

A ESTRATÉGIA PARA CONSTRUÇÃO DE CURSOS EAD NO SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO - CRESOL BASER

FRANCISCO BELTRÃO/PR MAIO/2017

FRANCIELI PILATI GERVASONI - Instituto de Formação do Cooperativismo Solidário -
frAancieli.infocos@cresol.com.br

ROSIANE DALACOSTA - INSTITUTO DE FORMAÇÃO DO COOPERATIVISMO SOLIDÁRIO -
rosiane@cresol.com.br

Tipo: RELATO DE EXPERIÊNCIA INOVADORA (EI)

Categoria: ESTRATÉGIAS E POLÍTICAS

Setor Educacional: EDUCAÇÃO CORPORATIVA

RESUMO

O cooperativismo constitui-se num importante movimento que objetiva promover ações que beneficiem a coletividade. Dentre seus vários ramos de atuação, este estudo se foca em cooperativas de crédito, mais especificamente o Sistema de Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária - Sistema Cresol Baser, que atua em nove estados brasileiros e conta atualmente com aproximadamente 1500 colaboradores. Sendo assim, por meio do quinto princípio do cooperativismo, educação, formação e informação, o Sistema Cresol Baser possui como coligada o Instituto de Formação do Cooperativismo Solidário - Infocos, responsável por todas as ações de capacitação de seus colaboradores, conselheiros e cooperados. Mais especificamente, este artigo trata da formação de colaboradores, que devido à ampla abrangência geográfica do Sistema Cresol Baser, tornou-se fundamental adotar a metodologia de educação à distância. Este estudo é caracterizado metodologicamente como um estudo de caso, qualitativo, descritivo que estuda o fato investigado considerando o corte temporal de maio de 2017. Seus dados mostram a trajetória e história da Cresol Baser, do Instituto Infocos, bem como sua inserção nesta modalidade de ensino, com objetivo principal de apresentar as etapas para elaboração e construção de cursos que são continuamente ofertados na plataforma específica de educação à distância. Além disso, a estratégia da organização pesquisa constitui um processo que envolve vários atores, e um fluxo composto de etapas sequenciais, que vão desde a elaboração de textos até a disponibilidade para oferta.

Palavras-chave: Estratégia, Cooperativa, Cursos, Educação a distância.

1 INTRODUÇÃO

O cenário atual onde as organizações estão inseridas, faz com que diariamente as mesmas direcionam seus esforços na busca por sobrevivência. Portanto, é necessário que as mesmas aprimorem constantemente seus comportamentos, passando a adotar novas práticas buscando sempre melhorar seus resultados. Neste sentido, as organizações desenvolvem planos, que podem ser denominados de estratégias, as quais visam gerar oportunidades de melhoria, e garantir o alcance dos seus objetivos e consecutivamente a sua sobrevivência. Deste modo, os processos de capacitação desenvolvidos pelas organizações, podem ser indicados como estratégias, pois a aprendizagem obtida por meio da capacitação é um processo que garante o repasse de informações e prepara as organizações para evoluírem em procedimentos operacionais, bem como no desenvolvimento de novas capacidades (WANG; AHMED, 2007). Tais estratégias de capacitação, cada vez mais são vistas pelas organizações como meios que proporcionam o conhecimento necessário para que os colaboradores possam realizar o exercício da sua função, com eficácia. Assim, a modalidade de Educação à Distância (EAD) é considerada uma das principais soluções para realizar tais capacitações, pois utiliza-se de meios de comunicação para proporcionar conhecimentos e repassar informações, sem limites geográficos.

No contexto das instituições financeiras, em especial para o cooperativismo de crédito, neste caso o Sistema de Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária - Sistema Cresol Baser, a necessidade de capacitação constante visa aprimorar os processos de gestão e de rotinas diárias no trabalho nas cooperativas. As cooperativas agem baseadas em alguns valores que direcionam a sua conduta e prática diária. Em especial, quando fala-se em processo de capacitação, o quinto princípio do cooperativismo: educação, formação e informação - reforça a necessidade de capacitar os membros que fazem parte das cooperativas, dentre eles seus colaboradores.

