



FORMAÇÃO DE AGENTES DE AUTOGESTÃO

João Gogola Neto
Gerente de monitoramento e consultoria

GERÊNCIA DE MONITORAMENTO E CONSULTORIA | GMC

Quem somos?????



GMC | Monitoramento e Consultoria

Monitoramento de Cooperativas

Consultoria de Cooperativas

Contabil Tributária

Monitoramento

Conformidade Cooperativa

Banco de dados e Inteligência Analítica

Consultorias

ESG+Coop

Compliance

PEGCoop

Organização e eventos

Fisco Contábil

Auditorias

Auditoria Interna / governança

- Reuniões técnicas (institucionais e desempenho)
- Cenários (Cooperativismo)
- Indicadores econômico Financeiros
- Indicadores de RH
- Indicadores de operação e mercado
- Acompanhamento de assembleias
- Representação Ramos
- Projeto HF

- Orientação constituição e registro e atendimento legal
- PROCOOPE
- Desenvolvimento de agentes

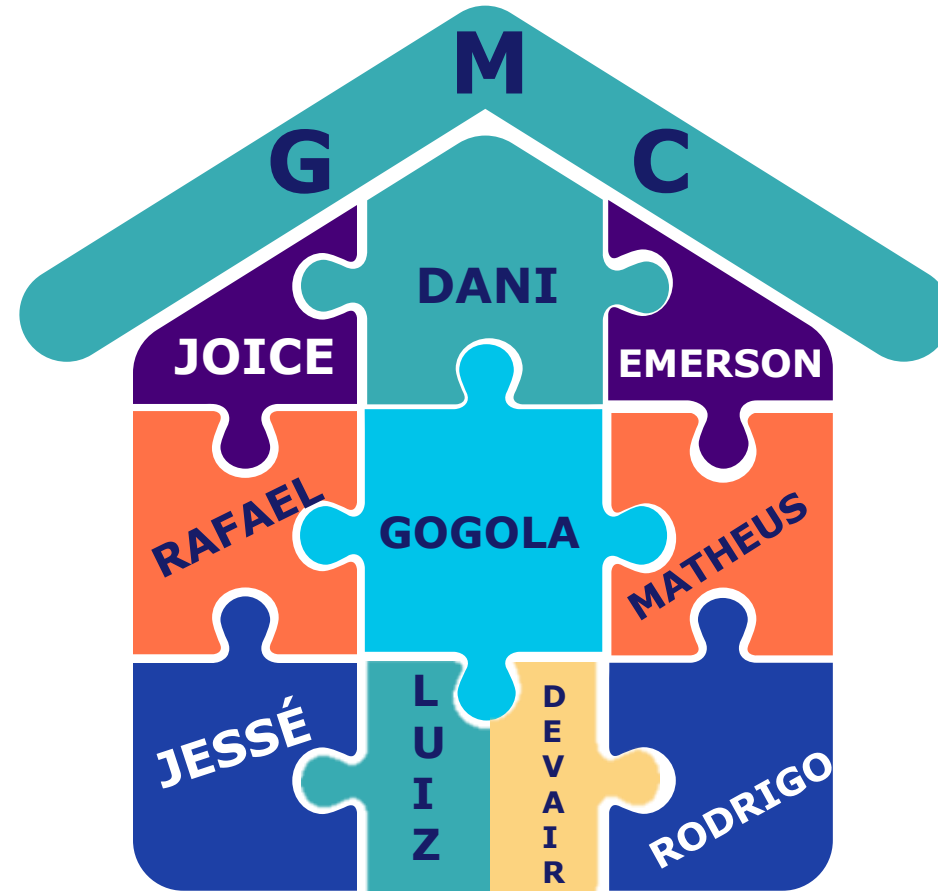
- Cenários (Mercantis)
- Banco de Dados Cooperativo
- Melhorias e desenvolvimento de Sistemas (AG | SIG | BI)
- Anuário | SouCoop (OCB)

- Contratações terceirizadas
- Trabalhos Especiais
- Formação de conselheiros (CF e ADM)
- Coordenação dos programas de formação
- Criação indicadores ESG
- Realização das ações "pró" certificação
- Elaboração de cenários e dashboards
- (prospecção e fomento)

- Coordenação das ações do programa
- Elaboração de cenários
- Mapeamento e desenvolvimento de "boas" práticas de gestão
- Orientações / acompanhamentos dos ciclos
- Processo GDH
- Dados gerais / cadastrais Cooperativas
- Atualização de sistemas

- Acompanhamento legislativo
- Orientações fiscais
- Orientações contábeis
- Formação público contábil/tributário
- Registro
- Formação público auditores

GERÊNCIA DE MONITORAMENTO E CONSULTORIA



Quem faz parte do time?

João Gogola Neto | Gerente de monitoramento e consultoria

Daniele Cristiane Radulski Reginatto | Auditora / Analista Técnica

Rafael Carneiro Varassin Hernandez | Estagiário GMC

Jessé Aquino Rodrigues | Coordenador de monitoramento

Rodrigo Gandara Donini | Analista Técnico

Matheus Felipe da Silva | Analista Técnico

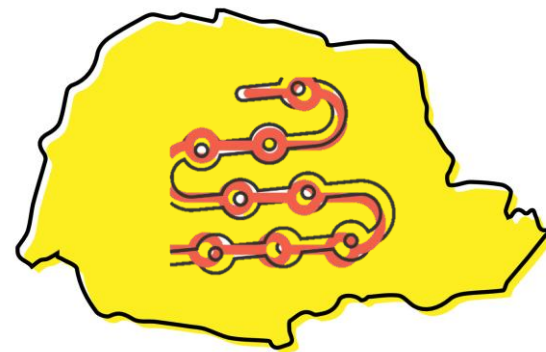
Emerson Barcik | Coordenador de Consultoria

Joice Lesniowski | Analista Técnica

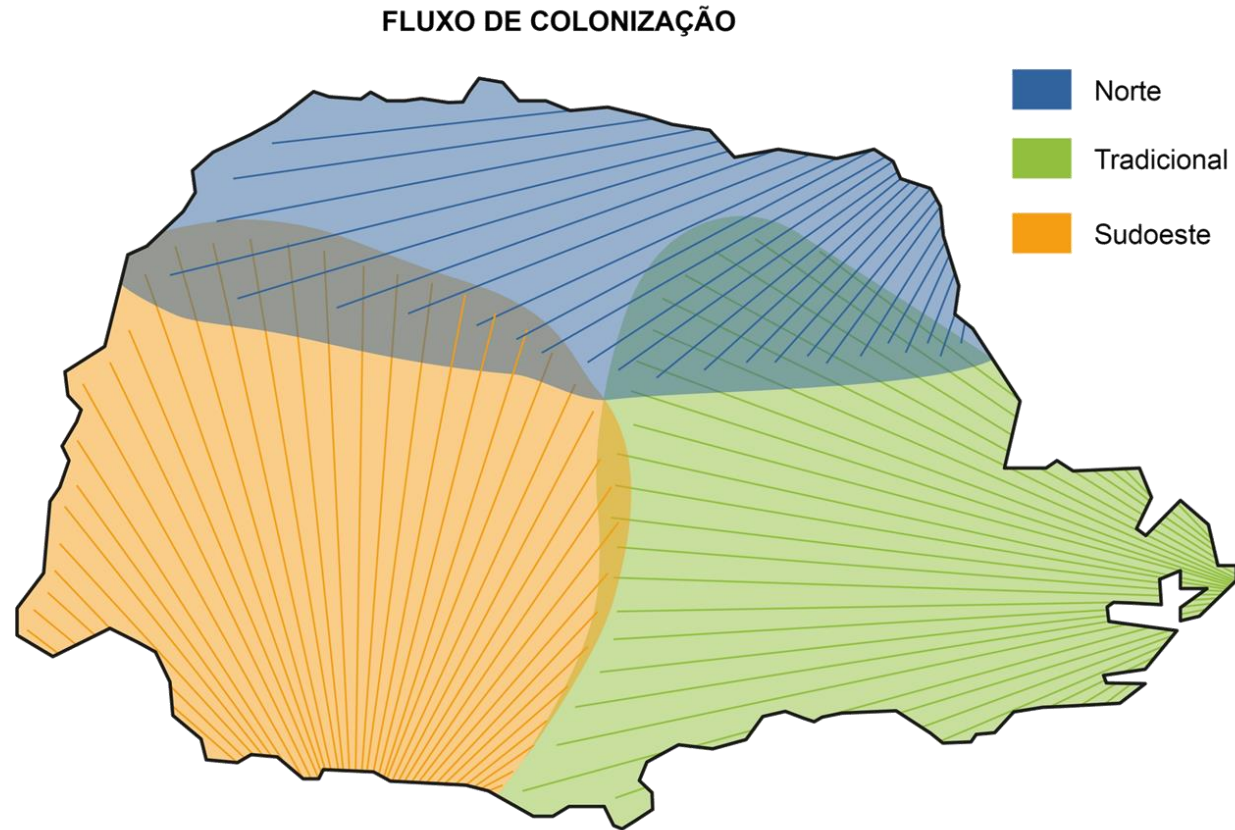
Luiz Felipe Alves Amado | Analista Técnico

