

SÉRIE CAMINHO PARA A EXCELÊNCIA

**CADERNO
DE CRITÉRIOS:
SOCIEDADE**

4ª EDIÇÃO

avalia**coop**



Sistema**OCB**

CNCOOP | OCB | SESCOOP

CADERNO
DE CRITÉRIOS:
SOCIEDADE

4ª EDIÇÃO
BRASÍLIA - DF
2025

avalia**coop**



Sistema**OCB**

CNCOOP | OCB | SESCOOP

SÉRIE CAMINHO PARA A EXCELÊNCIA

CADERNO
DE CRITÉRIOS:
SOCIEDADE

4ª EDIÇÃO

avalia.coop



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

Caderno de Critérios [livro eletrônico] :
sociedade. -- 4. ed. -- Brasília, DF :
Sescoop Unidade Nacional, 2025. -- (Caminho
para a excelência)
PDF

Bibliografia.
ISBN 978-85-93285-34-9

1. Cooperativas - Administração 2. Cooperativismo
3. Desenvolvimento social 4. Responsabilidade
ambiental I. Série.

25-264889

CDD-334

Índices para catálogo sistemático:

1. Cooperativismo : Economia 334

Aline Graziela Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129



CONSELHO NACIONAL

Márcio Lopes de Freitas - presidente
Adão José Correa Paiani
Bruno Ribeiro Cardoso
Celso Ramos Régis
Cergio Tecchio
Edivaldo Del Grande
Luiz Vicente Suzin
Mauri Viana Pereira
Sabrina Soares de Araújo Góis

SUPLENTES

Joel Amaral Junior
José Merched Chaar
Leonardo Boesche
Luis Alberto Pereira
Nivair de Castro de Souza
Pedro Scarpi Melhorim

CONSELHO FISCAL

Titulares
Alexandre Gatti Lages
João Teles de Melo Filho
Max Monjardim Maneschky
Raphael Miguel da Silva Suplentes
José Aparecido dos Santos
José Ronkoski
Waldir Ferreira da Silva

DIRETORIA EXECUTIVA

Superintendente
Tania Regina Zanella

Endereço

Setor de Autarquias Sul – SAUS - Qd. 4, Bloco “I” CEP: 70.070-936
Brasília-DF (Brasil) Tel: +55 (61) 3217-2119

Proibida a reprodução total ou parcial desta publicação sem o prévio consentimento, por escrito, do SESCOOP.

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)(CÂMARA BRASILEIRA DO LIVRO, SP, BRASIL)

CADERNO DE CRITÉRIOS [LIVRO ELETRÔNICO] : SOCIEDADE.--- 4. ed. -- Brasília, DF : SESCOOP Unidade Nacional, 2025.-- (Caminhos para a excelência) PDF

GERÊNCIA GERAL OCB

Fabiola da Silva Nader Motta

GERÊNCIA GERAL SESCOOP

Karla Tadeu Duarte de Oliveira

COORDENAÇÃO

Gerência de Desenvolvimento de Cooperativas
Débora Márcia Bruno Ingrisano

Equipe técnica do SESCOOP
Simone Pereira Montandon
Sabrina Carvalho do Carmo

Equipe técnica da FNQ
Luciana Matos Santos Lima

Gerência de Comunicação
Samara Araujo

Equipe técnica de comunicação
Lucas de Oliveira Badú
Naiara Duarte Lemos de Souza

Projeto Gráfico e diagramação
Contatus Comunicação

BIBLIOGRAFIA.

ISBN 978-85-93285-34-9
1. Cooperativas - Administração 2. Cooperativismo 3. Desenvolvimento social 4. Responsabilidade ambiental I. Série. 25-264889 CDD-334

ÍNDICES PARA CATÁLOGO SISTEMÁTICO:

1. Cooperativismo : Economia 334
Aline Grazielle Benitez - Bibliotecária - CRB-1/3129

APRESENTAÇÃO

Este caderno compõe a série Caminho para a Excelência, que tem por finalidade esclarecer as dúvidas das cooperativas sobre o modelo referencial para a governança e gestão das cooperativas, baseado no Modelo de Excelência da Gestão®, da Fundação Nacional da Qualidade, e no Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa, do Sistema OCB, bem como auxiliar na implantação e melhoria de processos organizacionais. É uma valiosa ferramenta para as cooperativas que pretendem aprimorar sua governança e gestão e aumentar sua competitividade.

Seguindo a filosofia de melhoria contínua que pauta todas as suas iniciativas, a série Caminho para a Excelência, publicada na forma de fascículos, foi revista para se adequar à criação do novo nível de maturidade Excelência, que promoveu uma atualização dos instrumentos de autoavaliação e está organizada em 12 volumes:

1. Manual de Autoavaliação e Implementação de Melhorias

2. Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa

3. Compêndios de Boas Práticas de Gestão e Governança

4. Caderno de Governança

5. Cadernos de Critérios de Gestão:

5.1 Liderança;

5.2 Estratégias e Planos;

5.3 Clientes;

5.4 Sociedade;

5.5 Informações e Conhecimento;

5.6 Pessoas;

5.7 Processos;

5.8 Resultados.

Escritos em linguagem acessível, os Cadernos de Critérios de Gestão descrevem como os processos gerenciais requeridos nos Instrumentos de Autoavaliação podem ser implementados a partir de soluções práticas, sem caráter prescritivo. Como ilustrações, são apresentados exemplos de práticas de mercado e de cooperativas reconhecidas no Prêmio SomosCoop Excelência em Gestão, 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 também está disponível em meio eletrônico – www.somoscooperativismo.coop.br.

SUMÁRIO

Introdução	9
O Critério Sociedade	10
Responsabilidade Socioambiental	12
Identificação de aspectos e tratamento de impactos ambientais e sociais	13
Acessibilidade e inclusão aos produtos, serviços, processos e instalações	17
Inclusão, diversidade e equidade	21
Ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável	24
Promoção do engajamento das partes interessadas	28
Divulgação dos resultados das ações socioambientais	31
Desenvolvimento Social	35
Identificação das necessidades e expectativas da sociedade ou da comunidade	35
Realização de ações e projetos sociais	36
Avaliação da satisfação da sociedade ou comunidade com as ações e projetos sociais	41
Imagem perante a sociedade	41
Fixação do conhecimento	45
Exercício 1	45
Exercício 2	46
Exercício 3	47
Exercício 4	48
Referências bibliográficas	50

INTRODUÇÃO

Cada vez mais empresas incorporam critérios de sustentabilidade social e ambiental em suas estratégias e operações em virtude do crescimento das demandas da sociedade por empresas mais éticas, justas e responsáveis com a utilização dos recursos retirados do ambiente. Embora as discussões sobre responsabilidade socioambiental tenham iniciado na década de 1970 do século XX, este tema tem ganhado mais visibilidade com a chamada pauta ESG, acrônimo das palavras em inglês Environment, Social and Governance, ou Ambiental, Social e Governança.

Adicionalmente, o avanço da necessidade de uma ação global em prol do desenvolvimento sustentável, representado pela Agenda 2030 e os 17 objetivos do desenvolvimento sustentável, apresenta uma importante oportunidade para que as cooperativas se posicionem como arquitetas de sustentabilidade, utilizando tais objetivos como insumo relevante de planejamento, já que representam os grandes temas mundiais para o desenvolvimento sustentável.

A responsabilidade socioambiental e o desenvolvimento social estão atrelados aos valores das cooperativas, beneficiando cooperados, colaboradores e a comunidade. Também estão alinhadas ao sétimo princípio cooperativista, “Interesse pela comunidade”, que estabelece que “as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades, por meio de políticas aprovadas pelos seus cooperados”. E ao princípio da governança cooperativista, “Sustentabilidade”, que consiste na busca pela perenidade por meio de relações éticas com os públicos internos e externos à cooperativa, considerando as dimensões ESG (ambiental, social, governança), além da econômica, cultural e de outras ordens de forma a gerar e circular valor, e participar ativamente na regeneração dos ciclos geradores de vida na Terra.

O cooperativismo é um modelo de negócios centrado nas pessoas e seus princípios, bem como os princípios da governança cooperativa buscam a coexistência harmoniosa entre a natureza, o crescimento econômico e o desenvolvimento social. Essa busca, no modelo de referência para a governança e gestão de cooperativas, está mais explícita nos processos gerenciais requeridos no critério Sociedade, que pressupõem a adoção de práticas voltadas ao uso responsável dos recursos ambientais, a execução de ações de promoção do desenvolvimento sustentável e a realização de projetos de interesse social, podendo incluir a educação e a assistência comunitária, a promoção da cultura, do esporte e do lazer, do voluntariado e da inclusão social.

É requerido também que as cooperativas sejam capazes de engajar suas partes interessadas e influenciar outras organizações, públicas ou privadas, a se tornarem parceiras em suas práticas e projetos visando à potencialização dos impactos positivos nos âmbitos econômico, social e ambiental em nosso país.

“As cooperativas têm uma experiência de dois séculos na construção de sociedades sustentáveis e resilientes”

Ariel Guardo, presidente da Aliança Cooperativa Internacional (ACI)

O CRITÉRIO SOCIEDADE

A estruturação do critério Sociedade está baseada, principalmente, no Fundamento da Gestão para a Excelência “Responsabilidade”, que pressupõe o reconhecimento da comunidade e da sociedade como partes interessadas da organização. O fundamento estabelece que a organização e seus indivíduos devem ter “capacidade de responder às partes interessadas, pelos impactos de suas decisões e atividades, considerando os riscos do negócio, por meio de um comportamento íntegro, responsável, consciente, ético e transparente, visando a atender as necessidades das gerações presentes e futuras, relativas ao meio ambiente, aos aspectos sociais, às questões econômicas, financeiras e à governança”.

