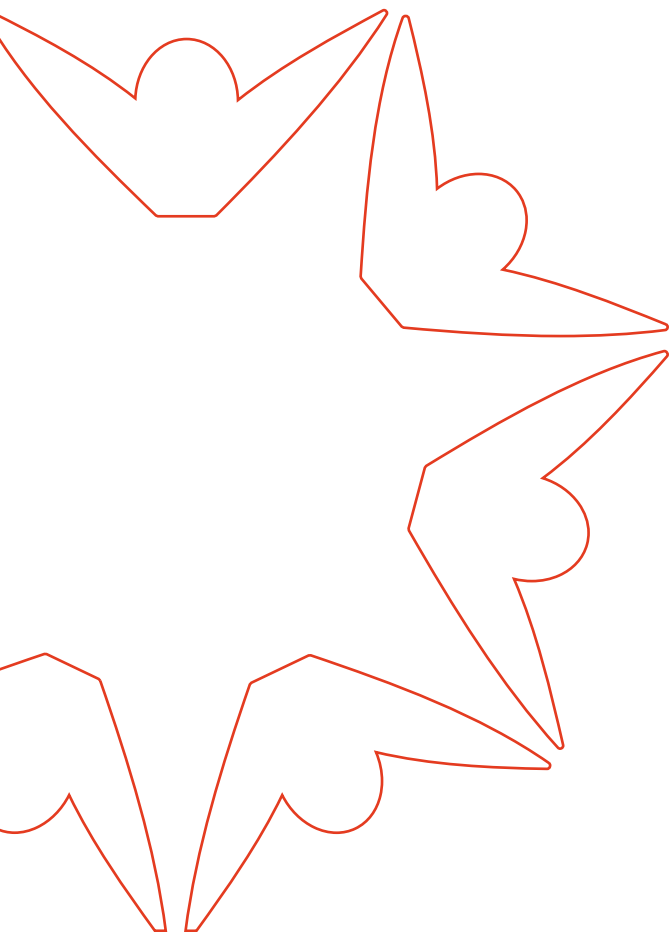


SÉRIE: CAMINHO PARA A EXCELÊNCIA

CADERNOS DE CRITÉRIOS **SOCIEDADE**





SÉRIE: CAMINHO PARA A EXCELÊNCIA

CADERNOS DE CRITÉRIOS SOCIEDADE

1ª edição
Brasília
2016

CONSELHO NACIONAL

Márcio Lopes de Freitas (Presidente)
Ronaldo Ernesto Scucato (Sudeste)
Marcos Antonio Zordan (Sul)
Onofre Cezário de Souza Filho (Centro-Oeste)
Cergio Tecchio (Norte e Nordeste)
Marisa Socorro Dias Durães (Min. Fazenda)
Deborah Virginia Macedo Aroxa (Min. Planejamento)
Dênio Aparecido Ramos (Min. Previdência)
Caio Tibério Dornelles da Rocha (Mapa)
Geci Pungan (Rep. Empregados em Coop.)

Suplentes

Marcos Diaz (Sudeste)
Remy Gorga Neto (Centro-Oeste)
Manoel Valdemiro Francalino da Rocha (Norte e Nordeste)
Lucas Vieira Matias (Min. Fazenda)
Alex Pereira Freitas (Min. Previdência)
Vera Lúcia de Oliveira (Mapa)
Maria Silvana Ramos (Rep. Empregados em Coop.)

CONSELHO FISCAL

Gilcimar Barros Pureza (Rep. OCB)
Elise Andreolla (Min. Previdência)
Edilson Rodrigues Tavares (Min. Fazenda)
Tania Mara Garib (Mapa)
Marcos Antonio Braga da Rocha (Rep. OCB)
Marcelino Henrique Queiroz Botelho (Rep. Empregados em Coop.)

Suplentes

Maria de Fátima C. da Cruz (Min. Previdência)
Bruna Adair Miranda (Min. Fazenda)
Helcio Campos Botelho (Mapa)
José Aparecido dos Santos (Rep. OCB.)
Norberto Tomasini (Rep. OCB.)
Robespierre Koury Ferreira (Rep. Empregados em Coop.)

DIRETORIA EXECUTIVA

Presidente

Márcio Lopes de Freitas

Superintendente

Renato Nobile

Gerência Geral SESCOOP

Karla Oliveira

Gerência de Desenvolvimento da Gestão de Cooperativas do SESCOOP

Susan Miyashita Vilela

Equipe Técnica do SESCOOP

Adriano Trentin Fassini
Cláudia Chagas Moreno
Cleonice Pereira Pedrosa
Élvio Silveira
Georgeana Caldas Siles
Gerson José Laueremann
Giulianna Fardini
Luís Antônio Schmidt
Vitória Resende S. Drumond

Coordenação FNQ

Ana Lúcia de Souza Vaz

Elaboração - FNQ

Luciana Matos Santos Lima

Revisão Técnica - FNQ

Francisco Teixeira Neto

Gerência de Comunicação

Daniela Lemke

Diagramação

Regina Gottlieb Beer/Shout Publicidade

Endereço

Setor de Autarquias Sul – SAUS – Qd. 4 • Bloco "I"
CEP 70070-936 • Brasília • DF (Brasil)
Tel.: +55 (61) 3217-2119

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil

Cadernos de Critérios : Sociedade / SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo -- Brasília : FNQ - Fundação Nacional da Qualidade : Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB, 2016. -- (Série Caminhos para a Excelência)

Bibliografia
ISBN : 978-85-8139-040-6

1. Cooperativas - Administração 2. Excelência - Organização 3. Gestão da qualidade 4. Organizações - Administração 5. Sociedade
I. SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo. II. Série.

CDD-658.001

Índices para catálogo sistemático :

1. Excelência empresarial : Administração – 658.001



Cooperativas trilham caminho para excelência

O que uma organização precisa fazer para se manter no mercado de forma competitiva, garantindo a sustentabilidade do seu negócio? A crescente oferta de produtos e serviços exige das empresas uma postura cada vez mais questionadora e diferenciada. É fundamental fazer, constantemente, uma releitura de cenários para entender os movimentos do mercado, as tendências de comportamento dos consumidores e, assim, rever e atualizar estratégias.

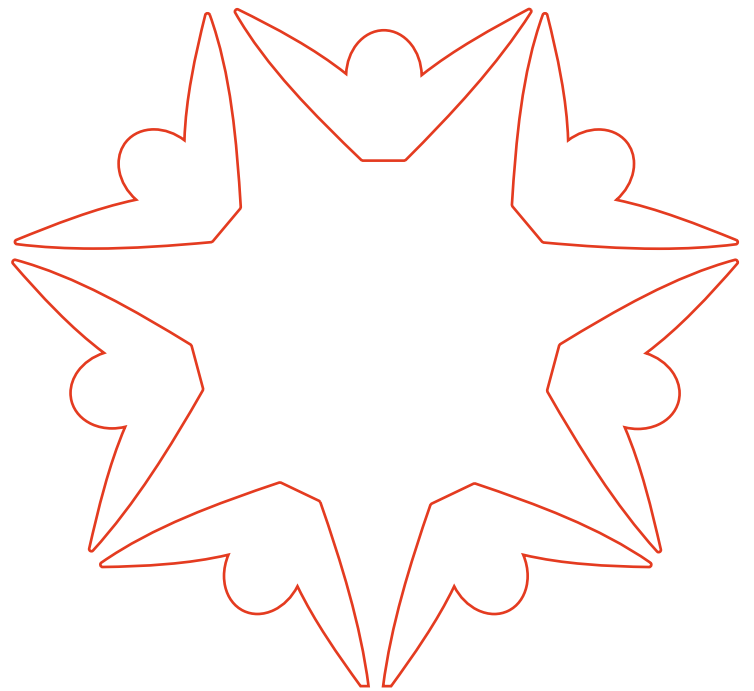
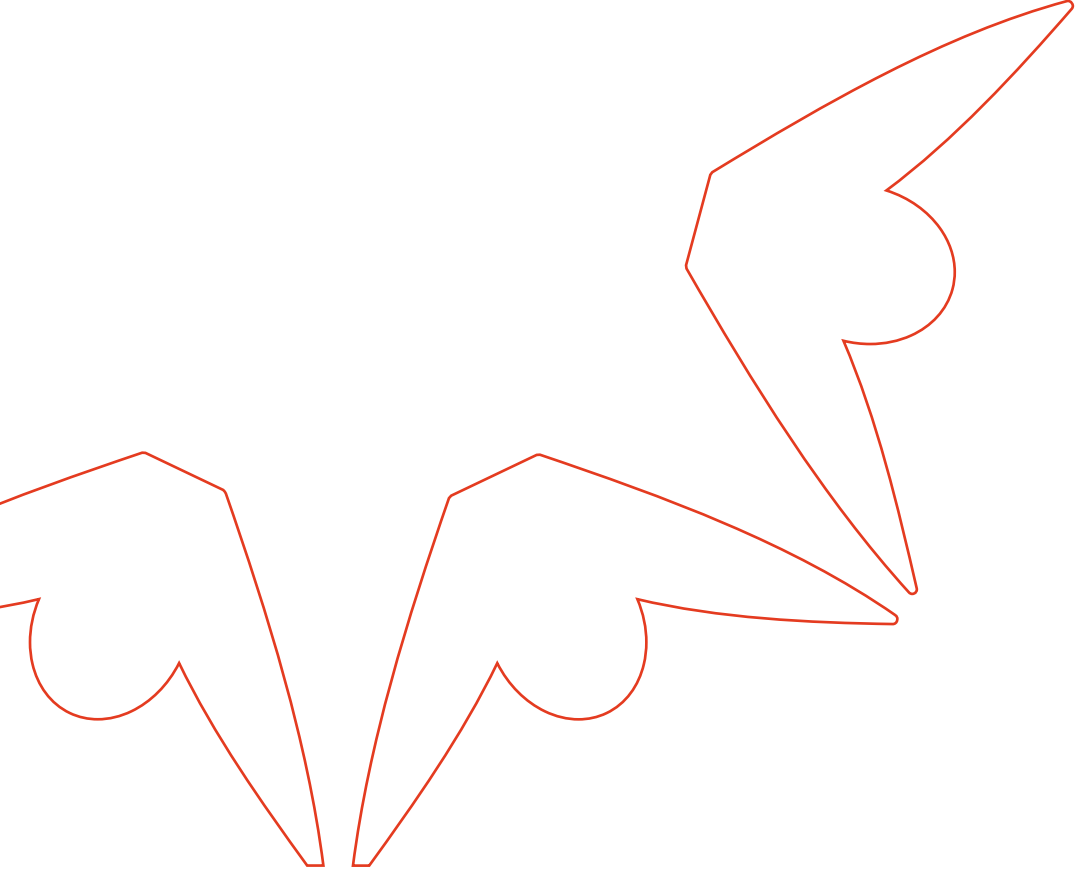
Com essa dinâmica, não há mais espaço para instituições que desconsiderem o macro ambiente e todos os fatores que podem, de alguma maneira, interferir no bom andamento dos negócios. É preciso inovar sempre. As sociedades cooperativas, que já trazem por sua natureza uma proposta diferenciada de empreender e gerar resultados, estão totalmente inseridas nesse contexto. Respondendo por fatias significativas de mercado, nossas cooperativas estão atentas a essas questões e, justamente por isso, têm firmado uma posição de destaque cada vez maior na economia nacional, ganhando espaço também em outros países.

