealing; e
  - 8.6. estar razoavelmente bem informado sobre os fatos relevantes, alternativas e consequências para cada decisão importante da Diretoria.

## D. Conselhos Nacionais/Regionais

1. Os Conselhos Nacionais/Regionais são as entidades que trabalham para a Federação. Eles lidam com questões técnicas e econômicas relacionadas a seus países/regiões.
2. Os Conselhos Nacionais/Regionais podem ser criados pela Diretoria apenas quando, desde seu ponto de vista, há Membros suficientes para justificar a criação de um novo Conselho Nacional/Regional. Os Membros que pretendam criar um Conselho Nacional/Regional devem escrever ao CEO e MD solicitando a aprovação da Diretoria.
3. A Diretoria pode, a seu critério, dissolver um Conselho Nacional/Regional e iniciar novas eleições.
4. Os Presidentes dos Conselhos Nacionais/Regionais têm o dever de liderar o trabalho dos seus Conselhos. Têm a obrigação de dar informações sobre as atividades de seus Conselhos à Diretoria e ao próprio Conselho.
5. Os presidentes dos Conselhos Nacionais/Regionais são responsáveis pelo funcionamento da ligação entre eles e o Conselho. Um representante nomeado de cada Conselho Nacional/Regional tem um lugar no Conselho (geralmente Presidente). Pode-se nomear outra pessoa para representar o Conselho Nacional/Regional numa reunião específica do Conselho.
6. Em caso de desacordo dentro de um Conselho Nacional/Regional, as questões serão encaminhadas para o Conselho, cuja decisão será definitiva.
7. Os resultados do trabalho realizado pelos Conselhos Nacionais/Regionais permanecem propriedade e direitos autorais da Federação.
8. O CEO e o MD nomearão um Coordenador (normalmente um membro da equipe) para cada Conselho Nacional/Regional. O Coordenador do respectivo Conselho Nacional/Regional é responsável pela organização adequada de todas as reuniões e das atas, que serão distribuídas no prazo de duas semanas após a reunião. Os documentos de trabalho para as reuniões serão distribuídos pelo Coordenador. Os documentos de trabalho que estejam sujeitos à pauta da reunião têm que ser distribuídos entre os Membros do respectivo Conselho Nacional/Regional duas semanas antes da reunião. Outros documentos distribuídos posteriormente não podem ser objeto de decisões formais durante a reunião.
9. Qualquer correspondência de um Conselho Nacional/Regional para um terceiro deve indicar claramente que a correspondência está relacionada a esse Conselho Nacional/Regional e deve ser aprovada e geralmente enviada pelo membro da equipe da Federação (coordenador) designado para o grupo.

### Deveres

10. Os Conselhos Nacionais/Regionais criarão as suas próprias regras de funcionamento baseadas nas regras modelo fornecidas pela Federação. Estas devem ser enviadas à Diretoria para ratificação. Com base no Estatuto da Federação, eles podem decidir sobre suas próprias regras de funcionamento, estrutura do Conselho, programa de trabalho, financiamento e contatos com terceiros. Essas regras de funcionamento entrarão em vigor após aceitação por parte da Diretoria.
11. Os Conselhos Nacionais/Regionais não podem efetuar alterações no Programa de Formação/Treinamento da Federação, mas são encorajados a formar um subcomité de



formação/treinamento que poderia efetuar pedidos e recomendações diretamente ao Comitê de Formação/Treinamento e ao Departamento de Formação/Treinamento da Federação.

