

| Competência  | Descrição  | Diretores   |
|--|--|---|
|  |  | Comportamentos Observáveis  |
| Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado | Definir e disseminar estratégias competitivas de desempenho empresarial com foco no mercado financeiro e no cenário político econômico para consolidar a atuação do Sicoob no Sistema Financeiro Nacional; | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanha o alcance de objetivos e metas da Diretoria sob sua responsabilidade, entregando resultados concretos e de qualidade, com foco estratégico no médio e longo prazo.</li> </ul>  |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <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> </ul> |
| Foco na Eficiência e Eficácia                      | agregar valor ao Sicoob por meio da otimização de recursos e identificação de oportunidades de negócios;   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos em sua Diretoria, influenciando a definição de prioridades e investimentos da Cooperativa.</li> </ul>  |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Garante a consistência entre o planejamento de sua Diretoria e a estratégia organizacional, respondendo pelo alinhamento de seus gestores às diretrizes definidas.</li> </ul>  |
| Relacionamento Institucional                       | representar o Sicoob e zelar pela sua imagem institucional articulando e estabelecendo alianças estratégicas para fortalecimento da marca;   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Representa internamente projetos e iniciativas estratégicas de âmbito corporativo, com foco na cooperação, integração de esforços e para a realização dos objetivos conjuntos.</li> </ul>  |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <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>   |
| Visão de Mercado                                   | posicionar o Sicoob como agente de desenvolvimento local, defendendo a sustentabilidade econômica da instituição e sua expansão para o mercado, afim de atender as necessidades do associado;              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanha as principais variáveis e tendências relacionadas ao negócio, discutindo e planejando, junto a seus pares, ações corporativas para assegurar o posicionamento da Cooperativa.</li> </ul>   |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demonstra equilíbrio e foco em suas decisões atuando com dinamismo e flexibilidade em cenários que envolvem alto grau de incerteza, mantendo o nível de eficiência e produtividade da Cooperativa.</li> </ul>  |
| 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.  | <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> </ul>                            |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Delega responsabilidades e desafios ao grupo gerencial sob sua responsabilidade, definindo papéis e mobilizando-os para o alcance dos resultados organizacionais.</li> </ul>   |
| Tomada de decisão                                  | Tomar decisões consistentes com os objetivos estabelecidos considerando riscos e impactos na cooperativa.  | <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> </ul>   |
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Toma decisões com visão corporativa e julgamento independente, tendo como premissa padrões, políticas e valores da Cooperativa.</li> </ul>   |

| Recomendação de Capacitação para Diretores   |  |  |   |  |   |
|--|--|--|---|--|---|
|  | Trilha   | Solução  | Tipo  | Resultado Esperado   | Provedor  |
| Cooperativismo e Cultura Sicoob              | DNA SICOOB<br>Integração Institucional             | Boas Vindas Sicoob   | animação  | Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.   | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Cooperativismo de Crédito e Institucional  | e-learning  | Habilidade de responder aos questionamentos sobre cooperativismo e sobre o Sicoob.   | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Estrutura de Funcionamento das Cooperativas de Crédito   | Leituras  | Orientar-se pela legislação vigente  | -   |
|  |  | Formação em Instituições Financeiras (básico)  | e-learning  | Ambientar-se no contexto do negócio do Sicoob.   | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Produtos e Serviços (básico)   | animação  | Conhecer o portfólio de produtos e serviços.   | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Sisbr - Uma visão Geral  | vídeo   | Visão sistêmica do Sisbr e suas múltiplas interfaces   | Sicoob Universidade                               |
