
Regulamento – Gestão Participativa



Responsável Márcio Girardi	Cargo Diretor Executivo	Área Diretoria Executiva
Substitui e revoga Versão anterior		
Abrangência Local – Cooperativa 0230		Período de Vigência De: 01.01.2025 Até: Indeterminado

ÍNDICE

1.	OBJETIVO.....	4
2.	DEFINIÇÕES	4
2.1	Abrangência	5
2.2	Governança.....	5
2.3	Frente de Atuação das Ligas	6
2.4	Ciclo de Participação.....	6
3.	DIRETRIZES E CRITÉRIOS	6
3.1	Composição	6
3.1.1	Liga Estratégica.....	6
3.1.2	Ligas Táticas	7
3.2	Critérios de Participação – Membros de Interesse.....	7
3.3	Critérios de Participação – Coordenadores e Secretários.....	8
3.3.1	Coordenador da Liga Estratégica	8
3.3.2	Coordenador das Ligas Táticas	9
3.3.3	Secretário da Liga Estratégica	9
3.3.4	Secretário da Liga Tática	9
3.4	Procedimentos das Reuniões – Liga Estratégica	9
3.5	Procedimentos das Reuniões - Ligas Táticas	10
3.6	Registro.....	11
3.7	Reporte	11
3.8	Acompanhamento	11
3.9	Grupos de Trabalho	12
4.	ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES	13
4.1	Atribuições do membro da Liga.....	13
4.2	Atribuições do Coordenador da Liga.....	13
4.3	Atribuições do (a) Secretário (a)	14
4.4	Atribuições das Ligas Táticas.....	15
4.5	Atribuições da Liga Estratégica	15
5.	VACÂNCIA, SUBSTITUIÇÕES E SUPLÊNCIAS	16

6.	AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.....	17
7.	DISPOSIÇÕES FINAIS	17

1

1. OBJETIVO

Estabelecer diretrizes e critérios do processo de Gestão Participativa, promovendo o entendimento das regras gerais das Ligas Táticas e Estratégica, bem como seus critérios de funcionamento e manutenção.

- Conectar as frentes de trabalho com as diretrizes estratégicas da Cooperativa;
- Valorizar e potencializar o pertencimento interno;
- Praticar a gestão colaborativa, inclusiva e ampliada;
- Promover a imparcialidade nas decisões, com maior profundidade, menos barreiras e muito mais aderência na implementação;
- Desenvolver pessoas;
- Desenvolver futuros líderes, pois a participação revela protagonistas em todos os níveis;
- Aumentar a visibilidade dos colaboradores, dado que as oportunidades para protagonizar estão abertas;
- Alavancar o protagonismo e a participação com responsabilidade e compromisso;
- Desenvolver lideranças informais, pois pessoas que não sonham com posições superiores podem mostrar seu talento mesmo sem pretensões de avanço na carreira;
- Conectar diferentes áreas, gerando otimizações, menos barreiras e eficiência de ponta a ponta nos principais atributos e estratégias organizacionais. |

2. DEFINIÇÕES

Nas organizações, é comum surgirem ideias provenientes dos colaboradores e da liderança, porém, muitas dessas ideias não são ouvidas ou implementadas. Em meio a este cenário, as pessoas se desanimam e culpam a organização ou seu líder por não apoiarem suas ideias, definem a Cooperativa como parcial e líderes por ouvirem seletivamente.

A criação da Gestão Participativa por Ligas Táticas e Estratégicas tem o propósito de incubar, fomentar e permear as possibilidades de melhorias, ideias, inovações,

iniciativas, trilhas e processos de mudança que otimizem as decisões tomadas na Cooperativa, tornando-as participativas, integradas e conectadas com a estratégia da instituição. Com esta criação passa a existir na prática da gestão diária um modelo corporativo com estrutura de “Governança da Forma”.

Em outras palavras, o fluxo *bottom-up* (de baixo para cima) se materializa evidenciando talentos de qualquer área ou cargo, ampliando o ânimo e o protagonismo por meio de um fluxo estruturado e otimizado de processamento e priorização de possibilidades. Também minimiza o sentimento de parcialidade e diminui a distância entre as áreas, o que torna o processo de tomada de decisões mais autônomo e focado nas necessidades reais do negócio.