Mas essa conquista de espaço tem um porquê: cientes da concorrência acirrada e do olhar cada dia mais exigente dos consumidores, as cooperativas têm apostado em um investimento constante no profissionalismo da gestão e dos processos de governança, trilhando um caminho na busca da excelência. A ideia é justamente essa: nos firmar, cada dia mais, como organizações que oferecem produtos e serviços com qualidade crescente, que se antecipam a tendências e estão, de fato, alinhadas ao que se espera de instituições contemporâneas e sendo, ao mesmo tempo, visionárias.

Para potencializar esse processo, pensando sempre em fazer mais e melhor pelos cooperados e clientes, nossas cooperativas têm direcionado esforços para imprimir melhorias em diversas frentes. Isso, elas fazem seguindo o que propõe o Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas (PDGC), tendo como base os critérios e fundamentos do *Modelo de Excelência da Gestão (MEG)* da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

Com o objetivo de facilitar essa trilha na busca da excelência, criamos uma série de publicações direcionadas ao nosso público, entre as quais o *Manual de Autoavaliação e Implementação de Planos de Melhoria* e os *Cadernos de Critérios*, que abordam oito pontos a serem trabalhados. São eles: Liderança, Estratégias e Planos, Clientes, Sociedade, Informações e Conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados. Mais uma iniciativa do Sistema OCB para apoiar o crescimento do cooperativismo brasileiro.

Márcio Lopes de Freitas
Presidente do Sistema OCB





Apresentação

Esta publicação compõe a série *Caminho para a Excelência*, que tem por finalidade esclarecer as dúvidas das cooperativas participantes do Programa de Desenvolvimento da Gestão de Cooperativas sobre o *Modelo de Excelência da Gestão*[®] e os critérios de avaliação utilizados no Programa, bem como auxiliar na implantação e melhoria de práticas de gestão. É uma valiosa ferramenta para as cooperativas que pretendem aprimorar sua gestão e aumentar sua competitividade.

A série *Caminho para a Excelência* é publicada na forma de fascículos, de modo a tornar a leitura mais agradável e a facilitar seu manuseio. Está organizada em 11 volumes:

- ◆ Manual de Autoavaliação e Implementação de Planos de Melhoria
- ◆ Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa¹
- ◆ Compêndios de Boas Práticas de Gestão e Governança²
- ◆ Cadernos de Critérios:
 - ◆ Liderança³
 - ◆ Estratégias e Planos
 - ◆ Clientes
 - ◆ Sociedade
 - ◆ Informações e Conhecimento
 - ◆ Pessoas
 - ◆ Processos
 - ◆ Resultados

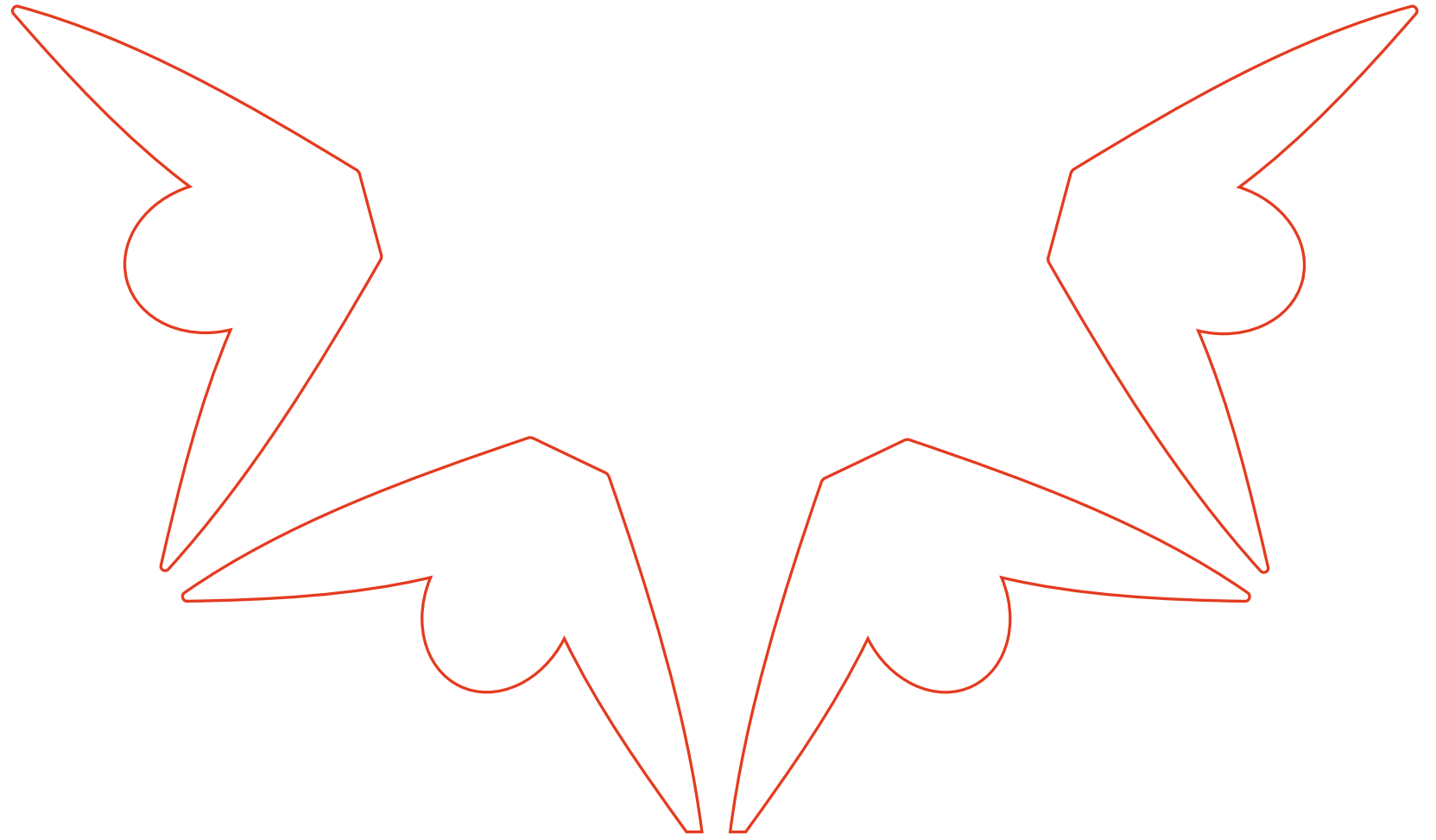
Escritos em linguagem acessível, os *Cadernos de Critérios* descrevem como os processos gerenciais requeridos nos *Critérios de Excelência* podem ser implementados a partir de soluções práticas, sem caráter prescritivo. Como ilustrações, são apresentados exemplos de cooperativas reconhecidas no Prêmio Sescoop Excelência de Gestão e também de empresas finalistas, vencedoras ou destaques do Prêmio Nacional da Qualidade, revelando o quanto podem ser proativas, refinadas ou inovadoras as abordagens adotadas. Os Cadernos também trazem exercícios que as equipes das cooperativas podem utilizar para fixar o conteúdo apresentado.

Espera-se que o leitor seja estimulado a consultar os *Cadernos* sempre que necessário e que se beneficie com os exemplos e exercícios apresentados. A série está disponível também em meio eletrônico – pdgc.brasilcooperativo.coop.br.