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 “Compromisso” e “Liderança” 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.

O Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa 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. 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.

Os processos gerenciais do critério Sociedade podem ser classificados em 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 representar para a sociedade, para a conservação dos recursos e a preservação dos ecossistemas, bem como para a promoção da diversidade, inclusão e equidade.

O tema Desenvolvimento social reúne os processos gerenciais necessários para que uma cooperativa direcione suas partes interessadas ao fortalecimento da sociedade, por meio de projetos sociais alinhados às necessidades das comunidades.

É importante ressaltar que os dois temas estão presentes em todos os níveis de maturidade do Instrumento de Autoavaliação da Gestão, por meio de processos gerenciais requeridos em cada nível. Para facilitar a utilização pelos leitores, os processos gerenciais presentes estão sinalizados utilizando as siglas abaixo:





RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

Este tema contém os processos gerenciais utilizados para tratar os impactos dos produtos, serviços, processos e instalações; propiciar a acessibilidade; promover a inclusão social; o respeito à diversidade e ações voluntárias visando ao desenvolvimento sustentável e comunicar os resultados das ações socioambientais realizadas para a sociedade.

PP

Identificação de aspectos e tratamento de impactos ambientais e sociais

CE

O aspecto é definido como o “elemento das atividades, instalações, produtos ou serviços de uma organização que pode interagir com o meio ambiente e a sociedade, causando ou podendo causar impactos ambientais e sociais negativos”. Assim, os impactos constituem-se os efeitos, enquanto os aspectos são os elementos que os causaram.

RE

E

Portanto, o primeiro passo para tratar os impactos sociais e ambientais adversos é identificar processos, produtos ou serviços e instalações que possam interagir com o meio ambiente e a sociedade. 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. Os impactos sociais podem estar relacionados à saúde humana, à segurança e à qualidade de vida dos usuários e da população em geral, assim como à atividade econômica das comunidades afetadas pelas atividades da cooperativa, entre outros aspectos.

O quadro 1 apresenta alguns exemplos da relação entre atividades, instalações, produtos, aspectos e impactos sociais e ambientais adversos. Os exemplos são de diversos ramos do cooperativismo:

Quadro 1 – Relação atividades, instalações ou produtos, aspectos e impactos

Atividades, Instalações ou Produtos	Aspectos	Impactos
Vacinação	Geração e descarte de agulhas contaminadas	Contaminação de pessoas
Lavagem de caminhões	Consumo de água Geração e lançamento de efluentes com óleos e graxa	Redução da disponibilidade hídrica Contaminação do solo e recursos hídricos
Transporte de carga	Emissão de ruídos	Incômodo aos vizinhos
	Queima de combustível e Emissão de gases	Esgotamento de recursos naturais Poluição atmosférica
	Aumento do tráfego	Congestionamento em vias públicas
Frango Empanado	Uso de embalagem	Geração de resíduos, contaminação do solo e recursos hídricos
Funcionamento do posto de atendimento	Uso de equipamentos eletrônicos	Geração de resíduos contaminantes, contaminação do solo e recursos hídricos
	Uso de lâmpadas fluorescentes	Geração de resíduos contaminantes, contaminação do solo e recursos hídricos
	Uso de pilhas e baterias	Geração de resíduos contaminantes, contaminação do solo e recursos hídricos
	Utilização de tonner	Geração de resíduos contaminantes, contaminação do solo e recursos hídricos
	Disponibilidade de dinheiro nos caixas para atendimento	Riscos à segurança dos vizinhos, dos colaboradores e dos cooperados

O tratamento dos impactos identificados, visando à sua eliminação, minimização ou compensação, requer a avaliação 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. São critérios comuns para a avaliação dos impactos:

- Gravidade – considerando os danos causados pelo impacto;
- Ocorrência – a frequência de ocorrência do impacto;
- Retenção – considerando o nível de dificuldade de contenção e remediação do impacto.

Outras metodologias voltadas à avaliação de riscos, podem ser de grande valia para essa finalidade como:

- FMEA (Failure Mode and Effects Analysis) - 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;
- 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;
- APR (Análise Preliminar de Riscos), bastante utilizada no setor de construção civil e indústrias, a APR é importante em qualquer tipo de negócio, uma vez que sua função é mapear as atividades, identificando riscos para o meio ambiente, pessoas e até para a imagem da organização. Ou seja, é uma ferramenta que funciona como uma medida preventiva, que procura priorizar a antecipação de riscos;
- “What-if”, ou em português, “E se”, é uma técnica de análise geral, qualitativa, que serve para a identificação de riscos em uma primeira abordagem, com participação colaborativa de diversas áreas da empresa. A técnica pode ser aplicada em diferentes áreas de uma empresa, sendo ela comumente utilizada pela área de planejamento para conseguir prever cenários e alternativas a cada um deles.

A partir da avaliação dos impactos, a cooperativa deve estabelecer as ações necessárias visando à sua eliminação, redução ou compensação. 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 e dos próprios produtos após o período de uso. Uma prática proativa usada por organizações preocupadas com a sustentabilidade ambiental consiste no estabelecimento de listas com a indicação de materiais que não podem ser usados em seus produtos e de materiais, que, caso não tenham substituto, devem ter incluídas, no projeto, as formas de descarte após a vida útil do produto.

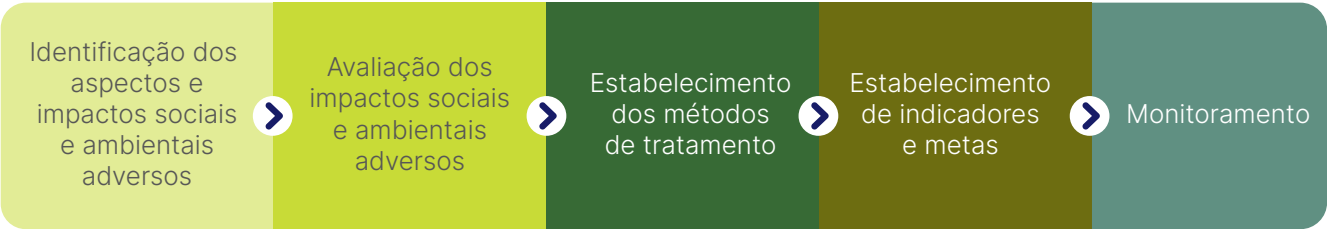
A cooperativa deve monitorar as ações realizadas para tratamento dos seus impactos ambientais e sociais adversos por meio de indicadores e metas estabelecidas com esta finalidade. O quadro 2 apresenta alguns exemplos de indicadores que podem ser utilizados para o monitoramento:

Quadro 2 – Exemplos de indicadores

Ação	Indicador
Redução da geração de resíduos sólidos	Massa gerada por classe de resíduo (t/ano)
Redução das emissões	Pegada de carbono Emissão de Gases do Efeito Estufa
Redução do consumo de	Consumo médio anual (KWh) Consumo total de energia por massa produzida de produto
Redução do consumo de água	Consumo anual (m3/colaborador)
Conscientizar os colaboradores sobre a importância da redução	Horas de treinamento por colaborador

A figura 1 apresenta o fluxo do processo requerido pelo modelo de referência para a governança e gestão de cooperativas:

Figura 1 – Identificação de aspectos e tratamento de impactos socioambientais adversos



Desde 2017, a COOPATOS realiza o Projeto Recriar, por meio do qual a cooperativa reutiliza todo o efluente tratado, gerado em seus processos industriais, para irrigação de sua pastagem, deixando de lançar esse efluente no corpo hídrico (Córrego do Limoeiro). A COOPATOS deixa de realizar a captação de água para esse fim (irrigação), representando uma economia de aproximadamente 86.400 litros de água por dia. Essa ação reforça o compromisso da COOPATOS com a preservação e regulação dos recursos hídricos, garantindo água de qualidade e em quantidade para toda a população localizada na microbacia.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2020/2021, 2021)

No capítulo fixação do conhecimento, está disponível o exercício 1, relativo à identificação de aspectos e tratamento de impactos sociais e ambientais adversos causados pela cooperativa.

RE

E

Acessibilidade e inclusão aos produtos, serviços, processos e instalações

Segundo a Lei no 13.146 de 06/07/2015, acessibilidade é a possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos, edificações, transportes, informação e comunicação, inclusive seus sistemas e tecnologias, bem como de outros serviços e instalações abertos ao público, de uso público ou privados de uso coletivo, tanto na zona urbana como na rural, por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida.

Há uma associação negativa com a palavra “deficiente”, pois denota incapacidade ou inadequação à sociedade. Todas as pessoas constroem sua identidade a partir dos muitos papéis que desempenham socialmente (homens, mulheres, trabalhadores, estudantes, esportistas, religiosos etc.) e de algumas características pessoais (loiros ou morenos, magros ou gordos, usar óculos ou não). Ter deficiência é apenas uma de suas características. Assim, a pessoa não é deficiente, ela “tem uma deficiência”. Os movimentos mundiais de pessoas com deficiência, incluindo os do Brasil, já convencionaram que a expressão adequada para as identificar é pessoas com deficiência. Esse termo faz parte do texto aprovado pela Convenção Internacional para Proteção e Promoção dos Direitos e Dignidades das Pessoas com Deficiência, aprovado pela Assembleia Geral da ONU, em 2006, e ratificada no Brasil em julho de 2008.