Com a estrutura de Ligas a visão de processos torna-se transversal: todos têm oportunidade de contribuir, analisar as ideias sob diferentes ângulos e promover a construção de propostas com aderência de fato às necessidades reais da organização.

Desta forma, as propostas imparciais chegam até a Diretoria Executiva para deliberação com prévia e aprofundada recomendação, muito melhor desenvolvidas e devidamente discutidas e conectadas entre áreas direta ou indiretamente impactadas. As questões trabalhadas pelas Ligas abrangem desafios, diretrizes estratégicas, planos, discussões, disseminações, riscos e oportunidades considerando sempre temas de âmbito tático ou estratégicos. O foco não é no simples cotidiano de trabalho, que deve continuar a ser conduzido dentro de cada área com seu respectivo líder. |

2.1 Abrangência

Este regulamento aplica-se a todos os interessados em participar ativamente da Cooperativa, bem como a todos os membros das Ligas Táticas e da Liga Estratégica.

2.2 Governança

A governança da Gestão Estratégica está sob a responsabilidade da Gerência de Estratégia e Inovação, que acompanha os processos, reporta as atividades e propõe evoluções para os ciclos. A revisão e atualização dos critérios

constantes neste regulamento ocorrerão somente após a validação da Diretoria Executiva.

2.3 Frente de Atuação das Ligas

Na Sicredi Conexão foram definidas cinco Ligas Táticas, cujas temáticas estão alinhadas com as ambições estratégicas, gerando conexão com as prioridades da Cooperativa. São elas:

- Cooperativismo e Sustentabilidade;
- Crescimento;
- Eficiência;
- Pessoas e Cultura;
- Relevância e Experiência.

2.4 Ciclo de Participação

A Gestão Participativa ocorre em um período de doze (12) meses, iniciando em janeiro e finalizando em dezembro do respectivo ano.

3. DIRETRIZES E CRITÉRIOS

A Sicredi Conexão estabeleceu as seguintes diretrizes e critérios que deverão ser seguidas pelas partes interessadas conforme procedimentos e detalhamentos estabelecidos abaixo:

3.1 Composição

Cada Liga deverá ter um Coordenador e um Secretário. A composição dos membros se difere conforme o tipo da Liga.

3.1.1 Liga Estratégica

A Liga Estratégica será composta pelos colaboradores que ocupam a posição de gestão na Superintendência Regional (Gerentes de Área e Gerentes Regionais de Desenvolvimento), sendo formada apenas por membros fixos.

A Diretoria Executiva irá indicar entre os membros fixos um colaborador para atuar como Coordenador, sendo alterado a cada novo ciclo (ano civil). Já o Secretário da Liga Estratégica será indicado pela Diretoria Executiva, podendo ser alterado a qualquer tempo, restando assim configurada a sua composição:

- Gerente de Estratégia e Inovação;
- Gerente de Pessoas e Cultura;
- Gerente de Relacionamento;
- Gerente de Comunicação e Marketing;
- Gerente de Desenvolvimento de Negócios;
- Gerente de Operações (Sul e MG);
- Gerente de Crédito;
- Gerentes Regionais de Desenvolvimento (um representante de cada região);
- Assessora de Governança (Secretária da Liga).

3.1.2 Ligas Táticas

Cada uma das Ligas Táticas serão compostas por até nove participantes assim distribuídos:

- Membros Fixos: Cada Liga Tática terá quatro membros fixos que são indicados pela Diretoria Executiva. Entre eles, será escolhido o Coordenador da Liga Tática.
- Membros de Interesse: Cada Liga Tática terá até cinco membros de interesse que serão escolhidos entre os colaboradores que manifestaram interesse e atenderem aos critérios de participação previstos neste regulamento.
- O Secretário da Liga Tática será escolhido pelo Coordenador, entre os membros de sua Liga, na primeira reunião do ciclo.

3.2 Critérios de Participação – Membros de Interesse

As Ligas Táticas devem ser formadas por profissionais de diferentes estruturas da Cooperativa, garantindo a multidisciplinaridade e devem incluir

colaboradores de diferentes estados e regiões, assegurando a multirregionalidade.

