

POLÍTICA DE SUCESSÃO DE ADMINISTRADORES



1. Considerações Gerais	03
2. Conselho de Administração.....	04
3. Diretoria Executiva	06
4. Anexos	13



1. CONSIDERAÇÕES GERAIS

1.1 As diretrizes da Política de Sucessão de Administradores da CrediSIS CrediAri, se caracteriza pelo planejamento estrategicamente alinhado às boas práticas de governança e tem

CrediSIS CrediAri

como objetivo zelar pela transparência e sustentabilidade dos processos decisórios, objetivando o desenvolvimento e a renovação qualificada da alta administração.

1.2 Este documento complementa o Estatuto Social da CrediSIS CrediAri e o Regimento Eleitoral, o qual denominaremos de Política de Sucessão.

1.3 A Política de Sucessão da CrediSIS CrediAri é voltado à alta administração e seus potenciais sucessores e contempla processos distintos para o Conselho de Administração e para a Diretoria Executiva.

1.4 Esta Política de Sucessão foi estruturado em etapas sequenciais e Inter relacionadas da seguinte forma:

- I) Identificação;
- II) Seleção;
- III) Avaliação;
- IV) Capacitação.

1.5 O processo de sucessão do Conselho de Administração é subdividido em três grupos, sendo:

- a) futuro Conselheiro de Administração - para o público que almeja participar do processo eleitoral, aplicar-se-á as etapas de Identificação e Capacitação. Este processo alinha-se com o Regimento Eleitoral e o Estatuto Social;
- b) Conselheiro de Administração em exercício do 1º mandato – este público passará pela etapa de Capacitação, participando de programa de formação e capacitação para o exercício de suas funções;
- c) Conselheiro de Administração em recondução de mandato – este público que deve estar em constante aperfeiçoamento de suas competências (etapa de Capacitação) e que identifica e forma os futuros sucessores, compartilhando sua experiência.

1.6 O processo de sucessão da Diretoria Executiva é subdividido em dois grupos, sendo:

- a) candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção interna - o atual empregado da CrediSIS CrediAri em desenvolvimento de carreira, com perfil adequado para a sucessão. O candidato deve passar pelas 4 etapas citadas no item 1.4;
- b) candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção externa - o profissional de mercado. O candidato deve passar pelas 4 etapas citadas no item 1.4.

1.7 A Política de Sucessão será aplicado também aos substitutos de membros da alta administração em casos de vacância objetivando atender as qualidades para a plena continuidade da gestão da entidade.

2. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Etapa I - Identificação

2.1. O procedimento de identificação é a verificação das pré-condições exigidas pela regulamentação em vigor para o futuro Conselheiro de Administração.

2.2. Esta etapa não cabe ao Conselheiro de Administração em exercício de 1º mandato nem ao Conselheiro de Administração em recondução de mandato, uma vez que já foram identificados.

2.3. Para atendimento aos pré-requisitos do cargo as informações devem ser apresentadas e detalhadas no currículo e suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios.

2.4. A identificação e checagem das informações apresentadas serão feitas 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.

Pré-requisitos ao Cargo

a) Apresentar reputação ilibada;

- Realizar pesquisa na internet com o nome do candidato e verificar a existência de informação que o desabone;
- Consultar empresas ou organizações que tenham vínculo com o candidato ou com algum parente de 1º grau. 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.

b) Se residente no país: solicitar comprovante de residência em 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;

c) 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:

- Emitir os seguintes documentos: certidão de antecedentes criminais (sítio da Polícia Federal);
- Certidões negativas, nada consta cível, 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).

d) Não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor:

- Verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil.

e) 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.

f) Não estar declarado falido ou insolvente.

g) 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.

2.5. Além da verificação de atendimento aos pré-requisitos do cargo citados acima, o futuro Conselheiro de Administração deverá comprovar:

Itens de comprovação pelo futuro Conselheiro de Administração	Instrumentos de Aferição
a) Capacidade técnica e gerencial - recomenda-se a análise verificando conhecimentos em: I. Visão estratégica, sistêmica e de longo prazo; II. Conhecimento das melhores práticas de governança; III. Noções de legislação aplicável às funções do cargo; IV. Participação em cursos e eventos na área do cooperativismo de crédito.	Análise curricular

I.6 Este documento não sobrepõe às exigências contidas no (s) normativo (s) sobre eleição da CrediSIS CrediAri.