Devair Antonio Mem | Coordenador contábil tributário

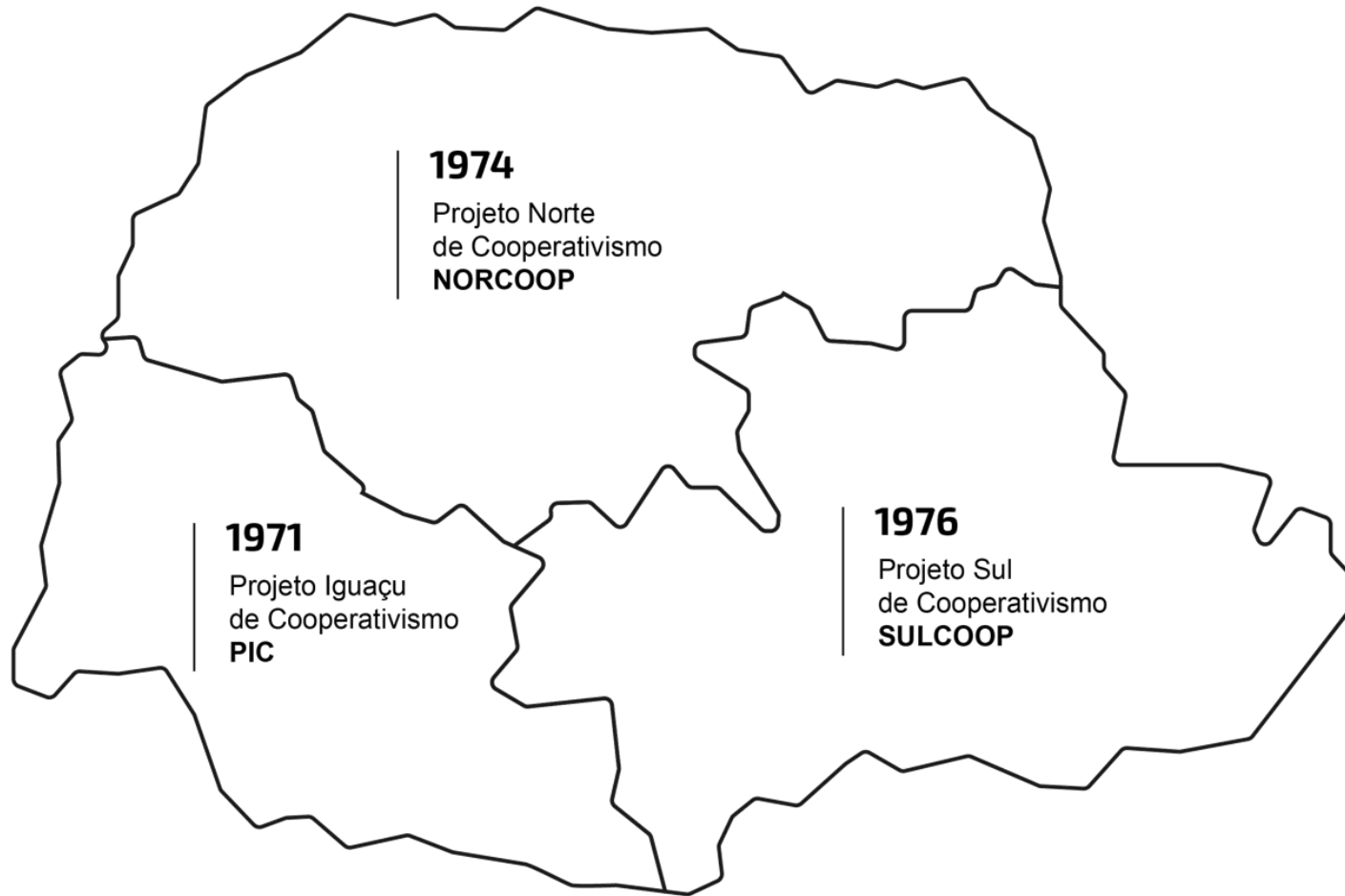
A EVOLUÇÃO DO PROGRAMA DE AUTOGESTÃO NO PARANÁ



