

**INSTRUMENTO
DE AUTOAVALIAÇÃO
DA GESTÃO**
2ª EDIÇÃO



BRASÍLIA - DF
2019

**INSTRUMENTO
DE AUTOAVALIAÇÃO
DA GESTÃO**
2ª EDIÇÃO



SESCOOP

Serviço Nacional de Aprendizagem
do Cooperativismo



CONSELHO NACIONAL

Márcio Lopes de Freitas
Ronaldo Ernesto Scucato
Luiz Vicente Suzin
Celso Ramos Régis
Ricardo Benedito Khuori
Alberto Alves Silva de Oliveira
Najara Flauzino Ferro
Thaisis Barboza de Souza
Dênio Aparecido Ramos
Natalino Oldakoski
João Edilson de Oliveira

Suplentes

Carlos André Santos de Oliveira
Leonardo Boesche
Márcia Ionne Ramos Behnke
Malaquias Ancelmo de Oliveira
Andréia Lúcia Araújo da Cruz de Carvalho
Roberta Carolina C.T. Rios Bosco Soares
Alex Pereira Freitas
Ricardo Costa Gonçalves
Luizita Fonseca Leite Pina

CONSELHO FISCAL

Titulares

José Arilo Carneiro Pereira
André Pacelli Bezerra Viana
Benedito Adalberto Brunca
Ricardo da Costa Nunes
Paula Lobo Ferreira de Souza
Evaristo Lunz Gomes

Suplentes

Ary Célio de Oliveira
Jeferson Adonias Smaniotto
Emanuel de Araújo Dantas
Luciana Maria Rocha Moreira
Thiago Vinicius Pinheiro da Silva

DIRETORIA EXECUTIVA

Superintendente
Renato Nobile

GERÊNCIA GERAL SESCOOP

Karla Tadeu Duarte de Oliveira

Coordenação

Gerência Geral de Desenvolvimento da Gestão de Cooperativas do SESCOOP
Susan Miyashita Vilela

Equipe Técnica do SESCOOP

Giulianna Fardini
Pamella Jeronimo de Lima
Susan Miyashita Vilela

Apoio Técnico OCB

Ana Paula Andrade Ramos Rodrigues
Igor Seixas Miranda Vianna

Apoio Técnico Unidades Estaduais

Alexandre Ambrogi
Alfredo Benedito Kugeratski
Ana Margarida Bezerra Formiga
Georgeana Caldas Siles
José Máximo Daronco
Luís Antônio Schmidt
Rayner Santos

Equipe Técnica da FNQ

Luciana Matos Santos Lima
Luiz Eduardo Teixeira Malta

Gerência de Comunicação

Daniele Lemke

Projeto Gráfico e Diagramação

Bertoni Design

Colaboração

Cristiano Hosannah de Carvalho

Endereço

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

Apresentação

Promover a adoção de boas práticas de gestão pelas cooperativas visando a sua sustentabilidade é um dos pilares estratégicos da atuação do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop) em âmbito nacional.

Desde 2013, por meio da profícua parceria com a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), disponibiliza um modelo referencial para a gestão das cooperativas, pautado em padrões de excelência validados internacionalmente.

O modelo referencial de gestão para as cooperativas é adaptado às particularidades do seu modelo de negócio e aos princípios e valores do cooperativismo. Entretanto, mantém a vinculação com sua base conceitual e metodológica que é o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), da FNQ, que identifica cinco macroprocessos estruturantes da gestão: (1) gestão das partes interessadas; (2) gestão estratégica; (3) gestão dos processos da cadeia de valor; (4) análise crítica do desempenho; e (5) aprendizado.

Seguindo a filosofia de melhoria contínua que pauta todas as suas iniciativas, o Sescoop reviu o Instrumento de Avaliação dos processos e práticas de gestão nos três níveis de maturidade (Primeiros Passos para a Excelência, Compromisso com a Excelência e Rumo à Excelência) para: verificar a atualidade de seus fundamentos e processos; verificar sua validade no apoio ao aperfeiçoamento da gestão das cooperativas; identificar a necessidade de promover ajustes visando melhores alinhamento e compreensão; e avaliar a possibilidade de incorporar as sugestões recebidas das cooperativas.

Como resultado dessa revisão, poucos ajustes foram feitos. A estrutura que agrupa os processos de gestão por afinidade de temas, chamados “Critérios”, foi mantida em função do entendimento da facilidade de compreensão pelas cooperativas, especialmente da visualização das práticas voltadas às suas principais partes interessadas: cooperados, clientes, colaboradores e sociedade.

Nesta segunda edição, o Instrumento de Autoavaliação da Gestão é apresentado num caderno único, dividido em três capítulos, um para cada nível de maturidade. O objetivo deste novo formato é facilitar a percepção de evolução pelas cooperativas e, conseqüentemente, a decisão sobre o melhor momento para avançar de nível no “Caminho para Excelência”.

Ressalta-se que, apesar de os processos de governança integrarem a gestão da cooperativa em sentido amplo, em função de sua relevância, de suas particularidades em cooperativas e da necessidade de enfatizar a prática da governança cooperativa, o Instrumento de Autoavaliação da Governança foi elaborado em separado. Entretanto, reforça-se a importância da realização da avaliação conjunta dos processos e práticas de governança e gestão visando o desenvolvimento integral da cooperativa.

Fundamentos da excelência em gestão

Fundamento	Conceito
Pensamento sistêmico	Compreensão e tratamento das relações de interdependência e consequência entre os diversos componentes que formam a organização, bem como entre eles e o ambiente com o qual interagem.
Atuação em rede	Desenvolvimento de relações e atividades em cooperação entre organizações ou indivíduos com interesses comuns e competências complementares.
Aprendizado organizacional	Busca de maior eficácia e eficiência dos processos da organização e alcance de novo patamar de competência para a organização e sua força de trabalho, por meio de percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de conhecimento e experiências.
Inovação	Promoção de um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias capaz de gerar ganhos de competitividade com desenvolvimento sustentável.
Agilidade	Flexibilidade e rapidez de adaptação a novas demandas das partes interessadas e mudanças do ambiente, considerando a velocidade de assimilação e o tempo de ciclo dos processos.
Liderança transformadora	Atuação dos líderes de forma inspiradora, exemplar, realizadora e com constância de propósito, estimulando as pessoas em torno de valores, princípios e objetivos da organização, explorando as potencialidades das culturas presentes, preparando líderes e interagindo com as partes interessadas.
Olhar para o futuro	Projeção e compreensão de cenários e tendências prováveis do ambiente e dos possíveis efeitos sobre a organização, em curto e longo prazos, avaliando alternativas e adotando estratégias mais apropriadas.

Conhecimento sobre clientes e mercados	Interação com clientes e mercados e entendimento de suas necessidades, expectativas e comportamentos, explícitos e potenciais, criando valor de forma sustentável.
Responsabilidade social	Dever da organização de 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 comportamento ético e transparente, visando o desenvolvimento sustentável.
Valorização das pessoas e da cultura	Criação de condições favoráveis e seguras para as pessoas se desenvolverem integralmente, com ênfase em maximização do desempenho, em diversidade e fortalecimento de crenças, costumes e comportamentos favoráveis à excelência.
Decisões fundamentadas	Deliberações sobre direções a seguir e ações a executar utilizando o conhecimento gerado a partir do tratamento de informações obtidas em medições, avaliações e análises de desempenho, de riscos, de retroalimentações e de experiências.
Orientação por processos	Busca da eficiência e da eficácia nos conjuntos de atividades que formam a cadeia de agregação de valor para os clientes e demais partes interessadas.
Geração de valor	Alcance de resultados econômicos, sociais e ambientais, bem como de resultados dos processos que os potencializam, em níveis de excelência, e que atendam às necessidades das partes interessadas.

Visão sistêmica

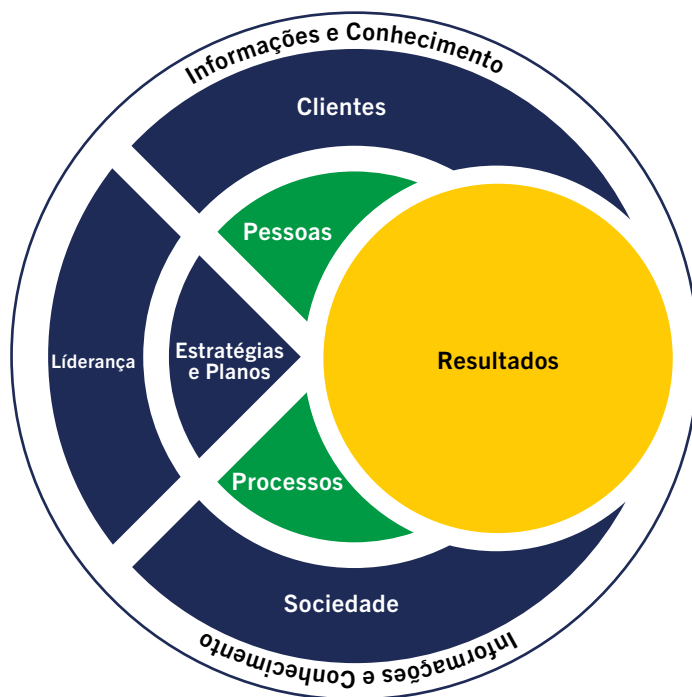
A sobrevivência e o sucesso de uma cooperativa estão diretamente relacionados à sua capacidade de atender às necessidades e expectativas dos CLIENTES (pessoas que consomem produtos ou serviços da cooperativa) e à atuação de forma responsável perante a SOCIEDADE e as comunidades com as quais interage.

De posse dessas informações, a LIDERANÇA formula as ESTRATÉGIAS e estabelece os planos de ação e as metas para conquistar os resultados desejados. Os planos e as metas são comunicados aos colaboradores e cooperados e acompanhados por um responsável.

As PESSOAS devem estar capacitadas e atuando em um ambiente adequado para que os PROCESSOS sejam executados conforme o planejado, com controle de custos e investimentos. É importante ainda aperfeiçoar o relacionamento com os fornecedores, uma vez que as necessidades dos clientes e dos cooperados sejam entendidas por aqueles que fornecerão os insumos necessários para a execução dos processos.

Na cooperativa, de acordo com este modelo, são realizados procedimentos para conferir e controlar o que está sendo colocado em prática. Para efetivar a Etapa do Controle, são medidos os RESULTADOS com relação a: situação econômico-financeira, clientes e mercado, pessoas, sociedade, processos principais do negócio, processos de apoio e fornecedores.

