

# rio grande cooperativo

17

INTERAÇÃO  
COOPERATIVISTA  
PARA UM MUNDO  
MELHOR

ano 5 ▶ n. 17 ▶ 2019/2



## NOVA RESOLUÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE EVENTOS COM RECURSOS DO SESCOOP/RS



► MAX GEHRINGER  
► GRACIELA FERNÁNDEZ

► INOVAÇÃO  
► EVENTOS

► COOP EXCHANGE  
► PRINCÍPIOS

► ENERGIA SUSTENTÁVEL  
► COOPERATIVISMO



# O cooperativismo gaúcho está nas redes sociais



GeracaoCoop  
OcergsSescoopRS  
EscoopRS



GeracaoCoop  
OcergsSescoopRS



GeracaoCoop



GeracaoCoop  
SescoopRSoficial

# Simplificação e agilidade nos processos:

o que **altera** para a sua cooperativa a partir de **2020**

Simplificar e dar maior agilidade nos processos, diminuir o volume de documentos junto às cooperativas e utilizar diagnósticos como norteadores do Planejamento. Essa é a proposta da **Resolução nº 132/2019**, que regula os procedimentos para realização de eventos do Sescoop/RS nas cooperativas. O novo regulamento entra em vigor a partir de **1º de janeiro de 2020**.

A nova resolução apresenta novidades para as cooperativas, como por exemplo, a possibilidade de utilização de 30% do valor recolhido anualmente ao Sescoop/RS para ações descentralizadas da cooperativa.

O Sescoop/RS passará a pagar diretamente o prestador de serviços, ao invés de reembolsar a cooperativa e esta, por sua vez, pagá-lo. É importante ressaltar que para a cooperativa acessar os recursos do Sescoop/RS, ela precisa participar de ao menos um dos Programas de Monitoramento: Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), Programa de Desenvolvimento Econômico-Financeiro (GDA) ou Programa de Acompanhamento da Gestão das Cooperativas (PAGC).

Com a nova resolução, a elaboração do planejamento desburocratiza o processo e ajuda a cooperativa na concepção dos seus Planos de Eventos. Outra mudança se refere ao prazo para encaminhamento pela cooperativa do Plano de Eventos para aprovação, que diminui de 40 para 15 dias antes do início do evento.

A Resolução nº 132/2019 permite que a cooperativa assine somente um Termo de Parceria com o Sescoop/RS para todo o Planejamento, diferente do que era feito antes, quando havia a necessidade dela assinar um termo para cada projeto elaborado. Menos papel, menos burocracia e mais agilidade.

O cadastro online do público beneficiário de seus projetos é outra novidade que a resolução traz. Com essa alteração, na ocasião do evento, a cooperativa irá selecionar o público participante a partir do cadastro, o que gerará automaticamente as fichas de inscrições e a lista de presença, ajudando na desburocratização do processo.

A flexibilidade na realização dos projetos, o melhor aproveitamento dos recursos do Sescoop/RS para realização de eventos no âmbito das cooperativas, a redução do volume de documentos e a agilidade nos processos. Tudo isso e muito mais! Confira a nossa matéria especial e fique por dentro de todas as novidades para a realização de eventos em sua cooperativa a partir de 2020.

## ► NESTA EDIÇÃO



### ENTREVISTA

06

**Max Gehringer**  
Gerenciamento  
de mudanças



### ENTREVISTA

24

**Graciela Fernández**  
Presidente da Cooperativas  
de Las Americas

10

### EVENTOS

**Saiba o que mudou**  
para a sua cooperativa  
realizar eventos com  
recursos do Sescoop/RS



14

## INOVAÇÃO

Antes de implementar, cooperativas precisam criar cultura de inovação

18

## ENERGIA

**Caal** investe em energia sustentável



29

## COOP EXCHANGE

**Aplicativo** permite que qualquer pessoa invista em cooperativas

## PRINCÍPIOS

33

As cooperativas são os **novos piratas**

**SESCOOP/RS**

Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo do Estado do Rio Grande do Sul

Esta é uma publicação do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo do Estado do Rio Grande do Sul – Sescoop/RS

Rua Félix da Cunha, 12 – Floresta  
Porto Alegre – RS – CEP 90570-000  
[www.sescooprbs.coop.br](http://www.sescooprbs.coop.br)

### FALE COM SESCOOP/RS

[imprensa@ocergs.coop.br](mailto:imprensa@ocergs.coop.br)  
(51) 3323.0000



### PRODUÇÃO, EDIÇÃO DE TEXTOS E IMAGENS

Assessoria de Comunicação do Sistema Ocergs-Sescoop/RS

#### Jornalistas

Luiz Roberto de Oliveira Junior (Reg. 10.824)  
Rafaeli Drews Minuzzi (Reg. 16.359)  
Leonardo Custodio Machado (Reg. 15.934)

#### Publicitária

Ana Martha Bülow

#### Responsável

Leonardo Custodio Machado



**Edição 17**  
2º Semestre de 2019

**Foto de capa**  
Shutterstock

### PROJETO GRÁFICO E EDITORAÇÃO

## stampá

(51) 3023.4866 • (51) 9.9173.3164  
[stampá@stampacom.com.br](mailto:stampá@stampacom.com.br)  
[www.stampacom.com.br](http://www.stampacom.com.br)

**Direção-geral**  
Eliane Casassola

#### Design

Direção de arte: Thiago Pinheiro  
Banco de imagens: Fotolia, Shutterstock, iStock, Pexels, Rawpixel, Visualhunt e Freepik

#### Impressão

Gráfica: Relâmpago  
Tiragem: 3.305 exemplares  
Distribuição gratuita

Os artigos são de responsabilidade de seus autores. Matérias assinadas não expressam, necessariamente, a opinião da redação ou da diretoria do Sescoop/RS. O conteúdo da revista pode ser reproduzido, desde que mencionados o autor e a fonte.

# Gerenciamento de MUDANÇAS

ENTREVISTA

MAX GEHRINGER

**Nascido em Jundiaí em 1949, Max Gehringer é escritor e administrador de empresas. Autor de diversos livros sobre carreiras e gestão empresarial, tornou-se conhecido por suas colunas na rádio CBN e no programa Fantástico, da TV Globo.**

**Gehringer começou sua carreira como office-boy na antiga fábrica da Cica, em Jundiaí. Graduou-se em Administração de Empresas. Em 1999, no auge de uma carreira bem-sucedida em grandes empresas (foi presidente da Pepsi-Cola Engarrafadora, presidente da Pullman/Santista Alimentos, diretor da Elma Chips e diretor da PepsiCo Foods nos Estados Unidos), Max Gehringer tomou uma decisão ousada no mundo corporativo: abriu mão do poder e das mordomias de alto executivo para dedicar seu tempo a escrever e a fazer palestras pelo Brasil. Gehringer foi colunista das revistas Você S.A., Exame e VIP (todas publicadas pela Editora Abril) e Época (publicada pela Editora Globo).**

**O humor e a sensibilidade dos textos de Max vêm de sua vivência prática num mundo que ele conhece de grau por degrau: seu primeiro emprego, aos 12 anos, foi de auxiliar de faxina. O último: presidente da Pullman. Foi escolhido como um dos “30 Executivos Mais Cobiçados do Mercado” em pesquisa do jornal Gazeta Mercantil, em janeiro de 1999. É autor de vários livros, dentre eles “Comédia Corporativa”, “Emprego de A a Z” e “Aprenda a ser Chefe”.**

**Nos últimos quinze anos realizou palestras para mais de mil empresas. Em outubro de 2019, Max Gehringer explanou sobre Gerenciamento de Mudanças durante o Encontro de Presidentes e Executivos de Cooperativas (Epecoop), promovido pelo Sescoop/RS.**





O importante para um gestor é saber diferenciar o que irá de fato agregar valor ao negócio, e descartar o que apenas irá passar uma impressão de modernidade, mas que pode custar caro e trazer poucos resultados práticos



### Como preparar as pessoas para as mudanças e para inovação, principalmente em instituições conservadoras?

Inicialmente, é preciso ter em mente que ser conservador não é um defeito, muito pelo contrário. Segundo, o fato de uma empresa não ter um discurso repleto de jargões que entraram na moda recentemente não significa que ela deixou de inovar. Se fosse possível comparar duas fotos de uma empresa, uma hoje e outra há 20 anos, elas revelariam que muita coisa mudou, desde móveis e equipamentos, até a adoção de novas tecnologias. O importante para um gestor é saber diferenciar o que irá de fato agregar valor ao negócio, e descartar o que apenas irá passar uma impressão de modernidade, mas que pode custar caro e trazer poucos resultados práticos.

## Como a cultura organizacional da empresa pode colaborar para estimular ações que visem à mudança, gerando mais valor ao cliente?

