

RESOLUÇÃO N.º 108/2025

24 outubro de 2025



DISPÕE SOBRE A ALTERAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DO REGULAMENTO DE APOIO AOS DIRIGENTES E GESTORES DE COOPERATIVAS PARA MELHORIA DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS, POR MEIO DE ASSESSORIA TÉCNICA E CONSULTORIA, NAS ÁREAS DE CONHECIMENTO PRIORIZADAS NESTA DIRETRIZ, REVOGANDO A RESOLUÇÃO Nº 94/2024.

O Conselho Administrativo do SESCOOP/PR, em conformidade com as atribuições que lhe são conferidas pelo seu Regimento Interno, no artigo 8º, incisos I e XVIII:

RESOLVEU

Art. 1º - Aprovar a alteração de dispositivo da Resolução que regulamenta o apoio aos dirigentes e gestores de cooperativas para melhoria dos processos organizacionais, por meio de assessoria técnica e consultoria, aprovada pela Resolução n. 94/2024, que passa a ter a seguinte redação:

Art. 25 *É vedada a contratação de prestadores de serviço que:*

- I. Estejam sob decretação de falência, concordata, dissolução, liquidação, ou recuperação judicial sem autorização do juízo para novas contratações;*
- II. Tenham sido sancionados com a pena de suspensão do direito de licitar ou contratar com SESCOOP/PR, durante o período da sanção aplicada;*
- III. Tenham registro positivo no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas – CEIS, mantido pela Controladoria-Geral da União;*
- IV. Possuam dirigente, sócio ou prestador de serviço que seja conselheiro, dirigente ou empregado do SESCOOP/PR, ou seu parente em linha reta ou colateral até o terceiro grau;*
- V. Possuam em seu quadro de empregados ou quadro societário, ex-empregados e/ou ex-dirigentes (diretores) do SESCOOP/PR, salvo se observado o prazo mínimo de 90 (noventa) dias, contados da data do desligamento ou do término do mandato, exceto se os referidos sócios ou titulares forem aposentados; e*
- VI. Pessoas jurídicas constituídas há menos de 3 (três) meses, contados da data do registro empresarial no órgão competente e a data do cadastro ou credenciamento.*

Art. 2º - Em razão das alterações aprovadas, fica consolidada a nova Resolução que regulamenta o apoio de assessoria técnica e consultoria do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo – Sescop/PR.

Art. 3º - Esta Resolução entra em vigor na data de sua assinatura, revogando a Resolução n. 94/2024.

Curitiba/PR, 24 de outubro de 2025.

(assinado eletronicamente)

JOSÉ ROBERTO RICKEN

Presidente do Sescop/PR

ANEXO ÚNICO RESOLUÇÃO N.º 108/2025

NORMATIZA A CONSOLIDAÇÃO DO REGULAMENTO DE APOIO AOS DIRIGENTES E GESTORES DE COOPERATIVAS PARA MELHORIA DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS, POR MEIO DE ASSESSORIA TÉCNICA E CONSULTORIA, NAS ÁREAS DE CONHECIMENTO PRIORIZADAS NESTA DIRETRIZ

Dispõe sobre a alteração e consolidação do Regulamento do apoio aos dirigentes e gestores de cooperativas para melhoria dos processos organizacionais, por intermédio de Assessoria Técnica e Consultoria, nas áreas de conhecimento priorizadas nesta Diretriz, revogando a Resolução 94/2024.

O Conselho Administrativo do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo – Sescop Paraná, em conformidade com as atribuições conferidas pelo artigo 8º. incisos I e XVI do seu Regimento Interno:

Considerando que, nos termos do art. 5º do Regimento Interno do Sescop/PR, as ações decorrentes dos seus objetivos fins poderão ser exercidas mediante ajustes com instituições de ensino e pesquisa, órgãos e entidades públicas ou privadas, visando o aperfeiçoamento da cultura cooperativista e da governança e gestão das cooperativas;

Considerando a missão institucional e o objetivo estratégico do Sescop/PR de operacionalizar o monitoramento, a supervisão, a auditoria e o controle das cooperativas paranaenses, bem como profissionalizar a gestão e garantir sua sustentabilidade;

Considerando o Anexo Único da Resolução nº 2058/2023 do Sescop Nacional, que trata do Regulamento do apoio aos dirigentes e gestores de cooperativas para melhoria dos processos organizacionais, por intermédio de Assessoria Técnica e Consultoria.

Considerando a necessidade de aplicação dos recursos do Sescop/PR com segurança jurídica, transparência e efetividade;

O Conselho Administrativo do Sescop/PR, **RESOLVE** normatizar o apoio ao desenvolvimento organizacional das cooperativas, através de consultoria, para fomentar a contínua evolução e o alcance dos objetivos estratégicos das Cooperativas do Estado do Paraná, nos seguintes termos:

CAPÍTULO I ÂMBITO DE APLICAÇÃO

Art. 1º O presente Regulamento estabelece diretrizes e procedimentos a serem observados pelo Sescop/PR, disciplinando as regras para a oferta, a aplicação, a contratação e a gestão de soluções que objetivem a melhoria dos processos organizacionais das cooperativas paranaenses com recursos oriundos do Sescop/PR, com ênfase em soluções envolvendo serviços de consultoria prestados por terceiros.

CAPÍTULO II DAS DEFINIÇÕES

Art. 2º Para os fins de interpretação e aplicação deste Regulamento, consideram-se:

- I. Requerimento de Consultoria:** Requerimento detalhado do trabalho a ser executado, apresentado pela cooperativa, para contratação de Consultoria. Deve contemplar:
 - a. Contextualização da demanda;
 - b. Área e subárea de conhecimento envolvidas;
 - c. Enquadramento da demanda, conforme classificação descrita no artigo 3º, desta Resolução; e
 - d. Objetivo do projeto e forma de avaliação da efetividade.
- II. Termo de Referência:** É o documento utilizado para registrar as especificações do serviço de consultoria a ser contratado e que tem por objetivo estabelecer, uma padronização das entregas de acordo com cada área de conhecimento.
- III. Soluções de Desenvolvimento Organizacional das Cooperativas:** São produtos e serviços ofertados pelo Sescop/PR para apoiar o desenvolvimento e competitividade da cooperativa.
- IV. Manual de Soluções de Desenvolvimento Organizacional:** documento aprovado pela Diretoria Executiva da Unidade Nacional, mediante proposta apresentada pela Gerência de Desenvolvimento de Cooperativas da Unidade Nacional, após alinhamento com as Unidades Estaduais do Sescop e que dispõe sobre os conceitos e procedimentos a serem adotados nos atendimentos finalísticos da entidade; e
- V. Áreas e Subáreas de conhecimento:** Para os fins deste Regulamento, são divisões que contemplam espécies taxativas de objetos passíveis de serem contratados por intermédio de consultoria.
- VI. Comitê Análise de Projetos:** Equipe de técnicos do Sescop/PR, instituída nos termos de normativo específico, responsável pela formulação de diretrizes das atividades relacionadas à contratação de consultoria, bem como apreciação geral dos projetos, verificação da regularidade formal e material, pela avaliação do relatório técnico, pelo histórico

da empresa prestadora de serviço de Consultoria e pela razoabilidade das despesas necessárias para sua realização.

VII. Plano de Consultoria: formulário que traduz o planejamento em ações, no qual constam todas as informações pertinentes ao projeto e à sua execução. Deve contemplar, no mínimo:

- a. Definição do grau de complexidade do objeto a ser contratado;
- b. Estimativa de horas para realização da demanda;
- c. Identificação de empresa apta a prestar o serviço;
- d. Sugestão de cronograma, com prazos e processos a serem implementados.
- e. Recursos orçamentários alocados, forma de pagamento, enquadramento da despesa e indicação do Centro de Custo; e
- f. Parecer técnico (manifestação conclusiva sobre a demanda) emitido pela Gerência de Monitoramento e Consultoria em conjunto com as subáreas indicadas no projeto técnico, constando assinatura e data.

VIII. Relatório Técnico: Documento que tem como objetivo coletar e armazenar todos os dados/informações que foram observadas no requerimento de consultoria, confrontá-las com a base de dados e indicadores dos sistemas do SESCOOP/PR, a fim de realizar análises assertivas como subsídio para tomadas de decisões. Poderá contemplar, entre outros:

- a. Diagnóstico econômico/financeiro da cooperativa demandante;
- b. Interpretação da demanda (objetivo) frente a possível efetividade;
- c. Identificação das fraquezas/deficiências da demandante, com base na análise do diagnóstico; e
- d. Validação do objeto demandado frente às deficiências identificadas e recomendação do requerimento de consultoria.

IX. Aceite/Compromisso do Relatório Técnico: Formalização, física ou eletrônica, realizada pela cooperativa demandante, por meio do qual deverá expressamente concordar com as proposições do conteúdo do relatório técnico e soluções propostas;

X. Aceite da Proposta da Empresa Consultora: Formalização, física ou eletrônica, realizada pela cooperativa demandante, por meio do qual deverá expressamente concordar com a proposta da consultoria e com a contrapartida, quando houver;

XI. PDGC: Programa de Desenvolvimento da Governança Cooperativa, que tem como objetivo promover a adoção de boas práticas de gestão e de governança pelas cooperativas.