Esses resultados, em forma de INFORMAÇÕES e CONHECIMENTO, retornam a toda a cooperativa, que pode aprender com os acertos e erros cometidos, e iniciar novamente o planejamento, recomeçando o ciclo.



O caminho para a excelência

Uma cooperativa em busca da excelência passa por etapas e diferentes níveis de maturidade das suas práticas de gestão. O caminho em busca da excelência apresenta marcos relevantes que definem os estágios de maturidade para o sistema de gestão da cooperativa. A figura abaixo mostra o caminho, representado na curva de evolução de maturidade e seus respectivos estágios.

PRIMEIROS PASSOS PARA A EXCELÊNCIA – aplicável às cooperativas em estágio inicial de um programa de melhoria da gestão.

COMPROMISSO COM A EXCELÊNCIA – aplicável às cooperativas que estão em estágios iniciais de evolução do seu sistema de gestão e começando a medir e a perceber melhorias nos seus resultados.

RUMO À EXCELÊNCIA – aplicável às cooperativas cujo sistema de gestão está em franca evolução e que já demonstrem competitividade e atendimento às expectativas das partes interessadas em vários resultados.

EXCELÊNCIA – aplicável às cooperativas que têm um sistema de gestão bastante evoluído, já demonstram excelência em alguns resultados, competitividade na maioria e pleno atendimento às expectativas das partes interessadas em quase todos eles.



A excelência em gestão em qualquer organização, seja ela mercantil, seja uma cooperativa, não ocorre de maneira instantânea; trata-se de um processo gradual, um caminho a ser percorrido. Isso não significa que todas comecem exatamente no mesmo nível ou que atinjam o mesmo patamar. Cada qual tem sua própria trajetória e tempo de evolução.

A percepção mais importante é a compreensão da importância de se atuar buscando a excelência, sabendo que ela não é um fim absoluto e imutável. Buscar a excelência é trabalhar a melhoria contínua, pois não há garantia de sua perenidade pelo simples fato de ser atingida.

Este caderno apresenta os instrumentos de avaliação para os estágios inicial e intermediários de maturidade da gestão. A recomendação geral é que toda cooperativa inicie o processo de avaliação do seu sistema de gestão pelo nível Primeiros Passos. Porém a disponibilização dos instrumentos de avaliação dos estágios intermediários permitirá a análise e a decisão sobre qual é o nível de maturidade atual da cooperativa, em função dos processos e requisitos incrementais.

**PRIMEIROS PASSOS
PARA A EXCELÊNCIA**



LIDERANÇA

Este critério analisa a liderança da cooperativa, representada por seus dirigentes, abordando os processos gerenciais relativos à cultura organizacional e ao desenvolvimento da gestão, ao exercício da liderança e à análise do desempenho da organização.

Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão

Este item aborda processos gerenciais utilizados para estabelecer valores e princípios organizacionais e padrões de conduta, comunicar os temas relativos ao engajamento dos cooperados e colaboradores, estabelecer padrões, controlar e melhorar os processos gerenciais.

1. A missão, a visão e os valores estão definidos?

A missão, a visão e os valores estabelecem o rumo a ser seguido e orientam os comportamentos desejados na busca dos objetivos da cooperativa.

- a) A missão, a visão e os valores não estão definidos.
- b) A missão, a visão e os valores estão definidos informalmente.
- c) A missão, a visão e os valores estão definidos formalmente.
- d) A missão, a visão e os valores estão definidos formalmente e são revisados pelos dirigentes sempre que necessário.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar a missão, a visão e os valores definidos.

2. A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados aos cooperados e colaboradores?

A comunicação de missão, visão, valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas tem a finalidade de desenvolver um sentimento coletivo de pertencer a um grupo que compartilha e persegue os mesmos ideais, potencializando a contribuição de cada um. Outros temas relativos ao engajamento das pessoas abrangem regras de conduta, políticas internas ou sistêmicas, estratégias, objetivos e metas.

- a) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas não são comunicados.
- b) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados eventualmente apenas aos colaboradores.

- c) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados regularmente apenas aos colaboradores.
- d) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados regularmente aos cooperados e colaboradores.

3. São estabelecidos padrões para os processos gerenciais?

O estabelecimento de padrões para os processos gerenciais visa a assegurar a uniformidade na sua execução, por meio da instituição e da padronização das regras que orientam o funcionamento das práticas de gestão da cooperativa.

- a) Não são estabelecidos padrões para os processos gerenciais.
- b) São estabelecidos padrões para alguns processos gerenciais.
- c) São estabelecidos padrões para a maioria dos processos gerenciais.
- d) São estabelecidos padrões para todos os processos gerenciais.

4. O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado?

A verificação do cumprimento dos padrões visa a estimular, por meio do controle, a sua aplicação pelos gestores e, conseqüentemente, promover a qualidade da gestão.

- a) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais não é verificado.
- b) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado eventualmente.
- c) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado regularmente.
- d) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado regularmente, utilizando métodos formais.

5. É promovida a melhoria dos processos gerenciais da cooperativa?

A melhoria dos processos gerenciais faz parte do ciclo de aprendizado e promove o aperfeiçoamento da gestão. Essa melhoria pode ser conseguida internamente, ouvindo-se os dirigentes, cooperados e colaboradores, e externamente, investigando boas práticas de gestão de concorrentes, de outras organizações ou de outras cooperativas. Dessa forma, podem-se identificar oportunidades de melhorias que, implementadas nos processos gerenciais da cooperativa, promovem o aumento de sua competitividade no mercado de atuação.

- a) Não é promovida a melhoria dos processos gerenciais da cooperativa.
- b) As melhorias dos processos gerenciais da cooperativa são promovidas em decorrência da solução de problemas ocorridos.
- c) As melhorias dos processos gerenciais da cooperativa são promovidas regularmente a partir de contribuições de dirigentes, cooperados ou colaboradores.
- d) As melhorias dos processos gerenciais da cooperativa são promovidas regularmente a partir de contribuições de dirigentes, cooperados ou colaboradores, e de informações obtidas externamente a partir de boas práticas de outras organizações.

Levantamento de interesses e exercício da liderança

Este item aborda processos gerenciais utilizados para identificar as oportunidades de intercooperação, bem como os processos gerenciais utilizados pelos dirigentes para interação com os colaboradores.

6. São realizadas ações de intercooperação?

A intercooperação é um dos princípios doutrinários do cooperativismo. Segundo esse princípio, as cooperativas servem de maneira mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, por meio de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais. A intercooperação fortalece a cooperativa quando são estabelecidas parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas, cujos resultados devem ser regularmente monitorados.

- a) A cooperativa não realiza ações de intercooperação.
- b) A cooperativa não realiza ações de intercooperação, mas, sempre que possível, outras cooperativas são utilizadas como fornecedores de serviços e produtos.
- c) A cooperativa realiza ações de intercooperação decorrentes de oportunidades identificadas pelo Conselho de Administração/Diretoria.
- d) A cooperativa realiza ações de intercooperação por meio de parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas, decorrentes de oportunidades identificadas pelo Conselho de Administração/Diretoria, e os resultados alcançados são monitorados.

Informações adicionais

Para a resposta “c”, é necessário apresentar as principais ações de intercooperação realizadas. Para a resposta “d”, apresentar as parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas.

7. Os dirigentes interagem com os colaboradores visando promover o seu engajamento com os valores, princípios, objetivos e metas da cooperativa?

Os dirigentes devem interagir com os colaboradores, estabelecendo meios para se comunicar com eles e ouvi-los, a fim de promover a sua mobilização para o sucesso das estratégias definidas.

- a) Os dirigentes não interagem com os colaboradores.
- b) Os dirigentes interagem eventualmente com os colaboradores.
- c) Os dirigentes interagem regularmente com alguns colaboradores, principalmente do nível gerencial.
- d) Os dirigentes interagem regularmente com colaboradores de todos os níveis da cooperativa por meio de práticas padronizadas.

Análise do desempenho da cooperativa

Este item aborda processos gerenciais utilizados para analisar o desempenho da cooperativa.

8. Os dirigentes analisam o desempenho da cooperativa?

A análise do desempenho da cooperativa visa a identificar se os seus objetivos estão sendo cumpridos, suas metas alcançadas e como está seu nível de competitividade. Essa análise é de responsabilidade dos dirigentes e deve ser feita sistematicamente por meio de resultados que demonstrem o desempenho da cooperativa e da utilização de referenciais comparativos.

- a) Os dirigentes não analisam o desempenho da cooperativa.
- b) Os dirigentes analisam o desempenho da cooperativa eventualmente, considerando apenas os resultados financeiros.
- c) Os dirigentes analisam o desempenho regularmente, considerando os resultados financeiros e demais resultados da cooperativa.
- d) Os dirigentes analisam o desempenho regularmente, de forma padronizada, considerando os resultados financeiros e demais resultados da cooperativa e utilizando referenciais comparativos.

Informações adicionais

Para a resposta “c”, é necessário apresentar a periodicidade da análise de desempenho e os resultados utilizados nessa análise. Para a resposta “d”, além das informações anteriores, apresentar os referenciais comparativos utilizados.

ESTRATÉGIAS E PLANOS

Este critério analisa o posicionamento estratégico da cooperativa, abordando os processos gerenciais relativos à definição e implementação das estratégias.

Formulação das estratégias

Este item aborda processos gerenciais utilizados para analisar o ambiente externo e o ambiente interno para definir as estratégias.

9. As informações sobre os ambientes externo e interno são obtidas e são utilizadas para subsidiar a definição das estratégias?

O propósito de analisar o ambiente é permitir que a cooperativa possa estabelecer estratégias para reagir adequadamente às mudanças e tendências e intensificar o seu sucesso. A análise do ambiente externo tem como objetivo identificar forças impulsoras e restritivas decorrentes do ambiente operacional, do setor de atuação e de aspectos conjunturais da região de atuação. A análise do ambiente interno abrange questões relacionadas aos colaboradores, infraestrutura, situação financeira, processos e tecnologias, entre outras.

- a) As informações sobre os ambientes externo e interno não são obtidas.
- b) As informações sobre os ambientes externo e interno são obtidas informalmente e são utilizadas eventualmente para subsidiar a definição de estratégias.
- c) As informações sobre os ambientes externo e interno são obtidas informalmente e são utilizadas regularmente para subsidiar a definição das estratégias.
- d) As informações sobre os ambientes externo e interno são obtidas por meio de métodos formais e utilizadas regularmente para subsidiar a definição de estratégias.