Esse talvez seja o ponto menos compreendido da questão. Uma cooperativa não precisa que todos os seus empregados sejam inovadores em tempo integral. A maior parte deles precisa apenas fazer bem feito o que é pago para fazer, com as ferramentas de que dispõe. Porém, o cooperativismo, por sua natureza, permite que novas ideias sejam rapidamente compartilhadas, discutidas e avaliadas. Este ano eu participei de cinco eventos de cooperativas, o último deles em Porto Alegre há alguns dias. Tive a oportunidade de conversar com vários gestores e nenhum deles me deu a impressão de estar defasado em relação às novidades tecnológicas ou a processos de gestão.

---

---

---

---

---

---

---

**A principal dica (para criar uma cultura de inovação) é permitir que um empregado possa oferecer sugestões referentes ao próprio trabalho. Como fazer algo mais rapidamente, com menor custo, com mais segurança, com melhor qualidade, ou, eventualmente, até eliminar a tarefa se ela se mostra desnecessária**



# epecoop

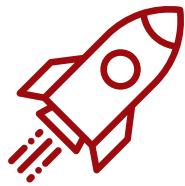
PESSOAS CONSTROEM INOVAÇÃO



## Quais as dicas para que uma cooperativa crie uma cultura de inovação?

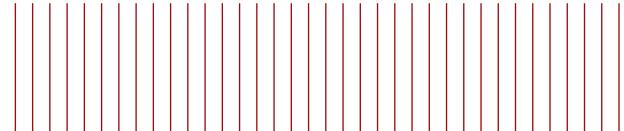
A principal dica é permitir que um empregado possa oferecer sugestões referentes ao próprio trabalho. Como fazer algo mais rapidamente, com menor custo, com mais segurança, com melhor qualidade, ou, eventualmente, até eliminar a tarefa se ela se mostra desnecessária. Eu apliquei essa prática simples nas empresas que dirigi, e ela se mostrou muito rentável, além de deixar o empregado satisfeito por ter sido ouvido e elogiado pela iniciativa. Não é possível que alguém que passe oito horas por dia fazendo a mesma coisa não tenha pelo menos uma sugestão útil a oferecer.

## O cooperativismo, por sua natureza, permite que novas ideias sejam rapidamente compartilhadas, discutidas e avaliadas



### Conscientização e mobilização das lideranças no processo de mudança: o que fazer quando o exemplo não vem de cima?

É exatamente aí que as empresas progressistas se diferenciam das preguiçosas. Quando se fala em cultura organizacional, não adianta ter um quadro na recepção com aquelas frases bonitas da 'nossa missão, visão e valores'. É preciso que haja o exemplo prático que começa no topo e desliza organograma abaixo. Toda empresa, de qualquer setor, se comporta como seus principais dirigentes se comportam. Quando um chefe não se atualiza e se deixa ultrapassar pelas novidades, ele começa a sentir receio de que seus subordinados lhe tomem o lugar, e passa a impedir ou rejeitar ideias que poderiam ser viáveis para a empresa. Esse tipo de atitude não é uma consequência dos recentes avanços da tecnologia, ele vem ocorrendo desde que o automóvel substituiu o carro de boi.



**O cooperativismo é um modelo de negócio diferenciado dos demais. Qual a oportunidade que você enxerga a partir disso para o setor, para suas lideranças e para o mercado de trabalho nas cooperativas?**

O cooperativismo é a mais antiga forma de trabalho na história da humanidade. Ele é anterior à formação de empresas e surgiu nos primórdios da civilização, há milhares de anos, quando cada membro de uma aldeia oferecia aquilo que tinha mais habilidade ou mais força para fazer e o resultado geral era dividido entre todos. Um sistema que deu tão certo que existe até hoje, e partiu do princípio holístico de que a cooperação de todos seria maior que a soma dos esforços individuais. O conceito continua o mesmo nos dias atuais, alavancado pelos recursos tecnológicos que surgiram através dos séculos. É interessante notar que a palavra 'tecnologia', que veio do grego, significa 'o que você precisa saber para fazer seu trabalho'. Era assim na antiga Mesopotâmia, e continua a ser.

**As cooperativas são organizações de pessoas. Isso as difere das empresas de capital no relacionamento com seu público interno?**



**Toda empresa, de qualquer setor, se comporta como seus principais dirigentes se comportam**

Em meu modo de ver, todos os empreendimentos com fim comercial são organizações de pessoas. Em minha passagem pela vida corporativa, essa talvez tenha sido a mais valiosa lição que aprendi. É possível ensinar qualquer matéria teórica a alguém, da Agricultura à Física Quântica. Muito mais complicado no mundo do trabalho é ensinar alguém a ser compreensivo, a ser agradável, a sorrir, a ser um ótimo colega. Exatamente por isso, eu orientava meu pessoal de Recursos Humanos a contratar candidatos a emprego que pudessem colaborar para que o expediente diário fosse palatável, sem se impressionar com a quantidade de diplomas que o candidato tivesse. Porque teoria a gente ensina, mas a empatia é natural. Eu tive o prazer de estar em uma empresa que foi eleita por seis anos seguidos uma das melhores para se trabalhar no Brasil, e o diferencial dela, na opinião dos empregados, era o relacionamento entre pessoas. Parece-me que, nos dias atuais, há uma sofreguidão para implantar processos tecnológicos de última geração, quando entender de gente é o fator que continua sendo primordial e facilita todo o resto.

# Saiba o que mudou para a sua cooperativa realizar eventos com recursos do Sescoop/RS

**Resolução nº 132 simplifica, gera maior flexibilidade na realização dos projetos e um melhor aproveitamento dos recursos**

**Resolução entra em vigor a partir de 1º de janeiro de 2020**

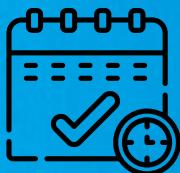
**Simplificar e dar maior agilidade nos processos, diminuir o volume de documentos junto às cooperativas e utilizar diagnósticos como norteadores do Planejamento.** Essa é a estratégia e a proposta da Resolução Sescoop/RS nº 132/2019, que regula os procedimentos para realização de eventos com recursos do Sescoop/RS, a qual entrará em vigor a partir de 1º de janeiro de 2020.

O contexto atual apresenta uma alteração importante. Todas as cooperativas devem utilizar o Sistema de Gestão de Desenvolvimento Humano (GDH), que substituiu o Pro-Eventos. O GDH é uma ferramenta de gestão de projetos de capacitação profissional. Através dessa ferramenta o Agente da Cooperativa administra, acompanha, organiza e consolida as ações, treinamentos e programas de Formação Profissional e Promoção Social.

Dentre as novidades, a partir do novo regulamento a cooperativa pode utilizar 30% do valor recolhido anualmente ao Sescoop/RS para ações descentralizadas – anteriormente ficava limitado a 25%. Outra mudança ocorre no Plano de Eventos. Neste novo formato, a cooperativa não precisa se preocupar com a regularidade fiscal do prestador de serviço, pois o Sescoop/RS passará a pagar diretamente o prestador de serviços, ao invés de reembolsar a cooperativa e esta, por sua vez, pagá-lo. Para aprovar o Plano de Eventos e ter o apoio do Sescoop/RS, basta que a cooperativa esteja regular diante da Ocergs e do Sescoop/RS na data de aprovação do evento.

## ACESSO AOS RECURSOS DO SESCOOP/RS

O gerente de Formação Profissional do Sescoop/RS, Helio Oliveira, ressalta que o acesso aos recursos do Sescoop/RS, a partir de 1º de janeiro de 2020, passa a estar condicionado à participação da cooperativa em, ao menos, um dos Programas de Monitoramento: Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), Programa de Desenvolvimento Econômico-Financeiro (GDA) ou Programa de Acompanhamento da Gestão das Cooperativas (PAGC).



O prazo para encaminhamento pela cooperativa do Plano de Eventos para aprovação diminuiu de 40 para 15 dias antes do início do evento

**"O planejamento deverá refletir as necessidades da cooperativa identificadas nos Programas de Monitoramento. Ele é a base para a criação dos Planos de Eventos"**, afirma. A nova resolução permite que as cooperativas elaborem um planejamento com títulos abrangentes, em um estilo "guarda-chuva", possibilitando a realização de diversos Planos de Eventos. Dessa forma, uma cooperativa que deseje realizar cursos de Normas Regulamentadoras, por exemplo, pode ao invés de criar um título para cada norma (NR 10, NR 12, NR 35, etc), gerar um título único "Normas Regulamentadoras". A mudança torna o planejamento mais objetivo e flexível, desburocratizando o processo e ajudando a cooperativa na concepção dos seus Planos de Eventos.



O número mínimo de participantes por turma em cursos e palestras passa a ser de 15 e 40 pessoas

## PLANO DE EVENTOS

Outra mudança se refere ao prazo para encaminhamento pela cooperativa do Plano de Eventos para aprovação, que diminui de 40 para 15 dias antes do início do evento. "É uma grande conquista, viabilizada a partir da criação de um Comitê que se reunirá semanalmente, alterando o fluxo de aprovação dos eventos, agilizando e facilitando o processo para as cooperativas", explica Oliveira.

