

## 1. Considerações gerais

- 1.1 O Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra deverá seguir as diretrizes da Política de Sucessão de Administradores do Sicoob, e caracteriza-se pelo planejamento estrategicamente alinhado às boas práticas de governança e tem como objetivo zelar pela transparência e sustentabilidade dos processos decisórios, objetivando o desenvolvimento e a renovação qualificada da alta administração.
- 1.2 Este documento deve complementar o estatuto social da entidade e o normativo que descreve sobre o processo eleitoral.
- 1.3 O Plano de Sucessão é voltado à alta administração e seus potenciais sucessores e contempla processos distintos para o Conselho de Administração e para a Diretoria Executiva.
- 1.4 Qualificam-se, para fins deste Plano, como cargos de alta administração o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva.
- 1.5 Este Plano de Sucessão foi estruturado em etapas sequenciais e inter-relacionadas da seguinte forma: I) Identificação; II) Seleção; III) Avaliação, e; IV) Capacitação. As ações estão descritas no fluxograma apresentado no Anexo 2.
- 1.6 Neste modelo, o Conselho de Administração é subdividido em três grupos, sendo:
  - a) *Futuros membros do Conselho de Administração* - público que almeja participar do processo eleitoral. Neste caso, será aplicada somente a etapa de identificação.
  - b) *Conselheiro de Administração em exercício do 1º mandato* – público que deve passar pela etapa de Capacitação, participando de programa de formação e capacitação para o exercício de suas funções;
  - c) *Conselheiro de Administração em recondução de mandato* – público que deve estar em constante aperfeiçoamento de suas competências (etapa de Capacitação) e que identifica e forma futuros sucessores, compartilhando sua experiência.
- 1.7 Neste Plano, a Diretoria Executiva é subdividida em dois grupos, sendo:
  - a) *candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção interna* - o atual empregado da entidade do Sicoob, em desenvolvimento de carreira, com perfil adequado para a sucessão. O candidato deve passar pelas 4 etapas citadas no item 1.5;
  - b) *candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção externa* - o profissional de mercado. O candidato deve passar pelas 4 etapas citadas no item 1.5.

Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

- 1.8 O Plano de Sucessão deve ser aplicado também aos substitutos de membros da alta administração em casos de vacância objetivando atender as qualidades para a plena continuidade da gestão da entidade.
- 1.9 Este documento não se sobrepõe às exigências contidas no Estatuto Social e no Regulamento Eleitoral da Cooperativa.
- 1.10 A cooperativa deverá informar aos associados os cursos oferecidos para capacitação como critério para concorrer a cargos da administração.
- 1.11 A cooperativa promoverá cursos presenciais nas regiões atendidas.
- 1.12 A cooperativa promoverá, preferencialmente, cursos à distância (Ead).

## 2. Conselho de Administração

### Etapa I - Identificação

- I.1 O procedimento de identificação é a verificação das pré-condições exigidos pela regulamentação em vigor para o *futuro Conselheiro de Administração*.
- I.2 Esta etapa não cabe ao *Conselheiro de Administração em recondução de mandato*, uma vez que já foram identificados.
- I.3 Para atendimento aos pré-requisitos do cargo as informações devem ser apresentadas e detalhadas no currículo e suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios.
- I.4 A identificação e checagem das informações apresentadas serão feitas mediante consulta em sistema de banco de dados disponíveis: fonte pública e privada de dados cadastrais, documentos, certificados ou outras solicitações do Banco Central do Brasil.

#### Pré-requisitos ao cargo

a) Ser um associado pessoa física da Cooperativa.

b) apresentar reputação ilibada:

- realizar pesquisa na internet com o nome do candidato e verificar a existência de informação que o desabone;
- consultar empresas ou organizações que tenham vínculo com o candidato ou com algum parente de 1º grau. Caso seja identificado o vínculo, verificar a situação cadastral no sítio da receita federal (CNPJ empresa) a natureza, a integridade e a confiabilidade da organização administrada pelo candidato.

c) ser residente no país: solicitar comprovante de residência em do nome do candidato. Exemplo: notificação do Imposto de Renda do último exercício; recibo da declaração referente ao exercício em curso; contrato de locação em que figure como locatário;

d) não estar impedido por lei especial, nem condenado por crime falimentar, de sonegação fiscal, de prevaricação, de corrupção ativa ou passiva, de concussão, de peculato, contra a economia popular, a fé pública, a propriedade ou o Sistema Financeiro Nacional, ou condenado a pena criminal que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos:

- emitir os seguintes documentos: certidão de antecedentes criminais (sítio da Polícia Federal); certidões negativas, nada consta cível, criminal, dentre outras disponíveis nos sítios dos tribunais de cada região e comprovante de regularidade no Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos do Banco Central (CCF).

e) não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor:

- verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil.

Pré-requisitos ao cargo
f) não responder, nem qualquer empresa da qual seja controlador ou administrador, por protesto de títulos, cobranças judiciais, emissão de cheques sem fundos, inadimplemento de obrigações e outras ocorrências ou circunstâncias análogas. <ul style="list-style-type: none"> <li>realizar pesquisa da situação cadastral no Sisbr e órgãos de proteção ao crédito.</li> </ul>
g) não estar declarado falido ou insolvente. <ul style="list-style-type: none"> <li>realizar pesquisa da situação cadastral no Sisbr e órgãos de proteção ao crédito..</li> </ul>
h) não participar da administração ou deter 5% ou mais do capital de empresas de fomento mercantil, outras instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, com exceção de cooperativa de crédito.

I.5 Além da verificação de atendimento aos pré-requisitos do cargo citados acima, o *futuro Conselheiro de Administração* deverá comprovar:

Itens de comprovação pelo <i>futuro Conselheiro de Administração</i>	Instrumentos de aferição
a) capacidade técnica e gerencial - recomenda-se a análise verificando conhecimentos em: <ul style="list-style-type: none"> <li>visão estratégica, sistêmica e de longo prazo;</li> <li>conhecimento das melhores práticas de governança;</li> <li>noções de legislação aplicável às funções do cargo;</li> </ul>	Análise curricular
<ul style="list-style-type: none"> <li>desejável formação acadêmica/experiência em área financeira;</li> </ul>	Certificado acadêmico

I.6 Este documento não sobrepõe às exigências contidas no regulamento eleitoral da cooperativa.