10. As estratégias que permitem alcançar os objetivos da cooperativa estão definidas e há prática para sua comunicação?

A definição das estratégias tem como objetivo estabelecer a maneira como a cooperativa vai cumprir a sua missão no presente e alcançar sua visão e seus objetivos no futuro. Na definição das estratégias, é importante considerar a avaliação das alternativas decorrentes da análise dos ambientes externo e interno, garantindo, dessa maneira, sua competitividade e continuidade.

- a) As estratégias não estão definidas.
- b) As estratégias estão definidas informalmente.
- c) As estratégias estão definidas formalmente.
- d) As estratégias estão definidas formalmente e há práticas para sua comunicação aos cooperados e colaboradores.

Informações adicionais

Para a resposta “c”, é necessário apresentar as estratégias definidas formalmente pela cooperativa. Para a resposta “d”, além das estratégias, devem ser apresentadas as práticas utilizadas para sua comunicação aos cooperados e colaboradores.

Implementação das estratégias

Este item aborda processos gerenciais utilizados para definir indicadores, estabelecer metas e planos de ação pelos processos e acompanhar a implementação dos planos de ação.

11. Os indicadores e as metas relacionados às estratégias estão estabelecidos e há práticas para sua comunicação?

Para cada estratégia, é necessário estabelecer um indicador que permitirá, por meio de avaliações quantitativas, o acompanhamento da sua implementação e do seu alcance com relação aos objetivos da cooperativa. As metas, definidas para cada indicador, permitem estabelecer níveis de resultados esperados e necessários para o bom desempenho da cooperativa e para o acompanhamento da implementação das estratégias.

- a) Os indicadores e as metas relacionados às estratégias não estão estabelecidos.

- b) Os indicadores estão estabelecidos para algumas estratégias, mas não existem metas relacionadas a esses indicadores.
- c) Os indicadores e suas respectivas metas estão estabelecidos para algumas estratégias.
- d) Os indicadores e suas respectivas metas estão estabelecidos para todas as estratégias e há práticas para sua comunicação aos colaboradores.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os indicadores e as metas relacionados às estratégias da cooperativa. Para a resposta “d”, além dos indicadores e metas, devem ser apresentadas as práticas utilizadas para sua comunicação aos colaboradores.

12. Os planos de ação, visando alcançar as metas da cooperativa relacionadas às estratégias, estão definidos?

Os planos de ação consistem em uma ferramenta de planejamento: definem as ações que devem ser realizadas para a efetiva implementação de cada estratégia, os responsáveis pelas ações, os prazos para implementação, os recursos necessários para sua execução e outras informações, permitindo o controle do cumprimento das metas da cooperativa. Os planos de ação são estabelecidos para planejar tudo que a cooperativa deve fazer para que suas estratégias sejam implementadas com sucesso.

- a) Os planos de ação não estão definidos.
- b) São definidas ações informalmente para o alcance de algumas metas da cooperativa relacionadas às estratégias.
- c) Estão definidos planos de ação para o alcance de algumas metas da cooperativa relacionadas às estratégias.
- d) Estão definidos planos de ação para o alcance de todas as metas da cooperativa relacionadas às estratégias e são alocados recursos para a sua implementação.

13. A implementação dos planos de ação é acompanhada?

O acompanhamento da implementação dos planos de ação visa a assegurar o alcance das estratégias e se antecipar aos problemas ocasionados por atrasos e descompassos entre os planos. É importante que os planos de ação tenham responsáveis designados para o seu acompanhamento e que, quando necessário, sejam estabelecidas ações para correções de rumo.

- a) A implementação dos planos de ação não é acompanhada.
- b) A implementação dos planos de ação é acompanhada informalmente.
- c) A implementação dos planos de ação é acompanhada por meio de método formal e há responsáveis por seu acompanhamento.
- d) A implementação dos planos de ação é acompanhada por meio de método formal, há responsáveis por seu acompanhamento e são estabelecidas ações de correção, quando necessário.

CLIENTES

Este critério analisa o relacionamento da cooperativa com seus clientes, que são aqueles que satisfazem suas necessidades e expectativas consumindo produtos e serviços oferecidos pela cooperativa. Os clientes podem ser cooperados ou não cooperados, pessoas físicas ou pessoas jurídicas, dependendo do ramo e da forma da atuação da cooperativa. São abordados também os processos gerenciais relativos à análise e ao desenvolvimento de mercado.

Análise e desenvolvimento de mercado

Este item aborda processos gerenciais utilizados para analisar o mercado, entender as necessidades e expectativas dos clientes, e divulgar os produtos e serviços.

14. O mercado é conhecido e os clientes são agrupados?

O conhecimento do mercado permite a compreensão das características do ambiente de atuação da cooperativa. É também importante conhecer os clientes, e, para atendê-los corretamente, eles devem ser agrupados com base em suas características comuns, tais como idade, sexo, localização e outras. O agrupamento permite a identificação de grupos de clientes com necessidades e expectativas semelhantes e a atuação direcionada da cooperativa.

- a) O mercado não é conhecido e os clientes não são agrupados.
- b) O mercado é conhecido, mas os clientes não são agrupados.
- c) O mercado é conhecido e os clientes são agrupados informalmente.
- d) O mercado é conhecido e os clientes são agrupados de forma planejada de acordo com critérios definidos.

15. As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas e utilizadas para definir e melhorar produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa?

O correto atendimento dos clientes demanda a identificação das suas necessidades e expectativas, sendo necessário analisar e utilizar as informações obtidas para definir e melhorar produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa.

- a) As necessidades e expectativas dos clientes não são identificadas.
- b) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas informalmente.
- c) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos clientes.
- d) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos clientes e são utilizadas na definição e na melhoria dos produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais necessidades e expectativas dos clientes.

16. Os produtos e serviços são divulgados aos clientes?

Para que os clientes saibam que a cooperativa dispõe de produtos e serviços capazes de atendê-los em suas necessidades e expectativas, é importante que esses produtos e serviços sejam divulgados. Dessa forma, a cooperativa possibilita a procura dos clientes, vende seus produtos e serviços, incentiva o retorno dos clientes atuais e capta novos clientes.

- a) Os produtos e serviços não são divulgados aos clientes.
- b) Os produtos e serviços são divulgados para alguns clientes.
- c) Os produtos e serviços são divulgados para todos os clientes, sem considerar os diferentes grupos de clientes.
- d) Os produtos e serviços são divulgados para todos os clientes, considerando os diferentes grupos de clientes e utilizando meios adequados para a comunicação.

Relacionamento com o cliente

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para permitir que o cliente tenha acesso à cooperativa, avaliar a satisfação dos clientes e utilizar as informações obtidas para melhoria.

17. Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes, e as manifestações recebidas são tratadas?

O tratamento adequado das solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes tem por finalidade assegurar que elas sejam pronta e eficazmente atendidas ou solucionadas. As manifestações dos clientes, quando corretamente tratadas, podem contribuir para o aumento da sua satisfação e para torná-los fiéis à cooperativa.

- a) Não há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes, e as manifestações recebidas não são tratadas.
- b) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes, e todas as manifestações recebidas são tratadas informalmente.
- c) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes, e todas as manifestações recebidas são tratadas formalmente.
- d) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes, todas as manifestações recebidas são tratadas formalmente e o cliente é informado sobre o tratamento dado à sua manifestação.

18. A satisfação dos clientes é avaliada e os resultados obtidos são utilizados?

A satisfação das necessidades e expectativas dos clientes relativas ao atendimento e aos produtos e serviços constitui uma das razões da existência da cooperativa. É parte de sua missão e, dessa satisfação, decorre a sua sobrevivência. Dessa forma, é necessário verificar se os clientes estão satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos pela cooperativa. Os resultados dessa verificação devem ser usados nas ações de melhoria dos produtos e serviços e na maneira como a cooperativa atende seus clientes.

- a) A satisfação dos clientes não é avaliada.
- b) A satisfação dos clientes é avaliada eventualmente e sem métodos formais.
- c) A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de métodos formais.
- d) A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de métodos formais, que abrangem todos os segmentos de clientes, e os resultados obtidos são utilizados na melhoria dos produtos, serviços e/ou no relacionamento com os clientes.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os principais métodos formais para avaliação da satisfação dos clientes.

SOCIEDADE

Este critério analisa a cooperativa com relação à sociedade, principalmente a comunidade próxima às suas instalações, com influências recíprocas. São abordados os processos gerenciais relativos à responsabilidade socioambiental e ao desenvolvimento social.

Responsabilidade socioambiental

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para acompanhar e atender à legislação aplicável, tratar dos impactos dos produtos, serviços, processos e instalações e para promover ações voluntárias visando o desenvolvimento sustentável.

19. Os impactos ambientais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações da cooperativa são conhecidos e tratados?

Os objetivos do tratamento de impactos ambientais adversos são inventariar, priorizar e viabilizar o tratamento preventivo de tudo aquilo que a cooperativa pode causar de negativo, direta ou indiretamente, aos ecossistemas, em decorrência de seus produtos e serviços, de seus processos e de suas instalações.

- a) Os impactos ambientais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações não são conhecidos.

- b) Os impactos ambientais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações são conhecidos, mas não são tratados.
- c) Os impactos ambientais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações são conhecidos e alguns deles são tratados.
- d) Os impactos ambientais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações são conhecidos e todos os conhecidos são tratados.

20. A cooperativa promove, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável?

Além do cumprimento obrigatório de leis e normativos, a cooperativa deve promover voluntariamente ações para o desenvolvimento sustentável, visando o engajamento na causa da sustentabilidade do planeta. As ações realizadas podem abranger a minimização de consumo de recursos renováveis, a conservação de recursos não renováveis ou mesmo a contribuição para a solução dos grandes temas mundiais, que incluem as mudanças climáticas, o respeito aos direitos humanos, o trabalho infantil ou degradante, a pobreza extrema e temas afins.

- a) A cooperativa não promove, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- b) A cooperativa promove eventualmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- c) A cooperativa promove regularmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- d) A cooperativa promove regularmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável, escolhidas de acordo com critérios definidos, e os resultados são conhecidos.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações voluntárias realizadas para o desenvolvimento sustentável. Para a resposta “d”, apresentar também os critérios de escolha das ações realizadas.

Desenvolvimento social

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para promover o desenvolvimento da sociedade.

21. A cooperativa apoia ou realiza ações ou projetos sociais?

Toda cooperativa influencia, positiva ou negativamente, a comunidade na qual atua e está inserida. Essa comunidade tem necessidades e expectativas que também podem ser atendidas pela organização por meio de ações ou projetos, motivando e envolvendo seus colaboradores e cooperados nessas atividades.