Os membros de interesse das Ligas Táticas serão escolhidos e distribuídos estrategicamente após o atendimento aos critérios pré-estabelecidos e demonstração de interesse por parte dos colaboradores (protagonismo), conforme abaixo:

Critérios	Descrição
Elegibilidade	Interesse declarado do colaborador, demonstrado pela inscrição com os seguintes cargos elegíveis: <ul style="list-style-type: none">• Agência: Gerente de Agência, Gerente de Negócios e Coordenador Administrativo Financeiro;• Sede/Superintendência Regional: Coordenador de Área, Assessor e Analista.
Seleção	<ul style="list-style-type: none">• Preferência pelo tema da Liga;• Região em que está alocado;• Composição da Multidisciplinaridade;• Diversidade;• Ordem de inscrição;• Pontuação da Gestão de Desempenho (Castlight).
Manutenção	Tempo máximo de permanência: Membro de Interesse, Coordenador e Secretário da Liga Tática (12 meses), Coordenador da Liga Estratégica (12 meses). Exclusão de participantes que faltem em 3 reuniões consecutivas sem justificativa plausível ou 25% das reuniões acumuladas por semestre; Na saída de algum dos participantes serão convidados os inscritos suplentes.

3.3 Critérios de Participação – Coordenadores e Secretários

Entre os membros das Ligas será definido um Secretário e um Coordenador. A Coordenação das Ligas será indicada pela Diretoria Executiva.

3.3.1 Coordenador da Liga Estratégica

Para a Liga Estratégica a Diretoria Executiva irá indicar um Coordenador para o ciclo (mandato civil) considerados os seguintes critérios: carga e prioridades de pautas, cenário estratégico, contexto de gestão (negócios

e operação), localização geográfica e proximidade física com a alta liderança, entre outras questões que poderão ser consideradas e aplicadas para a decisão.

3.3.2 Coordenador das Ligas Táticas

O Coordenador da Liga Tática será indicado pela Diretoria Executiva prezando por selecionar, de preferência, o profissional que ocupar o cargo estabelecido para cada uma das Ligas (conforme o tema). Sendo assim, os colaboradores que irão coordenar cada uma das ligas serão:

- Cooperativismo e Sustentabilidade: Gerente de Relacionamento
- Crescimento: Gerente de Estratégia e Inovação
- Eficiência: Gerente de Operações (Sul)
- Pessoas e Cultura: Gerente de Pessoas e Cultura
- Relevância e Experiência: Gerente de Desenvolvimento de Negócios.

3.3.3 Secretário da Liga Estratégica

O Secretário da Liga Estratégica será indicado pela Diretoria Executiva, sendo escolhido um colaborador da Secretaria Executiva.

3.3.4 Secretário da Liga Tática

O Secretário de cada Liga Tática será escolhido pelo seu respectivo Coordenador entre os membros da Liga Tática

3.4 **Procedimentos das Reuniões – Liga Estratégica**

A Liga Estratégica se reunirá mensalmente, com frequência definida e periódica, podendo variar conforme a definição da Diretoria Executiva e do Coordenador, de acordo com as necessidades do negócio e o ritmo das atividades.

A Liga Estratégica tem autonomia para se reunir de forma independente a fim de avançar com refinamentos, alinhamentos e construção de sinergia entre os projetos incubados nas Ligas Táticas desde que convocada reunião pelo seu Coordenador.

Cabe ressaltar que a Liga Estratégica apenas recomenda ou não recomenda a continuidade de um projeto. Contudo, a aprovação, validação e a última etapa para implementação das iniciativas cabem análise da Diretoria Executiva.

