

**Resolução Sicoob Primavera nº 043/2020.****Atualiza Plano de Sucessão.**

O Conselho de Administração da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Médio Leste de Mato Grosso – Sicoob Primavera, neste ato representado pelo seu Presidente, nos termos do Estatuto Social da mesma, de acordo com as competencias que lhe foram conferidas, tendo em vista proposta apresentada na reunião do CONSAD realizada em 30 de novembro de 2020.

**RESOLVE:**

**Art. 1º** Atualizar o Plano de Sucessão da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Médio Leste de Mato Grosso -Sicoob Primavera

**Art. 2º** Esta Resolução entra em vigor em 30 de novembro de 2020.

Primavera do Leste, 30 de novembro de 2020



**Conselho de Administração  
Edson Luiz Dapper  
Presidente**

---

**Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Médio Leste de Mato Grosso – Sicoob Primavera MT.**

---

**1. Considerações gerais**

- 1.1 O Plano de Sucessão de Administradores Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Médio Leste de Mato Grosso – Sicoob Primavera MT, caracteriza-se pelo planejamento estratégico 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 define critérios, processos e procedimentos para cumprimento da Política de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Médio Leste de Mato Grosso – Sicoob Primavera MT.
- 1.3 Este Plano de Sucessão complementa o Estatuto Social da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Médio Leste de Mato Grosso – Sicoob Primavera MT.
- 1.4 O Plano de Sucessão é voltado à alta administração e seus potenciais sucessores da Cooperativa de Crédito de Livre Admissão do Médio Leste de Mato Grosso – Sicoob Primavera MT e contempla processos distintos para o Conselho de Administração e para a Diretoria Executiva.
- 1.5 Este plano foi elaborado considerando o porte (relativo ao tamanho de seus ativos), complexidade (relevância da sua atividade), estrutura (quadro associativo), perfil de risco (conforme segmentação) e processos existentes.
- 1.6 O Plano de Sucessão foi estruturado em etapas sequenciais e inter-relacionadas da seguinte forma: I) Identificação; II) Seleção; III) Avaliação, e; IV) Capacitação, sendo que as ações estão descritas no fluxograma apresentado no Anexo 2.
- 1.7 Nas etapas acima, para processos envolvendo o Conselho de Administração, o conselheiro é subdividido em três grupos, sendo:
  - a) *Conselheiro da singular que almeja participar do processo eleitoral* – aplicar as etapas de Identificação e Capacitação. Este processo deve estar alinhado com o Regulamento Eleitoral próprio e Estatuto Social da entidade;
  - b) *Conselheiro de Administração em exercício do 1º e 2º 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 do 3º mandato* – público que deve estar em constante aperfeiçoamento de suas competências (etapa de Capacitação) e que identifica e forma futuros sucessores, compartilhando sua experiência.
- 1.8 Já a Diretoria Executiva é subdividida em dois grupos, sendo:



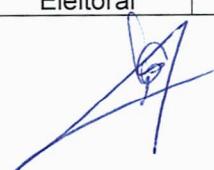
- a) candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção interna – o atual empregado da entidade do Sicoob, em desenvolvimento de carreira, com perfil adequado para a sucessão. O candidato deve passar pelas 4 (quatro) etapas citadas no item 1.6;
  - b) candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção externa – o profissional de mercado. O candidato deve passar pelas 4 (quatro) etapas citadas no item 1.6.
- 1.9 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.

## 2. Conselho de Administração

### Etapa I - Identificação

- I.1 O procedimento de identificação consiste, primeiramente, na análise pela Comissão Eleitoral da conformidade das condições apresentadas pelos candidatos com aquelas exigidas para o preenchimento do cargo de Conselheiro de Administração.
- I.2 Para atendimento aos pré-requisitos do cargo, as informações devem ser apresentadas e detalhadas no currículo, suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios e a indicação de seu nome pela singular.
- 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.

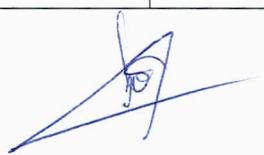
Pré-requisitos ao cargo	Instrumento de Aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
a) Apresentar reputação ilibada;	Para avaliar o cumprimento, pelo candidato, do requisito de reputação ilibada, deverão ser avaliadas as seguintes situações: I. Processo crime ou inquérito policial a que esteja respondendo o eleito ou qualquer sociedade de que seja ou tenha sido, à época dos fatos, controlador ou administrador; II. Processo judicial ou administrativo que tenha relação com o Sistema Financeiro Nacional; III. Outras situações, ocorrências ou circunstâncias análogas julgadas relevantes pelo Banco Central do Brasil.	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução
b) Ser residente no país;	I. Solicitar comprovante de residência em nome do candidato. Exemplo: Notificação de Imposto de Renda do último exercício, recibo da declaração referente ao exercício em curso, contrato de locação em que figure como locatário, admitida a declaração pessoal.	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução
c) Ser associado pessoa natural da Cooperativa.	I. Ficha matrícula do cooperado.	Comissão Eleitoral	Eleição