CAPÍTULO III DAS SOLUÇÕES DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Art. 3º Sem prejuízo das demais modalidades previstas no Manual de Soluções de Desenvolvimento Organizacional do Sescop Nacional, poderão ser ofertadas e ficam regulamentadas por esta Diretriz:

- I. Assessoria Técnica do Sescop/PR; e
- II. Consultoria.

CAPÍTULO IV DA ASSESSORIA TÉCNICA DO SESCOOP/PR

Art. 4º A Assessoria Técnica do Sescop/PR será prestada às cooperativas diretamente pelo próprio corpo técnico especializado da entidade que atuará, preferencialmente, na área finalística. Será prestado na forma de atendimento individualizado à cooperativa, a um grupo ou a uma iniciativa, consistindo, entre outras práticas, no compartilhamento de informações e conhecimentos sobre questões do cooperativismo, na orientação técnica e no suporte, tendo como objetivos principais o aprimoramento das práticas organizacionais, a melhoria da governança, da gestão e do desempenho da cooperativa.

CAPÍTULO V DA CONSULTORIA

Art. 5º Para os fins deste Regulamento, consultoria é o serviço prestado por profissional especializado a uma cooperativa, a um grupo ou a uma iniciativa, com objetivo de levantar as necessidades, identificar soluções e recomendar ações de melhoria.

Art. 6º Os serviços de consultoria somente poderão ser prestados e/ou contratados nas seguintes áreas de conhecimento:

- I. Governança;
- II. Estratégia;
- III. Gestão;
- IV. Meio ambiente;
- V. Negócios; e
- VI. Inovação.

Parágrafo Único: Para fins de efetiva contratação, as subáreas de conhecimento objeto de serviço de consultoria devem respeitar o rol estabelecido no Anexo I desta Resolução, sendo que qualquer exclusão ou inclusão de subáreas serão definidas no Manual Técnico aprovado pela Diretoria Executiva do Sescop Nacional.

Seção I **Das formas de contratação**

Art. 7º Os serviços de consultoria poderão ser contratados por meio de licitação quando se tratar de objetos comuns. Será admitida, também, a possibilidade de contratação por: a) inexigibilidade de licitação - quando o serviço se revelar singular e/ou houver a necessidade de um executor de notória especialização - conforme previsibilidade do artigo 13, inciso II, do Regulamento de Licitações e Contratos do Sescop/PR - Resolução 91/2023; e b) Dispensa de licitação – conforme previsibilidade do artigo 12, inciso XI, do Regulamento de Licitações e Contratos do Sescop/PR - Resolução 91/2023.

Art. 8º Por meio de Portaria editada pelo Superintendente do Sescop/PR, mediante homologação pelo Presidente e *ad referendum* do Conselho Administrativo, serão definidos os parâmetros de participação do Sescop/PR em consultoria, assim como, a contrapartida financeira da cooperativa.

Art. 9º Nos casos em que a necessidade institucional for frequente e plural, os serviços de consultoria serão efetivados a partir do Credenciamento e, neste caso, deverá observar as seguintes diretrizes:

- I. Quando viável e vantajoso para a entidade a realização de contratações em condições padronizadas (ex.: objeto, prazo, forma de prestação do serviço e valor);
- II. Quando desejável criar a maior rede possível de fornecedores, de modo que a inviabilidade de competição não decorra apenas da ausência de competição, mas do interesse do Sescop/PR de não restringir o universo de possíveis contratados; e,
- III. Seja garantido aos interessados o acesso ao chamamento público, de modo a permitir o seu credenciamento a partir do aceite das regras e do valor estimado da contratação.

Parágrafo Único – A descrição do objeto e de outros elementos característicos das contratações padronizáveis efetivadas por intermédio de Credenciamento deverão fazer uso obrigatoriamente das Termo de Referência a que faz referência o inciso II do art. 2º, e serão utilizadas com objetivo de auxiliar o Sescop/PR e as cooperativas na descrição dos serviços a serem entregues. As contratações efetivadas por intermédio de licitação, inexigibilidade ou dispensa devem observar os elementos descritos na Resolução 91/2023.

Seção II **Do credenciamento**

Art. 10 O credenciamento se iniciará com a publicação de um Edital de convocação de interessados a prestarem serviços para o SESCOOP/PR, que deverá conter, obrigatoriamente, os seguintes elementos:

I. Os critérios objetivos para a inscrição, a habilitação e aprovação dos interessados; considerando as seguintes etapas:

a) Para a inscrição: cumprimento, pelo interessado, dos trâmites e procedimentos previstos no Edital, bem como da utilização dos meios adequados, respeitando-se os prazos previstos;

b) Para a habilitação: cumprimento, pelo interessado, da apresentação da documentação exigida, para a habilitação jurídica, regularidade fiscal, e para a qualificação técnica, que se comprovará pela demonstração de elementos que atestem experiência prévia na prestação dos serviços a serem eventualmente contratados;

c) Para a aprovação: ateste, pelo SESCOOP/PR, de que o interessado cumpriu as exigências das etapas anteriores e está apto a compor o cadastro de empresas credenciadas.

II. A necessidade de submissão da contratação à assinatura de contrato de prestação de serviços, ou instrumento jurídico análogo;

III. Descrição ou rol de penalidades aplicáveis no âmbito do credenciamento, tais como: advertência, suspensão, descredenciamento;

IV. Descrição ou rol de penalidades aplicáveis no âmbito da gestão do contrato, tais como: advertência, multa, rescisão, e suspensão do direito de contratar;

V. A forma e o prazo de divulgação do resultado das etapas e a possibilidade de eventuais recursos das decisões;

VI. O valor ou fórmula de cálculo da remuneração, bem como as condições, a forma e o prazo de pagamento pelos serviços prestados; e

VII. Os requisitos para o cumprimento da Política de Privacidade e Proteção de Dados;

VIII. Os impedimentos e as vedações para participação no processo de credenciamento e para a contratação.

Parágrafo Primeiro: Na sistemática de credenciamento, os valores dos serviços serão definidos internamente pelo SESCOOP/PR, podendo ser considerados como critérios a complexidade do objeto, a experiência do consultor, entre outros.

Parágrafo Segundo: O SESCOOP/PR observará internamente que:

I. A seleção do fornecedor a prestar os serviços deverá seguir critério isonômico de escolha, preferencialmente de forma randômica, salvo justificativa fundamentada pelo SESCOOP/PR;

II. Se faz necessária a indicação de área responsável pela gestão do banco de dados de credenciados; e

III. É indispensável a indicação de responsáveis pela gestão e fiscalização dos contratos de prestação dos serviços de consultoria.

Parágrafo Terceiro: Para fins de habilitação jurídica dos interessados se exigirá, no mínimo:

I. Ato constitutivo - estatuto ou contrato social, e respectivas alterações ou o instrumento consolidado, devidamente registrado no órgão competente (Sociedades Simples; Sociedade Empresarial, registro na Junta Comercial; Sociedade Cooperativa, registro na Junta Comercial e certidão de registro e regularidade para com a Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, conforme Lei n.º 5.764/71; Sociedade de Advogados, inclusive unipessoal, registro no Conselho Seccional da OAB), que demonstre a constituição do credenciante há no mínimo 3 (três) meses, compatível com o a área de conhecimento indicada pela pessoa jurídica no Anexo;

II. Ato de nomeação ou de eleição dos administradores, na hipótese de terem sido nomeados ou eleitos em separado ao ato constitutivo;

III. Cédula de identidade do administrador legal, ou equivalente;

IV. Cédula de identidade dos profissionais vinculados à empresa, ou equivalente.

Parágrafo Quarto: Para fins de regularidade fiscal dos interessados se exigirá, no mínimo, a seguinte documentação com validade apta:

I. Comprovante de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ);

II. Comprovação de regularidade com a Fazenda Federal (Tributos Federais e Dívida Ativa da União); e

III. Comprovante de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas dos profissionais indicados pela empresa.

Parágrafo Quinto: Para fins de qualificação técnica dos interessados, se exigirá, no mínimo, comprovação de aptidão para o desempenho de atividade pertinente e compatível com o objeto da contratação, por intermédio da apresentação de 01 (um) ou mais atestados de capacidade técnica, fornecidos por pessoa jurídica, de direito público ou privado, de que já prestou ou presta satisfatoriamente serviço da mesma natureza ou similar, contendo a identificação completa do declarante, a descrição do serviço prestado e a quantidade.

Seção III Da Dispensa

Art. 11 São documentos necessários para a realização do cadastro de consultores:

I. Comprovante de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) atualizado;

II. Documento de constituição da empresa (Estatuto, Contrato Social, Certificado da condição de microempreendedor individual, Requerimento de empresário etc.), acompanhado

da última alteração ou consolidação contratual, inscrita ou registrada no órgão competente, se for o caso;

III. Certidão simplificada da Junta Comercial ou certidão de breve relato do Cartório de Registro de Títulos e Documentos que comprove o registro do documento de constituição ou da última alteração em vigor e o atual responsável pela administração da sociedade, com data de emissão não superior a trinta dias;

IV. Se sociedade cooperativa, deverá, ainda, apresentar certificado de regularidade documental e financeira perante o Sistema Ocepar;

V. Documento de eleição dos representantes legais (Diretoria Executiva), no caso de sociedades por ações, sociedades cooperativas, associações, organizações ou fundações;

VI. Prova de regularidade quanto aos tributos federais e dívida ativa da União, emitidos pela Receita Federal do Brasil;

VII. Prova de regularidade com o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS); e

VIII. Declaração de inexistência de vínculo de exclusividade com o SESCOOP/PR.

Parágrafo Primeiro: As certidões serão exigidas por ocasião do cadastramento e contratação.