**Etapa II - Capacitação**

- II.1 Ações de desenvolvimento com o objetivo de aperfeiçoar ou adquirir conhecimentos necessários e alinhá-los aos valores e propósito da Cooperativa.
- II.2 A Cooperativa tem papel de oferecer capacitação continua sobre temas relevantes para formação dos Conselheiros.
- II.3 A capacitação contínua é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão e deve ser compromisso do candidato.
- II.4 Para a capacitação dos membros do Conselho de Administração, deverão ser aplicados os temas descritos no quadro abaixo:

Temas
<p>a) <i>Conselheiro de Administração em exercício de 1º mandato</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• DNA SICOOB: Integração Institucional, Identidade Institucional, Gestão em resultado e Gestão de Pessoas;</li><li>• Gestão de Negócios;</li><li>• Gestão Operacional;</li><li>• Gestão de Processos;</li><li>• Controles Internos e Riscos;</li><li>• Estratégia, Inovação e Sustentabilidade;</li><li>• Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do Sicoob.</li></ul>
<p>b) <i>Conselheiro de Administração em recondução de mandato</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aperfeiçoamento das competências de Conselheiro de Administração em exercício de 1º mandato;</li><li>• Participação em fórum e eventos estratégicos;</li><li>• Compartilhamento de conhecimento.</li></ul>

### 3. Diretoria Executiva

#### Etapa I - Identificação

- I.1 O procedimento de identificação é a verificação se o futuro Diretor possui as pré-condições exigidas pela regulamentação em vigor dos candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção interna ou externa.
- I.2 Compreendem-se por atendimento dos pré-requisitos ao cargo as informações apresentadas no currículo, detalhadas e suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios.
- I.3 A identificação e checagem das informações apresentadas serão feitas mediante consulta em sistema de banco de dados disponíveis: fonte pública e privada de dados cadastrais, documentos, certificados ou outras solicitações do Banco Central do Brasil.
- I.4 A Cooperativa poderá utilizar de consultoria especializada para a melhor identificação de candidatos externos.

Pré-requisitos ao cargo
a) apresentar reputação ilibada: <ul style="list-style-type: none"> <li>realizar pesquisa na internet com o nome do candidato e verificar a existência de informação que desabone;</li> <li>consultar empresas ou organizações que tenham vínculo com o candidato ou com algum parente de 1º grau. Caso seja identificado o vínculo, verificar a situação cadastral no sítio da receita federal (CNPJ empresa) a natureza, a integridade e a confiabilidade da organização administrada pelo candidato.</li> </ul>
b) ser residente no país: solicitar comprovante de residência em do nome do candidato. Exemplo: notificação do Imposto de Renda do último exercício; recibo da declaração referente ao exercício em curso; contrato de locação em que figure como locatário.
c) não estar impedido por lei especial, nem condenado por crime falimentar, de sonegação fiscal, de prevaricação, de corrupção ativa ou passiva, de concussão, de peculato, contra a economia popular, a fé pública, a propriedade ou o Sistema Financeiro Nacional, ou condenado a pena criminal que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>emitir os seguintes documentos: certidão de antecedentes criminais (sítio da Polícia Federal); certidões negativas, nada consta cível, criminal, dentre outras disponíveis nos sítios dos tribunais de cada região e comprovante de regularidade no Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos do Banco Central (CCF).</li> </ul>
d) não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor: <ul style="list-style-type: none"> <li>verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil.</li> </ul>
e) não responder, nem qualquer empresa da qual seja controlador ou administrador, por protesto de títulos, cobranças judiciais, emissão de cheques sem fundos, inadimplemento de obrigações e outras ocorrências ou circunstâncias análogas. <ul style="list-style-type: none"> <li>realizar pesquisa da situação cadastral no Sisbr e órgãos de proteção ao crédito.</li> </ul>
f) não estar declarado falido ou insolvente. <ul style="list-style-type: none"> <li>realizar pesquisa da situação cadastral no Sisbr e órgãos proteção ao crédito.</li> </ul>
g) não ter controlado ou administrado, nos 5 anos que antecedem a nomeação, firma ou sociedade objeto de declaração de insolvência, liquidação, intervenção, falência ou recuperação judicial.

**Etapa II - Seleção**

- II.1 Triagem e verificação dos candidatos ao cargo de diretor por competências para atendimento de requisitos mínimos como: capacidade técnica, capacidade gerencial, habilidades interpessoais, conhecimento das leis e regulamentos relativos à sua atuação e experiência.
- II.2 Antes de iniciar etapa seleção, faz-se necessário a definição do perfil do candidato ideal à sucessão, incluindo: capacitação técnica compatível com as atribuições do cargo, comprovação acadêmica, experiência profissional ou quaisquer outros requisitos julgados relevantes, por intermédio de documentos e declaração firmada pela entidade.
- II.3 A definição do perfil deve conter o escopo das competências, traços de personalidade e estilo de liderança almejada.
- II.4 Compete ao Conselho de Administração conduzir a etapa da entrevista.
- II.5 De forma a oferecer apoio técnico e transparência na etapa seleção, a Cooperativa pode optar por contratar empresa especializada para aplicação de instrumentos de aferição.
- II.6 Sem prejuízo de outros, os seguintes critérios deverão ser considerados para a seleção de Diretor:

Critérios de seleção
a) capacidade técnica e gerencial – análise curricular e entrevista individual e/ou coletiva, preferencialmente coordenada por 1 membro do Conselho de Administração, verificando conhecimentos em: <ul style="list-style-type: none"><li>• visão estratégica, sistêmica e de longo prazo;</li><li>• conhecimento das melhores práticas de governança;</li><li>• planejamento estratégico;</li><li>• conceitos básicos de finanças e economia;</li><li>• noções de legislação aplicável às funções do cargo;</li><li>• capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros;</li><li>• conhecimento do perfil de risco da Cooperativa;</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• competências profissionais – Roteiro de Entrevista (Anexo 1);</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• formação acadêmica – mediante comprovação por certificado acadêmico ou inscrição em entidades de representação da categoria como Conselho Regional de Administração – CRA, Conselho Regional de Economia – CRE, Ordem dos Advogados do Brasil – OAB e outras.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• certificação que aborde aspectos da governança corporativa, documentos societários, planejamento estratégico, conceitos básicos de finanças e economia, planejamento orçamentário e gestão de riscos( instrumento de aferição: certificação de dirigentes);</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• estilo de liderança (<i>assessment</i>); Instrumento de aferição: Sugestões de Assessment; Análise de Perfil Pessoal(PPA) Avaliação de Potencial e Perfil (APP) Teste de Liderança Situacional (TLS)</li></ul>

