

## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

- 3.1 A posição de Diretor Administrativo em uma cooperativa de crédito demanda um profissional com habilidades estratégicas, liderança sólida e experiência substancial no setor/sistema financeiro. O profissional ideal para este cargo deve possuir as seguintes características:
- 3.2 *Experiência no setor financeiro/sistema:* possui histórico de sucesso em cargos de liderança no setor/sistema financeiro, preferencialmente, em instituições de crédito cooperativo e familiaridade com produtos e serviços financeiros;
- 3.3 *Visão Estratégica:* demonstra habilidade em desenvolver e implementar planos estratégicos alinhados aos objetivos da cooperativa e melhores práticas do setor;
- 3.4 *Liderança e Habilidades Gerenciais:* evidencia capacidade em liderar equipes multifuncionais, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo, bem como habilidade em tomar decisões assertivas e gerenciar eficazmente recursos financeiros e humanos;
- 3.5 *Relacionamento Interpessoal:* apresenta habilidades de comunicação e negociação para representar a cooperativa perante *stakeholders*, órgãos reguladores e parceiros, além de possuir a capacidade de estabelecer e manter relacionamentos sólidos com membros da equipe, diretores e demais colaboradores;
- 3.6 *Gestão de Riscos e Compliance:* possui conhecimento abrangente em gestão de riscos, *compliance* e políticas internas, bem como experiência em assegurar que a cooperativa esteja em conformidade com todas as normas regulatórias aplicáveis;
- 3.7 *Ética Profissional:* comprometimento com elevados padrões éticos e integridade, elementos essenciais para representar legalmente a cooperativa e assegurar conformidade com normas e legislações;
- 3.8 *Inovação e Adaptação:* demonstra disposição para impulsionar inovação e eficiência operacional, adaptando-se às transformações nos cenários financeiro e tecnológico;
- 3.9 *Comprometimento Institucional:* evidencia alinhamento aos princípios cooperativistas e comprometimento em promover a missão, visão e os valores da instituição.

Perfil aprovado e revisado pelo Conselho de Administração da Cooperativa em 28/03/2025.

\* Este modelo pode ser adaptado de acordo com as especificidades da cooperativa, considerando sua missão, seus valores e o contexto cultural.

### Perfil do Diretor de Negócios – Modelo

#### 1. Missão do cargo (conforme o PCS Sistêmico)

Responsável pela gestão executiva, pelo planejamento, pela implementação, direção e pelo controle dos projetos,



## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

programas e das atividades vinculadas à(s) área(s) de sua atuação que podem envolver negócios e seus processos, tais como: a difusão do portfólio de produtos e serviços, expansão associativa, fusões, incorporações e migrações, estratégia de comercialização de produtos/serviços, planejamento comercial, definição de metas, treinamento de vendas e política de atuação, comercialização/venda de produtos e serviços, fomento para a captação de negócios, ampliação de mercado e consolidação do sistema, organização tática de venda e inteligência de mercado. Também responde pela gestão executiva de áreas conforme a estrutura de atuação da entidade, como Comunicação e Marketing, Crédito, Financeiro e outras que possam ser designadas; dirige equipes, processos e recursos, visando o cumprimento de metas e estratégias com rentabilidade, credibilidade do sistema e fortalecimento dos relacionamentos, conforme o alinhamento com as diretrizes e políticas estabelecidas pelo Conselho de Administração e/ou Diretoria- Executiva da instituição e as diretrizes do sistema Sicoob.

### 2. Responsabilidades principais (conforme o PCS Sistêmico)

O Diretor de Negócios em uma cooperativa de crédito desempenha papel estratégico e multifacetado, concentrando esforços no desenvolvimento e na execução do plano estratégico para suas áreas de responsabilidade. Em estreita colaboração com o Conselho de Administração e/ou o diretor-presidente, ele alinha os objetivos de suas áreas às diretrizes do Sicoob, focando nos negócios, produtos e serviços oferecidos aos cooperados.