|  | DNA SICOOB<br>Identidade Institucional             | 4 Minutos de Ética   | Vídeo   | Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Ética Sicoob   | E-learning  | Orientar-se pelos comportamentos éticos alinhados ao Sicoob  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Prevenção a fraude   | E-learning  | Aumentar o conhecimento dos processos e reduzir o número de fraudes;   | Sicoob Universidade                               |
|  |  | PLD/FT Dirigentes  | E-learning  | Identificar, agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.   | Sicoob Universidade                               |
| Risco Operacional Básico                     | E-learning   | Mapear e mitigar as principais fontes de risco operacional nas cooperativas.   | Sicoob Universidade   |  |   |
| Conhecimentos Específicos                    | Instrumentalização Geral                           | Sisbr - Uma visão geral  | Vídeo   | Visão sistêmica do Sisbr e suas múltiplas interfaces   | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Plataforma: Atendimento/Consultas externas   | Vídeo   | Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Plataforma: Conta Corrente   | Vídeo   | Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Plataforma: Captação remunerada  | Vídeo   | Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Plataforma: Conta capital  | Vídeo   | Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Plataforma: Cálculo de Riscos e Limites - CRL  | Vídeo   | Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Plataforma De Crédito  | Vídeo   | Conhecer as principais rotinas por meio da plataforma  | Sicoob Universidade                               |
|  | Gestão de Negócios I                               | Análise do ambiente econômico  | Presencial/ Leituras  | Avaliar cenários econômicos e contextos de negócios  | -   |
|  |  | Gestão de metas com foco em resultados   | Reuniões  | Construção de metas com foco em resultados   | Cooperativa                                       |
|  |  | Sisbr analítico  | Vídeo   | Utilizar a ferramenta para prospecção de negócios  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Gestão de Risco de Crédito   | E-learning  | Ampliar os conhecimentos para melhor avaliação de risco da carteira de crédito afim de mitigar os riscos para a cooperativa e para o Sicoob.   | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Apuração e análise resultado   | Vídeo   | Avaliar o desempenho da cooperativa via relatórios PAD, APN - Indicadores - Gestão de Risco  | Sicoob Universidade                               |
|  | Gestão de Negócios II                              | Planejamento Estratégico Comercial   | Reuniões  | Diagnóstico de equipes comerciais. Planejamento de campanhas de produtos, estabelecimentos de metas. Gerenciamento de planos de ação.  | Cooperativa                                       |
|  |  | Análise Mercadológica avançado   | Reuniões  | Definir política de taxas de operações de crédito. Taxas de captação. Análise de linhas de crédito do mercado e adequação as da cooperativa. Parametrização de tarifas. Precificação de produtos e serviços. Estudo de condições comerciais dos produtos. Análise de indicadores econômicos. | Cooperativa                                       |
|  |  | Sisbr Analítico Avançado   | E-learning  | Realizar análises das carteiras, desempenho e impacto de processos utilizando o Sisbr Analítico  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Gestão por indicadores   | Reuniões  | Definir plano de gerenciamento com base em indicadores. Penetração de produto, outros  | Cooperativa                                       |
|  | Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos   | Demonstrações Financeiras e Contábeis das Cooperativas de Crédito  | Presencial/ Leituras  | Ampliar os conhecimentos com enfoque de auxílio no seu processo de tomada de decisão   | -   |
|  |  | Princípios de Controles Internos postulados pelo Comitê de Basileia  | E-learning  | Atualizar sobre o conceito de Controle Interno e princípios do Comitê da Basileia, destacando seus fundamentos e aplicação aos processos organizacionais.  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos   | Presencial / Leituras   | Ampliar os conhecimentos sobre a estrutura e a importância dos Controles Internos e Análise de Risco na administração dos processos internos.  | -   |
|  |  | Prevenção a Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo.   | Presencial/ Leituras  | Atualizar os conhecimentos para agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.  | -   |