A cooperativa deve criar as condições apropriadas para assegurar às pessoas com deficiência o acesso aos seus produtos, serviços, processos e instalações em igualdade de oportunidades com as demais pessoas. Ainda segundo a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência, pessoa com deficiência é aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.

Portanto, é importante que a cooperativa atue para eliminar, sempre que possível, as barreiras existentes em seus produtos, serviços, processos e instalações que podem dificultar a sua utilização com autonomia e segurança por pessoas com deficiência. Barreiras são qualquer entrave, obstáculo, atitude ou comportamento que limite ou impeça a participação social da pessoa, bem como o gozo, a fruição e o exercício de seus direitos à acessibilidade, à liberdade de movimento e de expressão, à comunicação, ao acesso à informação, à compreensão, à circulação com segurança, entre outros. As barreiras podem ser:

- a. Barreiras urbanísticas: as existentes nas vias e nos espaços públicos e privados abertos ao público ou de uso coletivo, como ausência de rampas ou piso podotátil nas calçadas das instalações da cooperativa;
- b. Barreiras arquitetônicas: as existentes nos edifícios privados, como ausência de rampas, elevadores, piso podotátil, sinalização em braile, banheiros adaptados, espaços adequados de espera, entre outras;
- c. Barreiras nos transportes: as existentes nos sistemas e meios de transportes, como ausência de ônibus com elevadores no transporte dos colaboradores;
- d. Barreiras nas comunicações e na informação: qualquer entrave, obstáculo, atitude ou comportamento que dificulte ou impossibilite a expressão ou o recebimento de mensagens e de informações por intermédio de sistemas de comunicação e de tecnologia da informação, como a ausência de tradução para a língua brasileira de sinais (libras) nos eventos promovidos pela cooperativa;
- e. Barreiras atitudinais: atitudes ou comportamentos que impeçam ou prejudiquem a participação social da pessoa com deficiência em igualdade de condições e oportunidades com as demais pessoas, como preconceito ou atitude inadequada em relação às pessoas com deficiência;
- f. Barreiras tecnológicas: as que dificultam ou impedem o acesso da pessoa com deficiência às tecnologias, como o uso de captcha, recurso utilizado para diferenciar humanos de robôs, sem a alternativa em forma de áudio ou funcionalidades que não podem ser ativadas por outro meio, exigindo o uso de mouse.

Como os exemplos apresentados acima, é preciso considerar nas práticas para promoção da inclusão e acessibilidade os diferentes tipos de deficiência, considerando os tipos apresentados no quadro 3.

São exemplos de ações que permitem o acesso de pessoas com deficiência aos produtos, serviços, processos e instalações da cooperativa:

- Instalações com sinalizações em braile, de rampas de acesso nas instalações, locais adequados para atendimento, banheiros adaptados;
- Utilização de legendas ou tradução para a Língua Brasileira de Sinais em sites, eventos, cursos e vídeos;
- Utilização de audiodescrição ou documentos em braile;
- Sites e sistemas com alto contraste de cores e fontes em diferentes tamanhos.

Quadro 3 – Tipos de deficiência conforme 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, triplicia, 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
Deficiência auditiva	Perda bilateral, parcial ou total, de quarenta e um 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 intelectual	Funcionamento intelectual significativamente inferior à média, com manifestação antes dos dezoito 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.

No Brasil, a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho é regulada pela legislação (Lei No 8.213/1991 e Decreto No 3.298/1999), que estabelecem a obrigatoriedade de contratação de pessoas com deficiência para as empresas com mais de 100 colaboradores, na seguinte proporção:

- de 101 a 200 colaboradores — 2% do número de empregados;
- de 201 a 500 colaboradores — 3% do número de empregados;
- de 501 a 1000 colaboradores — 4% do número de empregados;
- acima de 1.000 colaboradores — 5% do número de empregados.

Entretanto, a inclusão de pessoas com deficiência não deve ser encarada exclusivamente como uma obrigatoriedade legal. Organizações inclusivas contribuem para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária e um ambiente de trabalho diverso inspira criatividade e motivação. Organizações inclusivas estabelecem mecanismos que permitem que colaboradores com deficiência tenham o mesmo nível de acesso dos demais colaboradores, para tanto:

- Selecionam as vagas adequadas para preenchimento por pessoas com deficiência, considerando todas as áreas e níveis hierárquicos;
- Realizam mapeamento de acessibilidade e buscam em seus projetos não apenas à adequação legal, como o desenho universal (concepção de produtos, ambientes, programas e serviços a serem usados por todas as pessoas, sem necessidade de adaptação ou de projeto específico, incluindo os recursos de tecnologia assistiva), visto que mesmo colaboradores sem deficiência podem ter sua mobilidade reduzida em virtude de acidentes, doenças neurológicas e outras situações;
- Acompanham de perto o desempenho e o desenvolvimento do colaborador com deficiência a fim de assegurar sua real integração;
- Oferecem plano de carreiras e oportunidades de crescimento para os colaboradores com deficiência.

Além das práticas citadas acima, cooperativas que almejam a excelência devem combater o capacitismo, termo utilizado atualmente para nomear atitudes e processos que discriminam pessoas com deficiência. Como o nome sugere, capacitismo tem relação com “capacidade” ou com a suposta falta dela. O pensamento de que pessoas com deficiência são ineptas e incapazes está enraizado no imaginário social e ele acaba se manifestando em forma de negligência, discriminação, invisibilização e marginalização dessas pessoas. O capacitismo pode se manifestar de maneira explícita ou velada, intencional ou não, e de diferentes maneiras.

Portanto, a cooperativa deve promover ações de conscientização e treinamento para os colaboradores e gestores de todas as áreas visando reduzir barreiras atitudinais e evitar a discriminação e o preconceito contra as pessoas com deficiência.

Desde 2019, a Sicoob Coopmil possui colaboradores com deficiência visual, especializados em massoterapia, que prestam serviços de quick massage, diariamente, aos demais colaboradores.

Esses profissionais possuem especializações e cursos técnicos na área de atuação e recebem capacitação corporativa, possibilidade de desenvolvimento profissional e participam das ações de endomarketing e palestras promovidas pela cooperativa. Os profissionais foram indicados por meio da LARAMARA - Associação Brasileira de Assistência à Pessoa com Deficiência Visual que, além de capacitá-los profissionalmente, realiza ações de inclusão ao mercado de trabalho.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2022/2023, 2022)

Desde 2006, a Cocamar mantém o Projeto Cultivar, fruto de uma parceria entre a cooperativa e a APAE Maringá. O sucesso da iniciativa deu origem a um segundo local de trabalho, em Rolândia, juntamente com a APAE dessa cidade. Com dois viveiros, a Cocamar mantém 38 colaboradores, sendo 35 pessoas com deficiência múltipla e/ou intelectual e três instrutoras de mudas que orientam as pessoas com deficiência na principal atividade, a produção de mudas de árvores nativas do bioma Mata Atlântica. Essas mudas são destinadas, em sua maioria, aos cooperados da Cocamar, que as utilizam para reflorestar as reservas legais, as áreas de preservação permanente e o espaço de matas ciliares contido em suas propriedades. Em relação às condições de trabalho, semanalmente, é realizado o Diálogo Semanal de Segurança e a ginástica laboral, todos possuem plano de saúde, recebem vale alimentação e vale refeição e, bimestralmente, é realizado o acompanhamento nutricional com profissionais de saúde da Unimed Maringá. Em 2019, o projeto estabeleceu uma parceria com a Secretaria Municipal de Educação, para proporcionar a inclusão e interação entre os colaboradores portadores de deficiência intelectual e múltipla com crianças de quatro e cinco anos de idade. Nesses momentos, os colaboradores com deficiência do Cultivar vão até os Centros Municipais de Educação Infantil realizar palestras sobre meio ambiente, reflorestamento e sustentabilidade.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2020/2021, 2021)

RE

Inclusão, diversidade e equidade

E

Os debates sobre inclusão, diversidade e equidade estão cada vez mais frequentes no mundo corporativo. Promover a inclusão, a diversidade e a equidade não é só uma questão de justiça social, é também estratégica. Prova disso são os estudos que mostram o impacto direto da pluralidade na vida financeira das empresas. Um importante estudo publicado em 2013 pela revista norte-americana Harvard Business Review provou o que, na época, era difícil de dimensionar: o impacto da diversidade nos negócios. De acordo com a pesquisa que entrevistou 1.800 profissionais e analisou 40 estudos de caso, empresas que trabalham com políticas de diversidade têm 45% de chances a mais de aumentar a participação de mercado durante o ano, em comparação com as que não trabalham.

Outro estudo mais recente, de 2017, confirma a descoberta da pesquisa da Harvard Business Review. Segundo o relatório do Boston Consulting Group (BCG), empresas que têm diversidade no nível gerencial apresentam uma receita 19% maior do que aquelas com perfil homogêneo e apresentam uma margem 9% superior do LAJIR (Lucro Antes de Juros e Imposto de Renda). Isso porque uma liderança de composição variada gera mais inovação, segundo a pesquisa que teve a participação de mais de 1.700 empresas espalhadas por oito países.

Esses resultados ocorrem se a inclusão, diversidade e equidade não são pensadas apenas para cumprir leis, pois não é suficiente ter quantitativamente pessoas de grupos diferentes no quadro de funcionários,

é necessário que todos se sintam pertencentes e reconhecidos no ambiente profissional. As práticas para promoção da inclusão, diversidade e equidade devem oferecer oportunidades reais de acesso e desenvolvimento das pessoas em termos pessoais e profissionais, bem como criar oportunidades para que elas possam auxiliar a empresa a alcançar seus objetivos (CAMILO, FORTIM, AGUERRE, 2020).