- a) A cooperativa não apoia nem realiza ações ou projetos sociais.
- b) A cooperativa apoia ações ou projetos sociais promovidos por terceiros.
- c) A cooperativa realiza ações sociais próprias.
- d) A cooperativa realiza projetos sociais próprios e controla os resultados alcançados.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações ou projetos sociais realizados pela cooperativa.

INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

Este critério analisa a gestão das informações e do conhecimento existente na cooperativa, abordando os processos gerenciais relativos às informações da organização e ao conhecimento organizacional.

Informações da cooperativa

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades de informação, utilizá-las no desenvolvimento de sistemas de informação e manter a segurança das informações.

22. As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas e utilizadas no desenvolvimento de sistemas de informação?

A identificação de necessidades de informações para a operacionalização e o gerenciamento da cooperativa tem o objetivo de projetar sistemas de informação, informatizados ou não, compatíveis com as estratégias e necessidades dos usuários. Essas necessidades de informações abrangem indicadores de desempenho, situação de planos, projetos e orçamentos, relatórios gerenciais, resultados de pesquisas e outras variáveis importantes do ambiente, fundamentais para apoiar o processo decisório em todos os níveis e áreas da cooperativa.

- a) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa não são identificadas.
- b) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas informalmente.
- c) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas por meio de métodos formais.
- d) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas por meio de métodos formais e são utilizadas no desenvolvimento dos sistemas de informação.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais informações utilizadas para a operacionalização e o gerenciamento da cooperativa.

23. A segurança das informações é mantida?

A cooperativa deve manter a segurança das suas informações a fim de minimizar ou eliminar os riscos da ocorrência de situações indesejáveis, tais como: utilização de dados desatualizados, perda de informações, interrupção de acessos, entre outras, que podem prejudicar o funcionamento ou mesmo causar a descontinuidade das atividades. A segurança das informações inclui os cuidados quanto à sua atualização, confidencialidade, integridade e disponibilidade.

- a) A segurança das informações não é mantida.
- b) A segurança das informações é parcialmente mantida, sendo realizadas algumas ações para proteção das informações em meio eletrônico.
- c) A segurança das informações é mantida por meio de práticas padronizadas que contemplam as informações em meio eletrônico e minimizam alguns dos riscos à segurança.
- d) A segurança das informações é mantida por meio de práticas padronizadas que contemplam as informações em meio eletrônico e meio físico e minimizam a maioria dos riscos à segurança.

Conhecimento organizacional

Este item aborda a implementação de processos gerenciais utilizados para identificar e difundir os conhecimentos mais importantes para a cooperativa realizar a sua missão.

24. A cooperativa identifica e difunde os seus conhecimentos mais importantes?

Os conhecimentos mais importantes para apoiar a realização da missão e a implementação das estratégias devem ser identificados e difundidos pela cooperativa. Os conhecimentos mais importantes podem abranger tecnologias, competências dos colaboradores, políticas, procedimentos, bases de dados, documentos e outros. A difusão é fundamental para utilizar, reter e multiplicar esses conhecimentos na cooperativa.

- a) A cooperativa não identifica os seus conhecimentos mais importantes.
- b) A cooperativa identifica informalmente os seus conhecimentos mais importantes e eles são eventualmente difundidos.
- c) A cooperativa identifica informalmente os seus conhecimentos mais importantes e eles são regularmente difundidos para alguns colaboradores.
- d) A cooperativa identifica formalmente os seus conhecimentos mais importantes e eles são regularmente difundidos para a maioria dos colaboradores.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os meios utilizados para difundir os conhecimentos mais importantes para os colaboradores.

PESSOAS

Este critério analisa a cooperativa com relação à gestão das pessoas que nela trabalham. Fazem parte do sistema de trabalho da cooperativa seus cooperados e colaboradores. O critério aborda os processos gerenciais relativos aos sistemas de trabalho, à capacitação, ao desenvolvimento e à qualidade de vida.

Sistemas de trabalho

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para definir a organização do trabalho, identificar competências e selecionar pessoas.

25. As funções e responsabilidades das pessoas que trabalham na cooperativa estão definidas e são conhecidas?

A organização da cooperativa, registrada no seu estatuto e em outros documentos, estabelece as funções necessárias para a sua operação. Essas funções são ocupadas por cooperados e colaboradores, e, a cada função, está associado um conjunto de responsabilidades. O conhecimento das responsabilidades das funções por parte dos colaboradores define e esclarece a participação de cada um nas atividades da cooperativa, promove a sinergia do trabalho em equipe e leva à eficiência e à produtividade do sistema de trabalho.

- a) As funções e responsabilidades não estão definidas.
- b) As funções e responsabilidades estão definidas, mas não estão documentadas.
- c) As funções e responsabilidades estão definidas e documentadas.
- d) As funções e responsabilidades estão definidas, documentadas e são conhecidas por todos os colaboradores.

26. O processo de seleção de colaboradores é feito segundo padrões definidos e considera os requisitos e as responsabilidades da função?

O processo de seleção de colaboradores tem o objetivo de preencher as funções vagas com pessoas aptas a executar as responsabilidades da função. A escolha deve obedecer aos requisitos estabelecidos pela cooperativa para cada função. Recomenda-se que a seleção privilegie os membros atuais da equipe por meio de promoções às funções vagas, permitindo o crescimento das pessoas na organização.

- a) O processo de seleção é feito sem padrão definido.
- b) O processo de seleção é feito com padrão definido para algumas funções.
- c) O processo de seleção é feito com padrão definido para todas as funções.
- d) O processo de seleção é feito com padrão definido para todas as funções, considerando os requisitos e as responsabilidades definidas para a função.

Capacitação e desenvolvimento

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e para conceber os programas de capacitação.

27. São realizadas ações para capacitação dos colaboradores e dirigentes?

A capacitação dos colaboradores e dirigentes visa ao desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem o correto desempenho da função, promovendo, assim, a eficiência e a sinergia da equipe de trabalho. Para assegurar a participação das pessoas e a alocação dos recursos necessários, a capacitação deve ocorrer de forma planejada, com base em um plano de capacitação.

- a) Não são realizadas ações para capacitação dos colaboradores e dirigentes.
- b) São realizadas ações eventualmente para capacitação dos colaboradores e dirigentes.
- c) São realizadas ações regularmente para capacitação dos colaboradores e dirigentes, definidas a partir da identificação de suas necessidades.
- d) São realizadas ações regularmente, de forma planejada, para capacitação dos colaboradores e dirigentes, definidas a partir da identificação de suas necessidades e das necessidades da cooperativa.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais necessidades de capacitação identificadas e as ações realizadas.

28. A educação cooperativista dos colaboradores da cooperativa é promovida?

É fundamental para o bom desempenho da cooperativa que todos que nela trabalhem estejam integrados no contexto do cooperativismo e do sistema cooperativista, conhecendo os princípios e os valores que norteiam as ações, os aspectos que diferenciam as cooperativas das sociedades mercantis com fins lucrativos e as vantagens da cooperação.

- a) A educação cooperativista não é promovida.
- b) A educação cooperativista é promovida apenas na admissão do colaborador.
- c) A educação cooperativista é promovida para os colaboradores regularmente.
- d) A educação cooperativista é promovida para os colaboradores regularmente e de forma planejada.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações de educação cooperativista realizadas para os colaboradores.

Qualidade de vida

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para tratar dos riscos relacionados à saúde e à segurança e avaliar a satisfação dos colaboradores.

29. Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados e cumpridos?

A legislação trabalhista brasileira estabelece requisitos a serem cumpridos por todas as organizações. Esses requisitos podem variar em função do grau de risco da atividade econômica exercida e do número de colaboradores. Portanto, eles devem ser continuamente identificados, e a cooperativa deve ter meios para monitorar o seu cumprimento, visando a segurança, a qualidade de vida e a bem-estar dos seus colaboradores.

- a) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa não são identificados nem cumpridos.
- b) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados, mas não há monitoramento do seu cumprimento.
- c) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados, existem políticas e diretrizes definidas formalmente, e o seu cumprimento é monitorado eventualmente.
- d) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados, existem políticas e diretrizes definidas formalmente, e seu cumprimento é monitorado regularmente, inclusive com metas específicas.

30. A cooperativa promove ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores, adicionais àquelas obrigatórias por lei?

A saúde física, mental e social dos colaboradores é fundamental para sua produtividade e felicidade no trabalho. A cooperativa deve promover ações direcionadas ao seu cuidado, complementares ao que é obrigatório por lei, demonstrando postura proativa na promoção do bem-estar de seus colaboradores.

- a) A cooperativa não promove ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores, adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- b) A cooperativa promove eventualmente ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores, adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- c) A cooperativa promove regularmente ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores, adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- d) A cooperativa promove regularmente, de forma planejada, ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores, adicionais àquelas obrigatórias por lei.

31. A satisfação dos colaboradores é avaliada e os resultados obtidos são utilizados?

A avaliação da satisfação dos colaboradores tem por objetivo mensurar sua percepção sobre aspectos relacionados ao trabalho na cooperativa e identificar oportunidades para melhoria desses aspectos, aumentando a satisfação. É necessário identificar os fatores que afetam a satisfação dos colaboradores e providenciar seu adequado tratamento, a fim de promover um ambiente de trabalho agradável e participativo, com conseqüente motivação e entusiasmo das pessoas.

- a) A satisfação dos colaboradores não é avaliada.
- b) A satisfação dos colaboradores é avaliada eventualmente e sem método formal.
- c) A satisfação dos colaboradores é avaliada periodicamente por meio de método formal.
- d) A satisfação dos colaboradores é avaliada periodicamente por meio de método formal, e os resultados obtidos são utilizados na melhoria das práticas de gestão de pessoas.

PROCESSOS

Este critério aborda os processos gerenciais relativos à gestão dos processos de negócio da cooperativa e alguns processos de apoio não contemplados nos demais critérios. Os processos de negócio são os que geram os produtos e os serviços fornecidos aos clientes e cooperados para satisfazer as suas necessidades e expectativas. Os processos de apoio analisados neste critério são aqueles relativos ao relacionamento com os fornecedores e à gestão orçamentária.

Processos de negócio

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar, padronizar e controlar os processos de negócio, incluindo o desenvolvimento dos cooperados.

