

## 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	Você conhece, entende e atua como guardião do propósito, visão, missão, visão, valores, bem como as diretrizes estratégicas do Sicoob? <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
2	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? <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
3	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? <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
4	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? <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

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

Desconheço / Não se aplica

5 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?

Não / Há necessidade significativa de melhoria  
 Algumas vezes / Há espaço para melhoria  
 Na maioria das vezes / Adequado  
 Sim / Excelente  
 Desconheço / Não se aplica

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

6 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.)?

Não / Há necessidade significativa de melhoria  
 Algumas vezes / Há espaço para melhoria  
 Na maioria das vezes / Adequado  
 Sim / Excelente  
 Desconheço / Não se aplica

7 O Conselho de Administração interage de forma adequada com os acionistas/associados?

Não / Há necessidade significativa de melhoria  
 Algumas vezes / Há espaço para melhoria  
 Na maioria das vezes / Adequado  
 Sim / Excelente  
 Desconheço / Não se aplica

8 O Conselho de Administração tem um Regimento Interno e o segue em todas as atividades?

Não / Há necessidade significativa de melhoria  
 Algumas vezes / Há espaço para melhoria  
 Na maioria das vezes / Adequado  
 Sim / Excelente  
 Desconheço / Não se aplica

9 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.?

Não / Há necessidade significativa de melhoria  
 Algumas vezes / Há espaço para melhoria  
 Na maioria das vezes / Adequado  
 Sim / Excelente

**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  <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</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  <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</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  <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</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  <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</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  <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</p>

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

15	A documentação/O material para as reuniões é disponibilizada(o) com tempo de antecedência para a preparação adequada dos 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
16	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? <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
17	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? <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
18	Existe e funciona o Portal de Governança? <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
19	Os conselheiros acompanham o cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos e participam dos debates, agregando valor às decisões? <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
20	Além das reuniões formais, ocorrem discussões informais que promovam a integração do Conselho de Administração? <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
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?
<b>IV.</b>	<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	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? <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: Propósito</b></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 2 – Desenvolvido parcialmente 3 – Plenamente desenvolvido 4 – É referência para outros</p>
<p><b>Direcionador: Desempenho</b></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 2 – Desenvolvido parcialmente 3 – Plenamente desenvolvido 4 – É referência para outros</p>
<p><b>Direcionador: Relacionamento</b></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 2 – Desenvolvido parcialmente 3 – Plenamente desenvolvido 4 – É referência para outros</p>

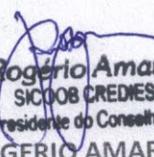
**PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES PADRONIZADO DO SICOOB CREDIESMERALDAS.**

<p>das diversas áreas da organização e fortalece alianças com outras lideranças, de modo que amplie sua rede de influência e solucione conflitos.</p>	
<p><b>Critérios de Avaliação – COMPETÊNCIAS ELETIVAS</b></p> <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><b>Escala de Aferição</b></p> <p>1 – Não desenvolvido      2 – Desenvolvido parcialmente      3 – Plenamente desenvolvido      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      2 – Desenvolvido parcialmente      3 – Plenamente desenvolvido      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      2 – Desenvolvido parcialmente      3 – Plenamente desenvolvido      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      2 – Desenvolvido parcialmente      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: Pessoas e Processos</b></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 complementariedades 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: Pessoas e Processos</b></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: Pessoas e Processos</b></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.**



**Rogerio 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.