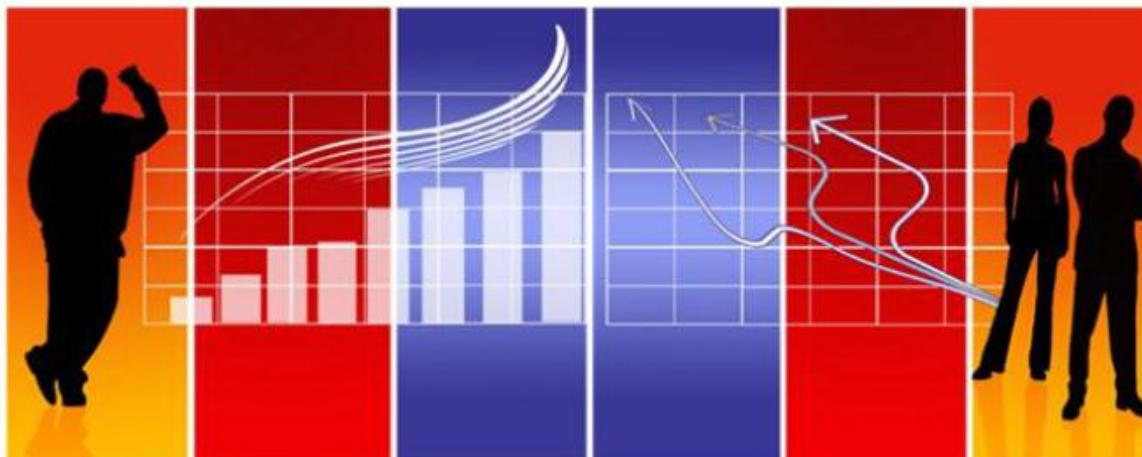




SESCOOP/TO

Serviço Nacional de Aprendizagem
do Cooperativismo no Estado do Tocantins

MANUAL TÉCNICO DO PLANO DE CARGOS, CARREIRAS E SALÁRIOS



Palmas, 28 de Novembro de 2016.

**Serviço Nacional de Aprendizagem
do Cooperativismo no Estado do
Tocantins – SESCOOP/TO.**

**Manual Técnico do Plano de Cargos,
Carreiras e Salários – PCCS,
SESCOOP/TO.**

Palmas, 28 de Novembro de 2016.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	4
1. INTRODUÇÃO	5
2. CONCEITUAÇÃO	6
3. ESTRUTURA E DESCRIÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES	7
3.1 ESTRUTURA	7
3.2 DESCRIÇÕES DOS CARGOS/ FUNÇÕES	9
3.2.1 CARGOS DE CONFIANÇA	10
3.2.2 CARGOS EFETIVOS	16
4. ESTRUTURA DE CARREIRAS	25
4.1 CARREIRAS DE NÍVEL SUPERIOR	26
4.2 CARREIRAS DE NÍVEL MÉDIO	26
4.3 CARACTERIZAÇÕES DOS CARGOS DE CONFIANÇA	26
5. INGRESSO NAS CARREIRAS	27
6. DESENVOLVIMENTO NAS CARREIRAS	28
6.1 DIRETRIZES PARA PROGRESSÃO	28
6.1.1 PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE	30
6.1.2 PROGRESSÃO POR MERECIMENTO	30
6.2 DIRETRIZES PARA PROMOÇÃO	31
6.2.1 PROMOÇÃO POR ANTIGUIDADE	32
6.2.2 PROMOÇÃO POR MERECIMENTO	32
6.3 DIRETRIZES PARA TRANSFERÊNCIA	33
7. ESTRUTURA DE SALÁRIOS	34
7.1 TABELA SALARIAL – CARREIRA DE NÍVEL SUPERIOR	34
7.2 TABELA SALARIAL – CARREIRA DE NÍVEL MÉDIO	35
7.3 CARGOS DE CONFIANÇA	35
8. METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E DESEMPENHO	36
8.1 ESCALAS DE AVALIAÇÃO	36
8.1.1 ESCALA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS	36
8.1.2 ESCALA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	36
8.2 PERFIS DE COMPETÊNCIAS	38
9. DIRETRIZES PARA ENQUADRAMENTO NO PCCS	71
ANEXOS	72

APRESENTAÇÃO

Este documento constitui o Manual Técnico do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) da Unidade Estadual do SESCOOP Tocantins, elaborado no período de 2012 e 2013 e revisado em 2016.

Este Plano de Cargos, Carreiras e Salários somente terá reflexos para os colaboradores do SESCOOP/TO, não se aplicando a nenhuma outra instituição correlata, inclusive às demais unidades estaduais do SESCOOP.

O Manual consolida as partes constitutivas do PCCS, a saber:

- Estrutura e descrição dos cargos e funções;
- Estrutura de carreiras;
- Ingresso nas carreiras;
- Desenvolvimento nas carreiras;
- Estrutura de Salários;
- Metodologia da Avaliação de Competências e Desempenho;
- Perfis de competência;
- Diretrizes para enquadramento no PCCS.

1. INTRODUÇÃO

O **Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do Tocantins – SESCOOP/TO** é uma instituição de direito privado, sem fins lucrativos, que integra os Serviços Sociais Autônomos, e tem como principal atribuição àquela definida no artigo 7º da Medida Provisória que o criou, ou seja: organizar, administrar e executar, em todo território nacional, o ensino de formação profissional, desenvolvimento e a promoção social do trabalhador em cooperativa e seus cooperados, assim como o monitoramento das cooperativas.

Em Agosto de 2014, o **Conselho Nacional do SESCOOP** definiu os norteadores estratégicos a serem observados por todas as unidades, de forma a direcionar a atuação de todo o Sistema, em prol do fortalecimento das cooperativas brasileiras e reforçar a excelência de sua gestão.

Com o objetivo de reforçar sua gestão estratégica e para guardar alinhamento com as diretrizes emanadas do **Conselho Nacional**, a **Unidade Estadual do SESCOOP/TO**, elaborou um novo Plano de Cargos, Carreiras e Salários, que atenderá apenas aos colaboradores da Unidade Estadual do **SESCOOP/TO**, não produzindo reflexos para outra instituição correlata, inclusive para outras unidades estaduais do **SESCOOP**.

2. CONCEITUAÇÃO

A eficiência de um sistema de avaliação de cargos e administração de salários repousa no desenvolvimento aprimorado da descrição e especificação de cargos, uma vez que fornecem o alicerce para avaliação dos cargos, da qual resultará a fixação de salários internamente coerentes. (Pontes, 2008).

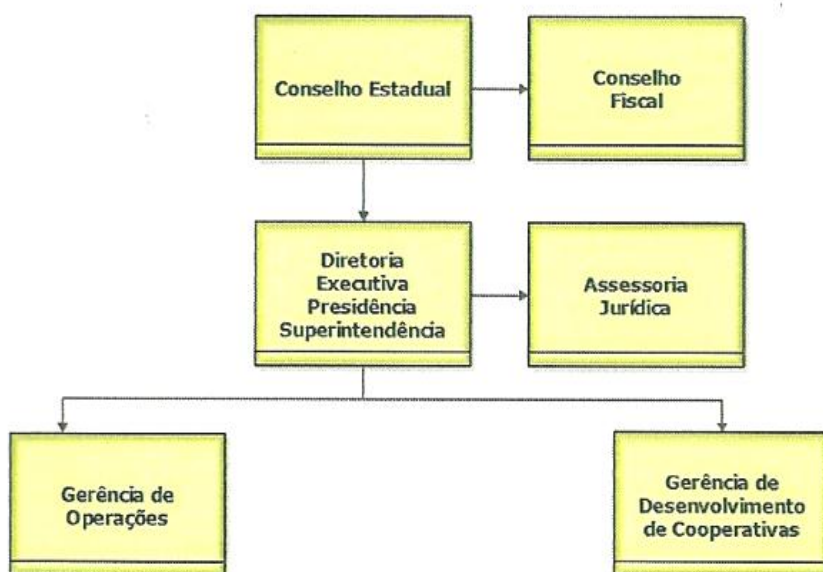
Visando clarificar e permitir uma melhor compreensão, são apresentadas abaixo, as principais definições dos termos empregados neste Manual.

Atribuições	É a atividade executada por um indivíduo que ocupa determinado cargo.
Função	É o agregado de tarefas atribuídas a cada indivíduo na organização.
Cargo	Conjunto de funções substancialmente idênticas quanto à natureza das tarefas executadas e às especificações exigidas dos ocupantes.
Análise de Cargo	Estudo realizado para colidir informações sobre as tarefas componentes do cargo e as especificações exigidas do seu ocupante. Da análise, resulta a descrição e as especificações do cargo.
Descrição do Cargo	Documento para identificação e formalização das atribuições, deveres, responsabilidades e requisitos inerentes a um determinado cargo na organização.
Estrutura Salarial	Organização das tabelas salariais das carreiras com faixas salariais e níveis salariais definidos.
Nível salarial	Nível de crescimento que expressam o salário base em cada faixa salarial de progressão/promoção.
Progressão Salarial	Passagem do colaborador do padrão salarial em que se encontra para o seguinte, dentro da mesma classe de carreira.
Promoção vertical	Passagem do colaborador do ultimo padrão salarial da classe em que se encontra para o primeiro padrão da classe seguinte.
Interstício	Tempo mínimo de permanência, no nível salarial em que se encontra o colaborador.

3. ESTRUTURA E DESCRIÇÃO DE CARGOS E FUNÇÕES

3.1 ESTRUTURA

A estrutura organizacional adotada pelo SESCOOP/TO é composta pelos **órgãos**: deliberativos, de fiscalização, executivo e de apoio, representados pelo organograma abaixo. Estes órgãos, por serem eletivos e de livre provimento, não integram a carreira do corpo técnico.



Os cargos de Assessor e Gerente com suas respectivas funções, conforme **Quadro1** abaixo são **cargos de confiança** e não integram a carreira do corpo técnico.

CARGO DE CONFIANÇA	FUNÇÕES
Assessor	Assessor Jurídico.
Gerente	- Gerente de Operações. - Gerente de Desenvolvimento de Cooperativas.

Quadro 1: Divisão dos cargos de Confiança.

A estrutura organizacional do **quadro de colaboradores** do SESCOOP-TO é composta por cargos efetivos (corpo técnico), admitidos por meio de processo seletivo próprio, conforme previsto em Regimento Interno e em Regulamento de Processo Seletivo (Resolução nº 300/2008 do Conselho Nacional do SESCOOP). Considerando essa estrutura organizacional, o Plano de Cargos, Carreiras e Salários

do SESCOOP/TO (PCCS), é composto por cargos efetivos de nível superior e médio, conforme **Quadro 2** abaixo:

	Escolaridade Nível Superior	Escolaridade Nível Médio
Cargo Efetivo	Analista	Técnico

Quadro 2: Divisão dos cargos efetivos de Nível Superior e Médio.

A metodologia utilizada para estruturação organizacional foi o modelo de cargo amplo, e o formato de descrição adotado foi o (cargo amplo + função).

O quadro de pessoal do SESCOOP/TO é composto por 7 funções, que agrupadas por similaridade, compõem 2 cargos (Analista e Técnico), conforme **Quadro 2**, abaixo:

CARGO EFETIVO Nível Superior	FUNÇÕES
Analista	• Analista de Cooperativismo e Monitoramento. • Analista de Operações. • Analista de Comunicação Social. • Analista de Tecnologia da Informação e Comunicação. • Analista Contábil. • Analista Jurídico.
CARGO EFETIVO Nível Médio	FUNÇÃO
Técnico	• Técnico de Operações.

Quadro 2: Cargos e funções.

3.2 DESCRIÇÕES DOS CARGOS/ FUNÇÕES

Para as descrições dos cargos, foram consideradas as seguintes características:

- Cargos delineados segundo o enfoque do cargo amplo, assegurando a preservação da coerência e consistência da identidade das diferentes atividades.
- Missão dos cargos definida como uma contribuição que caracteriza a identidade do respectivo grupo de colaboradores, dando sentido à existência do cargo com vínculo direto com a missão institucional.
- Todas as funções têm em comum a missão e as atividades essenciais do cargo a que pertencem.
- Descrição das atribuições essenciais dos cargos e atribuições específicas de cada função, apresentando um caráter mais abrangente, buscando extinguir a dicotomia Cargo x Ocupante.

À continuidade, são apresentadas as descrições dos cargos e funções do **SESCOOP/TO**.

3.2.1 CARGOS DE CONFIANÇA

Cargo: ASSESSOR

Missão do cargo: Prestar assessoria técnica especializada em sua área de conhecimento, por meio de orientações preventivas e, quando necessário, atuar de forma corretiva, utilizando as soluções cabíveis, em conformidade com as normas aplicáveis e o cumprimento da legislação vigente.

Atribuições essenciais do cargo:

- Prestar assessoria técnica especializada em sua área de conhecimento;
- Gerenciar, organizar e consolidar informações para disponibilizá-las aos órgãos de controle e, se necessário, adotar as medidas cabíveis;
- Realizar ações relacionadas à contratação, gerenciamento e desligamento de pessoal na equipe de trabalho, em linha com as políticas e normas estabelecidas pela Entidade;
- Participar de reuniões administrativas e grupos técnicos, comissões, conselhos e comitês, adotando providências quanto às deliberações;
- Planejar, coordenar, executar, monitorar e avaliar a operacionalização de eventos sobre sua área de conhecimento;
- Proferir palestras e demais ações de instrutoria sobre sua área de conhecimento.

Função: ASSESSOR JURÍDICO

Atribuições específicas da função:

- Emitir pareceres em processos, consultas e questões que lhe forem submetidas, realizando pesquisas legislativas, doutrinárias e jurisprudenciais necessárias;
- Orientar a elaboração de instrumentos jurídicos tais como contratos, convênios, contestações, petições, aditivos, dentre outros que se façam necessários;
- Prestar suporte jurídico na operacionalização das diretrizes, programas e projetos de formação profissional, promoção social e monitoramento de cooperativas, quando necessário;
- Avaliar a conformidade jurídica e os riscos na contratação e execução de contratos e convênios;

- Participar, acompanhar e prestar orientação jurídica sobre procedimentos licitatórios, processos seletivos e sindicâncias, no âmbito da Unidade Estadual;
- Reunir elementos de fato e de direito e preparar minutas de despacho e decisão em processos da competência dos Conselhos da Unidade Estadual e da Diretoria Executiva;
- Acompanhar e propor regulamentações, atualizações e alterações em normativos internos;
- Prestar assessoramento técnico-jurídico aos Conselhos, à Diretoria Executiva, a outros setores da Unidade Estadual e às cooperativas;
- Administrar e realizar o contencioso da Unidade Estadual, acompanhando os processos administrativos e judiciais da Entidade;
- Sugerir, quando necessário, a contratação de escritórios jurídicos para fins de execução de atividades relacionadas ao contencioso, a consultas de cooperativas e outros serviços;
- Representar a Unidade Estadual em atos processuais, audiências e julgamentos;
- Zelar e garantir o zelo pelo patrimônio e pelas informações de sua área de atuação.