12. Os Conselhos Nacionais/Regionais devem normalmente criar planos trienais, de acordo com o plano trienal da Federação e a estratégia geral, que devem ser submetidos ao CEO e MD para apresentação à Diretoria.
13. Os Conselhos Nacionais devem agir em conformidade com o programa de trabalhos e orçamento enviados para e aprovados pela Diretoria. A Diretoria pode rejeitar qualquer ação proposta pelos Conselhos Nacionais/Regionais.
14. Os Conselhos Nacionais/Regionais devem apresentar seus orçamentos propostos anualmente à Federação até o dia primeiro de setembro. Estas serão incorporadas ao orçamento geral da Federação, que está sujeitas à aprovação por parte da Diretoria e do Conselho. Se nenhum orçamento for enviado até primeiro de setembro, o CEO e MD criará um orçamento adequado.
15. Para o financiamento de seus orçamentos, os Conselhos Nacionais/Regionais podem solicitar financiamento conforme descrito acima ou receber pagamentos dos Membros/Associações comuns. Quanto aos pedidos de financiamento superiores a 50% da inscrição do Membro, devem ser aprovados pela Diretoria. Para determinados projetos com custos que não são cobertos pelo orçamento, o Conselho Nacional/Regional pode angariar fundos separados por meio de outras fontes, por exemplo, buscando patrocínio. Qualquer uso do logotipo das Federações neste contexto deve ser aprovado pelo CEO e MD (ou seu representante designado).
16. Iniciativas e medidas que possam ser de interesse para outros Conselhos ou Comitês Nacionais/Regionais devem ser relatadas à Diretoria.

## **Responsabilidades**

17. Os Conselhos Nacionais/Regionais podem solicitar financiamento para projetos específicos. Estes pedidos devem ser enviados para o CEO e MD até primeiro de setembro do ano anterior.
18. Os Conselhos Nacionais/Regionais podem, com a aprovação do CEO e do MD, levantar fundos em seu país/região para financiar projetos específicos e podem cobrar uma sobretaxa de empresas em sua área. Todos esses fundos pertencem à Federação, mas podem ser mantidos em fideicomisso pelo Conselho Nacional/Regional com a aprovação do CEO e do MD.
19. Os Conselhos Nacionais/Regionais que arrecadam fundos devem primeiro nomear um tesoureiro responsável que prepare relatórios em um formato definido pela Federação para contabilizar todas as despesas. Os planos de despesas devem ser aprovados pelo CEO e MD e justificados para o CEO e MD. O CEO e MD pode delegar tais aprovações e a criação de sistemas apropriados ao Coordenador. O CEO e MD tem o direito de exigir que as verbas detidas pelos Conselhos Nacionais/Regionais sejam transferidas para a conta bancária da Federação. O CEO e o MD apresentarão um relatório sobre todas essas aprovações na próxima reunião da Diretoria da Federação.
20. Os Membros dos Conselhos Nacionais/Regionais podem ser eleitos a partir de empresas Afiliadas da Federação no país/região em questão e a partir de indivíduos Membros da Federação.
21. O presidente do Conselho Nacional/Regional fornecerá ao Conselho, antes das reuniões do Conselho, a lista dos Membros nesse país/região, o nome do Presidente, Vice-Presidente e Coordenador, a estrutura da organização interna e regras de funcionamento, o programa de trabalhos e seu



financiamento, detalhes das ligações com terceiros e uma lista de todos os documentos publicados. Esta informação será publicada no site da Federação antes da Assembleia Geral.

22. Os Conselhos Nacionais/Regionais devem ter como objetivo realizar reuniões abertas uma vez por ano, abertas a todos os Membros desse país/região. Os afiliados de outros países e a equipe da Federação podem assistir como observadores não votantes.
23. Deve-se dar um aviso com antecedência de 6 semanas para todas as reuniões abertas. Este deve incluir uma lista no site da Federação.
24. As propostas de ações ou resoluções específicas podem ser apresentadas em reuniões abertas através de formulário oficial de proposta escrito pelos Membros para o Presidente três semanas antes da reunião. No que se refere a decisões, todos os Membros têm direito de voto nas reuniões abertas. As decisões serão tomadas pela maioria dos delegados. Podem ser apresentadas por outro Membro/Afiliado com poderes de representação. No entanto, um Membro não pode ter mais do que dois procuradores.
25. Os Conselhos Nacionais/Regionais encorajarão os Membros a participar dos eventos anuais da Federação.
26. O Presidente do Conselho Nacional/Regional será informado sobre qualquer candidatura para afiliação por parte do país/região em questão. O Presidente do Conselho Nacional/Regional deve seguir o processo de aprovação de membros da Federação para analisar e aprovar ou rejeitar esses pedidos. Os Conselhos Nacionais/Regionais podem solicitar que o Conselho expulse Membros de acordo com o Estatuto da Federação.
27. O Presidente do Conselho Nacional/Regional é responsável por informar o CEO e MD sobre quaisquer alterações no endereço de e-mail que possam afetar a comunicação com a Federação.
28. Os Conselhos Nacionais/Regionais podem criar grupos de trabalho para trabalhar em projetos específicos. Todo o trabalho realizado pelos grupos de trabalho deve ser submetido ao Conselho Nacional/Regional relevante para aprovação e tomada de medidas.