O número mínimo de participantes por turma em cursos e palestras passa a ser de 15 e 40 pessoas, respectivamente, com a exigência de frequência mínima de 80%. Em relação aos instrutores, o limite é de 75 horas-aula por mês e 600 horas por ano. Os profissionais escolhidos pelas cooperativas são contratados conforme valores preestabelecidos, de acordo com a sua titulação. Esse valor é calculado conforme a carga horária executada ou, como no caso de palestras, por um valor único. O valor-hora obedece os limites dos Valores de Referência (VR) da Portaria nº 005/2019.

O Sescoop/RS apoia até 3 palestras de um mesmo instrutor em um único dia



### VALORES DE REFERÊNCIA (VR) PARA CONTRATAÇÃO DE PALESTRA

O Sescoop/RS apoiará a realização de no máximo três palestras de um mesmo instrutor, quando estas forem realizadas em um único dia e para a mesma cooperativa beneficiária. O apoio financeiro para a segunda e terceira palestra limita-se a 20% e 10%, respectivamente, do valor pago para a realização da primeira palestra.

### SERVIÇOS ARTÍSTICOS E CULTURAIS E TREINAMENTOS VIVENCIAIS

Com a nova resolução, as cooperativas têm a possibilidade de realizar serviços de natureza artística e cultural, além de treinamentos vivenciais. O valor de referência para esses eventos é de até R\$ 7 mil. A proposta compreende uma busca de novas formas de melhoria para ampliar o desempenho da cooperativa, afinal de contas, as organizações procuram cada vez mais alternativas de extrair o melhor de cada membro de sua equipe. Um dos métodos para alcançar esse objetivo são os treinamentos vivenciais, ao estilo Treinamento Experiencial ao Ar Livre (Teal).

O valor de referência para esses eventos é de até R\$ 7 mil



### TERMO DE PARCERIA

O Planejamento é aprovado pelo Conselho Administrativo do Sescoop/RS e pelo Conselho Nacional do Sescoop. Após a aprovação, a cooperativa e o Sescoop/RS assinam o Termo de Parceria, englobando o Planejamento para o exercício. O termo pode ser retificado após a revisão orçamentária, caso seja necessário. A vantagem é que a partir disso a cooperativa só precisa assinar um termo para todo o Planejamento, diferente do que era feito antes, quando havia a necessidade dela assinar um termo para cada projeto elaborado. Menos papel, menos burocracia e mais agilidade.

### CADASTRO DO PÚBLICO

Para execução dos Planos de Eventos, as cooperativas terão um cadastro online do público beneficiário dos seus projetos, ficando sob sua responsabilidade atualizá-lo. Com essa alteração, na ocasião do evento, a cooperativa irá selecionar o público participante a partir do cadastro, o que gerará automaticamente as fichas de inscrições e a lista de presença, ajudando na desburocratização do processo.



As cooperativas terão um cadastro online do público

**Outra novidade é a possibilidade de contratação por um valor acima dos Valores de Referência**



**As cooperativas têm até 10 dias de prazo para enviar a prestação de contas**

**As mudanças facilitaram todo o processo**



**A Resolução entra em vigor a partir de 1º de janeiro de 2020**

## **CONTRATAÇÃO COM VALOR ACIMA DOS VALORES DE REFERÊNCIA**

**Outra novidade incorporada pela nova resolução permitirá às cooperativas a contratação por um montante acima dos Valores de Referência (VR), com apoio do Sescoop/RS, mediante contrapartida da cooperativa. Como funciona isso na prática?**

**Digamos que a cooperativa contrate um prestador de serviço cujo valor de referência da hora seja de R\$ 170,00, porém ele consiga comprovar através de três notas fiscais que o valor que pratica no mercado é de R\$ 340,00. Como ficaria essa contratação?**

**Simples, nesse caso a nota fiscal emitida pelo prestador de serviço contra o Sescoop/RS será no valor máximo de até R\$ 238,00 (R\$ 170,00 mais 40%). O restante do valor ficará a cargo da cooperativa. O valor de referência mais os 40% adicionais devem estar previstos no Planejamento da cooperativa, dentro dos 30% da contribuição.**

## **PRESTAÇÃO DE CONTAS**

**As cooperativas devem ficar atentas ao prazo de envio da prestação de contas. Elas têm até dez dias da conclusão do evento. Caso o prazo seja descumprido ou a prestação de contas esteja em desconformidade com as normativas, as despesas relativas à contratação do prestador de serviço serão de responsabilidade exclusiva da cooperativa.**

**"A nova resolução propicia uma maior flexibilidade na realização dos projetos, um melhor aproveitamento dos recursos e uma resposta às exigências do mercado, com simplificação dos processos e redução de custos. Com certeza, marca uma mudança significativa em relação à atuação das áreas finalísticas do Sescoop/RS junto às cooperativas", conclui Helio Oliveira.**



### **SAIBA MAIS**

Para saber mais sobre a realização de eventos com recursos do Sescoop/RS acesse à resolução na íntegra em:

**<http://bit.ly/2r2mRIT>**

# Inovação nas COOP

Muito além dos pufes,  
post-its e quadros brancos

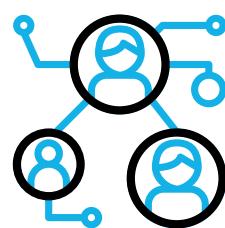
**Antes de implementar  
ferramentas, Cooperativas  
precisam criar cultura  
de inovação**

O termo inovação nunca foi tão abordado e chamou tanto a atenção dos gestores e executivos. Isso porque nós mesmos, como clientes de alguns segmentos, estamos percebendo uma mudança radical no formato dos novos negócios, os quais estão gerando verdadeiras revoluções, quebrando paradigmas e democratizando serviços. E não há mistério, o que startups ou empresas de vanguarda estão fazendo é abrir mão de uma margem de lucro desproporcional e gerando valor aos clientes. Inovação é isso, gerar valor a quem paga a conta.



Um dos grandes movimentos que se percebe das empresas tradicionais é o quanto elas querem aumentar o ticket médio dos clientes já existentes, pois poucas conseguem ser criativas e visionárias para conquistar outros mercados e uma fatia maior de vendas. Existe uma espécie de canibalismo inconsciente, pois a empresa nota que não consegue criar novos valores aos clientes e vai empurrando serviços e reajustes desproporcionais com a realidade. É exatamente neste momento que surge um Jeff Bezos, proprietário da Amazon, e que estipula que o negócio dele está na sua margem de lucro, tira todos os serviços e produtos empurrados goela abaixo, possui um modelo mais adequado ao mercado atual, com atributos e parceiros que fazem sentido ao cliente, e não exclusivamente ao business.

A questão principal atual é: a diretoria e o *board* executivo de uma cooperativa precisam estar conectados com seus clientes, com sua comunidade e com o ecossistema de inovação da sua região. As decisões anteriormente tomadas com base na experiência ainda são relevantes, mas é necessário acompanhar um processo de mudança que é inevitável, nossa era tem deixado de ser só industrial e agora passa a ser digital. Isso muda as regras do jogo e precisamos aprender a desaprender, para reaprender. Nas palavras de Alvin Toffler temos esta definição. "Os analfabetos no século XXI não serão os que não souberem ler ou escrever, mas os que não souberem aprender, desaprender e reaprender".



**A diretoria e o *board* executivo de uma cooperativa precisam estar conectados com seus clientes, com sua comunidade e com o ecossistema de inovação da sua região**

A cada dia que passa precisamos criar ecossistemas que nos permitam errar e aprender rápido. A cultura da punição ao erro é o contrário da inovação, pois nossas cooperativas precisam começar a se tornar mais enxutas e com processos menos morosos. Isso só será possível através de uma cultura aberta a novas ideias, estimulando ações que visem à mudança, redução de custos e melhora de performance que gere valor ao cliente.

Para o presidente da Unimed Vale do Sinos, Luis Carlos Melo, o maior desafio das cooperativas é promover diariamente a cultura da inovação. Na visão dele, o estímulo e criação de ambientes para pensar diferente é fundamental. "Precisamos dar segurança psicológica aos nossos colaboradores para que eles sejam ousados e busquem oportunidades para a cooperativa. Porque quem vive a ponta do processo são eles e os clientes, dois públicos que podem de fato nos dar o norte de como agregar valor".

A solução para muitas empresas e cooperativas para tratar o tema inovação por vezes cai no senso comum, chama-se um palestrante que motive os colaboradores a pensar fora da caixa, cria-se uma sala criativa com pufes, quadros brancos e post-its, e está feito. Há uma sensação de dever cumprido quanto ao tema. Mas a inovação do seu negócio não está nem perto de acontecer com estratégias isoladas e em tão curto espaço de tempo, é necessário ter uma metodologia rodando por trás e reconhecer qual valor cada ação gera.