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: I. Certidões negativas cíveis e criminais, federais e estaduais, de protesto, e certidão negativa de débitos trabalhistas, das comarcas em que tenha residido nos últimos 5 (cinco) anos.	Comissão Eleitoral	Recondução Eleição
e) Não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor;	I. Verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil. ( <a href="http://www.bcb.gov.br">www.bcb.gov.br</a> → Supervisão do SFN → Instrumentos disciplinares e punitivos → Processos administrativos punitivos → Quadro Geral de Inabilitados – QGI).	Comissão Eleitoral	Recondução Eleição
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;	Apresentar os seguintes documentos: I. Resultado da pesquisa da situação cadastral no Sisbr; II. Resultado da pesquisa na Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos do Banco Central (CCF); III. Certidões dos cartórios de protesto no domicílio dos últimos 5 anos; IV. Consulta Serasa; V. Consulta Bacen.	Comissão Eleitoral	Recondução Eleição
g) Não estar declarado falido ou insolvente;	I. Realizar pesquisa da situação cadastral no SISBR.	Comissão Eleitoral	Recondução Eleição
h) Não ter controlado ou administrado, nos 2 anos que antecedem a eleição ou nomeação, firma ou sociedade objeto de declaração de insolvência, liquidação, intervenção, falência ou recuperação judicial.	I. Certidão Cível (Estadual).	Comissão Eleitoral	Recondução Eleição

I.4 Além da verificação de atendimento aos pré-requisitos do cargo citados acima, o candidato *Conselheiro de Administração* deverá comprovar:

Itens de comprovação pelo candidato Conselheiro de Administração	Instrumento de Aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
a) capacidade técnica e gerencial - a análise verificará conhecimentos em: I. visão estratégica, sistêmica e de longo prazo; II. conhecimento das melhores práticas de governança; III. noções de legislação aplicável às funções do cargo;	Análise curricular	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução



b) formação acadêmica mínima de nível médio (2º grau), ministrada por instituição de ensino regularmente inscrita no MEC – Ministério da Educação;	Certificado de conclusão	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução
c) participação em cursos e eventos na área do cooperativismo	Certificado de participação	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução
d) experiência em área financeira	Análise curricular	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução

I.5 Este documento não sobrepõe às exigências contidas no Regulamento Eleitoral da entidade.

### Etapa II - Capacitação

- II.1 Ações de desenvolvimento com o objetivo de aperfeiçoar ou adquirir conhecimentos necessários e alinhá-los aos valores e propósito do Sicoob.
- II.2 A entidade tem o papel de oferecer capacitação ao cooperado que almeja participar do processo eleitoral e capacitação contínua para formação dos conselheiros com mandato em vigor, conforme os temas relevantes descritos no quadro abaixo.
- II.3 A Certificação de Dirigentes do Sicoob e/ou Academia de Formação de Conselheiros de Administração (AFCA) do Sicoob Rondon substitui os cursos exigidos para os cooperados que almejam participar do processo eleitoral.
- II.4 O Conselheiro de Administração em exercício de 1º mandato deverá, obrigatoriamente, se submeter a trilha DNA Sicoob Dirigentes e obter a Certificação de Dirigentes do Sicoob ou realizar a Academia de Formação de Conselheiros de Administração (AFCA) do Sicoob Rondon descrita na alínea “b” do quadro abaixo, durante o exercício do mandato. O Conselheiro de Administração em recondução do 2º mandato deverá se submeter a, no mínimo, mais 1 (uma) trilha descrita na alínea “c” do quadro abaixo durante o exercício do mandato, não realizadas durante o exercício do mandato anterior. A capacitação contínua é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão.

II.5 Para formação básica aplica-se:

Temas	Instrumentos de aferição (como)
<b>a) Cooperado que almeja participar do processo eleitoral:</b> I. DNA SICOOB Dirigentes: Integração Institucional e Identidade Institucional; e/ou II. Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do Sicoob e/ou Academia de Formação de Conselheiros de Administração (AFCA) do Sicoob Rondon.	Observar o detalhamento das ações de capacitação na planilha capacitação, no anexo 3. Apresentar certificado de conclusão.
<b>b) Conselheiro de Administração em exercício de 1º mandato:</b> I. DNA SICOOB Dirigentes: Integração Institucional; Identidade Institucional; Gestão em Resultado; Gestão de Pessoas	



II. Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do Sicoob e/ou Academia de Formação de Conselheiros de Administração (AFCA) do Sicoob Rondon.

**c) Conselheiro de Administração em recondução do 2º mandato em diante:**

- I. Gestão de Negócios;
- II. Gestão Operacional;
- III. Gestão de Processos;
- IV. Controles Internos e Riscos;
- V. Estratégia, Inovação e Sustentabilidade;
- VI. Aperfeiçoamento das competências de Conselheiro de Administração;
- VII. Participação em fórum e eventos estratégicos;
- VIII. Compartilhamento de conhecimento.

### 3. Diretoria Executiva

#### Etapa I - Identificação

- I.1 Verificação das pré-condições 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 entidade Sicoob poderá utilizar de consultoria especializada para a melhor identificação de candidatos externos.