¹ Disponível somente na versão digital no site governancacoop.brasilcooperativo.coop.br

² Disponível somente na versão digital no site pdgc.brasilcooperativa.coop.br

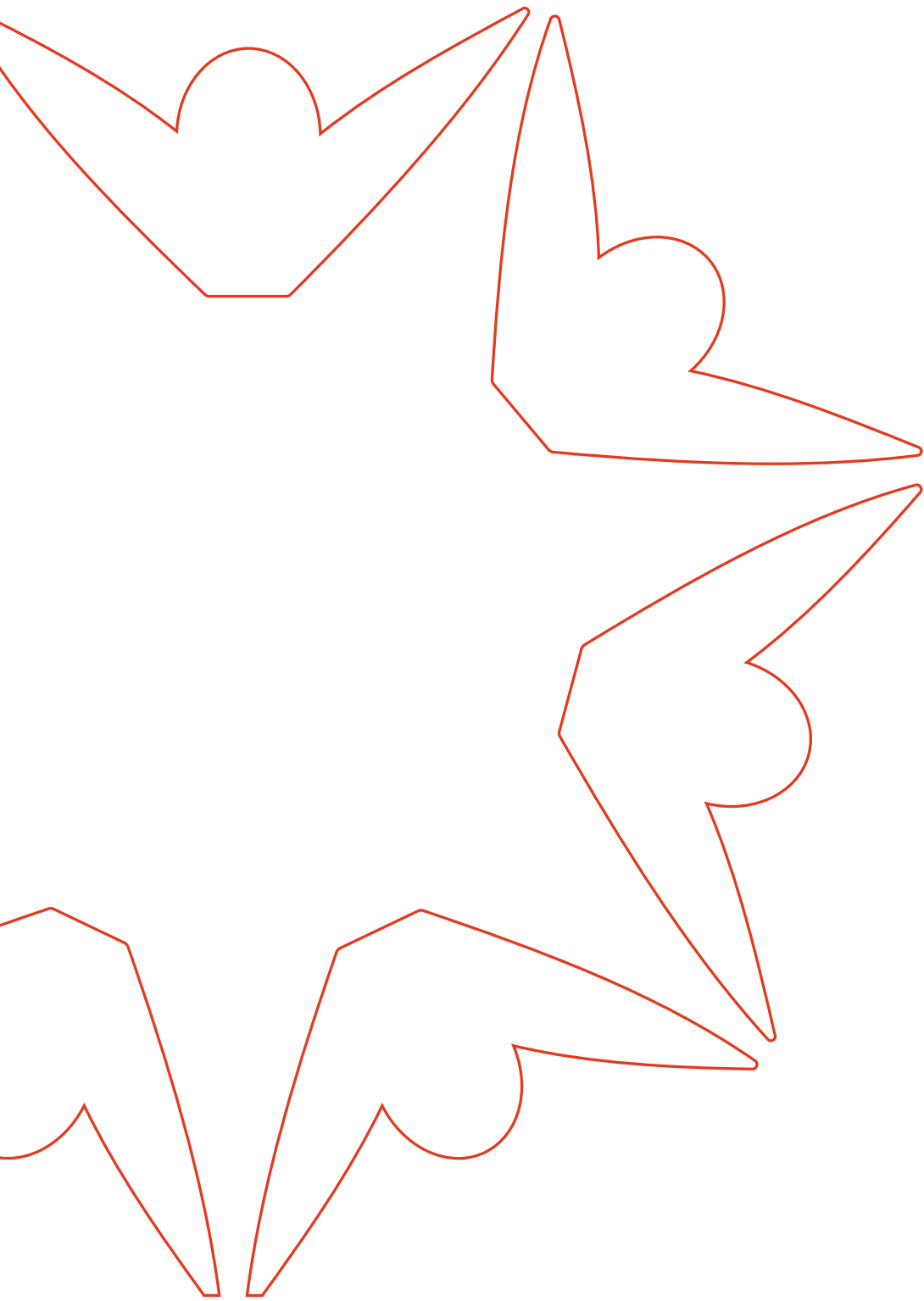
³ Na customização do *Modelo de Excelência da Gestão*[®] para o Sistema Cooperativista, o tema Governança não é tratado dentro do critério Liderança, mas, sim, como um critério complementar, que requer processos gerenciais que avaliam as práticas dos princípios da Governança Cooperativa: Autogestão, Igualdade e Equidade, Transparência, Educação e Sustentabilidade. O tema Governança é objeto do fascículo *Manual de Governança Cooperativa*.



Sumário

- 11 INTRODUÇÃO
- 12 O CRITÉRIO SOCIEDADE
 - 13 Responsabilidade socioambiental
 - 14 Identificação e atendimento às leis, normas e regulamentos
 - 14 Identificação de aspectos e tratamento de impactos ambientais e sociais
 - 17 Acessibilidade aos produtos, serviços e instalações
 - 19 Ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável
 - 21 Divulgação dos resultados das ações socioambientais
 - 22 Desenvolvimento social
 - 22 Identificação das necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade
 - 24 Ações e projetos sociais para fortalecimento da sociedade
 - 27 Avaliação e análise da satisfação da sociedade
 - 28 Imagem perante a sociedade
- 31 FIXAÇÃO DO CONHECIMENTO
 - 31 Exercício 1 - Identificação e atendimento às leis, normas e regulamentos
 - 32 Exercício 2 - Identificação de aspectos e tratamento de impactos ambientais e sociais
 - 33 Exercício 3 - Acessibilidade e ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável
 - 34 Exercício 4 - Necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade
 - 35 Exercício 5 - Fortalecimento da sociedade e avaliação do seu grau de satisfação
- 36 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS







Introdução

O sétimo princípio cooperativista, *Interesse pela comunidade*, estabelece que: “as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades, por meio de políticas aprovadas pelos seus cooperados”. Portanto, toda cooperativa deve orientar sua atuação visando à sustentabilidade.




Segundo a Diretriz Nacional de Promoção Social (Sescoop, 2013), a sustentabilidade, no âmbito da promoção social, busca disseminar práticas indutoras do uso consciente dos recursos econômicos, sociais, culturais e ambientais, possibilitando a sobrevivência das futuras gerações e a perpetuação das cooperativas. Ela pressupõe o apoio e a realização de ações ou projetos de interesse social, podendo incluir a educação, e a assistência comunitárias, a promoção da cultura, do esporte e do lazer, do voluntariado e da inclusão social.

A fim de ampliar o desenvolvimento das comunidades onde estão presentes e contribuir para tornar o modelo de negócio cooperativista reconhecido pela capacidade de gerar felicidade, as cooperativas que buscam a excelência da gestão devem influenciar outras organizações, públicas ou privadas, a se tornarem parceiras em suas práticas e projetos, e estimular seus cooperados e colaboradores a se engajarem em atividades sociais.

“Atitudes voltadas à sustentabilidade ambiental e ao uso consciente dos recursos naturais precisam fazer parte do processo de gestão empresarial, independentemente do porte ou segmento das organizações. Dessa forma, é fundamental que o empresário trabalhe com essa idéia, adaptando seu negócio às demandas da sociedade, que exige postura ética e responsável diante das transformações ambientais que afetam o mundo .”

Jairo Martins, Superintendente-geral da FNQ

Para facilitar a utilização pelos leitores, os processos gerenciais presentes estão sinalizados, utilizando as siglas abaixo:

-  Questionário Primeiros Passos para a Excelência;
-  Questionário Compromisso com a Excelência;
-  Questionário Rumo à Excelência.



O Critério Sociedade

A estruturação do Critério *Sociedade* está baseada, principalmente, no Fundamento da Excelência *Responsabilidade Social*, que pressupõe o reconhecimento da comunidade e da sociedade como partes interessadas da organização. O Fundamento estabelece que é “dever da organização responder pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente e de contribuir para a melhoria das condições de vida, por meio de um comportamento ético e transparente, visando ao desenvolvimento sustentável”. O valor da organização depende de sua credibilidade perante a sociedade e de seu reconhecimento público. Por essa razão, o zelo com a imagem é um elemento fundamental para o sucesso e a perenidade da organização.

Outro Fundamento relacionado com o Critério *Sociedade* é o *Pensamento Sistêmico*, pela importância do entendimento das relações de interdependência existentes entre a organização e o ambiente externo. Os Fundamentos *Olhar para o Futuro* e *Liderança Transformadora* também orientam a estruturação desse Critério, pela importância do papel dos dirigentes na incorporação da cultura necessária ao desenvolvimento sustentável, cuja base é constituída pela convergência entre os propósitos econômicos e as práticas ambientais e sociais que privilegiam a conservação e perenidade dos mesmos.

O *Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa* (Sistema OCB, 2015) indica a integração necessária entre a Governança Cooperativa e o foco no desenvolvimento sustentável. O documento está alicerçado em cinco princípios básicos: autogestão, senso de justiça, transparência, educação e sustentabilidade, esse último definido como a busca por uma gestão ética nas relações internas e externas para geração e manutenção de valor a todas as partes interessadas, visando à perenidade da cooperativa e considerando os aspectos culturais, ambientais, sociais e econômicos.

Pelos seus benefícios diretos à gestão, a boa governança vem sendo assimilada rapidamente pelas cooperativas e, por isso, pode funcionar como uma “porta de entrada” para a sustentabilidade no ambiente cooperativo.

O Critério *Sociedade* contempla dois temas: **Responsabilidade socioambiental** e **Desenvolvimento social**.

O tema **Responsabilidade socioambiental** contém processos gerenciais, cuja finalidade é orientar a cooperativa para a importância de minimizar quaisquer impactos negativos que seus processos, produtos, serviços e instalações possam causar para a sociedade, bem como para



a conservação dos recursos e a preservação dos ecossistemas. É importante destacar que esses conceitos devem ser considerados durante todo o ciclo de vida do produto ou serviço, ou seja, desde o projeto até a disposição final.

O tema **Desenvolvimento social** reúne os processos gerenciais necessários, para que uma cooperativa direcione seus cooperados, colaboradores e parceiros ao fortalecimento da sociedade, por meio de projetos sociais alinhados às necessidades das comunidades.