## **Deveres Individuais dos Membros do Conselho Nacional/Regional**

29. Os deveres individuais dos Membros do Conselho são:
  - 29.1. promover as atividades da Federação de forma não discriminatória;
  - 29.2. tomar todas as medidas necessárias para promover e fortalecer a Federação sempre que apropriado;
  - 29.3. assistir a todas as reuniões do Conselho;
  - 29.4. revisar a agenda e todos os materiais de apoio antes das reuniões do Conselho;
  - 29.5. assegurar-se que as reuniões do Conselho sejam executadas de forma eficaz:
    - 29.5.1. chegando na hora;
    - 29.5.2. mantendo a mente aberta;



- 29.5.3. ouvindo as opiniões dos outros;
  - 29.5.4. participando ativamente;
  - 29.5.5. evitando dominar os procedimentos
  - 29.5.6. evitando situações conflitantes;
  - 29.5.7. evitando distrair os outros;
  - 29.5.8. fazendo perguntas para esclarecer a compreensão;
  - 29.5.9. anotando qualquer ação acordada;
  - 29.5.10. após a reunião, realizando qualquer ação acordada e informando os outros conforme apropriado.
- 29.6. representando proativamente e positivamente a organização para os indivíduos, o público e outras organizações;
- 29.7. identificando e divulgando prontamente qualquer potencial conflito de interesse de negociação particular - self-dealing;
- 29.8. estando razoavelmente bem informado sobre os fatos relevantes, alternativas e consequências para cada decisão importante do Conselho.

## E. Comitês

1. O Conselho pode nomear um Comitê ou Comitês para auxiliá-lo no desempenho de suas funções. O relatório anual da Federação inclui periodicamente as informações dos Comitês existentes.
2. O trabalho dos Comitês se baseia nas Regras de Funcionamento do Comitê respectivo. Os Presidentes dos Comitês são responsáveis por efetuarem a ligação entre o Comitê, o Conselho e a Diretoria. Um representante de cada Comitê (geralmente o Presidente) tem uma cadeira no Conselho. Estes devem estar presentes ou nomear um afiliado de seu comitê para participar em seu lugar.
3. Os comitês podem ter suas próprias regras operacionais para incluir eleições, constituição, responsabilidades e deveres.
4. Os Presidentes e Membros desses comitês serão eleitos em conformidade com a constituição dos comitês. Estas constituições devem se basear nesta estrutura de governança. Estas devem ser enviadas ao CEO e MD para aprovação.
5. Os Comitês não podem realizar atividades de angariação de fundos mas podem solicitar ao CEO e MD que aprove a realização de angariação de fundos para um projeto específico ou para financiamento adicional sempre que necessário. Todos os fundos angariados são propriedade da Federação e devem ser justificados por um tesoureiro no Comitê em conformidade com diretrizes estabelecidas pelo CEO e MD.
6. Os Comitês podem criar grupos de trabalho para projetos específicos. Todo o trabalho realizado por grupos de trabalho deve ser enviado para o Comitê relevante para aprovação e tomada de medidas.
7. Os presidentes dos Comitês fornecerão anualmente ao Conselho a lista dos Membros/Afiliados, o nome do Presidente, Vice-Presidente e Coordenador, e quando apropriado e relevante, as regras de funcionamento, o programa de trabalhos e seu financiamento, informações sobre as ligações com terceiros, por exemplo, outras associações, e uma lista de quaisquer documentos publicados.
8. A Federação designará um Coordenador (normalmente, um membro do pessoal) para cada Comitê. O Coordenador da respectiva entidade é responsável pela organização adequada de todas as reuniões e das atas, que serão distribuídas no prazo de duas semanas após a reunião. Os documentos de trabalho para as reuniões serão distribuídos pelo Coordenador. Os documentos de trabalho que estejam sujeitos à pauta da reunião têm que ser distribuídos pelos Membros da respectiva entidade duas semanas antes da reunião. Outros documentos distribuídos posteriormente não podem ser objeto de decisões formais durante a reunião.
9. Qualquer correspondência de um Comitê para um terceiro deve indicar claramente que a correspondência está relacionada a esse Comitê e deve ser aprovada e geralmente será enviada pelo membro do pessoal da Federação (coordenador) designado para o grupo.