Pré-requisitos ao cargo de Conselheiro de Administração	Instrumento de Aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
a) Apresentar reputação ilibada;	Para avaliar o cumprimento, pelo candidato, do requisito de reputação ilibada, deverão ser avaliadas as seguintes situações: I. Processo crime ou inquérito policial a que esteja respondendo o eleito ou qualquer sociedade de que seja ou tenha sido, à época dos fatos, controlador ou administrador; II. Processo judicial ou administrativo que tenha relação com o Sistema Financeiro Nacional; III. Outras situações, ocorrências ou circunstâncias análogas julgadas relevantes pelo Banco Central do Brasil.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
b) Ser residente no país;	I. Solicitar comprovante de residência em nome do candidato. Exemplo: Notificação de Imposto de Renda do último exercício, recibo da declaração referente ao exercício em curso, contrato de locação em que figure como locatário, admitida a declaração pessoal.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
c) Não estar impedido por lei	I. Emitir os seguintes documentos:	Conselho de	Eleição



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;	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).	Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Recondução
d) Não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor;	I. Verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil.  Verificar situação no sítio do Banco Central do Brasil. ( <a href="http://www.bcb.gov.br">www.bcb.gov.br</a> → Supervisão do SFN → Instrumentos disciplinares e punitivos → Processos administrativos punitivos → Quadro Geral de Inabilitados – QGI).	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
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;	Apresentar os seguintes documentos:  I. Resultado da pesquisa da situação cadastral no Sisbr; II. Resultado da pesquisa na Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos do Banco Central (CCF); III. Certidões dos cartórios de protesto no domicílio dos últimos 5 anos; IV. Consulta Serasa; V. Consulta Bacen.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
f) Não estar declarado falido ou insolvente;	I. Realizar pesquisa da situação cadastral no SISBR.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
g) Não ter controlado ou administrado, nos 2 anos que antecedem a eleição ou nomeação, firma ou sociedade objeto de declaração de insolvência, liquidação, intervenção, falência ou recuperação judicial.	I. Certidão Cível (Estadual).	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução

## Etapas 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 Adicionalmente, o perfil deve conter o escopo das competências, traços de personalidade e estilo de liderança almejados.

II.4 De forma a oferecer apoio técnico e transparência na etapa seleção, a entidade poderá utilizar de consultoria especializada para aplicação dos instrumentos de aferição.

Critérios de seleção	Instrumento de Aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
a) Capacidade técnica e gerencial - a análise verificará conhecimentos em: IV. visão estratégica, sistêmica e de longo prazo; V. conhecimento das melhores práticas de governança; VI. noções de legislação aplicável às funções do cargo; VII. Capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros; VIII. Conhecimento do perfil de risco da entidade.	Análise curricular e Entrevista individual/coletiva, coordenada por, no mínimo, 2 membros do Conselho de Administração. A critério do Conselho, a etapa pode ser acompanhada, ainda, por outro Diretor Executivo em exercício do mandato e por profissional de RH.	Profissional de RH ou Consultoria Especializada  No mínimo, 2 membros do Conselho de Administração  A critério do Conselho, a etapa pode ser acompanhada, ainda, por outro Diretor Executivo em exercício do mandato e por profissional de RH.	Eleição  Recondução
VI. Competências profissionais (Anexo 1) – Orientativo;	Sugestão de Roteiro de Entrevista por Competências, no anexo I.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição  Recondução
VII. Formação acadêmica de nível superior (3º grau) ministrada por instituição de ensino regularmente inscrita no MEC – Ministério da Educação;	Certificado de conclusão.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição  Recondução
VIII. Certificação que aborde aspectos da governança corporativa, documentos societários, planejamento estratégico, conceitos básicos de finanças e economia, planejamento orçamentário e gestão de riscos;	Opcional (Certificados)	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição  Recondução
IX. Estilo de liderança (assessment);	Sugere-se a aplicação de, pelo menos, uma das seguintes metodologias: → Coach Assessment; → Análise de Perfil Pessoal (PPA); → Avaliação de Potencial e Perfil (APP); → Teste de Liderança Situacional (TLS); → Outros.	Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição  Recondução
X. traços de personalidade (assessment);	Sugestões de Assessment: DISC  Sugere-se a aplicação de, pelo menos, uma das seguintes metodologias: → Inventário Fatorial de Personalidade (IFPII);	Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição  Recondução



	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Inventário Fatorial de Personalidade Revisado – Forma Reduzida (IFP-R);</li> <li>→ Bateria Fatorial de Personalidade (BFP);</li> <li>→ <i>Human Guide</i>;</li> <li>→ <i>Myers-Briggs Type Indicator</i> – Inventário de Tipos Psicológicos (MBTI);</li> <li>→ Outros.</li> </ul>		
XI. Experiência e expertise técnica em uma ou mais áreas de interesse da entidade.	<p>Em caso de seleção externa, Certificação CPA 10 (Anbima) válida.</p> <p>Em caso de seleção interna, realização de trilhas e cursos do Sicoob Universidade</p>	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
b) Habilidades Interpessoais – será aferido: I. Capacidade de trabalhar em equipe; II. Capacidade de liderar e influenciar pessoas; III. Autogestão; IV. Comunicação.	<p>Sugere-se a aplicação de pelo menos uma das metodologias:</p> <p>DISC;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Análise de Perfil Pessoal (PPA);</li> <li>→ Avaliação de Potencial e Perfil (APP);</li> <li>→ Outros;</li> </ul> <p>Sugestões de testes psicológicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Inventário de Habilidades Sociais (IHS-Del-Prette);</li> <li>→ <i>Human Guide</i>;</li> <li>→ <i>Myers-Briggs Type Indicator</i> – Inventário de Tipos Psicológicos (MBTI);</li> <li>→ Outros.</li> </ul>	Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
c) Experiência – será aferido por meio de análise curricular e entrevistas: I. Atividade profissional em cargos de gestão; II. Experiência e vivência em governança corporativa, por meio de participação ou apoio a outros conselhos; III. Participação em eventos do segmento financeiro, sendo: congressos, conferências, seminários, workshop, etc.; IV. Participação de seção de Planejamento Estratégico.	Análise curricular	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução

II.5 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.