Responsabilidade socioambiental

Este tema aborda os processos gerenciais utilizados para identificar e atender à legislação aplicável, tratar os impactos dos produtos, serviços, processos e instalações, propiciar a acessibilidade, promover ações voluntárias visando ao desenvolvimento sustentável e comunicar os resultados das ações socioambientais realizadas para a sociedade.

Identificação e atendimento às leis, normas e regulamentos



Em consonância com o Fundamento da Excelência *Responsabilidade Social*, o sucesso de uma cooperativa no longo prazo depende, entre outros aspectos, do atendimento e, mesmo, da superação das leis, normas e regulamentos aplicáveis aos seus produtos, processos e instalações.

As leis, normas e regulamentos representam as necessidades e expectativas da sociedade em relação à cooperativa. Uma primeira consequência dessa afirmação é a necessidade de que a cooperativa mantenha uma prática estruturada para identificar as leis, normas e regulamentos relacionados ao seu ramo e à sua área de atividade, a fim de assegurar o conhecimento atualizado desses requisitos legais e regulamentares. Isso pode ser feito pela atuação de especialistas internos ou externos à cooperativa, que devem manter-se permanentemente informados a respeito das legislações pertinentes, oriundas das esferas internacional, federal, estadual e municipal, conforme ramo e regiões geográficas de atuação da cooperativa.

Na Sicredi Pioneira, as exigências legais são identificadas com o apoio da área jurídica e de empresa terceirizada, bem como são recebidas orientações da Confederação e informações dos municípios da área de abrangência. As leis, normas e regulamentos identificados são monitorados por meio de uma planilha de controle da Superintendência Regional.

(Fonte: Sicredi Pioneira. *Relatório de Autoavaliação do PDGC*, 2015.)



Além de assegurar o conhecimento, a cooperativa deve garantir o contínuo atendimento às leis, regulamentos e normas relacionados à sua atividade, assim como manter práticas para tratar de forma adequada e ágil as eventuais sanções decorrentes do não atendimento dos requisitos legais e regulamentares. O tratamento, usualmente, deve considerar, além da resposta ao órgão fiscalizador, a análise das causas do não atendimento e a implementação de ações voltadas a evitar a repetição da ocorrência.

Na Unimed Missões, todas as áreas no desenvolvimento de suas atividades devem observar o macroprocesso organizacional “Gestão da Legislação”, cujos objetivos são manter a cooperativa atualizada sobre quaisquer legislações pertinentes às suas atividades e garantir a sua aplicação. O macroprocesso foi desenhado em 2012, composto pelos subprocessos: mapeamento/atualização e acompanhamento processual; análise, interpretação e forma de aplicação e garantia do atendimento. Em 2014, visando a ser proativo na identificação e cumprimento da legislação, foi formado o Comitê de Legislação, com o objetivo de auxiliar o Setor de Assessoria Jurídica, que tem como atribuições: acompanhar, analisar e interpretar formas de aplicação e garantir o entendimento das Resoluções, Instruções Normativas, Leis e Normas pela cooperativa.

(Fonte: Unimed Missões. *Relatório de Gestão*, 2015.)

No capítulo *Fixação do conhecimento*, está disponível o exercício 1, para realizar uma autoavaliação sobre os processos de identificação e atendimento às leis, normas e regulamentos.

Identificação de aspectos e tratamento de impactos ambientais e sociais



Para que consiga minimizar ou mesmo eliminar os impactos negativos (sociais e ambientais) decorrentes de suas atividades, a cooperativa deve, inicialmente, identificar quais são os impactos potenciais, resultantes de aspectos dos seus processos, produtos ou serviços, e de suas instalações. Esses aspectos são elementos que podem interagir com o meio ambiente e a sociedade, causando ou podendo causar impactos ambientais e sociais negativos. Os aspectos devem ser identificados, a fim de permitir a priorização e a viabilização adequada do tratamento preventivo de tudo aquilo que a cooperativa pode causar de negativo, direta ou indiretamente, à sociedade e aos ecossistemas.

As práticas utilizadas para identificação dos aspectos e potenciais impactos devem abranger todo o ciclo de vida do produto ou serviço, desde o projeto, passando pela aquisição das



matérias-primas, produção, transporte e uso, até a disposição final. É importante que, entre os impactos ambientais considerados, sejam incluídos o esgotamento de recursos naturais, a contaminação de recursos hídricos, a contaminação do solo, a poluição atmosférica etc. Com relação aos impactos sociais, eles podem ser relacionados à saúde humana, qualidade de vida dos usuários e da população em geral, e atividade econômica das populações impactadas pelas atividades da cooperativa, entre outros.

O tratamento dos impactos identificados, visando à sua eliminação ou minimização, requer a avaliação da relevância dos impactos identificados e dos riscos envolvidos, considerando, sempre que pertinente, implicações legais, compromissos assumidos com partes interessadas e anseios explícitos e implícitos de partes interessadas e da sociedade como um todo. Metodologias como FMEA¹, Hazop² e outras, voltadas à avaliação de riscos, podem ser de grande valia para essa finalidade.

Além do estabelecimento de métodos para o tratamento dos impactos ambientais e sociais identificados, a cooperativa deve definir metas visando à eliminação, minimização ou compensação desses impactos. O quadro 1 apresenta um exemplo de matriz para identificação de aspectos e tratamento dos impactos sociais e ambientais associados.

Quadro 1 – Matriz para identificação de aspectos e tratamento de impactos sociais e ambientais

Produto ou serviço, processo ou instalação:						
Aspecto	Impacto	Avaliação	Métodos de tratamento	Objetivo	Controle	Meta

¹ A FMEA (*Failure Mode and Effects Analysis*) é um método qualitativo de análise de confiabilidade que envolve o estudo dos modos de falhas que podem existir para cada item e a determinação dos efeitos de cada modo de falha sobre os outros itens e sobre a função específica do conjunto. (ABNT, 1994)

² O método HAZOP (*Hazards and Operability Study*) ou Análise de Riscos e Operabilidade foi introduzido inicialmente pelos engenheiros da empresa inglesa ICI Chemicals na metade da década de 1970. Uma vez verificadas as causas e as consequências de cada tipo de desvios, esta técnica procura propor medidas para eliminar, mitigar ou controlar em níveis aceitáveis o risco, ou quem sabe, até sanar o problema de operabilidade da instalação. É uma técnica estruturada em palavras guias, desvios, causas, consequências e recomendações. (CALIXTO, 2006)



É importante ressaltar, novamente, que o tratamento dos impactos deve considerar todo o ciclo de vida do produto. Portanto, dependendo do ramo da cooperativa, ela deve considerar, em sua gestão, além dos impactos do uso e descarte dos seus produtos, os aspectos relativos ao impacto provocado pelo descarte das embalagens desses produtos. Uma prática proativa usada por organizações de Classe Mundial consiste no estabelecimento de “listas negras”, com a indicação de materiais que não podem ser usados em seus projetos, e “listas cinza” de materiais, que, caso não tenham substituto, devem ter incluídas, no projeto, as formas de descarte após a vida útil do produto.

A figura 1 apresenta o processo formalmente estabelecido pela PromonLogicalis, para identificação de aspectos e tratamento de impactos socioambientais.

Figura 1 – Levantamento e controle de aspectos socioambientais.



(Fonte: FNQ, *Caderno de Evidências da PromonLogicalis*, 2014.)

A Castrolanda realiza o mapeamento dos aspectos de suas atividades e dos impactos causados. Esse mapeamento é utilizado para direcionar investimentos e buscar novas tecnologias e métodos, a fim de minimizar o impacto de suas operações. Entre as principais ações para tratamento estabelecidas destacam-se: captação de água da chuva e reuso de água; destinação correta dos resíduos; monitoramento da poluição atmosférica; e fornecimento de consultoria ambiental para os seus cooperados, orientando os produtores quanto aos impactos causados pela execução de suas atividades e atuando para o desenvolvimento responsável das atividades agropecuárias nas propriedades.

(Fonte: Castrolanda. *Relatório de Autoavaliação do PDGC*, 2015.)



No capítulo *Fixação do conhecimento*, está disponível o exercício 2, relativo à identificação de aspectos e tratamento de impactos sociais e ambientais adversos causados pela cooperativa.

Acessibilidade aos produtos, serviços e instalações RE

A acessibilidade está relacionada, principalmente, às pessoas com deficiência. Propiciar acessibilidade significa facilitar o acesso aos produtos, serviços ou instalações da cooperativa às pessoas com deficiência, que a sociedade ou a própria cooperativa, por razões humanitárias, reconhecem que tenham limitações para deles se beneficiarem.

No Brasil (2004), o Decreto nº 5.296/04 definiu como pessoa com deficiência aquela que possui limitação ou incapacidade para o desempenho de atividade, considerando as categorias apresentadas no quadro 2.

Segundo a Secretaria de Recursos Humanos do Senado Federal (Brasil, 2006), na Convenção Internacional para Proteção e Promoção dos Direitos e Dignidade das Pessoas com Deficiência, ficou decidido que o termo correto utilizado seria “pessoas com deficiência”. Entre os motivos que levaram os movimentos a terem chegado a essa expressão estão: não esconder ou camuflar a deficiência, mostrar com dignidade a realidade e valorizar as diferenças e necessidades decorrentes da deficiência.

Sinalizações em braile, disponibilização de rampas de acesso nas instalações e o uso da linguagem de sinais em programas de televisão são exemplos de ações que permitem o acesso de pessoas com deficiência aos produtos, serviços e informações disponibilizados pela cooperativa.