|  |  | Gestão de Continuidade de Negócios   | E-learning  | Ampliar os conhecimentos para lidar adequadamente com situações de descontinuidade   | Sicoob Universidade                               |
|  |  | Controle Patrimonial   | Presencial/ Leituras  | Ampliar os conhecimentos à respeito da estrutura de controle patrimonial que atenda à legislação vigente.  | -   |
|  |  | Fluxo de Caixa   | Presencial/ Leituras  | Ampliar os conhecimentos sobre gestão financeira afim de analisar e propor as decisões da gestão dos recursos de caixa e suas implicações no dia a dia e apoiar na proposição de técnicas e procedimentos aplicáveis à análise e solução dos problemas de administração de capital de giro.  | -   |
|  |  | Matemática Financeira  | E-learning  | Obter subsídios para realizar calculos financeiros relacionados a questões do dia-a-dia  | Sicoob Universidade                               |
|  | Noções em Legislação Trabalhista e Previdenciária  | Leituras   | Atualizar na atual legislação trabalhista e previdenciária com o objetivo de minimizar impactos trabalhistas e previdenciários.   | -  |   |
|  | Estratégia, Inovação e Sustentabilidade            | Análise da Estratégia e o Planejamento Estratégico - Conceitos;  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios   | Ampliar o conhecimento técnico no que diz respeito à estratégia e ao Planejamento Estratégico, a fim de aprimorar as estratégias e práticas adotadas.  | -   |
|  |  | Planejamento Estratégico e sua aplicabilidade para as Cooperativas de Crédito;   | Plano Estratégico do Sicoob   | Conhecer o plano estratégico do Sicoob e da Cooperativa com enfoque nos objetivos estratégicos estabelecidos afim de melhor amparar os processos decisórios.   | -   |
| Governança Corporativa e Compliance          |  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Avaliar as estruturas preexistentes, de modo a fazer com que essas atuem em prol de um ambiente de controle e monitoramento adequado, bem como sobre o que poderá ser desenvolvido, conforme a complexidade e nível de regulamentação da instituição, para a formulação de um sistema de compliance eficaz. | -  |   |
| Governança Corporativa e a gestão executiva; |  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Atualizar sobre os desafios e as tendências de governança corporativa, além do aprimoramento das práticas de conselho.  | -  |   |
| Inovação e Competitividade                   |  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas como base para a tomada de decisão   | -  |   |
| Sustentabilidade                             |  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas  | -  |   |
| Gestão Estratégica de Pessoas;               |  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas  | -  |   |
| Plano de Negócio e Estratégia;               |  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Definir plano de negócio, estratégias a serem aplicadas e metas a serem cumpridas   | -  |   |
| Gestão Empresarial                           |  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Ampliar a visão de mercado e da sua própria atuação como diretor afim de desempenhar seu papel com assertividade no que tange planejamento estratégico, aliado ao negócio, ao cooperativismo e ao desenvolvimento humano.   | -  |   |
| Mapeamento de Processos                      | Presencial / Leituras/ Intercâmbios                | Ampliar os conhecimentos técnicos para a análise de um processo sob as abordagens qualitativa e quantitativa.            | -   |  |   |
| Competências                                 | Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado | Soluções a serem desenvolvidas pelo Sicoob Universidade para o desenvolvimento das competências comportamentais exigidas |   |  |   |
|  | Foco na Eficiência e Eficácia                      |  |   |  |   |
|  | Relacionamento Institucional                       |  |   |  |   |
|  | Visão de Mercado                                   |  |   |  |   |
|  | Liderança  |  |   |  |   |
|  | Tomada de decisão                                  |  |   |  |   |
| Certificações                                | Certificações Profissionais                        | Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração)                               | Sistêmica   | Mensurar o nível de capacitação técnica dos dirigentes que respondem pela gestão e resultados das cooperativas.  | Sicoob Universidade                               |
|  |  | CPA 10 e CPA 20  | Mercado   | Elevar o nível de conhecimento sobre o Sistema Financeiro Nacional e sobre as principais características dos produtos de investimentos que são ofertados pela cooperativa.   | Anbima  |