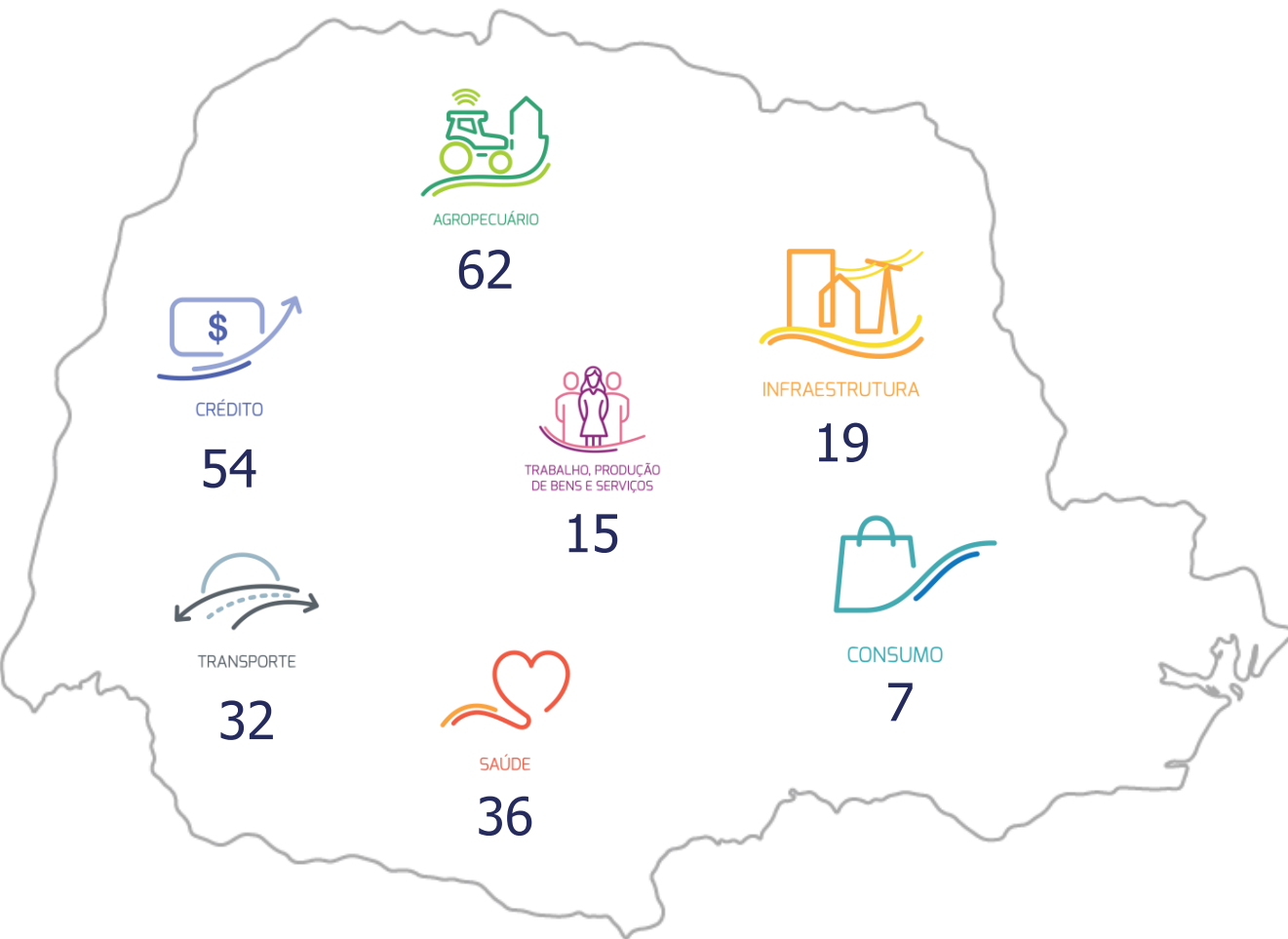
Fluxo de colonização do Paraná



Organização do cooperativismo do Paraná



Cooperativismo Paranaense



225
Cooperativas



200,2 bilhões
Faturamento



3,5 milhões
Cooperados



139 mil
Empregados



9,5 bilhões
Resultados



268,5 bilhões
Ativos



US\$ 9,2 bilhões
Exportações

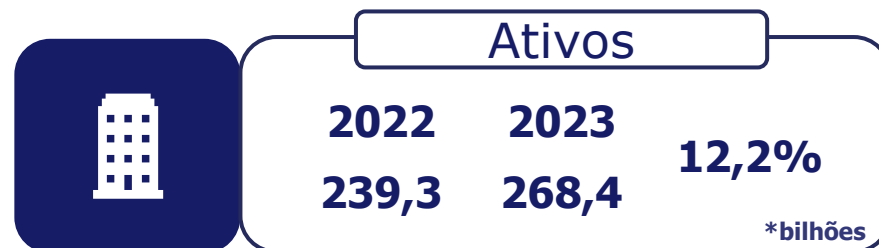
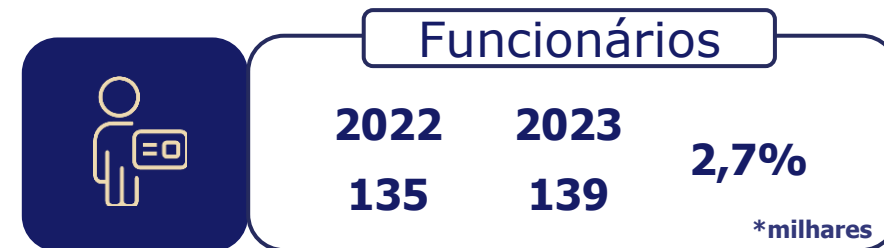
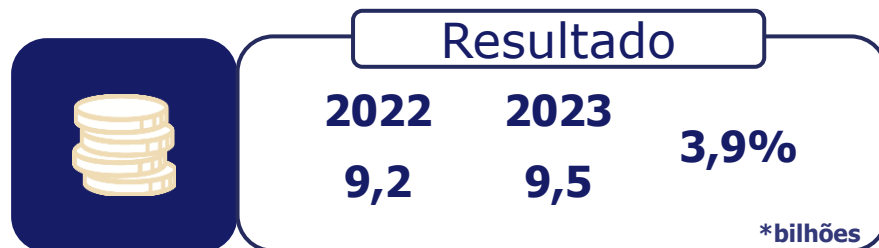
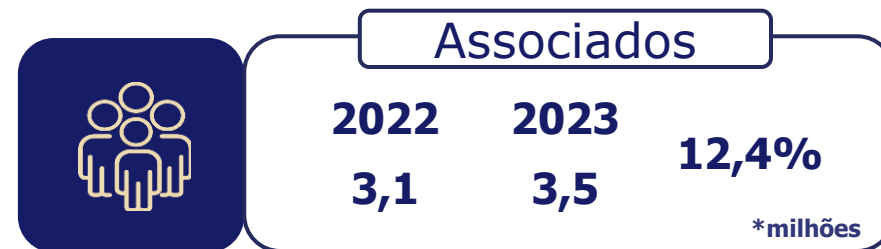
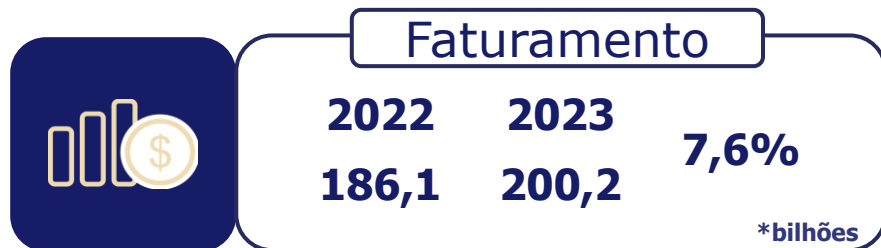


2,7 milhões
Beneficiários de Plano



3,1 mil
Caminhões da Frota

Evolução



Cenário por ramo



AGROPECUÁRIO



CRÉDITO



SAÚDE



TRANSPORTE



INFRAESTRUTURA



TRABALHO, PRODUÇÃO
DE BENS E SERVIÇOS



CONSUMO

	AGROPECUÁRIO	CRÉDITO	SAÚDE	TRANSPORTE	INFRAESTRUTURA	TRABALHO, PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS	CONSUMO
Quantidade	62	54	36	32	19	15	7
Faturamento	165.212,1 3,6%	24.930,7 38,5%	8.691,1 16,0%	704,4 18,6%	302,7 27,6%	372,2 5,0%	31,6 6,1%
Resultado	6.158,1 -9,0%	3.091,8 22,7%	273,4 734,6%	21,6 56,7%	11,2 -44,6%	12,1 15,1%	0,1 -83,0%
Ativos	118.395,9 2,6%	144.050,5 21,5%	5.391,5 11,5%	132,3 9,5%	323,7 8,4%	151,2 2,4%	9,5 5,4%
Associados	215.097 6,2%	3.238.267 12,4%	17.054 4,0%	3.731 -1,2%	26.973 35,9%	8.652 3,9%	4.543 1,6%
Funcionários	109.309 1,7%	20.706 8,9%	8.072 4,3%	162 -11,5%	398 13,4%	118 2,6%	197 17,3%

50 anos de planejamento

1970

ABR/1971 | Criação da Ocepar
1971 | Lei 5.764 - Lei das Cooperativas
1971 | PIC - Projeto Iguaçu de Cooperativismo
1974 | NORCOOP - Projeto norte de cooperativismo
1976 | SULCOOP - Projeto Sul de Cooperativismo

OCEPAR
INCRA
INDA

1980

1980 | IX CBC - sugestão de liberação da fiscalização do INCRA
1982 | Comitê pró constituição cooperativas de crédito
FEV/1983 | Projeto de autofiscalização (INCRA+ OCEPAR)
1988 | nova Constituição

OCEPAR
INCRA
OCB

1990

SET/1990 | Programa Autogestão Paraná
JUL/1994 | Plano Real
1995 | Lei 9138 - Securitização
1996 | Plano Paraná Cooperativo 2000
1998 | Resolução 2238 (BACEN) - PESA
1999 | Projeto RECOOP
1999 | Constituição do SESCOOP

OCEPAR
OCB

2000

2000 | Início atividades SESCOOP
2002 | PRODECOOPE
2001 | Programa Autogestão aprovado pela OCB
2008 | Lei 11775 - estímulo à liquidação ou regularização de dívidas de operações de crédito rural
2004 | Constituição da Fecoopar
2006/2010 | Programas de investimento BNDES

OCEPAR
OCB

2010

2015 | Plano Paraná Cooperativo **PRC100**
2018 | Programa de educação política Paraná.coop+10

OCEPAR

2020

2020 | Plano Paraná Cooperativo **PRC200**

OCEPAR

2030

Projeto Autofiscalização

1. Delegação da operacionalização, do INCRA para Ocepar
2. Parâmetros para cooperativas estar apta ao projeto
 - a. Cumprimento das exigências legais e estatutárias
 - b. Desempenho econômico-financeiro e social
 - c. Adesão pela cooperativa
 - d. Auditoria interna e externa
 - e. Aprovação em assembleia

Suritiba, Dezembro/85 PARANÁ COOPERATIVO Páginas 15

AUTOFISCALIZAÇÃO PREVINE NOVAS CRISES

ELOY OLINDO SETTI *



Ao longo de sua existência, o cooperativismo brasileiro sempre deparou com um problema toda vez que uma cooperativa entrou em dificuldades financeiras insuperáveis ou em liquidação: o que fazer para prevenir? A responsabilidade da fiscalização preventiva sempre foi do Incra e agora é da Secretaria Nacional de Cooperativismo - Senacoop. No entanto, é um fato histórico a impossibilidade do órgão governamental desempenhar sua função com a eficiência exigida pelo atual desenvolvimento do sistema cooperativo.

Afinal, os órgãos públicos sempre estiveram mais vulneráveis às interferências e pressões externas por causa das mudanças políticas. E nos últimos tempos, não raras vezes as autoridades federais foram impossibilitadas, por entraves burocráticos, por extravasos de verbas e vontade dos executores, a desenvolver a própria fiscalização de cura das cooperativas.

Fruto de viagens de cooperativistas paranaenses à Alemanha, surgiu a ideia do sistema de autofiscalização. Em resumo, um sistema que apostaria a fiscalização a ser exercida pelos próprios associados. A ideia, dentro do espírito de autogestão, foi apresentada no 8º Congresso Brasileiro de Cooperativismo, realizado em Brasília, em abril de 1980.

Nada mais saudável do que uma sociedade com muitos participantes fosse fiscalizada por um sistema confiável, gerenciado pelo próprio movimento cooperativo, com anuência do órgão federal.

Desde fevereiro de 1983 o sistema cooperativista executa o projeto piloto de autofiscalização, coordenado pela Organização das Cooperativas do Estado do Paraná - Ocepar. Na verdade, desde aquela data a Ocepar (hoje Senacoop) supervisiona a autofiscalização das cooperativas, obedecendo critérios na seleção e adesão de cooperativas. Significa dizer que nem as cooperativas são obrigadas a aderirem ao projeto e nem todas as que o desejarem são liberadas imediatamente pela Senacoop.

TRANSPARENCIA

Embora o projeto execute-se pioneiramente no Paraná, esteja possível de ajustes, ele tem mostrado excelentes resultados. Em primeiro lugar a autofiscalização não é

reanúncio e está requisitando documentos para esclarecer dúvidas e exigir o imprescindível. Afinal, a maioria dos agricultores associados raramente participam do reuniões, porque nem sempre dispõem de tempo ou meio de transporte para tal. Além do mais, o baixo nível de instrução, aliado ao fato de poucos compreenderem as reuniões, dificulta essa participação efetiva.

Nada melhor que desenvolver um sistema que tire do Conselho de Administração a responsabilidade de dirigir, sem apoio, o complexo sistema que é a cooperativa. A história prova que a maioria das crises nas cooperativas ocorreu por excesso centralismo dos conselhos de administração, que anularam as demais defesas do sistema. O projeto de autogestão desenvolvido pelo Paraná aperfeiçoou a fiscalização e garante maior segurança aos agricultores que confiam na doutrina da cooperação.

Pode-se afirmar que a autofiscalização é uma forma cooperativa de gestão dos negócios dos agricultores. Se estes confiarem na Diretoria de sua cooperativa, no Conselho Fiscal e deram seu voto favorável à organização do sistema numa entidade que o representa, o projeto piloto de autofiscalização não é mais do que a redistribuição desse voto de confiança. Uma remuneração que tem esbulhado maior segurança sobre o sistema e tem tirado a gestão das cooperativas mais transparente e democrática. Afinal, não se pode admitir gestão cooperativista sem democracia. Democracia pura, transparente e vinculada, para o benefício social dos associados.

Sem esses requisitos não há cooperativismo!