Organizações de excelência estabelecem mecanismos que permitam que colaboradores com deficiência tenham o mesmo nível de acesso dos demais colaboradores. Exemplos desses mecanismos incluem o acesso aos canais de comunicação, à capacitação e aos eventos realizados para os colaboradores, o mapeamento de postos de trabalho e a adaptação de ambientes e mobiliários, visando à inclusão de pessoas com deficiência ao seu quadro de pessoal e à capacitação de líderes e pessoas chave para facilitar a interação etc.



Quadro 2 – Categorias de deficiência conforme a legislação brasileira

Categoria	Descrição
Deficiência física	alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento da função física, apresentando-se sob a forma de paraplegia, paraparesia, monoplegia, monoparesia, tetraplegia, tetraparesia, triplegia, triparesia, hemiplegia, hemiparesia, ostomia, amputação ou ausência de membro, paralisia cerebral, nanismo, membros com deformidade congênita ou adquirida, exceto as deformidades estéticas e as que não produzam dificuldades para o desempenho de funções.
Deficiência auditiva	perda bilateral, parcial ou total, de 41 decibéis (dB) ou mais, aferida por audiograma nas frequências de 500Hz, 1.000Hz, 2.000Hz e 3.000Hz.
Deficiência visual	cegueira, na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; a baixa visão, que significa acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 60º; ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores.
Deficiência mental	funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos 18 anos e limitações associadas a duas ou mais áreas de habilidades adaptativas, tais como: (1) comunicação; (2) cuidado pessoal; (3) habilidades sociais; (4) utilização dos recursos da comunidade; (5) saúde e segurança; (6) habilidades acadêmicas; (7) lazer; e (8) trabalho.
Deficiência múltipla	associação de duas ou mais deficiências.

(Fonte: Decreto n. 5.296/04)

Baseada no *Estudo de Acessibilidade de Pessoas com Deficiência em Ambientes Externos às Edificações*, realizado em parceria com a Universidade Federal de São Carlos - UFSCar, a Embraer (2014) estabeleceu o processo de adequação de suas instalações, resultando na criação do Programa de Inclusão de Pessoas com Deficiência. As novas instalações são orientadas pela NBR 9050 - Acessibilidade a Edificações, Mobiliário, Espaços e Equipamentos Urbanos, e as antigas são adaptadas, quando são realizadas reformas. Com o objetivo de propiciar acessibilidade das pessoas





com deficiência aos processos e às informações das áreas, a entidade Próvisão, especializada em reabilitação visual, apoia os gestores e os aprendizes nas ajudas técnicas, incluindo orientações sobre o *software* de voz instalado nos computadores das pessoas com deficiência visual. Para melhor adequação do aprendiz cadeirante à atividade produtiva, a bancada de trabalho é rebaixada, de modo a assegurar o nível adequado de altura. No caso de pessoas com deficiência auditiva, que se comunicam utilizando a linguagem de sinais, é realizado o curso de Libras (Língua Brasileira de Sinais), pela Associação de Apoio ao Deficiente Auditivo - AADA, para gestores, empregados da área e de áreas de atendimento, a fim de viabilizar o acesso às informações.

(Fonte: FNQ - *Relato Organizacional e Caderno de evidências da Embraer*, 2014.)

Ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável



Segundo a Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas, desenvolvimento sustentável significa suprir as necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas necessidades (FNQ, 2015). A convergência entre os propósitos econômicos e a gestão dos recursos ambientais, sociais e culturais, que privilegia a conservação e a perenidade dos mesmos, constitui a base do desenvolvimento sustentável.

Espera-se que uma cooperativa que busque a excelência contribua voluntariamente, de forma proativa, para a preservação dos ecossistemas, a conservação dos recursos e a solução dos grandes temas mundiais, tais como: o aquecimento global; a redução da camada de ozônio; a destruição de florestas naturais; o respeito aos direitos humanos; o trabalho infantil ou degradante; a lavagem de dinheiro; o tráfico de pessoas; a pobreza extrema; e a escassez de água potável.

Para tanto, a cooperativa deve, inicialmente, identificar as ações em que sua contribuição pode ser mais relevante. Essa identificação deve ser feita com base em critérios definidos, como: alinhamento com os princípios da cooperativa, área de influência, tipo de atividade e características de seus processos, entre outros. A partir desse diagnóstico, a cooperativa deve implementar práticas para maximizar sua contribuição em relação aos temas identificados.

Considerando-se que essas ações normalmente mobilizam recursos, é fundamental que os dirigentes estejam comprometidos com o tema. Por essa razão, a seleção e a promoção das ações implicam, necessariamente, que elas estejam alinhadas aos princípios e às estratégias da cooperativa. É importante destacar que a abrangência das ações estabelecidas está diretamente relacionada ao ramo e porte da cooperativa.



No que se refere ao meio ambiente, a cooperativa deve, obrigatoriamente, minimizar ou eliminar os impactos ambientais decorrentes de suas atividades, conforme apresentado anteriormente. Por outro lado, a cooperativa deve estabelecer práticas adicionais, não necessariamente ligadas aos processos produtivos, como, por exemplo, os projetos de preservação ambiental que algumas cooperativas realizam, envolvendo, inclusive, a comunidade. Essas práticas, realizadas voluntariamente, permitem que a cooperativa contribua para a solução dos grandes temas mundiais e para a preservação e recuperação dos ecossistemas (conservação de recursos não renováveis e minimização do uso de recursos renováveis).

É importante também registrar e avaliar os resultados alcançados com as práticas adotadas, para que a cooperativa possa decidir, com base em informações fundamentadas, sobre a eficácia dos critérios de seleção utilizados e sobre a continuidade, ou não, das ações realizadas.

O Projeto Olho D'Água, reconhecido com o primeiro lugar no 9º Prêmio Cooperativa do Ano em 2014 na Categoria Desenvolvimento Sustentável, é realizado desde 2009 pela Cocari – Cooperativa Agropecuária e Industrial – e promove a restauração de minas localizadas em propriedades de cooperados. O projeto conta com participação direta das comunidades dos municípios em que a cooperativa está inserida e possibilita, aos cooperados e seus familiares, desfrutarem de fontes de água limpa, sem riscos de contaminação, com rios, mananciais e minas das propriedades rurais purificados.

(Fonte: 9º Prêmio Cooperativa do Ano, 2014.)

Na Unimed-BH, são realizadas campanhas internas, para estimular o uso consciente dos recursos e a implantação da coleta seletiva dos resíduos sólidos gerados nas áreas administrativas, incluindo pontos de coleta de pilhas e baterias. O material recolhido é destinado a associações de recicladores, que recebem apoio institucional da cooperativa, integrantes da Rede Solidária dos Trabalhadores de Materiais Recicláveis – Redesol. Além dessas campanhas, são realizadas gincanas e concursos entre os colaboradores, para estimular o reuso dos materiais e descarte correto dos resíduos na área administrativa.

(Fonte: Unimed BH. *Relatório de Autoavaliação do PDGC*, 2015.)

A Sicredi Sudoeste MT oferece uma linha de crédito específica, para os seus cooperados investirem na aquisição de equipamentos para uso de energia solar e em projetos de tratamento de efluentes e reuso da água.

(Fonte: Sicredi Sudoeste MT. *Relatório de Autoavaliação do PDGC*, 2015.)



No capítulo *Fixação do conhecimento*, está disponível o exercício 3, para associação dos conteúdos relativos aos temas acessibilidade e ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável, com práticas e exemplos da cooperativa.

Divulgação dos resultados das ações socioambientais RE

A cooperativa deve informar, com clareza, as suas políticas e ações ambientais, bem como os resultados alcançados com sua realização, a fim de ser transparente e responsável com a sociedade, gerando mais credibilidade. Para isso, é preciso definir as informações que devem ser divulgadas, assim como os canais a serem adotados, visando à eficácia da comunicação.

Um dos canais mais comuns utilizados pelas organizações para comunicação dos resultados relativos às ações socioambientais é o chamado balanço socioambiental, que pode ser definido como um relatório anual, produzido voluntariamente pela empresa, após um esforço interno para mapear seu grau de responsabilidade social. O balanço apresenta dados quantitativos e qualitativos, que podem orientar o planejamento das atividades da cooperativa para o ano seguinte, além de demonstrar o andamento delas no ano anterior.

Com a realização de um balanço socioambiental, a cooperativa tem a oportunidade de mostrar qual é sua contribuição para a sociedade e como encara seus compromissos diante dos recursos humanos e ambientais. Isso estabelece um clima de confiança nas suas relações com cooperados, clientes, fornecedores, comunidades vizinhas, governos, entre outros (ETHOS, 2007). Além disso, a adoção de modelos consagrados, como o GRI (*Global Initiative Report*), permite uma comparação com outras organizações.

Desde 2011, a Unimed Circuito das Águas realiza relatório anual de gestão e sustentabilidade, de acordo com o modelo do GRI. O relatório é elaborado, seguindo cronograma feito em novembro, com os gestores de todas as áreas da cooperativa, para que forneçam as informações e os indicadores necessários, entre os meses de dezembro e fevereiro. A construção do texto e sua adequação aos padrões do GRI são de responsabilidade da área de comunicação, passando por revisão da Diretoria. Depois de concluído o texto, todo o conteúdo do relatório é submetido à auditoria interna, para verificar o rastreamento dos dados, a veracidade das informações e a adequação às diretrizes GRI. A auditoria interna é realizada por colaboradores capacitados na metodologia GRI, pela assessoria de comunicação, que, por sua vez, passa por formação em eventos disponibilizados pelo Sistema Unimed. O relatório é disponibilizado em meio impresso e eletrônico e enviado a todos os cooperados, clientes empresariais, singulares e federações do Sistema Unimed.