A Unimed Vale do Sinos foi uma das pioneiras do Estado em ter uma área dedicada à inovação. Em 2017, a Cooperativa criava a área de Gestão da Inovação, a qual zela pela curadoria de treinamentos de vanguarda, gestão do conhecimento criativo, transferência de ideias para a estratégia, parcerias com startups, universidades e aceleradoras de gestão de novos negócios.



## O maior desafio das cooperativas é promover diariamente a cultura da inovação

Segundo João Rocha, coordenador de Inovação da Unimed Vale do Sinos, o primeiro ponto é reconhecer qual é a natureza da sua cooperativa. "É importante analisar se a cooperativa possui aderência genuína em usar a inovação para melhorar seus processos internos (inovação incremental) ou se deseja criar novos negócios (inovação radical/disruptiva). Esse reconhecimento é fundamental para iniciar qualquer processo de inovação", afirma Rocha.

Após compreender a natureza, segundo Rocha, é preciso analisar e estimular que a cooperativa possua comportamento apreciativo e aberto, regras e condução de trabalhos criativos, ambiente agradável e diverso, visão clara e de longo prazo, e procedimentos de continuidade. "Na Unimed Vale do Sinos dividimos a inovação em cinco eixos: capacitação criativa – para que os colaboradores possam ter novos *insights*; programa de ideias – para registrarem suas ideias; apresentação do banco de ideias no planejamento estratégico; parcerias – para ajudar a desenvolver; e a parte de novos produtos e negócios", evidencia Rocha.

As ideias dos colaboradores da Unimed Vale do Sinos viram estratégia da Cooperativa, como é o caso do Centro de Treinamento de Urgência e Emergência. Para o enfermeiro, Onório Souza, participar da inovação da Cooperativa fica fácil, quando se percebe a abertura para isso. "Temos um alto índice de ressuscitação cardiopulmonar. Vi uma oportunidade de levar este conhecimento para todo o Estado. Resolvi cadastrar esta ideia no Programa de Ideias. Ela foi aprovada e este ano capacitamos mais de 600 pessoas. São 600 pessoas capazes de tomar a melhor decisão em momentos críticos. Isso gera valor para todos", afirma o enfermeiro.

A Cooperativa ainda foi uma das primeiras no País a criar uma alternativa de plano de saúde mais barata e assertiva, focada na atenção primária à saúde, muito utilizada em países europeus e Estados Unidos. Além de criar novas alternativas para famílias que não podem pagar por um plano de saúde, como os cartões de acesso "Acesse Mais" e o mais novo negócio de assinatura de saúde com agendamento online, Tem Hora.



**A Unimed Vale do Sinos foi uma das primeiras cooperativas no Brasil a criar uma alternativa de plano de saúde mais barata e assertiva, focada na atenção primária à saúde**

O trabalho colaborativo da Cooperativa permitiu que projetos de inovação incremental também saíssem do papel, como é o caso do Hospital Digital – projeto que proporciona mais segurança ao paciente e diminui os custos com papel e erros de dispensação, com redução de mais de R\$ 1 milhão nos primeiros anos do projeto. O gerente de Tecnologia da Informação, Antônio Pádua, destaca que o projeto chamou a atenção de grandes empresas da área da saúde. "Tivemos um reconhecimento nacional deste projeto, no Prêmio Práticas de Sucesso, da Unimed do Brasil. Além de diversas visitas de benchmarking de grandes instituições e empresas de software", afirma Pádua.

O maior desafio das cooperativas é se conectar todos os dias com os movimentos do mercado, e principalmente com as dores dos seus clientes. Mas apenas o corpo diretivo sozinho não consegue perceber todos estes movimentos, precisa fazer com que seus colaboradores, que estão na ponta do processo, tragam as oportunidades e que a cooperativa tenha sapiência em absorver e realizar estratégias em cima destas proposições. A inovação não é tecnologia, mas sim sobre pessoas gerando valor para outras pessoas, usando ou não a tecnologia como meio.

Vamos inovar juntos?

**Antônio Pádua**

Gerente de Tecnologia da Informação da Unimed Vale do Sinos



# Energia sustentável e renovável que vem da Fronteira Gaúcha

**Caal investe em energia  
sustentável e agrega  
valor ao seu negócio  
a partir das Usinas  
Termoelétrica e Solar**

A região Fronteira Oeste do Rio Grande do Sul, no município de Alegrete, abriga um dos projetos mais modernos e sustentáveis do cooperativismo gaúcho, a Usina Termoelétrica da Cooperativa Agroindustrial Alegrete (Caaal). Com uma economia municipal baseada principalmente na agricultura e na pecuária bovina, com presença forte do cultivo de arroz, a usina gera energia a partir da queima da casca de arroz, justamente o negócio principal da Caaal, que chega a trabalhar com um volume de 170 mil toneladas por ano de arroz.





Usina  
Termoelétrica



Usina  
Solar



**3.825 KW**  
de potência  
instalada



Energia para  
atender  
**17 mil famílias**



Investimento  
superior a  
**R\$ 20 milhões**



Mais de  
**100 toneladas/dia**  
de casca de arroz

### ENERGIA RENOVÁVEL E SUSTENTÁVEL

A ideia da transformação da casca de arroz em energia surgiu a partir de um projeto da Cooperativa, que começou a ser pensado e estruturado entre 1996 e 1998. O desafio era buscar uma opção de financiamento para a geradora, o que foi possível após o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) acreditar e abraçar o projeto para torná-lo realidade. O investimento total ultrapassa R\$ 20 milhões, com metade do aporte financeiro oriundo da instituição financeira pública de fomento e a outra metade a partir de recursos próprios da Caal.

O lançamento da pedra fundamental em 2007 e a conclusão das obras em 2009 deram início à operação da Usina Termoelétrica, que tem 3.825 KW de potência instalada. Segundo o engenheiro eletricista da Caal, Átila Poll Menezes, a capacidade de geração de energia da usina seria suficiente para atender 17 mil famílias por mês, considerando o consumo médio da família brasileira.

"A Cooperativa sempre teve essa preocupação. Se nós industrializamos toda nossa produção que recebemos e geramos mais de 100 toneladas/dia de casca de arroz, o que nós poderíamos fazer com esse produto? Essa construção se deu através de um longo estudo. Surgiram vários produtos da transformação da casca, porém o mais economicamente viável e ambientalmente recomendável foi geração de energia", explica o presidente da Caal, José Alberto Pacheco Ramos.



## UNIDADE AUTOSSUSTENTÁVEL E AUTOSSUFICIENTE

Atualmente, a Cooperativa consome 100% da casca de arroz produzida e ainda busca na região, entre Rosário do Sul, Uruguaiana, Itaqui, Dom Pedrito e São Gabriel. Nesse modelo de negócio, a Caal compra atualmente as sobras de casca da Cooperativa Agroindustrial Rosariense (Coarroz) e outras quatro beneficiadoras da região. O resultado se traduz na eficiência e na qualidade da energia gerada pela usina, que abastece 100% da unidade industrial da Cooperativa, tornando-a autossustentável e autossuficiente em energia. "Hoje, a nossa média de queima de casca de arroz está na casa de 125 toneladas por dia, que é mais ou menos o que engenho produz, que é parte do beneficiamento. Disso, 80% aproximadamente é da Caal e o restante externo", comenta o engenheiro eletricista da Caal, Átila Poll Menezes.

O percentual de casca que se extrai de uma tonelada de arroz bruto é de aproximadamente 220 quilos, o que representa cerca de 22%. A proveniente queima dessa casca gera em torno de 22% de cinzas. Nesse sentido, a Cooperativa também atua de forma preventiva e sustentável, tendo em vista que a casca de arroz gera um passivo ambiental devido à demora para se decompor no meio ambiente. Atualmente, toda cinza gerada através da queima da casca de arroz é depositada em áreas licenciadas pela Fepam, visando à incorporação ao solo e recuperação de solos degradados.



## MERCADO LIVRE DE ENERGIA

Segundo Menezes, o Mercado Livre de Energia fornece essa flexibilidade à Cooperativa, permitindo que ela possa vender a energia excedente. Trata-se de um ambiente competitivo de negociação de energia elétrica onde a Cooperativa pode negociar livremente todas as condições comerciais, com contratos nas modalidades de curto e longo prazo, funcionando como uma Bolsa de Valores, com muitos mecanismos de segurança similares.

A Usina Termoelétrica funciona de maneira ininterrupta, 24 horas, 365 dias por ano, com um total de 26 funcionários trabalhando diretamente. Com a agregação de setores indiretos, esse número sobe para cerca de 40 pessoas. Além da qualidade de energia gerada, os custos mais baixos permitem que a Cooperativa possa aumentar a sua produção diária sem ter que se preocupar com o diferencial de custo de energia dos horários nobres.