Cargo: GERENTE

Missão do cargo: Gerenciar as equipes, acompanhar, controlar e decidir sobre os processos, projetos e ações de trabalho sob sua responsabilidade, visando garantir o alcance dos resultados definidos no planejamento estratégico da Entidade.

Atribuições essenciais do cargo:

- Fazer a interlocução entre as operações sob sua responsabilidade e a instância diretiva;
- Transformar as diretrizes estratégicas recebidas em orientações tático-operacionais;
- Elaborar relatórios gerenciais, demonstrativos de resultados e outros documentos sobre as operações realizadas no seu âmbito de atuação;
- Monitorar a execução dos processos, projetos e ações de trabalho, em conformidade às normas e diretrizes estabelecidas;
- Propor e implantar melhorias de processos e procedimentos com base em avaliações e análises periódicas;
- Propor, avaliar, adequar e implementar políticas, normas, planos, projetos e ações referentes à sua área de atuação;

- Gerir recursos humanos, tecnológicos, financeiros e materiais sob sua responsabilidade;
- Garantir a transparência, a confiabilidade e a integridade das informações da Entidade;
- Buscar e transmitir informações e conhecimentos necessários à qualidade dos resultados da área;
- Disseminar e estimular a cultura da cooperação e a doutrina cooperativista dentro e fora da Entidade;
- Realizar ações relacionadas à contratação, gerenciamento e desligamento da equipe de trabalho, em linha com as políticas e normas estabelecidas pela Entidade;
- Controlar o registro e a guarda institucional de documentos, informações, resultados e histórico referentes à sua gestão;
- Controlar, acompanhar e consolidar o plano de trabalho, o orçamento e a prestação de contas da sua área de gerência;
- Identificar e avaliar necessidades técnicas e comportamentais da equipe de trabalho promovendo ações de desenvolvimento pessoal e profissional.

Função: GERENTE DE OPERAÇÕES

Atribuições específicas da função:

- Gerenciar as contas bancárias e as aplicações financeiras e controlar o recurso recebido;
- Avaliar o desempenho dos processos envolvidos na gestão financeira com relação às metas e indicadores previamente estabelecidos;
- Realizar os registros contábeis referentes aos lançamentos financeiros, provisões de folha e depreciações;
- Gerenciar a arrecadação e o recebimento do recurso financeiro;
- Gerenciar e realizar os pagamentos;
- Gerenciar o recebimento e conferência das notas fiscais, a verificação da regularidade fiscal, a formalização do processo de pagamento em atendimentos aos normativos internos, e a elaboração e remessas de autorização bancária;
- Elaborar o fluxo de caixa, controle de pagamentos semanais e conciliação bancária;
- Gerenciar os recursos do fundo fixo de caixa e a prestação de contas financeira de recuperação de despesas;
- Fornecer o apoio logístico às áreas para desenvolvimento de suas atividades;

- Coordenar os serviços de apoio administrativo (malote, correspondências, reprografias, emissão de passagens, telefonia, entre outros);
- Coordenar a administração do estoque e almoxarifado, correspondente ao controle de entrada e saída de material;
- Controlar e manter os bens patrimoniais;
- Coordenar a disponibilização dos serviços gerais e de manutenção predial, considerando o planejamento de capacidade e manutenção de todas as outras demandas envolvidas;
- Gerenciar e apoiar operacionalmente a realização dos eventos técnicos e institucionais, promovidos pelas áreas;
- Coordenar as atividades de recebimento, tramitação, identificação, ordenamento, guarda, preservação, cessão, compartilhamento e expurgo de documentos produzidos ou recebidos, em meio físico ou eletrônico;
- Gerenciar o acervo bibliográfico desde a identificação, ordenamento, guarda, preservação, cessão, compartilhamento, doação e expurgo, zelando pelos empréstimos e devolução dos exemplares;
- Avaliar o desempenho dos processos envolvidos com a logística, com relação às metas e indicadores previamente estabelecidos;
- Definir e implementar as políticas de tecnologia da informação, inclusive o Plano Diretor de Tecnologia da Informação, mantendo-os sempre atualizado face às mudanças tecnológicas e organizacionais;
- Garantir a integridade do ambiente de software e hardware da Instituição;
- Coordenar o desenvolvimento ou especificação de requisitos de sistemas, visando prover e melhorar a execução das atividades dos processos;
- Coordenar a manutenção e a infraestrutura de tecnologia da informação de maneira a se manter alinhada as estratégias institucionais;
- Empreender ações com vistas a suprir as demandas tecnológicas necessárias ao desenvolvimento das atividades da Instituição;
- Gerenciar a tramitação das informações intra e extranet no âmbito da Instituição;
- Avaliar o desempenho dos processos envolvidos com a tecnologia da informação, com relação às metas e indicadores previamente estabelecidos;
- Gerenciar a manutenção de sistemas de computadores adquiridos pela Instituição;
- Zelar pela manutenção da disponibilidade do ambiente de hardware, software e telecomunicações;

- Apoiar as áreas requisitantes na elaboração dos instrumentos necessários à contratação de bens e serviços (Requisição de Produtos e Serviços – RPS, Nota Técnica, dentre outros);
- Gerenciar o cadastro de fornecedores;
- Adquirir produtos e serviços com base na legislação vigente;
- Emitir pareceres jurídicos e técnicos, elaborar editais, contratos e demais instrumentos jurídicos relacionados ao processo de compras e licitações;
- Convocar e coordenar as atividades da Comissão Permanente de Licitações;
- Apoiar as áreas internas na gestão dos contratos de aquisição de bens e serviços;
- Prestar assistência na entrega do produto ou serviço contratado ao cliente ou ao almoxarifado;
- Apoiar a execução de convênios, patrocínios e demais parcerias institucionais oferecendo informações necessárias aos executores;
- Avaliar o desempenho dos processos envolvidos na gestão de licitações e contratos com relação às metas e indicadores previamente estabelecidos.

Função: GERENTE DE COOPERATIVISMO E MONITORAMENTO

Atribuições específicas da função:

- Fomentar, através qualificação dos dirigentes o desenvolvimento cooperativista;
- Realizar acompanhamento das iniciativas de promoção social das cooperativas;
- Efetivar orientação dos cooperados para criação de novas cooperativas;
- Realizar monitoramento das Cooperativas para manutenção dos processos internos;
- Implementar a diretriz nacional de desenvolvimento de cooperativas, com base em diagnósticos e outras informações, visando à autogestão das cooperativas;
- Desenvolver o portfólio de iniciativas de formação, qualificação profissional e promoção social das cooperativas;
- Gerenciar o portfólio de iniciativas de formação e qualificação profissional, promoção social para adequá-los às demandas das cooperativas;
- Acompanhar os relatórios e cronogramas dos cursos a serem realizados nas cooperativas;

- Gerenciar as iniciativas de monitoramento alinhadas à diretriz de desenvolvimento de cooperativas e seus resultados;
- Desenvolver e coordenar a implementação de iniciativas que promovam a disseminação da doutrina e filosofia cooperativistas;
- Realizar divulgação do cooperativismo em faculdades através de palestras e apresentações;
- Realizar visitas técnicas às cooperativas para acompanhamento do andamento das atividades cooperativistas;
- Analisar o perfil das cooperativas a fim de adequar a formação;
- Estruturar, desenvolver, implementar e manter atualizado o cadastro de cooperativas, em âmbito estadual;
- Consolidar, analisar e fornecer informações para subsidiar as atividades técnicas das demais áreas institucionais;
- Promover estudos, pesquisas e diagnósticos voltados à geração de informações sobre o desempenho das cooperativas e seu ambiente de atuação, visando à construção de uma base de dados que subsidie a atuação institucional;
- Avaliar os resultados da implementação do portfólio de iniciativas e da gestão do monitoramento e desenvolvimento de cooperativas;
- Propor e monitorar o desempenho dos processos envolvidos na gestão do desenvolvimento de cooperativas com relação às metas e indicadores previamente estabelecidos;
- Desenvolver ações que possibilitem a divulgação dos projetos, ações e resultados, garantindo maior transparência institucional;
- Realiza relatórios gerenciais para apresentação dos resultados das cooperativas.

3.2.2 CARGOS EFETIVOS

NÍVEL SUPERIOR

Cargo: ANALISTA

Missão do cargo: Desenvolver atividades técnicas e prestar orientações, em sua área de conhecimento, aos diversos níveis organizacionais da Unidade Estadual, proporcionando subsídios para a formulação de planos e a tomada de decisões orientadas para o cumprimento da missão da Entidade.

Atribuições essenciais do cargo:

- Atender aos clientes internos e externos, orientando-os tecnicamente quanto a assuntos relacionados à área de conhecimento;
- Produzir e disseminar informações atualizadas aos públicos de interesse;
- Propor, elaborar atividades e projetos, bem como planejar, executar, monitorar e avaliar a sua operacionalização;
- Administrar dados e alimentar sistemas de gestão, de forma a produzir informações para a melhoria de processos e o suporte às decisões gerenciais;
- Participar de reuniões administrativas e grupos técnicos, comissões, conselhos e comitês, adotando providências quanto às deliberações;
- Participar de ações de desenvolvimento, interna e externamente, e multiplicar o conhecimento adquirido aos públicos de interesse;
- Participar das atividades de elaboração de notas técnicas, eventos de licitação, bem como fazer o acompanhamento da execução dos serviços contratados;
- Planejar, coordenar, executar, monitorar e avaliar a operacionalização de eventos de capacitação e de alinhamento técnico, proferir palestras e demais ações de instrutoria sobre temas relacionados;
- Elaborar relatórios, demonstrativos, gráficos, planilhas, pareceres e outros documentos técnicos de sua área de atividade;
- Prestar suporte técnico às cooperativas;
- Atuar como agente de desenvolvimento do cooperativismo, promovendo a cultura da cooperação e a doutrina cooperativista, dentro e fora do SESCOOP;
- Elaborar, organizar, controlar e acompanhar o plano de trabalho e o orçamento sob sua responsabilidade, de acordo com as diretrizes estratégicas, bem como realizar a respectiva prestação de contas.

Função: ANALISTA DE COOPERATIVISMO E MONITORAMENTO

Atribuições específicas da função:

- Analisar informações das cooperativas obtidas nos documentos legais (balanços, demonstrações contábeis e atos constitutivos), extrair os dados necessários e sugerir melhorias para aprimoramento de sua gestão;
- Emitir pareceres técnicos com recomendações, por cooperativa, com base nos indicadores sócio-econômico-financeiros;
- Coletar, analisar e consolidar informações para atualização de cadastro das cooperativas e escolas integrantes dos programas ofertados pelo SESCOOP;
- Realizar visitas técnicas;
- Identificar junto ao público-alvo as demandas nas áreas de formação, promoção social e monitoramento, e elaborar plano de ação para atendimento;
- Participar de assembleias e reuniões das cooperativas, quando demandado, orientando-as quanto aos procedimentos legais cabíveis;
- Analisar e monitorar indicadores sócio-econômico-financeiros das cooperativas;
- Prestar suporte na operacionalização das diretrizes de monitoramento e desenvolvimento de cooperativas;
- Desenvolver, realizar treinamentos e estimular as cooperativas para o uso efetivo de ferramentas disponibilizadas pela Unidade Estadual, que envolvam o monitoramento e desenvolvimento de cooperativas;
- Orientar grupos interessados em constituir cooperativas;
- Promover a integração da Unidade Estadual com as cooperativas e estimulá-las à adesão dos programas disponibilizados;
- Organizar e realizar programas de formação, promoção social e monitoramento e apoiar as cooperativas na execução das ações;
- Avaliar a efetividade das ações realizadas de formação profissional, promoção social e monitoramento junto ao público-alvo.

Função: ANALISTA DE OPERAÇÕES

Atribuições específicas da função:

- Analisar, executar e controlar as operações administrativo-financeiras, em conformidade com as normas da Entidade e legislação vigente;
- Acompanhar a vida funcional dos colaboradores, do seu ingresso até o desligamento, realizando processos operacionais e ações de desenvolvimento;
- Receber, conferir, controlar e manter a guarda física e eletrônica dos documentos financeiros, legais e institucionais;
- Controlar a arrecadação da Entidade e orientar as cooperativas quanto ao correto procedimento de recolhimento;
- Efetuar e controlar os processos relativos a compras de bens e serviços, em conformidade com as normas da Entidade e legislação vigente;
- Controlar o estoque de materiais;
- Efetuar o controle patrimonial;
- Planejar e implementar eventos institucionais, internos e externos, para os diferentes públicos de interesse da Unidade Estadual;
- Planejar e orientar os trabalhos de apoio administrativo, bem como acompanhar os serviços terceirizados de infraestrutura;
- Fazer a consolidação do plano de trabalho e orçamento encaminhado pelas áreas da Unidade Estadual, bem como estruturar o relatório de gestão com base nas orientações institucionais.