Assim, a modalidade EAD esta que tem se mostrado uma oportuna solução para o incentivo ao constante aperfeiçoamento profissional, pois atualmente, o Sistema Cresol Baser atua em nove estados brasileiros e possui mais de 1500 colaboradores. O mesmo utiliza-se de tal modalidade à um triênio, por meio de sua coligada, o Instituto de Formação do Cooperativismo Solidário - Infocos, visando capacitar seu público em vários locais, com baixos custos, atendendo assim sua demanda. Diante disso, no decorrer deste trabalho será possível conhecer o Sistema Cresol Baser, sua trajetória, avanços e desafios, e também o Instituto Infocos, que por meio dos seus processos de formação, tem capacitado um grande contingente de colaboradores, visando qualificar a atuação profissional destes.

2 OBJETIVO

O objetivo deste estudo é apresentar as etapas para elaboração e construção de cursos na modalidade EAD no Sistema Cresol Baser.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Estratégia: conceitos e definições

O mundo contemporâneo requer um mercado com mudanças e avanços. Assim, estar em processo constante de melhorias é fundamental para a permanência e sobrevivência das organizações. Por isso, a estratégia tem se tornado uma necessidade primária. É comum nos questionarmos frente ao sucesso de uma e o insucesso de outra organização do mesmo setor. No entanto, é necessário compreender há vários fenômenos que influenciam neste processo e que não existe um conceito fechado sobre o que é uma administração de forma estratégica, e também a definição sempre será diferente se considerarmos os diversos tipos de vista existentes.

Whittington (2002) diz que o conceito dado por Chandler (1962), é de que estratégia é “a determinação de metas e objetivos básicos e de longo prazo de uma empresa; e a adoção de ações e alocação de recursos necessários para atingir esses objetivos” e também “uma prática social, de como os praticantes da estratégia agem e interagem” (WHITTINGTON,2002). O autor Bulgacov et al, (2007) nos traz algumas definições clássicas e importantes para estratégia, como: “é um dos vários conjuntos de regras e decisão utilizados para orientar o comportamento de uma organização” (ANSOFF, 1991), ou “a forma de alcançar objetivos organizacionais” por Barney (1996). Enquanto uma definição usa estratégia como movimento que constitui o seu próprio negócio, outro define como plano de ação emergente. Sobretudo, destaca-se que uma das características para a implementação de estratégias, que diz respeito à interação entre indivíduos, grupos, estruturas, rotinas, políticas e níveis setoriais da organização. Para os gestores o conteúdo e o resultado estratégico, alinhado pelos diversos atores da organização, é um desafio. A gestão do processo estratégico depende de indivíduos motivados a cooperar e a desenvolver projetos (BULGACOV, et al, 2007). Neste sentido, Dalacosta (2017, p. 28) afirma que “as organizações precisam estar preparadas para formular estratégias e responder às necessidades do ambiente onde estão inseridas”. Ainda com base em Dalacosta (2017), as estratégias são respostas da organização dar respostas adequadas, por meio de mecanismos que transformam antigos comportamentos, em novas atitudes. No contexto apresentado, portanto, compreende-se que o conjunto de ações e procedimentos adotados pelo Sistema Cresol Baser para

a criação de processos de capacitação, pela modalidade EAD, são planos adotados na busca por oferecer respostas às mudanças ambientais e necessidades da organização, as quais buscam alcançar os resultados esperados que são, a capacitação e transmissão da informação e conhecimento.

3.2 História e trajetória do Sistema Cresol Baser

No final da década de 80, as dificuldades de acesso ao crédito rural motivou organizações da região sudoeste e centro-oeste do estado do Paraná a estruturar um fundo de financiamento para a agricultura familiar, o Fundo de Crédito Rotativo - FCR (INFOCOS, 2016, p. 08). Foi assim, que no ano de 1995 surgiu o Sistema de Cooperativas de Crédito Rural com Interação Solidária - Sistema Cresol Baser, inicialmente em cinco municípios paranaenses: Dois Vizinhos, Marmeleiro, Capanema, Laranjeiras do Sul e Pinhão. Atualmente, o Sistema Cresol Baser está presente em nove estados brasileiros, sendo eles Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Espírito Santo, Rondônia, Rio de Janeiro, São Paulo e Goiás, com aproximadamente 1500 colaboradores e em torno 200 mil famílias cooperadas. Enquanto instâncias está organizada da seguinte maneira: Base Social: composta pelos cooperados, compreendidos como a base de sustentação do Sistema Cresol Baser; Cooperativas Singulares: aplica as políticas institucionais, comerciais e estratégicas, além de realizar a análise do crédito dos cooperados; Postos de Atendimento: oferece produtos e serviços aos cooperados, além de realizar parcerias locais; e Unidade Administrativa Desmembrada (UAD): atuam como representantes institucionais da Central Cresol Baser na região em que estão. Também constituem-se num elo entre cooperativas singulares, garantindo a execução das políticas institucionais da Cresol Baser; Central Cresol Baser: órgão de crédito, representação política e de serviços. Sediada em Francisco Beltrão, no Paraná, onde estão alocadas as áreas, departamentos e setores que prestam serviços às cooperativas e seus cooperados. Em seus mais de vinte anos de história, muitos fatos foram marcantes, dentre elas a criação e estruturação do Instituto de Formação do Cooperativismo Solidário - Infocos, uma coligada do Sistema Cresol Baser, compreendendo e reconhecendo o quinto princípio do cooperativismo - educação, formação e informação, como essencial para o desenvolvimento do Sistema. Neste sentido, o tópico seguinte abordará sua constituição, sua trajetória e estruturação, bem como a condução dos processos de formação.