Parágrafo Segundo: O solicitante do cadastro deverá fornecer declaração anual, assinada pelo representante legal (conforme documentos inseridos no cadastro da empresa), se responsabilizando integralmente pelos encargos trabalhistas e previdenciários de seus prestadores de serviço.

Parágrafo Terceiro: Poderão ser exigidos outros documentos a critério do SESCOOP/PR, desde que imprescindíveis para a comprovação da habilitação técnica, jurídica e regularidade fiscal.

Parágrafo Quarto: Todos os documentos deverão ser registrados no Sistema informatizado do SESCOOP/PR, observado, no que couber, os padrões de digitalização previstos no Decreto Federal n. 10.278/2020.

Parágrafo Quinto: Caberá ao solicitante do cadastro a obrigação de guarda das vias originais de todos os documentos registrados no sistema pelo prazo mínimo de 05 (cinco) anos, podendo o SESCOOP/PR, a qualquer tempo, solicitar referidas vias, originais ou em cópias, as quais, a critério desta Unidade Estadual, poderão ser solicitadas com autenticação cartorial. Os documentos nato-digitais (documentos produzidos originalmente em formato digital) serão dispensados de autenticação cartorial.

Parágrafo Sexto: No caso de certidões ou documentos de validade determinada, seja na modalidade física ou virtual, deverá ser observado o prazo de vigência, ou seja, não serão aceitos documentos ou certidões desatualizadas, tampouco protocolos de solicitação, em substituição aos documentos exigidos.

Art. 12 O Sescoop/PR adotará as medidas de salvaguarda sobre todos os dados pessoais e informações constantes do cadastro, as quais serão divulgadas a terceiros apenas mediante expressa anuência do Consultor cadastrado, ressalvados os casos de cumprimento de obrigação legal ou regulamentar, ou ainda, para atendimento a determinações dos órgãos de controle, especialmente, em atenção ao princípio da publicidade.

Art. 13 Após a apresentação de todos os documentos acima mencionados, o cadastro será submetido à análise documental para então ser efetivado, passando a integrar a base de dados de consultoria disponível para contratação.

Art. 14 A efetivação do cadastro de consultoria não gera direito subjetivo à contratação, ficando condicionada à demanda pelas Cooperativas beneficiárias.

Art. 15 As informações relativas à qualificação técnica da empresa de Consultoria, com indicação de empresas às quais tenha prestado serviços de mesma natureza e valores habitualmente cobrados, deverão ser comprovados no momento de envio das propostas.

CAPÍTULO VI DA IDENTIFICAÇÃO DA OPORTUNIDADE

Art. 16 A identificação da oportunidade de oferecimento de soluções de desenvolvimento e melhoria dos processos organizacionais, por intermédio de consultoria, poderá se dar:

- I. A partir das análises internas ou como resultado da Assessoria Técnica prestada pelo Sescoop/PR à cooperativa, com base em diagnósticos ou outras interações que permitam conhecer as reais necessidades de desenvolvimento e competitividade da cooperativa; ou
- II. A partir de Requerimento de Consultoria da cooperativa.

Art. 17 O Requerimento de Consultoria a que se refere o inciso II do artigo anterior deverá estar em conformidade com os modelos disponibilizados pelo Sescoop/PR.

Art. 18 O Requerimento de Consultoria elaborado e apresentado pela cooperativa será objeto de análise pelo Sescoop/PR, do qual resultará um Relatório Técnico.

Art. 19 Após a identificação da oportunidade/necessidade, bem como o cumprimento dos requisitos, pela cooperativa, o analista técnico encaminhará o Plano de Consultoria para análise do Comitê Técnico, nos termos da Resolução Sescoop/PR de nº. 89/2023 ou outra que venha a substituí-la.

Art. 20 A execução de soluções de desenvolvimento organizacionais, incluindo sua contratação junto a terceiros, será feita pelo Sescop/PR, mediante acordo escrito, com descrição das obrigações estabelecidas entre as partes.

CAPÍTULO VII DO LIMITE DE APORTE DE RECURSOS PELO SESCOOP/PR NA CONTRATAÇÃO DE CONSULTORIAS

Art. 21 O Sescop/PR, por meio da aprovação *ad referendum* de seu Conselho Administrativo, estipulará um limite anual de aporte às contratações de consultorias disciplinadas por este Regulamento.

Parágrafo Único: O Sescop/PR estabelecerá em Portaria a matriz de complexidade que definirá os valores de referência da hora técnica para consultoria.

Art. 22 As empresas a serem contratadas para prestação de serviço de consultoria, deverão estar regularmente cadastradas na base do Sescop/PR, seguindo as regras definidas neste normativo e em edital, quando for o caso.

CAPÍTULO VIII DAS DIRETRIZES COMUNS ÀS SOLUÇÕES DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAIS

Seção I Dos critérios de elegibilidade para atendimento às cooperativas

Art. 23 Para estar elegível à consultoria, a cooperativa deve observar os seguintes requisitos e obrigações:

- I. Estar regularmente registrada na Ocepar, nos termos da Lei n. 5.764/1971, ou seja, estar com o registro regular e adimplente em relação às obrigações a que estiver sujeita, bem como ser contribuinte do Sescop/PR;
- II. Indicar agente empregado, cooperado ou dirigente da cooperativa, formalmente designado, mediante ofício assinado pelo respectivo Presidente ou empregado ocupante de cargo de gestão – designado legalmente pelo Presidente, que será responsável por acompanhar e auxiliar o(s) projeto(s) ou atividades de melhoria dos seus processos organizacionais, o qual será incumbido da responsabilidade pelo acompanhamento, apresentação de relatórios, prestação de contas e demais procedimentos formais exigidos pelo Sescop/PR;

- III. Estar em dia com a atualização da base de dados do Sistema AG - Monitoramento, considerando as áreas aplicáveis para sua categoria, ramo e porte.
 - IV. Preencher o instrumento de avaliação do Programa de Desenvolvimento da Governança Cooperativa - PDGC;
 - V. Apresentar Requerimento de Consultoria, contendo todos os elementos necessários à análise de sua pertinência, ao acompanhamento da execução e à avaliação de resultados, conforme modelo disponibilizado pelo SESCOOP/PR;
 - VI. Dar aceite ao relatório técnico realizado;
 - VII. Não ter sofrido restrições, de qualquer natureza, resultantes de atividades firmadas anteriormente com o SESCOOP/PR, enquanto perdurarem os motivos determinantes da restrição;
 - VIII. Ter recebido, nos 12 (doze) meses anteriores, atendimento pela Gerência de Monitoramento e Consultoria do SESCOOP/PR, por meio de Reunião Técnica, visando ao estabelecimento das prioridades de apoio para as lacunas identificadas nos processos organizacionais;
 - IX. Não possuir dirigente eleito ou contratado que guarde relação de parentesco, até segundo grau, com membro da diretoria executiva do SESCOOP/PR responsável pelo projeto.
- Parágrafo Único:** Caso seja constatada alguma inconsistência na base de dados do sistema AG – Monitoramento, descrita no inciso III do caput, esta deverá ser sanada em prazo determinado pelo SESCOOP/PR, como condição ao início dos trabalhos de consultoria.

Seção II

Dos impedimentos para as Cooperativas

Art. 24 Ficam impedidas de solicitar ao SESCOOP/PR novo apoio a projetos e/ou atividades previstas nesta norma, pelo prazo de até 1 (um) ano após o encerramento da última prestação de contas, as cooperativas que:

- I. Não observarem, durante a execução das atividades ou projetos, os critérios de elegibilidade definidos neste Regulamento;
- II. Não concluírem, injustificadamente, os projetos e/ou atividades aprovadas, no prazo pactuado, considerando os eventuais aditivos decorrentes de ajustes do andamento do projeto;
- III. Não compartilharem, injustificadamente, os Relatórios referidos no inciso II do artigo 32 deste Regulamento, bem como outras informações relevantes descritas no Solicitação formal aprovada; e
- IV. Tenham incorrido na desistência ou abandono do Projeto anterior, de forma injustificada.

Parágrafo Único: As exceções devidamente justificadas e formalizadas pelas cooperativas serão objeto de análise pela área técnica finalística vinculada à análise inicial do projeto, com auxílio de outras áreas, conforme o caso, para posterior deliberação pelo Superintendente do Sescop/PR, mediante homologação *ad referendum* pelo Conselho Administrativo.

Seção III

Dos impedimentos para os prestadores de serviço

Art. 25 É vedada a contratação de prestadores de serviço que:

- I. Estejam sob decretação de falência, concordata, dissolução, liquidação, ou recuperação judicial sem autorização do juízo para novas contratações;
- II. Tenham sido sancionados com a pena de suspensão do direito de licitar ou contratar com Sescop/PR, durante o período da sanção aplicada;
- III. Tenham registro positivo no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas – CEIS, mantido pela Controladoria-Geral da União;
- IV. Possuam dirigente, sócio ou prestador de serviço que seja conselheiro, dirigente ou empregado do Sescop/PR, ou seu parente em linha reta ou colateral até o terceiro grau;
- V. Possuam em seu quadro de empregados ou quadro societário, ex-empregados e/ou ex-dirigentes (diretores) do Sescop/PR, salvo se observado o prazo mínimo de 90 (noventa) dias, contados da data do desligamento ou do término do mandato, exceto se os referidos sócios ou titulares forem aposentados; e
- VI. Pessoas jurídicas constituídas há menos de 3 (três) meses, contados da data do registro empresarial no órgão competente e a data do cadastro ou credenciamento.