Adicionalmente, segundo o Instituto Ethos, as empresas têm um papel fundamental para promover transformações relevantes e contribuir para a mudança da realidade da sociedade, seja a partir de ações focadas em seu público interno ou pela atuação positiva nas suas relações com a cadeia de suprimentos, seja por sua presença nas comunidades em que operam ou ao exercer influência positiva sobre outros públicos.

Segundo o Guia de Implantação de Estratégias em Inclusão, Diversidade e Equidade, as cooperativas devem adotar uma política de inclusão, diversidade e equidade, formalmente definida, considerando:

- **Inclusão** – está associada à promoção de um ambiente e de uma cultura organizacional em que pessoas e grupos diversos possam se reconhecer, se valorizar, desenvolver-se e prosperar;
- **Diversidade** – o termo integra o movimento do multiculturalismo e tem sido utilizado para defender o reconhecimento, o respeito, a tolerância e o acolhimento entre diferentes culturas, grupos sociais e os sujeitos que os compõem. A diversidade usualmente se define a partir de marcadores sociais como gênero, raça, etnia, situação socioeconômica, orientação sexual, deficiência, idade e geração, religião, complexão física, dentre outros possíveis;
- **Equidade** – ferramenta estratégica para que a meta de contribuir para a construção de justiça social se realize. Assumir a equidade como estratégia significa criar e implementar ações diferenciadas e afirmativas para abordar e alavancar grupos e sujeitos minorizados na sociedade e que são mais afetados pelas desigualdades que decorrem disso.

Para auxiliar na construção de sua política e das ações estratégicas relativas à inclusão, diversidade e equidade, uma boa maneira de começar é conhecer o contexto da cooperativa para compreender onde ela está situada e quais frentes de atuação devem ser priorizadas. Para tanto, é importante fazer um censo interno, um levantamento referente ao perfil demográfico do quadro de colaboradores e do quadro de cooperados. A partir do resultado do censo, a cooperativa poderá verificar a necessidade de realização de ações afirmativas ou iniciativas de recrutamento e seleção para que o seu quadro de colaboradores seja representativo da comunidade em que ela está inserida. A análise do resultado do censo do quadro de cooperados poderá resultar na identificação de necessidades de ações para ampliar o acesso dos cooperados aos produtos, serviços e instalações.

Um segundo passo é realizar um diagnóstico da inclusão, diversidade e equidade na cooperativa buscando identificar:

- Comprometimento da direção com a inclusão, diversidade e equidade;
- Cultura da cooperativa e práticas referentes à inclusão, diversidade e equidade já existentes;

- Posicionamento das pessoas na hierarquia funcional da liderança;
- Barreiras existentes na cultura e nas práticas de gestão de pessoas;
- Segurança psicológica percebida pelas pessoas.

A partir dos resultados do censo e do diagnóstico, a cooperativa deve formalizar sua política de inclusão, diversidade e equidade e elaborar um plano para a implantação de estratégias e ações para abordar a pauta da inclusão, diversidade e equidade, bem como estabelecer responsáveis por sua aplicação. Para ter um plano participativo e construído a partir de diferentes perspectivas, a cooperativa pode estabelecer um comitê para discutir as ações a serem implantadas de maneira alinhada à identidade organizacional e às suas estratégias. O plano deve conter também indicadores e metas para verificar a integração dos temas na cooperativa. Esses indicadores devem ser monitorados por um responsável e apresentados para o comitê para avaliação da efetividade das práticas adotadas.

É importante também comunicar a política e as ações realizadas para os colaboradores, cooperados e demais partes interessadas, visando engajar todos na construção de uma organização inclusiva.

O quadro 4 apresenta exemplos de práticas adotadas por organizações em relação à inclusão, diversidade e equidade:

Quadro 4 – Exemplos de práticas para promover a inclusão, diversidade e equidade

Aspecto	Práticas
Diversidade geracional	 Programas de contratação de profissionais 50 +; Programas de contratação para jovens aprendizes; Programas de mentoria mútua, em que as gerações mais maduras ajudam os mais jovens e vice-versa.
Diversidade étnico-racial	 Campanhas de conscientização contra o racismo e a xenofobia; Ações afirmativas para inclusão de pessoas negras, pardas, indígenas e outras não autodeclaradas brancas no quadro de colaboradores.
Igualdade de gênero	 Programas de remuneração, visando à igualdade salarial, com diferenciação apenas baseada em meritocracia; Criação de benefícios específicos para as mulheres que são mães (exemplo: berçário, licença-maternidade flexível, horário flexível para amamentação); Programas de desenvolvimento específicos para mulheres para ocuparem posições de liderança.
LGBTQIAPN+	 Programas de contratação de transexuais; Campanhas de informação sobre a comunidade LGBTQIAPN+ para combater o preconceito.

A plataforma CapacitaCoop traz diversos cursos sobre acessibilidade, inclusão, diversidade e equidade: Acessibilidade e direitos da pessoa com deficiência, Conflitos geracionais, Diversidade e Inclusão, Explicando o S do ESG: A responsabilidade social nas cooperativas, Gestão de Pessoas, Liderança Inclusiva, entre outros.

A Unimed Vale do São Francisco, comprometida com a inclusão de jovens no mercado de trabalho e a formação de futuros profissionais da região, participa do programa nacional Aprendiz Legal, cujo objetivo é oportunizar o primeiro emprego, combater a evasão escolar e melhorar a empregabilidade entre a juventude. Para contribuir para o desenvolvimento humano e profissional dos aprendizes e fortalecer o reconhecimento e a retenção de talentos humanos, o setor de Desenvolvimento & Treinamento estruturou encontros mensais com os jovens aprendizes da cooperativa, chamados de “Projeto de Vida: Como vivencio o meu futuro hoje?”, sendo estruturados por módulos temáticos, em que a cada encontro, os jovens pudessem sentir abertura para verbalizarem o que pensam, sonham, suas necessidades, facilidades e dificuldades no ingresso ao mundo do trabalho.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2020/2021, 2021)

PP

CE

RE

E

Ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável

De acordo a Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas, o desenvolvimento sustentável é definido como aquele que busca satisfazer as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atenderem as suas próprias necessidades. Para que o desenvolvimento sustentável seja alcançado, é crucial harmonizar três elementos centrais: crescimento econômico, inclusão social e proteção ao meio ambiente. Esses elementos são interligados e fundamentais para o bem-estar dos indivíduos e das sociedades (PNUD).

Eradicar a pobreza em todas as suas formas e dimensões é um requisito indispensável para o desenvolvimento sustentável. Por isso, é necessário promover um crescimento econômico sustentável, inclusivo e equitativo, criando melhores oportunidades para todos, reduzindo as desigualdades, elevando padrões básicos de vida, estimulando a inclusão e o desenvolvimento social justo, e promovendo o gerenciamento integrado e sustentável dos recursos naturais e dos ecossistemas.

O desenvolvimento sustentável sempre fez parte da atuação das cooperativas, por ser um modelo de negócio baseado em valores e princípios, com foco nas pessoas. Seus objetivos não se limitam apenas à inserção econômica de seus cooperados, buscando também o desenvolvimento deles e das comunidades em que estão inseridos.

Entretanto, os desafios são muitos e exigem um esforço conjunto de países, empresas, instituições e sociedade civil. O setor privado, que as cooperativas fazem parte, tem um papel essencial nesse processo como grande detentor do poder econômico, propulsor de inovações e tecnologias e engajador dos mais diversos públicos: governos, fornecedores, colaboradores e consumidores.

Com base nesse contexto e na contribuição que as cooperativas fazem e podem fazer em torno do tema, é importante que as cooperativas sempre busquem promover, reforçar e comunicar o seu papel junto ao desenvolvimento sustentável por meio de ações voluntárias que possam estar conectadas com o alcance dos objetivos do desenvolvimento sustentável, expressos na Agenda 2030:

1. **Erradicar a pobreza** - Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares;
2. **Fome zero e agricultura sustentável** - Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhorar a nutrição, e promover a agricultura sustentável;
3. **Saúde e bem-estar** - Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades;
4. **Educação de qualidade** - Assegurar a educação inclusiva e equitativa de qualidade, além de promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos;
5. **Igualdade de gênero** - Alcançar a igualdade de gêneros e empoderar todas as mulheres e meninas;
6. **Água potável e saneamento** - Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos;
7. **Energia limpa e acessível** - Assegurar a todos o acesso confiável, sustentável, moderno e preços acessíveis à energia;
8. **Trabalho decente e crescimento econômico** - Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos;
9. **Indústria, inovação e infraestrutura** - Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável, além de fomentar a inovação;
10. **Redução de desigualdades** - Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles;
11. **Cidades e comunidades sustentáveis** - Tornar as cidades e assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis;
12. **Consumo e produção responsável** - Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis;
13. **Ação contra a mudança global do clima** - Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e os seus impactos;
14. **Vida na água** - Conservar e usar sustentavelmente os oceanos, mares e os recursos marinhos, para o desenvolvimento sustentável;

- 15. Vida terrestre** - Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra, e deter a perda da biodiversidade;
- 16. Paz, justiça e instituições eficazes** - Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis;
- 17. Parcerias e meios de implementação** - Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

As ações a serem desenvolvidas devem ser escolhidas com base em critérios previamente definidos e alinhados com a política de sustentabilidade da cooperativa, bem como com sua identidade organizacional e estratégias. Esses critérios podem considerar também a área de influência, o tipo de atividade econômica exercida, competências essenciais e características de seus processos, sempre tendo em vista a contribuição para o alcance dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. A partir dessa escolha, 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 e que a abrangência das ações realizadas esteja diretamente relacionada ao ramo e ao porte da cooperativa. 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.