(*) Eloy Olindo Setti é jornalista, chefe do Departamento de Comunicação da Organização das Cooperativas do Estado do Paraná - Ocepar.

reanúncio e está requisitando documentos para esclarecer dúvidas e exigir o imprescindível. Afinal, a maioria dos agricultores associados raramente participam do reuniões, porque nem sempre dispõem de tempo ou meio de transporte para tal. Além do mais, o baixo nível de instrução, aliado ao fato de poucos compreenderem as reuniões, dificulta essa participação efetiva.

Nada melhor que desenvolver um sistema que tire do Conselho de Administração a responsabilidade de dirigir, sem apoio, o complexo sistema que é a cooperativa. A história prova que a maioria das crises nas cooperativas ocorreu por excesso centralismo dos conselhos de administração, que anularam as demais defesas do sistema. O projeto de autogestão desenvolvido pelo Paraná aperfeiçoou a fiscalização e garante maior segurança aos agricultores que confiam na doutrina da cooperação.

Pode-se afirmar que a autofiscalização é uma forma cooperativa de gestão dos negócios dos agricultores. Se estes confiarem na Diretoria de sua cooperativa, no Conselho Fiscal e deram seu voto favorável à organização do sistema numa entidade que o representa, o projeto piloto de autofiscalização não é mais do que a redistribuição desse voto de confiança. Uma remuneração que tem esbulhado maior segurança sobre o sistema e tem tirado a gestão das cooperativas mais transparente e democrática. Afinal, não se pode admitir gestão cooperativista sem democracia. Democracia pura, transparente e vinculada, para o benefício social dos associados.

Sem esses requisitos não há cooperativismo!

(*) Eloy Olindo Setti é jornalista, chefe do Departamento de Comunicação da Organização das Cooperativas do Estado do Paraná - Ocepar.

bre auditorias tradicionais? Talvez a maior delas é que o projeto piloto de autofiscalização faz mais que uma simples fiscalização. Executa uma auditoria misturada com consultoria. Além de ver falhas, aponta as soluções e mostra o caminho a ser seguido. Se as providências não forem tomadas, os auditores se reunirão com a diretoria e darão um prazo para tal. Se assim mesmo as correções não foram efetuadas, a Ocepar e a Cooperativa Central, se houver consenso com a singular, poderão prestar apoio financeiro, material ou humano.

Caso não haja interesse da cooperativa em corrigir as falhas, a Ocepar denunciara o convênio, passando a fiscalização para a responsabilidade da Senacoop.

Além do mais, no sistema tradicional de fiscalização não há garantias de que os problemas levantados numas cooperativas sejam dados ao conhecimento do Conselho Fiscal. Muitas crises financeiras teriam sido evitadas se os conselheiros de administração de cooperativas le-

vassem ao conhecimento dos Conselhos Fiscais os resultados de auditorias. Há ainda a responsabilidade de diretoria em contratar auditorias com o escuro objetivo de "limpar" boatos verificados.

O sistema cooperativista do Paraná visa, através do projeto de autofiscalização, a total transparência da vida das cooperativas junto aqueles encarregados de dirigi-las e fiscalizá-las. Através de um perfeito entrosamento entre auditores da Assocop, auditores internos e conselheiros fiscais, todo o sistema vital da cooperativa é checado. O acompanhamento histórico permite prever até o comportamento futuro próximo e direcionar ações visando o melhor desenvolvimento e desempenho da cooperativa.

SEGURANÇA AO ASSOCIADO

Dizer que a cooperativa é o associado e que deve ser administrada por ele é uma tarefa muito fácil. É dizer a realidade. Mas exigir do agricultor uma participação efetiva, com presença em

Mencionar vantagens so-

Ponha C.L.I.P. * em sua mensagem.

* Criatividade, leveza, impacto, profissionalismo.

CLIP PROPAGANDA - José Loureiro, 464 - q. 86 - fone (041) 232-5681



Projeto Autofiscalização



Sistema Ocepar

FECOOPAR | OCEPAR | SESCOOP/PR

somos coop

PARANÁ COOPERATIVO
Curitiba, Dezembro/1983

2

o que pretende o projeto piloto

A exemplo do que ocorre nos países desenvolvidos, onde o cooperativismo é uma instituição desatrelada do governo, o caminho do cooperativismo brasileiro é idêntico, com a diferença de que enquanto aqueles países percorreram centenas de anos, nós procuramos encurtar a jornada, eliminando detalhes, como é o caso da autofiscalização, cujo projeto foi publicado no número passado.

O projeto em si poderia conter algumas aspirações utópicas, entretanto, à medida em que os homens que lideram o sistema, sentem-se apoiados na firmeza da terra, vislumbra-se uma realidade tão próxima, dando a impressão de que apenas com um gesto tudo estaria sob o domínio do homem. Mas os fatos são constituídos por peças concretas. Quando o projeto pretende delegar a competência da fiscalização à responsabilidade do próprio sistema, está imbutida a intenção, acima de tudo, da assunção pelo sistema do autocontrole com responsabilidade e eficiência. Ultrapassar a fase da contemplação e da dúvida torna-se um imperativo.

A busca do aperfeiçoamento administrativo, com a introdução de auditoria interna e externa, possibilitando uma maior segurança na administração da cooperativa, é um processo que envolve uma entidade ligada ao siste-

ma, a Assocep, que proporcionará subsídios tanto ao Conselho Fiscal quanto à Diretoria, a fim de que todos os obstáculos sejam vencidos.

Todos os pontos que compõem as pretensões do projeto são importantes, todavia, o componente da letra "c", configura-se com peculiaridades que lhe dão uma conotação especial. Se aguçarmos a nossa memória, vamos lembrar que um número considerável de empresas mercantis amargaram situações vexatórias de concordatas e falências. Todavia, as cooperativas, dentro de uma mesma situação difícil, conseguiram sobrepujar as dificuldades, porém, com relação às empresas mercantis, além da constatação do fato, nenhuma crítica. Ao cooperativismo, as críticas foram em profusão, dando a nítida sensação de que a situação estava invertida. Daí, a singeleza que envolve a letra "c": evitar a extrapolação de informações ou problemas que dizem respeito ao interesse exclusivo do sistema, confirmando a sabedoria popular: "roupa suja se lava em casa".

Não é necessário o testemunho de quem está interessado na debacle do sistema e portanto, sem nenhuma contribuição. Só falta a conscientização própria do sistema sobre o que pretende o projeto piloto de autofiscalização, porque os ingredientes estão todos disponíveis, de maneira a não suscitar dúvidas.

Projeto piloto de autofiscalização

A autofiscalização é o início do processo de autogestão do cooperativismo brasileiro. E como disse o ministro da Agricultura, Amaury Stabile, ao assinar o Termo de Ajuste que concede à Ocepar a

supervisão da autofiscalização nas cooperativas agropecuárias do Estado do Paraná dá ao Brasil um exemplo de maturidade. Veja como é o projeto piloto de autofiscalização.

HISTÓRICO:
Dentro do princípio de Autogestão do Sistema, agregado a partir do IX Congresso Brasileiro de Cooperativismo, realizado em Brasília de 15 a 17/4/80 à que começou a ser delineada a autofiscalização no Paraná.

O assunto, apesar de polêmico, foi amplamente discutido e debatido em diversas reuniões de cooperativismo realizadas no Estado. Das idéias e sugestões coletadas, o Eng.º Agr.º José Antônio de Souza Filho do Grupo Coordenador de Cooperativismo do INCRA/PR, em 30/11/81 elaborou um documento base, propondo a liberação da fiscalização e transferência das intervenções nas cooperativas agropecuárias, delegando ao Sistema esta tarefa.

O referido documento foi extensivamente debatido entre as Cooperativas Centrais, Cooperativas Singulares, Organização das Cooperativas do Estado do Paraná, Instituto de Colonização e Reforma Agrária — INCRA e Secretária de Estado da Agricultura através da Coordenação de Cooperativismo — CECOOP, procedendo-se às correções necessárias e que atendiam aos anseios das bases.

Em fevereiro de 1983, com a presença do Ministro da Agricultura, Angelo Amaury Stabile, Governador do Estado José Hosten de Novais, foi assinado o Termo de Ajuste em Palácio Iguaçu, entre a OCEPAR e Cooperativas Centrais do Paraná (COCAP, COTRIGUAÇU, SUBCOOP, COOPERSUL e CCLPL) com a intervenção do INCRA — Instituto de Colonização e Reforma Agrária; OCB — Organização das Cooperativas Brasileiras e SEAG — Secretaria de Estado da Agricultura.

O PROJETO PROPRIAMENTE DITO
Objetivo: Conceder à Organização das Cooperativas do Estado do Paraná — OCEPAR a supervisão da autofiscalização a ser implementada nas Cooperativas Agropecuárias do Estado do Paraná.

Seleção das cooperativas: A Organização das Cooperativas do Estado do Paraná — OCEPAR, em comum acordo com o INCRA, selecionará as cooperativas consideradas aptas a participar do Projeto Piloto, tendo por base os seguintes parâmetros:

- a) o cumprimento das exigências legais e estatutárias pelas cooperativas nos últimos três anos;
- b) desempenho econômico, financeiro e social (três últimos anos). Verificação da regularidade no desenvolvimento da cooperativa bem como, atendimento ao quadro social;
- c) histórico da cooperativa. Análise quanto a condução da cooperativa nos últimos três anos.