Critérios de seleção
<ul style="list-style-type: none"> <li>• traços de personalidade (<i>assessment</i>); Instrumentos de aferição</li> <li>✓ Sugestões de <i>Assessment</i>: DISC</li> <li>✓ Sugestões de testes psicológicos:</li> <li>✓ Inventário Fatorial de Personalidade (IFP- II)</li> <li>✓ Inventário Fatorial de Personalidade Revisado - Forma Reduzida (IFP-R)</li> <li>✓ Bateria Fatorial de Personalidade (BFP)</li> <li>✓ Human Guide</li> <li>✓ Myers-Briggs Type Indicator - Inventário de Tipos Psicológicos (MBTI).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• experiência e <i>expertise</i> técnica em uma ou mais áreas de interesse da entidade.</li> <li>• Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração) e CPA 10 para um volume de ativos de até R\$ 300.000.000,00.</li> <li>• Entre R\$ 300.000.000,00 e R\$ 500.000.000,00 em volume de ativos , será exigida a certificação CPA 20</li> <li>• A partir de R\$500.000.000,00 em volume de ativos, será exigida a certificação CEA.</li> <li>• Em caso de seleção interna, realização de trilhas e cursos do Sicoob Universidade.</li> </ul>
<p>b) habilidades Interpessoais - recomenda-se aferir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• capacidade de trabalhar em equipe;</li> <li>• capacidade de liderar e influenciar pessoas;</li> <li>• autogestão;</li> <li>• comunicação.</li> </ul> <p style="padding-left: 40px;">Instrumento de aferição:</p> <p style="padding-left: 40px;">Sugestões de <i>Assessment</i>: DISC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análise de Perfil Pessoal (PPA)</li> <li>▪ Avaliação de Potencial e Perfil (APP)</li> </ul> <p style="padding-left: 40px;">Sugestões de testes psicológicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inventário de Habilidades Sociais (IHS-Del-Prette)</li> <li>▪ Human Guide</li> <li>▪ Myers-Briggs Type Indicator - Inventário de Tipos Psicológicos (MBTI).</li> </ul>
<p>c) experiência - recomenda-se aferir por meio de análise curricular e entrevistas( instrumento de aferição: análise curricular e entrevista)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• atividade profissional em cargos de gestão;</li> <li>• experiência e vivência em governança corporativa, por meio de participação ou apoio a outros conselhos;</li> <li>• participação em eventos do segmento financeiro, sendo: congressos, conferências, seminários, workshop, etc.;</li> <li>• participação de seção de Planejamento Estratégico.</li> </ul>

II.7 Após a aplicação dos instrumentos de aferição, o candidato será avaliado na etapa seguinte com o propósito de conhecer o grau de desenvolvimento das competências

### Etapa III - Avaliação

III.1 O procedimento da avaliação é a mensuração das competências para o desempenho no cargo.





Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

- III.2 O procedimento da avaliação aplica-se aos Diretores no exercício de seu mandato;
- III.3 A condução da avaliação é de responsabilidade do Conselho de Administração que pode valer-se da participação de especialistas externos com a finalidade de se obter maior objetividade do processo.
- III.4 Sendo o candidato proveniente de seleção interna em cargo de gestão, poderá ser utilizado o histórico de avaliações de desempenho mais recentes;
- III.5 Para o Diretor em exercício: a avaliação para recondução, a ser realizada pelos membros do Conselho de Administração deve ser de forma mais abrangente e pode incluir ferramentas de avaliação de desempenho bem como o estabelecimento de metas conforme critérios de avaliação abaixo:

Critérios de avaliação
a) Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado – definir e disseminar estratégias competitivas de desempenho empresarial com foco no mercado financeiro e no cenário político econômico para consolidar a atuação do Sicoob no Sistema Financeiro Nacional: <ul style="list-style-type: none"><li>acompanha o alcance de objetivos e metas da Diretoria Executiva sob sua responsabilidade, entregando resultados concretos e de qualidade, com foco estratégico no médio e longo prazo;</li><li>responde pelos resultados da Diretoria Executiva e pela condução de projetos e iniciativas estratégicas de âmbito corporativo, monitorando indicadores e atuando preventivamente para evitar riscos que possam comprometer a eficiência ou impactar nos resultados.</li></ul>



Critérios de avaliação
<p>b) Foco na Eficiência e Eficácia – agregar valor ao Sicoob por meio da otimização de recursos e identificação de oportunidades de negócios:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos em sua Diretoria Executiva, influenciando a definição de prioridades e investimentos da Cooperativa;</li><li>• garante a consistência entre o planejamento de sua Diretoria Executiva e a estratégia organizacional, respondendo pelo alinhamento de seus gestores às diretrizes definidas.</li></ul>
<p>c) Relacionamento Institucional – representar o Sicoob e zelar pela sua imagem institucional articulando e estabelecendo alianças estratégicas para fortalecimento da marca:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• representa internamente projetos e iniciativas estratégicas de âmbito corporativo, com foco na cooperação, integração de esforços e para a realização dos objetivos conjuntos;</li><li>• articula-se, interna e externamente, estabelecendo contatos e parcerias estratégicas, com foco na cooperação e integração de esforços para o alcance de benefícios conjuntos.</li></ul>
<p>d) Visão de Mercado – posicionar o Sicoob como agente de desenvolvimento local, defendendo a sustentabilidade econômica da Cooperativa e sua expansão para o mercado, a fim de atender as necessidades:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• acompanha as principais variáveis e tendências relacionadas ao negócio, discutindo e planejando, junto a seus pares, ações corporativas para assegurar o posicionamento da Cooperativa;</li><li>• demonstra equilíbrio e foco em suas decisões atuando com dinamismo e flexibilidade em cenários que envolvem alto grau de incerteza, mantendo o nível de eficiência e produtividade da Cooperativa.</li></ul>
<p>e) Liderança – ser referência para o Sicoob na gestão e no reconhecimento do seu capital humano e inspirar a formação de talentos e de equipes de alto desempenho:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• define em colegiado as estratégias da Cooperativa- foco no longo prazo- e as dissemina, contextualizando suas implicações e contribuindo para construção de uma visão integrada dos gestores e profissionais da Cooperativa;</li><li>• delega responsabilidades e desafios ao grupo gerencial sob sua responsabilidade, definindo papéis e mobilizando-os para o alcance dos resultados organizacionais.</li></ul>
<p>f) Tomada de decisão: tomar decisões consistentes com os objetivos estabelecidos considerando riscos e impactos na Cooperativa:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• identifica oportunidades para a Cooperativa e assume desafios, decisões e riscos calculados na diretoria, com visão dos impactos na cadeia de valor e nos resultados de médio e longo prazos;</li><li>• - Toma decisões com visão corporativa e julgamento independente, tendo como premissa padrões, políticas e valores da Cooperativa.</li></ul>

**Critérios de avaliação** (Recomenda-se a aplicação da avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista)

Além da avaliação das competências citadas na tabela acima, o Conselho de Administração pode avaliar a Diretoria Executiva a partir das seguintes perguntas:

- a) Com que eficácia o diretor tem identificado e antecipado ameaças reais provenientes do ambiente de negócios?
- b) A cultura da empresa reforça sua missão, visão, crenças e valores?
- c) Há uma reserva de profissionais qualificados para sucessão e para respaldar as metas de crescimento?
- d) O diretor mantém o Conselho de Administração informado acerca de sucessores potenciais?
- e) O diretor está desenvolvendo líderes com potencial e competências necessárias para sucedê-lo?
- f) A entidade apresentou bom desempenho e conseguiu manter sua competitividade nos últimos 12 meses?
- g) Há indicações de que a empresa manterá seu bom desempenho nos próximos 3 anos?