Para assegurar a eficiência e alinhamento, o diretor coordena reuniões periódicas da Diretoria Executiva, representando-a no Conselho de Administração. Ele também desenha e promove encontros estratégicos com diversos parceiros, incluindo empresas privadas, governamentais, agricultores e cooperativas, visando o desenvolvimento do portfólio de produtos e serviços, além do crescimento da cooperativa.

Adicionalmente, o diretor assume a responsabilidade de garantir o cumprimento de metas nas áreas sob sua supervisão, assegurando a integridade da imagem da instituição, representando-a perante *stakeholders*, instituições de interesse e órgãos públicos. Ao mesmo tempo, ele gerencia a infraestrutura de suporte, as auditorias internas e externas, e promove a competitividade e o apoio na administração de gestão de pessoas, sempre alinhado às políticas corporativas e aos padrões de *compliance*. O foco constante em inovação, eficiência operacional e transparência reforça o compromisso do diretor com o sucesso e a sustentabilidade da cooperativa.

### 3. Perfil

**3.1** A posição de Diretor de Negócios em uma cooperativa de crédito requer um profissional estratégico, inovador e com profundo conhecimento no setor/sistema financeiro cooperativista e nos serviços financeiros. O profissional ideal para este cargo deve possuir as seguintes características:

**3.2** *Experiência no setor/sistema financeiro:* possui histórico de sucesso em cargos de liderança no setor/sistema financeiro, preferencialmente, em instituições de crédito cooperativo, e experiência comprovada na gestão de negócios, desenvolvimento de produtos e serviços, bem como na expansão da base de cooperados;

**3.3** *Visão Estratégica:* demonstra habilidade em desenvolver e implementar planos estratégicos





## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

alinhados aos objetivos da cooperativa e às melhores práticas do setor, e inclinação para identificar oportunidades de crescimento e inovação no mercado financeiro cooperativista;

- 3.4 *Liderança e Habilidades Gerenciais*: evidencia capacidade em liderar equipes multifuncionais, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo, bem como habilidade em tomar decisões assertivas e gerenciar eficazmente recursos financeiros e humanos;
- 3.5 *Relacionamento Interpessoal*: apresenta habilidades de comunicação e negociação para representar a cooperativa perante *stakeholders*, órgãos reguladores e parceiros, além de possuir a capacidade de estabelecer e manter relacionamentos sólidos com membros da equipe, diretores e demais colaboradores;
- 3.6 *Gestão de Riscos e Compliance*: possui conhecimento em gestão de riscos, *compliance* e políticas internas, bem como experiência em assegurar que a cooperativa esteja em conformidade com as normas regulatórias aplicáveis;
- 3.7 *Ética Profissional*: comprometimento com elevados padrões éticos e integridade, elementos essenciais para representar legalmente a cooperativa e assegurar conformidade com normas e legislações;
- 3.8 *Inovação e Adaptação*: incentiva a inovação e aprimora a eficiência operacional ao se adaptar continuamente às mudanças no cenário financeiro e tecnológico. O foco é direcionado para o desenvolvimento do portfólio de produtos e serviços, com o objetivo claro de impulsionar o crescimento sustentável da cooperativa;
- 3.9 *Comprometimento Institucional*: evidencia alinhamento aos princípios cooperativistas e comprometimento em promover a missão, visão e os valores da instituição.

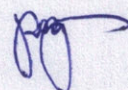
Perfil aprovado e revisado pelo Conselho de Administração da Cooperativa em 28/02/2025.

\* Este modelo pode ser adaptado de acordo com as especificidades da cooperativa, considerando sua missão, seus valores e o contexto cultural.