(Fonte: SESCOOP. *Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2013/2014, 2015.*)



Desenvolvimento social

Este tema enfoca as ações gerenciais, que contribuem diretamente para estimular o desenvolvimento social e promover uma imagem favorável da organização perante a sociedade, incluindo as comunidades vizinhas às instalações da cooperativa.

Identificação das necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade



Para que os esforços da cooperativa com relação às ações e projetos sociais estejam alinhados com as necessidades e as expectativas de desenvolvimento da sociedade, incluindo as comunidades vizinhas às suas instalações, é fundamental que essas necessidades e expectativas sejam adequadamente identificadas. Caso contrário, corre-se o risco de desperdiçar recursos em áreas ou temas menos prioritários. Para tanto, a cooperativa deve manter um relacionamento suficientemente estreito com entidades governamentais e não governamentais, associações relacionadas ao seu ramo e atividades, e com as comunidades vizinhas de sua área de atuação, a fim de assegurar um nível de conhecimento suficiente a respeito de suas necessidades e expectativas.

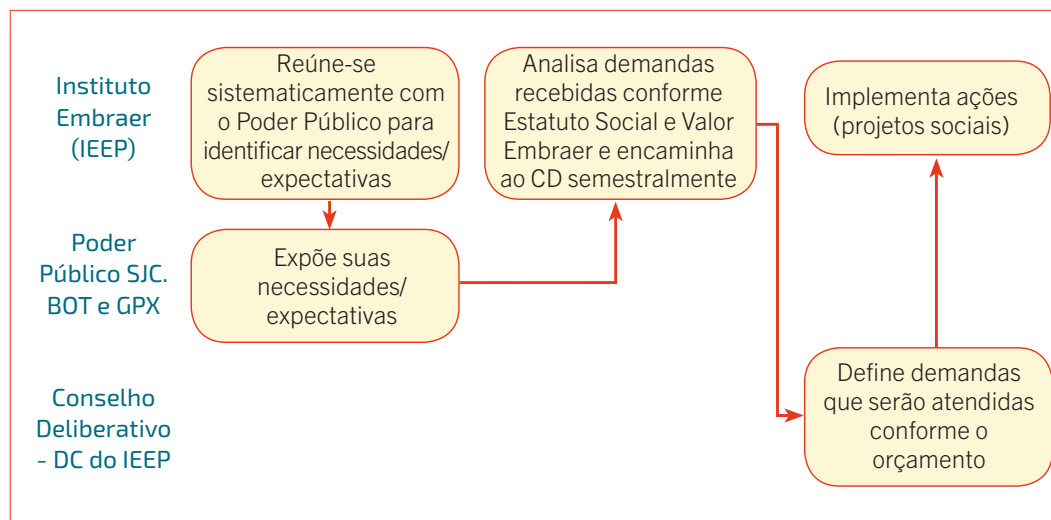
Para levantar as necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade, a cooperativa deve, inicialmente, identificar quais segmentos da sociedade se relacionam com ela e quem são os interlocutores que podem representar esses segmentos. É importante ressaltar que, entre os segmentos da sociedade que se relacionam com a cooperativa, deve estar incluída a população vizinha às instalações (representada por associações de bairros, escolas, órgãos públicos etc.).

A partir da identificação dos segmentos da comunidade e dos seus interlocutores, a cooperativa deve manter práticas para o levantamento de suas necessidades e expectativas, que podem incluir pesquisas, consultas ou sistemáticas de diálogo.

A cooperativa deve então analisar e compreender as necessidades e expectativas identificadas, com o objetivo de definir o que pode ser feito, no sentido de apoiar a sociedade e a comunidade, por meio de ações ou projetos sociais. É importante lembrar que ações sociais não são unicamente ações de filantropia, mas, sim, ações que visam ao crescimento e à melhoria conjunta das condições sociais e ambientais da sociedade, da comunidade e da cooperativa. O conjunto dessas ações configura a atuação social da cooperativa. A figura 2 apresenta o processo de identificação das demandas da sociedade utilizado pela Embraer.



Figura 2 – Processo de identificação das demandas da sociedade



(Fonte: FNQ, *Caderno de Evidências da Embraer*, 2014)

Desde 2012, a coordenadora do Time de Responsabilidade Social da Unimed Missões realiza visitas a entidades da área de ação da cooperativa, para levantar as necessidades e expectativas junto a essas entidades (por exemplo, associações comerciais, Lions, Rotary, secretarias de assistência social, agente comunitário, presidentes de sociedades de bairros etc.). Após a conclusão das entrevistas, o Time analisa, em reunião específica, as necessidades e expectativas levantadas, gerando uma proposta de atuação para os próximos anos, que é apresentada à Direção Geral, visando à sua aprovação ou correção.

(Fonte: Unimed Missões. *Relatório da Gestão*, 2015.)

No capítulo *Fixação do conhecimento*, está disponível o exercício 4, relativo aos processos de identificação das necessidades e expectativas da sociedade, com práticas e exemplos da cooperativa.



Ações e projetos sociais para fortalecimento da sociedade



A partir do conhecimento das necessidades e expectativas da sociedade e das necessidades das demais comunidades com as quais a cooperativa se relaciona (por exemplo: comunidade científica, entidades técnicas, órgãos do ramo etc.), a cooperativa deve selecionar as ações ou projetos que ela pode implementar ou apoiar. É importante destacar que a ação social geralmente é ocasional, sem continuidade e de curta duração. O projeto social consiste em um conjunto de ações estruturadas, com início meio e fim, realizadas voluntariamente, para atender à comunidade, abrangendo processos mais elaborados, com orientação e uso planejado de recursos e alinhamento às estratégias e à avaliação dos resultados.

Para maximizar o grau de sucesso na execução das ações ou projetos em que a cooperativa vai concentrar seus recursos, algumas condições devem ser consideradas:

- ♦ os recursos necessários (humanos, financeiros, materiais) devem ser compatíveis com as disponibilidades;
- ♦ os conhecimentos necessários para a realização das ações ou projetos devem ser coerentes com as competências disponíveis;
- ♦ no caso dos projetos, eles devem estar alinhados com as estratégias.

Para isso, a cooperativa deve estabelecer critérios claros, que apoiem a seleção e priorização das ações ou projetos sociais, bem como as formas para controle dos resultados alcançados.

Além disso, os cooperados e colaboradores devem ser incentivados a participar das ações ou projetos selecionados. Dessa forma, além da própria realização dessas ações ou projetos, a cooperativa contribui para aumentar o nível de conscientização das pessoas, quanto aos assuntos ligados à responsabilidade social.

Ao desenvolver projetos sociais, a cooperativa pode estimular seus parceiros (fornecedores, clientes, distribuidores) a participar desses esforços. Assim, pode-se aumentar a eficácia dos projetos e ampliar o número de organizações conscientizadas em relação às suas responsabilidades sociais.

Pode-se ainda considerar a possibilidade de estabelecer sinergia com órgãos governamentais ou não governamentais, públicos ou privados. Como exemplo, as áreas de cultura, educação e esportes oferecem um potencial importante para projetos com esse tipo de sinergia: apoio a bibliotecas, competições esportivas, incentivos a eventos musicais etc.



A figura 3 apresenta a metodologia de trabalho e organização sugerida pelo Dia de Cooperar, uma iniciativa do Sistema OCB, com o apoio e a participação efetiva das cooperativas, cujos objetivos são promover e estimular a integração das ações voluntárias de cooperados, colaboradores e familiares, em um grande movimento de solidariedade cooperativista (Sistema OCB, 2015).

Figura 3 - Metodologia de trabalho e organização



(Fonte: Sistema OCB - Cartilha do Dia C, 2015.)



Desde 2005, a Coopercarga adota diversas práticas, com o objetivo de proporcionar à comunidade de Concórdia (SC) e região o desenvolvimento e o envolvimento com a cooperativa, por meio do apoio a projetos locais, que proporcionem a inclusão social, especialmente de crianças e jovens. As ações que são e foram desenvolvidas já envolveram, nesses anos, as mais diversas áreas e entidades, tais como: entidades com fins de inclusão social por meio do esporte (escolinhas de futebol, xadrez, dança, natação, atletismo); associações de portadores de deficiência física (basquete de cadeirantes); entidades de luta contra exploração sexual; ONG de voluntariado (por meio de campanhas de contribuição social, como campanhas do agasalho, campanhas de arrecadação de mantimentos para o lar de idosos); organizações ambientais (para revitalização de matas e rios); entidades educacionais (escolas/APAE); entidades de defesa dos animais; inclusão digital; entre muitas outras. O projeto foi reconhecido com o primeiro lugar no 9º Prêmio Cooperativa do Ano, em 2014, na Categoria *Cooperativa Cidadã*.

Muitas cooperativas mantêm ainda institutos sociais próprios, cujo objetivo é gerir os programas socioambientais selecionados. É o caso da Unimed Vitória e da Unimed BH, reconhecidas com o Prêmio SESCOOP Excelência da Gestão.

Cabe ressaltar que os programas de estágio e de jovens aprendizes são exemplos bastante comuns de atuação social. Segundo a Lei do Estágio (BRASIL, 2008), entende-se por estágio o “ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos”. O estagiário não possui vínculo de trabalho e caracteriza uma ação da cooperativa de cunho educacional e, portanto, social.