## CASCA DE ARROZ

**22% extraído**  
**de uma tonelada de**  
**arroz bruto é casca**

**22% da queima**  
**da casca de arroz**  
**viram cinzas**

## COMO OPERA A USINA TERMOELÉTRICA

A Usina Termoelétrica da Caal opera no Mercado Livre de Energia, que funciona um pouco diferente do sistema cativo que é o sistema de microgeração, no qual se enquadra a Usina Solar que a Caal irá inaugurar até o final de 2019. "Hoje, 50% da nossa geração total de energia vai para a indústria, que é diretamente interligada ao nosso sistema. Os outros 50%, que nós chamamos de excedente, nós injetamos na rede e negociamos no mercado livre", esclarece o engenheiro da Cooperativa. Parte dessa energia é negociada no chamado Mercado de Curto Prazo (MCP), isto é, o Mercado Spot de Energia, que é o mercado de balcão, mês a mês, que abrange basicamente operações na bolsa de mercadorias. A outra parte atende alguns contratos que a Cooperativa tem, dependendo da conveniência e do trabalho com realocação de energia, através do qual a usina injeta algum crédito para consumir depois.



## CULTURA DE SUSTENTABILIDADE

Assessoria de Comunicação da Caal

A Caal possui uma cultura organizacional de preservação do meio ambiente, com uma política voltada ao desenvolvimento sustentável. Em decorrência dessa filosofia de trabalho, a Cooperativa segue sua busca por alternativas de fontes de energia limpa e sustentável, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). Em seu mais recente projeto, a cooperativa da Fronteira Oeste do Rio Grande do Sul iniciou no primeiro semestre de 2019 as obras de sua Usina Solar, que está em fase conclusão e deve inaugurar até o final de 2019.

Com potência instalada de 350 KW, esta é a primeira etapa de um projeto ainda mais ousado, que prevê a expansão da capacidade de geração de energia numa segunda e terceira fases, podendo chegar a 1 MW. Para o futuro, o engenheiro da Caal destaca que o sonho da Cooperativa é agregar uma quarta etapa, que envolveria um trabalho de microgeração distribuída entre os associados. "As energias renováveis para a Caal sempre foram um brilho no olhar dos nossos diretores, boa parte desse pontapé inicial para a gente ir para essa energia está nesse apelo ambiental", ressalta Menezes.



Usina Solar

**350 KW de potência**  
instalada podendo chegar até  
**1 MW (projeto)**



**100% da energia consumida**  
pelo Centro Comercial e Unidade  
de Recebimento de Grãos



Investimento de  
**R\$ 1,3 milhão**



atualmente são  
**1.060 placas**  
fotovoltaicas



**até 2020**  
a Usina Solar irá  
**duplicar** a sua  
capacidade

A primeira etapa da Usina Solar conta com 1.060 placas fotovoltaicas, em um investimento de R\$ 1,3 milhão, financiado pelo Sicredi Pampa Gaúcho. O projeto de geração de energia irá suprir 100% da demanda da unidade de recebimento de grãos (Unidade do Rincão do São Miguel) e do Centro Comercial. A previsão é de que o investimento se pague entre quatro e cinco anos, gerando uma redução significativa do consumo de energia da Caal.

Durante a sua execução, o projeto envolveu o trabalho de 60 pessoas. E para o funcionamento da usina, a Cooperativa deverá investir em mão de obra para supervisionar o controle e eficiência da energia gerada, bem como a parte contratual. "A nossa ideia é começar 2020 com a segunda etapa, na qual a Cooperativa irá mais que duplicar a capacidade da Usina Solar. Em termos de placas solares o nosso projeto é colocar mais 2 mil placas", ressalta Menezes.



## AGREGAÇÃO DE VALOR

O presidente da Caal, José Alberto Pacheco Ramos, destaca os estudos da Cooperativa em relação a alternativas de agregação de valor à cinza produzida a partir da queima da casca de arroz. "Nós queremos dar um passo a mais, estamos estudando de que forma nós podemos agregar mais valor a essa cinza que é rica em sílica. Estamos estudando para ter um melhor aproveitamento, agregar mais e alguns projetos interessantes já estão em andamento, é um objetivo nosso", afirma.



## SEGURANÇA AO PRODUTOR ASSOCIADO

A Cooperativa Agroindustrial Alegrete (CaaI) tem direcionado seus esforços para a consolidação de sua real vocação, que é o agronegócio e as atividades atreladas a este segmento econômico. Com o foco na sustentabilidade à produção agrícola, a CaaI reestruturou suas atividades focando sua atuação nas áreas afins de sua vocação, dirigindo seus esforços na difusão de alternativas, introdução de novas tecnologias, comercialização de bens de produção, insumos e prestação de serviços, com a finalidade de proporcionar segurança e tranquilidade a uma grande rede de produtores.

"A Cooperativa é uma prestadora de serviço para o associado e garante segurança para ele. A CaaI tem esse compromisso social que abrange a comunidade onde ela está inserida. A cooperativa é muito mais do que uma empresa, porque tem muitas empresas que anotecem e não amanhecem no mesmo lugar, abre um CNPJ aqui e amanhã ela não está mais aqui. A CaaI está na comunidade, na região em que ela foi fundada, está enraizada aqui", destaca o presidente da Cooperativa.

A CaaI conta com cerca de 380 funcionários e 500 associados, que possuem a segurança em ter a sua produção recebida pela Cooperativa. "O produtor entrega a sua produção na Cooperativa e ela tem essa responsabilidade da industrialização, da comercialização e da remuneração adequada a ele. A CaaI é a casa dele, aqui ele está acompanhando e também participando ativamente das negociações", ressalta Ramos. Além disso, a Cooperativa acompanha e orienta o produtor em sua atividade, com um quadro técnico que presta assistência técnica ao associado para as tomadas de decisões.



A CaaI conta com  
**380 funcionários**



A CaaI possui  
**500 associados**



## ATUAÇÃO NO MERCADO

A partir de 2000, a Caal vendeu as marcas e passou a atuar como prestadora de serviços. "Nós elegemos umas oito a dez marcas de arroz de outros e prestamos serviços. Vendemos a matéria-prima e entregamos o produto em rótulos com a marca de terceiros. Em Alegrete continuamos a trabalhar com algumas de nossas marcas: Caal, Alegre e Saboroso", contextualiza Ramos.

A partir de 2018, a Caal retornou ao mercado com a marca de arroz Saboroso. Hoje, aproximadamente 20 a 25% do volume de vendas são provenientes da marca própria da Caal, com negócios envolvendo os mercados da Bahia, Maranhão, Espírito Santo e Piauí.

Na verticalização industrial, a Caal também atua com a fábrica de ração, que aproveita o potencial da região na produção de carne e leite, agregando valor ao produto principal de seu negócio, o arroz.

## HISTÓRIA

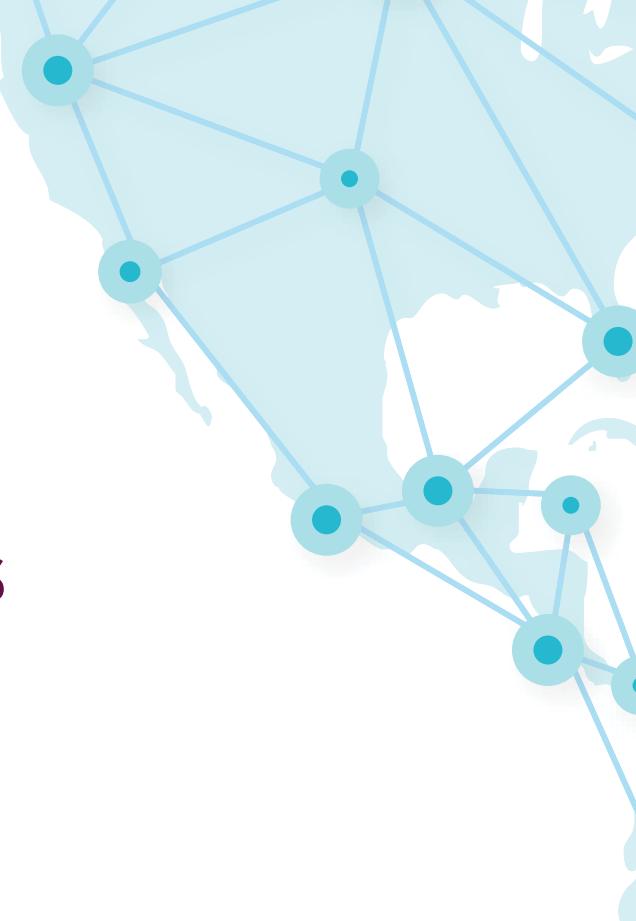


A história da Cooperativa Agroindustrial Alegrete começa antes de sua fundação, pois é fruto de uma trajetória cooperativista que remonta aos meados do século 20. Tudo começou em 20 de dezembro de 1948, quando um grupo de produtores visionários realizou a primeira assembleia com o objetivo de fundar uma cooperativa. Surgiu assim, o embrião do cooperativismo alegretense.

Em 1949 é fundada a Cooperativa Arrozeira Alegretense. Alguns tempo depois a Arrozeira Alegretense uniu-se à Cooperativa Orizícola Progresso, que já havia incorporado a Cooperativa Tritícola. Dessa união, é constituída a Caal que teve sua fundação no dia 3 de dezembro de 1977.