32. Os processos de negócio da cooperativa estão identificados e são executados de forma padronizada?

Processo é um conjunto de atividades preestabelecidas que, executadas em determinada sequência, levam a um resultado esperado, necessário ou desejado, transformando uma entrada numa saída, agregando valor. Processos de negócio são os processos que geram os produtos e os serviços que a cooperativa disponibiliza para a satisfação das necessidades e expectativas de seus cooperados, clientes e demais partes interessadas. São também denominados processos de produção ou processos finalísticos. Definir padrões para um processo consiste na formalização da maneira correta de execução, na definição do responsável e da frequência de realização. Os padrões dos processos podem ser documentados na forma de procedimentos ou instruções escritas.

- a) Os processos de negócio da cooperativa não estão identificados e não são executados de forma padronizada.

- b) Os processos de negócio da cooperativa estão identificados informalmente, mas não são executados de forma padronizada.
- c) Os processos de negócio da cooperativa estão identificados formalmente e alguns são executados de forma padronizada, com padrões documentados.
- d) Os processos de negócio da cooperativa estão identificados formalmente e a maioria é executada de forma padronizada, com padrões documentados.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os processos de negócio identificados formalmente pela cooperativa.

33. Os processos de negócio da cooperativa são controlados?

O controle dos processos de negócio tem por objetivo assegurar que os requisitos desses processos, que são a tradução em características mensuráveis das necessidades dos clientes e cooperados, sejam integralmente atendidos. Esse controle é feito por meio da definição de indicadores que vão medir o seu resultado. A necessidade do cliente e do cooperado, traduzida em requisito, define a meta do indicador. Por exemplo, a necessidade do cliente é o prazo de entrega do produto em 48 horas. Existe um indicador de tempo de realização do processo, com meta de 24 horas, assegurando o atendimento do cliente em prazo inferior ao desejado por ele.

- a) Os processos de negócio da cooperativa não são controlados.
- b) Os processos de negócio da cooperativa não são controlados, sendo corrigidos apenas quando ocorrem problemas ou reclamações dos clientes ou cooperados.
- c) Os processos de negócio da cooperativa são controlados com base nos padrões de execução.
- d) Os processos de negócio da cooperativa são controlados com base nos padrões de execução, sendo acompanhados, também, por meio de indicadores e metas, definidos a partir de requisitos traduzidos das necessidades dos cooperados e clientes.

34. A cooperativa promove o desenvolvimento dos seus cooperados?

A cooperativa deve promover o desenvolvimento de seus cooperados por meio de ações regulares e padronizadas de educação, formação e informação para que estes possam melhorar a qualidade de seus processos, instalações, produtos e serviços, aumentar a rentabilidade de sua atividade e contribuir eficazmente para o sucesso da cooperativa.

- a) A cooperativa não promove o desenvolvimento dos cooperados.
- b) São realizadas ações eventualmente para promover o desenvolvimento dos cooperados.
- c) São realizadas ações regularmente para promover o desenvolvimento dos cooperados.
- d) São realizadas ações regularmente para promover o desenvolvimento dos cooperados, de forma padronizada, e seus resultados são acompanhados para verificar sua efetividade.

Processos relativos a fornecedores

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para selecionar e avaliar os fornecedores e para comprometê-los com os padrões de excelência perseguidos pela cooperativa.

35. Os fornecedores externos da cooperativa são selecionados e avaliados segundo critérios definidos?

A qualidade dos serviços prestados e dos produtos fornecidos aos clientes e cooperados depende também da qualidade dos produtos e dos serviços adquiridos dos fornecedores. Para que a cooperativa seja atendida nas suas necessidades com relação aos produtos e serviços adquiridos, é necessário estabelecer critérios que orientem a seleção dos fornecedores e, posteriormente, permitam a avaliação do seu desempenho. A avaliação dos fornecedores propicia a otimização da qualidade, a redução de custos e a construção de parcerias de sucesso. Verificar a existência de cooperativas que possam oferecer o produto ou o serviço contribui para o exercício da intercooperação e fortalece o cooperativismo.

- a) Os fornecedores externos não são selecionados segundo critérios definidos e não são avaliados quanto ao seu desempenho.
- b) Os fornecedores externos são selecionados segundo critérios definidos, mas seu desempenho não é avaliado.
- c) Os fornecedores externos são selecionados segundo critérios definidos e seu desempenho é avaliado eventualmente.
- d) Os fornecedores externos são selecionados segundo critérios definidos, é verificado se há cooperativas que possam oferecer o produto ou o serviço, e o desempenho dos fornecedores é avaliado regularmente, gerando ações para melhoria do fornecimento.

Processos econômico-financeiros

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para assegurar os recursos para apoiar as operações e as estratégias e para elaborar o orçamento.

36. As finanças da cooperativa são controladas?

O monitoramento e o controle das finanças são essenciais para assegurar a solidez e a continuidade da cooperativa. O fluxo de caixa distribui e permite controlar ingressos, receitas, dispêndios e despesas e investimentos orçados dentro de um período definido. O orçamento tem como finalidade fazer uma projeção dos ingressos, receitas, dispêndios, despesas e investimentos necessários para assegurar a disponibilidade de recursos para a correta execução dos processos principais da cooperativa e das demais atividades.

- a) Não existem controles financeiros.
- b) Existem alguns controles financeiros.
- c) Existem controles financeiros com utilização de fluxo de caixa.
- d) Existem controles financeiros com utilização de fluxo de caixa e orçamento com projeção para pelo menos um ano.

RESULTADOS

Este critério aborda os resultados de indicadores de avaliação do desempenho de alguns processos organizacionais. No nível Primeiros Passos para a Excelência, são solicitados resultados relativos aos processos de gestão econômico-financeira da cooperativa e aos processos de gestão das partes interessadas, clientes, cooperados e colaboradores.

Econômico-financeiros

Este item aborda os resultados econômico-financeiros da cooperativa.

37. Existem resultados relativos ao percentual de sobras?

O percentual de sobras evidencia quanto do total de ingressos sobrou após a dedução de todos os dispêndios. A cooperativa deve definir sua política relativa à remuneração dos cooperados, à geração de sobras e à constituição das reservas, adotando um padrão para o percentual de sobras. Depois, o monitoramento dos resultados deve ser feito de forma coerente com o padrão adotado.

- a) Não existe controle relativo ao indicador percentual de sobras.
- b) O percentual de sobras é controlado, mas não há um nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o resultado.
- c) O percentual de sobras é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ele não está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) O percentual de sobras é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos e ele está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos ao percentual de sobras nos últimos três períodos e o nível aceitável adotado pela cooperativa para as sobras, considerando as sobras antes das destinações divididas pelo total de ingressos no período. O período 1 é o mais antigo dos três. Deve ser informado, no campo Comentários, o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para as sobras.

38. Existem resultados relativos à solvência?

A solvência indica a capacidade de pagamento, ou seja, a disponibilidade de recursos para pagar os compromissos assumidos pela organização. A cooperativa deve definir política com relação à solvência, adotando um padrão e indicadores adequados para o seu monitoramento, que podem variar de acordo

com sua atividade econômica. Depois, o monitoramento dos resultados deve ser feito de forma coerente com o padrão adotado.

- a) Não existem resultados relativos à solvência.
- b) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, mas não há um nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para os resultados.
- c) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, há informações referentes aos três últimos anos, mas não estão dentro do nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, há informações referentes aos três últimos anos e estão dentro do nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para o período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados utilizados pela cooperativa para controle da solvência nos últimos três períodos e o nível aceitável pela cooperativa para o indicador. O período 1 é o mais antigo dos três. Devem ser informados, no campo Comentários, a fórmula do indicador utilizado e o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para a solvência.

39. Existem resultados relativos à participação dos atos não cooperativos?

A participação dos atos não cooperativos evidencia quanto do faturamento total da cooperativa foi decorrente de operações com não cooperados. É importante monitorar a participação percentual dos atos não cooperativos para assegurar que estes não predominem sobre os atos cooperativos.

- a) Não existe controle relativo à participação dos atos não cooperativos.
- b) A participação dos atos não cooperativos é controlada, mas não há um nível aceitável estabelecido pela cooperativa para esse resultado.
- c) A participação dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) A participação dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período, respeitados os dispositivos legais.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos à participação percentual dos atos não cooperativos nas operações da cooperativa nos últimos três períodos, considerando o percentual de receitas de atos não cooperativos em relação à soma total das receitas e dos ingressos e o nível aceitável adotado pela cooperativa para a participação dos atos não cooperativos. O período 1 é o mais antigo dos três. Informe, no campo Comentários, o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para a participação dos atos não cooperativos.

40. Existem resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos?

A lucratividade dos atos não cooperativos representa o quanto de lucro a cooperativa tem obtido nas operações com não cooperados. É importante monitorar a lucratividade dos atos não cooperativos para assegurar que não estejam gerando prejuízos para a cooperativa.

- a) Não existem resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos.
- b) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos nos últimos três períodos, considerando o percentual de lucro dos atos não cooperativos em relação à receita total proveniente de atos não cooperativos. O período 1 é o mais antigo dos três.

Relativos aos clientes e mercados

Este item aborda os resultados relativos aos clientes da cooperativa.

41. Existem resultados relativos à satisfação dos clientes?

Para assegurar sua sobrevivência, a cooperativa precisa atender às necessidades de seus clientes. Portanto, é necessário avaliar se os clientes estão satisfeitos com a cooperativa e com os produtos e serviços oferecidos.

- a) Não existem resultados relativos à satisfação dos clientes.
- b) A satisfação dos clientes é controlada, mas não existem informações referentes a três ciclos de avaliação.
- c) A satisfação dos clientes é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A satisfação dos clientes é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados da satisfação dos clientes referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de clientes satisfeitos em relação ao total de clientes atendidos no período, conforme pesquisas realizadas pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

42. Existem resultados relativos a reclamações de clientes?

Reclamações de clientes indicam, em geral, fatores de insatisfação com a cooperativa ou com seus produtos e serviços. Como a satisfação dos clientes é fundamental para assegurar a sobrevivência de qualquer cooperativa, as reclamações deles, como forma de identificação de fatores de insatisfação com a cooperativa, precisam ser controladas e tratadas.

- a) Não existem resultados relativos a reclamações de clientes.
- b) As reclamações de clientes são controladas, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) As reclamações de clientes são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão diminuindo ao longo do período.
- d) As reclamações de clientes são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos e estão diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados das reclamações de clientes referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de reclamações em relação ao total de clientes atendidos ou produtos/serviços entregues no período, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

Relativos às pessoas

Este item aborda os resultados relativos às pessoas que trabalham na cooperativa.