Desde 1996, por meio de convênio com a Associação Profissionalizante do Menor – Assprom, o Sicoob Cofal contrata trabalhadores mirins, com idade entre 16 e 18 anos, para desenvolver atividades de baixa complexidade. A cooperativa avalia o seu comportamento interpessoal e o seu desempenho nas atribuições que lhes são conferidas. Para que eles possam alcançar a excelência no exercício das suas atribuições e melhor qualificação, a cooperativa oferece cursos profissionalizantes, capacitando-os para o seu aproveitamento na cooperativa ou para o mercado de trabalho. Finalizado o período de contratação por meio da Assprom e surgindo a necessidade de um novo funcionário, é dada prioridade de contratação a esses jovens.

(Fonte: *Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2013/2014, 2015.*)



Avaliação e análise da satisfação da sociedade

RE

Devem ser estabelecidos métodos formais para avaliar periodicamente o grau de satisfação da sociedade, incluindo comunidades vizinhas, em relação às ações ou projetos sociais realizados pela cooperativa, a fim de verificar o atendimento às necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade e a eficácia das ações ou projetos desenvolvidos.

O grau de satisfação da sociedade pode ser avaliado através da aplicação de pesquisas dirigidas a representantes da comunidade.

A cooperativa deve manter práticas para armazenar e tratar de forma sistemática as informações obtidas da sociedade e das comunidades vizinhas, visando a desenvolver ações para melhoria da sua atuação social. Essas informações são provenientes de diversos mecanismos, com frequências e sistemáticas específicas, como: contatos dos voluntários com as comunidades, participação em entidades e associações, acompanhamento e avaliação das ações ou projetos sociais, canais de recebimento de demandas e pesquisas para avaliar o grau de satisfação e a imagem.

O grau de satisfação da sociedade e comunidades vizinhas em relação à AES Sul (2014) é avaliado por meio de pesquisa anual, levada a termo pela Associação Brasileira de Distribuidores de Energia, através do indicador específico sobre imagem e atuação social da empresa. Adicionalmente, para avaliar se as expectativas estão sendo atendidas, é realizado o Diálogo com *stakeholders*. Também é feito um monitoramento diário dos principais veículos de comunicação da região onde a AES Sul está inserida e, mensalmente, é gerado um indicador que permite medir a performance da empresa na mídia.

(Fonte: FNQ. *Relato Organizacional e Caderno de Evidências da AES Sul*, 2014.)

No capítulo *Fixação do conhecimento*, está disponível o exercício 5, para avaliar as práticas utilizadas pela cooperativa para a realização de ações ou projetos sociais e para avaliação da satisfação da sociedade.



Imagem perante a sociedade RE

O valor de uma organização depende de sua credibilidade perante a sociedade e do reconhecimento público que recebe. Por essa razão, a cooperativa deve manter práticas que lhe permitam conhecer sua imagem diante da sociedade.

É importante ter clara a diferença entre a avaliação do grau de satisfação da comunidade e a avaliação da imagem perante a sociedade. Ainda que as duas avaliações possam ser feitas a partir dos mesmos instrumentos, há diferenças importantes entre elas. A avaliação do grau de satisfação, normalmente, está associada à percepção, por parte das comunidades, de ações mais específicas realizadas pela cooperativa, e, em geral, têm horizonte de menor prazo. Por outro lado, a avaliação da imagem está mais relacionada à visão global que a sociedade tem da cooperativa, com base no conjunto de atuações que ela tem feito ao longo de sua história. Naturalmente, a avaliação da imagem está condicionada ao resultado das ações mais recentes, e, por essa razão, é importante que o instrumento para sua avaliação consiga, na medida do possível, captar a percepção global, pois essa tem mais relação com a credibilidade da cooperativa e o reconhecimento público.

Além de avaliar sua imagem perante a sociedade, a cooperativa deve zelar por ela. Zelar pela imagem implica em:

- ◆ Identificar requisitos legais e outros compromissos ou acordos, impostos ou voluntariamente assumidos, que sejam aplicáveis aos aspectos éticos e aos impactos sociais de suas atividades, produtos e serviços, mesmo aqueles do ambiente de trabalho e da segurança e saúde ocupacional, do meio ambiente, do patrimônio e do capital social, da economia e das relações com o mercado;
- ◆ Definir responsabilidades e práticas para assegurar o atendimento pleno a tais requisitos;
- ◆ Analisar os resultados das avaliações da imagem e atuar nas lacunas observadas;
- ◆ Manter um sistema de comunicação adequado com a sociedade.

O quadro 3 apresenta exemplos de práticas comuns, utilizadas por cooperativas para zelar por sua imagem.



Quadro 3 – Exemplos de práticas para zelar pela imagem

Práticas para zelar por sua imagem

Programa de visitas às suas instalações.

Participação com estandes e palestras em feiras e exposições.

Divulgação de ações relevantes e reconhecimentos recebidos ao público externo.

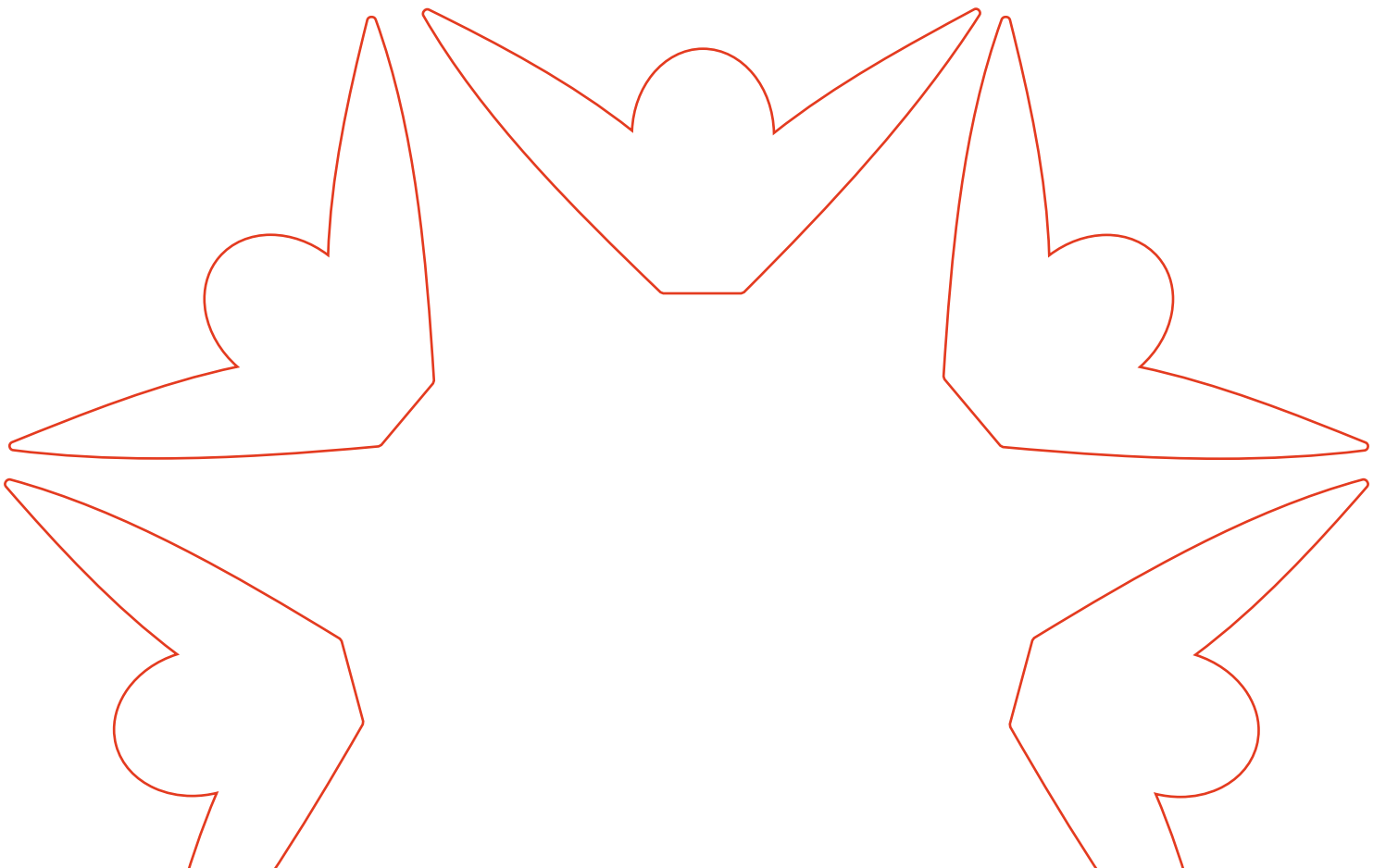
Investimento em atividades culturais.

Participação em ações de desenvolvimento social.

Publicação de balanço socioambiental.

A Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) trabalha para que o cooperativismo brasileiro seja visto como um modelo de negócios diferenciado e promissor. Por isso, tem realizado ações para fortalecer a imagem do cooperativismo junto aos públicos interno e externo. Entre as diversas ações realizadas, destacam-se: Prêmio Cooperativa do Ano, Portas Abertas, Revista *Saber Cooperar*, relatório mensal e patrocínios de eventos.

(Fonte: OCB. *Relatório OCB*, 2014.)





Fixação do conhecimento

Exercício 1 – Identificação e atendimento às leis, normas e regulamentos

Utilizando o quadro abaixo, listar as principais leis, normas e regulamentos aplicáveis à cooperativa, os métodos formais utilizados para sua identificação ou acompanhamento, os responsáveis por sua aplicação, identificar eventuais lacunas da gestão da cooperativa relativas ao tema e propor ações para sanar as principais lacunas identificadas.

	Leis, normas ou regulamentos	Métodos de identificação ou acompanhamento	Responsáveis	Lacunas identificadas
Municipais				
Estaduais				
Federais				

Ações para sanar as principais lacunas



Exercício 2 – Identificação de aspectos e tratamento de impactos ambientais e sociais

Utilizando o quadro abaixo, identifique os aspectos dos principais processos da cooperativa e os impactos causados, e proponha ações para o seu tratamento, visando à redução, eliminação ou compensação do impacto.