## **Deveres Individuais dos Membros do Comitê**

### ***O Presidente***

#### 10. Definição:

O presidente é o responsável por presidir um comitê. A pessoa que ocupa o cargo é eleita ou nomeada pelos membros do grupo, preside as reuniões do grupo e conduz os negócios do grupo de forma ordenada.

#### 11. Entre outras, as funções do presidente consistem em:

- 11.1. responsabilidade de liderar as atividades do comitê;
- 11.2. a obrigação de apresentar informações sobre as atividades do comitê;
- 11.3. a responsabilidade pela ligação entre o comitê e o Conselho da IPAF;
- 11.4. articulação entre os comitês, o Conselho Nacional e a Diretoria;
- 11.5. representar os interesses de seus comitês;
- 11.6. assinar e fazer cumprir o acordo de membro do Comitê com o membro eleito.

#### 12. Responsabilidades:

O Presidente deve assegurar que:

- 12.1. O Comitê funcione corretamente
- 12.2. Haja plena participação durante as reuniões
- 12.3. Todos os assuntos relevantes sejam discutidos e decisões efetivas tomadas e executadas
- 12.4. Acompanhar a implementação das decisões tomadas nas reuniões.
- 12.5. Representar as funções organizacionais, reuniões e atuar como porta-voz conforme apropriado

### ***O Vice-Presidente***

#### 13. Definição:

Um membro de um comitê designado como imediatamente subordinado a um presidente e servindo como tal na ausência deste; uma pessoa que atua como e auxilia um presidente.

#### 14. Compete ao vice-presidente substituir o presidente no exercício das suas funções em caso de indisponibilidade ou de vacância do lugar. Deve também auxiliar o presidente, sempre que convocado para projetos especiais

### ***O Coordenador***

#### 15. Definição:

Uma pessoa cujo trabalho é reunir pessoas para reuniões de um comitê.

16. As funções do coordenador, indicado pelo CEO, serão:

- 16.1. reportar-se ao CEO da IPAF.
- 16.2. auxiliar o presidente dentro do escopo do Estatuto da IPAF.
- 16.3. dirigir, coordenar e secretariar todos os serviços de apoio.
- 16.4. assegurar que as ações ou deliberações necessárias do Comitê sejam executadas de acordo.
- 16.5. servir como um canal de ligação e comunicar-se com outros coordenadores correspondentes a outros Conselhos ou comitês e com outros funcionários da IPAF.
- 16.6. manter o comitê atualizado sobre todos os desenvolvimentos e informações relevantes sobre a IPAF e suas atividades.
- 16.7. promover e recomendar ao comitê como melhor cumprir o estatuto e regulamentos definidos pela IPAF.
- 16.8. executar as tarefas e procedimentos administrativos pré-definidos pela IPAF.
- 16.9. organizar a tomada de atas de acordo com o procedimento da IPAF

## ***O Membro do Comitê***

17. Definição:

Um membro do Comitê é uma pessoa eleita que participará ativamente das reuniões visando o cumprimento dos objetivos daquele Comitê.

18. Responsabilidades:

Para garantir uma reunião eficaz, todos os participantes devem:

- 18.1. Realizar qualquer preparação necessária antes da reunião.
- 18.2. Chegar no horário certo.
- 18.3. Manter a mente aberta.
- 18.4. Ouvir as opiniões dos outros.
- 18.5. Participar.
- 18.6. Evitar dominar os procedimentos.
- 18.7. Evitar situações de conflito.
- 18.8. Evitar conversas paralelas que distraiam os outros.
- 18.9. Fazer perguntas para melhorar a compreensão.
- 18.10. Anotar qualquer medida aceita.

18.11. Depois da reunião, tomar qualquer medida que tenha sido acordada e informar os outros, conforme apropriado.

## ***Funcionários da IPAF***

19. Definição:

Qualquer pessoa diretamente empregada pela IPAF presente com base em convocação, relatório ou oferta de conhecimento técnico.

