

**REVISÃO DO PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO 2019-2022  
SICOOB AGROCREDI**

## 1. Mensagem do Conselho de Administração

Para garantir a perenidade do negócio e manter-se em constante evolução, é preciso inovar e aprimorar diariamente as estratégias de gestão. Nesse sentido, a avaliação das atividades, processos, objetivos e metas é fundamental para revalidar planos, devendo ser realizado de forma contínua, com foco em garantir os resultados e a eficácia de ações e decisões.

O ano de 2020 apresentou grandes mudanças de cenários, em que nos vimos fortemente impelidos em fomentar as transações e o atendimento de forma digital, diante ao cenário de pandemia. Parte das mudanças já estavam previstas. Todavia, muitas dessas medidas precisaram ser antecipadas e aceleradas em nossa cooperativa para continuarmos a atender de forma rápida e com a habitual qualidade para os nossos associados. Certamente, o atual momento trará grandes aprendizados à sociedade e, como legado, percebemos em nosso Sistema as possibilidades de ganhos com a digitalização, incluindo a redução de custos e consequente melhoria da eficiência.

Também temos que nos atentar aos demais aspectos do cenário atual, dentre os quais destaco a baixa histórica na taxa Selic, as possibilidades advindas com o open banking e o início das operações do Pix. Diante a essas circunstâncias, não há dúvidas de que será preciso tomarmos medidas de maneira a padronizar e automatizar processos, reduzindo despesas e, consequentemente, otimizando os índices de eficiência.

O Sicoob Agrocredi conta com 26 PA's, sendo agências em diferentes estados, regiões e de diferentes portes. Entretanto, há pontos em comum a todas elas que precisarão ser fortemente fomentados, indiferentemente às suas particularidades. A adoção de modelos e ações sistêmicas e o foco em resultados devem fazer parte do dia a dia da gestão, sendo pontos de convergência a todos os nossos PA's. É dessa forma, que nos vejo fazendo mais e melhor. Conto com vocês para continuarmos trilhando essa caminhada com empenho, dedicação e persistência!

**Geraldo Souza Ribeiro Filho**

**Presidente do Conselho de Administração do Sicoob Agrocredi**

## 2. Introdução

O Planejamento Estratégico tem como propósito orientar e mostrar onde o Sicoob Agrocredi pretende chegar nos próximos períodos, sinalizando meios de alcançar, proporcionando e estimulando gestores a desenvolver ações para atingir o resultado proposto, além de envolver todas as áreas para a realização de um projeto único.

Diante do exposto, iniciamos em setembro de 2020 a fase de preparação da revisão do Planejamento Estratégico fazendo uma análise exploratória dos indicadores e metas estabelecidos e uma análise diagnóstica apontando as dificuldades e êxitos do Sicoob Agrocredi. Em seguida, as informações foram apresentadas para a Diretoria Executiva e Conselho de Administração que estabeleceram as diretrizes e prioridades do Sicoob Agrocredi para os anos de 2021 e 2022. Além disso, na revisão do Planejamento Estratégico foram analisados os indicadores por posto de atendimento (PA) observando as características dos municípios e o *Market Share* da carteira de crédito, sendo que estas informações foram disseminadas aos gerentes de PA pelo documento “Levantamento Socioeconômico por Município”.

Para alcançarmos os melhores resultados em 2021 e 2022, atingirmos o esperado no Planejamento Estratégico, foram envolvidos todos os funcionários do Sicoob Agrocredi na definição de ações estratégicas. Este trabalho consiste em uma análise de *brainstorming* de ideias originadas das equipes, por meio de um trabalho de coalização orientada. Em resumo, os gerentes e gestores foram orientados por meio de uma planilha a construírem sugestões de ações, que foram passadas aos Diretores e gestores das áreas responsáveis para a definição das ações que serão priorizadas e a construção de um cronograma único do Sicoob Agrocredi para a implantação das melhorias.

## Cronograma dos marcos do projeto de revisão do Planejamento Estratégico:



Após o levantamento das informações, foram definidas as metas estratégicas e táticas a serem observadas em 2021 e 2022 sendo que estas informações foram alinhadas com o Comitê de Planejamento Orçamentário para a avaliação destes impactos na projeção do resultado do Sicoob Agrocredi. Além disso, todas as etapas foram orientadas pelo Conselho de Administração responsável pela aprovação das diretrizes, metas e ações previstas neste documento.

### 3. Missão, Visão, Valores e Propósito

O primeiro passo deste projeto é o alinhamento dos fundamentos, que são a missão, visão valores e propósitos da cooperativa, com o planejamento. Estes fundamentos andam juntos e norteiam a cooperativa e consequentemente o planejamento estratégico. A missão é a razão de existência da cooperativa, a visão é o que norteia os planos a longo prazo, os valores são os responsáveis por orientar as atividades e operações, já o propósito, pode ser definido como a motivação, sentido do negócio e/ou como o negócio fará a diferença na sociedade em que está inserida.