Processo	Aspecto	Impacto	Social	Ambiental	Métodos de tratamento	Objetivo (Informar o objetivo do método: redução, eliminação ou compensação)



Exercício 3 – Acessibilidade e ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável

Responda as questões abaixo sobre os temas acessibilidade e ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável, associando com práticas e exemplos de sua cooperativa.

Questão	Resposta	Associação com a realidade da cooperativa
Cite duas categorias de deficiência, de acordo com a lei brasileira		Descreva sucintamente o que a cooperativa faz, ou deveria fazer, para facilitar o acesso das pessoas com as deficiências citadas aos seus produtos, serviços e instalações
Cite dois grandes temas mundiais, relativos ao desenvolvimento sustentável		Descreva sucintamente ações que a sua cooperativa realiza, ou poderia realizar, para contribuir para a solução dos temas escolhidos
Cite um critério, que pode ser utilizado para a escolha das ações para o desenvolvimento sustentável		Apresente exemplos de critérios utilizados, ou que poderiam ser utilizados por sua cooperativa, para escolher suas ações para o desenvolvimento sustentável
Cite uma razão para registrar e avaliar os resultados das ações para o desenvolvimento sustentável		Apresente exemplos de indicadores utilizados, ou que poderiam ser utilizados pela cooperativa, para coletar os resultados das ações para o desenvolvimento sustentável



Exercício 4 – Necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade

Utilizando o quadro abaixo, listar para cada segmento da sociedade com o qual a cooperativa se relaciona, as suas principais necessidades e expectativas, o método utilizado para sua identificação e os interlocutores identificados pela cooperativa.

Segmentos da sociedade	Necessidades e expectativas	Método utilizado para identificação	Interlocutor



Exercício 5 – Fortalecimento da sociedade e avaliação do seu grau de satisfação

Utilizando o quadro abaixo, listar as ações ou projetos sociais realizados pela cooperativa, identificando os critérios que basearam a sua escolha e analisando se há métodos ou não, para avaliação da satisfação das comunidades atendidas. Caso identifique lacunas nas práticas da cooperativa, com base no texto deste Caderno, utilize a última coluna para propor ações de melhoria.

Ação ou projeto social	Critérios de escolha	A satisfação das comunidades é avaliada?	Método utilizado pela cooperativa	Proposição de ações de melhoria
		() Sim () Não		
		() Sim () Não		
		() Sim () Não		
		() Sim () Não		
		() Sim () Não		
		() Sim () Não		



Referências Bibliográficas

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 5462: Confiabilidade e Manutenibilidade**. Rio de Janeiro, 1994.

BRASIL. **Decreto nº 5.296 de 2 de dezembro de 2004**. Regulamenta as Leis nos 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. 2004.

BRASIL. Comissão de Acessibilidade e Comissão de Valorização da Pessoa com Deficiência. Secretaria de Recursos Humanos do Senado Federal. **Como chamar as pessoas com deficiências?** Disponível em: [http://www.senado.gov.br/senado/portaldoservidor/jornal/jornal70/utilidade_publica_pessoas_deficiencia.aspx].

BRASIL. **Lei nº 11.788 de 25 de setembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996; revoga as Leis nºs 6.494, de 7 de dezembro de 1977, e 8.859, de 23 de março de 1994, o parágrafo único do art. 82 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e o art. 6º da Medida Provisória nº 2.164-41, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. 2008.

CALIXTO, Eduardo. **Uma metodologia para gerenciamento de risco em empreendimentos: Um estudo de caso na indústria de petróleo**. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2006_TR500338_8619.pdf.

CASTROLANDA. **Relatório de Autoavaliação do PDGC**. 2015.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Critérios de Excelência**. 20ª edição. São Paulo: Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade, 2013.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Gestão sustentável**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2015. E-book. Disponível em <http://www.fnq.org.br>.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Relato Organizacional e Caderno de Evidências da AES Sul**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2014.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Relato Organizacional e Caderno de Evidências da Embraer**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2014.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Relato Organizacional e Caderno de Evidências da PromonLogicalis**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2014.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Diretrizes para relatório de sustentabilidade**. São Paulo: Uniethos, 2004.



INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **O Balanço Social e a comunicação da empresa com a sociedade**. São Paulo, 2007.

OCB. **Relatório OCB**. Brasília, 2015. Disponível em: http://www.brasilcooperativo.coop.br/site/brasil_cooperativo/index.asp.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **Caderno de Boas Práticas do Prêmio SESCOOP Excelência da Gestão 2013**. Brasília, 2015.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **Diretriz Nacional de Promoção Social**. Documento interno da Gerência de Promoção Social. Brasília, 2015.

SISTEMA OCB. **Cartilha de orientações para realização do Dia C**. Brasília, 2015. Disponível: <http://diac.brasilcooperativo.coop.br/downloads/>.

SISTEMA OCB. **Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa**. Brasília, 2015.

SISTEMA OCB. **9º Prêmio Cooperativa do Ano**. Brasília, 2014.

SICREDI PIONEIRA. **Relatório de Autoavaliação do PDGC**. 2015.

SICREDI SUDOESTE MT. **Relatório de Autoavaliação do PDGC**. 2015.

UNIMED BH. **Relatório de Autoavaliação do PDGC**. 2015.

UNIMED MISSÕES. **Relatório da Gestão**. 2015.

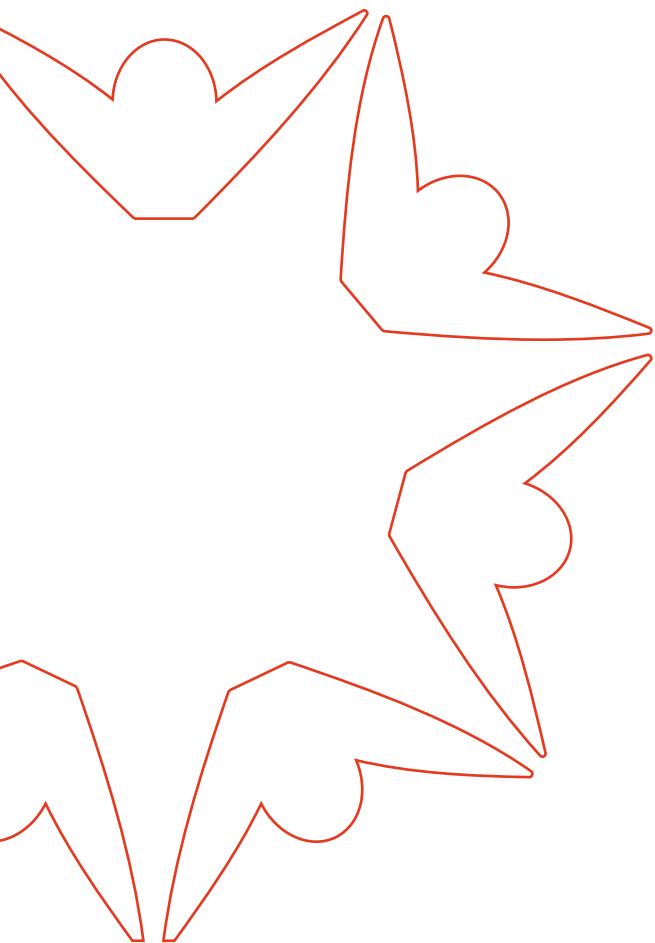


Série Caminho para a Excelência

Título	Objetivo	Público-alvo
Manual de Autoavaliação e implementação de melhorias	Fornecer uma visão global do ciclo PDCL (<i>Plan, Do, Check, Learn</i> , que, traduzidos significam: Planejar, Realizar, Verificar, Aprender) de melhorias, enfatizando a autoavaliação, as suas diferentes metodologias e práticas de planejamento, monitoramento e realização.	Cooperativas participantes do PDGC, que pretendam implementar uma gestão de melhorias a partir de uma autoavaliação, tendo como referência o <i>Modelo de Excelência de Gestão®</i> , customizado para a realidade das cooperativas.
<i>Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa</i>	Explicar detalhadamente os processos gerenciais relacionados à governança.	Cooperativas participantes do PDGC, que pretendam implementar uma autoavaliação sobre a governança, tendo como referência o Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa.
Compêndios de Boas Práticas de Gestão e Governança	Disseminar as boas práticas adotadas pelas cooperativas premiadas na faixa ouro e prata do Prêmio Sescop Excelência de Gestão	Cooperativas que estão melhorando seu sistema de gestão e governança.
Cadernos de Critérios: <ul style="list-style-type: none">◆ Liderança◆ Estratégias e Planos◆ Clientes◆ Sociedade◆ Informações e Conhecimento◆ Pessoas◆ Processos◆ Resultados.	Explicar detalhadamente os processos gerenciais requeridos nos <i>Critérios de Excelência do Modelo de Excelência de Gestão®</i> , considerando os três níveis de avaliação do PDGC: Primeiros Passos, Compromisso com a Excelência e Rumo à Excelência.	Cooperativas que estão melhorando seu sistema de gestão, utilizando como referência o <i>Modelo de Excelência de Gestão®</i> .



COOP Cooperativas
constroem um
mundo melhor




SESCOOP
Serviço Nacional de Aprendizagem
do Cooperativismo

SAUS (Setor de Autarquias Sul), Quadra 4, Bloco I
CEP 70070-936, Brasília, DF
Tel.: (61) 3217-2119 | Fax: (61) 3217-2121
www.brasilcooperativo.coop.br