## ***Convidados***

20. Definição:

Qualquer pessoa que participe de uma reunião do comitê que não faça parte deste.

21. A critério do Presidente, os membros do comitê podem convidar pessoas sem direito a voto para as reuniões do comitê.

## ***Pessoas cooptadas***

22. Definição:

Uma pessoa que se torna membro permanente ou temporário sem direito a voto de um Comitê por ter sido escolhido pelos membros presentes, geralmente como especialista específico, quando o Comitê exigir esse conhecimento.

23. No máximo de 2 pessoas cooptadas podem ser trazidas para o comitê a qualquer momento.

24. Pessoas cooptadas não têm direito a voto.

## ***Comunicação***

25. O Presidente e o Vice-Presidente se reunirão mensalmente com os funcionários contratados para discutir os itens da agenda, o progresso do projeto e quaisquer itens trazidos à sua atenção.

26. Os membros do Comitê trarão quaisquer questões que queiram levantar na Reunião do Comitê diretamente ao Presidente ou Vice-presidente pelo menos 4 semanas antes da Reunião, se desejarem tê-lo na pauta. Quaisquer itens trazidos depois disso só poderão ser levantados como qualquer outro assunto e não podem ser discutidos na reunião.

27. O presidente do comitê enviará por e-mail a pauta e todos os documentos que a acompanham solicitando comentários ou ratificação dos membros do comitê **duas semanas** antes de cada reunião.

28. Comentários e pedidos de mudança devem ser **recebidos pelo menos uma semana antes** de cada reunião para permitir que as alterações sejam preparadas para ratificação na reunião.

29. O presidente pode designar isso ao coordenador para fazê-lo em seu nome.

30. Se as eleições forem anuais, as reuniões regulares anuais devem ser agendadas neste momento para permitir que as reuniões sejam agendadas com a maior antecedência possível.



## Na reunião

31. O Presidente deve:

- 31.1. Iniciar a reunião pontualmente e respeitar os prazos, sem deixar de conceder um tempo razoável para cada ponto da pauta.
- 31.2. Informar o comitê de quaisquer decisões tomadas entre as reuniões.
- 31.3. Facilitar a discussão durante a reunião, incentivando todos os membros a participarem do processo de tomada de decisão.
- 31.4. Concluir os itens da pauta por meio de uma breve revisão dos pontos (que pode envolver o convite a propostas ou decisões específicas do comitê).
- 31.5. Se houver uma votação, esclarecer o procedimento de votação e organizar este procedimento (em caso de empate, o presidente pode ter o voto decisivo).
- 31.6. Informar o comitê de quaisquer desenvolvimentos, por exemplo, as correspondências recebidas ou enviadas em nome da organização.
- 31.7. No encerramento da reunião, definir os arranjos para a próxima reunião.

## F. CEO e Diretor Administrativo (MD)

1. O CEO e Diretor Administrativo é um membro votante da Diretoria e que se reporta a ela.
2. A remuneração do CEO e MD será analisada e estabelecida pelos três administradores da Diretoria (Presidente, Vice-Presidente e Presidente Adjunto) de acordo com o orçamento geral aprovado pelo Conselho. É da responsabilidade do Presidente garantir que os níveis de remuneração sejam adequados.

### Deveres

3. As funções do CEO e MD são:
  - 3.1. preparar todos os assuntos da Diretoria;
  - 3.2. executar todas as decisões da Diretoria;
  - 3.3. atuar como Secretário da Federação.