### Perfil do Diretor de Riscos e Controles – Modelo

#### 1. Missão do cargo (conforme o PCS Sistêmico)

Responsável pela gestão executiva dos projetos, programas e das atividades que envolvem as estratégias para a avaliação de Riscos, Controles Internos e Supervisão auxiliar e seus processos relacionados, de monitoramento da utilização das políticas internas, normas regulatórias, dos critérios e procedimentos de reporte; pelo controle de limites e pela mitigação de riscos; pelo apoio à Auditoria, pelas inspeções realizadas na cooperativa pelo Banco Central, pela prevenção e correção de eventuais desvios, fraudes e pela proteção do patrimônio dos envolvidos; e pela consultoria técnica, entre outras funções, dirigindo equipes, processos e recursos, visando o cumprimento de metas e estratégias que assegurem para a empresa a conformidade das operações, credibilidade do sistema,





## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

manutenção da saúde financeira, o atendimento as normativas regulatórias e da legislação vigente, em sinergia com as diretrizes emanadas do sistema Sicoob, Conselho de Administração e/ou da Diretoria-Executiva da entidade de sua responsabilidade.

### 2. Responsabilidades principais (conforme o PCS Sistêmico)

O Diretor de Riscos em uma cooperativa de crédito desempenha um papel estratégico e abrangente, concentrando-se no desenvolvimento do plano estratégico para sua área de atuação em conformidade com os objetivos estabelecidos pelo Conselho de Administração e pelas diretrizes do Sicoob. Ele coordena reuniões executivas periódicas, representando a Diretoria Executiva perante o Conselho de Administração e promovendo o cumprimento dos objetivos de cada coordenação, gerência e superintendência sob sua responsabilidade.

O foco principal do diretor é garantir a eficiência e continuidade dos processos críticos da área, considerando aspectos regulatórios, legais e normativos provenientes do Sicoob. Além disso, ele assegura a integridade da imagem da instituição perante órgãos públicos, governamentais, cooperados, clientes, colaboradores e parceiros, fortalecendo a marca do sistema Sicoob.

O Diretor também desempenha papel fundamental na disseminação e funcionalidade de controles e riscos, contribuindo para o desenvolvimento de normas e sistemas, e mantendo-se atualizado sobre mudanças. Ele garante a acessibilidade das disposições de controles internos a todos os funcionários, atende às solicitações da direção e dos conselhos, e assegura a representação da empresa com *stakeholders*, órgãos reguladores e instituições de interesse. Adicionalmente, promove a transparência e conformidade nos assuntos da Diretoria, participa de assembleias e reuniões, e realiza a gestão do acompanhamento do controle orçamentário. Seu comprometimento com governança, *compliance* e melhores práticas de mercado destaca sua relevância para o sucesso da cooperativa.

### 3. Perfil

- 3.1 A posição de Diretor de Riscos e Controles em uma cooperativa de crédito requer um profissional experiente, estratégico e comprometido com padrões éticos e regulatórios rigorosos, garantindo que ela cumpra todas as normas regulatórias e os padrões éticos. O profissional ideal deve apresentar as seguintes características:
- 3.2 *Experiência no setor/sistema financeiro:* possui histórico de sucesso em cargos de liderança no setor/sistema financeiro, preferencialmente, em instituições de crédito cooperativo. Além disso, apresenta experiência comprovada na gestão de riscos e *compliance*, demonstrando conhecimento prático das regulações/dos normativos específicos das cooperativas de crédito. Destaca-se por sua habilidade em interpretar e implementar mudanças regulatórias, garantindo a conformidade constante da cooperativa com requisitos legais em evolução;
- 3.3 *Visão Estratégica:* demonstra habilidade em desenvolver e implementar planos estratégicos alinhados aos objetivos da cooperativa e às melhores práticas do setor;

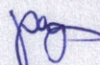


## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

- 3.4 *Comunicação e Relacionamento*: possui habilidade efetiva na comunicação com todas as partes interessadas, como membros da cooperativa, funcionários, órgãos reguladores e parceiros. Além disso, contribui para o desenvolvimento de uma cultura organizacional centrada na ética, integridade e conformidade;
- 3.5 *Gestão de Riscos*: evidencia habilidade na identificação e avaliação de riscos financeiros, operacionais e de conformidade, aliada ao desenvolvimento e à implementação de estratégias eficazes para mitigar riscos e proteger os interesses da cooperativa;
- 3.6 *Compliance*: supervisão e implementação de políticas, procedimentos e controles internos, visando garantir conformidade com leis e regulamentações. Busca colaboração ativa com órgãos reguladores para assegurar que a cooperativa esteja alinhada com os padrões exigidos;
- 3.7 *Ética Profissional*: comprometimento com elevados padrões éticos e de integridade, elementos essenciais para representar legalmente a cooperativa e assegurar conformidade com normas e legislações;
- 3.8 *Tomada de Decisão*: capacidade de tomar decisões assertivas em situações complexas e de alto risco, buscando o equilíbrio entre a manutenção da conformidade e o suporte ao crescimento sustentável da cooperativa;
- 3.9 *Comprometimento Institucional*: evidencia o alinhamento aos princípios cooperativistas e comprometimento em promover a missão, visão e os valores da instituição