Etapa II - Capacitação

II.1 Ações de desenvolvimento com o objetivo de aperfeiçoar ou adquirir conhecimentos necessários e alinhá-los aos valores e propósito da CrediSIS CrediAri.

II.2 Caso a CrediSIS CrediAri opte por oferecer capacitação ao Futuro Conselheiro de Administração recomenda-se os temas descritos na alínea 'a' do quadro abaixo.

II.3 A CrediSIS CrediAri tem o papel de oferecer capacitação contínua sobre os temas relevantes para formação dos conselheiros.

II.4 A capacitação contínua é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão.

II.5 Para formação básica recomenda-se:

Temas	Instrumentos de Aferição
a) Futuro Conselheiro de Administração: I. Curso de Formação de Conselheiro	Certificado de Participação
b) Conselheiro de Administração em exercício do 1º mandato: I. Cursos de Governança; II. Legislação aplicável ao cooperativismo; III. Gestão Estratégica no Cooperativismo de Crédito; IV. Controles Internos e Riscos.	Certificado de Participação
c) Conselheiro de Administração em recondução de mandato: I. Aperfeiçoamento das competências de Conselheiro de Administração em exercício de 1º mandato; II. Participação em fórum e eventos estratégicos;	Certificado de Participação

3. DIRETORIA EXECUTIVA

Etapa I - Identificação

I.1 Verificação das pré-condições dos candidatos ao cargo de diretor proveniente de seleção interna ou externa.

I.2 Compreendem-se por atendimento dos pré-requisitos ao cargo as informações apresentadas no currículo, detalhadas e suficientemente evidenciadas por meio de documentos comprobatórios.

I.3 A identificação e checagem das informações apresentadas serão feitas 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.

I.4 A CrediSIS CrediAri poderá utilizar de consultoria especializada para a melhor identificação de candidatos externos.

Pré-requisitos ao Cargo

- a) apresentar reputação ilibada:
- realizar pesquisa na internet com o nome do candidato e verificar a existência de informação que desabone;
 - consultar empresas ou organizações que tenham vínculo com o candidato ou com algum parente de 1º grau.

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.

b) ser residente no país: 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

c) 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: emitir os seguintes documentos: certidão de antecedentes criminais (sítio da Polícia Federal); certidões negativas, nada consta cível, 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).

d) não estar declarado inabilitado ou suspenso para o exercício de cargos de conselheiro fiscal, de conselheiro de administração, de diretor: verificar situação jurídica no sítio do Banco Central do Brasil.

e) 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.

f) não estar declarado falido ou insolvente.

g) não ter controlado ou administrado, nos 2 anos que antecedem a nomeação, firma ou sociedade objeto de declaração de insolvência, liquidação, intervenção, falência ou recuperação judicial.

Etapa II - Seleção

II.1 Triagem e verificação dos candidatos ao cargo de diretor por competências para atendimento de requisitos mínimos como: capacidade técnica, capacidade gerencial, habilidades interpessoais, conhecimento das leis e regulamentos relativos à sua atuação e experiência.

II.2 Antes de iniciar etapa seleção, faz-se necessário a definição do perfil do candidato ideal à sucessão, incluindo: capacitação técnica compatível com as atribuições do cargo; comprovação acadêmica; experiência profissional ou quaisquer outros requisitos julgados relevantes, por intermédio de documentos e declaração firmada pela entidade.

II.3 Adicionalmente, o perfil deve conter o escopo das competências, traços de personalidade e estilo de liderança almejados.

II.4 De forma a oferecer apoio técnico e transparência na etapa seleção, a CrediSIS CrediAri poderá contratar empresa especializada para aplicação dos instrumentos de aferição.

Critérios de Seleção	Instrumentos de Aferição
<p>a) Capacidade técnica e gerencial - Análise verificando conhecimentos em:</p> <p>I. Visão estratégica, sistêmica e de longo prazo;</p> <p>II. Conhecimento das melhores práticas de governança;</p> <p>III. Noções de legislação aplicável às funções do cargo;</p>	<p>Análise curricular: Entrevista individual coordenada pelo Presidente do Conselho de Administração</p>