3.3 O Instituto de Formação do Cooperativismo Solidário - Infocos

O Instituto de Formação do Cooperativismo Solidário - Infocos, foi criado em agosto de

2005, sendo portanto uma coligada do Sistema Cresol Baser, cujo objetivo é oferecer a públicos distintos, formação em cooperativismo, orientado ao desenvolvimento sustentável e solidário (GERVASONI, 2015, p. 66). Ainda, de acordo com Gervasoni (2015), o Infocoes visa estruturar processos de formação em cooperativismo solidário, socializar experiências em formação cooperativista buscando parcerias com demais atores, elaborar e executar processos de formação em cooperativismo e projetos educacionais, produzir, pesquisar, publicar informações e conhecimentos relacionados ao cooperativismo, além de atuar na promoção do desenvolvimento social, cultural, econômico e ambiental. Sua atuação a partir de 2013 foi a constituição de um Plano de Formação, formatando programas com associados, conselheiros, colaboradores, parceiros e alunos de escolas municipais, estaduais e Casas Familiares Rurais e/ou Escolas Famílias Agrícolas, assim constituído: a) Cresol Comunidade: constituem-se em programas e processos de formação para cooperados, como: Programa de Agentes Comunitários de Desenvolvimento, Programa Gênero e Geração do Cooperativismo Solidário, Programa Um Olhar para o Futuro, Programa Juventude Cooperativista, Cresol Habitação, Programa Novos Sócios e Programa de Extensão Rural; e b) Cooperativa Escola: programas e processos de formação e capacitação de: a) Conselheiros: Curso para Conselheiros Candidatos a Conselho Fiscal e Administrativo das Cooperativas (presencial), Curso para Conselheiros Eleitos (presencial), Curso Avançado para Conselheiros Fiscal e Administrativo (presencial), Curso de Gerenciamento de Cooperativas de Crédito - GERCOOP (presencial e à distância, sendo portanto misto); b) Colaboradores: seu principal objetivo é qualificar o quadro de funcionários, considerando suas diferentes funções e atribuições, sendo portanto um processo de formação continuada, que inicia logo após sua contratação, essencialmente no formato EAD. Por isso, a formação estrutura-se numa sequência assim constituída: Curso Bem-Vindo à Cresol (EAD), Curso de Integração para Novos Colaboradores (presencial) e os cursos EAD, ofertados na plataforma específica, denominada Cresol EAD. Neste sentido, na sequência deste estudo, o objetivo é apresentar os cursos à distância atualmente disponíveis, como se constituem, sua metodologia de oferta, bem como o fluxo de construção.

3.3 A EAD no Sistema Cresol Baser

A inserção da metodologia de educação a distância na no Sistema Cresol Baser iniciou em 2013, com a experiência de dois cursos presenciais, remodelados para a oferta na modalidade EAD. Foi então que em meados de 2015 tal modalidade ganhou espaço e foi fortalecida devido à necessidade de qualificação do quadro de colaboradores na extensa abrangência geográfica em que o Sistema Cresol Baser atua. Diante disso, é necessário cada vez mais desenvolver cursos que atendam as especificidades de cada

uma das funções e cargos desempenhados pelos colaboradores, melhorando assim a rotina de trabalho e consequentemente a sustentabilidade das cooperativas.