É boa prática de cooperativas que almejam a excelência, ser signatária de compromissos voluntários relacionados à sustentabilidade. São exemplos de compromissos voluntários relacionados à sustentabilidade: Pacto Global, CEBDS, GHG Protocol, CDP, Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção, entre outros.

Para saber mais sobre a relação entre cooperativismo e desenvolvimento sustentável, a plataforma CapacitaCoop oferece três cursos sobre o tema, desenvolvidos em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD):

- Introdução à Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS);
- Cooperativismo e a Agenda Mundial de Desenvolvimento Sustentável;
- Elaboração e Gestão de Projetos de Responsabilidade Social com Foco nos ODS.

Para o estabelecimento de indicadores para o monitoramento dos resultados, a cooperativa pode consultar o inventário de indicadores de negócio do SDG Compass, desenvolvido pelo GRI, UN Global Compact e WBCSD, disponível em <https://sdgcompass.org>.

São inúmeros os exemplos de ações para o desenvolvimento sustentável realizados por cooperativas dos mais diferentes ramos:

- Linhas de crédito para os cooperados implantarem opções de energia limpa e acessível em suas propriedades ou estabelecimentos.
- Criação de comitês de jovens e de mulheres para a definição de ações específicas para esses públicos. O Sistema OCB possui dois guias para auxiliar as cooperativas na implantação dessas ações: Manual de implantação e funcionamento de comitês de jovens em cooperativas e Manual de Implementação de Comitês de Mulheres nas Cooperativas;
- Projetos para proteção de nascentes, recuperação de matas ciliares e reflorestamento;
- Projetos de educação, cultura, esporte e lazer;
- Projetos para a melhoria da saúde da população.

Anualmente, desde 2009, a Sicoob União dos Vales realiza o plantio de mudas de árvores em suas áreas de atuação. O plantio é feito pelos colaboradores e dirigentes e seus filhos no Dia da Árvore, comemorado em 21 de setembro. A ação apoia a sustentabilidade e promove uma relação direta entre pais, mães, filhos, natureza e cooperativa, alcançando toda a comunidade. A ação é realizada em conjunto com a secretaria de meio ambiente e são feitos estudos aprofundados sobre as melhores espécies a serem plantadas, os locais mais adequados para plantio e quais as formas de evitar vandalismos.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2022/2023, 2023)

No município de Castro, Paraná, não havia locais para descarte e nem coleta de resíduos nas áreas rurais onde os cooperados da Castrolanda exercem suas atividades. Esse problema foi amplamente debatido em reuniões do Conselho Municipal de Meio Ambiente, do qual a área ambiental da cooperativa é membro desde a fundação. Buscando a sua solução, a Castrolanda, contatou a Secretaria de Obras do município e se propôs a construir um local, com o objetivo de conscientizar os munícipes sobre a importância da segregação correta e de diminuir a quantidade de lixo descartado em locais públicos, terrenos baldios e córregos. Assim nasceu o Ecoponto Castrolanda, que é adequado para receber os materiais de coleta seletiva como: plástico, papel, vidro e metal, bem como pequenas quantidades de entulho, móveis usados ou velhos, podas de árvores, eletrodomésticos, eletroeletrônicos e utensílios em geral, que não possuam mais serventia para aquele usuário. Os materiais recicláveis são enviados para a Associação de Catadoras de Castro, gerando empregos e renda para várias mulheres.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2015/2016, 2017)

Com o objetivo de promover a restauração e a revitalização de nascentes e de matas ciliares das propriedades rurais localizadas na cabeceira da bacia do Rio Guaxupé, a Cooxupé implantou em 2017 o projeto Minas D'Água, fruto da agenda ESG cumprida pela cooperativa para atingir a excelência nos âmbitos social, ambiental e de governança. O projeto é realizado em parceria com as empresas Mother Parkes, Coffee America e Balcoffee e prevê a doação contínua de mudas e transferência de tecnologia e conhecimento para que as áreas de preservação permanente sejam recuperadas. Desde sua implantação, o projeto contemplou 140 produtores, protegendo 600 hectares remanescentes de Mata Atlântica.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2022/2023, 2023)

E

Promoção do engajamento das partes interessadas

A Agenda 2030 é baseada em cinco eixos de atuação: Paz, Pessoas, Planeta, Prosperidade e Parcerias, conforme apresentado na figura 2:

Figura 2 – Eixos de atuação da Agenda 2030



A importância de um esforço conjunto e em parceria com terceiros também está presente no ODS 17 – Parcerias e meios de implantação, por isso as organizações que atuam para promoção do desenvolvimento sustentável têm o papel essencial de engajar as suas partes interessadas nas ações realizadas a fim de ampliar os resultados alcançados e gerar um impacto duradouro e sustentável nas comunidades.

Como muitas das ações realizadas pelas cooperativas são projetos, a utilização de metodologias de gestão de projetos baseadas nas orientações no Project Management Institute traz importantes orientações sobre o engajamento das partes interessadas. Segundo a sétima edição do PMBOK Guide, as partes interessadas são um domínio de conhecimento relacionado ao gerenciamento de projetos e são fatores críticos de sucesso nesse domínio:

- Acordo das partes interessadas com os objetivos do projeto;
- Uma relação de trabalho produtiva com as partes interessadas ao longo do projeto.

Por isso é importante:

- Identificar as partes interessadas envolvidas no projeto e as suas necessidades e expectativas;
- Avaliar e classificar as partes interessadas;
- Estabelecer meios de comunicação e relacionamento efetivos com as partes interessadas.

Os projetos não são os únicos meios de engajar as partes interessadas. O quadro 5 apresenta exemplos de práticas que podem ser adotadas pelas cooperativas em busca da conscientização e do compromisso de todos os seus públicos de interesse com questões socioambientais. É importante ressaltar que a promoção do engajamento deve ser regular e ser feita de maneira planejada, a fim de alcançar os resultados esperados.

Quadro 5 – Exemplos de práticas para o engajamento das partes interessadas

Parte Interessada	Práticas para o engajamento
Cooperados	• Campanhas de conscientização sobre o desenvolvimento sustentável; • Abordagem de conteúdos sobre desenvolvimento sustentável nas práticas de promoção do desenvolvimento dos cooperados; • Alinhamento das estratégias da cooperativa aos ODS; • Participação nas ações ou projetos desenvolvidos pela cooperativa.
Colaboradores	• Inserção de requisitos de desenvolvimento sustentável nos processos da cadeia do valor; • Realização de treinamentos e capacitações sobre desenvolvimento sustentável; • Incentivo ao voluntariado; • Participação nas ações ou projetos desenvolvidos pela cooperativa; • Adoção de códigos de conduta e políticas relativas à sustentabilidade; • Programas de inclusão, diversidade e equidade.
Fornecedores	• Inserção de cláusulas contratuais relativas à proibição do trabalho infantil, escravo ou degradante; • Adoção de cláusulas em contratos requerendo a adesão a compromissos socioambientais; • Inclusão nos instrumentos de qualificação, seleção e avaliação do desempenho de requisitos socioambientais; • Abordagens de conteúdos relacionados ao desenvolvimento sustentável nos programas de desenvolvimento de fornecedores; • Incentivo ao estabelecimento de parcerias para o planejamento e execução de projetos socioambientais.
Clientes	• Comunicação do posicionamento da cooperativa em relação a compromissos socioambientais; • Comunicação regular das ações, projetos e resultados da cooperativa em relação ao desenvolvimento sustentável; • Distribuição de material educativo.
Comunidade	• Comunicação regular das ações, projetos e resultados da cooperativa em relação ao desenvolvimento sustentável; • Promoção de eventos, seminários e outros eventos sobre desenvolvimento sustentável; • Distribuição de material educativo.

A Unimed Chapecó subsidia profissional técnico qualificado para elaboração do Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde - PGRSS das clínicas e consultórios dos médicos cooperados e contrato com empresa licenciada para a coleta, transporte, tratamento e destinação final dos resíduos perigosos (infectantes, químicos e perfurocortantes) gerados nesses estabelecimentos. Realizar o gerenciamento dos resíduos dos consultórios e clínicas dos cooperados e dar um suporte técnico foram as maneiras que a cooperativa encontrou para instigar os cooperados para o manejo correto dos resíduos, garantindo segurança em todo o processo, desde a segregação até a disposição final.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2015/2016, 2017)

O programa Dupla Perfeita foi criado em 2019 pela Sicoob Credimepi para unificar todas as doações feitas pela cooperativa, integrar todos os seus produtos e engajar os seus cooperados na causa do desenvolvimento da comunidade. A cada produto do Sicoob Credimepi adquirido pelo associado, parte da receita é destinada para doação a uma das instituições/projetos escolhidos pelos associados (1 produto = 1 doação). A votação para escolha das entidades ocorre após a pré-assembleia, finalizando no momento anterior à Assembleia Geral Ordinária, quando é realizada a comunicação oficial das vencedoras a todos os associados presentes.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2022/2023, 2023)

RE

Divulgação dos resultados das ações socioambientais

E

A cooperativa deve divulgar regularmente as suas políticas e ações socioambientais, 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 métodos formais a serem adotados, visando à eficácia da comunicação.

Um dos métodos mais comuns utilizados pelas organizações para comunicação dos resultados relativos às ações socioambientais são os relatórios de gestão ou relatórios anuais, produzidos voluntariamente pelas empresas, nos quais são publicadas as principais iniciativas realizadas no ano e os resultados mais relevantes relativos à sua atuação socioambiental.