43. Existem resultados relativos à frequência de acidentes com afastamento?

A frequência de acidentes com afastamento mede a relação entre a quantidade de acidentes e as horas de exposição ao risco. O indicador permite avaliar a eficácia das práticas de saúde e segurança do trabalho.

- a) Não existem resultados relativos à frequência de acidentes com afastamento.
- b) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está diminuindo ao longo do período.
- d) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados referentes à frequência de acidentes com afastamento nos três últimos períodos avaliativos, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

44. Existem resultados relativos ao absenteísmo médico?

O absenteísmo indica o número de horas de trabalho perdidas, seja por faltas, saídas ou atrasos, relacionadas à saúde. O controle do absenteísmo médico permite identificar eventuais problemas na cooperativa relativos à gestão de pessoas.

- a) Não existem resultados relativos ao absenteísmo médico.
- b) O absenteísmo médico é controlado, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) O absenteísmo médico é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ele não está diminuindo ao longo do período.
- d) O absenteísmo médico é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos e ele está diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados referentes ao absenteísmo médico nos três últimos períodos avaliativos, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

45. Existem resultados relativos à satisfação dos colaboradores?

Avaliar a satisfação dos colaboradores permite verificar a eficácia das ações realizadas pela cooperativa para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores.

- a) Não existem resultados relativos à satisfação dos colaboradores.
- b) A satisfação dos colaboradores é controlada, mas não existem informações referentes a três ciclos de avaliação.
- c) A satisfação dos colaboradores é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A satisfação dos colaboradores é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados da satisfação dos colaboradores referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de colaboradores satisfeitos em relação ao número médio de colaboradores no período, conforme pesquisas realizadas pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

Relativos aos processos

Este item aborda os resultados relativos aos processos da cadeia de valor.

46. Existem resultados relativos aos ingressos por cooperado?

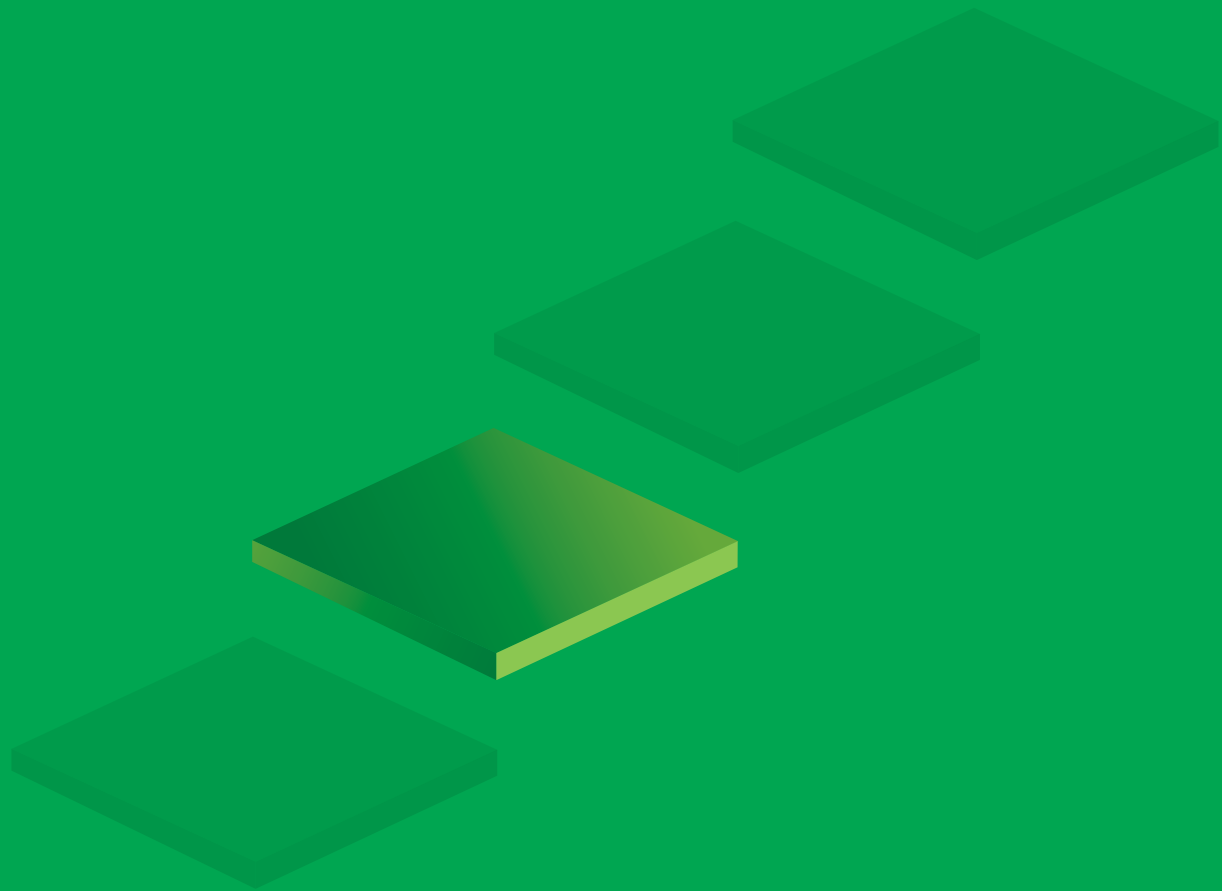
Um dos deveres do cooperado é operar com a cooperativa. Assim, é necessário que a cooperativa acompanhe essa movimentação financeira, avaliando a evolução dos ingressos por cooperado. Dessa forma, é possível tomar decisões para aumentar a movimentação com os cooperados e assegurar o cumprimento de sua missão.

- a) Não existem resultados relativos aos ingressos por cooperado.
- b) Os ingressos por cooperado são controlados, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) Os ingressos por cooperado são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão melhorando ao longo do período.
- d) Os ingressos por cooperado são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos aos ingressos por cooperado, considerando o total de ingressos no período dividido pelo número de cooperados ativos no período. Apresente os indicadores em reais. O período 1 é o mais antigo dos três.

COMPROMISSO
COM A EXCELÊNCIA



LIDERANÇA

Este critério analisa a liderança da cooperativa, representada por seus dirigentes, abordando os processos gerenciais relativos à cultura organizacional e ao desenvolvimento da gestão, ao exercício da liderança e à análise do desempenho da organização.

Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão

Este item aborda processos gerenciais utilizados para estabelecer valores e princípios organizacionais e padrões de conduta, comunicar os temas relativos ao engajamento dos cooperados e colaboradores, estabelecer padrões, controlar e melhorar os processos gerenciais.

1. A missão, a visão e os valores estão definidos?

A missão, a visão e os valores estabelecem o rumo a ser seguido e orientam os comportamentos desejados na busca dos objetivos da cooperativa.

- a) A missão, a visão e os valores não estão definidos.
- b) A missão, a visão e os valores estão definidos informalmente.
- c) A missão, a visão e os valores estão definidos formalmente.
- d) A missão, a visão e os valores estão definidos formalmente e são revisados pelos dirigentes sempre que necessário.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar a missão, a visão e os valores definidos.

2. A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados aos cooperados e colaboradores?

A comunicação de missão, visão, valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas tem a finalidade de desenvolver um sentimento coletivo de pertencer a um grupo que compartilha e persegue os mesmos ideais, potencializando a contribuição de cada um. Outros temas relativos ao engajamento das pessoas abrangem regras de conduta, políticas internas ou sistêmicas, estratégias, objetivos e metas.

- a) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas não são comunicados.
- b) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados eventualmente apenas aos colaboradores.
- c) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados regularmente apenas aos colaboradores.

- d) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados regularmente aos cooperados e colaboradores.

3. São estabelecidos padrões para os processos gerenciais?

O estabelecimento de padrões para os processos gerenciais visa a assegurar a uniformidade na sua execução, por meio da instituição e da padronização das regras que orientam o funcionamento das práticas de gestão da cooperativa.

- a) Não são estabelecidos padrões para os processos gerenciais.
- b) São estabelecidos padrões para alguns processos gerenciais.
- c) São estabelecidos padrões para a maioria dos processos gerenciais.
- d) São estabelecidos padrões para todos os processos gerenciais.

4. O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado?

A verificação do cumprimento dos padrões visa a estimular, por meio do controle, a sua aplicação pelos gestores e, conseqüentemente, promover a qualidade da gestão.

- a) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais não é verificado.
- b) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado eventualmente.
- c) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado regularmente.
- d) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado regularmente utilizando métodos formais.

5. É promovida a melhoria dos processos gerenciais da cooperativa?

A melhoria dos processos gerenciais faz parte do ciclo de aprendizado e promove o aperfeiçoamento da gestão. Essa melhoria pode ser conseguida internamente, ouvindo-se os dirigentes, cooperados e colaboradores, e externamente, investigando boas práticas de gestão de concorrentes, de outras organizações ou de outras cooperativas. Dessa forma, podem-se identificar oportunidades de melhorias que, implementadas nos processos gerenciais da cooperativa, promovem o aumento de sua competitividade no mercado de atuação.

- a) Não é promovida a melhoria dos processos gerenciais da cooperativa.
- b) As melhorias dos processos gerenciais da cooperativa são promovidas em decorrência da solução de problemas ocorridos.
- c) As melhorias dos processos gerenciais da cooperativa são promovidas regularmente a partir de contribuições de dirigentes, cooperados ou colaboradores.
- d) As melhorias nos processos gerenciais da cooperativa são promovidas regularmente a partir de contribuições de dirigentes, cooperados ou colaboradores e de informações obtidas externamente, a partir de boas práticas de outras organizações.

Levantamento de interesses e exercício da liderança

Este item aborda processos gerenciais utilizados para identificar as oportunidades de intercooperação, as necessidades e as expectativas das partes interessadas, bem como os processos gerenciais utilizados pelos dirigentes para interação com as mesmas.

6. As partes interessadas relevantes são identificadas e suas respectivas necessidades e expectativas são levantadas?

As partes interessadas relevantes são aquelas cujos interesses devem ser identificados e compreendidos plenamente. O levantamento dos interesses das partes interessadas relevantes visa a maximizar a sua satisfação, de forma equilibrada, e a sustentabilidade da cooperativa.

- a) As partes interessadas relevantes não são identificadas e suas respectivas necessidades e expectativas não são levantadas.
- b) As partes interessadas relevantes são identificadas de forma intuitiva e suas respectivas necessidades e expectativas são levantadas informalmente.
- c) As partes interessadas relevantes são identificadas formalmente e suas respectivas necessidades e expectativas são levantadas informalmente.
- d) As partes interessadas relevantes são identificadas formalmente e suas respectivas necessidades e expectativas são levantadas utilizando práticas padronizadas.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as partes interessadas relevantes identificadas formalmente pela cooperativa.