Adequação das cooperativas: A adequação deve ser submetida a apreciação de uma Assembléia Geral, devendo a mesma deliberar sobre:

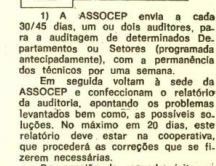
- a) aprovação da participação no Projeto de Autofiscalização;
- b) criação e manutenção de auditoria interna para assessorar o Conselho Fiscal e Conselho de Administração ou Diretoria;
- c) Alocação de recursos para atender o item "b".

Termo de Ajuste: Liberada a cooperativa para o projeto de Autofiscalização e aprovada sua participação através da Assembléia Geral, é assinado o Termo de Ajuste entre a Cooperativa Central e Singular, com a intervenção da OCEPAR, dando por iniciado o projeto.

OBRIGATORIEDADE:
Auditoria Interna: A cooperativa que aderir ao projeto, obrigatoriamente terá que montar sua auditoria interna para assessorar tanto o Conselho Fiscal, como a Diretoria.

Auditoria Externa: Terá também que contratar a auditoria externa devidamente credenciada pela OCB. No caso do Paraná, a contratação da auditoria externa terá que ser, obrigatoriamente da Associação de Orientação às Cooperativas — ASSOCEP, fisco a responsabilidade que possui a Organização das Cooperativas do Estado do Paraná — OCEPAR na perfeita condução do referido projeto.

FINANCIAMENTO:



- 1) A ASSOCEP envia a cada 30/45 dias, um ou dois auditores, para a auditoria de determinados Departamentos ou Setores (programada antecipadamente), com a permanência dos técnicos por uma semana.
- 2) Se a cooperativa não corrigir as falhas dentro do prazo previsto existirão as seguintes penalidades:

a) a intervenção da Central, em comum acordo entre a Central e Singular. Neste caso, o apoio Central será de ordem material, financeira ou humano.

b) desligamento da cooperativa do projeto por não desejar corrigir as falhas e não desejar a participação da Central.

Neste caso, automaticamente a cooperativa será devolvida para a fiscalização rotineira do INCRA.

- 3) As Cooperativas Centrais participantes do projeto, sofrerão a auditoria e estão sujeitas as mesmas condições estabelecidas para as cooperativas singulares.

A OCEPAR, coordenadora do projeto e responsável perante o INCRA, estabeleceu normas complementares de procedimentos para a atuação da Auditoria Interna.

O projeto prevê a integração entre as duas auditorias (interna e externa) com o termo de ajuste que os procedimentos sejam idênticos, objetivando uma maior eficiência do trabalho desenvolvido pelos auditores.

No caso de haver a necessidade de uma intervenção numa das cooperativas participantes do projeto, a indicação do interventor será de consenso entre OCEPAR/CENTRAL/SINGULAR.

Os treinamentos dos Conselheiros Fiscais das cooperativas participantes do projeto, serão coordenados pela OCEPAR, visando orientar o Conselho a se utilizar dos trabalhos executados pela auditoria.

DOCUMENTOS ENVIADOS À OCEPAR:

- a) Edital de Convocação da AGO;
- b) Comprovante de publicação ou divulgação da AGO;
- c) Balanço Geral;
- d) Relatório da Diretoria;
- e) Demonstração do Resultado;
- f) Parecer do Conselho Fiscal;
- g) Declaração de Candidatos Eleitos, nos termos do disposto na Resolução CNC nº 13;
- h) Provisão Orçamentária;
- i) Balançetes Mensais;
- j) Atas de reuniões do Conselho

Justificando um projeto de lei que determina a correção monetária dos créditos de uma concordata, o deputado federal Aroldo Moleta, em certa altura, observa o seguinte: "além do mais, implicada a correção são enfoques, as empresas deverão ter o direito de entrar na mesma situação de insolvência, gerando concordatas e falências, em cadeia, como se tem observado, pois além de não receber seus créditos nas épocas devidas — organizadas a atrasar os próprios compromissos ou envolver-se para pagá-los no vencimento — percebem nos interesses defasados já que de fato entram no prazo que a lei concede ao concordatário. Nesse período de tempo, con-

soante estudos em nosso poder, um crédito de Cr\$ 1.000,00, aplicando-se-lhe o índice inflacionário de 85% a.m. — bastante aquém daquele que conhecemos nos dias correntes — valerá, na realidade, Cr\$ 428,89 ao cabo de um ano e apenas 170,01, com dois anos".

O anteprojeto foi apresentado no sessão do dia 28 de setembro e tem o seguinte texto: "Parágrafo único — Os créditos quinquenários admitidos à concordata serão corrigidos monetariamente, a partir do despacho que a conceder, aplicando-se-lhes o índice de variação da ORTN verificando até a data do respectivo depósito ou pagamento".

Fiscal e Conselho de Administração ou Diretoria.

RESPONSABILIDADE DA OCEPAR PERANTE O INCRA:

- a) Envio de Relatório semestral suscitado sobre a posição da cooperativa participante do projeto;
- b) Envio de Relatório anual consolidado das atividades realizadas no exercício;
- c) Comunicação das cooperativas aptas a participarem, bem como, as cooperativas que devem ser excluídas do projeto;
- d) Em conjunto com INCRA/OCB/SEAG e Cooperativas Centrais, realizar uma avaliação do desenvolvimento do projeto;
- e) Entregar ao INCRA o parecer de auditoria externa.

Prazo de duração: Dois anos, podendo ser prorrogado por igual período se assim for interesse das partes.

O QUE SE INTERESSE COM O PROJETO:

- a) Delegar a responsabilidade ao próprio Sistema e competência da fiscalização;
- b) Buscar o aperfeiçoamento administrativo com a introdução de auditorias interna e externa, possibilitando uma maior segurança na administração da cooperativa;
- c) Evitar a extrapolação de informações ou problemas que dizem respeito ao interesse exclusivo do Sistema.

E preciso corrigir os créditos da concordata

Justificando um projeto de lei que determina a correção monetária dos créditos de uma concordata, o deputado federal Aroldo Moleta, em certa altura, observa o seguinte: "além do mais, implicada a correção são enfoques, as empresas deverão ter o direito de entrar na mesma situação de insolvência, gerando concordatas e falências, em cadeia, como se tem observado, pois além de não receber seus créditos nas épocas devidas — organizadas a atrasar os próprios compromissos ou envolver-se para pagá-los no vencimento — percebem nos interesses defasados já que de fato entram no prazo que a lei concede ao concordatário. Nesse período de tempo, con-

Programa de Autogestão

1. Desenvolvimento das cooperativas;

- Constituição e registro
- Monitoramento - informações
- Modelos de gestão
- Integração das cooperativas

2. Formação profissional

- Formação de lideranças
- Capacitação profissional

3. Organização social

- Organização social de cooperados
- Núcleos cooperativos

PÁGINA 6 PARANÁ COOPERATIVO CTBA/OUTUBRO/91

O que estamos fazendo

(*) Chefe do Departamento de Autogestão da Ocepar José Roberto Ricken



Iniciar qualquer atividade - passar do planejamento à ação - naturalmente exige muito esforço e comunicação; porém se a situação geral do momento for de dificuldade econômica é necessário, além do esforço, muita determinação e realismo. É com essa preocupação que a OCEPAR tem procurado realizar o que lhe coube no Programa de Autogestão das cooperativas paranaenses. A seguir apresentamos uma síntese das atividades desenvolvidas de janeiro a outubro de 1991.

1. ADESAO DAS COOPERATIVAS

O trabalho se iniciou por ocasião das assembleias gerais das cooperativas, realizadas no primeiro trimestre do ano, quando o assunto foi levado à apreciação dos cooperados que deviam decidir sobre a participação da cooperativa no programa. Diversas reuniões foram realizadas em todo o Paraná (diretores, conselheiros fiscais, comitês educativos) antes e durante as assembleias gerais. Como resultado desse esforço, até o final de setembro 110 cooperativas haviam assinado.

O termo de adesão do programa de Autogestão junto à OCEPAR, foi encaminhado, sendo que 130 cooperativas reconheceram a contribuição à autogestão (aprovada em AGE de 20.09.91).

2. AJUSTES ESPECIAIS

No intuito de envolver todos os segmentos do Cooperativismo paranaense em torno das atividades do programa de Autogestão, a Ocepar e a Cococer (cooperativas de crédito rural), a Fecocarpa (Eletificação rural) e a Unimed Paraná (Unimed) discutiram as particularidades de cada caso, tendo concluído por um TERMO DE AJUSTE onde foram definidas as responsabilidades e a forma de realização de cada atividade do Programa.

Os ajustes foram submetidos e aprovados nas assembleias gerais da Cococer, Fecocarpa e Unimed-PR, sendo que posteriormente a cooperativa Biada a cada uma destas centrais deverá ratificar os termos junto aos cooperados, também em assembleia geral.

A partir de então todas as atividades relacionadas com o programa de Autogestão das cooperativas desses segmentos serão dirigidas através das respectivas centrais ou federações.

Outros ajustes, com segmentos ainda não verticalizados (consumo, crédito mútuo, escola, habitação, trabalho) podem ser estudados em comum acordo com as cooperativas, desde que se manifeste o interesse de se organizar em torno da Autogestão.