Seção IV

Das penalidades

Art. 26 São condutas passíveis de aplicação de penalidades:

- I. descumprir ou violar, no todo ou em parte, as normas contidas na presente Resolução, ou no instrumento jurídico de contratação da prestação de serviço;
- II. abandonar ou desistir do serviço para o qual foi contratado, sem apresentação de justificativa, em prazo mínimo definido no instrumento contratual ou ordem de execução de serviço, anteriores à data de realização da atividade, salvo por motivo de força maior, devidamente demonstrado;
- III. apresentar ou ter apresentado, a qualquer tempo, na vigência do respectivo instrumento contratual, documentos que contenham informações inverídicas;
- IV. não manter confidencialidade das informações obtidas em razão dos serviços executados;

- V.** não comparecer às atividades contratadas com antecedência necessária para garantir a sua plena execução;
- VI.** não zelar pelos equipamentos e pelo material didático disponibilizados pelo Sescop/PR ou pela Cooperativa para a realização do trabalho, no caso de prestação de serviços;
- VII.** entregar e/ou divulgar material promocional de sua empresa e/ou de serviços seus ou de terceiros, sem a prévia autorização do Sescop/PR, durante a prestação dos serviços;
- VIII.** organizar eventos ou propor a grupos de clientes do Sescop/PR que solicitem seus serviços;
- IX.** utilizar qualquer material desenvolvido pelo Sescop/PR para seus produtos e seus programas sem prévia autorização;
- X.** comercializar qualquer produto/serviço do Sescop/PR sem prévia autorização;
- XI.** afastar-se da prestação de serviço, mesmo temporariamente, sem razão fundamentada e notificação prévia;
- XII.** utilizar o nome e/ou logomarca do Sescop/PR, para qualquer fim, em benefício próprio ou de terceiros;
- XIII.** articular parcerias em nome do Sescop/PR sem autorização prévia;
- XIV.** pressionar, incitar, desabonar, desprezeitar, por qualquer motivo, qualquer cliente, parceiro ou colaborador do Sescop/PR, bem como a própria Unidade Estadual, ou ainda a Cooperativa;
- XV.** atuar em desacordo com os princípios do respeito e da moral, ou com os regulamentos do Sescop/PR;
- XVI.** prestar serviço insatisfatório que reflita em avaliação negativa da prestação dos serviços de consultoria; e
- XVII.** recusar-se, injustificadamente, à assinatura do contrato ou de instrumento equivalente concernente à formalização dos serviços, dentro do prazo fixado.

Art. 27 Poderão ser aplicadas à consultora, pessoa física ou jurídica, em decorrência da prática pelo profissional por ela indicado das condutas previstas no artigo 19, as seguintes penalidades, isolada ou cumulativamente, conforme o grau de reprovabilidade da conduta a ser valorado pelo Sescop/PR:

- I.** Advertência;
- II.** Multa;
- III.** Suspensão do direito de contratar com o Sescop/PR, por prazo não superior a 05 (cinco) anos; e
- IV.** Descredenciamento/ descadastramento.

Parágrafo Primeiro: Constitui requisito essencial para a aplicação da(s) penalidade(s) a notificação escrita, com aviso de recebimento, do(a) credenciado(a) ou do consultor, pessoa física ou jurídica, para que apresente defesa prévia no prazo de 5 (cinco) dias úteis, a contar do recebimento da notificação.

Parágrafo Segundo: A ausência de defesa prévia, a sua apresentação intempestiva, ou o não acatamento pelo Sescop/PR das razões nela dispostas, poderão acarretar de imediato a aplicação de penalidade.

Parágrafo Terceiro: A análise da conduta e deliberação para aplicação da penalidade será de competência do Comitê de Sindicância, constituído por meio de Portaria específica assinada pelo Superintendente do Sescop/PR, ad referendum do Conselho Administrativo.

Parágrafo Quarto: Deverá ser dada ampla publicidade à penalidade prevista no inciso III, do caput.

Seção V

Da gestão e da fiscalização da prestação dos serviços contratados

Art. 28 Todas as modalidades de solução de desenvolvimento organizacionais que demandem a contratação de terceiros ficam obrigatoriamente submetidas a processos e procedimentos que evidenciem a gestão e a fiscalização dos respectivos contratos firmados com terceiros e dos instrumentos jurídicos celebrados com as cooperativas.

Art. 29 Todos os serviços prestados decorrentes desta norma devem atender as melhores práticas atualmente vigentes, à luz da legislação trabalhista, cabendo aos gestores, uma plena e efetiva atuação/fiscalização para mitigar eventuais riscos ao Sescop/PR, especialmente os de natureza trabalhista.

Art. 30 Os gestores dos contratos de consultoria deverão:

- I. Acompanhar periódica e sistematicamente a execução dos contratos decorrentes da prestação de serviço objeto; e
- II. Evitar tratativas entre os prepostos Sescop/PR, diretamente com os prestadores de serviço contratados/designados para execução dos serviços, concentrando a gestão contratual somente diante dos representantes legais ou profissional indicado das empresas contratadas;

Art. 31 A gestão dos serviços contratados compreende, no mínimo, a busca pelo acompanhamento do contrato, tendo por objetivo a correta e integral execução das etapas previstas no plano de trabalho apresentado pelo consultor e aprovado pela cooperativa e Sescop/PR, com suporte e interlocução entre todas as partes, por intermédio de orientações,

estabelecimento de cronogramas, prazos, entregáveis, responsabilidades, metodologias aplicáveis, entre outros.

Parágrafo Único: Para a realização do monitoramento dos serviços de consultoria, viabilizados financeiramente pelo Sescoop/PR, a cooperativa deverá encaminhar Relatório de Progresso ao fim de cada etapa do trabalho.

Art. 32 A fiscalização dos serviços contratados compreende, no mínimo, a evidenciação formal de atendimento aos aspectos técnicos, ao atendimento aos prazos, a adequada utilização dos recursos, respeito ao orçamento e a qualidade dos serviços, subsidiando o processo decisório do Sescoop/PR quanto ao cumprimento das obrigações que possam representar repasses ou pagamentos diretamente pelo Sescoop/PR.

Art. 33 Em todos os casos, deverão ser apresentados os seguintes relatórios:

I. Relatório de atividades executadas a ser apresentado pelo contratado – Ao final da execução do projeto deverá ser apresentado um Relatório contendo, no mínimo:

- a) Resumo sintético das atividades realizadas;
- b) Total de pessoas consideradas público-alvo impactadas, direta e indiretamente pelas soluções, subdivididos por natureza do beneficiário (dirigentes, empregados, cooperados, sociedade);
- c) Tipo e quantidade de material eventualmente produzido e/ou distribuído no âmbito do projeto;
- d) Principais resultados alcançados, apresentados preferencialmente em indicadores, sinalizando a correspondência em relação aos resultados esperados, descritos na justificativa da contratação, expondo as situações que eventualmente impactaram negativamente o resultado obtido;
- e) Dificuldades encontradas na execução das etapas e as lições aprendidas;
- f) Apontamento das oportunidades de melhorias identificadas ao longo dos trabalhos executados;

II. Relatório de Satisfação da cooperativa – Ao final da execução de cada projeto ou solução equivalente, a cooperativa deverá ser consultada sobre a satisfação com a qualidade dos serviços prestados pelos terceiros e pelo suporte ofertado pelo Sescoop/PR, no formato disponibilizado pelo Sescoop/PR.

Art. 34 Ao final de cada etapa, a cooperativa atestará e encaminhará ao Sescoop/PR Relatório Parcial de Progresso emitido pela contratada, contendo informações e evidências sobre a prestação dos serviços já concluídos.

Parágrafo Único - O Sescoop/PR, após análise dos documentos descritos no caput, deliberará sobre a autorização para emissão da nota fiscal.

Art. 35 Ao final do projeto, no prazo máximo de 30 (trinta) dias, a cooperativa deverá entregar ao Sescoop/PR Relatório de Conclusão do Projeto.

Parágrafo Único: O Sescoop/PR receberá o Relatório de Conclusão do Projeto e promoverá, a seu critério, a respectiva análise, já que esta subsidiará a reaplicação dos Diagnósticos presentes e futuros (AG – monitoramento e PDGC), a fim de evidenciar as melhorias implementadas e o atendimento dos pontos observados no diagnóstico inicial.

Art. 36 O Sescoop/PR, de posse dos relatórios indicados no artigo anterior, deverá proceder análise dos dados coletados, tendo por objetivos principais:

- I. Criar e manter base de dados dos atendimentos realizados pela área finalística do Sescoop/PR; e
- II. Revisar, a partir dos resultados obtidos, se foram supridas, total ou parcialmente, as principais razões que deram causa às soluções de desenvolvimento ofertadas, e as respectivas oportunidades de melhoria no processo como um todo.