|  |  | Certificação CFP (Planejador Financeiro)   | Mercado   | Elevar o nível visão estratégica e conhecimentos de planejamento e gestão financeira, administração de investimentos, gerenciamento de riscos e seguros, gestão financeira, planejamento de aposentadoria, fiscal e sucessório.  | Associação Brasileira de Planejadores Financeiros |

| Recomendação de Capacitação para Conselheiros de Administração |  |  |  |   |  |                     |
|--|--|--|--|---|--|---------------------|
| 5 Cs   | Trilha   | Solução  | Tipo   | Resultado Esperado  | Provedor   |                     |
| Cooperativismo e Cultura Sicoob                                | DNA SICOOB<br>Integração Institucional           | Boas Vindas Sicoob   | animação   | Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.  | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Cooperativismo de Crédito e Institucional                                      | e-learning   | Habilidade de responder aos questionamentos sobre cooperativismo e sobre o Sicoob.  | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Estrutura de Funcionamento das Cooperativas de Crédito                         | Leituras   | Orientar-se pela legislação vigente   | -  |                     |
|  |  | Formação em instituições financeiras (básico)                                  | e-learning   | Ambientar-se no contexto do negócio do Sicoob.  | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Produtos e Serviços (básico)   | animação   | Conhecer o portfólio de produtos e serviços.  | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Sisbr - Uma visão Geral  | video  | Visão sistêmica do Sisbr e suas múltiplas interfaces  | Sicoob Universidade  |                     |
|  | DNA SICOOB<br>Identidade Institucional           | 4 Minutos de Ética   | Video  | Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.   | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Ética Sicoob   | E-learning   | Orientar-se pelos comportamentos éticos alinhados ao Sicoob   | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Prevenção a fraude   | E-learning   | Aumentar o conhecimento dos processos e reduzir o número de fraudes;  | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | PLD/FT Dirigentes  | E-learning   | Identificar, agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.  | Sicoob Universidade  |                     |
| Risco Operacional Básico                                       |  | E-learning   | Mapear e mitigar as principais fontes de risco operacional nas cooperativas.               | Sicoob Universidade   |  |                     |
| Conhecimentos Específicos                                      | Gestão de Negócios                               | Análise do ambiente econômico  | Presencial/ Leituras   | Avaliar cenários econômicos e contextos de negócios   | -  |                     |
|  |  | Gestão de metas com foco em resultados   | Reuniões   | Construção de metas com foco em resultados  | Cooperativa  |                     |
|  |  | Apuração e análise resultado   | Video  | Avaliar o desempenho da cooperativa via relatórios PAD. APN - Indicadores - Gestão de Risco   | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Empreendedorismo cooperativo   | Reuniões   | Elaboração de planos de expansão  | Cooperativa  |                     |
|  | Gestão Operacional                               | Cadastro - visão geral   | Viedo  | Conhecer as principais regras de cadastro e sua importância para a gestão de negócios da cooperativa  | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Crédito - Abordagem prática e de operação                                      | E-learning   | Conhecer as regras de cálculo de risco de crédito e seu impacto na provisão das cooperativas  | Sicoob Universidade  |                     |
|  |  | Gestão de Risco  | E-learning   | Analisar as regras e monitoramento de risco de mercado, crédito, liquidez e risco operacional   | Sicoob Universidade  |                     |
|  | Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos | Demonstrações Financeiras e Contábeis das Cooperativas de Crédito              | Presencial/ Leituras   | Ampliar os conhecimentos com enfoque de auxílio no seu processo de tomada de decisão  | -  |                     |
|  |  | Gestão de Processos, Controles Internos e Riscos                               | Presencial / Leituras  | Ampliar os conhecimentos sobre a estrutura e a importância dos Controles Internos e Análise de Risco na administração dos processos internos.   | -  |                     |