<p>IV. Capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros;</p> <p>V. Conhecimento do perfil de risco da entidade;</p> <p>VI. Competências profissionais (Anexo I);</p> <p>VII. Formação acadêmica na área de atuação ou experiência de 02 anos no cargo de diretor de cooperativa (avaliar conforme item c);</p> <p>VIII. Certificação que aborde aspectos da governança corporativa, gestão de riscos, planejamento estratégico, conceitos de finanças e economia e planejamento orçamentário;</p>	<p>Roteiro de Entrevista por Competências</p> <p>Certificado acadêmico ou comprovação de experiência</p> <p>Certificados de Participação</p>
<p>b) Habilidades Interpessoais:</p> <p>I. Capacidade de trabalhar em equipe;</p> <p>II. Capacidade de liderar e influenciar pessoas;</p> <p>III. Autogestão;</p> <p>IV. Comunicação.</p>	<p>Testes de Avaliação de Perfil</p>
<p>c) Experiência - Aferir por meio de análise curricular e entrevistas:</p> <p>I. Atividade profissional em cargos de gestão;</p> <p>II. Experiência e vivência em governança corporativa, por meio de participação ou apoio a outros conselhos;</p> <p>III. Participação em eventos do segmento financeiro, sendo: congressos, conferências, seminários, etc;</p> <p>IV. Participação de seção de Planejamento Estratégico.</p>	<p>Análise Curricular</p> <p>Entrevistas</p>

II.5 Após a aplicação dos instrumentos de aferição, o candidato será avaliado na etapa seguinte com o propósito de conhecer o grau de desenvolvimento das competências.

II.6 Compete ao Conselho de Administração conduzir etapa de seleção do principal executivo e acompanhar as etapas dos demais executivos.

Etapa III - Avaliação

III.1 Avaliação é a mensuração das competências para o desempenho no cargo.

III.2 A Diretoria Executiva e seus sucessores serão avaliados a partir dos critérios descritos no quadro abaixo. A condução da avaliação é de responsabilidade do Conselho de Administração e a participação de especialistas externos pode contribuir para a objetividade do processo.

III.3 Sucessor para o cargo de diretor:

a) Deverá haver uma interação direta do Conselho de Administração com o sucessor, para obtenção de referências pessoais e financeiras, de modo a permitir a avaliação mais ampla

do desempenho do candidato;

- b) sendo o candidato proveniente de seleção interna em cargo de gestão, poderá ser utilizado o histórico das 2 (duas) avaliações de desempenho mais recentes;
- c) sendo o candidato proveniente de seleção externa, recomenda-se avaliação por meio do processo de seleção.

III.4 Diretor em exercício: recomenda-se a avaliação a ser realizada pelos membros do Conselho de Administração de forma mais abrangente possível incluindo, além de ferramentas de avaliação de desempenho, o estabelecimento de metas conforme critérios de avaliação abaixo:

<p>a) Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado – definir e disseminar estratégias competitivas de desempenho empresarial com foco no mercado financeiro e no cenário político econômico para consolidar a atuação do CrediSIS no Sistema Financeiro Nacional e Regional:</p> <ul style="list-style-type: none">• 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;• 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>Aplicação da avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.</p>
---	--

<p>b) Foco na Eficiência e Eficácia – agregar valor a CrediSIS CrediAri por meio da otimização de recursos e identificação de oportunidades de negócios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos em sua Diretoria Executiva, influenciando a definição de prioridades e investimentos da entidade; • garante a consistência entre o planejamento de sua Diretoria Executiva e a estratégia organizacional, respondendo pelo alinhamento de seus gestores às diretrizes definidas. 	<p>Recomenda-se a aplicação da avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.</p>
<p>c) Relacionamento Institucional – representar a CrediSIS CrediAri e zelar pela sua imagem institucional articulando e estabelecendo alianças estratégicas para fortalecimento da marca:</p> <ul style="list-style-type: none"> • representa internamente projetos e iniciativas estratégicas de âmbito corporativo, com foco na cooperação, integração de esforços e para a realização dos objetivos conjuntos; • 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>d) Visão de Mercado – posicionar a CrediSIS CrediAri 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> <ul style="list-style-type: none"> • acompanha as principais variáveis e tendências relacionadas ao negócio, discutindo e planejando, junto a seus pares, ações corporativas para assegurar o posicionamento da entidade; • 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>e) Liderança – ser referência para a CrediSIS CrediAri na gestão e no reconhecimento do seu capital humano e inspirar a formação de talentos e de equipes de alto desempenho:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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; • delega responsabilidades e desafios ao grupo gerencial sob sua responsabilidade, definindo papéis e mobilizando-os para o alcance dos resultados organizacionais. 	
<p>f) Tomada de decisão: tomar decisões consistentes com os objetivos estabelecidos considerando riscos e impactos na entidade:</p> <ul style="list-style-type: none"> • identifica oportunidades para a entidade e assume 	

