

PLANO DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES

1. CONSIDERAÇÕES GERAIS

1.1 O Plano de Sucessão da Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Servidores – Sicoob Coopercredi-SP, é instituído com objetivo de atender aos termos do que dispõe a Resolução Nº 4.538, de 24 de novembro de 2016 do Conselho Monetário Nacional sobre a política de sucessão de administradores das instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

1.2 O Plano de Sucessão segue as diretrizes da Política de Sucessão de Administradores do Sicoob Coopercredi - SP caracteriza-se pelo planejamento, estrategicamente alinhado às boas práticas de governança e tem como objetivo zelar pela transparência e sustentabilidade dos processos decisórios, prezando pelo desenvolvimento e a renovação qualificada da alta administração.

1.3 Este documento deve ser aprovado em Assembleia Geral, revisado a cada 5 anos ou quando julgado necessário e deverá complementar o estatuto social da entidade e o normativo que descreve sobre o processo eleitoral.

1.4 O Plano de Sucessão é direcionado à alta administração e seus potenciais sucessores das entidades do Sicoob Coopercredi - SP e contempla processos distintos para Conselho de Administração e para a Diretoria Executiva.

1.5 Este plano foi estruturado em etapas sequenciais e inter-relacionadas da seguinte forma:

- a) **I** - Identificação;
- b) **S** - Seleção;
- c) **A** - Avaliação; e
- d) **C** - Capacitação.

Estas ações estão descritas no fluxograma apresentado no Anexo I e são aplicáveis aos membros da alta administração da seguinte forma:

Quadro 1 – Identificação das etapas conforme a condição estatutária:

Condição estatutária	Conceito	Etapas aplicáveis
Membro da alta administração em exercício de mandato.	Membro estatutário em exercício de cargo em qualquer dos órgãos de administração da cooperativa.	C - capacitação
Futuro Conselheiro de Administração e/ou Diretor eleito em Assembleia.	Associado pleiteante ao cargo de conselheiro de administração e/ou diretor, cuja eleição ocorre em assembleia geral.	I – Identificação C – Capacitação
Futuro Diretor Executivo eleito pelo Conselho de Administração.	Candidato, associado ou não, pleiteante ao cargo de Diretor Executivo, cuja eleição ocorre em reunião do Conselho de Administração.	I – Identificação; S – Seleção A – Avaliação; e C – Capacitação

2. PLANO DE SUCESSÃO PARA O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

2.1. Etapa 1 - Identificação

- a) O procedimento de identificação é a verificação das pré-condições exigidas pela regulamentação em vigor para o futuro Conselheiro de Administração;
- b) Esta etapa não cabe ao Conselheiro de Administração em exercício de mandato, uma vez que já foram identificados;
- c) Para atendimento aos pré-requisitos do cargo as informações devem ser apresentadas e detalhadas no currículo e suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios;
- d) A identificação e checagem das informações apresentadas serão realizadas mediante consulta em sistema de banco de dados disponíveis: fonte pública e privada de dados cadastrais, documentos, certificados ou outras solicitações do Banco Central do Brasil;
- e) Os potenciais ocupantes de cargos da alta administração devem atender as condições exigidas pelas regulamentações em vigor:

Quadro 2 – Condições exigidas:

Condições exigidas ao cargo	Providências
Apresentar reputação ilibada:	<ol style="list-style-type: none"> a) Realizar pesquisa na internet com o nome do candidato e verificar se há existência de informação que o desabone; b) Consultar empresas ou organizações que tenham vínculo com o candidato ou com algum parente de 1º grau; c) Caso seja identificado o vínculo, verificar a situação cadastral no sítio da receita federal (CNPJ empresa) a natureza, a integridade e a confiabilidade da organização administrada pelo candidato.
Ser residente no país:	<ol style="list-style-type: none"> a) Solicitar comprovante de residência em do nome do candidato. Exemplo: notificação do Imposto de Renda do último exercício; recibo da declaração referente ao exercício em curso; contrato de locação em que figure como locatário.
Não estar impedido por lei especial, nem condenado por crime falimentar, de sonegação fiscal, de prevaricação, de corrupção ativa ou passiva, de concussão, de peculato, contra a economia popular, a fé pública, a propriedade ou o Sistema Financeiro Nacional, ou condenado a pena criminal que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos:	<p>Emitir os seguintes documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Certidão de antecedentes criminais (sítio da Polícia Federal); b) Certidões negativas; c) Nada consta cível; d) Criminal, dentre outras disponíveis nos sítios dos tribunais de cada região e comprovante de regularidade no Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos do Banco Central (CCF).
Não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro	<ol style="list-style-type: none"> a) Verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil. Verificar com jurídico.

de administração, de diretor:	
Não responder, nem qualquer empresa da qual seja controlador ou administrador, por protesto de títulos, cobranças judiciais, emissão de cheques sem fundos, inadimplemento de obrigações e outras ocorrências ou circunstâncias análogas:	a) A identificação e checagem das informações apresentadas serão feitas mediante consulta em sistema de banco de dados disponíveis e demais órgãos reguladores.
Não estar declarado falido ou insolvente	
Não ter controlado ou administrado, nos 2 anos que antecedem a eleição ou nomeação, firma ou sociedade objeto de declaração de insolvência, liquidação, intervenção, falência ou recuperação judicial:	

Nota: O quadro 3 contém regras que disciplinam a etapa da (I) Identificação exigida pela resolução em vigor.

Seguem as instruções previstas para a adoção do quadro 3.

- Os potenciais ocupantes de cargos da alta administração devem apresentar condições para o exercício do cargo exigidas pela legislação e pela regulamentação em vigor. Para tanto, sugere-se o cumprimento do atingimento mínimo de 70% dos pré-requisitos relacionados no quadro 3;

Quadro 3: Complemento de pré-requisitos de acesso ao cargo:

Pré – requisitos	Exigência	Instrumentos de Aferição	Peso
Atender no mínimo 70% dos requisitos de acesso ao cargo			
Escolaridade	Graduado em nível Superior	Certificado Acadêmico	10%
Formação acadêmica	Administração, Economia, Contabilidade ou formação de contribuição para atividade empresarial e para a sociedade.	Certificado Acadêmico	10%
Experiência profissional	Experiência comprovada em cargos de gestão ou experiência e vivência em governança corporativa.	Análise curricular	30%
Capacidade técnica e gerencial	Visão estratégica, sistêmica e de longo prazo, melhores práticas de governança, noções de legislação aplicável às funções do cargo, capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros, planejamento	Análise curricular	30%

	estratégico, conceitos de finanças e economia, planejamento orçamentário e conhecimentos sobre o perfil de risco da cooperativa (gestão de riscos).		
Conhecimentos e Certificações	Certificação de dirigente, governança corporativa, documentos societários, planejamento estratégico. Participação em cursos e eventos na área do cooperativismo.	Certificação de Participação	20%
Total:			100%
Resultado Alcançado:			

- f) Este documento não sobrepõe às exigências contidas no normativo sobre eleição da entidade.

2.2. Etapa II - Capacitação

- a) São ações de desenvolvimento com o objetivo de aperfeiçoar ou adquirir conhecimentos necessários e alinhá-los aos valores e propósito do Sicoob;
- b) A educação continuada é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão;
- c) O Sicoob Coopercredi - SP tem o papel de oferecer ações educacionais sobre os temas relevantes para formação dos conselheiros de administração das cooperativas associadas que sejam inerentes ao modelo de negócio da cooperativa;
- d) As ações educacionais poderão ser realizadas mediante proveniência do Sicoob Coopercredi - SP, seja por ações à distância (Sicoob Universidade) ou presencias e ainda a critério da contratação da cooperativa;
- e) A capacitação para futuro conselheiro ou para conselho em exercício de mandato deverá atender as orientações do quadro abaixo:

Quadro 4: Do processo de capacitação:

Situação	Realizar
Futuro Conselheiro de Administração.	a) DNA SICOOB: Integração Institucional e Identidade Institucional.
Conselheiro de Administração em exercício de mandato(*)	a) DNA SICOOB: Integração Institucional e Identidade Institucional; b) Preparatório de Certificação de Conselheiros de Administração; c) Certificação de Dirigentes do Sicoob; d) Participação em fórum e eventos estratégicos; e) Participação efetiva nos programa de excelência em educação corporativa oferecido pelo Sicoob Central Cecresp e Sicoob Universidade.

(*) **Nota:** As ações devem ser realizadas no primeiro ano de mandato do conselheiro de administração.

Observação: Além da realização das ações acima, consta no anexo II planilha com demais recomendações educacionais para aprimorar ou adquirir conhecimentos técnicos.

3. PLANO DE SUCESSÃO PARA A DIRETORIA EXECUTIVA

3.1. Etapa I – Identificação

- a) O procedimento de identificação é a verificação das pré-condições exigidas pela regulamentação em vigor para o futuro Diretor Executivo;
- b) Esta etapa não cabe ao Diretor Executivo em exercício mandato, uma vez que já foram identificados;
- c) Para atendimento aos pré-requisitos do cargo, as informações devem ser apresentadas e detalhadas no currículo e suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios;
- d) A identificação e checagem das informações apresentadas serão realizadas mediante consulta em sistema de banco de dados disponíveis: fonte pública e privada de dados cadastrais, documentos, certificados ou outras solicitações do Banco Central do Brasil;
- e) Verificação das pré-condições dos candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção interna ou externa;
- f) Os potenciais ocupantes de cargos da alta administração devem atender as condições exigidas pelas regulamentações em vigor:

Quadro 5: Condições exigidas

Condições exigidas ao cargo	Providências
Apresentar reputação ilibada:	<ol style="list-style-type: none"> a) Realizar pesquisa na internet com o nome do candidato e verificar se há existência de informação que o desabone; b) Consultar empresas ou organizações que tenham vínculo com o candidato ou com algum parente de 1º grau; c) Caso seja identificado o vínculo, verificar a situação cadastral no sítio da receita federal (CNPJ empresa) a natureza, a integridade e a confiabilidade da organização administrada pelo candidato.
Ser residente no país:	<ol style="list-style-type: none"> a) Solicitar comprovante de residência em do nome do candidato. Exemplo: notificação do Imposto de Renda do último exercício; recibo da declaração referente ao exercício em curso; contrato de locação em que figure como locatário.

<p>Não estar impedido por lei especial, nem condenado por crime falimentar, de sonegação fiscal, de prevaricação, de corrupção ativa ou passiva, de concussão, de peculato, contra a economia popular, a fé pública, a propriedade ou o Sistema Financeiro Nacional, ou condenado a pena criminal que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos:</p>	<p>Emitir os seguintes documentos:</p> <p>a) Certidão de antecedentes criminais (sítio da Polícia Federal);</p> <p>b) Certidões negativas;</p> <p>c) Nada consta cível;</p> <p>d) Criminal, dentre outras disponíveis nos sítios dos tribunais de cada região e comprovante de regularidade no Cadastro de Emitentes de Cheques sem Fundos do Banco Central (CCF).</p>
<p>Não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor:</p>	<p>a) Verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil.</p>
<p>Não responder, nem qualquer empresa da qual seja controlador ou administrador, por protesto de títulos, cobranças judiciais, emissão de cheques sem fundos, inadimplemento de obrigações e outras ocorrências ou circunstâncias análogas.</p>	<p>a) A identificação e checagem das informações</p> <p>a) A identificação e checagem das informações apresentadas serão feitas mediante consulta em sistema de banco de dados disponíveis e demais órgãos reguladores.</p>
<p>Não estar declarado falido ou insolvente</p>	
<p>Não ter controlado ou administrado, nos 2 anos que antecedem a eleição ou nomeação, firma ou sociedade objeto de declaração de insolvência, liquidação, intervenção, falência ou recuperação judicial</p>	

Nota: O quadro 6 contém regras que disciplinam a etapa da (I) Identificação exigida pela resolução em vigor.