7. São realizadas ações de intercooperação?

A intercooperação é um dos princípios doutrinários do cooperativismo. Segundo esse princípio, as cooperativas servem de maneira mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, por meio de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais. A intercooperação fortalece a cooperativa quando são estabelecidas parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas, cujos resultados devem ser regularmente monitorados.

- a) A cooperativa não realiza ações de intercooperação.
- b) A cooperativa não realiza ações de intercooperação, mas, sempre que possível, outras cooperativas são utilizadas como fornecedores de serviços e produtos.
- c) A cooperativa realiza ações de intercooperação decorrentes de oportunidades identificadas pelo Conselho de Administração/Diretoria.
- d) A cooperativa realiza ações de intercooperação por meio de parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas, decorrentes de oportunidades identificadas pelo Conselho de Administração/Diretoria, e os resultados alcançados são monitorados.

Informações adicionais

Para a resposta “c”, é necessário apresentar as principais ações de intercooperação realizadas. Para a resposta “d”, apresentar as parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas.

8. Os dirigentes interagem com os colaboradores visando promover o seu engajamento com os valores, princípios, objetivos e metas da cooperativa?

Os dirigentes devem interagir com os colaboradores, estabelecendo meios para se comunicar com eles e ouvi-los, a fim de promover a sua mobilização para o sucesso das estratégias definidas.

- a) Os dirigentes não interagem com os colaboradores.
- b) Os dirigentes interagem eventualmente com os colaboradores.
- c) Os dirigentes interagem regularmente com alguns colaboradores, principalmente do nível gerencial.
- d) Os dirigentes interagem regularmente com colaboradores de todos os níveis da cooperativa por meio de práticas padronizadas.

Análise do desempenho da cooperativa

Este item aborda processos gerenciais utilizados para analisar o desempenho da cooperativa e para acompanhar a implementação das decisões decorrentes dessa análise.

9. Os dirigentes analisam o desempenho da cooperativa?

A análise do desempenho da cooperativa visa a identificar se os seus objetivos estão sendo cumpridos, suas metas alcançadas e como está seu nível de competitividade. Essa análise é de responsabilidade dos dirigentes e deve ser feita sistematicamente por meio de resultados que demonstrem o desempenho da cooperativa e da utilização de referenciais comparativos.

- a) Os dirigentes não analisam o desempenho da cooperativa.
- b) Os dirigentes analisam o desempenho da cooperativa eventualmente, considerando apenas os resultados financeiros.
- c) Os dirigentes analisam o desempenho regularmente, considerando os resultados financeiros e demais resultados da cooperativa.
- d) Os dirigentes analisam o desempenho regularmente, de forma padronizada, considerando os resultados financeiros e demais resultados da cooperativa e utilizando referenciais comparativos.

Informações adicionais

Para a resposta “c”, é necessário apresentar a periodicidade da análise de desempenho e os resultados utilizados nessa análise. Para a resposta “d”, além das informações anteriores, apresentar os referenciais comparativos utilizados.

10. A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho é acompanhada?

O acompanhamento da implementação das decisões visa a assegurar que as ações decididas sejam colocadas em prática e concluídas.

- a) A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho não é acompanhada.
- b) A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho é acompanhada informalmente.
- c) A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho é acompanhada formalmente.
- d) A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho é acompanhada formalmente e os resultados alcançados são avaliados pelos dirigentes.

ESTRATÉGIAS E PLANOS

Este critério analisa o posicionamento estratégico da cooperativa, abordando os processos gerenciais relativos à definição e implementação das estratégias.

Formulação das estratégias

Este item aborda processos gerenciais utilizados para analisar o ambiente externo e o ambiente interno, para definir as estratégias.

11. As informações sobre os ambientes externo e interno são obtidas e são utilizadas para subsidiar a definição das estratégias?

O propósito de analisar o ambiente é permitir que a cooperativa possa estabelecer estratégias para reagir adequadamente às mudanças e tendências e intensificar o seu sucesso. A análise do ambiente externo tem como objetivo identificar forças impulsoras e restritivas decorrentes do ambiente operacional, do setor de atuação e de aspectos conjunturais da região de atuação. A análise do ambiente interno abrange questões relacionadas aos colaboradores, infraestrutura, situação financeira, processos e tecnologias, entre outras.

- a) As informações sobre os ambientes externo e interno não são obtidas.
- b) As informações sobre os ambientes externo e interno são obtidas informalmente e são utilizadas eventualmente para subsidiar a definição de estratégias.
- c) As informações sobre os ambientes externo e interno são obtidas informalmente e são utilizadas regularmente para subsidiar a definição das estratégias.
- d) As informações sobre os ambientes externo e interno são obtidas por meio de métodos formais e utilizadas regularmente para subsidiar a definição de estratégias.

12. As estratégias que permitem alcançar os objetivos da cooperativa estão definidas e há práticas para sua comunicação?

A definição das estratégias tem como objetivo estabelecer a maneira como a cooperativa vai cumprir a sua missão no presente e alcançar sua visão e seus objetivos no futuro. Na definição das estratégias, é importante considerar a avaliação das alternativas decorrentes da análise dos ambientes externo e interno, garantindo, dessa maneira, sua competitividade e continuidade.

- a) As estratégias não estão definidas.
- b) As estratégias estão definidas informalmente.
- c) As estratégias estão definidas formalmente.
- d) As estratégias estão definidas formalmente e há práticas para sua comunicação aos cooperados e colaboradores.

Informações adicionais

Para a resposta “c”, é necessário apresentar as estratégias definidas formalmente pela cooperativa. Para a resposta “d”, além das estratégias, devem ser apresentadas as práticas utilizadas para sua comunicação aos cooperados e colaboradores.

Implementação das estratégias

Este item aborda processos gerenciais utilizados para definir indicadores, estabelecer e desdobrar metas e planos de ação pelos processos e acompanhar a implementação dos planos de ação.

13. Os indicadores e as metas relacionados às estratégias estão estabelecidos e há práticas para sua comunicação?

Para cada estratégia, é necessário estabelecer um indicador que permitirá, por meio de avaliações quantitativas, o acompanhamento da sua implementação e do seu alcance com relação aos objetivos da cooperativa. As metas, definidas para cada indicador, permitem estabelecer níveis de resultados esperados e necessários para o bom desempenho da cooperativa e para o acompanhamento da implementação das estratégias.

- a) Os indicadores e as metas relacionados às estratégias não estão estabelecidos.
- b) Os indicadores estão estabelecidos para algumas estratégias, mas não existem metas relacionadas a esses indicadores.
- c) Os indicadores e suas respectivas metas estão estabelecidos para algumas estratégias.
- e) Os indicadores e suas respectivas metas estão estabelecidos para todas as estratégias e há práticas para sua comunicação aos colaboradores.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os indicadores e as metas relacionados às estratégias da cooperativa. Para a resposta “d”, além dos indicadores e metas, devem ser apresentadas as práticas utilizadas para sua comunicação aos colaboradores.

14. Os planos de ação, visando alcançar as metas da cooperativa relacionadas às estratégias, estão definidos?

Os planos de ação consistem em uma ferramenta de planejamento: definem as ações que devem ser realizadas para a efetiva implementação de cada estratégia, os responsáveis pelas ações, os prazos para implementação, os recursos necessários para sua execução e outras informações, permitindo o controle do cumprimento das metas da cooperativa. Os planos de ação são estabelecidos para planejar tudo que a cooperativa deve fazer para que suas estratégias sejam implementadas com sucesso.

- a) Os planos de ação não estão definidos.
- b) São definidas ações informalmente para o alcance de algumas metas da cooperativa relacionadas às estratégias.
- c) Estão definidos planos de ação para o alcance de algumas metas da cooperativa relacionadas às estratégias.
- d) Estão definidos planos de ação para o alcance de todas as metas da cooperativa relacionadas às estratégias e são alocados recursos para a sua implementação.

15. Há práticas para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor?

O desdobramento das metas e dos planos de ação visa a manter o alinhamento entre as iniciativas das diversas áreas, bem como a definir a contribuição de cada área para o alcance dos objetivos da cooperativa. O desdobramento das metas e dos planos de ação deve abranger todas as áreas e os níveis da cooperativa.

- a) Não há práticas para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor.
- b) Há práticas para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor, mas os padrões não estão documentados.
- d) Há práticas padronizadas, com padrões documentados, para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor.

16. A implementação dos planos de ação é acompanhada?

O acompanhamento da implementação dos planos de ação visa a assegurar o alcance das estratégias e se antecipar aos problemas ocasionados por atrasos e descompassos entre os planos. É importante que os planos de ação tenham responsáveis designados para o seu acompanhamento e que, quando necessário, sejam estabelecidas ações para correções de rumo.

- a) A implementação dos planos de ação não é acompanhada.
- b) A implementação dos planos de ação é acompanhada informalmente.
- c) A implementação dos planos de ação é acompanhada por meio de método formal e há responsáveis por seu acompanhamento.
- d) A implementação dos planos de ação é acompanhada por meio de método formal, há responsáveis por seu acompanhamento e são estabelecidas ações de correção, quando necessário.

CLIENTES

Este critério analisa o relacionamento da cooperativa com seus clientes, que são aqueles que satisfazem as suas necessidades e expectativas consumindo produtos e serviços oferecidos pela cooperativa. Os clientes podem ser cooperados ou não cooperados, pessoas físicas ou pessoas jurídicas, dependendo do ramo e da forma da atuação da cooperativa. São abordados também os processos gerenciais relativos à análise e ao desenvolvimento de mercado.

Análise e desenvolvimento de mercado

Este item aborda processos gerenciais utilizados para analisar o mercado, entender as necessidades e expectativas dos clientes, e divulgar os produtos e serviços.

17. O mercado é conhecido e os clientes são agrupados?

O conhecimento do mercado permite a compreensão das características do ambiente de atuação da cooperativa. É também importante conhecer os clientes, e, para atendê-los corretamente, eles devem ser agrupados com base em suas características comuns, tais como idade, sexo, localização e outras. O agrupamento permite a identificação de grupos de clientes com necessidades e expectativas semelhantes e a atuação direcionada da cooperativa.

- a) O mercado não é conhecido e os clientes não são agrupados.
- b) O mercado é conhecido, mas os clientes não são agrupados.
- c) O mercado é conhecido e os clientes são agrupados informalmente.
- d) O mercado é conhecido e os clientes são agrupados de forma planejada de acordo com critérios definidos.