Perfil aprovado e revisado pelo Conselho de Administração da Cooperativa em 28/02/2025.

*\* Este modelo pode ser adaptado de acordo com as especificidades da cooperativa, considerando sua missão, seus valores e o contexto cultural.*





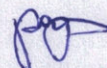
**PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.****Anexo III****Avaliação de Desempenho de Conselheiros de Administração (Autoavaliação) Modelo**

Modelo conforme o *Manual de Governança Corporativa*, que deve ser adaptado, antes da sua aplicação, ao caso concreto praticado pela cooperativa.

Identificação do conselheiro: \_\_\_\_\_ Data \_\_\_\_\_  
de realização da avaliação: \_\_\_\_\_

**I. Estratégia de negócios e riscos corporativos**

1	<p>Você conhece, entende e atua como guardião do propósito, visão, missão, valores, bem como as diretrizes estratégicas do Sicoob?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
2	<p>O Conselho de Administração supervisiona, de forma adequada, o plano estratégico e o orçamento anual, monitorando o progresso do que foi planejado <i>versus</i> o realizado?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
3	<p>Você percebe que as discussões no Conselho estão focadas nas questões estratégicas do negócio do Sicoob, priorizando, perante a Diretoria, as questões relevantes e de maior impacto nos resultados?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
4	<p>O Conselho de Administração acompanha os processos de controles internos e verifica se eles são adequados para identificar e monitorar os riscos, e proteger os ativos, garantindo a acurácia e qualidade das informações enviadas pela Diretoria?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p>





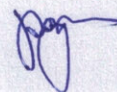
## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

	<input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
--	---

5	<p>O Conselho de Administração acompanha e discute regularmente com a Diretoria a gestão dos riscos corporativos e a exposição a riscos que podem impactar os resultados e a longevidade da organização?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
---	--

### II. Dinâmica do Conselho de Administração e participação dos conselheiros

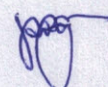
6	<p>Há diversidade no Conselho de Administração, levando-se em conta idade, gênero, escolaridade e experiência de seus integrantes (estratégia, finanças, riscos, gestão de pessoas, tecnologia, sustentabilidade etc.)?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
7	<p>O Conselho de Administração interage de forma adequada com os acionistas/associados?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
8	<p>O Conselho de Administração tem um Regimento Interno e o segue em todas as atividades?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
9	<p>O Conselho de Administração zela pelo monitoramento do cumprimento das políticas institucionais, bem como de quaisquer outras iniciativas às quais o Sicoob tenha aderido, tais como Pacto de Ética, Pacto Sistêmico/Planejamento Estratégico, Plano de Sustentabilidade etc.?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p>





# PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

	<input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
10	<p>O Conselho de Administração comunica, claramente, à Diretoria e aos responsáveis pela Governança Corporativa suas necessidades de informações?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
11	<p>As reuniões do Conselho de Administração são realizadas com frequência adequada?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
12	<p>O Conselho de Administração tem uma agenda estabelecida com antecedência (cronograma anual de assuntos), contemplando temas estratégicos prioritários, relatórios financeiros, planos de investimentos, programas de recursos humanos e planos comerciais de produtos/serviços?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
13	<p>As reuniões do Conselho de Administração são estruturadas de forma a estimular a participação de todos os integrantes, de maneira construtiva, com espaço para discordância, questionamentos críticos e aproveitamento adequado do tempo?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
14	<p>Nas reuniões do Conselho de Administração existe tempo suficiente para a discussão dos assuntos apresentados? Há equilíbrio entre o tempo de apresentação e o de debate?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>