Função: ANALISTA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Atribuições específicas da função:

- Realizar atividades de comunicação interna e externa voltadas para o fortalecimento da imagem institucional perante os públicos de interesse;
- Apoiar as áreas internas em programas, projetos e ações com demandas relacionadas à comunicação visual e gestão da marca SESCOOP;
- Aplicar e orientar as áreas internas e os parceiros no uso correto da identidade visual do SESCOOP;
- Redigir e editar as publicações técnicas e institucionais, observando a correção redacional e a adequação da linguagem;
- Produzir e acompanhar novos instrumentos e/ou veículos de comunicação;
- Manter estreita interlocução entre o SESCOOP e as cooperativas, promovendo a convergência da comunicação institucional;
- Atender às demandas das áreas internas e das cooperativas, no que diz respeito à criação de veículos eletrônicos, impressos e audiovisuais para divulgação de suas ações e serviços;
- Realizar cobertura jornalística e fotográfica dos eventos institucionais e dos parceiros;
- Pesquisar, propor, apurar, redigir, gravar, editar e veicular matérias para os diversos veículos de comunicação institucional;
- Criar novos contatos com a imprensa e manter os existentes visando à divulgação de pautas e matérias de interesse do SESCOOP, bem como acompanhar as que estão sendo produzidas pelos diversos veículos de comunicação;
- Acompanhar a divulgação e a edição de matérias relacionadas ao SESCOOP, veiculadas por parceiros institucionais e veículos de comunicação em geral;
- Manter o portal institucional atualizado, bem como pesquisar, planejar, propor e atuar na implementação de melhorias;
- Atender o público em geral, por meios eletrônicos e impressos, repassando eventuais dúvidas às áreas internas, quando necessário;
- Desenvolver projetos para peças promocionais e publicitárias, bem como publicações para diferentes tipos de mídias utilizadas pelo SESCOOP, tendo em vista a identidade e a imagem institucionais;
- Redigir textos publicitários articulados aos projetos gráficos produzidos para a comunicação institucional;
- Garantir o armazenamento de imagens, peças gráficas, eletrônicas e outras afins.

Função: ANALISTA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Atribuições específicas da função:

- Participa do planejamento, execução e avaliação de projetos de desenvolvimento, manutenção e/ou melhoria de sistemas informatizados;
- Identificar no mercado soluções e propor aplicação, envolvendo *hardware* e *software* compatíveis aos programas, projetos e processos da Entidade;
- Atender as áreas internas nas demandas de tecnologia da informação e comunicação e as cooperativas nos sistemas disponibilizados;
- Especificar e implantar procedimentos de segurança de sistemas informatizados;
- Realizar manutenção, monitoramento e atualização dos serviços de guarda e disponibilização de arquivos de impressão e de backup geral da rede e servidores;
- Executar solicitações de criação, alteração e/ou deleção de objetos no banco de dados;
- Fiscalizar os serviços de manutenção preventiva e corretiva de equipamentos de rede e servidores a cargo de terceiros.

Função: ANALISTA CONTÁBIL

Atribuições específicas da função:

- Conciliar as contas contábeis e orçamentárias;
- Elaborar demonstrativos gerenciais, balancetes e demonstrações contábeis da Entidade;
- Elaborar documentos exigidos pelos Conselhos e órgãos de controle;
- Participar na elaboração e atualização do plano de contas patrimonial e de resultados;
- Analisar e validar documentação fiscal, contratos e outros documentos de natureza contábil e financeira;
- Acompanhar e aplicar as mudanças das legislações contábil, financeira e trabalhista;
- Apresentar ao Conselho Fiscal e auditorias os balancetes e demonstrativos contábeis, bem como outros demonstrativos gerenciais;
- Controlar o recebimento da arrecadação, em conjunto com o Analista de Operações, e orientar as cooperativas no correto procedimento de seu recolhimento;
- Executar, em conjunto com o Analista de Operações, os processos relativos à Administração de Pessoal.

Função: ANALISTA JURÍDICO

Atribuições específicas da função:

- Produzir estudos e pesquisas jurídicas, adotando medidas adequadas e disseminando informações essenciais às propostas de melhorias internas;
- Promover a integração entre os diferentes processos jurídicos, articulando áreas, recursos e responsabilidades;
- Administrar e controlar dados e informações jurídicas, visando produzir ações de desenvolvimento de processos e procedimentos relativos ao seu campo de trabalho;
- Acompanhar e propor atualizações e alterações relativas aos processos e procedimentos da Entidade, buscando o alinhamento e cumprimento de exigências legais em seu âmbito de atuação;
- Emitir pareceres técnicos e outros instrumentos jurídicos, contendo informações sobre os assuntos pertinentes a sua área de atuação;
- Participar, analisar, acompanhar e orientar juridicamente os processos e procedimentos de contratação de pessoal, de bens e serviços, entre outros, realizados pela Entidade;
- Atender a clientes e/ ou fornecedores internos e externos dentro do seu âmbito de atuação, produzindo soluções viáveis a sua execução, além de promover e garantir a qualidade dos processos de trabalho sob sua responsabilidade;
- Elaborar instrumentos jurídicos tais como contratos, convênios, contestações, petições, aditivos, editais, dentre outros que se façam necessários;
- Manter o relacionamento e realizar a interface com órgãos do Poder Judiciário, de controles, dentre outros;
- Representar a Entidade em atos processuais, audiências e julgamentos;
- Prestar suporte técnico à Diretoria e aos Conselhos.

NÍVEL MÉDIO

Cargo: TÉCNICO

Missão do cargo: Apoiar na execução das atividades da Unidade Estadual, com o objetivo de facilitar o alcance de resultados organizacionais da Instituição.

Atribuições essenciais do cargo:

- Atender aos clientes internos e externos, disponibilizando informações quanto aos procedimentos relacionados à área de conhecimento;
- Operacionalizar sistemas informatizados;
- Manter dados atualizados quanto aos procedimentos e às normas que regem as atividades de sua área de atuação;
- Coletar dados e preparar informações que subsidiem o desenvolvimento das atividades da sua área de atuação;
- Desenvolver minutas de documentos e relatórios próprios de sua área de atuação;
- Organizar e arquivar documentos;
- Apoiar a realização de eventos institucionais;
- Participar de reuniões administrativas e grupos técnicos, comissões, conselhos e comitês, quando designado, e preparar minutas de relatório de participação para providências e deliberações;
- Participar de ações de desenvolvimento, interna e externamente, e compartilhar o conhecimento adquirido com sua equipe;
- Acompanhar e analisar requisitos para processos licitatórios, bem como integrar comissão de licitação, quando designado;
- Atuar em conformidade com a doutrina e princípios cooperativistas, dentro e fora da Entidade;
- Zelar pelo patrimônio em seu âmbito de atuação.

Função: TÉCNICO DE OPERAÇÕES

Atribuições específicas da função:

- Prestar suporte às atividades de sua área de atuação;
- Realizar os procedimentos necessários para a efetivação de pagamentos e auxiliar o acompanhamento da movimentação financeira da Instituição;
- Executar procedimentos relativos ao processo de compras de bens e serviços;
- Executar os procedimentos referentes ao controle do estoque de materiais e patrimônio;
- Apoiar a elaboração do plano de trabalho e o controle orçamentário da Instituição;
- Enviar, receber, classificar, protocolar, distribuir e arquivar documentos e correspondências em geral;
- Acompanhar a elaboração/execução da agenda Institucional;
- Executar os procedimentos referentes a viagens, da emissão de passagens e auxiliar na prestação de contas;
- Acompanhar a realização de eventos de formação profissional, promoção social e monitoramento, desde sua concepção até a sua conclusão;
- Manter atualizadas as informações institucionais e as viabilizar para fins de divulgação, mediante autorização superior.

4. ESTRUTURA DE CARREIRAS

A estruturação das carreiras consiste na disposição dos cargos em classes, de modo que representem as perspectivas de desenvolvimento funcional dos colaboradores. As carreiras da **Unidade Estadual do SESCOOP/TO** compreendem os cargos efetivos, relativos às atividades permanentes da unidade, e foram definidas segundo o nível de escolaridade dos cargos que as integram, a saber:

- Carreira de Nível Superior; e
- Carreira de Nível Médio.

De forma a refletir os estágios de progresso funcional dos colaboradores até o pleno desenvolvimento, as carreiras do **SESCOOP/TO** foram estruturadas em **4 (quatro) Classes**, de I a IV, como sequência para as progressões e promoções. Com **15 níveis salariais**, **interstícios de 1 ano, 1 ano e meio, 2 anos e 2 anos**, respectivamente, nas **Classes I, II, III e IV**. Projeta-se uma **perspectiva de carreira de 25 anos e meio**.

Assim concebidas, as carreiras representam as perspectivas de desenvolvimento salarial e funcional dos colaboradores, favorecendo a convergência entre as necessidades da Organização, os interesses e motivações dos seus integrantes e as exigências da moderna gestão. A trajetória das carreiras pode ser assim representada:

Classes	I			II			III				IV				
Níveis Salariais	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	5
Interstício (em anos)	1	1	1	1 1/2	1 1/2	1 1/2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Tempo mínimo nas classes	3 anos			4 anos e meio			8 anos				10 anos				
Perspectiva de carreira	25 anos e meio														

Quadro 3: trajetória das carreiras.

*Os interstícios foram definidos de forma a garantir a retenção do colaborador e não gera prejuízo a data-base.

4.1 CARREIRAS DE NÍVEL SUPERIOR

Esta carreira abrange o cargo de **Analista**, com as respectivas funções, que exige formação de nível superior, ao qual são incumbidos trabalhos técnico-científicos de concepção, planejamento, implementação e avaliação das atividades e dos serviços no âmbito de atuação da Unidade.

Ao cargo de **Analista**, relativo a esta carreira, são vinculadas funções, destinadas a dotar de maior objetividade às atribuições específicas.

4.2 CARREIRAS DE NÍVEL MÉDIO

Esta carreira abrange o cargo de **Técnico**, com as respectivas funções, que requer formação de nível médio, ao qual cabe o suporte técnico-administrativo às atividades e serviços afetos ao âmbito de atuação da Unidade.

Ao cargo de **Técnico**, relativo a esta carreira, é atribuída função, destinada a descrever com maior objetividade as atribuições específicas.

4.3 CARACTERIZAÇÕES DOS CARGOS DE CONFIANÇA

Neste Plano de Cargos, Carreiras e Salários, além dos cargos efetivos, estão previstos cargos de confiança, de livre provimento, que compreenderão os cargos relativos ao nível gerencial da estrutura organizacional.

Para os cargos de confiança poderão ser designados colaboradores ocupantes de cargos efetivos da unidade, ou profissionais recrutados no mercado de trabalho, e admitidos na classificação e salário correspondentes. A designação para os cargos de confiança observará o critério da livre escolha da Diretoria Executiva da Unidade, consideradas as descrições do cargo e os perfis de competências. Sua exoneração se fará segundo o mesmo critério por aquela autoridade.

5. INGRESSO NAS CARREIRAS

O ingresso nas carreiras dos cargos efetivos far-se-á mediante a aprovação em processo seletivo, em conformidade com o Regulamento de Contratação de Pessoal aprovado pelo Conselho Nacional.

Quando houver a exigência de títulos, estes terão sempre caráter classificatório, não substituindo as etapas de provas e de curso de formação, se este for previsto.

As instruções para realização do processo seletivo serão definidas pela área técnica competente, em conformidade com normativo específico aprovado pelo Conselho Nacional.

6. DESENVOLVIMENTO NAS CARREIRAS

O desenvolvimento nas carreiras representa o progresso profissional dos colaboradores, podendo ocorrer mediante:

- **Progressão salarial** - passagem do colaborador do padrão salarial em que se encontra para o seguinte, dentro da mesma classe da carreira;
- **Promoção Vertical** - passagem do colaborador do último padrão salarial da classe em que se encontra para o primeiro padrão da classe seguinte; e
- **Transferência de função** - passagem do colaborador de uma função para outra, no mesmo nível salarial, visando sua melhor alocação.

Cada uma dessas modalidades de desenvolvimento nas carreiras se efetivará com base nas seguintes diretrizes:

6.1 DIRETRIZES PARA PROGRESSÃO

A progressão salarial será concedida, alternadamente, por **antiguidade** (conforme conceito extraído do art. 461, §3º, da CLT) e por **merecimento** (expresso pelo resultado da Avaliação de Competências e Desempenho), sem prejuízo da Database.

Classes	Níveis Salariais	Interstícios (em anos)	Tempo mínimo nas classes	Perspectiva de carreira
I	1	1	3 anos	25 anos e meio
	2	1		
	3	1		
II	1	1 1/2	4 anos e meio	
	2	1 1/2		
	3	1 1/2		
III	1	2	8 anos	
	2	2		
	3	2		
	4	2		
IV	1	2	10 anos	
	2	2		
	3	2		
	4	2		
	5	2		

Quadro 4: Trajetória de carreira – Vertical.

Observando-se, também, os interstícios para progressão salarial (tempo mínimo de permanência do colaborador no nível salarial em que se encontre), sendo:

I. Para Progressão Salarial, na Classe I:

- Do **Nível Salarial 1** para o **Nível Salarial 2**: 1 ano de permanência no **Nível Salarial 1**.
- Do **Nível Salarial 2** para o **Nível Salarial 3**: 1 ano de permanência no **Nível Salarial 2**.

II. Para Progressão Salarial, na Classe II:

- Do **Nível Salarial 1** para o **Nível Salarial 2**: 1 e ½ ano de permanência no **Nível Salarial 1**.
- Do **Nível Salarial 2** para o **Nível Salarial 3**: 1 e ½ ano de permanência no **Nível Salarial 2**.

III. Para Progressão Salarial, na Classe III:

- Do **Nível Salarial 1** para o **Nível Salarial 2**: 2 anos de permanência no **Nível Salarial 1**.
- Do **Nível Salarial 2** para o **Nível Salarial 3**: 2 anos de permanência no **Nível Salarial 2**.
- Do **Nível Salarial 3** para o **Nível Salarial 4**: 2 anos de permanência no **Nível Salarial 3**.

IV. Para Progressão Salarial, na Classe IV:

- Do **Nível Salarial 1** para o **Nível Salarial 2**: 2 anos de permanência no **Nível Salarial 1**.
- Do **Nível Salarial 2** para o **Nível Salarial 3**: 2 anos de permanência no **Nível Salarial 2**.
- Do **Nível Salarial 3** para o **Nível Salarial 4**: 2 anos de permanência no **Nível Salarial 3**.
- Do **Nível Salarial 4** para o **Nível Salarial 5**: 2 anos de permanência no **Nível Salarial 4**.

Esquemáticamente, os **interstícios para progressão salarial** podem ser visualizados conforme o **Quadro 5** abaixo:

Classes	I			II			III				IV				
Níveis Salariais	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	5
Interstício (em anos)	1	1	1	1 1/2	1 1/2	1 1/2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Quadro 5: interstícios para progressão salarial.

6.1.1 PROGRESSÃO POR ANTIGUIDADE

Os critérios básicos para a **progressão por antiguidade** são:

- Observação dos interstícios;
- Disponibilidade financeiro-orçamentária da Unidade Estadual, aprovada anualmente para cobertura das progressões;
- Medidas disciplinares.