A fim de permitir uma mensuração mais adequada do valor gerado e uma comunicação mais efetiva das iniciativas e resultados alcançados, cresce a cada ano o número de cooperativas que buscam adotar modelos

reconhecidos internacionalmente para seus relatórios anuais. Existem inúmeros modelos de relatórios que as cooperativas podem adotar.

Atualmente, um dos modelos mais utilizados no Brasil é o Global Reporting Initiative (GRI), uma organização internacional independente, que fornece um conjunto de padrões estruturado em três séries que ajudam na determinação de quais tópicos são materiais (relevantes) para as organizações e apoiam o processo de elaboração dos relatórios. São eles: GRI Universal Standards - padrões universais que se aplicam a todas as organizações; GRI Sector Standards - padrões setoriais aplicáveis a setores específicos; GRI Topic Standards - padrões dedicados a tópicos específicos, listando divulgações relevantes para cada tópico.

Com o objetivo de estabelecer uma padronização internacional para a divulgação de relatórios de sustentabilidade com maior transparência e confiança dos investidores, bem como se torne possível o benchmarking entre empresas que atuam em um mesmo setor, surgiu o comitê International Sustainability Standards Board (ISSB), no âmbito da International Financial Reporting Standards (IFRS) Foundation.

Em outubro de 2023, foram lançadas as normas setoriais IFRS S1, que aborda os fundamentos gerais de riscos e oportunidades relacionados à sustentabilidade, e a IFRS S2, que trata as divulgações relacionadas ao clima. No Brasil, as normas IFRS S1 e S2 são chamadas de CBPS 1 e 2 e sua publicação é responsabilidade do Comitê Brasileiro de Pronunciamentos de Sustentabilidade (CBPS).

Desde 2021, a IFRS vinha fazendo um movimento de consolidação de diversas estruturas. Nesse sentido, houve a incorporação da Value Reporting Foundation (VRF), a qual surgiu como fruto da consolidação do International Integrated Reporting Council (IIRC) e do Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Houve, igualmente, a incorporação do Climate Disclosure Standards Board (CDSB). Mais recentemente, a Task Force for Climate Related Disclosures (TCFD) delegou à IFRS a aplicabilidade da estrutura. A estrutura da TCFD está incorporada na IFRS S1 e S2, assim como o SASB está incorporado à IFRS S2 (IBGC, 2024).

Existem outros modelos como o Stakeholder Capitalism Metrics (SCM), lançado em setembro de 2020 pelo International Business Council (IBC) do Fórum Econômico Mundial (WEF) em colaboração com as quatro maiores empresas de contabilidade do mundo, Deloitte, Ernst & Young (EY), KPMG e PwC. O modelo define um conjunto central de métricas baseadas no Stakeholder Capitalism Metrics e divulgações que podem ser usadas pelas empresas para alinhar seus relatórios de desempenho em relação aos indicadores ambientais, sociais e de governança (ESG) e acompanhar suas contribuições para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em uma base consistente.

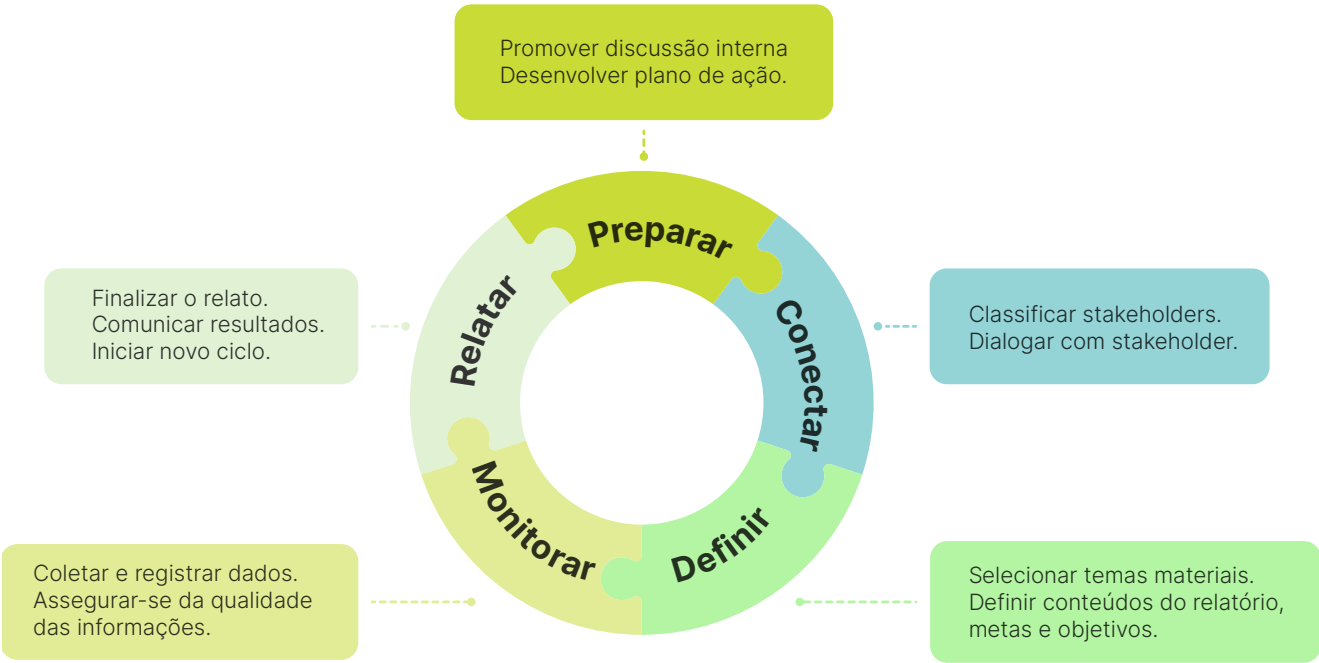
Independentemente do modelo adotado, com a publicação de relatórios anuais, a cooperativa tem a oportunidade de mostrar qual sua contribuição para a sociedade e como encara seus compromissos diante do desenvolvimento sustentável. Isso estabelece um clima de confiança nas suas relações com cooperados, clientes, fornecedores, comunidades vizinhas, governos, entre outros (ETHOS, 2007).

Como em todo processo, o método utilizado pela cooperativa para divulgar os resultados de suas ações socioambientais, deve ser regularmente avaliado quanto ao atendimento das suas necessidades e da sociedade, que podem mudar com o surgimento de novos modelos e exigências e a demanda por mais

transparência e uma visão sistêmica da interdependência e interconexão entre organizações, pessoas e o planeta. Para tanto, a cooperativa pode realizar reuniões de aprendizado e avaliação, contar com o apoio de avaliações externas ou auditorias, ou mesmo realizar benchmarking em outras organizações.

A figura 3 apresenta o ciclo de elaboração do relatório anual de sustentabilidade adotado pelo Sicoob São Miguel, que obedece às diretrizes da versão G4 do GRI:

Figura 3 – Ciclo para elaboração do relatório de sustentabilidade



Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2017/2018, 2018.

No capítulo Fixação do conhecimento, está disponível o exercício 2, para associação dos conteúdos relativos aos temas acessibilidade, inclusão, diversidade, equidade, ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável, engajamento das partes interessadas e divulgação dos resultados das ações socioambientais, com práticas e exemplos da cooperativa.



DESENVOLVIMENTO SOCIAL

DESENVOLVIMENTO SOCIAL

Este tema aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades e expectativas da sociedade ou da comunidade em que a cooperativa está inserida e utilizá-las para promover o desenvolvimento da sociedade, bem como os processos para promover a imagem da cooperativa.

CE **Identificação das necessidades e expectativas da sociedade ou da comunidade**

RE

E

Para que os esforços da cooperativa, com relação às ações e projetos sociais, estejam alinhados com as necessidades e as expectativas da sociedade ou da comunidade em que está inserida, é fundamental que essas necessidades e expectativas sejam adequadamente identificadas. Caso contrário, corre-se o risco de despender 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 da sociedade ou da comunidade em que está inserida, a cooperativa deve, inicialmente, identificar quem são os interlocutores que podem representá-las. Entre esses interlocutores podem estar associações de moradores, escolas, secretarias estaduais ou municipais da educação, de assistência social ou desenvolvimento econômico, organizações não governamentais, entre outros.

A partir da identificação dos interlocutores, a cooperativa deve identificar regularmente as necessidades e expectativas utilizando métodos formais que podem incluir pesquisas, diagnósticos, entrevistas, consultas, seminários ou sistemáticas de diálogo. A cooperativa deve então analisar e compreender as necessidades e expectativas identificadas, verificar o seu alinhamento com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável e com a atuação social da cooperativa, definindo o que pode ser feito, no sentido de apoiar a sociedade e a comunidade, por meio de ações ou projetos sociais.

É possível que algumas necessidades e expectativas identificadas não estejam alinhadas às políticas, competências essenciais ou estratégias da cooperativa. Quando isso acontece é importante dialogar com o interlocutor para explicitar os motivos pelos quais elas não serão contempladas.

A atuação social não é unicamente filantropia, mas sim uma atuação que visa ao desenvolvimento sustentável e à melhoria conjunta das condições sociais e ambientais da sociedade, da comunidade e da cooperativa. Um exemplo de atuação social visando ao desenvolvimento da sociedade e que não se caracteriza como filantropia, é a participação da cooperativa em grupos de discussão e construção de normas, regulamentações ou políticas públicas que tragam benefícios para comunidades ou públicos específicos ou para a sociedade como um todo.