Atualmente o Sistema Cresol Baser possui dezoito cursos ofertados nesta modalidade, utilizando-se da plataforma Moodle, customizada e denominada de Cresol EAD. São eles: Curso Bem-Vindo à Cresol, Curso de Matemática Financeira, Curso de Administração do Tempo, Curso de Políticas Comerciais de Seguros, Curso de Operacionalização do Crédito Rural, Curso Cresol Consórcios, Curso de Políticas Tarifárias, Curso Preparatório para Certificação ANBIMA - CPA 10, Curso de Política de Captação - Depósito à prazo, Curso de Prevenção ao Crime de Lavagem de Dinheiro, Curso de Políticas de Capitalização, Curso de Crédito Imobiliário Cresol, Curso de Política de Financiamento Cresol Veículos, Curso de Liderança I, Curso de Negociação, Curso de Redação, Curso de Comunicação e Oratória, Curso de Planejamento Comercial, Curso de Introdução ao Cooperativismo Europeu, Curso de Gestão da Qualidade - Técnica 10 S, Curso de Introdução à Contabilidade Cooperativa, Curso de Política de Limite de Cheque Especial, Curso de Política Comercial de Transferência Eletrônica Disponível - TED. A produção de cursos à distância são construídos de forma contínua, sendo que mensalmente são oferecidos dois novos cursos. Além disso, o Sistema Cresol Baser e o Instituto Infocos ofertam um curso aberto à comunidade e parceiros, o Curso de Educação Financeira. O objetivo é aproximar cooperados, parceiros e interessados do Sistema Cresol Baser, objetivando desenvolver a responsabilidade social e também a possibilidade de novos associados. Para isso o Infocos conta com uma equipe multidisciplinar, composta por cinco profissionais, responsáveis e distribuídos entre a parte pedagógica, de gestão, de registros e certificação, bem como endomarketing e suporte à plataforma moodle. Além disso, a equipe é composta também por parceiros externos que contribuem na diagramação e design visual. Diante disso, na sequência apresentaremos o fluxo de construção de cursos na modalidade EAD.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Uma vez que este trabalho aborda as particularidades e experiências individuais do contexto estudado, caracterizou com uma abordagem qualitativa de pesquisa. Além disso, para atender ao objetivo deste trabalho, a pesquisa é do tipo descritiva pois se propõe a descrever as características de determinado fato. Ainda, é baseada no método de estudo de caso, pois conforme destacado por Yin (2001), a mesma analisa determinado fenômeno, no seu contexto social, permitindo detalhado conhecimento sobre o fato pesquisado. A escolha pela organização pesquisada, o Sistema Cresol Baser, foi baseado pela mesma possuir pouco tempo de atuação com a modalidade

EAD, porém, apresenta experiência exitosa. Além disso, trata-se de um ambiente de educação não formal, o que tem despertado interesse para uma pesquisa desta prática de educação corporativa. Finalmente, no que tange a abordagem temporal, este estudo é de corte transversal considerando a realidade de maio de 2017. Desta forma, os dados coletados não representam a evolução do fenômeno estudado no seu percurso longitudinal.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Central Cresol Baser possui atualmente 04 grandes áreas, que são: Institucional, Apoio à Filiadas, Supervisão e Controle e Ações Estratégicas. Internamente, a mesma organiza-se em Departamentos, e sequencialmente em setores, somando portanto 12 departamentos e mais 47 setores, os quais prestam serviços e dão suporte às cooperativas singulares de todo Sistema Cresol Baser. São elas as responsáveis pela elaboração teórica dos conteúdos que devem ser estruturados em formato de curso, objetivando capacitar os colaboradores nos mais diversos estados de abrangência, em suas respectivas funções. No organograma da organização estudada, a modalidade EAD está localizada em: Área de Ações Estratégicas, Departamento de Formação, Setor de EAD. Sendo assim, tais áreas, departamentos e setores realizam a elaboração teórica do conteúdo e disponibilizam ao Infocos para posterior construção do curso. Cabe à equipe multidisciplinar do Infocos estruturar metodologicamente em formato de módulos, contendo inclusive atividades e avaliação, critério este para certificação e posterior inserção no currículo interno de cada colaborador. Com isso, cada um deles vai atendendo as exigências a eles solicitadas sobre uma trilha de cursos que devem ser feitos, objetivando atender a descrição de habilidades, competências e atribuições referentes aos seus cargos.