Os critérios de desempate são:

- Maior tempo no cargo/função.
- Maior tempo na área de lotação.
- Maior tempo no SESCOOP.

6.1.2 PROGRESSÃO POR MERECIMENTO

Os critérios básicos para a **progressão por merecimento** são:

Posicionamento do colaborador nos graus finais da Avaliação de Competência e Desempenho, conforme definido na matriz de competências e desempenho; (Anexo 1), relacionados a seguir em ordem decrescente:

C4D2; C4D3; C4D4;

C3D2; C3D3; C3D4;

C2D2; C2D3.

- Observação dos interstícios;
- Disponibilidade financeiro-orçamentária da Unidade Estadual aprovada anualmente para cobertura das promoções/ progressões;
- Medidas disciplinares.

Os critérios de desempate são:

O menor *gap* percentual na Avaliação de Competências, conforme **Quadro 6**, abaixo:

Exemplo de Amplitude de Gap de Competências

	A	B	C	D	E	F
Compe- tência	Peso da competência no perfil	Máximo de pontos possível de obter na competência (peso da competência no perfil x grau máximo da escala de 1 a 4)	Grau atribuído ao desenvolvimento e aplicação da competência	Total de pontos obtido pelo avaliado na competência (A x C)	Gap da competência expresso em pontos (B – D)	Gap da competência em %
Visão Sistêmica	3	12	3	9	3	25%

Quadro 6: Gap de competência.

6.2 DIRETRIZES PARA PROMOÇÃO

A promoção, da mesma forma que a progressão salarial, será concedida alternadamente, por **antiguidade** e **merecimento**, observando-se, também, os interstícios para promoção (tempo mínimo de permanência do colaborador na classe em que se encontre), sendo:

- **Da Classe I para a II:** 3 anos de permanência na Classe I.
- **Da Classe II para a III:** 4 e ½ anos de permanência na Classe II.
- **Da Classe III para a IV:** 8 anos de permanência na Classe III.

Esquemáticamente, os **interstícios para promoção** podem ser visualizados conforme a seguir:

Classes	I			II			III				IV				
Níveis Salariais	1	2	3	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	5
Interstício (em anos)	1	1	1	1 1/2	1 1/2	1 1/2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Tempo mínimo nas classes	3 anos			4 anos e meio			8 anos				10 anos				

Quadro 7: interstícios para promoção.

6.2.1 PROMOÇÃO POR ANTIGUIDADE

Os critérios básicos para a **promoção por antiguidade** são:

- Observação dos interstícios;
- Pontos de capacitação (cursos/treinamentos relacionados com a área de atuação dos colaboradores, dos quais participaram e obtiveram aproveitamento); (Conforme Anexo 2).
- Disponibilidade financeiro-orçamentária da Unidade Estadual aprovada anualmente para cobertura das promoções/ progressões;
- Medidas disciplinares.

Os critérios de desempate são:

- Maior tempo no cargo/função.
- Maior tempo na área de lotação.
- Maior tempo no SESCOOP.

6.2.2 PROMOÇÃO POR MERECEMENTO

Os critérios básicos para a **promoção por merecimento** são:

- Posicionamento do colaborador nos graus finais da Avaliação de Competência e Desempenho, conforme definido na matriz de competências e desempenho (Anexo 1), relacionados a seguir em ordem decrescente:
 - C4D3; C4D4;
 - C3D3; C3D4;
 - C2D3.
- Observação dos interstícios;
- Pontos de capacitação (cursos/treinamentos relacionados com a área de atuação dos colaboradores, dos quais participaram e obtiveram aproveitamento); (Conforme Anexo 2).
- Disponibilidade financeiro-orçamentária da Unidade Estadual aprovada anualmente para cobertura das promoções/ progressões;
- Medidas disciplinares.

Os critérios de desempate são:

- O menor gap percentual na Avaliação de Competências.

6.3 DIRETRIZES PARA TRANSFERÊNCIA

Os critérios básicos para a **transferência** são:

- Posicionamento do colaborador nos conceitos finais da Avaliação de Competência e Desempenho, conforme definido na matriz de competências e desempenho (Anexo 1), e relacionados a seguir em ordem decrescente:
C4D2; C4D3; C4D4;
C3D2; C3D3; C3D4;
C2D2; C2D3.
- Estar classificado, pelo menos, há 1 (um) ano na função atual.
- Existência de vagas.

7. ESTRUTURA DE SALÁRIOS

A Estrutura de Salários compreende o conjunto de salários-base (níveis salariais) destinados a compor as faixas salariais dos diversos cargos do PCCS. A estrutura de salários elaborada é composta por 15 níveis salariais para cada carreira (de nível superior e de nível médio).

Na construção da estrutura de salários, como regra básica, foram considerados os resultados da Pesquisa de Salários realizada, adotando-se como parâmetro o 1º decil, sendo a diferença de um nível para outro (internível) de 5%.

7.1 TABELA SALARIAL – CARREIRA DE NÍVEL SUPERIOR

CLASSES	NÍVEIS	FAIXAS
I	1	R\$ 2.456,12
	2	R\$ 2.578,92
	3	R\$ 2.707,87
II	4	R\$ 2.843,27
	5	R\$ 2.985,44
	6	R\$ 3.134,70
III	7	R\$ 3.291,43
	8	R\$ 3.456,01
	9	R\$ 3.628,81
	10	R\$ 3.810,24
IV	11	R\$ 4.000,75
	12	R\$ 4.200,78
	13	R\$ 4.410,84
	14	R\$ 4.631,37
	15	R\$ 4.862,95

Quadro 7: Tabela Salarial- Nível Superior

7.2 TABELA SALARIAL – CARREIRA DE NÍVEL MÉDIO

CLASSES	NÍVEIS	FAIXAS
I	1	R\$ 1.251,28
	2	R\$ 1.313,85
	3	R\$ 1.379,53
II	4	R\$ 1.448,51
	5	R\$ 1.520,93
	6	R\$ 1.596,97
III	7	R\$ 1.676,83
	8	R\$ 1.760,67
	9	R\$ 1.848,71
	10	R\$ 1.941,14
IV	11	R\$ 2.038,20
	12	R\$ 2.140,12
	13	R\$ 2.247,12
	14	R\$ 2.359,46
	15	R\$ 2.477,44

Quadro 8: Tabela Salarial- Nível Médio

7.3 CARGOS DE CONFIANÇA

Neste PCCS estão previstos cargos de confiança, de livre provimento, que compreenderão os cargos relativos ao nível gerencial da estrutura organizacional:

- Gerente
- Assessor

Os ocupantes dos cargos de **Gerente** e **Assessor** receberão o salário cujo parâmetro é o maior salário da Classe IV de Analista, (R\$ 4.862,95) acrescido de 40%, que corresponde à R\$ 6.808,13 (seis mil oitocentos e oito reais e treze centavos).

8. METODOLOGIA DA AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E DESEMPENHO

A avaliação de Competências e Desempenho desenvolvida pressupõe a inter-relação de duas dimensões complementares, a saber:

- Análise do perfil de competências definido para cada cargo/função; e
- Avaliação de desempenho individual do colaborador, considerando-se sua capacidade de entrega a partir da aplicação de competências em situações vividas no trabalho.

A interseção dos conceitos das avaliações de competências e de desempenho obtidos pelo colaborador irá gerar um resultado final, o qual será o indicativo para futuras ações relacionadas à promoção, progressão salarial, transferências, treinamentos e outros.

8.1 ESCALAS DE AVALIAÇÃO

8.1.1 ESCALA DE AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Considerando-se as dimensões da avaliação – competências e desempenho – as escalas elaboradas fundamentam-se no método Escala Gráfica, tradicionalmente utilizado pela Gestão de Pessoas, que procuram traduzir o nível de desenvolvimento de competências em relação àquelas definidas no perfil do cargo/função do avaliado através de graus conforme tabela abaixo:

Escala de Graus para Avaliação das Competências			
C1	C2	C3	C4
O colaborador apresenta a competência em início de desenvolvimento e, conseqüentemente, a aplica de modo insuficiente, apresentando <i>gaps</i> significativos.	O colaborador possui a competência em desenvolvimento, apresentando, ainda, algumas lacunas em relação ao perfil do cargo/função.	O colaborador possui a competência em grau adequado para o desenvolvimento das atribuições de seu cargo/função, aplicando-a com bastante propriedade.	O colaborador desenvolveu e aplica plenamente a competência, tornando-se referência em sua área de atividade.

A escala acima deverá ser aplicada na avaliação de cada competência, o que significa atribuir-se um grau a cada competência do perfil.

8.1.2 ESCALA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

É importante destacar que, enquanto a avaliação de competência visa identificar se o colaborador possui e aplica determinada competência do perfil de seu cargo/função, a avaliação de desempenho visa, principalmente, verificar se o

colaborador desenvolve ações e apresenta comportamentos relacionados às metas do cargo, produzindo os resultados esperados.

Escala de Graus para Avaliação de Desempenho			
D1	D2	D3	D4
No exercício de suas atribuições, o colaborador não desenvolveu ações e comportamentos suficientes para assegurar um desempenho eficaz.	No exercício de suas atribuições, o colaborador desenvolveu ações e apresentou comportamentos que lhe conferiram desempenho satisfatório.	No exercício de suas atribuições, o colaborador desenvolveu ações e apresentou comportamentos diferenciados, que lhe conferiram desempenho eficaz.	No exercício de suas atribuições, o colaborador desenvolveu ações e apresentou comportamentos que lhe conferiram um desempenho pleno e eficaz, tornando-se referência em sua área de atividade.

Esses graus corresponderão a diferentes percentuais de **gap** de cada competência e desempenho que, após serem calculados, serão convertidos em conceitos conforme as tabelas a seguir:

Conversão do Gap de Competência em Conceito

Gaps	Conceito
75% a 100%	C1
50% a 74,9%	C2
25% a 49,9 %	C3
Até 24,9%	C4

Conversão do Gap de Desempenho em Conceito

Gaps	Conceito
75% a 100%	D1
50% a 74,9%	D2
25% a 49,9 %	D3
Até 24,9%	D4

A interseção dos conceitos finais da Avaliação de Competências e da Avaliação de Desempenho são apresentados no Anexo I - Matriz de Competências e Desempenho (MDC).

8.2 PERFIS DE COMPETÊNCIAS

O conjunto de competências necessárias para o desempenho eficaz e eficiente das atribuições dos cargos/funções pelos seus ocupantes constitui o perfil de competências dos cargos. São um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) que os colaboradores devem adquirir, desenvolver e aplicar no contexto organizacional com vistas ao alcance dos resultados da Instituição. O **conhecimento** tem relação com o saber; a **habilidade**, com a prática, a vivência e a aplicação do conhecimento; e a **atitude** representa a predisposição para a ação. Compõem os perfis:

- As competências básicas, comuns aos cargos e funções de mesmo nível de escolaridade;
- As competências diferenciais das funções;
- Os conceitos, que explicitam o significado das competências;
- Os pesos a elas atribuídos, que lhe conferem o grau de importância relativo;
- As evidências para identificação de aplicação/desenvolvimento (ou não) das competências pelos colaboradores no desempenho das atividades; e
- Os conhecimentos requeridos para cada cargo/função nas competências básicas de Conhecimento Técnico-Funcional, Conhecimentos de Gestão e Técnico-Funcionais, Conhecimentos Funcionais.

A seguir, apresentam-se os perfis de competências elaborados dos cargos, conforme a seguinte ordem:

Cargos e funções de Confiança:

- Assessor Jurídico.
- Gerente de Operações.
- Gerente de Cooperativismo e Monitoramento.

Cargos, efetivos de Nível superior:

- Analista de Cooperativismo e Monitoramento.
- Analista de Operações.
- Analista de Comunicação Social.
- Analista de Tecnologia da Informação e Comunicação.
- Analista Contábil.
- Analista Jurídico.

Cargo efetivo de Nível Médio

- Técnico de Operações.

CARGO: ASSESSOR		
FUNÇÃO: ASSESSOR JURÍDICO		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos de Gestão Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos de direito / legislação e técnicos relacionados às áreas funcionais da UE e sua atualização constante e aplicação proficiente	3	• Capacidade para assessorar os superintendentes e gerentes da UE em assuntos de natureza jurídica. • Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos de direito / legislação e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Análise Crítica: Capacidade de observar e analisar as situações com método e discriminação crítica, verificando adequadamente as relações causa-efeito.	3	• Propõe análises adequadas ao propósito de sua atuação. • Utiliza instrumentos adequados para fundamentar suas avaliações. • Elabora relatórios e pareceres coerentes e de fácil compreensão. • Sugere relações adequadas de causa-efeito para a

		prevenção de desvios observados em seu âmbito de atuação.
Comunicação Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores internos / externos.	3	• Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. • Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. • Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto. • Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.
Liderança Técnica: Capacidade de influir tecnicamente no desempenho e na obtenção de resultados da Unidade Estadual e de outros clientes, transmitindo-lhes conhecimentos, orientações e instruções.	3	• Atua como consultor interno, transmitindo conhecimentos e orientações aos demais colaboradores. • Cooperar com os seus conhecimentos para o desenvolvimento dos trabalhos de seus pares. • Orienta os colaboradores no desempenho de suas atribuições.
Negocial: Capacidade de perceber as diferenças de interesses e necessidades intraorganizacionais e atuar no sentido de assegurar a sua convergência	2	• Avalia com precisão custos e benefícios das oportunidades negociais, fazendo escolhas sensatas, considerando as chances de concretização. • Esclarece as necessidades das partes e formula propostas alternativas. • Negocia as melhores soluções e possibilidades no atendimento às demandas.
Orientação para a Qualidade: Atitude direcionada para analisar e propor melhorias contínuas em serviços, processos e sistemas de sua área de trabalho, visando à busca permanente da qualidade e o alcance dos objetivos estabelecidos.	1	• É capaz de implantar, identificar e propor melhorias em serviços, processo e procedimentos antes mesmo de ser solicitado. • Viabiliza soluções alternativas para atender necessidades específicas. • Está sempre atento à qualidade e precisão das suas tarefas.
Pensamento estratégico: Capacidade de perceber adequadamente a natureza das atividades desenvolvidas e direcionar as ações para obter a maximização dos resultados, transmitindo orientações e instruções aos envolvidos, de forma a assegurar o comprometimento funcional de todos com a missão e os objetivos da Instituição.	2	• Identifica a contribuição do seu trabalho para o alcance dos desafios da Instituição. • Cumpre prazos na execução de suas atividades, renegociando-os quando necessário. • Demonstra persistência para alcançar as metas negociadas superando obstáculos. • Contribui efetivamente em outras tarefas de seu departamento para que os resultados gerais não sejam comprometidos. • Estabelece as efetivas ações, condições e critérios para a consecução dos objetivos dentro dos prazos.
Planejamento: Habilidade para planejar, organizar e programar as próprias atividades de forma alinhada com o planejamento da Instituição, considerando e administrando as variáveis existentes no âmbito interno e / ou no cenário externo.	2	• Realiza suas atividades considerando as estratégias e táticas definidas na Instituição. • Avalia e otimiza métodos e processos utilizados em sua área de atuação em função dos resultados esperados e negociados. • Executa seu trabalho direcionando esforços para as tarefas e procedimentos previamente definidos, cumprindo os prazos pré-estabelecidos. • Define ações a serem desenvolvidas, a partir de um diagnóstico, prazos, recursos humanos, materiais, financeiros, instrumentos de acompanhamento e