<p>desafios, decisões e riscos calculados na diretoria, com visão dos impactos na cadeia de valor e nos resultados de médio e longo prazos;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toma decisões com visão corporativa e julgamento independente, tendo como premissa padrões, políticas e valores da entidade. 	
--	--

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO	
<p>Além da avaliação das competências citadas na tabela acima, o Conselho de Administração pode avaliar a Diretoria Executiva a partir das seguintes perguntas:</p>	
<p>a) Com que eficácia o diretor tem identificado e antecipado ameaças reais provenientes do ambiente de negócios?</p> <p>b) A cultura da empresa reforça sua missão, visão, crenças e valores?</p> <p>c) Há uma reserva de profissionais qualificados para sucessão e para respaldar as metas de crescimento?</p> <p>d) O diretor mantém o Conselho de Administração informado acerca de sucessores potenciais?</p> <p>e) O diretor está desenvolvendo líderes com potencial e competências necessárias para sucedê-lo?</p> <p>f) A entidade apresentou bom desempenho e conseguiu manter sua competitividade nos últimos 12 meses?</p> <p>h) Há indicadores de que a empresa manterá seu bom desempenho nos próximos 3 anos?</p>	<p>Recomenda-se a aplicação da avaliação de competência combinada com as perguntas em entrevista.</p>

Etapa IV - Capacitação

IV.1 Ações de desenvolvimento com o objetivo de aperfeiçoar ou adquirir as competências e conhecimentos necessários e alinhá-los aos valores e propósito da CrediSIS CrediAri e do CrediSIS.

IV.2 A CrediSIS CrediAri oferecerá a capacitação contínua sobre os temas relevantes para formação de líderes.

IV.3 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.

IV.4 A capacitação contínua é pré-requisito para uma governança apoiada nas boas práticas de gestão.

IV.5 Recomenda-se a formação básica:

TEMAS	INSTRUMENTOS DE AFERIÇÃO
a) Formação dos gestores ao cargo de diretor, conforme carreira de sucessão, por meio participação em treinamentos e cursos de formação.	
b) Diretor em exercício: <ul style="list-style-type: none">• Integração Institucional e Identidade Institucional• Gestão de Negócios• Gestão Operacional• Gestão de Processos• Controles Internos e Riscos• Estratégia, Inovação e Sustentabilidade• Certificações Profissionais: Certificação de Dirigentes do CrediSIS (Diretor Executivo e/ou Conselheiro de Administração); CPA 10 e CPA 20.	Certificados de Participação

Aprovada na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, realizada em 14 de abril de 2023.



Donizetti José
Presidente

Anexo I - Modelo de Entrevista

Roteiro de Entrevista por Competências

1) Visão Estratégica do Negócio com foco em resultado

Comportamento 1: Acompanha o alcance de objetivos e metas, primando por resultados concretos e de qualidade, com foco estratégico;

Perguntas:

Descreva uma situação, onde sua visão de mercado (futuro) o ajudou a atingir uma meta.

Conte-nos sobre mudanças promovidas em sua gestão que contribuíram para o atingimento de metas e objetivos.

Comportamento 2: Responde pela entidade e pela condução de projetos e iniciativas estratégicas, monitorando indicadores para evitar riscos que possam comprometer a eficiência ou impactar nos resultados;

Perguntas:

Qual foi o projeto mais significativo que você coordenou? Conte-nos como foi e quais as principais etapas.

Conte sobre algum projeto que tenha sido muito difícil chegar a um resultado satisfatório. Quais os indicadores envolvidos?

2) Foco na Eficiência e Eficácia

Comportamento 1: Define prioridades sobre orçamento e alocação de recursos para as Diretorias.

Perguntas:

Como você define prioridades na gestão do orçamento da entidade? O que prioriza? Como você gerenciava o orçamento da entidade junto com a sua equipe?

Conte-nos sobre investimentos e benfeitorias em sua gestão, realizados com a alocação correta de recursos.

Comportamento 2: Acompanha a consistência entre o planejamento das Diretorias e a estratégia organizacional.