### Responsabilidades

4. O trabalho do CEO e MD é orientado pelo Estatuto, sendo responsável por:
  - 4.1. a operação diária de uma administração competente e funcional da Federação, juntamente com a organização adequada das reuniões da Diretoria, do Conselho e da Assembleia Geral;
  - 4.2. verificar se o regulamento dos Conselhos Nacionais/Regionais sob a égide da Federação não estão em conflito com o Estatuto da Federação. O Estatuto da Federação terá sempre precedência em caso de conflito. Aplica-se o mesmo regulamento às regras de funcionamento dos Comitês;
  - 4.3. a adequada manutenção das contas financeiras da Federação. Em todas as reuniões da Diretoria e do Conselho, apresentar dados relativos ao desempenho financeiro atual da Federação em comparação com o orçamento;
  - 4.4. agir em conformidade com o programa de trabalho e com o orçamento aprovado pela Diretoria. Todos os pedidos de desvios significativos em relação ao orçamento exigem a aprovação da Diretoria;
  - 4.5. consolidação dos relatórios financeiros dos Conselhos Nacionais/Regionais no relatório financeiro da Federação;
  - 4.6. projeto geral e conteúdo adequado e administração do programa de formação/treinamento da Federação, inclusive os bancos de dados da Federação;
  - 4.7. O CEO e MD é responsável perante a Diretoria e deve manter uma relação de trabalho próxima com todos os administradores da Federação. O CEO e MD deve informar imediatamente à Diretoria sobre desenvolvimentos que possam causar algum risco sério para a Federação.
5. O CEO e MD deve empregar pessoal devidamente qualificado e remunerar o pessoal que é nomeado para apoiá-lo(a) no cumprimento dos deveres de sua função. É da responsabilidade do CEO e MD





garantir que os níveis de remuneração individuais sejam adequados de acordo com o orçamento geral destinado a remunerações acordado pela Diretoria. O CEO e MD consultará anualmente a Diretoria quanto aos níveis de remuneração dos funcionários que ser reportam diretamente a ele.



## Apêndice A - Código de Conduta

A International Powered Access Federation trabalha para promover e elevar os padrões do setor de plataformas aéreas e para promover o bom nome da indústria e do comércio como um todo. A adoção deste Código de Conduta, abrangendo, nomeadamente, as Normas de Segurança, Qualidade e Serviço, pretende assegurar estes elevados padrões.

O Código de Conduta estabelece os princípios pelos quais os Membros concordam em guiar-se. Os membros não irão falsear fatos conscientemente ou enganar qualquer cliente ou fornecedor em relação a quaisquer aspectos dos bens e serviços que forneçam. Também concordam em apenas comercializar produtos e serviços em conformidade com as normas específicas do setor relevantes para o seu negócio:

A conformidade com este Código de Conduta é uma condição para ser membro da International Powered Access Federation e violações deliberadas do código podem levar à expulsão da Federação.

Todos os membros devem:

- conduzir seus negócios legalmente observando toda a legislação e regulamentos relevantes, garantindo um comércio justo e responsável;
- não participar na fixação de preços ou na obtenção de contratos em prejuízo do público;
- demonstrar honestidade e transparência na precificação, na elaboração de contratos e na elaboração de faturas;
- comportar-se sempre com responsabilidade e integridade na condução cotidiana de seus negócios;
- não falsear conscientemente fatos ou enganar qualquer cliente ou fornecedor em relação a qualquer aspecto dos bens e serviços que forneçam;
- prover treinamento e formação adequados para seus empregados e agentes;
- seguir e cumprir qualquer instrução, nota de orientação ou conselho (quando aplicável) emitido pela Federação;
- notificar a Federação de qualquer questão que possa afetar adversamente a reputação do setor ou da Federação;
- cooperar plenamente e em tempo hábil com qualquer órgão regulador ou estatutário e com a Federação na investigação e determinação de qualquer reclamação feita e encaminhada a tal órgão ou à Federação;
- assegurar que os detalhes de todos os acidentes notificáveis envolvendo equipamentos de plataformas aéreas sejam notificados ao centro de administração da IPAF;
- concordar em lidar prontamente com quaisquer dúvidas quanto à segurança dos produtos e tomar medidas efetivas quando apropriado;
- manter a reputação, o status e bom nome da Federação, do setor e de seus Membros;
- zelar, promover e salvaguardar de forma geral os interesses do público em geral, estabelecendo e mantendo um alto padrão de comportamento profissional com o objetivo de que a filiação à Federação demonstre integridade e alta qualidade de serviço;
- promover e desenvolver os interesses gerais de todos os Membros/Afiliação da Federação nas suas relações com os clientes, com os operadores de todos os meios de transporte e entre si;
- promover os melhores interesses do setor de Plataformas Aéreas.



Estas regras foram produzidas como uma ajuda para elevar os padrões dentro do setor de plataformas aéreas, embora nenhum código de conduta possa estabelecer regras detalhadas de comportamento para cobrir todos os eventos. A aceitação voluntária deste Código pelos membros/afiliados é essencial para melhorar o bom nome da indústria.