|  |  | Prevenção a Lavagem de Dinheiro e Financiamento ao Terrorismo.                 | Presencial/ Leituras   | Atualizar os conhecimentos para agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.   | -  |                     |
|  |  | Gestão de Continuidade de Negócios   | E-learning   | Ampliar os conhecimentos para lidar adequadamente com situações de descontinuidade  | Sicoob Universidade  |                     |
|  | Estratégia, Inovação e Sustentabilidade          | Análise da Estratégia e o Planejamento Estratégico - Conceitos;                | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Ampliar o conhecimento técnico no que diz respeito à estratégia e ao Planejamento Estratégico, a fim de aprimorar as estratégias e práticas adotadas.   | -  |                     |
|  |  | Planejamento Estratégico e sua aplicabilidade para as Cooperativas de Crédito; | Plano Estratégico do Sicoob  | Conhecer o plano estratégico do Sicoob e da Cooperativa com enfoque nos objetivos estratégicos estabelecidos a fim de melhorar e amparar os processos decisórios.   | -  |                     |
|  |  | Governança Corporativa e Compliance  | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Avaliar as estruturas preexistentes, de modo a fazer com que essas atuem em prol de um ambiente de controle e monitoramento adequado, bem como sobre o que poderá ser desenvolvido, conforme a complexidade e nível de regulamentação da instituição, para a formulação de um sistema de compliance eficaz. | -  |                     |
|  |  | Inovação e Competitividade   | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas como base para a tomada de decisão   | -  |                     |
|  |  | Sustentabilidade   | Presencial / Leituras/ Intercâmbios  | Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas  | -  |                     |
|  | Certificações                                    | Certificações Profissionais  | Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração) | Sistêmica   | Mensurar o nível de capacitação técnica dos dirigentes que respondem pela gestão e resultados das cooperativas.  | Sicoob Universidade |
|  |  |  | CPA 10 e/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 ofertados pela cooperativa. | Anbima              |

| Recomendação de Capacitação para Associados ( Futuro Conselheiro de Administração) |  |  |  |  |                     |
|--|--|--|--|--|---------------------|
| 3 Cs   | Trilha                                 | Solução  | Tipo   | Resultado Esperado   | Provedor            |
| Cooperativismo e Cultura Sicoob  | DNA SICOOB<br>Integração Institucional | Boas Vindas Sicoob   | animação   | Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.   | Sicoob Universidade |
|  |  | Cooperativismo de Crédito e Institucional  | e-learning   | Habilidade de responder aos questionamentos sobre cooperativismo e sobre o Sicoob.   | Sicoob Universidade |
|  |  | Estrutura de Funcionamento das Cooperativas de Crédito                                     | Leituras   | Orientar-se pela legislação vigente  | -                   |
|  |  | Formação em instituições financeiras (básico)  | e-learning   | Ambientar-se no contexto do negócio do Sicoob.   | Sicoob Universidade |
|  |  | Produtos e Serviços (básico)   | animação   | Conhecer o portfólio de produtos e serviços.   | Sicoob Universidade |
|  |  | Sisbr - Uma visão Geral  | vídeo  | Visão sistêmica do Sisbr e suas múltiplas interfaces   | Sicoob Universidade |
|  | DNA SICOOB<br>Identidade Institucional | 4 Minutos de Ética   | Video  | Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.  | Sicoob Universidade |
|  |  | Ética Sicoob   | E-learning   | Orientar-se pelos comportamentos éticos alinhados ao Sicoob  | Sicoob Universidade |
|  |  | Prevenção a fraude   | E-learning   | Aumentar o conhecimento dos processos e reduzir o número de fraudes;   | Sicoob Universidade |
|  |  | PLD/FT Dirigentes  | E-learning   | Identificar, agir preventivamente a ações de tentativa de lavagem de dinheiro.   | Sicoob Universidade |
|  | Risco Operacional Básico               | E-learning   | Mapear e mitigar as principais fontes de risco operacional nas cooperativas. | Sicoob Universidade  |                     |
| Certificações  | Certificações Profissionais            | Certificação de Dirigentes do Sicoob (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração) | Sistêmica  | Mensurar o nível de capacitação técnica dos dirigentes que respondem pela gestão e resultados das cooperativas.  | Sicoob Universidade |
|  |  | CPA 10 e/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 ofertados pela cooperativa. | Anbima              |