Art. 37 A cooperativa deverá manter ativa e atualizada, nas áreas de conhecimento priorizadas no artigo 6º desta Resolução, a base de dados, bem como a aplicação da(s) ferramenta(s) de diagnóstico do Sescoop/PR, descritas nos incisos III e IV, do artigo 22 desta Resolução, pelo prazo mínimo de 3 (três) anos, de modo a permitir a devida avaliação da efetividade da atividade realizada.

Art. 38 As dúvidas e os casos omissos que surgirem na aplicação desta norma serão dirimidos, em conjunto, pela Gerência de Monitoramento e Consultoria e Superintendência do Sescoop/PR, e, quando necessário, conjuntamente com a Presidência e referendada pelo Conselho Administrativo.

(assinado eletronicamente)

JOSÉ ROBERTO RICKEN

Presidente do Sescoop/PR

ANEXO I
ÁREAS E SUBÁREAS DE CONHECIMENTO

	Área	Subárea	Descrição
1	<u>Governança</u>	Governança Cooperativa	Definição da estrutura de governança. Definição e modelagem dos processos de governança cooperativa. revisão ou elaboração dos normativos para formalização da estrutura e dos processos de governança cooperativa. realização da comunicação da estrutura, normas e processos de governança. Gestão do processo de mudança para implantação de nova estrutura e processos de governança cooperativa.
2		<i>Compliance</i>	Desenvolvimento e implantação de programa de conformidade e/ou de integridade, incluindo, mas não se limitando a, análise de riscos de <i>Compliance</i> e Integridade Corporativa, definição de medidas mitigadoras, elaboração de códigos de conduta (colaboradores e fornecedores), gestão de fornecedores e previsão estabelecimento de práticas de combate à corrupção/ilícitudes e desvios de conduta, envolvendo modelo, estrutura, normas, plano de comunicação e treinamento, canais de denúncia, processos de tratamento de denúncia, punições medidas disciplinares, monitoramento e avaliação da maturidade do Sistema de Integridade, etc., observada a legislação aplicável e as certificações existentes para os programas de integridade.
3		Gestão Integrada de Riscos Corporativos	Identificação dos riscos corporativos, elaboração e implementação de política e do processo de Gestão de Riscos Corporativos, seguindo metodologias pré-existentes.
4		Sucessão familiar nas cooperativas	Desenvolvimento de iniciativas para sucessão familiar dentro das cooperativas. Treinamento sobre sucessão familiar. Instrumentos de profissionalização e conscientização sobre a gestão, desafios e oportunidades da gestão por meio da sucessão familiar nas cooperativas.
5		Sucessão nas cooperativas	Desenvolvimento de iniciativas para sucessão nas cooperativas. Elaboração do plano de sucessão, desenvolvimento do processo institucional, estabelecimento de programa gradual de sucessão visando a identificação de

	Área	Subárea	Descrição
			peças com o perfil adequado, definição do conteúdo programático da formação e mentoria e acompanhamento de potenciais sucessores.
6		Organização do Quadro Social - OQS	Organização e fortalecimento do Quadro Social por meio de núcleos e comitês para fidelização de cooperados, aumento da participação nas atividades e nos processos de tomada de decisão da cooperativa.
7	<u>Estratégia</u>	Estratégia Empresarial	Elaboração, ou revisão do planejamento estratégico, envolvendo todos os requisitos e etapas, estabelecimento de missão, visão, propósito, bem como a implementação e avaliação com a definição de indicadores e metas para monitoramento das estratégias. Elaboração de planos de ação para o alcance das metas, criação de indicadores e orientação sobre monitoramento para a tomada de decisão. Definição de estratégia para posicionamento e competitividade no mercado, identificação de diferencial competitivo e definição de prioridades para alcance de rentabilidade de modo sustentável, considerando suas potencialidades e fragilidades frente às ameaças e oportunidades do ambiente de negócios atual e ou pretendido, bem orientação sobre como realizar o monitoramento dos resultados alcançados com a implementação das estratégias.
8		Plano de Negócio	Elaboração do plano de negócio, incluindo identificação do posicionamento atual da cooperativa, a análise de mercado, consumidores potenciais, concorrentes, a identificação de diferenciais competitivos, a análise da viabilidade econômico-financeira de novo posicionamento, a definição da estratégia de posicionamento no mercado, o plano financeiro, o plano de marketing, o plano de produção e o plano de recursos humanos.
9		Inteligência de Mercado	Coleta de dados e informações, análise e geração de insights para a cooperativa, em especial em relação a análise da concorrência, gestão e inteligência de produto, análise de mercado, e análise e entendimento do cliente.
10		Modelo de Negócio	Definição e revisão do modelo de negócio, incluindo a definição dos clientes, os canais de

	Área	Subárea	Descrição
			relacionamento com os clientes, a proposta de valor para os clientes, os recursos, atividades e parcerias necessárias para a entrega de valor, a estrutura de custos e as fontes de receita do negócio, de forma que as pessoas tenham clareza e foco no propósito da organização ou do projeto.
11		Design de Negócios	Criação ou revisão do modelo de negócios, considerando aplicação das ferramentas de design para condução do processo de reflexão. Entendimento dos principais aspectos do negócio de forma macro, coerente e alinhada, para tornar claro o entendimento sobre o que é o negócio e sobre as etapas envolvidas em como a cooperativa entrega valor aos seus clientes, de forma resumida e conectada.
12		Arquitetura Organizacional	Análise, avaliação e definição da estrutura organizacional e funcional mais adequada ao seu modelo de negócio, para atender aos objetivos estratégicos da cooperativa, levando em conta sua cultura organizacional, seu modelo de negócio, os recursos e a força de trabalho disponíveis, de forma a otimizar os processos de comunicação e de tomada de decisões, e a torná-la mais eficiente, ágil e competitiva.
13		Performance Corporativa	Estruturação de modelo de gestão da performance corporativa por meio da análise de indicadores de desempenho, e do uso de referenciais comparativos de mercado. Consultorias voltadas para uma gestão baseada em valor, investimentos, desmobilização, diversificação, estrutura de capital, análise e desenvolvimento de plano de reestruturação de dívidas, considerando seu modelo de negócio, suas estratégias de curto, médio e longo prazo e o cenário macroeconômico.
14	<u>Gestão</u>	Gestão Financeira	Implantação de estrutura de controles financeiros, incluindo fluxo de caixa e orçamento; definição de regras de negócio para a modelagem de sistemas de informação para controle financeiro; estruturação de relatórios para gestão econômico-financeira; definição e implantação de modelo de gestão financeira por meio de indicadores. Desenho de estratégias integradas com as áreas

	Área	Subárea	Descrição
			operacionais de compras e vendas de forma a otimizar o ciclo financeiro. Elaboração de modelo de análise de investimentos e captações de recursos.
15		Gestão Financeira Básica	Gestão do fluxo de caixa. Controle de recebimentos e contas a pagar. Planejamento financeiro. Otimização do capital de giro. Custos e formação de preços. Gestão de compras e estoque. Indicadores de desempenho econômico-financeiro. Análise de investimentos e captação de recursos
16		Gestão Contábil	Análise e orientação para melhoria dos processos e controles internos da cooperativa. Registro e conciliação contábeis. Elaboração de demonstrações contábeis. Elaboração das obrigações acessórias. Sugestão de plataforma eletrônica de pagamento e recebimento. Geração de indicadores econômico-financeiros. Fornecimento de análise do desempenho do negócio para dirigentes.
17		Gestão de Custos	Implantação de processos de gestão de custos, envolvendo identificação e classificação de custos, definição de centros de custos, métodos de controle de estoques, métodos de precificação de produtos, métodos de apropriação de custos e apuração de resultados, mapeamento de pontos de desperdícios e oportunidades de redução de custos, implantação de controles de custos.
18		Precificação	Estudo e estruturação de matriz de precificação dos produtos/serviços. Repasse de conhecimento sobre formação de preço de venda. Entendimento sobre controle de custos, gastos e despesas para construção de processo de cálculo de custos e formação de preços adequados.
19		Gestão da Cultura Organizacional	Identificação dos principais elementos da cultura organizacional, com o objetivo de identificar os aspectos a potencializar e os que fragilizam o alcance dos objetivos estratégicos da cooperativa, bem como para orientar a comunicação institucional. Elaboração e implantação de plano de comunicação com vistas a induzir processos de mudanças culturais desejadas. Modelar a política de gestão de pessoas de acordo com os elementos da cultura organizacional.