		avaliação. • Organiza e programa as próprias atividades, de forma alinhada com o planejamento de sua área e de modo integrado com as atividades das áreas afins.
Representação Institucional: Capacidade para representar a Instituição perante autoridades e outras organizações públicas ou privadas.	3	• Contribui para a melhoria da imagem institucional nos eventos dos quais participa. • Demonstra os valores da Instituição nas atividades e condutas cotidianas e nas situações de representação institucional que participa. • Procura conhecer previamente os objetivos e o público dos eventos dos quais irá participar, de modo a identificar os aspectos essenciais que deverão ser considerados em sua atuação. • Representa os interesses da instituição nos eventos em que participa. • Apresenta alternativas para compatibilizar os serviços oferecidos e as necessidades de clientes internos e externos.
Resolução de Problemas Habilidade para diagnosticar situações problemáticas, identificar suas variáveis de causa e consequência e adotar medidas para resolvê-las.	2	• Reúne informações relevantes para a resolução de problemas. • Demonstra proatividade diante de questões problemáticas, imprevistos e dificuldades, buscando solucioná-las rapidamente, de modo a evitar seu agravamento. • Compreende a essência de aspectos complexos, para transformá-los em soluções práticas e viáveis. • Propõe soluções alinhadas às necessidades e interesse de sua área de atuação. • Prioriza os assuntos e apresenta soluções eficazes. • Identifica eficazmente as lacunas existentes entre as situações atuais e as situações planejadas. • Identifica e analisa eficazmente os sintomas e causas dos problemas apresentados.
Tomada de Decisão Capacidade de identificar, avaliar e escolher alternativas adequadas em função das prioridades, de forma a tomar decisões seguras no âmbito tático e operacional.	1	• Observa os riscos e oportunidades de suas ações frente aos planos estabelecidos. • Assume as responsabilidades pelas decisões tomadas. • Formula ou contribui decisivamente na construção de planos e programas de trabalho essenciais ao funcionamento de sua área de atuação. • Analisa os pontos positivos e negativos de uma situação e decide rapidamente.
Visão Estratégica Capacidade para identificar e propor melhorias de processos e aplicar novas formas de trabalho, avaliando riscos, oportunidades e custo / benefício.	2	• Planeja e propõe projetos de melhoria. • Implementa e avalia os resultados dos projetos propostos. • Estimula e aplica o processo de inovação em seu âmbito de atuação. • Identifica oportunidades de melhoria nos processos e políticas. • Cria as condições necessárias para novas formas de atuação.

Conhecimentos
Regulamentos e Normas Internas.
Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo.
Sistema Cooperativista Brasileiro. SESCOOP: história, estrutura e funcionamento. Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN.
Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados.
Gestão de Pessoas por Competências.
Estratégia para orientações técnicas, dentro de sua área de atuação.
Tecnologia da Informação. Língua portuguesa aplicada à redação de documentos. Comunicação empresarial. Processo Administrativo. Regulamento e controle de patrimônio. Legislação de Contratos, Convênios e Licitações. Legislação Financeira, Contábil, Orçamentária e Tributária.
Legislação Administrativa, Trabalhista e Previdenciária. Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP. Direito Civil, Administrativo, Constitucional, Empresarial, Previdenciário, Tributário, Trabalhista, Cooperativista e Sindical. Finanças.
Contabilidade. Orçamento. Regras para elaboração de instrumentos jurídicos, pareceres, petições e outras peças processuais, judiciais e / ou administrativas.
Ritos e atos para realização de audiências, instruções processuais e julgamentos. Representação de atos processuais. Auditoria e controle interno e externo da Administração Pública.

CARGODE CONFIANÇA: GERENTE		
FUNÇÃO: GERENTE DE OPERAÇÕES		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos de Gestão Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos de direito / legislação e técnicos relacionados às áreas funcionais da UE e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Capacidade para assessorar os superintendentes e gerentes da UE em assuntos de natureza jurídica. • Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos de direito / legislação e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Comunicação Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores internos / externos.	3	• Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. • Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. • Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto. • Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.

Controle, Acompanhamento e Avaliação: Capacidade de verificação do desenvolvimento de trabalhos e atividades, com base na análise crítica de dados, informações e fatos, assinalando erros, omissões ou desvios, com critério e ética, em relação ao planejado ou previsto, avaliando seu impacto e adotando ou sugerindo medidas para as correções necessárias, e / ou para o aperfeiçoamento dos trabalhos, com foco na qualidade.	3	• Administra a execução de planos, projetos, contratos e outros, em sua área de atividade, de forma eficiente e eficaz. • Controla as mudanças nos escopos de planos e projetos, a necessidade de revisão do planejamento. • Identifica riscos a serem gerenciados. • Acompanha, avalia e propõe melhoria em rotinas, procedimentos e instrumentos.
Foco no Cliente Interno e / ou Externo: Capacidade e habilidade para diagnosticar necessidades dos clientes internos e / ou externo e formular respostas adequadas para assegurar a excelência dos serviços prestados.	2	• Identifica as necessidades dos clientes internos e / ou externo e adota tratamento condizente com as diretrizes da Instituição. • Atende o cliente interno e / ou externo com cortesia e presteza. • Fornece soluções às demandas e necessidades do cliente com agilidade e qualidade. • Apresenta ajustes às soluções oferecidas em caso de insatisfação do cliente interno e / ou externo. • Propõe ações para aperfeiçoar o atendimento prestado.
Gestão de Pessoas Habilidade de selecionar, integrar, desenvolver e reter pessoas, de forma alinhada às estratégias e valores da instituição, desenvolvendo equipes para o alcance de altos índices de desempenho.	2	• Mobiliza pessoas para o alcance das metas, compartilhando informações e assuntos relevantes ao desempenho da equipe. • Valoriza e desenvolve as competências do colaborador, por meio de atribuição de desafios crescentes e outras ações de estímulo. • Identifica e adequa a forma de liderança ao contexto e situação da equipe.
Negocial: Capacidade de perceber as diferenças de interesses e necessidades intraorganizacionais e atuar no sentido de assegurar a sua convergência.	1	• Avalia com precisão custos e benefícios das oportunidades negociais, fazendo escolhas sensatas, considerando as chances de concretização. • Esclarece as necessidades das partes e formula propostas alternativas. • Negocia as melhores soluções e possibilidades no atendimento às demandas.
Pensamento estratégico: Capacidade de perceber adequadamente a natureza das atividades desenvolvidas e direcionar as ações para obter a maximização dos resultados, transmitindo orientações e instruções aos envolvidos, de forma a assegurar o comprometimento funcional de todos com a missão e os objetivos da Instituição.	2	• Identifica a contribuição do seu trabalho para o alcance dos desafios da Instituição. • Cumpre prazos na execução de suas atividades, renegociando-os quando necessário. • Demonstra persistência para alcançar as metas negociadas superando obstáculos. • Contribui efetivamente em outras tarefas de seu departamento para que os resultados gerais não sejam comprometidos. • Estabelece as efetivas ações, condições e critérios para a consecução dos objetivos dentro dos prazos.

Planejamento: Habilidade para planejar, organizar e programar as próprias atividades de forma alinhada com o planejamento da Instituição, considerando e administrando as variáveis existentes no âmbito interno e / ou no cenário externo.	3	• Realiza suas atividades considerando as estratégias e táticas definidas na Instituição. • Avalia e otimiza métodos e processos utilizados em sua área de atuação em função dos resultados esperados e negociados. • Executa seu trabalho direcionando esforços para as tarefas e procedimentos previamente definidos, cumprindo os prazos pré-estabelecidos. • Define ações a serem desenvolvidas, a partir de um diagnóstico, prazos, recursos humanos, materiais, financeiros, instrumentos de acompanhamento e avaliação. • Organiza e programa as próprias atividades, de forma alinhada com o planejamento de sua área e de modo integrado com as atividades das áreas afins.
Representação Institucional: Capacidade para representar a Instituição perante autoridades e outras organizações públicas ou privadas.	1	• Contribui para a melhoria da imagem institucional nos eventos dos quais participa. • Demonstra os valores da Instituição nas atividades e condutas cotidianas e nas situações de representação institucional que participa. • Procura conhecer previamente os objetivos e o público dos eventos dos quais irá participar, de modo a identificar os aspectos essenciais que deverão ser considerados em sua atuação. • Representa os interesses da instituição nos eventos em que participa. • Apresenta alternativas para compatibilizar os serviços oferecidos e as necessidades de clientes internos e externos.
Resolução de Problemas Habilidade para diagnosticar situações problemáticas, identificar suas variáveis de causa e consequência e adotar medidas para resolvê-las.	2	• Reúne informações relevantes para a resolução de problemas. • Demonstra proatividade diante de questões problemáticas, imprevistos e dificuldades, buscando solucioná-las rapidamente, de modo a evitar seu agravamento. • Compreende a essência de aspectos complexos, para transformá-los em soluções práticas e viáveis. • Propõe soluções alinhadas às necessidades e interesse de sua área de atuação. • Prioriza os assuntos e apresenta soluções eficazes. • Identifica eficazmente as lacunas existentes entre as situações atuais e as situações planejadas. • Identifica e analisa eficazmente os sintomas e causas dos problemas apresentados.
Tomada de Decisão Capacidade de identificar, avaliar e escolher alternativas adequadas em função das prioridades, de forma a tomar decisões seguras no âmbito tático e operacional.	1	• Observa os riscos e oportunidades de suas ações frente aos planos estabelecidos. • Assume as responsabilidades pelas decisões tomadas. • Formula ou contribui decisivamente na construção de planos e programas de trabalho essenciais ao funcionamento de sua área de atuação. • Analisa os pontos positivos e negativos de uma situação e decide rapidamente.
Visão Estratégica Capacidade para identificar e propor melhorias de	2	• Planeja e propõe projetos de melhoria. • Implementa e avalia os resultados dos projetos

processos e aplicar novas formas de trabalho, avaliando riscos, oportunidades e custo / benefício.		propostos. • Estimula e aplica o processo de inovação em seu âmbito de atuação. • Identifica oportunidades de melhoria nos processos e políticas. • Cria as condições necessárias para novas formas de atuação.
Conhecimentos		
Regulamentos e Normas Internas. Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo. Sistema Cooperativista Brasileiro. SESCOOP: história, estrutura e funcionamento.		
Concepção e características do Sistema S. Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN. Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados. Modelos de boas práticas de Gestão e de Governança Corporativa.		
Gestão da Qualidade. Gestão de Projetos. Gestão de Pessoas por Competências.		
Tecnologia da Informação .		
Comunicação Empresarial.		
Processo Administrativo. Regulamento e controle do patrimônio. Legislação de Contratos, Convênios e Licitações. Legislação Financeira, Contábil, Orçamentária e Tributária. Legislação Administrativa, Trabalhista e Previdenciária.		
Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP. Finanças. Contabilidade.		
Orçamento. Elaboração e acompanhamento de indicadores. Planejamento financeiro, orçamento e fluxo de caixa.		
Análise econômica, financeira e tributária de cooperativas. Controle interno e externo da Administração Pública. Estratégias, Metodologias e Técnicas de ensino e aprendizagem e de abordagem de grupos. Organização de eventos de capacitação e alinhamento técnico.		

CARGODE CONFIANÇA: GERENTE		
FUNÇÃO: GERENTE DE COPERATIVISMO E MONITORAMENTO		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos de Gestão Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos de direito / legislação e técnicos relacionados às áreas funcionais da UE e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Capacidade para assessorar os superintendentes e gerentes da UE em assuntos de natureza jurídica. • Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos de direito / legislação e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Comunicação Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores internos / externos.	3	• Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. • Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. • Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto. • Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.