Seguem as instruções previstas para adoção do quadro 6.

- Os potenciais ocupantes de cargos da alta administração devem apresentar condições para o exercício do cargo exigidas pela legislação e pela regulamentação em vigor. Para tanto, sugere-se o cumprimento do atingimento mínimo de 70% dos pré-requisitos relacionados no quadro 6;

Quadro 6: Complemento de pré-requisitos de acesso ao cargo:

Pré – requisitos	Exigência	Instrumentos de Aferição	Peso %
Atender no mínimo 70% dos requisitos de acesso ao cargo			
Escolaridade	Graduado em nível Superior e Pós-	Certificado	

	graduação completa.	Acadêmico	10%
Formação acadêmica	Administração, Economia, Contabilidade ou formação de contribuição para atividade empresarial e para a sociedade.	Certificado Acadêmico	10%
Experiência profissional	Experiência comprovada em cargos de gestão ou experiência e vivência em governança corporativa.	Análise curricular e entrevista	30%
Capacidade técnica e gerencial	Visão estratégica, sistêmica e de longo prazo, melhores práticas de governança, noções de legislação aplicável às funções do cargo, capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros, planejamento estratégico, conceitos de finanças e economia, planejamento orçamentário e conhecimentos sobre o perfil de risco da cooperativa (gestão de riscos).	Análise curricular e prova técnica	30%
Conhecimentos e Certificações	Certificação de dirigente, governança corporativa, documentos societários, planejamento estratégico. Participação em cursos e eventos na área do cooperativismo	Certificação de Participação	20%
Total:			100%
Resultado Alcançado:			

3.2. Etapa II - Seleção

- a) O procedimento de seleção é a etapa de escolha do candidato com os melhores conhecimentos e habilidades para desempenhar as atividades determinadas ao cargo, por meio de técnicas de avaliação, análise e comparação de dados, que é a junção entre os pré-requisitos da vaga e o perfil apresentado pelo candidato;
- b) O Conselho de Administração da cooperativa é responsável pela eleição dos Diretores Executivos, a partir de parecer emitido pelo Sicoob Central Cecresp ou empresa especializada sobre o atendimento do candidato aos critérios previstos no presente plano;
- c) O Sicoob Central Cecresp será responsável pela aplicação dos instrumentos de aferição e emissão do parecer sobre o atendimento do candidato aos critérios previstos no presente plano de forma a garantir a imparcialidade, justiça e ética na contratação, todavia, poderão ser indicadas empresas especializadas para atender a demanda;

- d) A cooperativa poderá indicar empresas especializadas, desde que ocorra o alinhamento técnico com o Sicoob Central Cecresp;
- e) O processo seletivo será conduzido de forma a identificar profissionais por tipo de perfil, mediante utilização da metodologia de gestão por competências que aponta de forma objetiva os indicadores comportamentais do perfil da vaga, permitindo planejamentos das etapas do processo de recrutamento e seleção;
- f) Participarão do processo seletivo os candidatos que atenderem aos requisitos de acesso ao cargo, descritos na etapa de identificação.

Quadro 7: Critérios de seleção:

Critérios de seleção		Providências
Capacidade técnica e gerencial	<ul style="list-style-type: none"> a) Visão estratégica, sistêmica e de longo prazo; b) Conhecimento das melhores práticas de governança; c) Noções de legislação aplicável às funções do cargo; d) Capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros; e) Conhecimento do perfil de risco da entidade (gestão de riscos). 	<ul style="list-style-type: none"> I. Análise curricular e prova técnica II. Entrevista individual ou coletiva coordenada pelo Sicoob Central Cecresp e participação de 2 membros do Conselho de Administração da cooperativa
Competências profissionais	<ul style="list-style-type: none"> a) Competências específicas e inerentes ao cargo de gestão definidas pelo Sicoob. 	<ul style="list-style-type: none"> I. Roteiro de entrevista individual por competência
Formação acadêmica	<ul style="list-style-type: none"> a) Reconhecida contribuição para atividade empresarial e para a sociedade. 	<ul style="list-style-type: none"> I. Certificado acadêmico
Certificação	<ul style="list-style-type: none"> a) Aspectos da governança corporativa, documentos societários, planejamento estratégico, conceitos básicos de finanças e economia, planejamento orçamentário e gestão de riscos. 	<ul style="list-style-type: none"> I. Certificação de dirigentes
Estilo de liderança, traços de personalidade, habilidade interpessoais.	<ul style="list-style-type: none"> a) Aspectos comportamentais específicos e inerentes ao cargo de gestão. 	<ul style="list-style-type: none"> I. <i>Assessment</i> e Avaliação Psicológica
Experiência e <i>expertise</i> técnica em uma ou mais áreas de	<ul style="list-style-type: none"> a) Atividade profissional em cargos de gestão; 	<ul style="list-style-type: none"> I. Análise curricular e entrevista

interesse da entidade	b) Experiência e vivência em governança corporativa, por meio de participação ou apoio a outros conselhos.	
-----------------------	--	--

3.3. Etapa III - Avaliação

- a) O procedimento de avaliação é a mensuração das competências para o desempenho no cargo dos diretores executivos em exercício de mandato;
- b) A Diretoria Executiva deve ser avaliada, com periodicidade mínima anual, a partir dos critérios descritos no quadro 8. A condução da avaliação é de responsabilidade do Conselho de Administração;
- c) O Sicoob Central Cecresp prestará o apoio necessário nos processos que envolvem esta etapa de forma a garantir a imparcialidade, justiça e ética na avaliação, todavia, poderão ser indicadas empresas especializadas para atender a demanda;
- d) A cooperativa poderá indicar empresas especializadas, desde que ocorra o alinhamento técnico com o Sicoob Central Cecresp;
- e) Sucessor para o cargo de diretor:
 - I. Sendo o candidato proveniente de seleção interna em cargo de gestão, poderá ser utilizado o histórico das 2 (duas) avaliações de desempenho mais recentes;
 - II. Sendo o candidato proveniente de seleção externa, recomenda-se avaliação por meio do processo de seleção.
- f) O processo de avaliação é composto pelas seguintes etapas:

Quadro 8: Etapas do processo de avaliação

Etapas	Descrição
Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alinhamento estratégico e Definição das metas; ▪ Treinamento de sensibilização sobre as competências com os envolvidos (avaliadores e avaliados).
Acompanhamento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompanhamento das competências e metas.
Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avaliar anualmente e formalmente as competências e o atingimento das metas.

Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reunião de Feedback; ▪ Implementação das ações de melhorias.
------------------------	---

- g) Para o Diretor em exercício a avaliação deve ser realizada pelos membros do Conselho de Administração de forma abrangente incluindo, além de ferramentas de avaliação de desempenho, o estabelecimento de metas conforme critérios de avaliação abaixo:

Quadro 9: Competências e Comportamentos Observáveis

Competências	Comportamentos observáveis <i>(São indicadores comportamentais que indicam a prática de competências)</i>
<p>Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado</p> <p>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:</p>	<p>a) Acompanha o alcance de objetivos e metas da Diretoria Executiva sob sua responsabilidade, entregando resultados concretos e de qualidade, com foco estratégico no médio e longo prazo;</p> <p>b) Responde pelos resultados da Diretoria Executiva e pela condução de projetos e iniciativas estratégicas de âmbito corporativo, monitorando indicadores e atuando preventivamente para evitar riscos que possam comprometer a eficiência ou impactar nos resultados.</p>
<p>Foco na Eficiência e Eficácia</p> <p>Agregar valor ao Sicoob por meio da otimização de recursos e identificação de oportunidades de negócios:</p>	<p>a) Define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos em sua Diretoria Executiva, influenciando a definição de prioridades e investimentos da entidade;</p> <p>b) Garante a consistência entre o planejamento de sua Diretoria Executiva e a estratégia organizacional, respondendo pelo alinhamento de seus gestores às diretrizes definidas.</p>
<p>Relacionamento Institucional</p> <p>Representar o Sicoob e zelar pela sua imagem institucional articulando e estabelecendo alianças estratégicas para fortalecimento da marca:</p>	<p>a) Representa internamente projetos e iniciativas estratégicas de âmbito corporativo, com foco na cooperação, integração de esforços e para a realização dos objetivos conjuntos;</p> <p>b) Articula-se, interna e externamente, estabelecendo contatos e parcerias estratégicas, com foco na cooperação e integração de esforços para o alcance de benefícios conjuntos.</p>
<p>Visão de Mercado</p> <p>Posicionar o Sicoob como agente de desenvolvimento local, defendendo a sustentabilidade econômica da entidade e sua expansão para o mercado, a fim de atender as necessidades do seu mercado</p>	<p>a) Acompanha as principais variáveis e tendências relacionadas ao negócio, discutindo e planejando, junto a seus pares, ações corporativas para assegurar o posicionamento da entidade;</p> <p>b) Demonstra equilíbrio e foco em suas decisões atuando com dinamismo e flexibilidade em cenários que envolvem alto grau de incerteza, mantendo o nível de eficiência e produtividade da entidade.</p>

<p>Liderança</p> <p>Ser referência para o Sicoob na gestão e no reconhecimento do seu capital humano e inspirar a formação de talentos e de equipes de alto desempenho:</p>	<p>a) Define (em colegiado) as estratégias da entidade (foco no longo prazo) e as dissemina, contextualizando suas implicações e contribuindo para construção de uma visão integrada dos gestores e profissionais da entidade;</p> <p>b) Delega responsabilidades e desafios ao grupo gerencial sob sua responsabilidade, definindo papéis e mobilizando-os para o alcance dos resultados organizacionais.</p>
<p>Tomada de decisão</p> <p>Tomar decisões consistentes com os objetivos estabelecidos considerando riscos e impactos na entidade:</p>	<p>a) Identifica oportunidades para a entidade e assume desafios, decisões e riscos calculados na diretoria, com visão dos impactos na cadeia de valor e nos resultados de médio e longo prazo;</p> <p>b) Toma decisões com visão corporativa e julgamento independente, tendo como premissa padrões, políticas e valores da entidade.</p>

3.4. Etapa IV – Capacitação

- a) São ações de desenvolvimento com o objetivo de aperfeiçoar ou adquirir conhecimentos necessários e alinhá-los aos valores e propósito do Sicoob;
- b) A educação continuada é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão;
- c) O Sicoob Central Cecresp tem o papel de oferecer ações educacionais sobre os temas relevantes para formação dos diretores executivos que sejam inerentes ao modelo de negócios da cooperativa;
- d) As ações educacionais poderão ser realizadas mediante proveniência do Sicoob Central Cecresp, seja por ações à distância (Sicoob Universidade) ou presencias e ainda a critério da contratação da cooperativa;
- e) Caso a cooperativa associada opte por oferecer capacitação ao Futuro Diretor recomendam os temas descritos na *alínea 'a'* do quadro abaixo;
- f) O processo de capacitação deve contemplar um plano de desenvolvimento das competências avaliadas na etapa anterior. Esse procedimento tem como principal objetivo reforçar as competências que apresentaram o resultado acima do esperado e promover a aquisição daquelas que contribuirão para o bom desempenho no exercício da gestão;
- g) O quadro seguinte apresenta a formação básica aplicada os Diretores Executivos, recomenda-se:

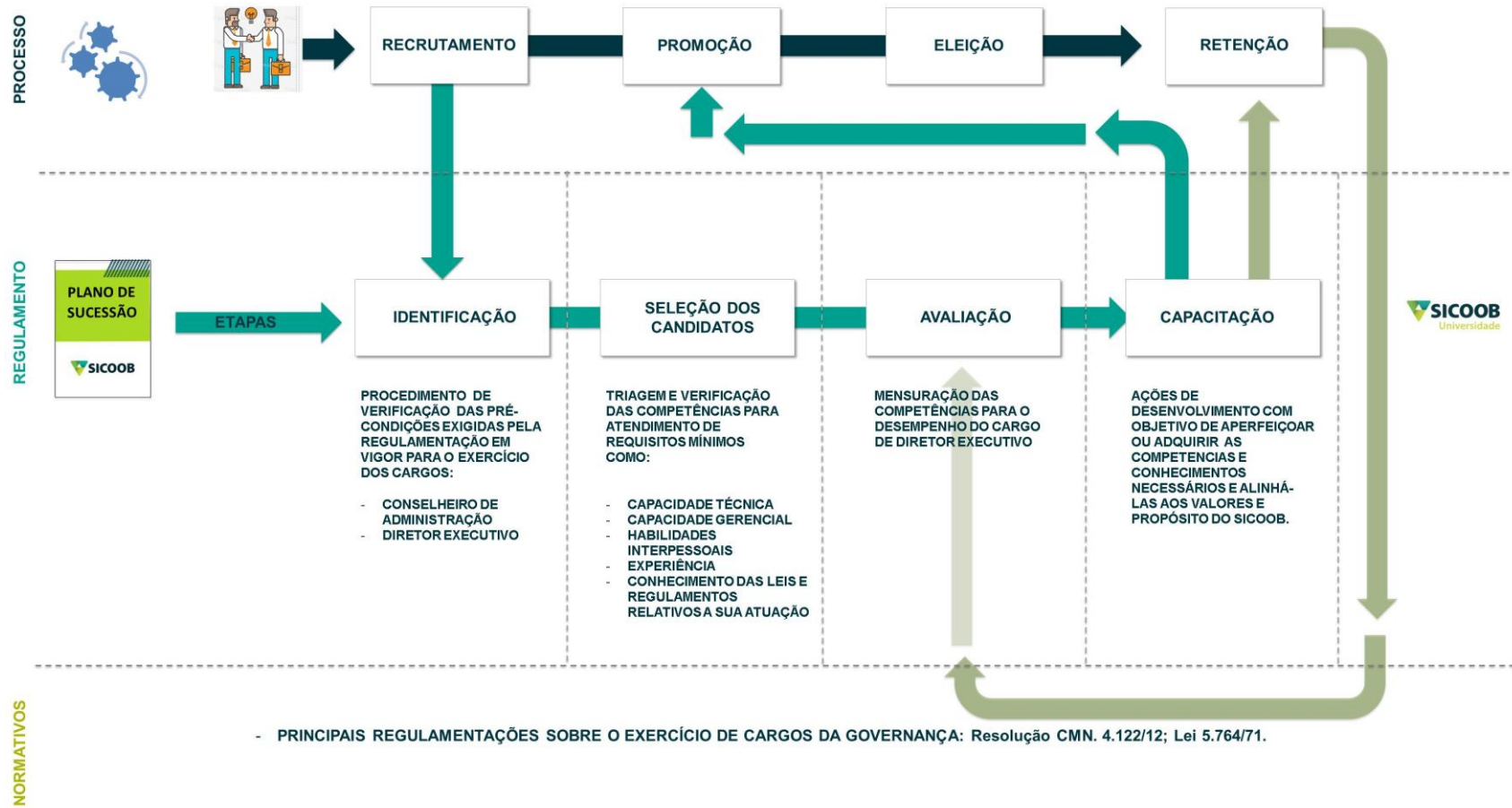
Quadro 10: Formação básica para Diretores Executivos:

Situação	Realizar
Futuro Diretor Executivo	a) DNA SICOOB: Integração Institucional e Identidade Institucional.
Diretor Executivo em exercício mandato	a) DNA SICOOB: Integração Institucional e Identidade Institucional;

	<ul style="list-style-type: none">b) Curso Preparatório de Certificação de Conselheiros de Administração;c) Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do Sicoob e Anbima CPA 10;d) Participação em fórum e eventos estratégicos;e) Participação efetiva nos programa de excelência em educação corporativa disponibilizado pelo Sicoob Central Cecresp.
<p>(*) Nota: As ações devem ser realizadas no primeiro ano de mandato do conselheiro de administração.</p>	
<p>Observação: Além da realização das ações acima, consta no anexo II planilha com demais recomendações educacionais para aprimorar ou adquirir conhecimentos técnicos.</p>	

Anexo 1 – Fluxograma

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



Anexo 2 – Planilha de Capacitação

Recomendação de Capacitação para Conselheiros de Administração					
5 Cs	Trilha	Solução	Tipo	Resultado Esperado	Provedor
Cooperativismo e Cultura Sicoob	DNA SICOOB Integração Institucional	Boas Vindas Sicoob	Animação	Despertar o sentimento de pertencimento ao Sicoob.	Sicoob Universidade
		Cooperativismo de Credito 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 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 à 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 do resultado	Vídeo	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	Vídeo	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	Demonstrações Financeiras e Contábeis das Cooperativas de Crédito	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimentos com enfoque de auxílio no seu processo de tomada de decisão	-

	Riscos.	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 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.	-
		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 Diretores					
	Trilha	Solução	Tipo	Resultado Esperado	Provedor
Cooperativismo e Cultura Sicoob	DNA SICOOB 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 Identidade	4 Minutos de Ética	Vídeo	Orientar-se pelos comportamentos éticos em relação a pessoas e processos.	Sicoob Universidade



	Institucional	Ética Sicoob	E-learning	Orientar-se pelos comportamentos éticos alinhados ao Sicoob	Sicoob Universidade
		Prevenção à 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 a fim de mitigar os riscos para a cooperativa e para o Sicoob.	Sicoob Universidade
	Apuração e análise do 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 avançada	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 conhecimento à respeito da estrutura de controle patrimonial que atenda à legislação vigente.	-
	Fluxo de Caixa	Presencial/ Leituras	Ampliar os conhecimentos sobre gestão financeira a fim 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 cálculos financeiros relacionados a questões do dia-a-dia	Sicoob Universidade
	Noções em Legislação Trabalhista e Previdenciária	Leituras	Atualizar na atual legislação trabalhista e previdenciárias com o objetivo de minimizar impactos trabalhistas e previdenciários.	-

Estratégia, Inovação e Sustentabilidade	Análise da Estratégia e o Planejamento Estratégico - Conceitos;	Presencial / Intercâmbios	Leituras/	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 estratégico estabelecido a fim de melhor amparar os processos decisórios.	-
	Governança Corporativa e Compliance	Presencial / Intercâmbios	Leituras/	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 / Intercâmbios	Leituras/	Atualizar sobre os desafios e as tendências de governança corporativa, além do aprimoramento das práticas de conselho.	-
	Inovação e Competitividade	Presencial / Intercâmbios	Leituras/	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 / Intercâmbios	Leituras/	Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas.	-
	Gestão Estratégica de Pessoas;	Presencial / Intercâmbios	Leituras/	Atualizar sobre os desafios e as tendências de mercado, além do aprimoramento das práticas já realizadas.	-
	Plano de Negócio e Estratégia;	Presencial / Intercâmbios	Leituras/	Definir plano de negócio, estratégias a serem aplicadas e metas a serem cumpridas.	-
	Gestão Empresarial	Presencial / Intercâmbios	Leituras/	Ampliar a visão de mercado e da sua própria atuação como diretor a fim 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 <u>competências comportamentais</u> 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
--	--	--	---------	---	---