Desde 2012, a Unimed Circuito das Águas realiza anualmente o Seminário Gestão e Sustentabilidade. Esse seminário permite que a cooperativa conheça as opiniões das partes relacionadas sobre as atividades da cooperativa e a importância dessas atividades para a comunidade, para, a partir de então, definir ou redefinir ações fundamentadas no interesse e influência das partes relacionadas. Isso melhora o relacionamento com a sociedade e auxilia para que a cooperativa possa exercer de fato o seu papel na comunidade. Em 2016, em virtude do aprendizado, o formato do seminário foi melhorado e passou a incluir apresentações de parceiros, oferecendo aos participantes a oportunidade de conhecerem também as instituições parceiras da cooperativa e sua atuação.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2017/2018, 2018)

No capítulo fixação do conhecimento, está disponível o exercício 3, relativo aos processos de identificação das necessidades e expectativas da sociedade ou comunidade, com práticas e exemplos da cooperativa.

PP

CE

RE

E

Realização de ações e projetos sociais

A partir do conhecimento das necessidades e expectativas da sociedade ou da comunidade em que está inserida, 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 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 que permitam a seleção e planejamento das ações ou projetos sociais, alinhados aos objetivos do desenvolvimento sustentável e às necessidades da sociedade ou da comunidade em que está inserida. Os cooperados e colaboradores devem ser incentivados a participar das ações ou projetos desenvolvidos. Dessa forma, a cooperativa contribui para aumentar o nível de conscientização das pessoas quanto aos assuntos ligados ao desenvolvimento sustentável.

Ao desenvolver projetos sociais, a cooperativa pode engajar outras partes interessadas (fornecedores, clientes, distribuidores) a participar desses esforços, aumentando a eficácia dos projetos e ampliando o número de organizações comprometidas com soluções às questões socioambientais que afligem todo o planeta.

A cooperativa pode 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.

Em 2015, a Sicredi Pioneira RS estabeleceu o Fundo Social para fortalecer ações desenvolvidas por entidades de cada município, associadas da cooperativa, e que atuem em benefício da comunidade em que estão inseridas. O Fundo Social consiste em uma parcela do resultado destinada para apoiar projetos de educação, cultura e esportes da área de atuação da cooperativa.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2017/2018, 2018)

Diversos indicadores de pesquisa mostram como a falta de conscientização financeira e de conhecimento sobre finanças dificultam a vida dos brasileiros. Pensando nesse contexto, a Unicred Central Conexão criou o curso Unicred. Edu para preparar jovens universitários para o início da vida profissional, levando o conhecimento necessário para que tomem decisões conscientes e construam uma vida financeira mais próspera. O curso é disponibilizado por uma plataforma exclusiva e a inscrição dos alunos é feita gratuitamente. Se o aluno for da área da saúde, ele tem acesso a cinco módulos (finanças pessoais, começando a investir, marketing digital, empreendedorismo e inovação na saúde), caso o aluno seja das demais áreas, tem acesso aos primeiros quatro módulos. Durante o curso, o aluno também passa a conhecer como funciona uma cooperativa de crédito.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2022/2023, 2023)

Muitas cooperativas mantêm institutos sociais próprios, cujo objetivo é gerir os programas socioambientais selecionados. É o caso da Unimed BH e do Sicoob Credicom reconhecidas com o Prêmio SomosCoop Excelência em Gestão, nível de maturidade Excelência.

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.

O Sicredi Campo Grande investe no desenvolvimento comportamental de seus estagiários, promovendo um relacionamento direto e diário com os associados e futuros associados, visto que ao ingressar em uma das agências da cooperativa, os associados e não associados são recepcionados pelos estagiários. Essa prática oferece aos jovens a possibilidade de enfrentar e de serem protagonistas no desenvolvimento de rotinas, abordagens e soluções que possam impactar positivamente as dores dos associados identificadas na realidade do dia a dia, que derivam das recepções qualificadas realizadas por eles. Para que possam ter mais conteúdo e desenvolvimento nesse relacionamento, a cooperativa realiza encontros mensais com o grupo de estagiários, levando conhecimento e praticando por meio de jogos e dinâmicas de grupo.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2020/2021, 2021).

O Sicredi Sudoeste MT/PA realiza o programa Start, programa de formação de estagiários com duração de até 24 meses, em que o estagiário tem a oportunidade de conhecer todas as áreas da sede administrativa (Análise de Crédito, Recuperação de Crédito, Contabilidade, Suporte Operacional a Produtos, segmentos PF, PJ e Agro, entre outras), bem como a oportunidade de vivenciar as atividades realizadas em uma agência (gestão de carteiras dos segmentos PF, PJ e Agro, área administrativa, caixa, tesouraria e autoatendimento), maximizando o aproveitamento e o aprendizado dos estudantes dentro da cooperativa. O tempo médio em cada local é de 30 dias, a fim de que possam compreender as particularidades de todos os processos. Em cada momento, o estagiário é acompanhado por um profissional que detém o conhecimento daquela atividade e área e é responsável por repassar as informações inerentes às suas atividades.

(Fonte: SESCOOP. Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2020/2021, 2021)

Finalmente, a cooperativa deve monitorar os resultados alcançados por suas ações ou projetos sociais. Para definir os indicadores a serem utilizados neste monitoramento, a cooperativa deve considerar as necessidades e expectativas da sociedade ou da comunidade, bem como prever na elaboração do projeto os resultados esperados com a realização da ação ou projeto.

Entretanto, em algumas situações, as necessidades e expectativas são abstratas, não permitindo a criação de sistemáticas de controle que verifiquem objetivamente o seu cumprimento por parte da cooperativa. Por exemplo: a Secretaria Municipal de Assistência Social tem como expectativa a “valorização da cultura local”.

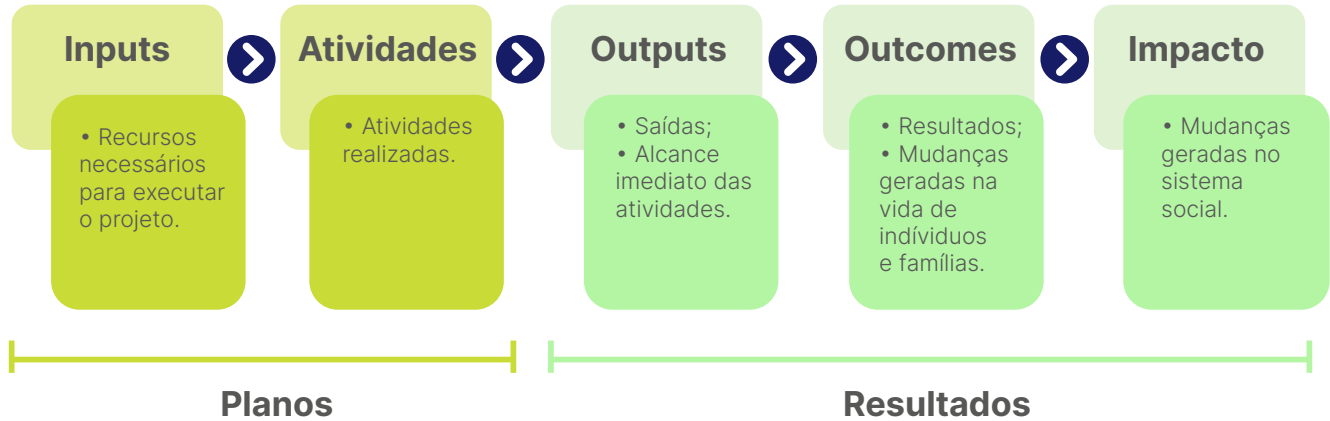
Cabe à cooperativa estabelecer sistemáticas de análise que permitam traduzir essa expectativa em requisitos de desempenho quantificáveis, alinhados aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. Nesse exemplo, a análise da cooperativa poderia compreender que a melhoria requerida pela comunidade local poderia ser expressa pelo indicador porcentagem de crianças entre seis e catorze anos frequentando aulas de música regional”, contribuindo para os ODS 3 – Saúde e bem-estar e ODS 4 – Educação de Qualidade e o requisito da parte interessada, acordado em conjunto, pode ser estabelecido em 20% para o primeiro ano do projeto. O quadro 6 apresenta outros exemplos dos resultados desse processo:

Quadro 6 – Desdobramento das necessidades e expectativas em requisitos de desempenho

Interlocutor	Necessidade e Expectativa	Requisito de desempenho	Indicador	ODS
Secretaria Municipal de Saúde	Apoiar as mulheres grávidas	Reduzir a mortalidade materna	% de redução da mortalidade materna	Saúde e bem-estar
Líderes comunitários de Comunidades Ribeirinhas	Rios saudáveis	Proteger as nascentes	Índice de plantio de espécies nativas	Água potável e saneamento
Secretaria Estadual de Desenvolvimento Econômico	Ter um programa para mulheres negras e periféricas	Aumentar os conhecimentos sobre finanças pessoais	% de mulheres negras e periféricas beneficiadas	Igualdade de Gênero Erradicar a pobreza

Outras práticas que podem ser consideradas são a análise da cadeia de valor de impacto e a teoria da mudança, que estabelecem os tipos de resultados esperados que podem ser mensurados pela cooperativa. A figura 4 apresenta a cadeia de valor de impacto:

Figura 4 – Cadeia de valor de impacto



Fonte: Adaptado de Olsen e Galimidi, 2008

Para saber mais sobre a elaboração de projetos e a definição de resultados, a plataforma CapacitaCoop disponibiliza o curso Elaboração e Gestão de Projetos de Responsabilidade Social com Foco nos ODS.