Em 1999, a Caal incorporou a Cooperativa Rizícola Santa Terezinha, tornando-se a única cooperativa de arroz do município de Alegrete.





# Presidente da Cooperativas de Las Americas

## Graciela Fernández

Graciela possui mais de 30 anos de experiência em cooperativismo e organizações associativas. Desde 2014, é presidente da Confederação Uruguaia de Cooperativas (Cudecoop) e desde outubro de 2018, também é a presidente da Cooperativas de Las Americas. Possui PhD em Direito e Ciências Sociais da Universidade da República (Udelar), em Montevidéu. Em 1996 uniu-se ao Centro Cooperativo Uruguai (CCU), uma ONG que atualmente também preside.





Cooperativas  
de las Américas  
Región de la Alianza  
Cooperativa Internacional



#1

## QUAL SUA RELAÇÃO COM O COOPERATIVISMO E EM QUE MOMENTO A SUA HISTÓRIA SE FUNDE COM A DO COOPERATIVISMO?

São mais de 30 anos que estou relacionada ao tema cooperativismo e associativismo, em virtude de ter começado a trabalhar no cargo de advogada no Centro Cooperativista Uruguai.

O Centro Cooperativista Uruguai é uma organização que se dedica à promoção do cooperativismo e do associativismo em Montevidéu e em todo o território uruguai, pois une o municipal ao local e ao regional há mais de 58 anos. É um instituto de assistência técnica que possui como característica principal a promoção do associativismo rural e cooperativas habitacionais, acompanhando aquelas organizações que são conhecidas por formar o que é uma empresa cooperativa em diferentes setores de atividades. A minha relação com o cooperativismo é grande. Com 63 anos, nos une uma história onde o exercício do Direito sempre esteve ligado ao desenvolvimento dessas organizações. Entrei como advogada nessa organização, e por sua autogestão, onde elegemos democraticamente os diretores, venho desempenhando cargos de direção há mais de 20 anos no Centro Cooperativista Uruguai.



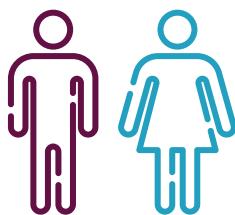
São mais de 30 anos que estou relacionada ao tema cooperativismo e associativismo

## #2

**NÃO SÃO MUITAS MULHERES QUE CONSEGUEM SE DESTACAR EM CARGOS DE LIDERANÇA NAS COOPERATIVAS. VOCÊ SENTIU ALGUM PRECONCEITO NO DECORRER DA SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL? AINDA EXISTE PRECONCEITO SOBRE ISSO?**

**Isso é paradoxal, pois na realidade todo o movimento cooperativo na América possui muitas mulheres desempenhando funções nas organizações cooperativas. Não se visualiza um número importante de mulheres nos órgãos de direção cooperativos e acredito que isso desacelerou algumas cotas de desenvolvimento do sistema cooperativo, porque se déssemos maior importância nessa liderança feminina, cumpriríamos muito mais com nossos princípios e valores.**

Não parece compreensível que tenhamos problemas de igualdade de gênero nesses lugares de poder, de direção ou de ressaltar a importância da mulher nas decisões políticas cooperativas. O tema de igualdade de gênero é um tema que interessa a todos e a todas as cooperativistas. É importante também que em todas as organizações cooperativas existam comissões sobre o tema de igualdade de gênero e que angariem fundos, o que é imprescindível para se levar adiante esse tipo de política. Deve-se insistir nas políticas públicas para criar projetos sobre este tema, pois as mulheres dedicam muito tempo para a família e cuidado dos filhos, e sobretudo, das pessoas com mais idade nos grupos familiares, o que as limitam ao exercício de cargos de direção.



**O tema de igualdade de gênero é um tema que interessa a todos e a todas as cooperativistas**

Creio que também há um tema legislativo: a América precisa buscar que suas legislações traduzam esse tema da conformidade de seus órgãos de direção de igualdade de gênero. Tivemos um exemplo recente da legislação chilena, onde se fala de uma cota com a presença da igualdade de gênero na formação dos órgãos de direção. Se essa é a saída ou não, não sei, mas acredito que é uma forma de começar a ter presença de gêneros nos órgãos de direção.

Acredito que todas nós sentimos algum preconceito durante a carreira profissional. Hoje, o tema está sobre a mesa, mas para essa geração que represento, quando iniciamos nossa carreira profissional, entre os 24 e 30 anos, estar nessas organizações, com presença forte de movimento social, ser mulher provocava um "freio", e muitas vezes nós não nos víamos com condições para liderar, para estar em posições de direção. Ajudou mais, claro, quando tivemos o diploma profissional e com o passar dos anos, deixamos de ter tantas obrigações no âmbito familiar, e pudemos dedicar mais o nosso tempo para romper esse "telhado de vidro", que conta muito.



## #3

### COMO VOCÊ ENXERGA O COOPERATIVISMO NA AMÉRICA LATINA HOJE E NOS PRÓXIMOS ANOS? EXISTEM SEMELHANÇAS NO MODO COMO OS PAÍSES LATINOS ENTENDEM E TRABALHAM O COOPERATIVISMO?

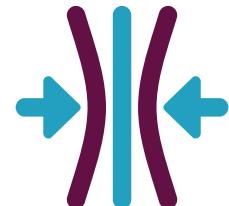
Acredito que a América Latina hoje está vivendo uma situação complexa, pois está vivendo impactos que pensava que não precisaria enfrentar. Um desses é uma onda de imigração muito forte que está atravessando todos os países, que gera também uma sensação de desapego nos cidadãos, de ingressar em outros países onde, possivelmente, não se havia expectativa e resulta, portanto, no desemprego e em um tratamento discriminatório ao imigrante que ingressa em outro país. Isso acarreta uma forte onda de desemprego e de informalidade para que eles consigam emprego. A isso se soma que os mais jovens são os que representam os mais elevados índices de desemprego na região e com maior informalidade. Precisamos pensar e trabalhar em relação aos benefícios e seguridade social para todo esse tipo de população.

Estamos vendo situações complexas do ponto de vista social, estamos vendo insatisfação, estamos vendo a decadência das instituições de confiança. Nós acreditamos que o cooperativismo leva em seu DNA um tema central, que é a cooperação e a colaboração, como uma ferramenta de inclusão econômica, mas também de inclusão social e de inclusão respeitando as mudanças ambientais. O cooperativismo firmou, nas suas últimas conferências e seminários na América, um compromisso importante, com a agenda e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas. A Cooperativas de Las Americas, dentro da ACI, como região da América, se somou ao compromisso internacional de que os objetivos de desenvolvimento sustentável façam parte de sua agenda e da agenda do cooperativismo, o que afirma que nós estamos comprometidos a levar adiante uma prática em todas as nossas organizações. Acreditamos que é importante a última declaração da Organização Internacional do Trabalho, a OIT, o documento do centenário, buscando que todos nos comprometamos, os empresários privados, a sociedade, e sobretudo, mais especificamente, o cooperativismo e as organizações de economia social, como ferramentas-chave para esse desenvolvimento econômico social inclusivo.

Acreditamos que há modelos muito importantes na América de cooperativas de poupança e crédito que, através de intercâmbio com a Organização Internacional Agropecuária (OIA), podem estar preparando cursos de capacitação e educação para o resto da América. E acho que temos uma capacidade de resiliência, de ir se acostumando e adaptando a grandes mudanças. Hoje mais de 1,2 bilhão de pessoas no mundo pertencem ao sistema cooperativo. Nos adaptamos a esse novo mundo de trabalho como todos os setores empresariais devem

se adaptar. Para isso, a figura das incubadoras é um tema que está dando resultados e projetos em toda a América. A investigação para saber onde se inova no sistema cooperativo, naqueles lugares que não estamos presentes, para poder promover esta mudança tecnológica, para poder nos adaptar a essas mudanças com essa capacidade importante que temos, a resiliência, e com a capacidade importante que temos no nosso DNA, que é a cooperação e a colaboração.

Temos uma capacidade de resiliência, de ir se acostumando e adaptando a grandes mudanças



Para nós nos associarmos é um tema simples, não será complexo colocar em prática o tema intercooperação. E, para nós, a intercooperação, com esse número que estamos falando da presença do cooperativismo no mundo e na América, pode vir a destruir essa grande barreira de comércio fechado, individualista e pode abrir fronteiras através de consórcios cooperativos. Hoje, o cooperativismo já tem uma experiência de rede que não se dá em outras expressões do setor empresarial. Acreditamos que temos os princípios e valores suficientes para enfrentar esses temas e para possuir o desenvolvimento econômico, com inclusão social, sendo um tema de relevância para combater a situação na América e na América Latina.