II.6 Compete ao Conselho de Administração conduzir etapa seleção do principal executivo e acompanhar dos demais executivos.

### Etapa III - Avaliação

III.1 Avaliação é a mensuração das competências para o desempenho no cargo.



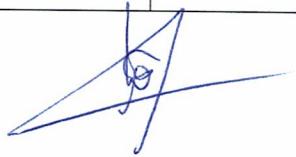
III.2 Recomenda-se que a Diretoria Executiva e seus sucessores sejam avaliados a partir dos critérios descritos no quadro abaixo. A condução da avaliação é de responsabilidade do Conselho de Administração e a participação de especialistas externos pode contribuir para a objetividade do processo.

III.3 Sucessor para o cargo de diretor:

- a) deverá haver uma interação direta do Conselho de Administração com o sucessor, para obtenção de referências pessoais e financeiras, de modo a permitir a avaliação mais ampla do desempenho do candidato;
- b) sendo o candidato proveniente de seleção interna em cargo de gestão, poderá ser utilizado o histórico das 2 (duas) avaliações de desempenho mais recentes;
- c) sendo o candidato proveniente de seleção externa, a avaliação será por meio do processo de seleção.

III.4 Diretor em exercício: a avaliação deve ser realizada pelos membros do Conselho de Administração de forma mais abrangente possível incluindo, além de ferramentas de avaliação de desempenho, o estabelecimento de metas, conforme critérios de avaliação abaixo:

Critérios de seleção	Instrumento de Aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
<p>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:</p> <p>I. 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;</p> <p>II. 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.</p>	Poderá ser aplicada a avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
<p>b) Foco na Eficiência e Eficácia – agregar valor ao Sicoob por meio da otimização de recursos e identificação de oportunidades de negócios:</p> <p>I. define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos em sua Diretoria Executiva, influenciando a</p>	Poderá ser aplicada a avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução



definição de prioridades e investimentos da entidade;			
II. garante a consistência entre o planejamento de sua Diretoria Executiva e a estratégia organizacional, respondendo pelo alinhamento de seus gestores às diretrizes definidas.			
c) Relacionamento Institucional – representar o Sicoob e zelar pela sua imagem institucional articulando e estabelecendo alianças estratégicas para fortalecimento da marca: I. representa internamente projetos e iniciativas estratégicas de âmbito corporativo, com foco na cooperação, integração de esforços e para a realização dos objetivos conjuntos;  II. articula-se, interna e externamente, estabelecendo contatos e parcerias estratégicas, com foco na cooperação e integração de esforços para o alcance de benefícios conjuntos.	Poderá ser aplicada a avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
d) Visão de Mercado – posicionar o Sicoob como agente de desenvolvimento local, defendendo a sustentabilidade econômica da entidade e sua expansão para o mercado, a fim de atender as necessidades do seu mercado:  I. acompanha as principais variáveis e tendências relacionadas ao negócio, discutindo e planejando, junto a seus pares, ações corporativas para assegurar o posicionamento da entidade;  II. 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 entidade.	Poderá ser aplicada a avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução
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:  I. define (em colegiado) as estratégias da entidade (foco no longo prazo) e as dissemina,	Poderá ser aplicada a avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.	Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada	Eleição Recondução

<p>contextualizando suas implicações e contribuindo para construção de uma visão integrada dos gestores e profissionais da entidade;</p> <p>II. delega responsabilidades e desafios ao grupo gerencial sob sua responsabilidade, definindo papéis e mobilizando-os para o alcance dos resultados organizacionais.</p>			
<p>f) Tomada de decisão: tomar decisões consistentes com os objetivos estabelecidos considerando riscos e impactos na entidade;</p> <p>I. 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;</p> <p>II. Toma decisões com visão corporativa e julgamento independente, tendo como premissa padrões, políticas e valores da entidade.</p>	<p>Poderá ser aplicada a avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.</p>	<p>Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada</p>	<p>Eleição Recondução</p>

Critérios de seleção	Instrumento de Aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
<p>Além da avaliação das competências citadas na tabela acima, o Conselho de Administração pode avaliar a Diretoria Executiva a partir das seguintes perguntas:</p> <p>a) Com que eficácia o diretor tem identificado e antecipado ameaças reais provenientes do ambiente de negócios?</p> <p>b) A cultura da Cooperativa reforça sua missão, visão, crenças e valores?</p> <p>c) Há uma reserva de profissionais qualificados para sucessão e para respaldar as metas de crescimento?</p> <p>d) O diretor mantém o Conselho de Administração informado acerca de sucessores potenciais?</p> <p>e) O diretor está desenvolvendo líderes com potencial e</p>	<p>Poderá ser aplicada a avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.</p>	<p>Conselho de Administração e Profissional de RH ou Consultoria Especializada</p>	<p>Eleição Recondução</p>



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 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 entidade 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 Aplica-se a formação básica abaixo, observadas as disposições do resultado da etapa “III. AVALIAÇÃO”, tratada anteriormente.