Controle, Acompanhamento e Avaliação Capacidade de verificação do desenvolvimento de trabalhos e atividades, com base na análise crítica de dados, informações e fatos, assinalando erros, omissões ou desvios, com critério e ética, em relação ao planejado ou previsto, avaliando seu impacto e adotando ou sugerindo medidas para as correções necessárias, e / ou para o aperfeiçoamento dos trabalhos, com foco na qualidade.	3	• Administra a execução de planos, projetos, contratos e outros, em sua área de atividade, de forma eficiente e eficaz. • Controla as mudanças nos escopos de planos e projetos, a necessidade de revisão do planejamento. • Identifica riscos a serem gerenciados. • Acompanha, avalia e propõe melhoria em rotinas, procedimentos e instrumentos.
Foco no Cliente Interno e / ou Externo Capacidade e habilidade para diagnosticar necessidades dos clientes internos e / ou externo e formular respostas adequadas para assegurar a excelência dos serviços prestados.	2	• Identifica as necessidades dos clientes internos e / ou externo e adota tratamento condizente com as diretrizes da Instituição. • Atende o cliente interno e / ou externo com cortesia e presteza. • Fornece soluções às demandas e necessidades do cliente com agilidade e qualidade. • Apresenta ajustes às soluções oferecidas em caso de insatisfação do cliente interno e / ou externo. • Propõe ações para aperfeiçoar o atendimento prestado.
Gestão de Pessoas Habilidade de selecionar, integrar, desenvolver e reter pessoas, de forma alinhada às estratégias e valores da instituição, desenvolvendo equipes para o alcance de altos índices de desempenho.	2	• Mobiliza pessoas para o alcance das metas, compartilhando informações e assuntos relevantes ao desempenho da equipe. • Valoriza e desenvolve as competências do colaborador, por meio de atribuição de desafios crescentes e outras ações de estímulo. • Identifica e adequa a forma de liderança ao contexto e situação da equipe.
Negocial: Capacidade de perceber as diferenças de interesses e necessidades intraorganizacionais e atuar no sentido de assegurar a sua convergência.	2	• Avalia com precisão custos e benefícios das oportunidades negociais, fazendo escolhas sensatas, considerando as chances de concretização. • Esclarece as necessidades das partes e formula propostas alternativas. • Negocia as melhores soluções e possibilidades no atendimento às demandas.
Pensamento estratégico: Capacidade de perceber adequadamente a natureza das atividades desenvolvidas e direcionar as ações para obter a maximização dos resultados, transmitindo orientações e instruções aos envolvidos, de forma a assegurar o comprometimento funcional de todos com a missão e os objetivos da Instituição.	2	• Identifica a contribuição do seu trabalho para o alcance dos desafios da Instituição. • Cumpre prazos na execução de suas atividades, renegociando-os quando necessário. • Demonstra persistência para alcançar as metas negociadas superando obstáculos. • Contribui efetivamente em outras tarefas de seu departamento para que os resultados gerais não sejam comprometidos. • Estabelece as efetivas ações, condições e critérios para a consecução dos objetivos dentro dos prazos.
Planejamento: Habilidade para planejar, organizar e programar as	3	• Realiza suas atividades considerando as estratégias e táticas definidas na Instituição. • Avalia e otimiza métodos e processos utilizados em sua

próprias atividades de forma alinhada com o planejamento da Instituição, considerando e administrando as variáveis existentes no âmbito interno e / ou no cenário externo.		área de atuação em função dos resultados esperados e negociados. • Executa seu trabalho direcionando esforços para as tarefas e procedimentos previamente definidos, cumprindo os prazos pré-estabelecidos. • Define ações a serem desenvolvidas, a partir de um diagnóstico, prazos, recursos humanos, materiais, financeiros, instrumentos de acompanhamento e avaliação. • Organiza e programa as próprias atividades, de forma alinhada com o planejamento de sua área e de modo integrado com as atividades das áreas afins.
Representação Institucional: Capacidade para representar a Instituição perante autoridades e outras organizações públicas ou privadas.	1	• Contribui para a melhoria da imagem institucional nos eventos dos quais participa. • Demonstra os valores da Instituição nas atividades e condutas cotidianas e nas situações de representação institucional que participa. • Procura conhecer previamente os objetivos e o público dos eventos dos quais irá participar, de modo a identificar os aspectos essenciais que deverão ser considerados em sua atuação. • Representa os interesses da instituição nos eventos em que participa. • Apresenta alternativas para compatibilizar os serviços oferecidos e as necessidades de clientes internos e externos.
Resolução de Problemas Habilidade para diagnosticar situações problemáticas, identificar suas variáveis de causa e consequência e adotar medidas para resolvê-las.	2	• Reúne informações relevantes para a resolução de problemas. • Demonstra proatividade diante de questões problemáticas, imprevistos e dificuldades, buscando solucioná-las rapidamente, de modo a evitar seu agravamento. • Compreende a essência de aspectos complexos, para transformá-los em soluções práticas e viáveis. • Propõe soluções alinhadas às necessidades e interesse de sua área de atuação. • Prioriza os assuntos e apresenta soluções eficazes. • Identifica eficazmente as lacunas existentes entre as situações atuais e as situações planejadas. • Identifica e analisa eficazmente os sintomas e causas dos problemas apresentados.
Tomada de Decisão Capacidade de identificar, avaliar e escolher alternativas adequadas em função das prioridades, de forma a tomar decisões seguras no âmbito tático e operacional.	1	• Observa os riscos e oportunidades de suas ações frente aos planos estabelecidos. • Assume as responsabilidades pelas decisões tomadas. • Formula ou contribui decisivamente na construção de planos e programas de trabalho essenciais ao funcionamento de sua área de atuação. • Analisa os pontos positivos e negativos de uma situação e decide rapidamente.
Visão Estratégica Capacidade para identificar e propor melhorias de processos e aplicar novas formas de trabalho, avaliando riscos, oportunidades e custo / benefício.	2	• Planeja e propõe projetos de melhoria. • Implementa e avalia os resultados dos projetos propostos. • Estimula e aplica o processo de inovação em seu âmbito de atuação.

		• Identifica oportunidades de melhoria nos processos e políticas. • Cria as condições necessárias para novas formas de atuação.
Conhecimentos		
Regulamentos e Normas Internas. Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo. Sistema Cooperativista Brasileiro. SESCOOP: história, estrutura e funcionamento.		
Concepção e características do Sistema S. Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN. Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados. Modelos de boas práticas de Gestão e de Governança Corporativa.		
Gestão da Qualidade. Gestão de Projetos. Gestão de Pessoas por Competências.		
Tecnologia da Informação.		
Comunicação Empresarial.		
Processo Administrativo. Regulamento e controle do patrimônio. Legislação de Contratos, Convênios e Licitações. Legislação Financeira, Contábil, Orçamentária e Tributária. Legislação Administrativa, Trabalhista e Previdenciária.		
Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP. Finanças. Contabilidade.		
Orçamento. Elaboração e acompanhamento de indicadores. Planejamento financeiro, orçamento e fluxo de caixa.		
Análise econômica, financeira e tributária de cooperativas. Controle interno e externo da Administração Pública. Estratégias, Metodologias e Técnicas de ensino e aprendizagem e de abordagem de grupos. Organização de eventos de capacitação e alinhamento técnico.		

CARGO: ANALISTA		
FUNÇÃO: ANALISTA DE COOPERATIVISMO E MONITORAMENTO		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos técnicos relacionados às áreas funcionais da U.E. e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos conceituais e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Assessoramento: Capacidade e habilidade para examinar, estudar e analisar, criticamente, situações, fatos e assuntos, apresentar sua opinião sobre os mesmos, por escrito ou oralmente, e,	2	• Assessora gerente e pares oferecendo sugestões relativas a situações, fatos e assuntos relacionados ao seu campo de conhecimento. • Assessora tendo em conta os direcionadores estratégicos da instituição.

sugerir medidas, quando for o caso.		
Comunicação Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores internos / externos.	2	• Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. • Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. • Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto. • Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.
Controle, Acompanhamento e Avaliação Capacidade de verificação do desenvolvimento de trabalhos e atividades, com base na análise crítica de dados, informações e fatos, assinalando erros, omissões ou desvios, com critério e ética, em relação ao planejado ou previsto, avaliando seu impacto e adotando ou sugerindo medidas para as correções necessárias, e / ou para o aperfeiçoamento dos trabalhos, com foco na qualidade.	3	• Administra a execução de planos, projetos, contratos e outros, em sua área de atividade, de forma eficiente e eficaz. • Controla as mudanças nos escopos de planos e projetos, a necessidade de revisão do planejamento. • Identifica riscos a serem gerenciados. • Acompanha, avalia e propõe melhoria em rotinas, procedimentos e instrumentos.
Foco no Cliente Interno e / ou Externo Capacidade e habilidade para diagnosticar necessidades dos clientes internos e / ou externo e formular respostas adequadas para assegurar a excelência dos serviços prestados.	2	• Identifica as necessidades dos clientes internos e / ou externo e adota tratamento condizente com as diretrizes da Instituição. • Atende o cliente interno e / ou externo com cortesia e presteza. • Fornece soluções às demandas e necessidades do cliente com agilidade e qualidade. • Apresenta ajustes às soluções oferecidas em caso de insatisfação do cliente interno e / ou externo. • Propõe ações para aperfeiçoar o atendimento prestado.
Gestão da Informação Habilidade para identificar, obter, consolidar e transferir informações produtivas para o aprimoramento dos processos e ações da Instituição.	1	• Compartilha conhecimentos que promovam a melhoria do desempenho da equipe no alcance dos resultados esperados. • Aplica o conhecimento adquirido, de forma oportuna, com foco na melhoria do desempenho pessoal, da equipe e da Instituição. • Avalia possibilidades de desenvolvimento de novos estudos e processos produtivos para a sua área de trabalho.
Interdependência Funcional: Habilidade para atuar de forma integrada, contribuindo para a interdependência entre o trabalho que executa e os demais desenvolvidos em sua área, de forma a favorecer o alcance de resultados.	1	• Incentiva os demais colaboradores a se orientarem permanentemente para o desempenho eficiente. • Mantém em foco os resultados prioritários. • Trabalha em articulação com os demais colaboradores de sua área para alcançar as metas. • Executa suas atividades de forma integrada com as áreas.

Planejamento: Habilidade para planejar, organizar e programar as próprias atividades de forma alinhada com o planejamento da Instituição, considerando e administrando as variáveis existentes no âmbito interno e / ou no cenário externo.	3	• Realiza suas atividades considerando as estratégias e táticas definidas na Instituição. • Avalia e otimiza métodos e processos utilizados em sua área de atuação em função dos resultados esperados e negociados. • Executa seu trabalho direcionando esforços para as tarefas e procedimentos previamente definidos, cumprindo os prazos pré-estabelecidos. • Define ações a serem desenvolvidos, a partir de diagnóstico, prazos, recursos humanos, materiais, financeiros, instrumentos de acompanhamento e avaliação. • Organiza e programa as próprias atividades, de forma alinhada com o planejamento de sua área e de modo integrado com as atividades das áreas afins.
Conhecimentos		
Regulamentos e Normas Internas. Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo. Sistema Cooperativista Brasileiro. SESCOOP: história, estrutura e funcionamento. Concepção e características do Sistema S.		
Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN. Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados. Gestão da Qualidade. Gestão de Projetos. Modelos de boas práticas de Gestão e de Governança Corporativa.		
Processo Administrativo. Didáticas, Metodologias e Técnicas de ensino e aprendizagem e de abordagem de grupos. Gestão de Pessoas por Competências. Língua portuguesa aplicada à redação de documentos e comunicação empresarial. Tecnologia da Informação.		
Legislação de Contratos, Convênios e Licitações.		
Legislação Administrativa, Trabalhista e Previdenciária.		
Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP.		
Finanças. Contabilidade. Orçamento. Métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa. Políticas e estratégias de desenvolvimento socioeconômico.		
Controle interno e externo da administração pública.		
Planejamento financeiro, orçamento e fluxo de caixa. Organização de eventos de capacitação e alinhamento técnico. Elaboração e acompanhamento de indicadores.		

CARGO: ANALISTA		
FUNÇÃO: ANALISTA DE OPERAÇÕES		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos técnicos relacionados às áreas funcionais da U.E. e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos conceituais e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Administração do tempo: Capacidade e habilidade para programar e racionalizar o uso do	1	• Distingue e prioriza o que é importante e urgente. • Cumpre os prazos estabelecidos dos projetos.

tempo, na busca de otimizar a relação tempo e trabalho.		• Organiza suas atividades e administra o tempo e os recursos disponíveis com eficácia.
Assessoramento: Capacidade e habilidade para examinar, estudar e analisar, criticamente, situações, fatos e assuntos, apresentar sua opinião sobre os mesmos, por escrito ou oralmente, e, sugerir medidas, quando for o caso.	2	• Assessora gerente e pares oferecendo sugestões, relativas a situações, fatos e assuntos relacionados ao seu campo de conhecimento. • Assessora tendo em conta os direcionadores estratégicos da instituição.
Comunicação: Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores internos / externos.	2	• Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. • Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. • Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto. • Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.
Controle, Acompanhamento e Avaliação: Capacidade de verificação do desenvolvimento de trabalhos e atividades, com base na análise crítica de dados, informações e fatos, assinalando erros, omissões ou desvios, com critério e ética, em relação ao planejado ou previsto, avaliando seu impacto e adotando ou sugerindo medidas para as correções necessárias, e / ou para o aperfeiçoamento dos trabalhos, com foco na qualidade.	3	• Administra a execução de planos, projetos, contratos e outros, em sua área de atividade, de forma eficiente e eficaz. • Controla as mudanças nos escopos de planos e projetos, a necessidade de revisão do planejamento. • Identifica riscos a serem gerenciados. • Acompanha, avalia e propõe melhoria em rotinas, procedimentos e instrumentos.
Foco no Cliente Interno e / ou Externo: Capacidade e habilidade para diagnosticar necessidades dos clientes internos e / ou externo e formular respostas adequadas para assegurar a excelência dos serviços prestados.	1	• Identifica as necessidades dos clientes internos e / ou externo e adota tratamento condizente com as diretrizes da Instituição. • Atende o cliente interno e / ou externo com cortesia e presteza. • Fornece soluções às demandas e necessidades do cliente com agilidade e qualidade. • Apresenta ajustes às soluções oferecidas em caso de insatisfação do cliente interno e / ou externo. • Propõe ações para aperfeiçoar o atendimento prestado.
Gestão da Informação: Habilidade para identificar, obter, consolidar e transferir informações produtivas para o aprimoramento dos processos e ações da Instituição.	2	• Compartilha conhecimentos que provam a melhoria do desempenho da equipe no alcance dos resultados esperados. • Aplica o conhecimento adquirido, de forma oportuna, com foco na melhoria do desempenho pessoal da equipe e da instituição. • Avalia possibilidades de desenvolvimento de novos estudos e processos produtivos para a sua área de trabalho.

Organização: Habilidade para organizar as próprias atividades de forma alinhada com o planejamento de sua área.	3	• Preocupa-se com a organização do seu trabalho, impedindo que suas atividades possam refletir negativamente. • Seleciona e organiza informações relevantes de sua área de trabalho, disponibilizando as pessoas interessadas. • Demonstra organização nas atividades e projetos que desenvolve. • Dá prioridade às ações consideradas importantes e urgentes.
Conhecimentos		
Regulamentos e Normas Internas.		
Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo. Sistema Cooperativista Brasileiro. SESCOOP: história, estrutura e funcionamento. Concepção e características do Sistema S. Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN.		
Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados.		
Gestão da Qualidade. Gestão de Pessoas por Competências.		
Tecnologia da informação. Língua portuguesa aplicada à redação de documentos e comunicação empresarial. Comunicação empresarial. Processo Administrativo.		
Legislação de Contratos, Convênios e Licitações. Legislação Financeira, Contábil, Orçamentária e Tributária.		
Legislação Administrativa, Trabalhista e Previdenciária.		
Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP.		
Finanças. Contabilidade. Técnicas e estatísticas para coleta e tabulação de dados.		
Controle interno e externo da administração pública.		
Planejamento financeiro, orçamento e fluxo de caixa. Procedimentos para orientações técnicas, dentro de sua área de atuação. Análise econômica, financeira e tributária de cooperativas. Elaboração e acompanhamento de indicadores.		