3.5 Procedimentos das Reuniões - Ligas Táticas

- As Ligas Táticas devem realizar reuniões periódicas para discussão e posicionamento de recomendações. Recomenda-se periodicidade mensal, podendo ser ajustada conforme as demandas de cada Liga, com duração máxima de 2 horas. Idealmente, essas agendas devem ter previsibilidade de agendamento para maximizar a organização e a participação dos membros.
- O quórum mínimo para realização das reuniões será a maioria simples dos membros e a presença obrigatória do coordenador, salvo em caso de férias/licenças. No caso de não comparecimento do Coordenador da Liga Tática em virtude de férias ou outra falta justificada, o próprio Coordenador designa o substituto para a reunião, com preferência a designação do Secretário.
- Pode haver a convocação de reuniões extraordinárias as quais deverão tratar de assuntos de caráter urgente e poderão ser realizadas a qualquer momento, desde que haja a concordância prévia do coordenador da Liga.
- Na dinâmica das reuniões poderá ser solicitada a presença de colaboradores ou de especialistas para esclarecimentos de dúvidas, instruções, sugestões, direcionamentos para formação de opinião dos membros da Liga Tática ou ainda ser solicitado a criação de um grupo de trabalho.
- Compete as Ligas Táticas deliberar pelo cronograma de reuniões e convocação bem como a periodicidade e duração das reuniões.
- Os assuntos pautados devem guardar consonância com os objetivos estratégicos previstos para as Ligas em questão. Caso propostas cheguem a um dos membros referentes a assuntos não relacionados a

sua atuação, devem ser levados à Liga Estratégica para análise da relevância e atribuição da Liga mais adequado ao tema.

- É de responsabilidade da Liga organizar suas iniciativas e ações para construção de um portfólio de projetos que sejam de curto, médio e longo prazo, em consonância com a gestão de portfólio de projetos da Cooperativa.
- Os membros terão um tempo definido para seus mandatos, assim, precisa-se gerir as entregas para que ocorram ao longo desse tempo, além de pavimentar potenciais iniciativas para os futuros membros.
- As decisões das Ligas Táticas deverão ser tomadas por meio de votação de todos os membros presentes nas reuniões, segundo a contagem de votos por maioria com a presença de mais de 50% de seus membros.

3.6 Registro

É fundamental que todas as decisões estejam registradas em nota de reunião. As Notas de Reuniões das Ligas Táticas deverão ser publicadas em diretório de acesso a todos os colaboradores no canal oficial da Cooperativa via Teams, na página da [Gerência de Estratégia e Inovação](#). Já as Notas de Reuniões da Liga Estratégica estarão disponíveis para leitura e consulta de forma permanente no repositório do [Atlas Governance](#).

3.7 Reporte

As Ligas Táticas farão o reporte para a Liga Estratégica e a Liga Estratégica fará o reporte para a Diretoria Executiva.

3.8 Acompanhamento

O acompanhamento dos projetos, iniciativas propostas e seus status bem como as substituições de membros serão organizados pelo Secretário da Liga e estarão à disposição de todos os colaboradores por meio de dashboard da Gestão Participativa no Power Bi.

3.9 Grupos de Trabalho

- Para apoiar as Ligas Táticas nos projetos e ações trabalhadas, pode haver a necessidade de criação de Grupos de Trabalho (GT) para maior aprofundamento sobre algum tema específico.
- O papel dos Grupos de Trabalhos é pesquisar e coletar informações e insumos para fomentar os projetos, ações, análises, construções e recomendações das Ligas Táticas e ainda participar e/ou executar os projetos pós aprovações devidas.
- Não há limite de grupos por Liga Tática nem uma quantidade fixa de pessoas por Grupo de Trabalho. A quantidade de Grupos criados dependerá da quantidade de projetos e da necessidade de vazão dos mesmos que o portfólio de projetos da Liga exigir.
- A escolha dos participantes dos Grupos de Trabalho deverá priorizar colaboradores que possuem conhecimento técnico necessário para apoiar o desdobramento e/ou colaboradores impactados com a proposição, sendo que fica a cargo da própria Liga Tática a indicação e convite destes profissionais.
- Os Grupos de Trabalho devem ser liderados por um membro ativo da Liga Tática, idealmente aquele que solicitou a abertura do GT. É muito importante que o escopo de entrega do Grupo de Trabalho esteja claro, com os entregáveis bem definidos. Uma vez que a entrega seja realizada, o GT poderá ser extinto.
- Há duas possibilidades de Grupos de Trabalho: a) **GT de Ideação:** fica na gestão de cada Liga Tática o direcionamento de constituição de Grupo de Trabalho para aprofundar a discussão, e assim, obter os detalhes necessários para encaminhar uma proposta de projeto/iniciativa; b) **GT de Prototipação:** após aprovada a proposta de projeto/iniciativa, a Liga Tática irá constituir um Grupo de Trabalho que visa colocar em prática (execução) a proposição. |

4. ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

Na estrutura de Ligas contamos com diferentes funções que tem papéis fundamentais para o bom andamento da governança da forma. A participação em qualquer uma das Ligas e suas funções não dá direito a nenhuma remuneração adicional.