Temas	Instrumentos de aferição
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: I. DNA SICOOB DIRIGENTES: Integração Institucional e Identidade Institucional; II. Gestão de Negócios; III. Gestão Operacional; IV. Gestão de Processos; V. Controles Internos e Riscos; VI. Estratégia, Inovação e Sustentabilidade; VII. Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração); Certificação ANBIMA CPA 10 ou 20.	Observar o detalhamento das ações de capacitação na planilha Capacitação (Anexo 3). Apresentar certificado de conclusão.



## Sugestão de 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 benfeitorias 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.

#### 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 para a entidade?

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 da entidade.

**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?

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 para a entidade.



**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 da entidade?

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

**Perguntas:**

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

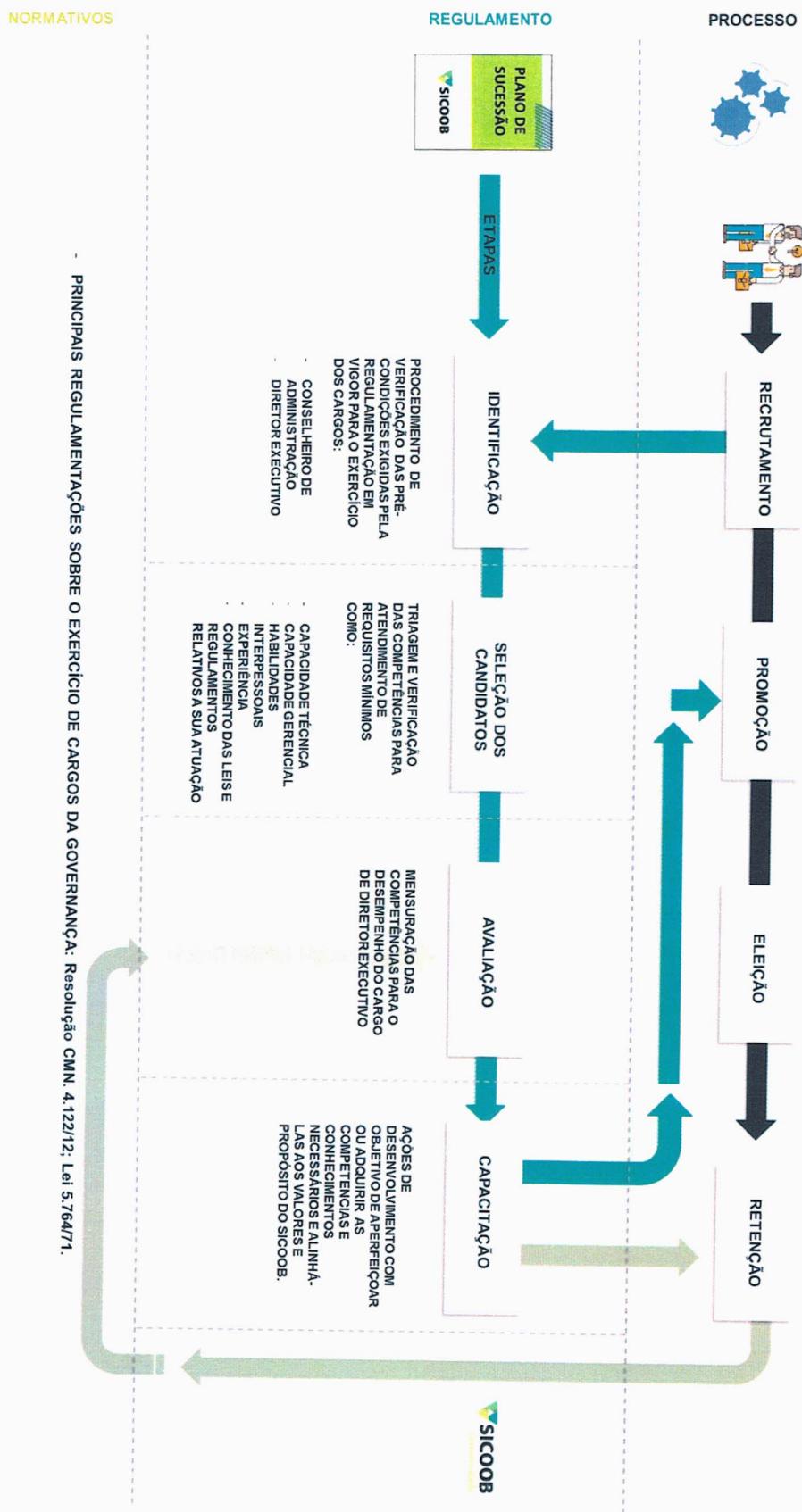
Já precisou tomar uma decisão que pudesse ferir os padrões, políticas e valores da entidade? Como foi?

