

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

1. Considerações gerais

- 1.1 O Plano de Sucessão de Administradores do Sicoob Juriscredcelg segue 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 define critérios, processos e procedimentos para cumprimento da Política de Sucessão de Administradores do Sicoob Juriscredcelg.
- 1.3 Este Plano de Sucessão complementa o Estatuto Social do Sicoob Juriscredcelg, e o Regulamento Eleitoral.
- 1.4 O Plano de Sucessão é voltado à alta administração e seus potenciais sucessores do Sicoob Juriscredcelg 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. As ações estão descritas no fluxograma apresentado no Anexo 2.
- 1.7 Nas etapas acima, para processos envolvendo o Conselho de Administração, o cooperado é subdividido em três grupos, sendo:
 - a) *Cooperado 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;

Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda

- 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 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 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

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.
2. Para atendimento aos pré-requisitos do cargo as informações devem ser apresentadas e detalhadas no currículo e suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios.
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.

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

Pré-requisitos ao cargo	Instrumento de Aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
a) Apresentar reputação ilibada;	<p>Para avaliar o cumprimento, pelo candidato, do requisito de reputação ilibada, deverão ser avaliadas as seguintes situações:</p> <p>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;</p> <p>II. Processo judicial ou administrativo que tenha relação com o Sistema Financeiro Nacional;</p> <p>III. Outras situações, ocorrências ou circunstâncias análogas julgadas relevantes pelo Banco Central do Brasil.</p>	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução
b) Ser residente no país;	<p>I. Solicitar comprovante de residência em nome do candidato.</p> <p>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.</p>	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

<p>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;</p>	<p>Emitir os seguintes documentos:</p> <p>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.</p>	<p>Comissão Eleitoral</p>	<p>Eleição Recondução</p>
<p>d) Não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor;</p>	<p>I. Verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil: (www.bcb.gov.br - Supervisão do SFN - Instrumentos disciplinares e punitivos - Processos administrativos punitivos - Quadro Geral de Inabilitados – QGI).</p>	<p>Comissão Eleitoral</p>	<p>Eleição Recondução</p>

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

<p>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;</p>	<p>Apresentar os seguintes documentos:</p> <p>I. Resultado da pesquisa da situação cadastral no Sisbr;</p> <p>II. Resultado da pesquisa na Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos do Banco Central (CCF);</p> <p>III. Certidões dos cartórios de protesto no domicílio dos últimos 5 anos;</p> <p>IV. Consulta Serasa;</p> <p>V. Consulta Bacen.</p>	<p>Comissão Eleitoral</p>	<p>Eleição Recondução</p>
<p>f) Não estar declarado falido ou insolvente;</p>	<p>I. Realizar pesquisa da situação cadastral no SISBR.</p>	<p>Comissão Eleitoral</p>	<p>Eleição Recondução</p>
<p>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.</p>	<p>I. Certidão Cível (Estadual).</p>	<p>Comissão Eleitoral</p>	<p>Eleição Recondução</p>

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

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

Itens de comprovação pelo candidato Conselheiro de Administração	Instrumentos de aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
a) Capacidade técnica e gerencial - verificará a análise 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
IV. Formação acadêmica em qualquer nível;	Certificado de conclusão	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução
V. Participação em cursos e eventos na área do cooperativismo.	Certificado de participação	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução
b) experiência em área financeira e ou administrativa e ou operacional e ou de negócios e ou gestão em cooperativas de crédito.	Análise curricular	Comissão Eleitoral	Eleição Recondução

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

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

Etapa II - Capacitação

1. Ações de desenvolvimento com o objetivo de aperfeiçoar ou adquirir conhecimentos necessários e alinhá-los aos valores e propósito do Sicoob.
2. Caso a entidade opte por oferecer capacitação ao cooperado que almeja participar do processo eleitoral aplica-se os temas descritos na alínea “a” do quadro abaixo.
3. O Conselheiro de Administração em exercício de 1º mandato deverá, obrigatoriamente, se submeter a, no mínimo, 3 (três) cursos descritos 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 3 (três) cursos descritos na alínea “b” do quadro abaixo durante o exercício do mandato, não realizados durante o exercício do mandato anterior, e, ainda, observar o descrito na alínea “c”. A Certificação de Dirigentes do Sicoob substitui os cursos exigidos para os Conselheiros em exercício de 1º mandato e para os Conselheiros em recondução do 2º mandato.
4. A capacitação contínua é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão.
5. Para formação básica aplica-se:

Temas	Instrumentos de aferição (como)
a) Cooperado que almeja participar do processo eleitoral:	Observar o detalhamento das ações de capacitação na planilha Capacitação, no anexo.
I. DNA SICOOB: Integração Institucional e Identidade Institucional;	Apresentar certificado de conclusão.

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

<p>b) Conselho de Administração em exercício de 1º e 2º mandato.</p> <p>I. DNA SICOOB: Integração Institucional e Identidade Institucional;</p> <p>II. Gestão de Negócios;</p> <p>III. Gestão Operacional;</p> <p>IV. Gestão de Processos;</p> <p>V. Controles Internos e Riscos;</p> <p>VI. Estratégia, Inovação e Sustentabilidade;</p> <p>VII. Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do Sicoob.</p> <p>VIII. Gestão em cooperativas de Crédito;</p>	
<p>c) Conselho de Administração em recondução do 2º mandato em diante:</p> <p>I. Aperfeiçoamento das competências de Conselho de Administração em exercício do 2º mandato em diante;</p> <p>II. Participação em fórum e eventos estratégicos;</p> <p>III. Compartilhamento de conhecimento;</p> <p>IV. Conhecimento em cooperativas de Crédito.</p>	

3. Diretoria Executiva

Etapa I - Identificação

1. Verificação das pré-condições dos candidatos ao cargo de Diretor proveniente de seleção interna ou externa.
2. Compreendem-se por atendimento dos pré-requisitos ao cargo as informações apresentadas no currículo, detalhadas e suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios.

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

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.
4. A entidade Sicoob poderá se utilizar do apoio da Central ou contratar empresa especializada para a melhor identificação de candidatos externos.

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

Pré-requisitos ao cargo	Instrumento de Aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
a) Apresentar reputação ilibada;	<p>Para avaliar o cumprimento, pelo candidato, do requisito de reputação ilibada, deverão ser avaliadas as seguintes situações:</p> <p>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;</p> <p>II. processo judicial ou administrativo que tenha relação com o Sistema Financeiro Nacional;</p> <p>III. outras situações, ocorrências ou circunstâncias análogas julgadas relevantes pelo Banco Central do Brasil.</p>	Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas ou Consultoria Especializada	Nomeação, Recondução
b) Ser residente no país;	<p>I. Solicitar comprovante de residência em nome do candidato.</p> <p>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.</p>	Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondução

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

<p>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;</p>	<p>I. 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).</p>	<p>Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.</p>	<p>Nomeação, Recondução</p>
<p>d) Não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor;</p>	<p>I. Verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil. Verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil. (www.bcb.gov.br/ Supervisão do SFN/ Instrumentos disciplinares e punitivos/ Processos administrativos punitivos/ Quadro Geral de Inabilitados – QGI).</p>	<p>Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.</p>	<p>Nomeação, Recondução</p>

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

<p>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;</p>	<p>Apresentar os seguintes documentos:</p> <p>I. Resultado da pesquisa da situação cadastral no Sisbr;</p> <p>II. Resultado da pesquisa na Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos do Banco Central (CCF);</p> <p>III. Certidões dos cartórios de protesto no domicílio dos últimos 5 anos;</p> <p>IV. Consulta Serasa;</p> <p>V. V. Consulta Bacen.</p>	<p>Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.</p>	<p>Nomeação, Recondução</p>
<p>f) Não estar declarado falido ou insolvente;</p>	<p>I. Realizar pesquisa da situação cadastral no Sisbr.</p>	<p>Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.</p>	<p>Nomeação, Recondução</p>
<p>g) Não ter controlado ou administrado, nos 2 anos que antecedem a nomeação, firma ou sociedade objeto de declaração de insolvência, liquidação, intervenção, falência ou recuperação judicial.</p>	<p>I. Certidão Cível (Estadual).</p>	<p>Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.</p>	<p>Nomeação, Recondução</p>