Perguntas:

Como você gerenciava o planejamento estratégico da entidade, a fim de garantir que as diretrizes e projetos definidos sejam cumpridos?

De que forma você influenciou sua equipe a trabalhar com o planejamento estratégico, seguindo orientações organizacionais?

3) Relacionamento Institucional

Comportamento 1: Representa a entidade na comunidade e órgãos competentes defendendo projetos e iniciativas estratégicas.

Perguntas:

Conte-nos sobre uma situação onde você posicionou/representou as diretrizes estratégicas da entidade perante algum órgão ou a comunidade.

Descreva uma situação onde precisou representar a entidade, defendendo seus interesses.

Comportamento 2: Articula-se externamente, estabelecendo contatos e parcerias estratégicas, com foco na cooperação e integração de esforços para o alcance de benefícios conjuntos.

Perguntas:

Pensando em relacionamento com o mercado externo, qual foi a maior/melhor parceria que você conquistou e quais os benefícios oferecidos para a entidade?

Em sua opinião, quais as características fundamentais que um gestor deve ter para conseguir se relacionar com o mercado externo, de maneira vantajosa?

Relate uma grande contribuição/articulação sua para conseguir uma parceria importante para a integração de esforços?

4) Visão de Mercado

Comportamento 1: Acompanha as principais variáveis e tendências relacionadas ao negócio, por meio de relatórios desenvolvidos pelas diretorias.

Perguntas:

Quais foram as últimas mudanças/ inovação implementadas por você e sua equipe?

Você tem acompanhado mudanças/ inovações em sua área de atuação? Implementou alguma tendência de mercado em sua gestão?

Conte-nos sobre variáveis e tendências de mercado implementadas na empresa em sua gestão e como foi a condução das mudanças com a equipe!

Comportamento 2: Demonstra equilíbrio e foco em suas decisões atuando com dinamismo e flexibilidade em cenários que envolvem alto grau de incerteza, com foco na eficiência e produtividade da entidade.

Perguntas:

Em algum momento de sua gestão, você precisou agir de maneira mais flexível para tomar uma decisão, a fim de assegurar a produtividade? Conte em detalhes.

Em um cenário de alto grau de incerteza do mercado externo, como um gestor deve posicionar a força de trabalho e tomar decisões?

5) Liderança

Comportamento 1: Define (em colegiado) as estratégias da entidade (foco no longo prazo) e as dissemina para as diretorias, contextualizando suas implicações e contribuindo para construção de uma visão integrada.

Perguntas:

Como você dissemina para sua equipe, uma nova diretriz de trabalho, decidida em reunião de Diretoria ou Conselho?

Como você gerencia o fluxo de informações em sua equipe de trabalho?

Explique com riqueza de detalhes como foi a sua última atuação (posicionamento, tomada de decisão... em reunião de diretoria) na definição de estratégias de negócios para a entidade.

Comportamento 2: Orienta o desenvolvimento dos profissionais, contribuindo na formação de sucessores, atribuindo desafios e responsabilidades, engajando em torno dos objetivos e garantindo um ambiente de trabalho positivo.

Perguntas:

Você acha importante a formação de sucessores no ambiente de trabalho? Por quê? Como costuma contribuir para o processo de sucessão?

Como costuma orientar o desenvolvimento profissional de sua equipe de trabalho, visando crescimento e sucessão?

Relate-nos algumas situações onde tenha acompanhado o desenvolvimento de profissionais na equipe, visando crescimento/sucessão.

6) Tomada de decisão

Comportamento 1: 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 prazos.

Perguntas:

Qual foi a decisão mais difícil que você já tomou em sua atuação como gestor, onde precisou assumir riscos? Como foi? Conte em detalhes!

Como uma decisão de alto risco impactou a entidade em médio e longo prazo? Descreva-nos o processo de tomada dessa decisão.

Qual foi a última decisão mais importante que você precisou tomar e quais os impactos nos resultados da entidade?

Comportamento 2: Toma decisões com visão corporativa e julgamento independente, tendo como premissa padrões, políticas e valores da entidade.

Perguntas:

Levando em consideração as regras e premissas de gestão da entidade, como você administra o seu processo decisório?

Já precisou tomar uma decisão que pudesse ferir os padrões, políticas e valores da entidade? Como foi?

Em um processo decisório, o que se deve evitar para não ferir os padrões, políticas e valores da entidade?