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



## Anexo 2 – Fluxograma

### Plano de Sucessão – Resolução CMN nº 4.538/16



### Anexo 3 – Planilha de Capacitação

Competência	Descrição	Diretores
		Comportamentos Observáveis
<b>Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado</b>	<p>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;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanha o alcance de objetivos e metas da Diretoria sob sua responsabilidade, entregando resultados concretos e de qualidade, com foco estratégico no médio e longo prazo.</li> <li>Responde pelos resultados da Diretoria 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> <li>Define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos em sua Diretoria, influenciando a definição de prioridades e investimentos da Cooperativa.</li> <li>Garante a consistência entre o planejamento de sua Diretoria e a estratégia organizacional, respondendo pelo alinhamento de seus gestores às diretrizes definidas.</li> <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>
<b>Relacionamento Institucional</b>	<p>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>Posiciona o Sicoob como agente de desenvolvimento local, defendendo a sustentabilidade econômica da instituição e sua expansão para o mercado, a fim de atender as necessidades do associado;</li> </ul>
<b>Visão de Mercado</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Posiciona o Sicoob como agente de desenvolvimento local, defendendo a sustentabilidade econômica da instituição e sua expansão para o mercado, a fim de atender as necessidades do associado;</li> </ul>
<b>Liderança</b>	<p>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>
<b>Tomada de decisão</b>	<p>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>

Capacitação para Diretores					
	Trilha	Solução	Tipo	Resultado Esperado	Provedor
<b>DNA SICOOB DIRIGENTES</b> <b>Identidade Institucional</b>	<b>Boas Vindas Sicoob</b>		animação	Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.	Sicoob Universidade
	<b>Cooperativismo de Crédito e Institucional</b>		animação	Habilidade de responder aos questionamentos sobre cooperativismo e sobre o Sicoob.	Sicoob Universidade
	<b>Cooperativismo: Tudo o que você precisa saber</b>		animação		Sicoob Universidade
	<b>Entenda o Sistema Financeiro Nacional</b>		animação		Sicoob Universidade
	<b>Integração Institucional</b>		Leituras	Orientar-se pela legislação vigente	
	<b>Funcionamento das Cooperativas de Crédito</b>		e-learning	Ambientar-se no contexto do negócio do Sicoob	
	<b>Formação em instituições financeiras (básico)</b>			Conhecer o portfólio de produtos e serviços.	
	<b>Soluções Financeiras Sicoob</b>		animação		Sicoob Universidade
	<b>FGCoop - Mais segurança para as cooperativas de crédito</b>				
	<b>4 Minutos de Ética</b>	Vídeo		Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.	Sicoob Universidade
<b>DNA SICOOB DIRIGENTES</b> <b>Identidade Institucional</b>	<b>Ética Sicoob</b>	Vídeo		Orientar-se comportamentos éticos alinhados ao Sicoob	Sicoob Universidade
	<b>Prevenção a fraude</b>	Vídeo		Aumentar o conhecimento dos processos e reduzir o número de fraudes;	Sicoob Universidade
	<b>PLD/FT Dirigentes</b>	Vídeo		Identificar, preventivamente a ações	Sicoob Universidade

			de tentativa de lavagem de dinheiro.
<b>Gerenciamento de Risco Operacional Básico</b>	Vídeo	Mapear e mitigar as principais fontes de risco operacional cooperativas.	Sicoob Universidade
<b>Gestão de Continuidade de Negócios - GCN</b>	Vídeo	Apresentar os mecanismos e as etapas da Gestão de Continuidade de Negócios, para que este processo seja implantando nas Cooperativas, visando garantir a perenidade da instituição.	Sicoob Universidade
<b>Segurança da Informação</b>	Vídeo	Conscientizar sobre a necessidade de adoção de uma atitude preventiva em relação à informação das entidades integrantes do Sicoob.	Sicoob Universidade
<b>Conhecimentos Específicos</b>			
<b>Instrumentalização Geral</b>			
<b>Sisbr - Uma visão geral</b>	Vídeo	Visão sistêmica do Sisbr e suas múltiplas interfaces	Sicoob Universidade – Trilha Sisbr Atendimento
<b>Plataforma: Atendimento/Consultas externas</b>	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade – Trilha Sisbr Atendimento
<b>Plataforma: Conta Corrente</b>	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade – Trilha Sisbr Atendimento
<b>Plataforma: Captação Remunerada</b>	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade – Trilha Sisbr Atendimento
<b>Plataforma: Conta capital</b>	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade – Trilha Sisbr Atendimento
<b>Classificação de Riscos e Limites</b>	Vídeo	Apresentar metodologias e regras utilizadas pelo Sicoob no	Sicoob Universidade - Trilha Mais Crédito

			processo de classificação de risco dos tomadores e contrapartes, auxiliá-los nas rotinas diárias referentes à concessão de crédito.	
<b>Plataforma De Crédito</b>	Vídeo	Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma	Sicoob Universidade – Trilha Sisbr Atendimento	
<b>Análise do ambiente econômico</b>	Presencial/ Leituras	Avaliar cenários econômicos e contextos de negócios	-	
<b>Gestão de metas com foco em resultados Sisbr analítico – Nova Versão</b>	Reuniões  Vídeo	Construção de metas com foco em resultados Utilizar a ferramenta para prospecção de negócios	Cooperativa (Planejamento Estratégico)  Sicoob Universidade	
<b>Gestão de Negócios I</b>		Ampliar os conhecimentos para melhor avaliação de risco da carteira de crédito afim de mitigar os riscos para a cooperativa e para o Sicob.	Sicoob Universidade - Revalidação	
<b>Gestão de Risco de Crédito</b>	E-learning			
<b>Análise de Produtividade do Negócio - APN</b>	Vídeo	Avaliar o desempenho da cooperativa via relatórios PAD. APN - Indicadores - Gestão de Risco	Sicoob Universidade	
<b>Gestão de Negócios II</b>	<b>Planejamento Estratégico Comercial</b>	Reuniões	Diagnóstico de equipes comerciais. Planejamento de campanhas de produtos, estabelecimentos de metas. Gerenciamento de planos de ação.	Cooperativa