**Etapa IV - Capacitação**

- IV.1 O procedimento capacitação compreende ações de desenvolvimento com o objetivo de aperfeiçoar ou adquirir as competências e conhecimentos necessários e alinhá-los aos valores e propósito do Sicoob.
- IV.2 A Cooperativa tem o papel de oferecer a capacitação contínua sobre os temas relevantes para formação de líderes.
- IV.3 O processo de capacitação deve contemplar um plano de desenvolvimento das competências avaliadas na etapa anterior. Esse procedimento tem como principal objetivo reforçar as competências que apresentaram o resultado acima do esperado e promover a aquisição daquelas que contribuirão para o bom desempenho no exercício da gestão.
- IV.4 A capacitação contínua é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão.
- IV.5 Deve ser observada a seguinte formação básica:


Temas (Observar o detalhamento das ações de capacitação na planilha Capacitação (Anexo 3))

a) Formação dos gestores ao cargo de diretor, conforme carreira de sucessão, por meio das trilhas disponíveis no Sicoob Universidade conforme PGD.

b) Diretor em exercício:

- DNA SICOOB: Integração Institucional e Identidade Institucional;
- Gestão em resultado
- Gestão de Pessoas
- Gestão de Negócios
- Gestão Operacional
- Gestão de Processos
- Controles Internos e Riscos
- Estratégia, Inovação e Sustentabilidade
- Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração) e CPA 10 para um volume de ativos de até R\$ 300.000.000,00.
- Entre R\$ 300.000.000,00 e R\$ 500.000.000,00 em volume de ativos , será exigida a certificação CPA 20
- A partir de R\$ 500.000.000,00 será exigida a certificação CEA.

Brasília, 25 de março de 2019.



**NEWTON JOSÉ CUNHA BRUM**

**Presidente do Conselho de Administração.**

**Anexo 1**  
**Modelo de entrevista**

Roteiro de Entrevista por Competências

**1) Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado**

**Comportamento 1:** Acompanha o alcance de objetivos e metas, primando por resultados concretos e de qualidade, com foco estratégico;

**Perguntas:**

Descreva uma situação, onde sua visão de mercado (futuro) o ajudou a atingir uma meta.

Conte-nos sobre mudanças promovidas em sua gestão que contribuíram para o atingimento de metas e objetivos.

**Comportamento 2:** Responde pela entidade e pela condução de projetos e iniciativas estratégicas, monitorando indicadores para evitar riscos que possam comprometer a eficiência ou impactar nos resultados;

**Perguntas:**

Qual foi o projeto mais significativo que você coordenou? Conte-nos como foi e quais as principais etapas.

Conte sobre algum projeto que tenha sido muito difícil chegar a um resultado satisfatório. Quais os indicadores envolvidos?

**2) Foco na Eficiência e Eficácia**

**Comportamento 1:** Define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos para as Diretorias.

**Perguntas:**

Como você define prioridades na gestão do orçamento da entidade? O que prioriza?

Como você gerenciava o orçamento da entidade junto com a sua equipe?

Conte-nos sobre investimentos e bem feitorias em sua gestão, realizados com a alocação correta de recursos.

**Comportamento 2:** Acompanha a consistência entre o planejamento das Diretorias e a estratégia organizacional.

**Perguntas:**

Como você gerenciava o planejamento estratégico da entidade, a fim de garantir que as diretrizes e projetos definidos sejam cumpridos?

De que forma você influenciou sua equipe a trabalhar com o planejamento estratégico, seguindo orientações organizacionais?

**3) Relacionamento Institucional**

**Comportamento 1:** Representa a entidade na comunidade e órgãos competentes defendendo projetos e iniciativas estratégicas.

## Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

---

### **Perguntas:**

Conte-nos sobre uma situação onde você posicionou/representou as diretrizes estratégicas da entidade perante algum órgão ou a comunidade.

Descreva uma situação onde precisou representar a entidade, defendendo seus interesses.

**Comportamento 2:** Articula-se externamente, estabelecendo contatos e parcerias estratégicas, com foco na cooperação e integração de esforços para o alcance de benefícios conjuntos.

### **Perguntas:**

Pensando em relacionamento com o mercado externo, qual foi a maior/melhor parceria que você conquistou e quais os benefícios oferecidos?

Em sua opinião, quais as características fundamentais que um gestor deve ter para conseguir se relacionar com o mercado externo, de maneira vantajosa?

Relate uma grande contribuição/articulação sua para conseguir uma parceria importante para a integração de esforços?

## **4) Visão de Mercado**

**Comportamento 1:** Acompanha as principais variáveis e tendências relacionadas ao negócio, por meio de relatórios desenvolvidos pelas diretorias.

### **Perguntas:**

Quais foram as últimas mudanças/ inovação implementadas por você e sua equipe?

Você tem acompanhado mudanças/ inovações em sua área de atuação? Implementou alguma tendência de mercado em sua gestão?

Conte-nos sobre variáveis e tendências de mercado implementadas na empresa em sua gestão e como foi a condução das mudanças com a equipe!

**Comportamento 2:** Demonstra equilíbrio e foco em suas decisões atuando com dinamismo e flexibilidade em cenários que envolvem alto grau de incerteza, com foco na eficiência e produtividade.

### **Perguntas:**

Em algum momento de sua gestão, você precisou agir de maneira mais flexível para tomar uma decisão, a fim de assegurar a produtividade? Conte em detalhes.

Em um cenário de alto grau de incerteza do mercado externo, como um gestor deve posicionar a força de trabalho e tomar decisões?

## **5) Liderança**

**Comportamento 1:** Define em colegiado as estratégias da entidade (foco no longo prazo) e as dissemina para as diretorias, contextualizando suas implicações e contribuindo para construção de uma visão integrada.

### **Perguntas:**

Como você dissemina para sua equipe, uma nova diretriz de trabalho, decidida em reunião de Diretoria ou Conselho?

Como você gerencia o fluxo de informações em sua equipe de trabalho?

## Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

Explique com riqueza de detalhes como foi a sua última atuação (posicionamento, tomada de decisão... em reunião de diretoria) na definição de estratégias de negócios.

**Comportamento 2:** Orienta o desenvolvimento dos profissionais, contribuindo na formação de sucessores, atribuindo desafios e responsabilidades, engajando em torno dos objetivos e garantindo um ambiente de trabalho positivo.

### Perguntas:

Você acha importante a formação de sucessores no ambiente de trabalho? Por quê? Como costuma contribuir para o processo de sucessão?

Como costuma orientar o desenvolvimento profissional de sua equipe de trabalho, visando crescimento e sucessão?