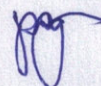
# PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

15	<p>A documentação/O material para as reuniões é disponibilizada(o) com tempo de antecedência para a preparação adequada dos conselheiros?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
16	<p>A documentação/O material disponibilizada(o) para as reuniões é preparada(o) de acordo com a demanda dos conselheiros, apresentando sínteses executivas e propostas claras e objetivas?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
17	<p>Você percebe que os conselheiros se preparam adequadamente para as reuniões e têm participação efetiva durante as apresentações e os debates, fazendo perguntas adequadas e pertinentes à Diretoria?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
18	<p>Existe e funciona o Portal de Governança?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
19	<p>Os conselheiros acompanham o cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos e participam dos debates, agregando valor às decisões?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria</p> <p><input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado</p> <p><input type="checkbox"/> Sim / Excelente</p> <p><input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica</p>
20	<p>Além das reuniões formais, ocorrem discussões informais que promovam a integração do Conselho de Administração?</p> <p><input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria</p>



# PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

	<input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
21	O respeito pessoal e profissional predomina nas relações entre os conselheiros? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
22	O Conselho de Administração conta com a quantidade e qualidade de comitês requeridos às suas necessidades (Estratégia, RH, Auditoria, Finanças, Sustentabilidade etc.)? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
23	O Conselho de Administração promove reuniões com os auditores externos? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
24	O Conselho de Administração dedica tempo suficiente e realiza um trabalho adequado na avaliação dos diretores executivos? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
25	O Conselho de Administração dedica tempo suficiente e estabelece as diretrizes para a sucessão dos diretores executivos? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
26	O Conselho de Administração tem sido um ambiente/colegiado de aconselhamento para a Diretoria



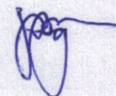


**PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.**

	Executiva? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
27	O conselheiro entende que existe uma clara separação entre as decisões/funções do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica

**III. Desempenho individual**

28	Você considera que o seu preparo pessoal, grau de dedicação e a sua disponibilidade de tempo para o desempenho de suas responsabilidades são adequados? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
29	Sua postura predominante, nas reuniões do Conselho de Administração, tem sido ativa e construtiva, de modo a agregar valor às discussões? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
30	Você contribui para a elaboração e o cumprimento da agenda da reunião, evitando propor a inclusão de assuntos extraordinários na ordem do dia dessas reuniões? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
31	Tendo em vista a importância de seu aperfeiçoamento contínuo no papel de conselheiro, você tem procurado participar de cursos de atualização ou certificação?





**PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.**

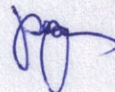
	<input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
32	Quando você tem conflitos, de interesse pessoal, na matéria colocada em votação, sua postura é a de declarar-se impedido? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
33	Age com ética e responsabilidade no exercício da função (observa o previsto no <i>Pacto de Ética do Sicoob</i> )? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
34	Na qualidade de conselheiro, quais são as suas sugestões para melhorar a atuação do Conselho de Administração?
35	Na qualidade de conselheiro, qual é a sua proposta de agenda para o Conselho de Administração, considerando o próximo exercício fiscal?
IV.	<b>Atuação dos Comitês de Assessoramento</b> (é recomendado que as perguntas abaixo sejam realizadas para cada um dos colegiados subordinados ao Conselho de Administração)
36	O conselheiro entende que o Comitê ( <i>inserir o nome do colegiado. Por exemplo: Comitê de Auditoria, Comitê de Riscos etc.</i> ) faz o seu papel de apoiar e aprofundar as discussões para facilitar a tomada de decisões pelo Conselho de Administração? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
37	O conselheiro entende que o número de reuniões do Comitê ( <i>inserir o nome do colegiado. Por exemplo: Comitê de Auditoria, Comitê de Riscos etc.</i> ) é adequado para o exercício das suas funções/atividades? <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria





**PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.**

	<input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica
38	<p>O Comitê (<i>inserir o nome do colegiado. Por exemplo: Comitê de Auditoria, Comitê de Riscos etc.</i>) dispõe de regimento/regulamento aprovado e revisado periodicamente pelo Conselho de Administração?</p> <input type="checkbox"/> Não / Há necessidade significativa de melhoria <input type="checkbox"/> Algumas vezes / Há espaço para melhoria <input type="checkbox"/> Na maioria das vezes / Adequado <input type="checkbox"/> Sim / Excelente <input type="checkbox"/> Desconheço / Não se aplica



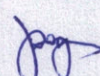


## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

### Anexo IV

#### Avaliação de Desempenho de Diretores

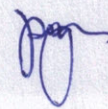
Critérios de Avaliação – COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS	Escala de Aferição
<p><b>Direcionador:</b> Propósito</p> <p><b>Atributo Cultura:</b> Inclusão e desenvolvimento de pessoas e comunidades</p> <p><b>Inspiração pelo propósito</b></p> <p>Dá exemplo dos valores e cultura do Sicoob, e reforça essas atitudes junto às áreas sob sua responsabilidade.</p> <p>Modula sua comunicação de acordo com as características do público de interesse, de modo que promova um impacto positivo em sua audiência.</p> <p>Garante a realização de as ações de diversidade e inclusão.</p> <p>Colabora com comunidades locais, governos, ONGs e empresas, para viabilizar objetivos que deixem um legado de desenvolvimento econômico, social e ambiental nas comunidades onde as cooperativas atuam, aumentando a força e a presença da marca.</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>
<p><b>Direcionador:</b> Desempenho</p> <p><b>Atributo Cultura:</b> Pessoas engajadas para o alto desempenho</p> <p><b>Orientação para resultado:</b></p> <p>Desdobra para suas áreas os objetivos organizacionais a serem alcançados no curto, médio e longo prazos, de forma a garantir o alinhamento sistêmico.</p> <p>Prioriza projetos e estabelece prazos e custos, de modo que garanta a eficiência na entrega de resultados da área sob sua responsabilidade.</p> <p>Avalia e reconfigura a estrutura organizacional da sua área/região, buscando maximizar a eficiência e o alto desempenho. Garante o cumprimento das exigências dos órgãos reguladores e dos padrões institucionais e éticos.</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>
<p><b>Direcionador:</b> Relacionamento</p> <p><b>Atributo Cultura:</b> Um por todos e todos por um</p> <p><b>Sensibilidade Organizacional:</b></p> <p>Atua como um direcionador, construindo caminho para decisões mais eficazes e estratégicas.</p> <p>Conduz projetos levando em conta a forma como as coisas são conduzidas no Sicoob: preservando o bom clima de trabalho, considerando antecipadamente os desdobramentos das decisões em outras áreas, influenciando as pessoas certas e no momento adequado, de modo a atingir os objetivos organizacionais.</p> <p>Navega na arena política, identifica as pessoas com forte influência dentro</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>





## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

das diversas áreas da organização e fortalece alianças com outras lideranças, de modo que amplie sua rede de influência e solucione conflitos.	
<b>Crítérios de Avaliação – COMPETÊNCIAS ELETIVAS</b>	<b>Escala de Aferição</b>
<p><b>Dimensão: Autoliderança</b></p> <p><b>Credibilidade e Confiança</b></p> <p>Promove um ambiente de respeito a prazos e compromissos estabelecidos com líderes, pares e liderados.</p> <p>Dá exemplo quanto a assumir e corrigir os próprios erros ou falhas, fomentando um ambiente de confiança e credibilidade.</p> <p>Promove ou gerencia as mudanças de rumo, repactuando seus acordos de prazos e prioridades com todas as partes envolvidas, tanto de sua unidade quanto de outras instâncias do Sicoob.</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>
<p><b>Dimensão: Autoliderança</b></p> <p><b>Autoconhecimento</b></p> <p>Lida de maneira equilibrada com as pressões e apoia as lideranças para que possam enfrentá-las e superá-las.</p> <p>Percebe o impacto da forma como se comunica e age no ambiente organizacional, adequando a forma e conteúdo da comunicação para obter uma repercussão favorável.</p> <p>Identifica as próprias fraquezas e limitações e busca complementaridade com pessoas do time.</p> <p>Apoia e dá exemplo para a equipe no cuidado com o equilíbrio vida/trabalho e saúde mental</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>
<p><b>Dimensão: Autoliderança</b></p> <p><b>Capacidade de aprendizagem</b></p> <p>Busca proativamente o próprio desenvolvimento profissional e educação permanente.</p> <p>Adquire conhecimentos e aprendizagens fora do seu campo de atuação, para ampliar sua visão estratégica.</p> <p>Analisa o impacto futuro da transformação digital do setor financeiro no Brasil e no mundo, e leva isso em consideração ao conduzir a estratégia de transformação digital e de introdução de processos ágeis de trabalho no Sicoob.</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>
<p><b>Dimensão: Autoliderança</b></p> <p><b>Iniciativa e inovação</b></p> <p>Cria uma cultura voltada a identificar oportunidades de crescimento sustentável dos negócios na região, assumindo riscos compartilhados com as</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p>



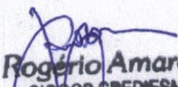


## PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.

<p>demais instâncias do Sicoob.</p> <p>Incentiva e acompanha, junto aos liderados, a implementação de projetos voltados à inovação em modelos de negócio, produtos ou serviços.</p> <p>Fomenta um ambiente em que as lideranças sob sua responsabilidade se sintam à vontade para expressar sua opinião, ideias e preocupações, favorecendo a contínua reinvenção das formas como o Sicoob faz negócio</p>	<p>4 – É referência para outros</p>
<p><b>Dimensão:</b> Pessoas e Processos</p> <p><b>Gestão de talentos</b></p> <p>Solicita, acompanha, reconhece e celebra a conquista de resultados, promovendo um clima positivo e motivador.</p> <p>Promove, junto às lideranças sob sua responsabilidade, a cultura do feedback contínuo, de modo que aumente a quantidade de feedbacks recebidos pelas equipes ao longo do ano.</p> <p>Acompanha e orienta gestores na formação e desenvolvimento de sucessores na sua unidade.</p> <p>Incentiva a formação de equipes que favoreçam a diversidade de perfis (gênero, idade, origem social etc.), valorizando os pontos fortes e as complementaridades para potencializar as entregas.</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>
<p><b>Dimensão:</b> Pessoas e Processos</p> <p><b>Excelência operacional</b></p> <p>Questiona periodicamente a configuração das unidades e implementa mudanças na estrutura, visando a maximizar a agregação de valor, reduzir burocracia e otimizar custos.</p> <p>Avalia o desempenho operacional de maneira ampla, identificando tendências, desafios e oportunidades no ambiente de negócios, para fomentar projetos que levem a novos patamares de eficiência operacional.</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>
<p><b>Dimensão:</b> Pessoas e Processos</p> <p><b>Excelência na Entrega</b></p> <p>Incentiva a equipe a buscar o conhecimento técnico atualizado, o respeito às diretrizes e normas técnicas.</p> <p>Garante que sua área esteja voltada a avaliar e ajustar projetos, processos, normas ou diretrizes, com vista a focalizar a qualidade técnica e padronização das entregas.</p>	<p>1 – Não desenvolvido</p> <p>2 – Desenvolvido parcialmente</p> <p>3 – Plenamente desenvolvido</p> <p>4 – É referência para outros</p>



**PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.**

  
**Rogério Amaral Muniz**  
SICOOB CREDIESMERALDAS  
Presidente do Conselho Administrativo  
**ROGERIO AMARAL MUNIZ**  
**PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

ESTE PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO FOI APROVADA NA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA COOPERATIVA DE CRÉDITO CREDIESMERLADAS LTDA – SICOOB CREDIESMERALDAS EM 28/02/2025.