

CCI - 1.564/2023 - CCS

Brasília/DF, 15 de dezembro de 2023.

Às entidades do Sicoob.

Assunto: Resultados da etapa de formulação do novo ciclo do Pacto Sistêmico de Estratégia para o triênio 2024-2026.

Senhores(as),

1. Esta CCI revoga e substitui a CCI - 1.305/2023 - CCS, de 11/10/2023.
2. Informamos que a primeira fase da jornada de construção do novo ciclo do Pacto Sistêmico de Estratégia para o triênio 2024-2026, que diz respeito à formulação da estratégia, foi concluída a partir da entrega dos seguintes produtos:
 - a) confirmação do *propósito do Sicoob*, que foi mantido para o próximo triênio como *Conectar pessoas para promover justiça financeira e prosperidade*, acompanhada da descontinuidade do uso da *missão*, haja vista que o propósito já cumpre o papel de declarar a razão de existir do Sistema;
 - b) definição da visão de futuro 2026 do Sicoob, que foi delimitada como *Proporcionar a melhor experiência financeira aos nossos cooperados*;
 - c) construção de 48 (quarenta e oito) declarações de intenções estratégicas nacionais, divididas entre as 8 (oito) dimensões do Pacto Sistêmico de Estratégia, a seguir descritas:
 - c.1) Cidadania e Sustentabilidade:
 - c.1.1) promoveremos o acesso à educação financeira, cooperativista e empreendedora de qualidade a um elevado número de brasileiros;
 - c.1.2) ampliaremos o acesso da população não bancarizada e do público-alvo de inclusão financeira a serviços financeiros;
 - c.1.3) ampliaremos a relevância do ponto de atendimento (PA), alavancando seu papel no relacionamento com o cooperado e na transformação das comunidades;
 - c.1.4) impulsionaremos o desenvolvimento econômico, social e ambiental das comunidades em que estivermos presentes;
 - c.1.5) ampliaremos a participação e o entendimento dos cooperados quanto aos processos decisórios das cooperativas;
 - c.1.6) consolidaremos as boas práticas de ESG em nosso modelo organizacional e de negócio;

c.2) Cooperados e Mercado:

- c.2.1) aumentaremos o nível de relacionamento dos cooperados conosco, inclusive com os recém-ingressos e inativos, e converteremos clientes não cooperados em cooperados;
- c.2.2) otimizaremos as ferramentas de suporte à gestão comercial;
- c.2.3) tornaremos nossa marca e os benefícios entregues pelo Sicoob mais conhecidos e desejados pelo público em geral;
- c.2.4) ofereceremos atendimento consultivo, customizado, proativo e humanizado aos nossos cooperados;
- c.2.6) aprofundaremos e integraremos a informação sobre a vida do cooperado em um único sistema, contemplando suas características, comportamentos e necessidades;
- c.2.7) atingiremos posições ainda mais expressivas de participação de mercado em termos de volume de negócios, ampliando, inclusive, o ritmo de crescimento da intermediação financeira;
- c.2.8) evidaremos esforços na atração e retenção do público jovem;
- c.2.9) ofereceremos aos nossos cooperados experiência que os permitam reconhecer plenamente o valor entregue pelo Sicoob;
- c.2.10) preencheremos as lacunas do nosso portfólio de produtos e serviços para os diversos segmentos de cooperados, contemplando necessidades e/ou públicos ainda não atendidos;
- c.2.11) cresceremos a nossa base de cooperados;

c.3) Finanças:

- c.3.1) buscaremos um nível adequado de rentabilidade do nosso negócio e de cada um dos nossos produtos e serviços;
- c.3.2) aumentaremos a representatividade de produtos e serviços no nosso *mix* de receita;
- c.3.3) trabalharemos proativamente na adequação do Patrimônio Líquido e dos limites técnicos, para que suportem nosso crescimento;
- c.3.4) aumentaremos e diversificaremos a captação de recursos;
- c.3.5) equiparemos o Sicoob com um modelo competente de informações e diretrizes para subsidiar a definição de preços;

c.4) Transformação Digital:

- c.4.1) padronizaremos os canais de atendimento e relacionamento digital com o cooperado;
- c.4.2) aprimoraremos a experiência digital dos cooperados para torná-la mais ágil, facilitada e aderente às suas necessidades;
- c.4.3) permitiremos aos nossos cooperados usufruírem de uma experiência integrada entre canais físicos e digitais (*omnichannel*);
- c.4.4) expandiremos e qualificaremos a associação digital, tornando-a mais fluida e aderente às necessidades das cooperativas e dos novos cooperados;
- c.4.5) seremos ágeis na adesão a inovações tecnológicas que aprimorem e transformem o desenvolvimento do nosso modelo de negócio;

c.5) Excelência e Eficiência Operacional:

- c.5.1) garantiremos que nossos custos se mantenham em patamares coerentes com a nossa estratégia de sustentação e crescimento;
- c.5.2) elevaremos a qualidade do atendimento e suporte prestado pelo Centro Cooperativo Sicoob às cooperativas;
- c.5.3) promoveremos a melhoria contínua e a excelência na gestão e execução de processos por meio de indicadores e informações tempestivas e assertivas;
- c.5.4) otimizaremos, automatizaremos e padronizaremos processos ponta a ponta, em especial aqueles que impactam diretamente a experiência do cooperado;
- c.5.5) aprimoraremos e automatizaremos os processos de cadastro de cooperados e de concessão, condução e recuperação de crédito;

c.6) Proteção do Negócio:

- c.6.1) sofisticaremos a segurança da informação e cibernetica para minimizar impactos de agentes descuidados ou mal-intencionados;
- c.6.2) fortaleceremos nossos modelos e processos de gestão de riscos e controles, para garantir o equilíbrio entre competitividade e proteção do negócio;

- c.6.3) evidaremos esforços para manter níveis mínimos de perdas operacionais e/ou motivadas por ações fraudulentas;
- c.6.4) reforçaremos as políticas de *compliance* do Sicoob, para habilitar a aplicação de sanções e a intervenção em cooperativas em situação crítica;
- c.7) Cooperação Intrassistêmica:
 - c.7.1) incentivaremos a aglutinação de cooperativas centrais e singulares;
 - c.7.2) acentuaremos a dinâmica de parcerias entre as entidades do Sicoob, para realização conjunta de negócios e para compartilhamento de recursos, responsabilidades e informações;
 - c.7.3) expandiremos e qualificaremos a centralização de processos e ferramentas de *backoffice* no 2º e, sobretudo, no 3º nível do Sicoob;
 - c.7.4) aprimoraremos mecanismos que possibilitem a participação ativa das cooperativas nas principais decisões sistêmicas;
 - c.7.5) atingiremos alto nível de harmonia nas questões referentes à ocupação territorial;
 - c.7.6) expandiremos nossa presença física no território brasileiro, especialmente em localidades onde não estamos presentes e/ou haja potencial de expansão;
- c.8) Pessoas, Inovação e *Performance*:
 - c.8.1) incentivaremos a inovação como pilar para o desenvolvimento do ambiente de negócios do Sicoob;
 - c.8.2) aperfeiçoaremos a gestão de carreiras e do desempenho de nossos colaboradores e equipes;
 - c.8.3) alavancaremos nosso sistema de informações gerenciais (BI) para potencializar a produtividade e a performance do Sicoob;
 - c.8.4) formaremos nossos dirigentes e colaboradores em competências-chave e na cultura cooperativista, preparando a governança para atuação em um ambiente de alta complexidade;
 - c.8.5) prepararemos nossos dirigentes e colaboradores para o *mindset* e as competências necessárias à transformação digital do Sicoob;

- c.8.6) tecnificaremos nossas metodologias e implantaremos softwares para a gestão de estratégia, projetos, processos, orçamento e pessoas;
 - c.8.8) atrairemos e reteremos talentos compatíveis com a nossa cultura e com as necessidades do negócio.
3. As dimensões foram resultantes das seguintes etapas:
- a) *Exploração*: foram realizadas análises macroeconômicas, estudos sobre o setor financeiro e cooperativista no mundo e no Brasil, análise concorrencial, pesquisa com os cooperados, pesquisa com as cooperativas singulares e análises dos principais resultados de negócios do Sicoob para a construção do *Book Radar Estratégico*, que subsidiou o processo decisório das etapas seguintes;
 - b) *Encontros regionais para construção das declarações de intenções estratégicas regionais*: foram realizados encontros nos 14 (quatorze) sistemas regionais que atualmente integram o Sicoob, envolvendo as lideranças de todas as cooperativas centrais e singulares para a elaboração das declarações de intenções estratégicas regionais em torno das dimensões estratégicas previamente estabelecidas: i) Cidadania e Sustentabilidade; ii) Cooperados e Mercado; iii) Finanças; iv) Transformação Digital; v) Excelência e Eficiência Operacional; vi) Proteção do Negócio; vii) Cooperação Intrassistêmica e viii) Pessoas, Inovação e Performance;
 - c) *Encontro nacional para, a partir das construções regionais, elaborar as declarações de intenções estratégicas nacionais, confirmar o propósito e definir a visão de futuro 2026*: foi realizado em Brasília-DF, com a participação de 77 representantes de cada sistema regional e do Centro Cooperativo Sicoob (CCS);
 - d) *5ª Edição do Pense Sicoob*: encontro realizado em Brasília-DF, com a participação de representantes das cooperativas centrais, singulares e CCS, e com transmissão para todo o Sicoob, para comunicar a ratificação do propósito, lançamento da visão de futuro 2026 e das declarações de intenções estratégicas nacionais.
4. Com a conclusão da fase *Formulação da Estratégia*, iniciou-se, em outubro/2023, a execução da fase de *Tradução da Estratégia*, contemplando as seguintes etapas:
- a) construção do mapa estratégico nacional;
 - b) definição dos indicadores nacionais para acompanhamento da estratégia;
 - c) construção de metas para os indicadores definidos;

- d) traduções regionais: customização dos mapas, indicadores estratégicos regionais e locais (etapa facultativa e somente necessária nos casos em que as cooperativas centrais ou singulares necessitarem adicionar possíveis objetivos e indicadores estratégicos complementares ao mapa e indicadores nacionais) e respectivas metas;
 - e) homologação de consultorias parceiras para atenderem, de forma alinhada às diretrizes do Pacto Sistêmico de Estratégia, cooperativas centrais e singulares que desejem contratar apoio externo para a tradução regional;
 - f) alinhamento dos planos temáticos (por exemplo: Agenda de Sustentabilidade, Campanha Nacional de Vendas, entre outros) ao Pacto Sistêmico de Estratégia.
5. Eventuais pedidos de esclarecimentos referentes à jornada de construção do novo ciclo do Pacto Sistêmico de Estratégia para o triênio 2024-2026 deverão ser direcionados para o e-mail performancecorporativa@sicoob.com.br.

Atenciosamente,

Original assinada por

Marco Aurélio Borges de Almada Abreu
Presidência
Diretor-presidente

Cláudio Halley David Pereira
Estratégia e Gestão
Superintendente