<b>Análise Mercadológica avançado</b>	Reuniões	Definir política de taxas de operações de crédito. Taxas de captação. Análise de linhas de crédito do mercado e adequação da cooperativa. Precificação de produtos e serviços. Estudo de condições comerciais dos produtos. Análise de indicadores econômicos.	Cooperativa
<b>Gestão por indicadores</b>	Reuniões	Definir plano de gerenciamento com base em Penetração de produto, de outros	Cooperativa
<b>Demonstrações Financeiras e Contábeis das Cooperativas de Crédito</b>	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimentos com enfoque de auxílio no seu processo de tomada de decisão	-
<b>Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos</b>	Presencial / Leituras	Ampliar os conhecimentos sobre a estrutura e a importância dos Controles Internos e Análise de Risco na administração dos processos internos.	-
<b>Prevenção a Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo.</b>	Presencial/ Leituras	Atualizar os conhecimentos para agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.	-
<b>Gestão de Continuidade de Negócios - GCN</b>	E-learning	Ampliar os conhecimentos para lidar adequadamente com situações de descontinuidade	Sicoob Universidade – DNA Dirigentes
<b>Controle Patrimonial</b>	Presencial/ Leituras	Ampliar o conhecimento à respeito da estrutura de controle patrimonial que	-



<b>Governança Corporativa e Compliance</b>	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.
<b>Governança Corporativa e a gestão executiva;</b>	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Atualizar sobre os desafios e as tendências de governança corporativa, além do aprimoramento das práticas de conselho.
<b>Inovação e Competitividade</b>	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
<b>Sustentabilidade</b>	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas
<b>Gestão Estratégica de Pessoas;</b>	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas
<b>Plano de Negócio e Estratégia;</b>	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Definir plano de negócio, estratégias a serem aplicadas e metas a serem cumpridas

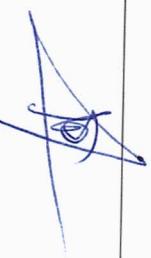


CPA 10 e CPA 20	Mercado	<p>Elevar o nível de conhecimento sobre o Sistema Financeiro Nacional e sobre as principais características dos produtos de investimentos que são oferecidos pela cooperativa.</p> <p>Elevar o nível visão estratégica e conhecimentos de planejamento e gestão financeira, administração de investimentos, gerenciamento de riscos e seguros, gestão financeira, planejamento de aposentadoria, fiscal e sucessório.</p> <p>Associação Brasileira de Planejadores Financeiros</p>
Certificação CFP (Planejador Financeiro)	Mercado	<p>Anbima</p>

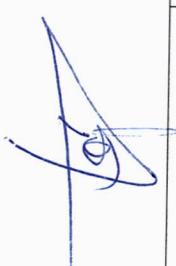
### Capacitação para Conselheiros de Administração

5 Cs	Trilha	Solução	Tipo	Resultado Esperado	Provedor
Cooperativismo e Cultura Sicoob	DNA SICOOB DIRIGENTES Integração Institucional	Boas Vindas Sicoob	animação	Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.	Sicoob Universidade
		Cooperativismo de Crédito e Institucional	animação	Habilidade de responder aos questionamentos sobre cooperativismo e sobre o Sicoob.	Sicoob Universidade
		Cooperativismo: Tudo o que você precisa saber	animação		Sicoob Universidade
		Entenda o Sistema Financeiro Nacional	animação		Sicoob Universidade

	<b>Estrutura de Funcionamento das Cooperativas de Crédito</b>	Leituras	Orientar-se pela legislação vigente
	<b>Formação em instituições financeiras (básico)</b>	e-learning	Ambientar-se no contexto do negócio do Sicoob.
	<b>Soluções Financeiras Sicoob</b>	animação	Conhecer o portfólio de produtos e serviços.
	<b>FGCoop - Mais segurança para as cooperativas de crédito</b>		Sicoob Universidade
	<b>4 Minutos de Ética</b>	Vídeo	Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.
	<b>Ética Sicoob</b>	E-learning	Orientar-se pelos comportamentos éticos alinhados ao Sicoob
	<b>Prevenção a fraude</b>	E-learning	Aumentar o conhecimento dos processos e reduzir o número de fraudes;
	<b>PLD/FT Dirigentes</b>	E-learning	Identificar, agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.
	<b>Gerenciamento de Risco Operacional Básico</b>	E-learning	Mapear e mitigar as principais fontes de risco operacional nas cooperativas.
	<b>Comunicação Empresarial</b>	E-learning	Sicoob Universidade
	<b>Delegar é preciso</b>	E-learning	Sicoob Universidade
	<b>Dicas de comunicação escrita</b>	E-learning	Apoiar o Dirigente na liderança em pessoas para entender sobre o comportamento humano e as diferenças interpessoais.
	<b>4 minutos de Liderança</b>	E-learning	Sicoob Universidade
	<b>4 minutos de Gestão de Pessoas</b>	E-learning	Sicoob Universidade