3. NOVAS COOPERATIVAS

A Ocepar mantém um serviço permanente de orientação, para os interessados em constituir uma cooperativa, abrangendo a orientação jurídica, ava-

liação sócio-econômica e burocrática. Até o início de outubro foram atendidos 40 grupos interessados, sendo que destes, apenas 06 efetivaram a constituição da cooperativa.

Porém, em trabalho realizado com a Junta Comercial do Paraná foram identificadas 58 novas cooperativas constituídas no período de janeiro/90 a setembro/91, a maioria sem nenhuma orientação, havendo inclusive vários casos de constituição irregular, em desacordo com a legislação em vigor. Além da pesquisa junto à Jucopar foram pesquisadas todas as edições do "Diário Oficial do Estado do Paraná", com a finalidade de verificação do número de cooperativas que publicaram sua constituição.

Propusemos à Junta Comercial do Paraná uma ação conjunta onde, antes do arquivamento dos documentos de constituição, a Ocepar fosse consultada sobre a legalidade dos estatutos. Ao Departamento Nacional de Registro do Comércio, a nível nacional, foi solicitada que normalize a ação conjunta das organizações de cooperativas e juntas comerciais. As instituições bancárias foram alertadas, quanto à necessidade de observação e exame minucioso na questão da legalização de novas cooperativas, a fim de evitar consequências desastrosas.

Faz-se necessário que as cooperativas filiadas informem a Ocepar quando do surgimento de interessados na constituição de novas cooperativas, para que seja possível orientá-los adequadamente, inclusive, tentar evitar que haja sobreposição de ações onde já exista cooperativa com atuação semelhante.

4. COMUNICAÇÃO

A Ocepar promoveu 01 (um) encontro de comunicações para o levantamento de propostas para elaboração de um plano de comunicação das cooperativas, propostas estas que se encontram em estudo.

Encontram-se em edição 02 (dois) vídeos sobre o cooperativismo (um sobre as características de uma cooperativa e um sobre como e porque organizar os cooperados). Além dos vídeos encontram-se em fase de impressão 04 (quatro) publicações de nível cooperativista: trabalhos premiados no 4º Concurso Paranaense de Cooperativismo; Como Organizar os Cooperados em torno da Cooperativa; Como Organizar uma Assembleia Geral em Cooperativa; Como Avaliar a Eficiência Econômica Financeira das Cooperativas.

5. ORGANIZAÇÃO DOS COOPERADOS EM TORNO DA COOPERATIVA

Referente à organização dos cooperados, se procedeu a um amplo levantamento da situação atual, tendo concluído que o trabalho é restrito às cooperativas agropecuárias, mesmo assim, das 71 cooperativas singulares 44 tem algum serviço nesta área e 27 nada fazem em relação ao assunto.

Conclui-se também que é necessário dar uma nova ênfase à questão da participação dos cooperados, numa visão de integração na cooperativa, jamais um trabalho isolado, o qual tem demonstrado ser insuficiente e gerador de conflitos ao invés de instrumento adequado ao planejamento e administração da sociedade.

Algumas cooperativas possuem um trabalho exemplar de organização dos cooperados (comitês educativos e outras formas), tanto assessoradas pela Emater-PR, quanto por funcionários da própria cooperativa; esses exemplos precisam ser divulgados e adotados por outras cooperativas.

O programa de autogestão, também, priorizou a capacitação

dos assessores; neste sentido foram realizados 02 cursos (Módulo um) e estão previstos mais 02 cursos para o mês de novembro (ver programação).

6. CAPACITAÇÃO E RECICLAGEM

O Programa de Autogestão para 1991 deu prioridade máxima à questão da capacitação e reciclagem dos conselheiros, dirigentes, funcionários e líderes das cooperativas. Três critérios básicos foram estabelecidos em relação à sua execução:

- 1º Todos os cursos do programa de autogestão serão isentos de taxa de participação, sendo os custos cobertos pela contribuição de autogestão.
- 2º Adotou-se o sistema de Módulos, onde se realiza um curso de nivelamento ao determinado público e a partir de então o próprio grupo de trabalho o que necessita para os Módulos seguintes.
- 3º Sempre que possível, os cursos são realizados a nível regional, visando facilitar a participação da cooperativa. Até o dia 15 de outubro, o Departamento de Treinamento da OCEPAR realizou para o Programa de Autogestão 20 cursos nos quais tivemos 426 participantes. Outros cursos estão previstos até o final do ano (ver programação nesta edição).

7. INTEGRAÇÃO DAS COOPERATIVAS

A questão da integração das cooperativas, em torno de objetivos comuns e como forma de minimizar os conflitos de interesse, verificados em relação às áreas de responsabilidade e aspectos de comercialização, é outra prioridade máxima do Programa de Autogestão.

Várias ações isoladas foram desenvolvidas, porém, com a instalação dos NÚCLEOS COOPERATIVOS REGIONAIS da

Segue

Programa Autogestão



OUTUBRO

- Curso Cooperativismo Professores 1º e 2º graus.
- Curso de Atualização Gerencial Empresarial (10 Módulos).
- Encontro de Contadores (Lei B.200).
- Reunião Núcleo - Castro/CCLPL
- Reunião Núcleo - Rolândia/COROL
- Reunião Núcleo - Campo Mourão/COAMO
- Reunião Núcleo - Capreema
- Reunião Núcleo - Cascavel

NOVEMBRO

- Curso Atualização Gerencial Empresarial - PAGE
- Curso para Comunicadores de Cooperativas
- Curso de Atualização Organização Quadro Social (2)
- Curso Conselheiros Fiscais Avançado (1)
- Encontro de Comunicadores
- Encontro de Educadores
- Encontro Dirigentes Cooperativas de Consumo
- Encontro Dirigentes Cooperativas de Trabalho
- Curso Organização e Métodos
- Curso Marketing para Cooperativas
- Encontro Estadual Conselheiros Fiscais
- Seminário Integração CONE SUL
- Curso para Dirigentes e Gerentes da FECOERPA

Programa de Autogestão

Página 8

Paraná Cooperativo

Ctba/Fev/91

Autogestão: as experiências da Europa podem indicar o caminho

Brevemente a OCB deverá distribuir, impresso, o relatório da viagem de estudos da Comissão de Autogestão da organização à Europa, para conhecer e analisar as experiências das cooperativas nessa área. Participaram da viagem Paulo Moura (diretor administrativo da OCB), Newton Cesar Amaral (Ocepe), José Norberto Kretzer (Osepc) e João Paulo Koslovski (Ocepar). O texto seguinte é um resumo das 19 páginas do relatório, que fizemos para contribuir com a implantação da Autogestão no Cooperativismo paranaense e brasileiro. As primeiras experiências na área, implantadas primeiro no Paraná, se basearam no sistema de autogestão das cooperativas alemãs.

O primeiro contato da comissão ocorreu no Instituto de Cooperativismo da Universidade de Münster, na Alemanha, onde foi recebida por Wilhelm Jaeger, diretor técnico, Michael Kotting, professor assistente, Martin Dabrowski, estagiário, e Maria Alexandra Dias Roelke, estagiária e intérprete.

O SISTEMA DE REVISÃO
O cooperativismo alemão surgiu da necessidade de agricultores superarem dificuldades que individualmente não podiam. Hoje se reconhece que o fator principal para a consolidação do Cooperativismo foi a implantação do sistema de revisão, ou controle. A necessidade surgiu quando se percebeu que os gerentes contratados pelos cooperados para administrarem a empresa cooperativa



A comissão, recebida pelo professor Jager (centro), na Universidade de Münster.

700 cooperativas filiadas à federação, que tem algumas atribuições específicas: Analisar processo de fusão de cooperativas, transformações em empresas ou sociedades de capital, ou transformações de empresas de capital em cooperativas.

A federação é uma entidade levada tão a sério que sua direção tem que ser exercida por pessoa com formação reconhecida pelo Estado, com três anos de experiência como revisor nas coopera-

ções. A comissão, recebida pelo professor Jager (centro), na Universidade de Münster, fará uma síntese do relatório, em uma ou duas folhas e meia, para apresentação obrigatória aos cooperados presentes à Assembleia Geral. Os cooperados poderão, se desejarem, tomar conhecimento do relatório integral, dirigindo-se à Federação Revisora, sem no entanto retirar de lá o documento. Se for constatada alguma falha na cooperativa revisada, a diretoria tem um prazo para corrigi-la. Caso contrário, a federação revisora poderá convocar uma assembleia geral extraordinária

se filiar a duas revisoras, mas pode solicitar desfiliação para depois se filiar a outra, caso sua queixa tenha fundamentos.

— A cooperativa não pode recorrer das posições expressas pela federação.

— Ao serem constatados erros, a federação poderá convocar assembleia geral a fim de discutir o assunto. Se a assembleia decidir pela continuidade do diretor, o assunto está encerrado. Caso contrário, a federação toma três

providências: comunica ao Banco Central; envia cópia do relatório à cooperativa de segundo grau (central) a quem a cooperativa é filiada, e por fim realiza uma revisão especial.

— As cooperativas de crédito sofrem revisão especial em função das normas do Banco Central.

— Os revisores são profissionais autônomos sem vínculo empregatício com a federação.

— A lei cooperativista, em vários parágrafos, fixa as principais áreas que devem merecer atenção por parte do revisor.

QUEM PAGA?