## # 4

## QUAL É A SUA PERCEPÇÃO SOBRE O COOPERATIVISMO NO BRASIL E QUAL A SUA MENSAGEM AOS LEITORES?

**Nós estivemos no Brasil e realmente ficamos impressionados com o desenvolvimento do cooperativismo no País. Não é uma questão nova, o Brasil tem um desenvolvimento muito importante há muitos anos em determinados setores cooperativos, como o ramo Agropecuário. Também surpreende o desenvolvimento do sistema de poupança e crédito do Brasil, sobretudo com a experiência da Confederação Uruguaia das Cooperativas.**

Temos tido uma relação com as cooperativas de poupança e crédito brasileiras, e o que mais nos chama a atenção é o seu desenvolvimento no regional e no município, e como financiam e apoiam o desenvolvimento de outras expressões cooperativas. As cooperativas de poupança e crédito vêm intercooperando de maneira importante para conseguir o desenvolvimento financeiro, o apoio financeiro, que é uma parte muito importante do cooperativismo que temos que trabalhar, e tratam da intercooperação entre as diferentes classes cooperativas.

Em relação às organizações cooperativas ligadas ao ramo Saúde, a Unimed tem sido uma organização exemplo para o resto da América. A Unimed tem alcançado benefícios para sua organização interna, seus beneficiários, seus cooperados e também conseguiu uma integração por toda a América na própria Organização de Cooperativas das Américas, registrando sua bela experiência histórica. Creio que esses são exemplos concretos e que nós podemos, ante situações complexas, frente a mudanças importantes, nos fundamentando em nossos princípios e valores cooperativos, na nossa normativa específica e em nossos processos históricos, ligá-los ao que é o presente e a figura do futuro, seguir mantendo uma figura cooperativa no sistema de saúde privado com resultados fantásticos.

Também estive na Uniodonto, onde é incrível o número de dentistas e cirurgiões dedicados ao assunto que busca unir toda a Federação Brasileira, das diversas regiões, abaixo dessa organização, prestando um serviço que também vai muito além dos benefícios para cada um dos sócios que formam a cooperativa. O tema de saúde bucal na América é quase um tema de direitos básicos fundamentais e que, possivelmente, se não tivéssemos esses tipos de organizações nas regiões e nos municípios, não poderíamos estar vendo dessa forma. E trabalhamos nos municípios para diminuir as lacunas da desigualdade.

Também acredito que, apesar de todas as mudanças que aconteceram no Brasil, está se conseguindo manter sempre presente nas políticas públicas a referência ao cooperativismo.

Um outro ponto que também me chamou muito a atenção é que o Brasil capacita e educa em matéria de gestão cooperativa. Estive em uma universidade em Santa Maria, onde me surpreendeu o número de jovens

ligados a esse tema, à gestão cooperativa, pensando mais adiante, com uma cabeça de futuro, criando plataformas cooperativas para apoiar a região cooperativa, para conseguir através de um apoio docente, mas com propostas deles mesmos, atingir serviços de assistência técnica e sistema cooperativo, configurando organizações cooperativas para também assessorar com um idioma fundamentado em princípios e valores cooperativos. Portanto, acredito que se está trabalhando muito bem, se está levando o idioma cooperativo e dando visibilidade ao que é o cooperativismo.

Em São Paulo, num evento de ambiente empresarial muito forte, com outros tipos de empresas, pela primeira vez a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) conseguiu ter um stand específico na linguagem cooperativa. Acredito que isso é muito importante, pois nós do mundo cooperativo temos, às vezes, muita facilidade em falar o mesmo idioma entre aqueles que estão no mesmo meio porque queremos o mesmo, mas custa muito para nós explicar e defender nossos resultados positivos, nossa presença histórica e nossa presença de futuro frente a outros setores que não falam esse mesmo idioma. Acredito que essa foi uma aposta muito importante para a OCB, um grande esforço organizacional e de comunicação. O cooperativismo brasileiro se mostrou nessa atividade em São Paulo, com um nível na área da comunicação que realmente me surpreendeu e creio que a eles também, com o próprio público que estava lá prestando uma atenção importante ao que significamos. Isso é visibilidade, é voz, é colocar em prática que estamos presentes e que somos uma ferramenta do futuro.

Para mim, o movimento cooperativo brasileiro não é só um número na quantidade, em virtude do número que tem a população no Brasil, mas sim nesse esforço contínuo que faz o cooperativismo brasileiro para seguir avançando com os desafios do futuro. E ter claro que, se não há um negócio cooperativo, um desenvolvimento cooperativo econômico de relevância, se não temos uma empresa cooperativa ligada a resultados positivos e respeitando nossos princípios e valores de entidade cooperativa, não poderemos ter essa presença que buscamos. Creio que nisso está trabalhando fortemente o cooperativismo brasileiro, o que me parece fantástico e creio que é uma boa receita a seguir e escutar.



# Coop Exchange

**O futuro** do crescimento cooperativo?

**Aplicativo** permite que qualquer pessoa no mundo invista em cooperativas

Uma bolsa de valores é um local onde o público pode comprar e vender valores mobiliários, como ações, títulos e outros instrumentos financeiros. E se houvesse esse intercâmbio especificamente para cooperativas? Essa foi uma pergunta que Stephen Gill começou a pensar em 2018: como você

pode aumentar o número de cooperativas e, ao mesmo tempo, colocar a capacidade de gerar riqueza nas mãos daqueles que mais precisam? A solução? Uma Bolsa de Valores Cooperativa – Coop Exchange, um aplicativo móvel que permite que qualquer pessoa no mundo invista em cooperativas.



## A equipe por trás do Coop Exchange conhece cooperativas

## UM HISTÓRICO COOPERATIVO

A equipe por trás do *Coop Exchange* conhece cooperativas. Stephen Gill, CEO e CTO, começou na *Scotmid Co-operative* (Escócia) e administra uma empresa de software bem-sucedida há quase 20 anos. A VME (Inglaterra) está em processo de conversão para uma cooperativa multissetorial. Seu presidente é Ben Reid, que foi o CEO da *Midcounties Co-op* (Inglaterra) por mais de 10 anos, e agora faz parte do conselho da Aliança Cooperativa Internacional (ACI). O *Coop Exchange* procura resolver dois problemas que muitas cooperativas enfrentam, afirma Gill.

## STEVE GILL

"Em primeiro lugar, é difícil para as pequenas cooperativas operar com prejuízo enquanto desenvolvem inovações. O Uber perdeu US\$ 891 milhões em 2018. Ele pode fazer isso cobrindo as perdas com investimento em capital de risco. É mais difícil para um trabalhador cooperativo de taxistas fazer o mesmo: como todos possuem uma ação, o investimento em capital para cobrir as perdas é mais complicado. Em segundo lugar, o capital social recuperável não valoriza, o que pode tornar os fundadores que dedicam muito esforço inicial em uma empresa relutantes em adotar o modelo cooperativo, pois isso dificulta o reembolso da contribuição feita na forma de trabalho, sem pagamento", explica.

## UM FUTURO COOPERATIVO

Gill acredita que a solução para esses dois problemas é permitir que as cooperativas emitam um novo tipo de ação: ações de investidores. Isso daria um dividendo dos lucros, mas nenhum direito de voto. Os membros têm propriedade plena e democrática, mas podem aceitar investimentos de qualquer pessoa em todo o mundo e recompensar os investidores.

A ideia para isso vem do modelo *FairShares*, adotado por Rory Ridley-Duff na Universidade Sheffield Hallam. *FairShares* é uma filosofia para criar e manter redes de empresas solidárias que compartilham poder e riqueza entre as partes interessadas. Ele integra fundadores, produtores, colaboradores, clientes, usuários de serviços e investidores – e foi essa integração que inspirou Stephen.

"As ações dos investidores facilitariam as cooperativas de propriedade do motorista que são alternativas ao Uber, por exemplo, a operar com prejuízo enquanto elas crescem, pois podem transferir as perdas iniciais dos trabalhadores para os investidores – e, em troca, dar uma parte dos lucros para eles quando se tornam lucrativos", diz ele. Essas ações seriam "negociadas" em uma "Bolsa de Valores Cooperativa – *Coop Exchange*".

"Conversamos com advogados das cooperativas para abordar questões levantadas e garantir que a legislação em torno das ações dos investidores seja adequada aos anseios, mantendo-se fiel aos princípios cooperativos. E outras cooperativas também estão presentes, desde cooperativas de trabalhadores e sociedades de varejo até a ACI".

  
**É difícil para as pequenas cooperativas operar com prejuízo enquanto desenvolvem inovações**





Stephen fez uma apresentação sobre o Coop Exchange ao conselho da ACI em junho de 2019. "Ben Reid apresentou o ponto da agenda e explicou seu papel na organização", disse ele. "Demonstramos como a Coop Exchange lida com muitas das chamadas à ação nos documentos oficiais da própria ACI".