#### 4. Análise Estratégica

O objetivo do Planejamento Estratégico não é fornecer uma conclusão definitiva sobre as ações a serem tomadas e resultados esperados, mas criar uma estrutura baseada na perspectiva de todos os colaboradores alinhando um pensamento coletivo da maneira de pensar sobre o futuro, pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças do Sicoob Agrocredi.

Para a definição de metas e projeção dos resultados, o Planejamento Estratégico precisa se atentar aos cenários econômicos e de mercado, além da percepção da participação coletiva de todos os colaboradores.

Este primeiro passo, a análise do macroambiente, descreveremos um pouco sobre influências do cenário econômico geral, impactos do PIX na cooperativa e na SIPAG, análise de concorrentes e a análise Swot.

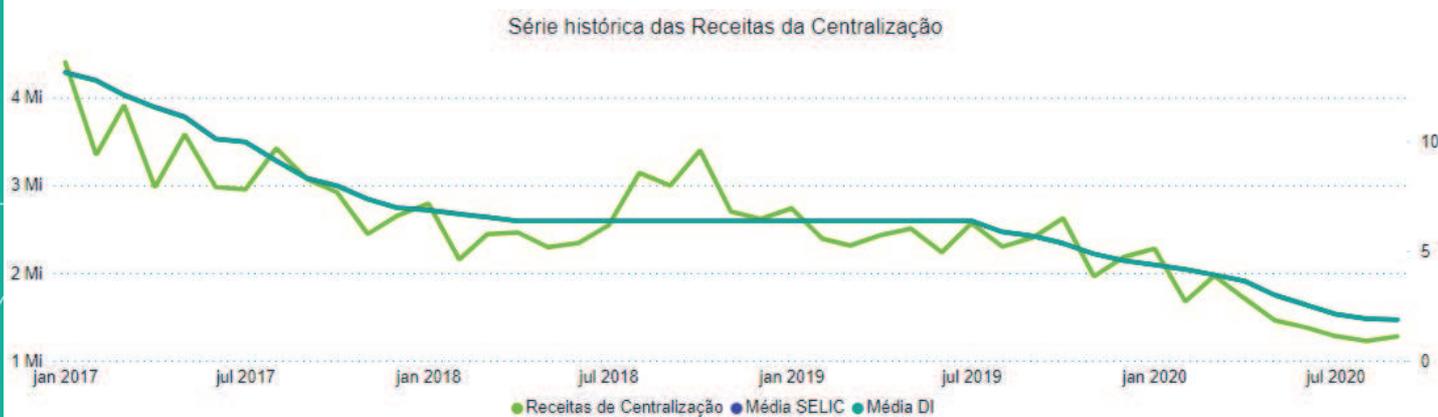
#### 4.1. Análise de cenários e fatores críticos de sucesso

No ano de 2019, diversos economistas e instituições financeiras previam um crescimento do PIB Brasileiro em 2,2% ao final de 2020, porém diversos acontecimentos, como surgimento e avanço do coronavírus, fizeram com que estas previsões fossem revisadas. No Boletim Focus divulgado pelo Banco Central, na edição de 06 de novembro de 2020, foi projetada uma retração de 4,80%, e paralelamente o Comitê de Política Monetária – COPOM aprovou a taxa básica de juros de 2,0%, sendo o menor valor da história.

Os dados da economia nacional indicaram que os piores efeitos do COVID-19 foram nos meses de abril e maio, e que desde então a nossa economia apresenta indícios de recuperação. Devido a estes impactos, o crescimento gera grandes incertezas, mesmo assim, o Relatório de Inflação divulgado pelo Banco Central em 24/09/2020 projeta em 11,5% o crescimento do estoque total de crédito de 2020.

Ainda olhando para o cenário econômico atual e para o Boletim Focus, as projeções do mercado para a taxa básica de juros, Taxa Selic, não sofrem grandes evoluções até 2022. Para o final do período de 2021, as projeções são de 2,75% e no final de 2022 de 4,5%.

A Selic tem uma forte correlação com a taxa DI, e está por sua vez influencia diretamente nas rendas com a Centralização Financeira, conforme demonstrado no gráfico abaixo. O cenário atual de queda de juros, tem influenciado negativamente as receitas e como as previsões atuais não preveem uma grande mudança, não haverá evolução significativa nas rendas de centralização até o final de 2022.