Há um processo de negociação entre as cooperativas e as federações revisoras para o financiamento das atividades dessas federações. Além disso, as cooperativas pagam o custo integral dos serviços de revisão, pagos em hora técnica. São os próprios revisores que fixam o número de horas necessárias à execução de suas tarefas. Se há necessidade de maior número de horas que a média, isso indica que pode estar faltando eficiência na administração da cooperativa. Também não há nenhum tipo de subsídio a uma cooperativa que precisa de mais horas técnicas, uma vez que isso implicaria em favorecimento às cooperativas menos eficientes, custos que seriam arcados pelas boas cooperativas.

Outros trabalhos executados para as cooperativas, como assessoria jurídica e marketing, são integralmente ressarcidos à federação.

Autogestão: Tudo começou nas bases

Universalmente, o Cooperativismo sempre exigiu a máxima participação de todos os seus cooperados para alcançar sucesso absoluto. Foi assim na primeira cooperativa dos tempos modernos, em Rochdale, na Inglaterra. No Brasil, em função de fomento governamental não acompanhado da necessária conscientização, infelizmente o mesmo não ocorreu como regra geral. E centenas de cooperativas nasceram mais premidas pela necessidade do que pela consciência dos direitos e deveres, dos muitos e bons frutos do Cooperativismo e das dificuldades para colhê-los.

Mas o Cooperativismo cresceu, consolidou-se e muitas lideranças acordaram para a democratização e participação de todos na condução desse negócio que tanta justiça social tem promovido entre quem o adotam. Esse amadurecimento desenvolveu na preparação, nas bases, ao 10º Congresso Brasileiro de Cooperativismo, discutindo principalmente as inovações entre o Cooperativismo de então e o sonhado. Foi nas bases que nasceu a consciência da necessidade da participação, ao mesmo tempo que se defendia o fim da "tutela estatal".

Realizando o congresso, ocorreu o tão esperado. Ao mesmo tempo que aprovou o pleito ao fim da tutela estatal, consagrado depois pela Constituição, o Cooperativismo viu a necessidade de implementar ações que viessem garantir o caminhar pelas próprias forças. Assim, a Autogestão reflete um desejo das cooperativas, manifesto por ocasião da realização do 10º Congresso Brasileiro de Cooperativismo, em março de 1988, e posteriormente consagrado na Nova Constituição Brasileira, que no seu artigo 5º, Item XVIII determina que: "A criação de associações e, na forma da Lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento".

OBJETIVOS A SEREM ALCANÇADOS NA AUTOGESTÃO

1. GERAIS

- Assunção da gestão cooperativa pelos cooperados, líderes e dirigentes.



- Ser, efetivamente, um instrumento de melhoria empresarial e agregação dos cooperados na Cooperativa.

- Tornar ainda mais transparente a administração da sociedade aos cooperados.

2. ESPECÍFICOS

- Propiciar a assunção, pelo sistema cooperativista, do processo de orientação quanto a constituição de cooperativas, registro, organização do quadro social, programa de educação, de formação, de capacitação e reciclagem de dirigentes (conselho de administração e fiscal), futuros cooperados, cooperados, funcionários, familiares e comunidade; implantar o autocontrole, comunicação cooperativista e a integração cooperativista.

- Preservar as informações pertinentes às cooperativas, evitando a estrapolação de problemas de interesse exclusivo do sistema.

- Promover a organização e integração horizontal e vertical das cooperativas, no âmbito regional, estadual e nacional.

Autofiscalização x Autogestão

Autofiscalização

- 1. Delegação da operacionalização, do INCRA para Ocepar**
- 2. Parâmetros para cooperativas estar apta ao projeto**
 - a. Cumprimento das exigências legais e estatutárias
 - b. Desempenho econômico-financeiro e social
 - c. Adesão pela cooperativa
 - d. Auditoria interna e externa
 - e. Aprovação em assembleia

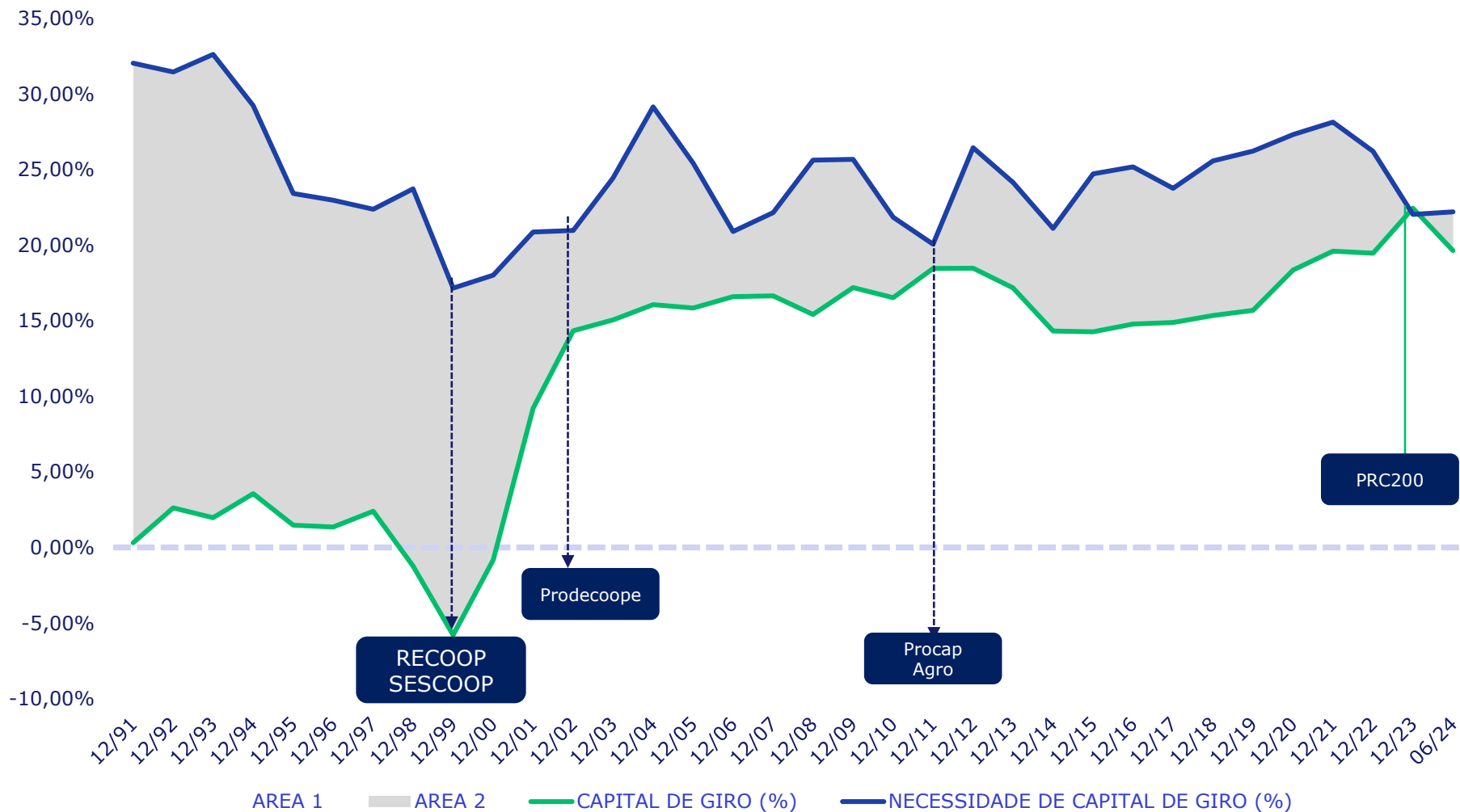


Autogestão

- 1. Desenvolvimento das cooperativas;**
 - a. Constituição e registro
 - b. Monitoramento - informações
 - c. Modelos de gestão
 - d. Integração das cooperativas
- 2. Formação profissional**
 - a. Formação de lideranças
 - b. Capacitação profissional
- 3. Organização social**
 - a. Organização social de cooperados
 - b. Núcleos cooperativos

Programa de Autogestão

Estrutura de Capital – Cooperativas AGROPECUÁRIAS



Programa Autogestão

Objetivos:

- **Monitoramento** - supervisão, auditoria de gestão e controle das cooperativas;
- **Formação profissional** - treinamento e profissionalização;
- **Promoção Social** - cooperados e funcionários;

NÚCLEOS

Núcleos regionais do cooperativismo desde 1991

PARANÁ COOPERATIVO PÁGINA 12

Ocepar instala os núcleos cooperativistas



Ignacio Aloisio Donat instala os núcleos regionais cooperativistas.

A estrutura da Ocepar, a partir deste fim de mês de outubro, fica mais interiorizada e mais presente em todos os segmentos cooperativistas. Isso é consequência da instalação dos cinco núcleos regionais cooperativistas, que ocorrerá de 23 a 30 de outubro, com a presença do diretor-presidente da Ocepar, do diretor executivo, João Paulo Koslovski, de técnicos de outros diretores. A inovação foi idealizada pelo presidente da Ocepar, e aprovada em reunião da Diretoria. Já ocorreu um primeiro contato com as cooperativas em cada região, onde a aceitação foi a melhor possível.

A partir da implantação, serão realizadas reuniões periódicas, em cada região, alternando-se a cooperativa anfitriã. Na instalação de cada núcleo haverá uma conferência a ser feita pelo professor Salvatore Morana, de renome internacional. A instalação dos núcleos objetiva, segundo a Ocepar:

- Viabilizar a análise interna do sistema cooperativista paranaense como um todo, visando várias ações de reordenamento da sua estrutura política, administrativa, representativa e a Autogestão.
- Integrar todos os segmentos do cooperativismo paranaense, para uma ação conjunta buscando o fortalecimento do lobby político e institucional do Sistema.