Relate-nos algumas situações onde tenha acompanhado o desenvolvimento de profissionais na equipe, visando crescimento/sucessão.

## 6) Tomada de decisão

**Comportamento 1:** Identifica oportunidades para a entidade e assume desafios, decisões e riscos calculados na Diretoria, com visão dos impactos na cadeia de valor e nos resultados de médio e longo prazos.

### Perguntas:

Qual foi a decisão mais difícil que você já tomou em sua atuação como gestor, onde precisou assumir riscos? Como foi? Conte em detalhes!

Como uma decisão de alto risco impactou a entidade em médio e longo prazo? Descreva-nos o processo de tomada dessa decisão.

Qual foi a última decisão mais importante que você precisou tomar e quais os impactos nos resultados?

**Comportamento 2:** Toma decisões com visão corporativa e julgamento independente, tendo como premissa padrões, políticas e valores da organização.

### Perguntas:

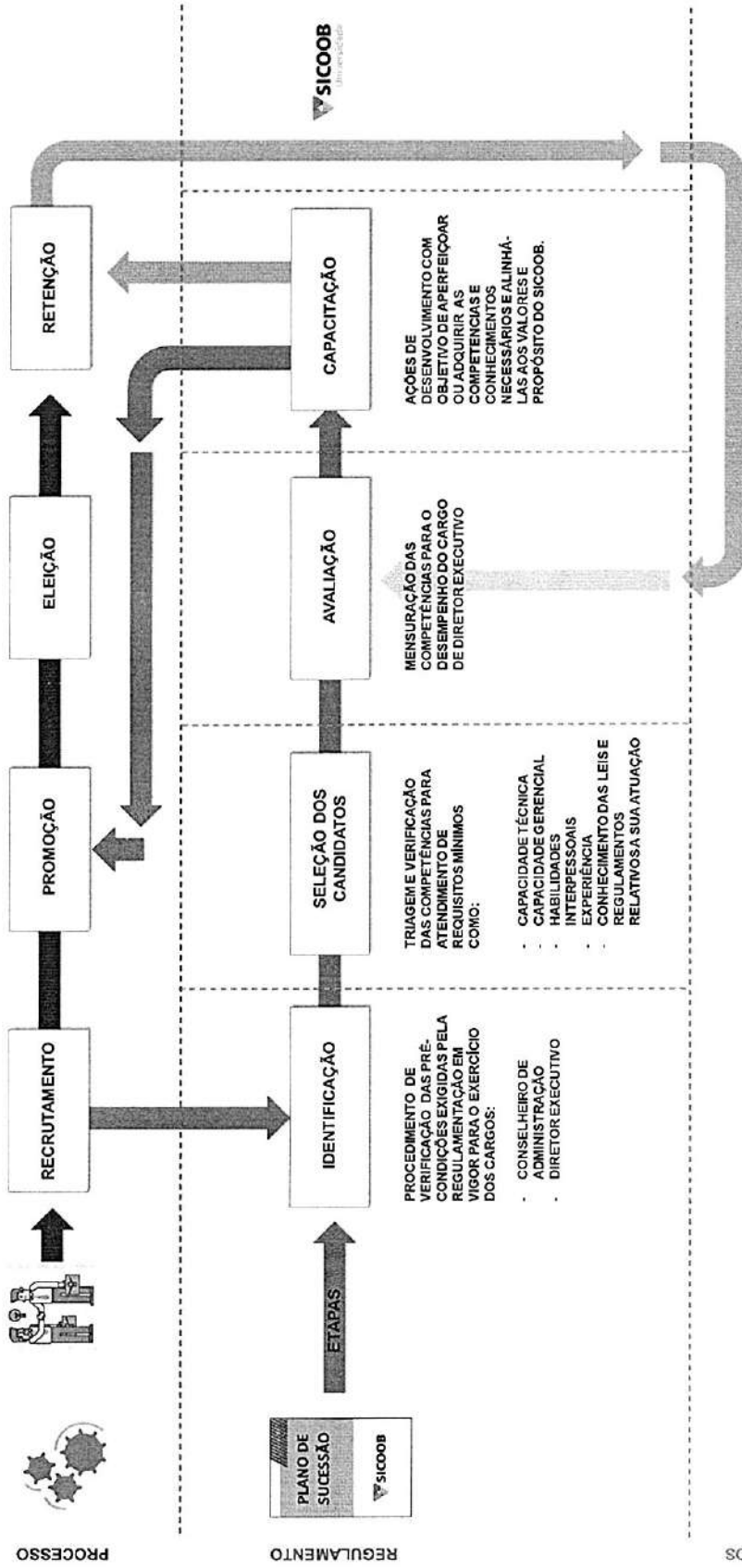
Levando em consideração as regras e premissas de gestão, como você administra o seu processo decisório?

Já precisou tomar uma decisão que pudesse ferir os padrões, políticas e valores? Como foi?

Em um processo decisório, o que se deve evitar para não ferir os padrões, políticas e valores?

Anexo 2 – Fluxograma

**Plano de Sucessão**  
**(Política de Sucessão – Resolução CMN nº 4.538/16)**



NORMATIVOS

- PRINCIPAIS REGULAMENTAÇÕES SOBRE O EXERCÍCIO DE CARGOS DA GOVERNANÇA: Resolução CMN. 4.122/12; Lei 5.764/71.



**Anexo 3 – Planilha de Capacitação**

Recomendação de Capacitação para Diretores

Trilha	Solução	Tipo	Resultado Esperado	Provedor	
Cooperativismo e Cultura Sicoob	DNA SICOOB Integração Institucional	animação	Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.	Sicoob Universidade	
		e-learning	Habilidade de responder aos questionamentos sobre cooperativismo e sobre o Sicoob.	Sicoob Universidade	
	Estrutura de Funcionamento das Cooperativas de Crédito	Leituras	Orientar-se pela legislação vigente	-	
	Formação em instituições financeiras (básico)	e-learning	Ambientar-se no contexto do negócio do Sicoob.	Sicoob Universidade	
	Produtos e Serviços (básico)	animação	Conhecer o portfólio de produtos e serviços.	Sicoob Universidade	
	FGCoop-Mais segurança para as cooperativas de crédito	e-learning	Conhecer o Fundo Garantidor do Cooperativismo de Crédito-FGCoop como instrumento de fortalecimento do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo	Sicoob Universidade	
	DNA SICOOB Identidade Institucional	4 Minutos de Ética	Vídeo	Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.	Sicoob Universidade
		Ética Sicoob	E-learning	Orientar-se pelos comportamentos éticos alinhados ao Sicoob	Sicoob Universidade
		Prevenção a fraude	E-learning	Aumentar o conhecimento dos processos e reduzir o número de fraudes;	Sicoob Universidade
		PLD/FT Dirigentes	E-learning	Identificar, agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.	Sicoob Universidade
Conduta em redes sociais		E-learning	Apoiar o desenvolvimento pessoal referente à ética do empregado	Sicoob Universidade	
Segurança da Informação		E-learning	Conscientizar sobre a necessidade de adoção de uma atitude preventiva em relação à informação das entidades integrantes do Sicoob.	Sicoob Universidade	



## Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

		Gestão de Continuidade de Negócios- Básico	E-learning	Capacitar os empregados para lidar adequadamente com a Gestão de Continuidade de Negócios	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Risco Operacional Básico	E-learning	Mapear e mitigar as principais fontes de risco operacional nas cooperativas.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	4 minutos- Mudanças, Crises e Desafios	Video	Apoiar os empregados a processar os momentos de mudança, considerando suas características próprias.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Inteligência Emocional no Trabalho	E-learning	Desenvolver a habilidade de gerenciar a área emocional, controlando emoções e estímulos.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	4 minutos de Pensamento Estratégico	E-learning	Desenvolver a habilidade dos gestores para pensar, planejar e agir estrategicamente e fornecer instrumental teórico e analítico para implementarem ações.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Foco no resultado	E-learning	Aprimorar os processos de execução dos projetos empreendidos, sem desconsiderar as fases de planejamento.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Reuniões Eficazes	E-learning	Aprimorar as reuniões de trabalho dos empregados, eliminando desperdícios de tempo, planejar de forma objetiva.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Negociação Eficaz	E-learning	Aplicar princípios para realização de uma negociação de qualidade.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Gestor do tempo	E-learning	Proporcionar aos empregados conceitos e dicas para aperfeiçoar o gerenciamento de suas tarefas.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	4 minutos de liderança	E-learning	Apoiar os gestores a identificar e trabalhar as características que compõem o papel do líder.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	4 minutos de Gestão de Pessoas	E-learning	Construir nova perspectiva do processo de gestão de pessoas, considerando-a como elemento estratégico para a organização.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	4 minutos de Encontro de Gerações	E-learning	Aprimorar o relacionamento entre as pessoas com idades muito diferentes e que estão presentes na mesma organização.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	Gestão de Conflitos	E-learning	Aperfeiçoar o relacionamento interpessoal dos empregados a partir da utilização de técnicas para identificar e gerenciar conflitos.	Sicoob Universidade

## Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	Delegar é preciso	E-learning	Desenvolver os líderes para a compreensão da importância de se delegar e supervisionar as tarefas de seus liderados.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	Comunicação Empresarial	E-learning	Refletir sobre os conceitos de comunicação e aplicá-los no ambiente corporativo.	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	Dicas de comunicação escrita	E-learning	Aperfeiçoar a qualidade da comunicação escrita no ambiente corporativo.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	3º Pense Sicoob	E-learning	Divulgar as palestras e materiais do evento Pense Sicoob.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Bacen- O que é cooperativa de crédito	E-learning	Apresentar a composição básica de uma cooperativa de crédito.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Intraempreendedorismo	E-learning	Conhecer os conceitos, características e definições do Empreendedorismo Corporativo.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Política de Responsabilidade SocioAmbiental-PRSA	E-learning	Compreender o impacto das questões socioambientais sobre a análise de risco.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao financiamento ao terrorismo- Diligenciamento	E-learning	Preparar os empregados que atuam nos processos de diligenciamento para analisar as ocorrências e tentativas de fraudes.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Relatório Intercâmbio ADG	E-learning	Conhecer boas práticas na área de supervisão, gestão de riscos e controles das cooperativas.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Seja Inovador	E-learning	Compreender o que é inovação e porque inovar.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Seminário de Patrimônio Líquido	E-learning	Divulgar as palestras e materiais do evento Seminário de Patrimônio Líquido.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Voluntário Transformador- Instituto Sicoob	E-learning	Sensibilizar e engajar mais colaboradores do Sistema Sicoob para o Programa Voluntário Transformador do Instituto Sicoob.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Webinar de Apresentação do Sicoob Universidade	E-learning	Divulgar o material do Projeto Sicoob Universidade.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Soluções de apoio	Gestão de Risco de Crédito	E-learning	Instruir os gestores a gerenciar o risco da carteira de crédito adequadamente.	Sicoob Universidade
Conhecimentos Específicos	Soluções educacionais avulsas (não estão como trilha)	Sisbr - Uma visão geral	Vídeo	Visão sistêmica do Sisbr e suas múltiplas interfaces	Sicoob Universidade
		Plataforma: Atendimento/Consultas externas	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade
		Plataforma: Conta Corrente	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade

## Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

	Plataforma: Captação remunerada	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade
	Plataforma: Conta capital	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade
	Plataforma: Cálculo de Riscos e Limites - CRL	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade
	Plataforma De Crédito	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade
Gestão de Negócios I	Análise do ambiente econômico	Presencial/ Leituras	Avaliar cenários econômicos e contextos de negócios	-
	Gestão de metas com foco em resultados	Reuniões	Construção de metas com foco em resultados	Cooperativa
	Sisbr analítico	Vídeo	Utilizar a ferramenta para prospecção de negócios	Sicoob Universidade
	Gestão de Risco de Crédito	E-learning	Ampliar os conhecimentos para melhor avaliação de risco da carteira de crédito afim de mitigar os riscos para a cooperativa e para oSicoob.	Sicoob Universidade
	Apuração e análise resultado	Vídeo	Avaliar o desempenho da cooperativa via relatórios PAD, APN - Indicadores - Gestão de Risco	Sicoob Universidade
Gestão de Negócios II	Planejamento Estratégico Comercial	Reuniões	Diagnóstico de equipes comerciais. Planejamento de campanhas de produtos, estabelecimentos de metas. Gerenciamento de planos de ação.	Cooperativa
	Análise Mercadológica avançado	Reuniões	Definir política de taxas de operações de crédito. Taxas de captação. Análise de linhas de crédito do mercado e adequação as da cooperativa. Parametrização de tarifas. Precificação de produtos e serviços. Estudo de condições comerciais dos produtos. Análise de indicadores econômicos.	Cooperativa
	Sisbr Analítico Avançado	E-learning	Realizar análises das carteiras, desempenho e impacto de processos utilizando o Sisbr Analítico	Sicoob Universidade
	Gestão por indicadores	Reuniões	Definir plano de gerenciamento com base em indicadores. Penetração de produto, outros	Cooperativa

## Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos	Demonstrações Financeiras e Contábeis das Cooperativas de Crédito	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimentos com enfoque de auxílio no seu processo de tomada de decisão
Princípios de Controles Internos postulados pelo Comitê de Basileia	Princípios de Controles Internos postulados pelo Comitê de Basileia	E-learning	Atualizar sobre o conceito de Controle Interno e princípios do Comitê de Basileia, destacando seus fundamentos e aplicação aos processos organizacionais.
Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos	Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimentos sobre a estrutura e a importância dos Controles Internos e Análise de Risco na administração dos processos internos.
Prevenção a Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo.	Prevenção a Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo.	Presencial/ Leituras	Atualizar os conhecimentos para agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.
Gestão de Continuidade de Negócios	Gestão de Continuidade de Negócios	E-learning	Ampliar os conhecimentos para lidar adequadamente com situações de descontinuidade
Controle Patrimonial	Controle Patrimonial	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimento à respeito da estrutura de controle patrimonial que atenda à legislação vigente.
Fluxo de Caixa	Fluxo de Caixa	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimentos sobre gestão financeira a fim de analisar e propor as decisões da gestão dos recursos de caixa e suas implicações no dia a dia e apoiar na proposição de técnicas e procedimentos aplicáveis à análise e solução dos problemas de administração de capital de giro.
Matemática Financeira	Matemática Financeira	E-learning	Obter subsídios para realizar cálculos financeiros relacionados a questões do dia-a-dia
Noções em Legislação Trabalhista e Previdenciária	Noções em Legislação Trabalhista e Previdenciária	Leituras	Atualizar na atual legislação trabalhista e previdenciárias com o objetivo de minimizar impactos trabalhistas e previdenciários.
Estratégia, Inovação e Sustentabilidade	Análise da Estratégia e o Planejamento Estratégico - Conceitos;	Presencial/ Leituras/ Intercâmbios	Ampliar o conhecimento técnico no que diz respeito à estratégia e ao Planejamento Estratégico, a fim de aprimorar as estratégias e práticas adotadas.



Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

	<p>Planejamento Estratégico e sua aplicabilidade para as Cooperativas de Crédito;</p>	<p>Plano Estratégico do Sicoob</p>	<p>Conhecer o plano estratégico do Sicoob e da Cooperativa com enfoque nos objetivos estratégicos estabelecidos afim de melhor amparar os processos decisórios.</p>	-
	<p>Governança Corporativa e Compliance</p>	<p>Presencial / Leituras / Intercâmbios</p>	<p>Avaliar as estruturas preexistentes, de modo a fazer com que essas atuem em prol de um ambiente de controle e monitoramento adequado, bem como sobre o que poderá ser desenvolvido, conforme a complexidade e nível de regulamentação da instituição, para a formulação de um sistema de compliance eficaz.</p>	-
	<p>Governança Corporativa e a gestão executiva;</p>	<p>Presencial / Leituras / Intercâmbios</p>	<p>Atualizar sobre os desafios e as tendências de governança corporativa, além do aprimoramento das práticas de conselho.</p>	-
	<p>Inovação e Competitividade</p>	<p>Presencial / Leituras / Intercâmbios</p>	<p>Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas como base para a tomada de decisão</p>	-
	<p>Sustentabilidade</p>	<p>Presencial / Leituras / Intercâmbios</p>	<p>Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas</p>	-
	<p>Gestão Estratégica de Pessoas;</p>	<p>Presencial / Leituras / Intercâmbios</p>	<p>Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas</p>	-
	<p>Plano de Negócio e Estratégia;</p>	<p>Presencial / Leituras / Intercâmbios</p>	<p>Definir plano de negócio, estratégias a serem aplicadas e metas a serem cumpridas</p>	-
	<p>Gestão Empresarial</p>	<p>Presencial / Leituras / Intercâmbios</p>	<p>Ampliar a visão de mercado e da sua própria atuação como diretor afim de desempenhar seu papel com assertividade no que tange planejamento estratégico, aliado ao negócio, ao cooperativismo e ao desenvolvimento humano.</p>	-
	<p>Mapeamento de Processos</p>	<p>Presencial / Leituras / Intercâmbios</p>	<p>Ampliar os conhecimentos técnicos para a análise de um processo sob as abordagens qualitativa e quantitativa.</p>	-



## Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

Competências		Soluções a serem desenvolvidas pelo Sicoob Universidade para o desenvolvimento das competências comportamentais exigidas			
Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado					
Foco na Eficiência e Eficácia					
Relacionamento Institucional					
Visão de Mercado					
Liderança					
Tomada de decisão					
Competências	Certificações Profissionais	Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração)	Sistêmica	Mensurar o nível de capacitação técnica dos dirigentes que respondem pela gestão e resultados das cooperativas.	Sicoob Universidade
		CPA 10 e CPA 20	Mercado	Elevar o nível de conhecimento sobre o Sistema Financeiro Nacional e sobre as principais características dos produtos de investimentos que são ofertados pela cooperativa.	Anbima
		Certificação CFP (Planejador Financeiro)	Mercado	Elevar o nível visão estratégica e conhecimentos de planejamento e gestão financeira, administração de investimentos, gerenciamento de riscos e seguros, gestão financeira, planejamento de aposentadoria, fiscal e sucessório.	Associação Brasileira de Planejadores Financeiros

### Recomendação de Capacitação para Conselheiros de Administração

5 Cs	Trilha	Solução	Tipo	Resultado Esperado	Provedor
Cooperativismo e Cultura Sicoob	DNA SICOOB Integração Institucional	Boas Vindas Sicoob	animação	Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.	Sicoob Universidade
		Cooperativismo de Crédito e Institucional	e-learning	Habilidade de responder aos questionamentos sobre cooperativismo e sobre o Sicoob.	Sicoob Universidade
		Estrutura de Funcionamento das Cooperativas de Crédito	Leituras	Orientar-se pela legislação vigente	-
		Formação em instituições financeiras	e-learning	Ambientar-se no contexto do negócio do Sicoob.	Sicoob



## Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

		(básico)					
		Produtos e Serviços (básico)	animação	Conhecer o portfólio de produtos e serviços.	Sicoob Universidade	Universidade	
		FGCoop-Mais segurança para as cooperativas de crédito	e-learning	Conhecer o Fundo Garantidor do Cooperativismo de Crédito-FGCoop como instrumento de fortalecimento do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
DINA SICOOB Identidade Institucional		4 Minutos de Ética	Vídeo	Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
		Ética Sicoob	E-learning	Orientar-se pelos comportamentos éticos alinhados ao Sicoob	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
		Prevenção a fraude	E-learning	Aumentar o conhecimento dos processos e reduzir o número de fraudes;	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
		PLD/FT Dirigentes	E-learning	Identificar, agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
		Conduta em redes sociais	E-learning	Apoiar o desenvolvimento pessoal referente à ética do empregado	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
		Segurança da Informação	E-learning	Conscientizar sobre a necessidade de adoção de uma atitude preventiva em relação à informação das entidades integrantes do Sicoob.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
		Gestão de Continuidade de Negócios-Básico	E-learning	Capacitar os empregados para lidar adequadamente com a Gestão de Continuidade de Negócios	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
		Risco Operacional Básico	E-learning	Mapear e mitigar as principais fontes de risco operacional nas cooperativas.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
	Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	4 minutos- Mudanças, Crises e Desafios	Vídeo	Apoiar os empregados a processar os momentos de mudança, considerando suas características próprias.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade
	Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Inteligência Emocional no Trabalho	E-learning	Desenvolver a habilidade de gerenciar a área emocional, controlando emoções e estímulos.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	4 minutos de Pensamento Estratégico	E-learning	Desenvolver a habilidade dos gestores para pensar, planejar e agir estrategicamente e fornecer instrumental teórico e analítico para implementarem ações.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Foco no resultado	E-learning	Aprimorar os processos de execução dos projetos empreendidos, sem desconsiderar as fases de planejamento.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Reuniões Eficazes	E-learning	Aprimorar as reuniões de trabalho dos empregados, eliminando desperdícios de tempo, planejar de forma objetiva.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Negociação Eficaz	E-learning	Aplicar princípios para realização de uma negociação de qualidade.	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	
Liderança e Governança	DNA SICOOB - Gestão em Resultado	Gestor do tempo	E-learning	Proporcionar aos empregados conceitos e dicas para	Sicoob Universidade	Sicoob Universidade	



Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

Resultado		aperfeiçoar o gerenciamento de suas tarefas.		Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	4 minutos de liderança	E-learning	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	4 minutos de Gestão de Pessoas	E-learning	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	4 minutos de Encontro de Gerações	E-learning	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	Gestão de Conflitos	E-learning	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	Delegar é preciso	E-learning	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	Comunicação Empresarial	E-learning	Sicoob Universidade
Liderança e Governança	DNA- Gestão em Pessoas	Dicas de comunicação escrita	E-learning	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	3º Pense Sicoob	E-learning	Divulgar as palestras e materiais do evento Pense Sicoob.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Bacen- O que é cooperativa de crédito	E-learning	Apresentar a composição básica de uma cooperativa de crédito.	Sicoob Universidade
Soluções de apoio	Intraempreendedorismo	E-learning	Conhecer os conceitos, características e definições do Empreendedorismo Corporativo.	Sicoob Universidade



Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

Soluções de apoio	Política de Responsabilidade SocioAmbiental-PRSA	E-learning	Compreender o impacto das questões socioambientais sobre a análise de risco.	Sicoob Universidade	
Soluções de apoio	Prevenção à Lavagem de Dinheiro e ao financiamento ao terrorismo- Diligenciamento	E-learning	Preparar os empregados que atuam nos processos de diligenciamento para analisar as ocorrências e tentativas de fraudes.	Sicoob Universidade	
Soluções de apoio	Relatório Intercâmbio ADG	E-learning	Conhecer boas práticas na área de supervisão, gestão de riscos e controles das cooperativas.	Sicoob Universidade	
Soluções de apoio	Seja Inovador	E-learning	Compreender o que é inovação e porque inovar.	Sicoob Universidade	
Soluções de apoio	Seminário de Patrimônio Líquido	E-learning	Divulgar as palestras e materiais do evento Seminário de Patrimônio Líquido.	Sicoob Universidade	
Soluções de apoio	Voluntário Transformador- Instituto Sicoob	E-learning	Sensibilizar e engajar mais colaboradores do Sistema Sicoob para o Programa Voluntário Transformador do Instituto Sicoob.	Sicoob Universidade	

Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

Soluções de apoio	Webinar de Apresentação do Sicoob Universidade	E-learning	Divulgar o material do Projeto Sicoob Universidade.	Sicoob Universidade	
Soluções de apoio	Gestão de Risco de Crédito	E-learning	Instruir os gestores a gerenciar o risco da carteira de crédito adequadamente.	Sicoob Universidade	
	Gestão de Negócios	Análise do ambiente econômico	Presencial/ Leituras	Avaliar cenários econômicos e contextos de negócios	-
		Gestão de metas com foco em resultados	Reuniões	Construção de metas com foco em resultados	Cooperativa
		Apuração e análise resultado	Vídeo	Avaliar o desempenho da cooperativa via relatórios PAD, APN - Indicadores - Gestão de Risco	Sicoob Universidade
		Empreendedorismo cooperativo	Reuniões	Elaboração de planos de expansão	Cooperativa
Conhecimentos Específicos	Gestão Operacional	Cadastro - visão geral	Vídeo	Conhecer as principais regras de cadastro e sua importância para a gestão de negócios da cooperativa	Sicoob Universidade
		Crédito - Abordagem prática e de operação	E-learning	Conhecer as regras de cálculo de risco de crédito e seu impacto na provisão das cooperativas	Sicoob Universidade
		Gestão de Risco	E-learning	Analisar as regras e monitoramento de risco de mercado, crédito, liquidez e risco operacional	Sicoob Universidade
Conhecimentos Específicos	Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos	Demonstrações Financeiras e Contábeis das Cooperativas de Crédito	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimentos com enfoque de auxílio no seu processo de tomada de decisão	-
		Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos	Presencial / Leituras	Ampliar os conhecimentos sobre a estrutura e a importância dos Controles Internos e Análise de Risco na administração dos processos internos.	-
		Prevenção a Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo.	Presencial/ Leituras	Atualizar os conhecimentos para agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.	-
		Gestão de Continuidade de Negócios	E-learning	Ampliar os conhecimentos para lidar adequadamente com situações de descontinuidade	Sicoob Universidade
Estratégia, Inovação e Sustentabilidade	Análise da Estratégia e o Planejamento Estratégico - Conceitos;	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Ampliar o conhecimento técnico no que diz respeito à estratégia e ao Planejamento Estratégico, a fim de aprimorar as estratégias e práticas adotadas.	-	



### Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Credijustra

	Planejamento Estratégico e sua aplicabilidade para as Cooperativas de Crédito;	Plano Estratégico do Sicoob	Conhecer o plano estratégico do Sicoob e da Cooperativa com enfoque nos objetivos estratégicos estabelecidos afim de melhor amparar os processos decisórios.	-
	Governança Corporativa e Compliance	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Avaliar as estruturas preexistentes, de modo a fazer com que essas atuem em prol de um ambiente de controle e monitoramento adequado, bem como sobre o que poderá ser desenvolvido, conforme a complexidade e nível de regulamentação da instituição, para a formulação de um sistema de compliance eficaz.	-
	Inovação e Competitividade	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas como base para a tomada de decisão	-
	Sustentabilidade	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas	-
<b>Certificações</b>	<b>Certificações Profissionais</b>	Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração)	Mensurar o nível de capacitação técnica dos dirigentes que respondem pela gestão e resultados das cooperativas.	Sicoob Universidade
		CPA 10 e/ou CPA 20	Elevar o nível de conhecimento sobre o Sistema Financeiro Nacional e sobre as principais características dos produtos de investimentos que são ofertados pela cooperativa.	Anbima