CARGO: ANALISTA		
FUNÇÃO: ANALISTA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos técnicos relacionados às áreas funcionais da U.E. e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos conceituais e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Assessoramento: Capacidade e habilidade para examinar, estudar e analisar, criticamente, situações, fatos e assuntos, apresentar sua	3	• Assessora gerente e pares oferecendo sugestões relativas a situações, fatos e assuntos relacionados ao seu campo de conhecimento. • Assessora tendo em conta os direcionadores

opinião sobre os mesmos, por escrito ou oralmente, e, sugerir medidas, quando for o caso.		estratégicos da instituição.
Comunicação: Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores internos / externos.	3	• Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. • Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. • Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto. • Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.
Foco no Cliente Interno e / ou Externo: Capacidade e habilidade para diagnosticar necessidades dos clientes internos e / ou externo e formular respostas adequadas para assegurar a excelência dos serviços prestados.	2	• Identifica as necessidades dos clientes internos e / ou externo e adota tratamento condizente com as diretrizes da Instituição. • Atende o cliente interno e / ou externo com cortesia e presteza. • Fornece soluções às demandas e necessidades do cliente com agilidade e qualidade. • Apresenta ajustes às soluções oferecidas em caso de insatisfação do cliente interno e / ou externo. • Propõe ações para aperfeiçoar o atendimento prestado.
Gestão da Informação: Habilidade para identificar, obter, consolidar e transferir informações produtivas para o aprimoramento dos processos e ações da Instituição.	2	• Compartilha conhecimentos que promovam a melhoria do desempenho da equipe no alcance dos resultados esperados. • Aplica o conhecimento adquirido, de forma oportuna, com foco na melhoria do desempenho pessoal, da equipe e da Instituição. • Avalia possibilidades de desenvolvimento de novos estudos e processos produtivos para a sua área de trabalho.
Interdependência Funcional: Habilidade para atuar de forma integrada, contribuindo para a interdependência entre o trabalho que executa e os demais desenvolvidos em sua área, de forma a favorecer o alcance de resultados.	1	• Incentiva os demais colaboradores a se orientarem permanentemente para o desempenho eficiente. • Mantém em foco os resultados prioritários. • Trabalha em articulação com os demais colaboradores de sua área para alcançar as metas. • Executa suas atividades de forma integrada com as áreas.
Orientação para a Qualidade: Atitude direcionada para analisar e propor melhorias contínuas em serviços, processos e sistemas de sua área de trabalho, visando à busca permanente da qualidade e o alcance dos objetivos estabelecidos.	1	• É capaz de implantar, identificar e propor melhorias em serviços, processo e procedimentos antes mesmo de ser solicitado. • Viabiliza soluções alternativas para atender necessidades específicas. • Está sempre atento à qualidade e precisão das suas tarefas.
Planejamento: Habilidade para	2	• Realiza suas atividades considerando as estratégias e táticas definidas na Instituição.

planejar, organizar e programar as próprias atividades de forma alinhada com o planejamento da Instituição, considerando e administrando as variáveis existentes no âmbito interno e / ou no cenário externo.		• Avalia e otimiza métodos e processos utilizados em sua área de atuação em função dos resultados esperados e negociados. • Executa seu trabalho direcionando esforços para as tarefas e procedimentos previamente definidos, cumprindo os prazos pré-estabelecidos. • Define ações a serem desenvolvidas, a partir de um diagnóstico, prazos, recursos humanos, materiais, financeiros, instrumentos de acompanhamento e avaliação. • Organiza e programa as próprias atividades, de forma alinhada com o planejamento de sua área e de modo integrado com as atividades das áreas afins.
Conhecimentos		
Regulamentos e Normas Internas.		
Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo.		
Sistema Cooperativista Brasileiro. SESCOOP: história, estrutura e funcionamento. Concepção e características do Sistema S.		
Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN. Gestão da Qualidade. Gestão de Projetos e Organização de Eventos. Gestão de Pessoas por Competências.		
Tecnologia da Informação. Língua portuguesa aplicada à redação de documentos. Comunicação empresarial.		
Processo Administrativo. Legislação de Contratos e Licitações. Finanças.		
Orçamento. Elaboração e acompanhamento de indicadores. Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP. Assessoria de Imprensa. Marketing Digital.		
Comunicação Institucional. Ferramentas de criação e produção textual e de imagens. Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados.		
Estratégias para lançamento de produtos e serviços.		
Técnicas para armazenamento de imagens peças gráficas e eletrônicas.		
Procedimentos para orientações técnicas, dentro de sua área de atuação. Publicidade e Propaganda.		

CARGO: ANALISTA		
FUNÇÃO: ANALISTA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos técnicos relacionados às áreas funcionais da U.E. e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos conceituais e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Administração do tempo: Capacidade e habilidade para programar e racionalizar o uso do tempo, na busca de otimizar a relação	1	• Distingue e prioriza o que é importante e urgente. • Cumpre os prazos estabelecidos dos projetos. • Organiza suas atividades e administra o tempo e os

tempo e trabalho.		recursos disponíveis com eficácia.
Análise Crítica: Capacidade de observar e analisar as situações com método e discriminação crítica, verificando adequadamente as relações causa-efeito.	2	• Propõe análises adequadas ao propósito de sua atuação. • Utiliza instrumentos adequados para fundamentar suas avaliações. • Elabora relatórios e pareceres coerentes e de fácil compreensão. • Sugere relações adequadas de causa-efeito para a prevenção de desvios observados em seu âmbito de atuação.
Assessoramento: Capacidade e habilidade para examinar, estudar e analisar, criticamente, situações, fatos e assuntos, apresentar sua opinião sobre os mesmos, por escrito ou oralmente, e, sugerir medidas, quando for o caso.	2	• Assessora gerente e pares oferecendo sugestões relativas a situações, fatos e assuntos relacionados ao seu campo de conhecimento. • Assessora tendo em conta os direcionadores estratégicos da instituição.
Gestão da Informação Habilidade para identificar, obter, consolidar e transferir informações produtivas para o aprimoramento dos processos e ações da Instituição.	3	• Compartilha conhecimentos que promovam a melhoria do desempenho da equipe no alcance dos resultados esperados. • Aplica o conhecimento adquirido, de forma oportuna, com foco na melhoria do desempenho pessoal, da equipe e da Instituição. • Avalia possibilidades de desenvolvimento de novos estudos e processos produtivos para a sua área de trabalho.
Organização: Habilidade para organizar as próprias atividades de forma alinhada com o planejamento de sua área.	1	• Preocupa-se com a organização do seu trabalho, impedindo que suas atividades possam refletir negativamente. • Seleciona e organiza informações relevantes de sua área de trabalho, disponibilizando as pessoas interessadas. • Demonstra organização nas atividades e projetos que desenvolve. • Dá prioridade às ações consideradas importantes e urgentes.
Orientação para a Qualidade: Atitude direcionada para analisar e propor melhorias contínuas em serviços, processos e sistemas de sua área de trabalho, visando à busca permanente da qualidade e o alcance dos objetivos estabelecidos.	2	• É capaz de implantar, identificar e propor melhorias em serviços, processo e procedimentos antes mesmo de ser solicitado. • Viabiliza soluções alternativas para atender necessidades específicas. • Está sempre atento à qualidade e precisão das suas tarefas.
Resolução de Problemas: Habilidade para diagnosticar situações problemáticas, identificar suas variáveis de causa e consequência e adotar medidas para resolvê-las.	3	• Reúne informações relevantes para a resolução de problemas. • Demonstra proatividade diante de questões problemáticas, imprevistos e dificuldades, buscando solucioná-las rapidamente, de modo a evitar seu agravamento. • Compreende a essência de aspectos complexos, para transformá-los em soluções práticas e viáveis. • Propõe soluções alinhadas às necessidades e interesse de sua área.

Conhecimentos		
Regulamentos e Normas Internas. Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo. Sistema Cooperativista Brasileiro.		
SESCOOP: história, estrutura e funcionamento.		
Concepção e características do Sistema S. Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN.		
Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados.		
Gestão da Qualidade. Gestão de Projetos. Gestão de Pessoas por Competências.		
Tecnologia da Informação. Língua portuguesa aplicada à redação de documentos. Comunicação empresarial. Processo Administrativo. Legislação de Contratos e Licitações.		
Regulamento e controle de patrimônio.		
Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP.		
Finanças.		
Orçamento. Procedimentos para orientações técnicas, dentro de sua área de atuação. Sistemas de Informação. Segurança da Informação. Marketing Digital. Ferramentas de criação e produção textual e de imagem. Técnicas para armazenamento de imagens, peças gráficas e eletrônicas. Redes.		

CARGO: ANALISTA		
FUNÇÃO: ANALISTA CONTÁBIL		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos técnicos relacionados às áreas funcionais da U.E. e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos conceituais e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Assessoramento: Capacidade e habilidade para examinar, estudar e analisar, criticamente, situações,	2	• Assessora gerente e pares oferecendo sugestões relativas a situações, fatos e assuntos relacionados ao seu campo de conhecimento.

fatos e assuntos, apresentar sua opinião sobre os mesmos, por escrito ou oralmente, e, sugerir medidas, quando for o caso.		Assessora tendo em conta os direcionadores estratégicos da instituição.
Comunicação: Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores internos / externos.	2	- Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. - Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. - Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto. - Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.
Controle, Acompanhamento e Avaliação: Capacidade de verificação do desenvolvimento de trabalhos e atividades, com base na análise crítica de dados, informações e fatos, assinalando erros, omissões ou desvios, com critério e ética, em relação ao planejado ou previsto, avaliando seu impacto e adotando ou sugerindo medidas para as correções necessárias, e / ou para o aperfeiçoamento dos trabalhos, com foco na qualidade.	3	- Administra a execução de planos, projetos, contratos e outros, em sua área de atividade, de forma eficiente e eficaz. - Controla as mudanças nos escopos de planos e projetos, a necessidade de revisão do planejamento. - Identifica riscos a serem gerenciados. - Acompanha, avalia e propõe melhoria em rotinas, procedimentos e instrumentos.
Foco no Cliente Interno e / ou Externo: Capacidade e habilidade para diagnosticar necessidades dos clientes internos e / ou externo e formular respostas adequadas para assegurar a excelência dos serviços prestados.	1	- Identifica as necessidades dos clientes internos e / ou externo e adota tratamento condizente com as diretrizes da Instituição. - Atende o cliente interno e / ou externo com cortesia e presteza. - Fornecer soluções às demandas e necessidades do cliente com agilidade e qualidade. - Apresenta ajustes às soluções oferecidas em caso de insatisfação do cliente interno e / ou externo. - Propõe ações para aperfeiçoar o atendimento prestado.
Gestão da Informação: Habilidade para identificar, obter, consolidar e transferir informações produtivas para o aprimoramento dos processos e ações da Instituição.	1	- Compartilha conhecimentos que promovam a melhoria do desempenho da equipe no alcance dos resultados esperados. - Aplica o conhecimento adquirido, de forma oportuna, com foco na melhoria do desempenho pessoal, da equipe e da Instituição. - Avalia possibilidades de desenvolvimento de novos estudos e processos produtivos para a sua área de trabalho.
Interdependência Funcional: Habilidade para atuar de forma integrada, contribuindo para a interdependência entre o trabalho que executa e os demais desenvolvidos em sua área, de forma a favorecer o alcance de	2	- Incentiva os demais colaboradores a se orientarem permanentemente para o desempenho eficiente. - Mantém em foco os resultados prioritários. - Trabalha em articulação com os demais colaboradores de sua área para alcançar as metas. - Executa suas atividades de forma integrada com as

resultados.		áreas.
Organização: Habilidade para organizar as próprias atividades de forma alinhada com o planejamento de sua área.	3	• Preocupa-se com a organização do seu trabalho, impedindo que suas atividades possam refletir negativamente. • Seleciona e organiza informações relevantes de sua área de trabalho, disponibilizando as pessoas interessadas. • Demonstra organização nas atividades e projetos que desenvolve. • Dá prioridade às ações consideradas importantes e urgentes.
Conhecimentos		
Regulamentos e Normas Internas. Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo.		
Sistema Cooperativista Brasileiro.		
SESCOOP: história, estrutura e funcionamento.		
Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN. Gestão de Projetos. Gestão de Pessoas por Competências.		
Tecnologia da Informação. Língua portuguesa aplicada à redação de documentos. Comunicação empresarial.		
Procedimentos para orientações técnicas, dentro de sua área de atuação. Processo Administrativo. Regulamento e controle de patrimônio. Legislação Administrativa, Trabalhista e Previdenciário.		
Legislação de Contratos, Convênios e Licitações.		
Legislação Financeira, Contábil, Orçamentária e Tributária. Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP. Contabilidade.		
Finanças. Orçamento. Análise econômica, financeira e tributária de cooperativas.		
Planejamento financeiro, orçamento e fluxo de caixa. Controle interno e externo da Administração Pública. Elaboração e acompanhamento de indicadores. Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados.		

CARGO: ANALISTA		
FUNÇÃO: ANALISTA JURÍDICO		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Efetiva estudos técnicos agregadores de conhecimentos aplicáveis à Instituição. • Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe e analisa as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Efetua diagnósticos eficazes sobre as necessidades e expectativas das cooperativas. • Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos técnicos relacionados às áreas funcionais da U.E. e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos conceituais e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Análise Crítica: Capacidade de observar e analisar as situações com método e discriminação crítica, verificando adequadamente as relações causa-efeito.	3	• Propõe análises adequadas ao propósito de sua atuação. • Utiliza instrumentos adequados para fundamentar suas avaliações. • Elabora relatórios e pareceres coerentes e de fácil compreensão.