DATAS

Datas de instalação dos núcleos regionais cooperativistas:

- Dia 23 - Carambel, Anfitriã: Central de Laticínios (Betavo).
- Dia 24 - Rolândia, Anfitriã: Co-rol.
- Dia 25 - Campo Mourão, Anfitriã: Coamo.
- Dia 29 - Capaneza, Anfitriã: Coagro.

PROGRAMA

- 08:30 - Recepção dos participantes.
- 09:00 - Abertura. Presidente da OCEPAR Sr. Ignacio Aloisio Donat; Presidente da Cooperativa anfitriã.
- 09:10 às 10:00 - A Realidade das Cooperativas no Brasil e Paraná.
- 10:15 às 11:00 - O Programa de Autogestão.
 - Atividades desenvolvidas em 1991.
- 11:00 às 12:00 - Os Núcleos Cooperativos Regionais.
 - Eleição do coordenador e assessores por segmento.
 - 12:00 às 14:00 - Almoço.
- Contato com a imprensa local.
- 14:00 às 17:00 - Conferência: REORDENAMENTO DAS COOPERATIVAS NUMA TENTATIVA DE SAIR SOLIDARIAMENTE DA CRISE, por Salvatore Morana, consultor internacional.
 - Características principais da crise no mundo.
 - Características principais da crise no Brasil.
 - Os novos paradigmas gerais da economia.
 - Os novos paradigmas gerais para as cooperativas.
 - O que as cooperativas devem fazer para sobreviver ao ano de 1992.
 - O que as cooperativas devem fazer desde já para adaptar-se às condições operacionais que possivelmente se apresentarão de 1990 em diante.
 - Banco de Cópula do sistema cooperativo.

Regimento interno

Em reunião realizada aos oito dias de julho de 1991, a Diretoria da OCEPAR, no uso das atribuições conferidas pelo Artigo 14, parágrafo 2º do Estatuto Social, aprova o Regimento Interno que normatiza a constituição e funcionamento de Núcleos Regionais Cooperativistas.

1 - DA FINALIDADE

a - Assessorar a Diretoria da Ocepar servindo-lhe como elo de apoio e órgão consultivo.

b - Oferecer sugestões para o aprimoramento das ações de coordenação e promoção do desenvolvimento e da representação do sistema cooperativista paranaense.

c - Viabilizar as condições de participação e integração de um maior número de filiações cooperativistas nas discussões de temas de interesse comum dos sistemas:

- d - Racionalizar e reduzir os custos de locomoção e estadia das filiações em constantes reuniões na sede da Ocepar.
- e - Implantar as bases para a autogestão do sistema cooperativista, através da discussão e intercâmbio de experiências e procedimentos técnicos e administrativos adotados a nível regional e estadual.
- f - Promover o relacionamento entre as filiações de todos os segmentos de cooperativas filiadas a Ocepar.

2 - DA FORMAÇÃO E COMPOSIÇÃO DOS NÚCLEOS

a - Para efeito de nucleação com observância das características regionais e facilidades de aglutinação, o Estado do Paraná será dividido em 5 (cinco) regiões, ou seja:

- Região Oeste.
- Região Sul.
- Região Centro-Sul.
- Região Norte Pioneira.
- Região Norte Novo.

b - Todas as cooperativas atualmente existentes e filiadas a Ocepar, bem como as que forem constituídas na respectiva região, integrarão o Núcleo Regional Cooperativista da OCEPAR.

c - Os núcleos não terão sede fixa e suas reuniões serão realizadas sob a forma de rodízio, tendo sempre uma das cooperativas como anfitriã, cuja escolha se dará por deliberação dos participantes da reunião anterior.

d - Cada cooperativa participante será membro nato do Núcleo onde se situa a sua sede administrativa, e como convidada nos Núcleos que abrangem a sua área de ação.

e - As cooperativas de 2ª e 3ª grau poderão participar das reuniões em todos os Núcleos onde houver filiações que integram seu quadro social.

3 - DOS MEMBROS PARTICIPANTES DOS NÚCLEOS

a - A cooperativa se fará representar nas reuniões do Núcleo, por um de seus diretores (eleito), com função executiva;

b - Os membros representantes das cooperativas junto aos Núcleos poderão fazer-se acompanhar nas reuniões por conselheiros fiscais, coordenadores de comitês educativos, comissões, técnicos. Bem como de assessores, contudo, sem direito a voto.

4 - DAS REUNIÕES E DELIBERAÇÕES

a - Os Núcleos terão reuniões gerais e reuniões setoriais, todas convocadas pela Ocepar com apoio de

Segue

Histórico das Reuniões dos Núcleos Regionais Cooperativos

1ª Reunião – outubro/91

NÚCLEOS	DATA	CIDADE	COOP. ANFITRIÃ
Centro Sul	23/10/91	Carambeí	CCLPL
Norte	24/10/91	Rolândia	COROL
Noroeste	25/10/91	Campo Mourão	COAMO
Sudoeste	29/10/91	Capanema	COAGRO
Oeste	30/10/91	Cascavel	COOPAVEL

A Evolução da relação e forma de atendimento (serviços) Trazidos pelo programa de Autogestão



GERÊNCIA DE MONITORAMENTO E CONSULTORIA



O que e quem é o Agente de Autogestão?



O AGENTE DE AUTOGESTÃO



Agente é aquele que age, que opera ou atua, é o que pratica a ação.

+

Programa de Autogestão

=

Desenvolvimento do Cooperativismo Paranaense

O AGENTE DE AUTOGESTÃO

ESTRATÉGICO

OPERACIONALIZAÇÃO



O AGENTE DE MONITORAMENTO

ESTRATÉGICO

BANCO DE INFORMAÇÕES DO COOPERATIVISMO

BENCHMARK	CONTROLADORIA
GESTÃO	EFICIÊNCIA
PEGCoop	ESG

Exemplo de “devolutivas”



Ramo Agropecuário | Reuniões Institucionais





Ramo Agropecuário | Reuniões Institucionais



Ramo Agropecuário | Reuniões Institucionais



Ramo Agropecuário | Reuniões Institucionais



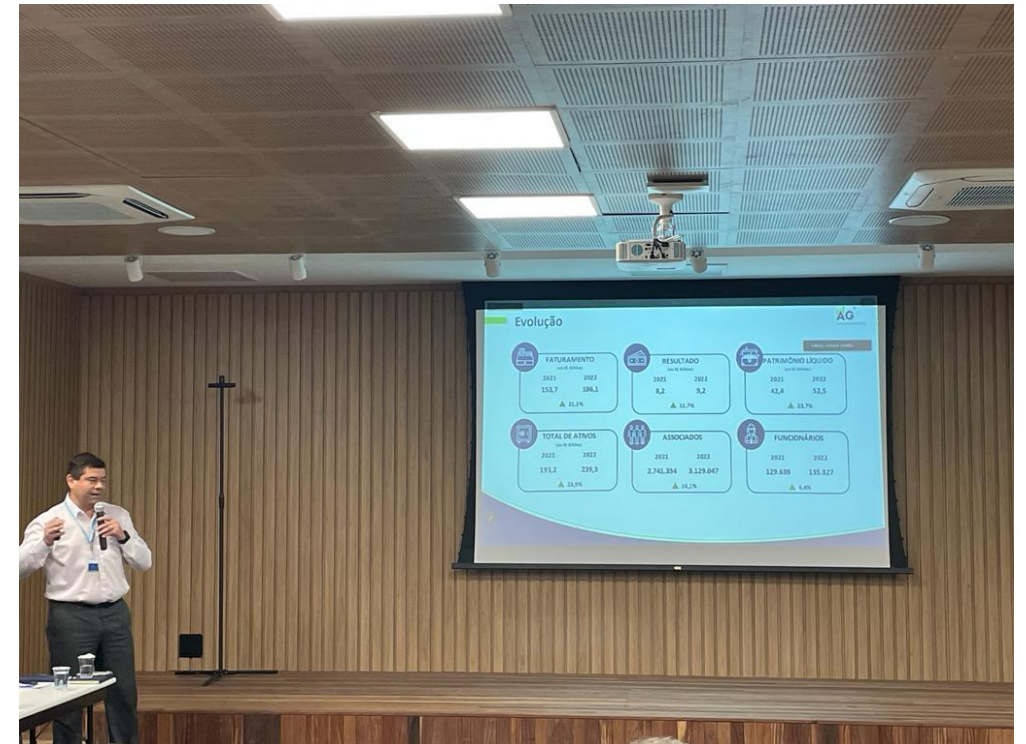
Ramo Crédito | Reuniões Institucionais



Ramo Crédito | Reuniões Institucionais



Ramo Saúde | Reuniões Institucionais





Por tudo isso....



Nosso muito obrigado



Vocês são muito importante para o êxito da **AUTOGESTÃO NO Cooperativismo Paranaense**



Sem dados/informações não cumprimos o papel de relevância colocado em nosso planejamento estratégico

e para não esquecer....



informações

- As jaquetas serão entregues no endereço indicado via SEDEX
- Somente para quem registro a presença nos dois dias do evento
- No tamanho indicado no formulário
- Não será possível a troca e/ou envio complementar
- Envio acontecerá na segunda quinzena de setembro/primeira de outubro

Obrigado.....