	<b>Cadastro e sua Relevância Estratégica para o Crédito</b>	Vídeo	Conhecer as principais regras de cadastro e sua importância para a gestão de negócios da cooperativa	Sicoob Universidade
<b>Gestão Operacional</b>	<b>Gestão de Risco de Crédito: Adimplência e Monitoramento</b>	E-learning	Conhecer as regras de cálculo de risco de crédito e seu impacto na provisão das cooperativas	Sicoob Universidade – Trilha mais crédito
	<b>Gestão de Risco</b>	E-learning	Analisar as regras e monitoramento de risco de mercado, crédito, liquidez e risco operacional	-
	<b>Demonstrações Financeiras e Contábeis das Cooperativas de Crédito</b>	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimentos com enfoque de auxílio no seu processo de tomada de decisão	-
<b>Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos</b>	<b>Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos</b>	Presencial / Leituras	Ampliar os conhecimentos sobre a estrutura e a importância dos Controles Internos e Análise de Risco na administração dos processos internos.	-
	<b>Prevenção a Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo.</b>	Presencial/ Leituras	Atualizar os conhecimentos para agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.	-
	<b>Gestão de Continuidade de Negócios - GCN</b>	E-learning	Ampliar os conhecimentos para lidar adequadamente com situações de descontinuidade	Sicoob Universidade – Trilha DNA Dirigentes
<b>Estratégia, Inovação e Sustentabilidade</b>	<b>Análise da Estratégia e o Planejamento Estratégico - Conceitos;</b>	Presencial / Leituras/ Intercâmbios	Ampliar o conhecimento técnico no que diz respeito às estratégias e práticas adotadas.	-



<b>Planejamento Estratégico e sua aplicabilidade para as Cooperativas de Crédito;</b>	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.	-
<b>Governança Corporativa e Compliance</b>	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.	-
<b>Inovação e Competitividade</b>	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	-
<b>Sustentabilidade</b>	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>	<p>Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração) e/ou Academia de Formação</p> <p>Conselheiros de Administração do Sicoob Rondon.</p>	<p>Mensurar o nível de capacitação técnica dos dirigentes que respondem pela gestão e resultados das cooperativas.</p> <p>Sicoob Universidade/FGV Sicoob Rondon</p>
CPA 10 e/ou CPA 20	Mercado	Elevar o nível de conhecimento sobre o Sistema Financeiro Nacional e sobre as principais características dos produtos de investimentos que são oferecidos pela cooperativa.	Anbima

Capacitação para Associados (Futuro Conselheiro de Administração)					
3 Cs	Trilha	Solução	Tipo	Resultado Esperado	Provedor
<b>Cooperativismo e Cultura Sicoob</b>	<b>Boas Vindas Sicoob</b>	animação	Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.		Sicoob Universidade
	<b>Cooperativismo de Crédito e Institucional</b>	e-learning	Habilidade de responder aos questionamentos sobre cooperativismo e sobre o Sicoob.		Sicoob Universidade
	<b>Estrutura de Funcionamento das Cooperativas de Crédito</b>	Leituras	Orientar-se pela legislação vigente		-
	<b>Formação em instituições financeiras (básico)</b>	e-learning	Ambientar-se no contexto do negócio do Sicoob.		Sicoob Universidade
	<b>Produtos e Serviços (básico)</b>	animação	Conhecer o portfólio de produtos e serviços.		Sicoob Universidade
	<b>Sisbr - Ulma visão Geral</b>	vídeo	Visão sistêmica do Sisbr e suas múltiplas interfaces		Sicoob Universidade
	<b>4 Minutos de Ética</b>	Vídeo	Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.		Sicoob Universidade
<b>DNA SICOOB Identidade Institucional</b>	<b>Ética Sicoob</b>	E-learning	Orientar-se pelos comportamentos éticos alinhados ao Sicoob		Sicoob Universidade
	<b>Prevenção a fraude</b>	E-learning	Aumentar o conhecimento dos processos e reduzir o número de fraudes.		Sicoob Universidade
	<b>PLDIFT Dirigentes</b>	E-learning	Identificar, agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.		Sicoob Universidade
	<b>Risco Operacional Básico</b>	E-learning	Mapear e mitigar as principais fontes de risco operacional nas cooperativas.		Sicoob Universidade
<b>Certificações</b>	<b>Certificações Profissionais</b>	Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração) e/ou Academia de	Sistêmica	Mensurar o nível de capacitação técnica dos dirigentes que respondem pela gestão e resultados das cooperativas.	Sicoob Universidade/FGV e Sicoob Central Rondon

Formação Conselheiros de Administração do Sicoob Rondon.		
CPA 10 e/ou CPA 20	Mercado	Elevar o nível de conhecimento sobre o Sistema Financeiro Nacional e sobre as principais características dos produtos de investimentos que são oferecidos pela cooperativa.  Anbima