5.1 Fluxo de construção de cursos EAD no Sistema Cresol Baser

Neste tópico, o objetivo é apresentar as etapas que constituem a construção de cursos a distância no Sistema Cresol Baser. É importante enfatizar que todos os cursos são organizados em módulos ou unidades, com carga horária específica de acordo com a extensão do conteúdo, seguindo um padrão de materiais constituídos por apostila em versão .pdf diagramada, videoaula gravada pela área, departamento ou setor que elaborou o conteúdo teórico do curso contendo boas vindas, slides no formato .html, atividades de fixação entre módulos, pesquisa de satisfação, avaliação e certificação. Sendo assim, o quadro 01 apresenta brevemente como se constitui a construção de tais cursos, desde sua demanda, até a oferta.

Quadro 01: Descrição das etapas de construção de cursos EAD no Sistema Cresol Baser

Descrição da etapa	Responsável
1. Identificação da demanda	Áreas, departamentos ou setores da Central Cresol Baser
2. Disponibilização do conteúdo (tabelas, gráficos, comunicados, manuais, entre outros)	Áreas e departamentos técnicos da Central Cresol Baser
3. Organização do conteúdo em formato de apostila, com adequação da linguagem dialógica - Design instrucional	Equipe pedagógica do Infocos
4. Adequação do conteúdo em formato de módulos - Design instrucional	Equipe pedagógica do Infocos
5. Atribuição de carga horária ao curso - Design instrucional	Equipe pedagógica do Infocos
6. Elaboração de atividades entre módulos - Design instrucional	Equipe pedagógica do Infocos
7. Elaboração de questões para prova a ser aplicada no fim do curso - Design instrucional	Áreas, departamentos ou setores da Central Cresol Baser e Equipe pedagógica do Infocos
8. Disponibilização do material para diagramação e criação da identidade	Parceiro externo - Berga Design Cor e Educação
9. Apresentação da proposta do curso	Parceiro externo - Berga Design Cor e Educação
10. Disponibilização do curso para análise e revisão da área e/ou departamento	Equipe pedagógica do Infocos
11. Retorno da área e/ou departamento sobre o material revisado	Áreas, departamentos ou setores da Central Cresol Baser
12. Oferta do curso na plataforma Cresol EAD	Equipe Infocos

Conforme demonstrado no quadro 01, a oferta do curso ocorre na plataforma específica da organização pesquisada, o moodle, denominada Cresol EAD, que além dos cursos para colaboradores, também contempla outras áreas específicas para cursos destinados à conselheiros, à pós-graduação em parceria com Universidades, bem como campanhas institucionais, visando fortalecer a o uso do ambiente de EAD do Sistema Cresol Baser.

Sendo assim a etapa 01 constitui-se na identificação na demanda de formações e capacitações específicas de colaboradores que atuam especialmente nas cooperativas singulares. Com isso, as áreas técnicas da Central Cresol Baser disponibilizam conteúdos em vários formatos (comunicados, tabelas, gráficos, entre outros) para o Instituto Infocos, sendo esta a etapa 02. Na sequência, este conteúdo é adaptado e formatado metodologicamente (atribuição de carga horária, distribuição por módulos, atividades de fixação entre módulos, elaboração em formato de apostila) pela equipe pedagógica do Infocos - etapas 03, 04, 05 e 06. As atividades e questões para avaliação final descritas na etapa 07 são elaboradas pelas áreas técnicas, tendo em vista que são conhecedores com mais propriedade dos conteúdos por eles demandados. Nas etapas 03 à 07, observa-se portanto, a aplicação do design instrucional, ou seja “tecnologia educacional ou engenharia pedagógica” conforme definido por Kenski (2015, p. 21). Nestas etapas é que são analisadas as especificidades do conteúdo, e realizado o planejamento e aplicação de técnicas e métodos necessários para o processo de ensino-aprendizagem do curso (FILATRO, 2004, p.64). Na sequência, tais conteúdos já formatados são enviado a parceiros externos, responsáveis pela diagramação e design visual dos cursos, denominados Berga Design Cor e Educação. Tal parceiro é responsável pela apresentação da primeira proposta a ser revisada pela área, departamento ou setor, o que corresponde às etapas 08 e 09. Esta revisão demonstrada na etapa 10 e 11 é de suma importância para finalizar o curso no formato idealizado. Por fim, a sua oferta ocorre na plataforma específica Cresol EAD. Além disso, enquanto os cursos vão sendo produzidos, tanto pela parte pedagógica quanto visual, as ações de endomarketing são realizadas, com campanhas por meio de newsletters enviadas aos e-

mails institucionais, gravação e reprodução de mídias de divulgação nos canais internos de comunicação, comunicados oficiais, visando elencar inscrições para realização dos cursos.