Etapa II - Seleção

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.
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.
3. Adicionalmente, o perfil deve conter o escopo das competências, traços de personalidade e estilo de liderança almejados.
4. De forma a oferecer apoio técnico e transparência na etapa de seleção que a entidade poderá se utilizar do apoio da Central ou contratar empresa especializada para aplicação dos instrumentos de aferição.

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

Crítérios de seleção	Instrumentos de aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
a) Capacidade técnica e gerencial - a análise verificará conhecimentos em: <ul style="list-style-type: none"> I. Visão estratégica, sistêmica e de longo prazo; II. Conhecimento das melhores práticas de governança; III. Noções de legislação aplicável às funções do cargo; IV. Capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros; V. Conhecimento do perfil de risco da entidade; 	Análise curricular; 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 Gestão de Pessoas.	Profissional de Gestão de Pessoas. 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 Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondução
VI. Competências profissionais (Anexo 1) - Orientativo;	Sugestão de Roteiro de Entrevista por Competências.	Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondução
VII. Formação acadêmica em qualquer nível;	Certificado de Conclusão.	Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondução

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

IX. 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 Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondução
X. Estilo de Liderança (assessment)	Sugere-se a aplicação de, pelo menos, uma das seguintes metodologias: - Análise de Perfil Pessoal (PPA); - Avaliação de Potencial e Perfil (APP); - Teste de Liderança Situacional (TLS); - Outros.	Profissional de Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondução
XI. Traços de Personalidade	Sugestões de <i>Assessment</i> : - DISC Sugere-se a aplicação de, pelo menos, uma das seguintes metodologias: - Inventário Fatorial de Personalidade (IFP II); - Inventário Fatorial de Personalidade Revisado - Forma Reduzida (IFP-R); - Bateria Fatorial de Personalidade (BFP); - Human Guide; - Myers-Briggs Type Indicator - Inventário de Tipos Psicológicos (MBTI);	Profissional de Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondução

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

	- Outros.		
XII. Experiência e <i>expertise</i> técnica em uma ou mais áreas de interesse da entidade.	<p>Em caso de seleção interna, realização de trilhas e cursos do Sicoob Universidade (DNA Sicoob e trilhas inerentes ao cargo).</p> <p>Em caso de seleção externa, durante o período de um ano, realização de trilhas e cursos do Sicoob Universidade (DNA Sicoob e trilhas inerentes ao cargo).</p>	Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas ou Consultoria Especializada	Nomeação, Recondução
<p>b) Habilidades Interpessoais – será aferido:</p> <p>I. Capacidade de trabalhar em equipe;</p> <p>II. Capacidade de liderar e influenciar pessoas;</p> <p>III. Autogestão;</p> <p>IV. Comunicação.</p>	<p>Sugere-se a aplicação de pelo menos uma das metodologias:</p> <p>- DISC;</p> <p>- Análise de Perfil Pessoal (PPA);</p> <p>- Avaliação de Potencial e Perfil (APP);</p> <p>- Outros;</p> <p>Sugestões de testes psicológicos:</p> <p>- Inventário de Habilidades Sociais (IHS-Del-Prette);</p> <p>- Human Guide;</p> <p>- Myers-Briggs Type Indicator - Inventário de Tipos Psicológicos (MBTI);</p> <p>- Outros.</p>	Profissional de Gestão de Pessoas.	Eleição, Nomeação, Recondução

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

c) Experiência – Será aferido por meio de análise curricular e entrevistas:	Análise curricular	Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondição
I. Atividade profissional em cargos de gestão;			
II. Experiência e vivência em governança corporativa, por meio de participação ou apoio a outros conselhos;	Entrevista		
III. Participação em eventos do segmento financeiro, sendo: congressos, conferências, seminários, workshop, etc.;			
IV. Participação de seção de Planejamento Estratégico.			