Entre os membros das Ligas será definido um Secretário e um Coordenador. A Coordenação das Ligas será indicada pela Diretoria Executiva.

4.1 Atribuições do membro da Liga

- Analisar, incubar, fomentar e permear as decisões tomadas pela Cooperativa tornando-as participativas;
- Participar da construção de recomendações, profundas e integradas;
- Responsabilizar-se pela liderança de projetos;
- Garantir a execução e conclusão de projetos;
- Definir e criar Grupos de Trabalho quando necessário e, eventualmente, liderá-los;
- Reportar resultados e/ou dificuldades enfrentadas nos projetos a fim de buscar ajuda ou novas soluções dentro da Liga Tática, Liga Estratégica, ou ainda em qualquer área da Cooperativa ou fora dela.

4.2 Atribuições do Coordenador da Liga

- Conduzir e coordenar as reuniões, os temas da pauta e todas as atividades da Liga;
- Coordenar os debates nas reuniões, evitando que as discussões se alonguem, se tornem improdutivas e que haja monopolização de opiniões e de ideias por quaisquer dos membros;
- Orientar e articular com a Diretoria Executiva temas e direcionamentos específicos;
- Alinhar demandas com a Liga Estratégica e assegurar ampla integração com outras Ligas;
- Garantir o alinhamento com a Diretoria Executiva sobre o desempenho da Liga, baseado nos objetivos e metas estabelecidas;

- Garantir que sejam cumpridos os prazos de execução e conclusão dos projetos trabalhados;
- Reportar na Liga Estratégica o status de todos os projetos e iniciativas em andamento da sua respectiva Liga;
- Levar às reuniões da Liga Estratégica as estruturas de novos projetos e sugestões de implementações de solução para projetos em andamento, dos quais haverá deliberações de implementação ou não;
- Reportar decisão da Diretoria Executiva sobre os projetos aos demais membros;
- Assegurar que a Diretoria Executiva seja informada de todos os trâmites da Liga Tática em tempo e qualidade para aprimorar a tomada de decisões e capturar oportunidades, bem como mitigar riscos e fornecer inputs estratégicos.
- Escolher o Secretário e acompanhar as suas atribuições, garantindo o registro das decisões em Notas de Reuniões durante o período do ciclo da Gestão Participativa de sua Coordenação. |

4.3 Atribuições do (a) Secretário (a)

- | Analisar disponibilidade de agenda dos membros e do coordenador para a realização das reuniões;
- Envio da reserva de agenda dos membros e do coordenador;
- Agendamento da sala e convocação dos participantes comunicando o local, horário e data das próximas reuniões;
- Preparação da pauta da reunião (com validação da pauta junto ao coordenador);
- Envio da pauta e conteúdo para membros da Liga, de forma prévia, buscando realizar a imersão dos membros no tema proposto;
- Controlar a gestão dos projetos e iniciativas que estão sendo executados dentro da Liga, bem como os Grupos de Trabalho abertos por ele;
- Realização da nota das reuniões, garantindo a assinatura e arquivo das mesmas no repositório designado;

- Atualizar o repositório de informações produzidas na Liga (nota de reunião, status dos projetos e demais informações necessárias);
- Realizar o acompanhamento dos debates e encaminhamentos das reuniões anteriores. |

4.4 Atribuições das Ligas Táticas

Além das funções individuais de cada um dos participantes, há também o papel da Liga como um todo, o qual deve ser respeitado e seguido por todos os seus integrantes.