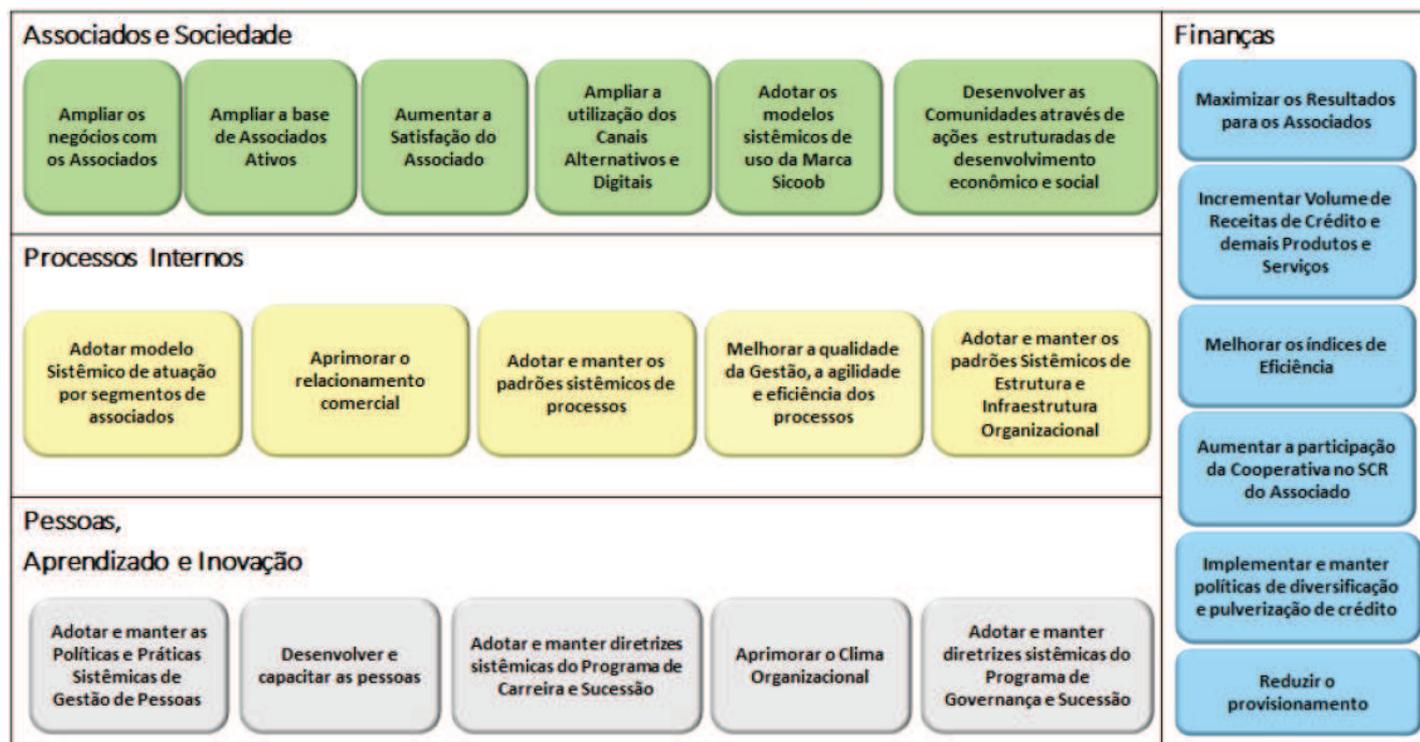


Fonte: Sisbr Analítico armazém Contábil/APN e B3.com.br/indices de segmentos e setoriais/série histórica do di.

## 5. Mapa Estratégico

Com a finalização da análise ambiental, iniciaremos a etapa de formulação, onde serão definidos os objetivos e metas da cooperativa. O primeiro passo é a definição do mapa estratégico, porém no nosso caso, este já foi fornecido pela Central Crediminas. Este por sua vez, foi construído com base nas diretrizes por meio da utilização da metodologia do Balanced Scorecard e sendo dividida em quatro perspectivas:

- ❖ Associados e Sociedade;
- ❖ Finanças;
- ❖ Pessoas, Aprendizado e Inovação;
- ❖ Processos Internos.



## 6. Objetivos e metas da cooperativa

As metas gerais de crescimento da cooperativa, foram definidas pela Central Crediminas no Planejamento ciclo 2019-2022 e são medidas e gerenciadas por meio de indicadores. Estes por sua vez são divididos de acordo com as perspectivas e o

**Conselheiro Administração - Presidente**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

GERALDO SOUZA RIBEIRO FILHO

**Conselheiro de Administração – Vice-Presidente**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

IRSON RIBEIRO DE OLIVEIRA

**Conselheiro Administração**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

AMARILDO FREITAS PELOZO

**Conselheiro de Administração**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

JOÃO DE DEUS TRANQUILINI

**Conselheiro Administração**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

JOSÉ AMAURI DE SOUZA

**Conselheiro de Administração**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

LUIZ ALBERTO ANDRADE

**Conselheiro Administração**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

ROBERTO GOMES CASTEJON

**Conselheiro de Administração**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

SANDRO ELÍSIO DE MORAES

**Conselheiro Administração**

APROVADO  
 NÃO APROVADO

VIRGOLINO ADRIANO MUNIZ