Esses documentos incluem o documento "*O enigma do capital para as cooperativas*" (original *The Capital Conundrum for Co-operatives*), de 2016 e "*Pesquisa de Capital Cooperativo*" (original *Survey of Co-operative Capital*), de 2015, que dizia: "Ações sem direito a voto podem ser usadas para preservar o controle democrático dos associados enquanto cria uma ou mais classes de ações que podem atrair investimentos de associados ou de terceiros". O documento previa um mecanismo semelhante ao proposto pela Coop Exchange. "Com o avanço da tecnologia, isso pode ser facilmente fornecido por meio de uma plataforma on-line, criando um mercado eletrônico privado", esclarece Gill.

**Queremos transformar os negócios de uma força que suprime a democracia em uma força que a sustenta**



O Projeto da ACI para uma Década Cooperativa também destaca que as cooperativas precisam de capital para serem estabelecidas, crescerem e florescerem - e que o objetivo final deve ser garantir um capital cooperativo confiável e o controle dos associados.

A Coop Exchange é em si uma cooperativa, com sede em Malta, e recebe uma pequena comissão de investimentos acima de um certo limite. Para colocar a Coop Exchange em prática foi criado um aplicativo. "Diferentemente de qualquer outra instituição financeira cooperativa, o aplicativo permite a participação de qualquer lugar do mundo a qualquer hora do dia, com apenas alguns cliques", informa Gill.



**O aplicativo permite a participação de qualquer lugar do mundo a qualquer hora do dia, com apenas alguns cliques**

"No final das contas, queremos um sistema econômico em que as partes interessadas possam democraticamente responsabilizar aqueles que tomam decisões que as afetam. Queremos transformar os negócios de uma força que suprime a democracia em uma força que a sustenta, e queremos que a internet seja um espaço em que os usuários possuam o valor que criam, em vez de serem produtos vendidos. Nossa missão é vencer o 1% em seu próprio jogo e fazê-lo de uma maneira que mude as regras, trazendo justiça para os 99%", destaca.

Ex-membro do Parlamento Europeu, ex-presidente da ACI e ex-secretária-geral das Cooperativas do Reino Unido, Dame Pauline Green, explica o motivo pelo qual acredita no projeto e quais são os desafios para que ele se torne realidade.

## COMO VOCÊ SE ENVOLVEU NO COOP EXCHANGE?

"Eu conheci Stephen em Malta – sou cidadã maltês e já estava trabalhando com o movimento cooperativo maltês. Uma das questões-chave durante minha presidência da ACI foi como garantir capital para as cooperativas existentes e incentivar startups, o que me fez prestar atenção na Coop Exchange imediatamente. E agora faço parte dela", afirma Dame.



**É uma proposta digital moderna, inteligente e inovadora, que mantém a propriedade da cooperativa nas mãos dos associados, permitindo que a própria cooperativa busque recursos e cresça**

## QUAIS SÃO OS DESAFIOS PARA TORNAR ISSO REALIDADE?

"O desafio é garantir que o movimento cooperativo saiba o que é a *Coop Exchange* e a entenda. Estou muito feliz por ter a chance de ajudar com isso. A questão do capital sempre será um dilema, mas a *Coop Exchange* veio para resolver isso. É uma proposta digital moderna, inteligente e inovadora, que mantém a propriedade da cooperativa nas mãos dos associados, permitindo que a própria cooperativa busque recursos e cresça. É um projeto e um produto ótimos, e o próprio Stephen está comprometido e determinado. Ele acredita que pode contribuir para o crescimento das cooperativas – e também para a redução da pobreza, pois também é uma maneira de apoiar os trabalhadores a investirem pequenas quantias em cooperativas, dando-lhes um retorno que lhes permitirá aumentar seus rendimentos por conta própria", ressalta Dame.

**A questão do capital sempre será um dilema, mas a *Coop Exchange* veio para resolver isso**



## POR QUE VOCÊ ACREDITA NESSE PROJETO?

Porque, tanto para as cooperativas novas quanto para as existentes, é difícil conseguir capital para crescer. Gerenciar a tensão entre encontrar investidores e garantir que os direitos dos associados não sejam prejudicados é um equilíbrio, e muitas cooperativas em todo o mundo fecharam as portas quando não conseguiram esse equilíbrio. Todas as cooperativas lutam com isso. Como você garante que alguém colocando dinheiro em uma cooperativa não remova o direito dos associados de decidir? Acredito firmemente que o desenvolvimento da *Coop Exchange* é uma oportunidade significativa para encontrar uma maneira de aliviar essa tensão.

 Fonte: The News Coop

**Saiba mais em**

<https://coop.exchange>



# As cooperativas são os novos piratas?



O LIVRO ANALISA OS CLICHÊS EM TORNO DO STATUS DOS PIRATAS ENQUANTO EXAMINA SUAS INOVAÇÕES.

EXAMINA QUAIS SISTEMAS, CRENÇAS E ATITUDES DOS PIRATAS PODEM FORNECER LIÇÕES VALIOSAS PARA OS NEGÓCIOS SOCIAIS DE HOJE EM DIA.

## BE MORE PIRATE

DESTACA CONJUNTO DE PRINCÍPIOS COMO EQUIDADE, IGUALDADE SOCIAL, LIBERDADE E JUSTIÇA

O livro *Be More Pirate* (traduzido do inglês – “Seja mais pirata: ou como conquistar o mundo e vencer”) analisa alguns dos clichês da era de ouro da pirataria e pergunta o que as empresas desafiadoras podem aprender com suas inovações.

As empresas podem aprender com os piratas do século XVII e XVIII? O empresário social e autor Sam Conniff Allende parece pensar assim. Em seu livro, *Be More Pirate*, ele analisa como há 300 anos um grupo de rebeldes comerciantes e da Marinha Real virou pirata e criou disruptões.

Os piratas foram os primeiros empregadores de oportunidades iguais, argumenta Allende, explicando como os piratas desenvolveram um novo código social com base em um conjunto de princípios como equidade, igualdade social, liberdade e justiça.

Allende incentiva as empresas sociais (e cooperativas!) a aprender com os piratas e a se tornarem os disruptores da atualidade. “Os piratas não quebraram as regras, eles as reescreveram”, diz ele.

Ele acha que o mundo de hoje está enfrentando desafios semelhantes, com o poder concentrado nas mãos de uma "elite política e empresarial interessada nela mesma". Embora parte do progresso no final do século XX tenha democratizado a humanidade para melhor, o livro alerta sobre os desafios atuais, como degradação ambiental, desintegração econômica, níveis sem precedentes de migração humana e a ascensão dos robôs.

O livro analisa os clichês em torno do status dos piratas enquanto examina suas inovações. O autor examina quais sistemas, crenças e atitudes dos piratas podem fornecer lições valiosas para os negócios sociais de hoje em dia.

Ele explora o senso de propósito, economia, mecânica e tática. Allende compara a abordagem dos piratas com a dos ativistas atuais em prol da justiça social.

O livro refere-se especificamente aos piratas que operaram entre 1690 e 1725, um período conhecido como a "Era de Ouro da Pirataria". Ele examina como o Império Britânico começou a tomar forma sob o domínio da rainha Elisabeth I, impulsionado por sua política de corporações, em que alguns navios particulares navegavam sob uma carta de marca real, desde que concedessem uma parte dos tesouros ao palácio. O autor ressalta que os corsários eram frequentemente piratas.

## ELE EXPLORA O SENSO DE PROPÓSITO, ECONOMIA, MECÂNICA E TÁTICA.

## COMPARA A ABORDAGEM DOS PIRATAS COM A DOS ATIVISTAS ATUAIS EM PROL DA JUSTIÇA SOCIAL.



Piratas questionaram e desafiaram a ordem estabelecida e o *status quo*. Marinheiros do século XVII trabalhavam por conta própria, depois de aprenderem seu ofício e piratas lhes ofereciam riqueza e comércio justo. Os navios também funcionavam em uma regra de um pirata e um voto.

Além disso, argumenta o autor, os registros mostram que os piratas da "Era Dourada" reservaram uma parte de tudo o que era roubado para servir de compensação quando os tripulantes eram feridos em ação. Todos os membros da tripulação recebiam indenizações por membros ou olhos perdidos e aqueles que não conseguissem continuar participando de incursões eram realocados em outras posições.

O autor incentiva os leitores a encontrar uma causa de rebelião e a agir como um agente de mudança, buscando reescrever regras para obter mudanças positivas. Mais importante, ele argumenta que as empresas sociais devem permanecer fiéis aos seus valores e alavancar o poder das histórias, assim como os piratas.



Fonte: The News Coop  
<http://bit.ly/32T3k4l>



# FACULDADE DE TECNOLOGIA DO **COOPERATIVISMO**

O CONHECIMENTO COOPERA COM O CRESCIMENTO.

- + Graduação
- + Pós-graduação
- + Extensão
- + Pesquisa



a RGCoop está de  
cara nova



reportagens,  
cases e artigos



pautas inéditas e  
temas relevantes



visual  
exclusivo



GeracaoCoop  
OcergsSescoopRS  
EscoopRS



GeracaoCoop  
OcergsSescoopRS



GeracaoCoop



SescoopRSoficial



SescoopRS.coop.br