	Área	Subárea	Descrição
20		Gestão Comercial	Aprimoramento das condições de portfólio de produtos e serviços por meio da análise de seu ciclo de vida e estudo das marcas, margens de contribuição, estratégias competitivas e objetivos de longo prazo da cooperativa e de seus cooperados, de forma a garantir a competitividade e o alcance de resultados alinhados as estratégias da organização.
21		Gestão de Pessoas	Gestão de Pessoas no ambiente cooperativo. Com base no modelo de gestão por competências essenciais e técnicas, atuar no apoio ao desenvolvimento de políticas e no mapeamento e seleção de competências necessárias para cada função. A partir da definição, seguir com o planejamento de cargos e salários, propor instrumentos para processos de recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, planejamento de carreira, programas de desenvolvimento de colaboradores, incluindo aplicação de Levantamento de Necessidades de Treinamento, e gestão de saúde integral e orientação estratégica para a sustentabilidade.
22		Gestão de processos administrativos	Mapeamento, identificação e criação de fluxos, técnicas e ferramentas de controle e gestão de processos administrativos, financeiros e operacionais de modo geral;
23		Gestão de Processos Produtivos	Boas Práticas de Produção (BPA). Controle e melhoria de processos de produção. Melhoria de layout produtivo. Parametrização de processos industriais automatizados. Produtividade - 5S.
24		Gestão da Qualidade	Adequação às normas de qualidade; Adequação para atendimento aos Programas de Qualidade. Rotulagem de alimentos e informações nutricionais. Adequação à legislação sanitária.
25		Gestão da Responsabilidade Socioambiental	Definição da estratégia socioambiental; Estudos e recomendações sobre as melhores práticas para a atuação socioambiental responsável; Recomendações para a adoção de política sobre Produção e Consumo Sustentável e melhoria dos processos; Estudos, pesquisas e recomendações sobre abordagens e práticas voltadas para o estabelecimento de processos de relacionamento ético, transparente e benéfico

	Área	Subárea	Descrição
			com cooperados e funcionários, e demais partes interessadas.
26	<u>Negócios</u>	Mapeamento, Modelagem, Redesenho de Processos e Eficiência Operacional	Processos gerenciais à avaliação geral de todos os projetos, iniciativas, modelos e processos para verificar sua consistência e coerência com as metas de resultados e, se necessário, propor ajustes para promover maior sinergia e potencializar o desempenho organizacional. Assessorias voltadas à implantação de medidas para aumento da eficiência operacional por meio entendimento, desenho e estruturação da cadeia de agregação de valor às principais partes interessadas, otimização das sinergias, eliminação de retrabalhos e eficiência em tempo e custos operacionais.
27		Cadeia de Suprimentos	Estruturação do processo de gestão da cadeia de suprimentos, envolvendo o planejamento das atividades de logística interna e externa, as atividades de compra, armazenamento, transformação embalagem, transporte, movimentação interna, distribuição, e todas as atividades de suporte, em colaboração com os fornecedores de produtos e serviços, visando reduzir custos, aumentar a eficiência e a satisfação dos clientes.
28		Logística	Abordagem sobre logística desde o início do processo produtivo que envolve a cooperativa. Organização integrada de compras de materiais, insumos e contratação de serviços de acordo com as necessidades do cooperado, cooperativa e planejamento produtivo. Gestão de transporte, distribuição, estoque, acompanhamento do fluxo. Abordagem sobre logística reversa.
29		Estudo e Pesquisa de Mercado	Elaboração e aplicação de pesquisa de mercado quantitativa e/ou qualitativa, análise de dados obtidos, relatório e orientação para tomada de decisão do negócio cooperativista.
30		Mapeamento da produção dos cooperados	Mapeamento da produção e necessidades de conhecimento, insumos e crédito por cooperado para fins de planejamento produtivo coletivo e criação de ações de beneficiamento dos produtos entregues pelos cooperados à cooperativa. Levantamento de necessidades de insumos, equipamentos e conhecimento por parte dos cooperados para viabilização de compras coletivas,

	Área	Subárea	Descrição
			fornecimento de capacitações, assistências técnicas. Estudo sobre o quadro de cooperados para definição de estratégia de aproximação e fidelização de cooperados.
31		Marketing Estratégico	Mapeamento de processos e estratégia da área de marketing para fins de diagnóstico e proposição de melhorias. Desenvolvimento de estratégias de marketing, análise e segmentação de mercado e ambiente. Mapeamento do comportamento do consumidor, melhores canais de comunicação e distribuição. Abordagem sobre inteligência comercial. Planejamento de comunicação, definição de estratégias de endomarketing. Criação ou revisão do Plano de marketing. Identificação de novos mercados e oportunidades de negócios locais ou nacionais. Posicionamento e administração de marca.
32		Viabilidade de Produtos	Estudo das possibilidades de diversificação da oferta de produtos e serviços, objetivando agregação de valor e/ou verticalização de cadeia e ampliação de mercado.
33		Gestão de Portfólio de Produtos	Levantamento quantitativo e qualitativo para portfólio, levantamento de informações para gestão logística dos produtos, estratégias por grupo de produtos, curadoria de portfólio e visão de futuro.
34		Design de Produto	Criação de design de produto para agregação de valor considerando estética, sustentabilidade, funcionalidade e tecnologia.
35		Design de Serviços	Design de serviços voltado para experiência dos usuários, identificação de falhas e proposição de melhorias nos serviços prestados.
36		Transformação Digital	Identificação e análise sobre a presença, posicionamento e direcionamento da cooperativa no ambiente digital. Metodologias e ferramentas para apoiar na entrada dos negócios em ambiente digital. Abordagem sobre perfil e comportamento do novo consumidor.
37		Branding	Análise e posicionamento de marca, arquitetura de marca. Desenvolvimento de estratégia de gestão de marca.
38		Marketing Digital	Elaboração de planejamento para presença no meio digital, incluindo redes sociais, site,

	Área	Subárea	Descrição
			posicionamento no google e Facebook. Estratégia para atuação em mídias digitais para otimização das ferramentas como website, blog, redes sociais, Facebook, links patrocinados, e-mail marketing. Criação de personas para os meios digitais. Criação de layout e conteúdo para sites, <i>landing pages</i> , Instagram, e-mail marketing, banner virtual, catálogos comerciais online. Identificação e análise sobre a presença, posicionamento e direcionamento da cooperativa no ambiente digital. Metodologias e ferramentas para apoiar na entrada dos negócios em ambiente digital. Abordagem sobre perfil e comportamento do novo consumidor.
39		Presença Digital	Desenvolvimento de sites, <i>landing pages</i> , lojas virtuais, softwares e aplicativos.
40		Design Gráfico	Desenvolvimento de peças gráficas para divulgação dos produtos, serviços, iniciativas e promoção da marca da cooperativa. Design de rótulo e embalagem. Desenvolvimento de Marca e Manual de Identidade Visual - MIV; Sinalização - design da marca para estandes promocionais, banner e demais peças de sinalização para promoção da marca. Desenvolvimento de material publicitário - Diagramação de catálogo, folder institucional, apresentação comercial, adesivo, folheto, papelaria, portfólio.
41		Viabilidade técnica, econômica e financeira	Desenvolvimento de projetos e/ou estudos de viabilidade técnico e/ou econômico-financeiro. Análise das necessidades técnicas e operacionais envolvidas para viabilizar o projeto ou negócio em atividade. Análise de mercado, indicadores de rentabilidade e retorno do projeto ou negócio em atividade.
42		Captação de Recursos Financeiros	Mapeamento e identificação de melhores oportunidades de projetos para captação de recursos junto a Pessoas Jurídicas e instituições de fomento nacionais e internacionais e outras organizações financiadoras. Orientação para acesso a políticas públicas de microcrédito e posterior orientação sobre a utilização.
43		Serviços Financeiros	Orientação para acesso à linhas de crédito e outros serviços financeiros de modo geral ou por ramo, disponíveis no Sistema Financeiro

	Área	Subárea	Descrição
			Nacional e posterior orientação sobre a utilização.
44		Empreendedorismo Comportamental	Identificação e desenvolvimento de competências e habilidades do perfil empreendedor. Abordagem sobre técnicas e ferramentas para mapeamento e desenvolvimento das características do perfil empreendedor e do empreendedorismo cooperativista.
45		Negociação	Elaboração de projeto para implantação da área comercial da cooperativa, com cronograma e ações. Treinamento em técnicas e habilidades de vendas e negociação. Abordagem sobre identificação de perfis negociadores. Repasse de conhecimento para desenvolvimento do perfil negociador.
46		Vendas	Definição de estratégias comerciais para geração de resultados. Análise crítica da estrutura, time e operação comercial, identificação de falhas e lacunas e proposição de melhorias para aumento de vendas. Estruturação de equipes comerciais. Estruturação de processos de vendas. Orientação para contratação de tecnologias para eficiência e ganho de escala operacional comercial. Avaliação de ponto comercial e canais de vendas. Definição e implementação de indicadores e dashboards. Criação de Plano de vendas.
47		Relacionamento com o cliente	Mapeamento de processos da área de relacionamento com o cliente para diagnóstico, identificação de falhas e lacunas e oportunidades para proposição de melhorias relacionadas ao atendimento, fidelização e otimização da experiência dos clientes atuais e captação de novos clientes. Estruturação e análise da jornada do cliente. Identificação e orientação sobre tecnologias para gestão do cliente (CRMs). Treinamento sobre técnicas de comunicação e atendimento. Elaboração e orientação sobre mensuração e análise de indicadores. Pesquisa de satisfação. Análise de desempenho da equipe de vendas. Abordagem sobre canais de comunicação com os clientes, estratégia de melhoria de desempenho dos profissionais.