- Definir e alinhar juntamente com a Diretoria Executiva os objetivos e metas esperadas para a Liga Tática em questão;
- Apresentar para a Liga Estratégica recomendações de projetos, planos, práticas e ações que gerem valor para a Cooperativa;
- Validar as recomendações a serem enviadas para deliberação com todos os participantes que possuem poder de voto;
- Respeitar, ouvir e compreender as propostas apresentadas nas reuniões pelos integrantes da Liga independentemente de sua função;
- Solicitar pareceres de outros membros de Ligas Táticas e/ou Grupos de Trabalho, quando os assuntos propostos tiverem correlação, a fim de subsidiar a análise de viabilidade e os deferimentos cabíveis.

4.5 Atribuições da Liga Estratégica

A Liga Estratégica tem como objetivo e responsabilidade a coordenação e a garantia da sinergia do modelo de governança da forma pelas Ligas Táticas. Cabe a este fórum, representar todas as Ligas perante a Diretoria Executiva e Conselho de Administração, além de garantir o bom funcionamento e a melhoria contínua do modelo dentro da Cooperativa.

- Garantir o alinhamento e a sinergia dos projetos e iniciativas dentro da estrutura de Ligas;
- Garantir a aderência dos projetos e iniciativas com a visão estratégica da Cooperativa;

- Comunicar e representar a estrutura frente a Diretoria Executiva e o Conselho de Administração, quando demandando;
- Deliberar sobre o encaminhamento para aprovação da Diretoria Executiva de projetos e iniciativas;
- Ser a guardião do modelo e o ponto focal com a Diretoria Executiva.

5. VACÂNCIA, SUBSTITUIÇÕES E SUPLÊNCIAS

Serão hipóteses de vacância da ocupação do cargo:

- Desligamento do quadro de Colaboradores;
- Não comparecimento sem a devida justificativa a três reuniões consecutivas no ciclo de participação;
- O não comparecimento em três reuniões consecutivas sem justificativa ou a quatro reuniões no total do período independente da justificativa;
- Infrações comportamentais;
- Falta de probidade e ética;
- Morte ou invalidez.

As justificativas para as ausências, deverão ser enviadas para o Coordenador de cada Liga Tática até 24 (vinte e quatro) horas úteis após a ocorrência do evento de ausência.

A vacância do cargo de qualquer dos integrantes das Ligas Táticas será comunicada à Liga Estratégica e a Diretoria Executiva.

A substituição de um membro da Liga Tática se dará utilizando a lista de pessoas que se voluntariaram, mas não foram selecionadas, aplicando-se os mesmos critérios de seleção presentes nesse regulamento. Caberá à Gerência de Pessoas e Cultura disponibilizar a lista de suplentes e, em conjunto com o Coordenador da Liga Tática correspondente, realizar o convite.

Em caso de não haver candidatos, os membros poderão em comum acordo, convidar alguém da Cooperativa para compor o quadro, respeitando-se os critérios de elegibilidade do regulamento. |

6. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Objetivando elevar o nível de engajamento e entregas, as Ligas Táticas e Estratégica terão avaliações de desempenho visando atender os seguintes pilares:

- Participação: avaliar a participação de cada um dos membros nas agendas;
- Contribuição: avaliar as contribuições trazidas para os diálogos;
- Envolvimento: avaliar o quanto os membros estão envolvidos nos grupos de trabalhos para construção e execução ds projetos;
- Liderança: avaliar a liderança de projetos.

A avaliação nas Ligas Táticas será realizada pelo respectivo coordenador com os membros de forma anual e a Liga Estratégica terá uma única avaliação ao final da Gestão Participativa, conduzida e formalizada pelo Coordenador, no formato de avaliação 360º de cada um dos participantes.

7. DISPOSIÇÕES FINAIS

Situações relacionadas ao funcionamento das Ligas não contempladas neste regulamento serão objeto de avaliação e de deliberação pela Liga Estratégica junto com a Diretoria Executiva da Cooperativa.

- Versão inicial – Formato de Política;
- Versão 1 - Regulamento aprovado na Ata de Reunião nº 169 da Diretoria Executiva de 02.03.2023 e ratificado na Ata de Reunião nº 170;
- Versão 2 - Aprovada na Ata de Reunião nº 193 da Diretoria Executiva de 05.03.2024.
- Versão 3 – Aprovada na Ata de Reunião nº 213 da Diretoria Executiva de 19.12.2024.