Ainda, para melhor gestão dos cursos, o Instituto Infocos possui um cronograma de inscrições, realização do curso e da avaliação, bem como de disponibilização do certificado e controle de aprovações, para que desta forma, possa haver um controle e registro mais eficiente. Portanto, para que um curso seja construído e apresentado, muitos atores são contemplados e envolvidos, trazendo diferentes percepções, contribuições e responsabilidades.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A organização pesquisada, é o Sistema Cresol Baser, que possui pouco mais de 20 anos de trajetória, e enquanto capacitação na modalidade EAD apenas 4 anos. Entretanto, sua atuação nesta metodologia tem se fortalecido muito a partir deste período, tendo em vista a ampla abrangência geográfica aliada à constante necessidade de qualificação, especialmente técnica do seu quadro de colaboradores. Com base nos dados obtidos, foi possível observar que sua experiência pode ser considerada bem exitosa. Diz-se isso por que o mesmo possui 18 cursos disponíveis, sendo a elaboração e oferta ocorre de maneira contínua, pois mensalmente são oferecidos 2 cursos novos. Levando em consideração que o objetivo deste estudo foi apresentar as etapas para elaboração e construção de cursos na modalidade EAD no Sistema Cresol Baser, encontrou-se um fluxo com 12 etapas sequenciais, que envolvem vários atores como equipe técnica, pedagógica, e de design. Desta forma, ocorre uma hibridização de conhecimentos e com certeza uma importante articulação entre áreas, departamentos e setores, aliados à constante demanda por qualificações. Isso tem fortalecido muito as ações de formação como ações estratégicas para qualificação dos quadros de colaboradores e consequente sustentabilidade econômica e financeira das cooperativas nos locais e municípios onde estão presentes. Cada vez mais, o Sistema Cresol Baser tem envolvido em seu planejamento de áreas, departamentos e setores, a construção de cursos que visem capacitar de maneira muito consistente o trabalho de seus colaboradores. Mesmo com o envolvimento de vários atores na elaboração e construção de cursos EAD, este processo de construção de cursos EAD constitui-se numa metodologia ativa, já que mesmo tendo toda esta dinâmica, o aluno continua sendo o sujeito, afinal este método apresenta um comprometimento com a sua própria aprendizagem, quando coloca-o como o principal responsável pela organização de seu tempo de estudo e pela conclusão do curso. Diante disso, convém ressaltar que cada vez mais a educação a distância tem se fortalecido nos espaços formais e informais de

educação, proporcionando custos menores e oportunizando que diversos alunos tenham acesso às mesmas capacitações, com a prerrogativa de que sempre será dele a responsabilidade e o comprometimento com a aprendizagem.

7 REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I. **Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1983.

BARNEY, J. B. **Gaining and sustaining competitive advantage**. Reading: Addison Wesley, 1996.

BULGACOV, S. et al. **Administração estratégica: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2007.

DALACOSTA, R. **A capacitação como estratégia para o desenvolvimento das Capacidades Dinâmicas em Cooperativas de Crédito**. Dissertação de Mestrado. Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação Strictu Sensu - Mestrado Profissional em Administração. Universidade Estadual do Centro-Oeste do Paraná - UNICENTRO, 2017

FILATRO, A. **Design instrucional contextualizado: educação e tecnologia**. São Paulo: Editora Senac, São Paulo, 2004.

GERVASONI, F. P. **Educar para cooperar: desafios da pedagogia da solidariedade para formação do cooperativismo no Brasil**. Dissertação de Mestrado. Centro de Ciências Agrárias, Programa de Pós-Graduação Strictu Sensu em Desenvolvimento Rural Sustentável. Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE, 2015.

INSTITUTO DE FORMAÇÃO DO COOPERATIVISMO SOLIDÁRIO - INFOCOS. **Bem-Vindo à Cresol**. Francisco Beltrão/PR, 2016.

KENSKI, V. M. org. **Design instrucional para cursos on-line**. São Paulo: Editora Senac, São Paulo, 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WHITTINGTON, R. **O que é estratégia**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.