	Área	Subárea	Descrição
48		<i>Pitch</i> de Negócios	Levantamento das características do negócio da cooperativa, elaboração do discurso de vendas para apresentação de <i>pitch</i> de negócios - storytelling, estruturação do conteúdo do <i>pitch</i> para constar na apresentação comercial do negócio, para participação em rodadas de negócios, feiras, missões e eventos de networking. Repasse de conhecimento sobre o conteúdo elaborado e treinamento acerca das técnicas e habilidades necessárias para apresentações de impacto/ <i>pitch</i> de negócios.
49		Promoção Comercial Nacional	Roteiro e planejamento para participação em eventos nacionais – feiras, rodadas de negócio e missões internacionais. Treinamento em atendimento ao comprador nacional, cuidados com o produto a ser exposto, material promocional, habilidades do participante, ações a serem desenvolvidas durante o evento, avaliação dos resultados e procedimentos pós-evento.
50		Compras Públicas	Mapeamento de editais de compras públicas para geração de oportunidade de negócio. Orientação sobre legislação, registros necessários, regimes de contratação, conformidade e demais regras para participação das cooperativas em licitações públicas. Conhecimento sobre formulação, adequação e análise de editais para chamadas públicas (Programa PNAE, PAA e compras institucionais). Repasse de conhecimento sobre o processo de participação e funcionamento das chamadas públicas (PNAE, PAA e compras institucionais).
51		Direito Internacional	Estratégia para internacionalização, tributos, legislação, procedimentos, cadeias globais de valor, licenciamento de tecnologia, patentes e marcas no exterior, certificações, logística e distribuição, comércio eletrônico, defesa comercial, promoção comercial.
52		Comércio Exterior	Assessoria sobre políticas nacionais e internacionais de comércio exterior, barreiras tarifárias e não tarifárias, acordos comerciais bilaterais e multilaterais, subsídios ao comércio exterior, órgãos e mecanismos de apoio às exportações, logística internacional, capacitação e mentoria em vendas internacionais, formação de preços de

	Área	Subárea	Descrição
			importação e exportação, modalidades de pagamento, registros, procedimentos alfandegários, transporte internacional, despacho aduaneiro, requisitos técnicos e comerciais de destino, processamento de exportação (ZPE), formação e funcionamento de estação aduaneira de interior (AEDI), Sistemática de importação e exportação, portal SISCOMEX, RADAR, classificação de mercadorias, tributos. Consultoria de precificação para cooperativas indicadas para internacionalização. A estruturação de preço a ser pago pelo produto, deve considerar o mercado-alvo de exportação e competitividade do preço.
53		Estratégias e Modalidades de Acesso ao Mercado Internacional	Assessoria sobre modalidades de negócios internacionais, bases de dados nacionais e internacionais de comércio, diagnóstico de aptidão exportadora, análise de maturidade exportadora, planos de internacionalização, prospecção de mercados e oportunidades de negócios e parcerias. Diagnóstico e análise de maturidade exportadora que permita que uma cooperativa tenha uma visão de seu estágio de maturidade para exportar e de quais serviços ela poderá consumir para viabilizar sua internacionalização.
54		Elaboração de Conteúdos	Desenvolvimento de conteúdos sobre temas voltados a oportunidades de negócios em âmbito nacional e internacional, tais como estratégia para internacionalização, tributos, legislação, procedimentos, cadeias globais de valor, licenciamento de tecnologia, patentes e marcas no exterior, certificações, logística e distribuição, comércio eletrônico, defesa comercial, promoção comercial.
55		Planejamento Estratégico Internacional	Assessoria sobre cenários, análise do ambiente externo e interno, perspectivas conjunturais, metas e indicadores, identificação do diferencial competitivo, avaliação das oportunidades de mercado e análise de rentabilidade, análise de tendências de consumo, identificação de mercados prioritários, estratégias e visão sistêmica do negócio, adequação de processo para internacionalização, tomada de decisão com base no cenário global, inclusive setorial. Elaboração de planejamento estratégico setorial ou multissetorial para cooperativas

	Área	Subárea	Descrição
			considerando a construção da base de conhecimento para a formulação da estratégia setorial/multissetorial, a visão de futuro no que diz respeito à internacionalização para um prazo de 05 anos e a definição da estratégia que realizará a visão de futuro.
56		Promoção Comercial Internacional	Assessoria sobre estratégia de marketing únicas e específicas por país. Pesquisa de conhecimento de marca e cultura; regras internacionais de regulação de atividades de publicidade e marketing. Desenvolvimento e/ou adaptação de materiais de comunicação impressos e digitais. Desenvolvimento e/ou adaptação de <i>pitch</i> de vendas e storytelling. Desenvolvimento e/ou adaptação da identidade visual de produtos e/ou serviços. Definição e alinhamento de campanhas de branding nos países de atuação. Elaboração de estratégias de produção de conteúdo pensadas na realidade local. Roteiro e planejamento para participação em eventos internacionais – feiras, rodadas de negócio e missões internacionais. Treinamento em atendimento ao comprador internacional, cuidados com o produto a ser exposto, material promocional, habilidades do participante, ações a serem desenvolvidas durante o evento, avaliação dos resultados e procedimentos pós-evento. Mentoria para o desenvolvimento de <i>pitch</i> de vendas com foco nos mercados alvo, considerando o modelo de storytelling, narrando as histórias para vender mais e se conectar com clientes. Mentoria para desenvolvimento de modelo de apresentação comercial. Mentoria para o desenvolvimento de apresentação comercial da cooperativa considerando o modelo de storytelling, narrando as histórias para vender mais e se conectar com clientes. Mentoria pré e pós participação em rodadas de negócios e feiras internacionais considerando os mercados alvo e um checklist de preparação antes do evento e a análise posterior com feedback para a cooperativa. Desenvolvimento de Branding com foco na atuação no mercado internacional considerando o desenvolvimento de estratégia, da própria marca e identidade visual e verbal.

	Área	Subárea	Descrição
57		Tradução e Interpretação	Tradução e versão de texto, tradução juramentada, interpretação simultânea ou consecutiva móvel e com cabine do português para outras línguas e vice-versa.
58		Normatização e Certificação	Certificação, atendimento à norma ISO e outras normas de qualidade.
59		Segurança dos Alimentos	Controle de qualidade. Análise de práticas de fabricação e manipulação de alimentos. Análise de implementação de procedimentos padrões de higiene. Análise de critérios de segurança envolvidos nas etapas de produção.
60		Propriedade Intelectual	Legislação envolvendo direitos autorais, registro de marca, patentes, desenhos industriais; Orientação e assessoria para tramitação de processos no Instituto Nacional de Propriedade Industrial - INPI.
61		Diagnóstico de Negócios	Aplicação de diagnósticos para grupos de cooperados ou individualmente conforme metodologia pré-definida pelo SESCOOP e ferramentas indicadas para análise de temas selecionados. Mapeamento da situação da cooperativa, considerando os temas: planejamento, modelo de negócio, estratégias, inovação, desempenho financeiro e contábil, análise das práticas de governança e gestão, análise de conformidade, recursos humanos, entendimento sobre o cooperativismo, visão, missão, valores, metas, análise mercadológica, processos produtivos, processos administrativos, uso de tecnologia, cultura organizacional e desempenho econômico-financeiro. Aplicação de questionários, elaboração de relatórios com dados quantitativos e qualitativos, sugestão de plano de ação para melhorias dos gargalos identificados. Realização de devolutiva do diagnóstico para as cooperativas, entrega de relatório analítico e plano de ação.
62		Diagnóstico da Devida Diligência na Mineração	Aplicação de diagnósticos para grupos de cooperados ou individualmente conforme metodologia pré-definida pelo SESCOOP e ferramentas indicadas para análise de temas selecionados. Mapeamento da situação da cooperativa, considerando os temas: direitos humanos, gênero e questões sociais; meio ambiente e mercúrio; prevenção e combate à lavagem de dinheiro bem como ao

	Área	Subárea	Descrição
			financiamento ao terrorismo e proliferação de armas de destruição em massa – PLD/FTP; rastreabilidade, saúde e segurança no trabalho. Aplicação de questionários, elaboração de relatórios com dados quantitativos e qualitativos, sugestão de plano de ação para melhorias dos gargalos identificados. Realização de devolutiva do diagnóstico para as cooperativas, entrega de relatório analítico e plano de ação.
63		Desenvolvimento e treinamento	Desenvolvimento e formatação de treinamentos, projetos e programas – metodologia, ferramentas, instrumentos e afins, com aplicação de treinamentos. Foco em condução de grupos por meio de metodologias participativas e imersivas, vivências e dinâmicas. Percepção e avaliação de grupos e seus movimentos, mediação de discussões, conflitos e promoção do processo de aprendizagem coletiva e participativa. Desenvolvimento de lideranças. Mapeamento de perfis de liderança dentro da cooperativa. Gestão e promoção da diversidade e inclusão na organização. Identificação e desenvolvimento de competências e habilidades do perfil empreendedor. Abordagem sobre técnicas e ferramentas para mapeamento e desenvolvimento das características do perfil empreendedor e do empreendedorismo cooperativista.
64		Regularização Ambiental do Uso e Ocupação do Solo em Propriedades Rurais	Realização da validação, retificação e gestão do CAR. Realização da adequação ambiental de propriedade. Orientação sobre benefícios da regularização ambiental: acesso à crédito subsidiado; crédito de carbono; acesso à mercados que exigem comprovação de não desmatamento. Certificação de boas práticas e regularidade ambiental.
65	<u>Meio Ambiente</u>	Inventário de Gases e Efeito Estufa	Realização de inventário de gases de efeito estufa (GHG <i>Proocol</i> , por exemplo) para cooperativas de diferentes portes e ramos.
66		Mudanças Climáticas	Elaboração de material orientativo e publicações sobre mudanças climáticas, inclusive sobre a emissão por setores. Realização de eventos de transferência de conhecimentos.