		Sugere relações adequadas de causa-efeito para a prevenção de desvios observados em seu âmbito de atuação.
Assessoramento: Capacidade e habilidade para examinar, estudar e analisar, criticamente, situações, fatos e assuntos, apresentar sua opinião sobre os mesmos, por escrito ou oralmente, e, sugerir medidas, quando for o caso.	2	- Assessora gerente e pares oferecendo sugestões relativas a situações, fatos e assuntos relacionados ao seu campo de conhecimento. - Assessora tendo em conta os direcionadores estratégicos da instituição.
Comunicação: Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores internos / externos.	2	- Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. - Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. - Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto. - Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.
Conhecimento do Fluxo de Trabalho: Capacidade de entendimento sobre o fluxo de informações e do encadeamento das atividades da área de atuação, respeitando os cumprimentos dos prazos.	1	- Compreende a relação entre os processos que são conduzidos em sua área de atuação. - Executa suas atividades de forma a prevenir possíveis impactos negativos. - Otimiza o fluxo dos processos nos quais está envolvido. - Consegue adequar o fluxo de trabalho conforme as situações apresentadas.
Negocial: Capacidade de perceber as diferenças de interesse e necessidades intraorganizacionais e atuar no sentido de assegurar a sua convergência	2	- Avalia com precisão custos e benefícios das oportunidades negociais, fazendo escolhas sensatas, considerando as chances de concretização. - Esclarece as necessidades das partes e formula propostas alternativas. - Negocia as melhores soluções e possibilidades no atendimento às demandas.
Organização: Habilidade para organizar as próprias atividades de forma alinhada com o planejamento de sua área.	3	- Preocupa-se com a organização do seu trabalho, impedindo que suas atividades possam refletir negativamente. - Seleciona e organiza informações relevantes de sua área de trabalho, disponibilizando as pessoas interessadas. - Demonstra organização nas atividades e projetos que desenvolve. - Dá prioridade às ações consideradas importantes e urgentes.
Resolução de Problemas: Habilidade para diagnosticar situações problemáticas, identificar suas variáveis de causa e consequência e adotar medidas para resolvê-las.	1	- Reúne informações relevantes para a resolução de problemas. - Demonstra proatividade diante de questões problemáticas, imprevistos e dificuldades, buscando solucioná-las rapidamente, de modo a evitar seu agravamento. - Compreende a essência de aspectos complexos, para transformá-los em soluções práticas e viáveis. - Propõe soluções alinhadas às necessidades e interesse de sua área.

Conhecimentos
Regulamentos e Normas Internas.
Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo. Sistema Cooperativista Brasileiro. SESCOOP: história, estrutura e funcionamento.
Concepção e características do Sistema S.
Políticas e direcionadores estratégicos da U.E. e seu alinhamento com o planejamento estratégico do SESCOOP UN.
Planejamento, Gestão Estratégica e Gestão por Resultados. Gestão da Qualidade. Gestão de Projetos.
Gestão de Pessoas por Competências. Procedimentos para orientações técnicas, dentro de sua área de atuação. Tecnologia da Informação. Língua portuguesa aplicada à redação de documentos.
Comunicação empresarial.
Processo Administrativo. Regulamento e controle de patrimônio. Legislação de Contratos, Convênios e Licitações.
Legislação Administrativa, Trabalhista e Previdenciário. Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP.
Direito Civil, Administrativo, Constitucional, Empresarial, Previdenciário, Tributário, Trabalhista, Cooperativista e Sindical. Finanças. Contabilidade. Orçamento. Regras para elaboração de instrumentos jurídicos, pareceres, petições e outras peças processuais, judiciais e/ ou administrativos.
Ritos e atos para realização de audiências, instruções processuais e julgamentos. Controle interno e externo da Administração Pública.

CARGO: TÉCNICO		
FUNÇÃO: TÉCNICO DE OPERAÇÕES		
Competências/ conceito	Peso	Evidências
Geração e Disseminação de Conhecimentos: Capacidade de desenvolver e disseminar informações relativas ao seu cargo, produtos e serviços para o cooperativismo, respeitando sua diversidade.	3	• Busca novos conhecimentos e os aplica em sua área de atuação. • Participa e incentiva as pessoas com quem trabalha a tomarem parte de grupos e redes de aquisição e troca de conhecimentos. • Busca os conhecimentos de pessoas que possam contribuir para o trabalho que está realizando.
Visão Sistêmica: Capacidade de compreender as relações e interdependências do SESCOOP, suas áreas, unidades e cooperativas, como um sistema social aberto.	3	• Percebe as variáveis decorrentes de transformações advindas do cenário externo. • Compreende e atua considerando as interdependências, as interinfluências e as vinculações de sua área de atividade e a Instituição. • Visualiza o resultado final a ser alcançado e a integração das diferentes etapas do processo de trabalho.
Comprometimento: Capacidade de assumir e manter compromisso com o SESCOOP, a equipe e as cooperativas, fundamentando-se em comportamento ético, visando ao cumprimento da missão, dos objetivos, estratégias e diretrizes da Instituição.	3	• Atua em consonância com as diretrizes da Instituição, orientando suas ações no sentido de atender às necessidades, prioridades e objetivos de sua área. • Apoia as pessoas com quem trabalha, colaborando para seu desempenho eficiente e o alcance dos resultados da área. • Busca fortalecer o compromisso de seus pares com as diretrizes da Instituição. • Tem atitude cooperativa e dedicada aos objetivos das Instituições.
Foco em Resultados para as Cooperativas: Capacidade e habilidade para diagnosticar e atender as necessidades e expectativas das cooperativas e formular respostas inovadora, criativas, adequadas e eficazes.	3	• Atende com eficiência as necessidades e expectativas das cooperativas. • Formula respostas inovadoras, criativas e adequadas.
Conhecimentos Técnico-Funcionais: Domínio dos conhecimentos técnicos relacionados às áreas funcionais da U.E. e sua atualização constante e aplicação proficiente.	3	• Domina e mantém-se atualizado nos conhecimentos conceituais e técnicos, inerentes a sua função e previsto no perfil de competências.
Administração do tempo: Capacidade e habilidade para programar e racionalizar o uso do tempo, na busca de otimizar a relação tempo e trabalho.	1	• Distingue e prioriza o que é importante e urgente. • Cumpre os prazos estabelecidos dos projetos. • Organiza suas atividades e administra o tempo e os recursos disponíveis com eficácia.
Comunicação: Habilidade para comunicar-se de forma eficiente, com adequação da linguagem e clareza, com os clientes e fornecedores	1	• Transmite suas ideias de forma clara e objetiva. • Sabe ouvir e certifica-se do entendimento sobre as informações emitidas e recebidas. • Adequa sua linguagem ao ambiente e as pessoas envolvidas no contexto.

internos / externos.		• Capacidade para Identificar, disponibilizar e compartilhar informações, experiências e resultados.
Conhecimento do Fluxo de Trabalho: Capacidade de entendimento sobre o fluxo de informações e do encadeamento das atividades da área de atuação, respeitando os cumprimentos dos prazos.	2	• Compreende a relação entre os processos que são conduzidos em sua área de atuação. • Executa suas atividades de forma a prevenir possíveis impactos negativos. • Otimiza o fluxo dos processos nos quais está envolvido. • Consegue adequar o fluxo de trabalho conforme as situações apresentadas.
Foco no Cliente Interno e / ou Externo: Capacidade e habilidade para diagnosticar necessidades dos clientes internos e / ou externo e formular respostas adequadas para assegurar a excelência dos serviços prestados.	1	• Identifica as necessidades dos clientes internos e / ou externo e adota tratamento condizente com as diretrizes da Instituição. • Atende o cliente interno e / ou externo com cortesia e presteza. • Fornece soluções às demandas e necessidades do cliente com agilidade e qualidade. • Apresenta ajustes às soluções oferecidas em caso de insatisfação do cliente interno e / ou externo. • Propõe ações para aperfeiçoar o atendimento prestado.
Interdependência Funcional: Habilidade para atuar de forma integrada, contribuindo para a interdependência entre o trabalho que executa e os demais desenvolvidos em sua área, de forma a favorecer o alcance de resultados.	2	• Incentiva os demais colaboradores a se orientarem permanentemente para o desempenho eficiente. • Mantém em foco os resultados prioritários. • Trabalha em articulação com os demais colaboradores de sua área para alcançar as metas. • Executa suas atividades de forma integrada com as áreas.
Organização: Habilidade para organizar as próprias atividades de forma alinhada com a programação de trabalhos de sua área de atuação.	3	• Organiza o seu próprio trabalho, impedindo que suas atividades tenham efeito negativo. • Demonstra organização nos trabalhos que desempenha. • Cumpre os prazos pré- estabelecidos.
Conhecimentos		
Regulamentos e Normas Internas.		
Concepção, Doutrina e Princípios do Cooperativismo. Sistema Cooperativista Brasileiro. Concepção e características do Sistema S. SESCOOP: história, estrutura e funcionamento.		
Processo Administrativo.		
Gestão da Qualidade.		
Tecnologia da Informação.		
Gestão de Pessoas por Competências. Língua portuguesa aplicada à redação de documentos. Comunicação empresarial.		
Finanças.		
Orçamento.		
Contabilidade. Normas e Legislações aplicadas ao SESCOOP. Técnicas e estatísticas para coleta e tabulação de dados. Organização e controle de documentos.		
Regulamento e controle de patrimônio.		

9. DIRETRIZES PARA ENQUADRAMENTO NO PCCS

O enquadramento na nova faixa de salários deve assegurar a posição relativa que o colaborador tem no plano atual. Nos casos em que a posição relativa do nível salarial da tabela atual for inferior em relação à nova tabela, o enquadramento se fará no nível salarial imediatamente superior da estrutura de salários aprovada.

Anualmente, será aprovada pelo Conselho Estadual a disponibilidade financeira para fins de concessão de progressão salarial e promoção dos colaboradores.

Palmas - TO, 28 de Novembro de 2016.

Ricardo Benedito Khouri

Presidente do Conselho de Administração do SESCOOP/TO.

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de Competências e Desempenho (MDC)

A Matriz de Competências e Desempenho (MDC) é constituída pela interseção dos conceitos finais da Avaliação de Competências e da Avaliação de Desempenho, que é apresentada a seguir:

C O M P E T Ê N C I A S (C)	4	C4D1 Não aplicável Não elegível a Progressão ou à Promoção Ação junto ao avaliador/avaliado	C4D2 Elegível a Progressão. Ação de treinamento. Acompanhamento intensivo	C4D3 Elegível à Progressão e à Promoção. Ação de treinamento.	C4D4 Elegível à Progressão e à Promoção. Referência. Ação otimizadora de desenvolvimento.
	3	C3D1 Não aplicável Não elegível a Progressão ou à Promoção Ação junto ao avaliador/avaliado	C3D2 Elegível a Progressão Ação de treinamento. Acompanhamento intensivo	C3D3 Elegível à Progressão e à Promoção. Ação de treinamento.	C3D4 Elegível à Progressão e à Promoção. Ação de treinamento.
	2	C2D1 Não elegível a Progressão ou à Promoção Ação de treinamento. Acompanhamento intensivo	C2D2 Elegível a Progressão Ação de treinamento. Acompanhamento intensivo	C2D3 Elegível à Progressão e à Promoção. Ação de treinamento.	C2D4 Não aplicável Não elegível a Progressão ou à Promoção Ação junto ao avaliador/avaliado
	1	C1D1 Não elegível a Progressão ou à Promoção Ação de treinamento. Acompanhamento intensivo	C1D2 Não aplicável Não elegível a Progressão ou à Promoção Ação junto ao avaliador/avaliado	C1D3 Não aplicável Não elegível a Progressão ou à Promoção Ação junto ao avaliador/avaliado	C1D4 Não aplicável Não elegível a Progressão ou à Promoção Ação junto ao avaliador/avaliado
		1	2	3	4
DESEMPENHO (D)					

A leitura dessa Matriz conduz às seguintes ações:

As células C1D1 e C2D1 expressam situações que requerem **acompanhamento intensivo** e ações permanentes de treinamento. Nos casos extremos, em que essas ações não surtirem os efeitos desejados, após o período de dois (2) anos, deverão ser adotadas as medidas disciplinares cabíveis.

ANEXO 2

CRITÉRIOS – PONTOS CAPACITAÇÃO

A capacitação será considerada como critério adicional para a promoção, mediante a indicação ao lado de cada grau final de avaliação dos pontos obtidos por curso ou ação de treinamento realizado com aproveitamento, de acordo com as seguintes tabelas:

Para Cargos/ Funções de Nível Superior	
Duração	Número de Pontos
Cursos/treinamento	
Cursos/ treinamento de 60 a 80 horas-aula	6
Cursos/ treinamento de 80 a 100 horas-aula	8
Cursos/ treinamento com mais de 100 horas-aula	10
Segunda Graduação	12
Especialização (MBA)	14
Mestrado	18
Para Cargos/ Funções de Nível Médio	
Duração	Número de Pontos
Cursos/treinamento	
Cursos/ treinamento de 40 a 60 horas-aula	4
Cursos/ treinamento de 60 a 80 horas-aula	6
Cursos/ treinamento de 80 a 100 horas-aula	8
Cursos/ treinamento com mais de 100 horas-aula	10
Graduação Plena (uma)	12

Tabela 1: Pontos de capacitação.

Para fins de critério de adição de pontos, deverão ser considerados, no máximo,

I. Para cargos/funções de Nível Superior:

3(três) cursos/treinamentos de 60 às 80h-a.

3(três) cursos/treinamentos de 80 a 100h-a.

3(três) cursos/treinamentos de mais de 100h-a.

A segunda Graduação Plena.

2(duas) Especializações.

1(um) Mestrado.

II. Para cargo/função de Nível Médio:

3 (três) cursos/treinamentos de 40-60h-a.

3 (três) cursos de 60-80h-a.

3(três) cursos/treinamentos de 80 a 100h-a.

3(três) cursos/treinamentos de mais 100h-a.

1(uma) Graduação Plena.

O posicionamento do colaborador na lista dos graus finais prevista no próximo item deverá levar em conta, além do grau final, o número de pontos obtidos na capacitação, em ordem decrescente em cada conceito.

A tabela a seguir apresenta um exemplo de cômputo dos pontos obtidos na capacitação.

Para Cargos/Funções de Nível Superior		
Grau Final da Avaliação de Competências e Desempenho	Pontos na Capacitação	Classificação
C4D4	130	1º
	116(130-14)	2º
	112(130-18)	3º
	98(116-18)	4º
	88(98-10)	5º
	86(98-12)	6º
	76(86-10)	7º
	70(76-6)	8º
C4D3	130	1º
	112 (130-18)	2º
	92(112-20)	3º
	76(92-16)	4º
	58 (76-18)	5º

Tabela 2: Cômputo dos pontos obtidos na capacitação.

Como a capacitação é um fator adicional, a classificação baseada nos pontos a ela correspondentes, é feita para cada grau final de avaliação, o que requer que a promoção de colaboradores de menor grau, mesmo que com o maior número de pontos relativos à capacitação, só pode ser efetivada depois de esgotada a lista dos colaboradores com maior grau de Avaliação de Competências e Desempenho.