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.
6. Compete ao Conselho de Administração conduzir etapa “seleção” da Diretoria Executiva.

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

Etapa III - Avaliação

1. Avaliação é a mensuração das competências para o desempenho no cargo.
2. 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.
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 por meio do processo de seleção.
4. Diretor em exercício: A avaliação a 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:

Crítérios de seleção	Instrumentos de aferição (como)	Responsável pela verificação	Quando
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: 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;	Poderá ser aplicada a	Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas.	Nomeação, Recondução

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

<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> <p>Foco na Eficiência e Eficácia – agregar valor Poderá ser Conselho de ao Sicoob por meio da otimização recursos e identificação de oportunidades de negócios:</p> <p>I. Define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos em sua Diretoria Executiva, influenciando a definição de prioridades e investimentos da entidade;</p> <p>II. Garante a consistência entre o planejamento de sua Diretoria Executiva e a estratégia organizacional, respondendo pelo alinhamento de seus gestores às diretrizes definidas.</p> <p>a) Relacionamento Institucional - Representa o Sicoob e zela pela sua imagem institucional articulando e estabelecendo alianças estratégicas para fortalecimento da marca:</p> <p>I. Representa internamente projetos e iniciativas estratégicas de âmbito corporativo, com foco na cooperação, integração de esforços e para a realização dos objetivos conjuntos;</p> <p>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.</p> <p>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:</p> <p>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;</p> <p>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.</p> <p>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>	<p>avaliação de competência combinada com as perguntas em Especializada entrevista.</p>		
--	---	--	--

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

<p>I. Define (em colegiado) as estratégias da entidade (foco no longo prazo) e dissemina, contextualizando suas implicações e contribuindo para construção de uma visão integrada dos gestores profissionais da entidade.</p> <p>III. Delega responsabilidade e desafios ao grupo gerencial sob sua responsabilidade, definindo papéis e mobilizando-os para o alcance dos resultados organizacionais.</p> <p>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>			
--	--	--	--

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

Critérios de avaliação	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 empresa 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) Os diretores mantem o Conselho de Administração informado acerca de sucessores potenciais?</p> <p>e) O diretor está desenvolvendo líderes com potencial e competências necessárias para sucedê-lo?</p> <p>f) A entidade apresentou bom desempenho e conseguiu manter sua competitividade nos últimos 12 meses?</p> <p>g) Há indicações de que a empresa manterá seu bom desempenho nos próximos 3 anos?</p>	<p>Poderá ser aplicada avaliação de competências combinada com as perguntas em entrevista.</p>	<p>Conselho de Administração e Profissional de Gestão de Pessoas</p>	<p>Nomeação, Recondução</p>

Etapa IV - Capacitação

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.
2. A entidade tem o papel de oferecer a capacitação contínua sobre os temas relevantes para formação de líderes.
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.
4. A capacitação contínua é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão.

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

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

Temas	Instrumentos de aferição (como)
a) Formação dos gestores ao cargo de diretor, conforme carreira de sucessão, por meio das trilhas disponíveis no Sicoob Universidade conforme PGD.	Observar o detalhamento das ações de capacitação na planilha Capacitação (Anexo 3) Apresentar certificado de conclusão.
b) Diretor em exercício: <ul style="list-style-type: none">• DNA SICOOB: Integração Institucional e Identidade Institucional• Gestão de Negócios I e II• Gestão Operacional• Gestão de Processos• Controles Internos e Riscos• Estratégia, Inovação e Sustentabilidade• SISBR uma visão geral	

Anexo 1 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 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?

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

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/inação implementadas por você e sua equipe?

Você tem acompanhado mudanças/inações 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!

*Plano de Sucessão de Administradores da Cooperativa de Crédito dos Magistrados
Servidores da Justiça do Estado de Goiás e Empregados da Celg Ltda*

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?

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