	Área	Subárea	Descrição
67		Pagamento por Serviços Ambientais	Elaboração de projetos para remuneração dos ativos ambientais de propriedades, atividades e geração de energia, para cooperativas de diferentes portes e ramos.
68		Agricultura de Carbono Baixo	Elaboração de estudos diagnósticos dos atuais processos produtivos com simulação de benefícios da implantação de tecnologias e técnicas e agricultura de baixo. Elaboração de projetos de implantação dessas tecnologias, monitoramento do desempenho destes projetos e tecnologias adotadas pela cooperativa e cooperado. T
69		Modelos e Fontes de Energias Renováveis	Elaboração de diagnósticos e desenvolvimento de projetos de eficiência energética, fontes alternativas (energia solar, eólica, bioenergia, entre outras) e etiquetagem e selo de energia. Preparação da cooperativa para obter certificação de energia renovável.
70		Geração Distribuída de Energias Renováveis	Implantação de boas práticas para melhoria da eficiência/desempenho dos projetos de geração de energia na geração de energia e na gestão da operação de compartilhamento e aproveitamento desta energia nas unidades consumidoras nas cooperativas de energia distribuída. Capacitação nas boas práticas.
71		Aspectos Contábeis e Tributários do Modelo de Geração Distribuída	Orientação sobre os aspectos contábeis e tributários dos diferentes modelos de estrutura de cooperativas de geração distribuída de energia renovável (modelo em que os cooperados detêm os ativos da usina / modelo de aluguel usina e desconto na assinatura de energia)
72		Otimização de uso dos recursos hídricos – gestão de água	Consultoria tecnológica visando otimizar o uso do recurso de forma sustentável: Diagnóstico da cooperativa / propriedade: região hidrográfica, locais de captação; avaliação da eficiência hídrica; otimização do uso da água, análise de viabilidade técnica e econômica; potencialidade e restrições; recomendações de instrumentos, soluções e alternativas. Relatório contendo: resultados do diagnóstico; situação verificada na cooperativa / propriedade com informações sobre a situação de regularidade ambiental do empreendimento e indicações de providência para regularização. Elaboração, apresentação e entrega de projeto técnico (quando

	Área	Subárea	Descrição
			aplicável): projeto básico; memorial descritivo; memorial de cálculo; memorial operacional e manutenção; planta baixa hidráulica; planta isométrica hidráulica; planilha orçamentária e quantitativa dos materiais; Anotação de responsabilidade técnica – ART
73		Outorga do direito de uso da água	Consultoria tecnológica visando orientar e realizar as ações necessárias (estudos, balanço hídrico, projeto, requerimento de outorga, teste de vazão, entre outros) para a obtenção da outorga de direito de uso da água (superficial e subterrânea), promovendo a adoção de mecanismos regulatórios quanto aos aspectos legais relacionadas a outorga de direito de uso da água para diferentes finalidades.
74		Licenciamento Ambiental	Consultorias para auxiliar a cooperativa ou o cooperado no requerimento dos atos administrativos necessários para obtenção de Licença Ambiental, compreendendo a associação de documentos, possíveis estudos, projetos complementares, análise do empreendimento e da legislação para enquadramento (classificação), definição e elaboração de documentos exigidos pelo órgão ambiental responsável.
75		Gerenciamento de Resíduos Sólidos	Consultoria para auxiliar a cooperativa ou o cooperado no atendimento à legislação e redução do impacto ambiental de suas atividades, no que diz respeito aos resíduos sólidos, incluindo a elaboração do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS) (ou Plano Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil - PGRCC), consultoria na implementação e operacionalização do PGRS (ou Plano Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil - PGRCC).
76		Gerenciamento de Efluentes	Consultoria para auxiliar a cooperativa ou o cooperado no atendimento à legislação e redução do impacto ambiental de suas atividades, no que diz respeito à coleta, drenagem, tratamento e disposição final dos efluentes, visando minimizar os riscos envolvendo o meio ambiente, saúde e segurança, abrangendo os seguintes pontos, quando aplicáveis: Estruturação de uma Norma Interna de Gerenciamento de

	Área	Subárea	Descrição
			Efluentes. Análise dos efluentes líquidos, como por exemplo: análises microbiológicas, de metais, físico-químicas, de compostos orgânicos. Elaboração do projeto de instalação predial de águas pluviais. Elaboração do projeto com memorial de cálculo de fossa séptica. Elaboração do projeto do sistema de tratamento de efluentes. Orientação para automonitoramento dos efluentes.
77		Sistemas de produção e utilização de biofertilizantes	Consultoria para planejar as ações necessárias para a implantação de Sistemas de Produção e Utilização de Biofertilizantes, incluindo: Projeto Técnico. Plano de Produção de Biofertilizantes. Plano de Utilização de Biofertilizantes. Registro do produto e rótulo de acordo com as exigências do MAPA.
78		ESG	Elaboração da Matriz de Materialidade. Elaboração da Política de Sustentabilidade. Elaboração de Relatório de Sustentabilidade – GRI.
79		Inovação Social	Estudos sobre inovação social e sua aplicação por cooperativas
80		Inovação Aberta	Inovação aberta. Conexão com startups. Criação de ecossistemas de inovação.
81		Design de experiências de aprendizagem	Design de experiências de aprendizagem. Facilitação de workshops e reuniões. Aprendizagem colaborativa. Metodologias ativas.
82		Inovação em processos	Uso de tecnologia. Métodos ágeis. Cultura da inovação. Pensamento ágil. Políticas públicas voltadas à inovação.
83	<u>Inovação</u>	Inovação no Negócio	Utilização de novas tecnologias e ferramentas na prática no negócio da cooperativa.
84		Inovação e Sustentabilidade	Inovação aliada a práticas de sustentabilidade e benefícios para a cooperativa. Indicadores relacionados ao ESG.
85		Mapeamento Projeto de Dados	Elaborar junto às áreas da OCB principais demandas relacionadas à dados e realizar mapeamento de principais projetos, com as devidas prioridades e correlações de projetos que envolvam dados entre as áreas.
86		Validação de Modelos	Validação de modelos de análise de dados e estatísticos desenvolvidos internamente para subsidiar tomadas de decisões

	Área	Subárea	Descrição
87		Treinamento de dados transversalizados	Realização de treinamentos para todas as áreas do sistema OCB a fim de capacitar os profissionais às melhores práticas relacionadas à análise de dados e assim desenvolver uma cultura baseada em dados.
88		Estratégia de Inovação	Desenvolver planos de longo prazo que incentivem a cultura inovadora, definam metas claras de inovação e identifiquem oportunidades para o crescimento do negócio por meio de novos produtos, serviços ou mercados.
89		Transformação Digital	Apoiar a migração das cooperativas para um ambiente mais digital (e-commerce, presença digital e outros), incorporando tecnologias digitais em seus processos de negócio e cultura organizacional, aprimorando a eficiência e a competitividade.
90		Criação e Incubação de Negócios Digitais	Apoiar no desenvolvimento de ideias de negócios digitais, fornecendo orientação e suporte desde a concepção até a implementação
91		Gestão da Inovação	Avaliar e gerenciar o portfólio de projetos de inovação da empresa, priorizando os mais estratégicos, realocando recursos conforme necessário e garantindo uma alocação equilibrada entre inovações de curto, médio e longo prazo. Gerenciar projetos de inovação desde a concepção até a implementação, aplicando metodologias ágeis ou tradicionais, monitorando os marcos e o orçamento, e garantindo a entrega de resultados dentro do prazo.

Protocolo de assinaturas

Documento

Nome do envelope: RESOLUÇÃO 108.2025 - ESTABELECE O PROGRAMA DE APOIO À SOLUÇÃO DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL DAS COOPERATIVAS

Autor: Thaine Gabrieli Czelusniak - thaine.gabrieli@sistemaocepar.coop.br

Status: Finalizado

HASH TOTVS: E3-07-FA-6F-F5-58-A3-27-33-44-56-6A-89-F8-35-0E-16-BA-2D-C1

SHA256: 795d976b9bf1904384b96672669cc435b731f360556535279878c159d5e35557

Assinaturas

Nome: Jose Roberto Ricken - **CPF/CNPJ:** ***.913.009-**- **Cargo:** Presidente

E-mail: jose.ricken@sistemaocepar.coop.br - **Data:** 09/12/2025 14:20:13

Status: Assinado eletronicamente como administrador

Tipo de Envio: Documento enviado por E-mail

Tipo de Autenticação: Utilizando login e senha, pessoal e intransferível

Visualizado em: 09/12/2025 14:19:03 - **Leitura completa em:** 09/12/2025 14:20:07

IP: 187.32.22.97

Geolocalização: -18.9943, -50.5472

Autenticidade

Para verificar a autenticidade do documento, escaneie o QR Code ou acesse o link abaixo:

<http://totvssign.totvs.app/webapptotvssign/#/verify/search?codigo=E3-07-FA-6F-F5-58-A3-27-33-44-56-6A-89-F8-35-0E-16-BA-2D-C1>

HASH TOTVS: E3-07-FA-6F-F5-58-A3-27-33-44-56-6A-89-F8-35-0E-16-BA-2D-C1