RE

E

Avaliação da satisfação da sociedade ou comunidade com as ações e projetos sociais

Devem ser estabelecidos métodos formais para avaliar regularmente o grau de satisfação da sociedade ou da comunidade, em relação às ações ou projetos sociais realizados pela cooperativa, a fim de verificar o atendimento às necessidades e expectativas identificadas e a eficácia das ações ou projetos mais relevantes desenvolvidos.

O grau de satisfação da sociedade ou da comunidade pode ser avaliado por meio da aplicação de pesquisas dirigidas aos interlocutores e beneficiários. Os resultados das pesquisas devem ser analisados e utilizados para a melhoria da atuação social da cooperativa.

Outras práticas que a cooperativa pode utilizar para avaliar a satisfação são:

- Visitas periódicas de avaliação dos projetos nas entidades parceiras com registros de manifestações e lições aprendidas;
- Registro dos agradecimentos, prêmios e reconhecimentos recebidos pelos programas desenvolvidos.

No capítulo Fixação do conhecimento, está disponível o exercício 4, para avaliar as práticas utilizadas pela cooperativa para a realização de ações ou projetos sociais e para avaliação da satisfação da sociedade ou comunidade.

RE

E

Imagem perante a sociedade

Toda organização tem uma identidade corporativa, que é o modo como ela busca identificar ou posicionar a si mesma. Fazem parte dessa identidade os valores e princípios organizacionais, a marca e a sua cultura, entre outros aspectos. Enfim, a identidade é a essência da organização, traduzindo o que ela deseja representar e como gostaria de ser percebida.

“A imagem organizacional é a forma com que um indivíduo vê a organização” (KOTLER, 1994). A imagem se forma para uma pessoa a partir das experiências, conhecimentos e impressões que ela tem em relação à organização. Portanto, embora a identidade organizacional esteja sob controle da organização, a imagem não está, por ser resultado da percepção e opinião dos públicos sobre seu comportamento.

A avaliação periódica, utilizando práticas padronizadas com padrões documentados, de como a sociedade vê a cooperativa é fundamental para verificar a distância entre o que ela quer representar e como é vista pela

sociedade, permitindo estabelecer ações para melhoria das práticas de comunicação institucional. A avaliação da imagem permite:

- Detectar percepções desfavoráveis e estabelecer ações para mudá-las antes que elas afetem a cooperativa, sua marca e seus produtos e serviços;
- Detectar percepções favoráveis e estabelecer ações para reforçá-las;
- Direcionar ações de comunicação que tenham significado para a sociedade.

É prática comum avaliar a imagem por meio de pesquisa, a qual pode ser conduzida pela própria cooperativa ou por organização externa independente.

Uma ferramenta utilizada para avaliar a imagem da organização, sugerida por Kotler (1994), é a Matriz Familiaridade-Favorabilidade (MFF), que mede o quanto cada público estudado possui em termos de conhecimento (familiaridade) e de conceito (favorabilidade) em relação à organização. Além de poder avaliar a imagem da cooperativa, a MFF permite definir ações, para corrigir eventuais lacunas no processo de comunicação institucional.

Há diferenças importantes entre a avaliação do grau de satisfação da sociedade ou comunidade e a avaliação da imagem perante a sociedade, ainda que as duas avaliações possam ser feitas a partir dos mesmos instrumentos. A avaliação do grau de satisfação, normalmente, está associada à percepção, por parte da sociedade ou comunidade, de ações e projetos realizados pela cooperativa, e, em geral, tem 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:

- Identificar requisitos legais e outros compromissos ou acordos, impostos ou voluntariamente assumidos, que sejam aplicáveis aos aspectos éticos e aos impactos ambientais e sociais de suas atividades, produtos e serviços;
- 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 7 apresenta exemplos de práticas comuns, utilizadas por cooperativas para zelar por sua imagem:

Quadro 7 – Exemplos de práticas para zelar pela imagem

Práticas para zelar pela imagem
Programa de visitas às instalações
Participação com estandes e palestras em feiras e exposições
Divulgação ao público externo de ações relevantes e reconhecimentos recebidos
Monitoramento de mídias tradicionais e mídias digitais para identificar e tratar tempestivamente menções negativas e reforçar menções positivas
Investimento em atividades culturais
Participação em ações de desenvolvimento social
Publicação de relatórios de sustentabilidade
Atuar proativamente em situações e ocorrências atípicas que requeiram o apoio de outras organizações, além dos agentes públicos
Programa de Publicação dos seus compromissos relacionados à responsabilidade socioambiental



FIXAÇÃO DO CONHECIMENTO

FIXAÇÃO DO CONHECIMENTO

Exercício 1 – Identificação de aspectos e tratamento de impactos ambientais e sociais

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

Processo	Aspecto	Aspecto		Métodos de Tratamento	Objetivo
		Social	Ambiental		

Exercício 2 – Acessibilidade, inclusão, diversidade e equidade, ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável, engajamento das partes interessadas e divulgação dos resultados das ações socioambientais

Responda as questões abaixo sobre os temas acessibilidade, inclusão, diversidade e equidade, ações voluntárias para o desenvolvimento sustentável, engajamento das partes interessadas e divulgação dos resultados das ações socioambientais, associando com práticas e exemplos de sua cooperativa:

Questão	Resposta	Associação com a realidade da cooperativa
Cite dois tipos de deficiência, de acordo com a legislação brasileira		Descreva, sucintamente, o que a cooperativa faz, ou deveria fazer, para facilitar o acesso das pessoas com as deficiências citadas aos seus processos, produtos, serviços e instalações
Cite dois desafios de inclusão, diversidade e equidade que uma cooperativa pode enfrentar		Descreva, sucintamente, o que a cooperativa faz, ou poderia fazer, para promover a inclusão, diversidade e equidade em relação aos desafios citados
Cite dois Objetivos do Desenvolvimento Sustentável		Descreva, sucintamente, ações que a sua cooperativa realiza, ou poderia realizar, alinhados aos dois objetivos escolhidos
Cite duas partes interessadas que a cooperativa pode engajar nas questões socioambientais		Apresente exemplos de práticas de engajamento adotadas pela cooperativa para as partes interessadas citadas
Cite uma razão para registrar e avaliar os resultados das ações para o desenvolvimento sustentável		Apresente os métodos formais utilizados pela cooperativa para divulgar os resultados de suas ações socioambientais

Exercício 3 – Necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade ou comunidade

Utilize o quadro abaixo, liste os interlocutores da sociedade ou comunidade em que a cooperativa está inserida, as suas principais necessidades e expectativas, o método utilizado para identificação e as ações ou projetos realizados pela cooperativa para atender a essas necessidades e expectativas:

Interlocutores	Necessidades e Expectativas	Método utilizado para identificação	Ações ou projetos desenvolvidos

Exercício 4 – Desenvolvimento da sociedade e avaliação do seu grau de satisfação

Utilize o quadro abaixo para listar as ações ou projetos sociais realizados pela cooperativa, identificar os critérios que basearam a sua escolha e analisar se há métodos ou não para avaliação da satisfação da sociedade ou comunidade atendida. 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		



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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. **Decreto nº 2.298 de 20 de dezembro de 1999**. Regulamenta a Lei no 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências. 1999.

BRASIL. **Lei no 8.213 de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. 1991.

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.

BRASIL. **Lei no 13.146 de 06 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). 2015.

CAMILO, J. FORTIM, I. AGUERRE, P. **Gestão de pessoas: práticas de gestão da diversidade nas organizações**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2020.

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. **Guia de Referência da Gestão para Excelência**. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2024.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. PACTO GLOBAL DAS NAÇÕES UNIDAS. WBSCD. SDG Compass. **Diretrizes para implementação dos ODS na estratégia dos negócios**. Disponível em < <https://sdgcompass.org>>. Acesso em 31 de agosto de 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Guia para conselheiros: normas de sustentabilidade IFRS S1 e S2**. São Paulo, SP: 2024. 55 p.

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

INTERNATIONAL COOPERATIVE ALLIANCE. **Sustainability Reporting for Co-operatives: A Guidebook.** ICA, 2016.

KOTLER, P. **Marketing estratégico para instituições educacionais.** São Paulo: Atlas, 1994.

MOVIMENTO NACIONAL ODS. **Os 5Ps da sustentabilidade.** Disponível em < <https://movimentoods.org.br/os-5-ps-da-sustentabilidade>>. Acesso em 01 de setembro de 2022.

OLSEN, Sara. GALIMIDI, Brett. **Catalog of Approaches to Impact Measurement.** The Rockefeller Foundation, 2008.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK: **Guia do Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos**, sétima edição, Pennsylvania: PMI, 2021.

PNUD. As perguntas mais frequentes sobre os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2015/2016.** Brasília, 2017.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2017/2018.** Brasília, 2018.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2020/2021.** Brasília, 2021.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO COOPERATIVISMO. **Compêndio de Boas Práticas de Gestão e Governança – Ciclo 2022/2023.** Brasília, 2023.

SISTEMA OCB. **Guia de Implantação de Estratégias em Inclusão, Diversidade e Equidade.** Brasília, 2024.

SISTEMA OCB. **Manual de Boas Práticas de Governança Cooperativa.** Brasília, 2024.

WORLD ECONOMIC FORUM. **Measuring Stakeholder Capitalism Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation.** White Paper. World Economic Forum, 2020.

avalia.coop



Sistema**OCB**

CNCOOP | OCB | SESCOOP

Endereço: Setor de Autarquias Sul - SAUS - Qd. 4.
Bloco "I" - Brasília-DF (Brasil)

Tel.: +55 (61) 3217-2119 - CEP 70070-936

www.somoscooperativismo.coop.br