18. As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas e utilizadas para definir e melhorar produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa?

O correto atendimento dos clientes demanda a identificação das suas necessidades e expectativas, sendo necessário analisar e utilizar as informações obtidas para definir e melhorar produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa.

- a) As necessidades e expectativas dos clientes não são identificadas.
- b) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas informalmente.
- c) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos clientes.
- d) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos clientes e são utilizadas na definição e na melhoria dos produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais necessidades e expectativas dos clientes.

19. Os produtos e serviços são divulgados aos clientes?

Para que os clientes saibam que a cooperativa dispõe de produtos e serviços capazes de atendê-los em suas necessidades e expectativas, é importante que esses produtos e serviços sejam divulgados. Dessa forma, a cooperativa possibilita a procura dos clientes, vende seus produtos e serviços, incentiva o retorno dos clientes atuais e capta novos clientes.

- a) Os produtos e serviços não são divulgados aos clientes.
- b) Os produtos e serviços são divulgados para alguns clientes.
- c) Os produtos e serviços são divulgados para todos os clientes, sem considerar os diferentes grupos de clientes.
- d) Os produtos e serviços são divulgados para todos os clientes, considerando os diferentes grupos de clientes e utilizando meios adequados para a comunicação.

Relacionamento com o cliente

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para permitir que o cliente tenha acesso à cooperativa, avaliar a satisfação dos clientes e utilizar as informações obtidas para melhoria.

20. Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes e as manifestações recebidas são tratadas?

O tratamento adequado das solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes tem por finalidade assegurar que elas sejam prontas e eficazmente atendidas ou solucionadas. As manifestações dos clientes, quando corretamente tratadas, podem contribuir para o aumento da sua satisfação e para torná-los fiéis à cooperativa.

- a) Não há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes e todas as manifestações recebidas não são tratadas.
- b) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes e todas as manifestações recebidas são tratadas informalmente.

- c) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes e todas as manifestações recebidas são tratadas formalmente.
- d) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes, todas as manifestações recebidas são tratadas formalmente e o cliente é informado sobre o tratamento dado à sua manifestação.

21. A satisfação dos clientes é avaliada e os resultados obtidos são utilizados?

A satisfação das necessidades e expectativas dos clientes relativas ao atendimento e aos produtos e serviços constitui uma das razões da existência da cooperativa. É parte de sua missão e, dessa satisfação, decorre a sua sobrevivência. Dessa forma, é necessário verificar se os clientes estão satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos pela cooperativa. Os resultados dessa verificação devem ser usados nas ações de melhoria dos produtos e serviços e na maneira como a cooperativa atende seus clientes.

- a) A satisfação dos clientes não é avaliada.
- b) A satisfação dos clientes é avaliada eventualmente e sem métodos formais.
- c) A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de métodos formais.
- d) A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de métodos formais, que abrangem todos os segmentos de clientes, e os resultados obtidos são utilizados na melhoria dos produtos, serviços e/ou no relacionamento com os clientes.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os principais métodos formais para avaliação da satisfação dos clientes.

SOCIEDADE

Este critério analisa a cooperativa com relação à sociedade, principalmente a comunidade próxima às suas instalações, com influências recíprocas. São abordados os processos gerenciais relativos à responsabilidade socioambiental e ao desenvolvimento social.

Responsabilidade socioambiental

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para acompanhar e atender à legislação aplicável, tratar dos impactos dos produtos, serviços, processos e instalações, e promover ações voluntárias visando o desenvolvimento sustentável.

22. Os impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações da cooperativa são conhecidos e tratados?

Os objetivos do tratamento de impactos sociais e ambientais adversos são inventariar, priorizar e viabilizar o tratamento preventivo de tudo aquilo que a cooperativa pode causar de negativo, direta ou indiretamente, à sociedade e aos ecossistemas, em decorrência de seus produtos e serviços, de seus processos e de suas instalações. Entre os impactos sociais adversos estão incluídos aqueles relativos à segurança, saúde e qualidade de vida dos usuários e da população em geral.

- a) Os impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações não são conhecidos.
- b) Os impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações são conhecidos, mas não são tratados.
- c) Os impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações são conhecidos e alguns deles são tratados.
- d) Os impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações são conhecidos e todos os conhecidos são tratados.

23. A cooperativa promove, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável?

Além do cumprimento obrigatório de leis e normativos, a cooperativa deve promover voluntariamente ações para o desenvolvimento sustentável, visando o engajamento na causa da sustentabilidade do planeta. As ações realizadas podem abranger a minimização de consumo de recursos renováveis, a conservação de recursos não renováveis ou mesmo a contribuição para a solução dos grandes temas mundiais, que incluem as mudanças climáticas, o respeito aos direitos humanos, o trabalho infantil ou degradante, a pobreza extrema e temas afins.

- a) A cooperativa não promove, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- b) A cooperativa promove eventualmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- c) A cooperativa promove regularmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- d) A cooperativa promove regularmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável, escolhidas de acordo com critérios definidos, e os resultados são conhecidos.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações voluntárias realizadas para o desenvolvimento sustentável. Para a resposta “d”, apresentar também os critérios de escolha das ações realizadas.

Desenvolvimento social

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades e expectativas da sociedade e para promover o seu desenvolvimento.

24. As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas e utilizadas para a definição e a melhoria da atuação social da cooperativa?

Para que as ações e os projetos sociais da cooperativa estejam alinhados com as necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade, é fundamental que estas sejam adequadamente identificadas. Caso contrário, a cooperativa corre o risco de investir recursos em áreas ou temas menos prioritários.

- a) As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade não são identificadas.
- b) As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas informalmente.
- c) As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas formalmente por meio de informações obtidas de interlocutores da sociedade.
- d) As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas formalmente por meio de informações obtidas de interlocutores da sociedade e são utilizadas para a definição da atuação social da cooperativa.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade.

25. A cooperativa apoia ou realiza ações ou projetos sociais?

Toda cooperativa influencia, positiva ou negativamente, a comunidade na qual atua e está inserida. Essa comunidade tem necessidades e expectativas que também podem ser atendidas pela organização por meio de ações ou projetos, motivando e envolvendo seus colaboradores e cooperados nessas atividades.

- a) A cooperativa não apoia nem realiza ações ou projetos sociais.
- b) A cooperativa apoia ações ou projetos sociais promovidos por terceiros.
- c) A cooperativa realiza ações sociais próprias.
- d) A cooperativa realiza projetos sociais próprios e controla os resultados alcançados.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações ou projetos sociais realizados pela cooperativa.

INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

Este critério analisa a gestão das informações e do conhecimento existente na cooperativa, abordando os processos gerenciais relativos às informações da organização e ao conhecimento organizacional.

Informações da cooperativa

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades de informação, definir e implantar os sistemas de informação e manter a segurança das informações.

26. As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas e utilizadas no desenvolvimento de sistemas de informação?

A identificação de necessidades de informações para a operacionalização e o gerenciamento da cooperativa tem o objetivo de projetar sistemas de informação, informatizados ou não, compatíveis com as estratégias e necessidades dos usuários. Essas necessidades de informações abrangem indicadores de desempenho, situação de planos, projetos e orçamentos, relatórios gerenciais, resultados de pesquisas e outras variáveis importantes do ambiente, fundamentais para apoiar o processo decisório em todos os níveis e áreas da cooperativa.

- a) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa não são identificadas.*
- b) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas informalmente.*
- c) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas por meio de métodos formais.*
- d) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas por meio de métodos formais e são utilizadas na definição dos sistemas de informação.*

27. Há práticas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação?

O desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação têm a finalidade de disponibilizar as ferramentas e tecnologias mais eficazes para atender aos processos. Os sistemas de informação podem incluir sistemas não informatizados, visando a atender às necessidades de informação, como sistemas de gestão à vista, sistemas de controle visuais, sistema de manuais, sistema de prontuários e sistemas de documentos para operação manual.

- a) Não há práticas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação.*
- b) Há práticas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação, mas não são padronizadas.*
- c) Há práticas padronizadas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação, mas os padrões não estão documentados.*
- d) Há práticas padronizadas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação e os padrões estão documentados.*

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as práticas padronizadas usadas para o desenvolvimento e implantação de sistemas de informação e os principais sistemas de informação utilizados pela cooperativa.

28. A segurança das informações é mantida?

A cooperativa deve manter a segurança das suas informações a fim de minimizar ou eliminar os riscos da ocorrência de situações indesejáveis, tais como: utilização de dados desatualizados, perda de informações, interrupção de acessos, entre outras, que podem prejudicar o funcionamento ou mesmo causar a descontinuidade das atividades. A segurança das informações inclui os cuidados quanto à sua atualização, confidencialidade, integridade e disponibilidade.

- a) A segurança das informações não é mantida.
- b) A segurança das informações é parcialmente mantida, sendo realizadas algumas ações para proteção das informações em meio eletrônico.
- c) A segurança das informações é mantida por meio de práticas padronizadas que contemplam as informações em meio eletrônico e minimizam alguns dos riscos à segurança.
- d) A segurança das informações é mantida por meio de práticas padronizadas que contemplam as informações em meio eletrônico e meio físico e minimizam a maioria dos riscos à segurança

Conhecimento organizacional

Este item aborda a implementação de processos gerenciais utilizados para identificar e difundir os conhecimentos mais importantes para a cooperativa realizar a sua missão.

29. A cooperativa identifica e difunde os seus conhecimentos mais importantes?

Os conhecimentos mais importantes para apoiar a realização da missão e a implementação das estratégias devem ser identificados e difundidos pela cooperativa. Os conhecimentos mais importantes podem abranger tecnologias, competências dos colaboradores, políticas, procedimentos, bases de dados, documentos e outros. A difusão é fundamental para utilizar, reter e multiplicar esses conhecimentos na cooperativa.

- a) A cooperativa não identifica os seus conhecimentos mais importantes.
- b) A cooperativa identifica informalmente os seus conhecimentos mais importantes e eles são eventualmente difundidos.
- c) A cooperativa identifica informalmente os seus conhecimentos mais importantes e eles são regularmente difundidos para alguns colaboradores.
- d) A cooperativa identifica formalmente os seus conhecimentos mais importantes e eles são regularmente difundidos para a maioria dos colaboradores.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os meios utilizados para difundir os conhecimentos mais importantes para os colaboradores.

PESSOAS

Este critério analisa a cooperativa com relação à gestão das pessoas que nela trabalham. Fazem parte do sistema de trabalho da cooperativa seus cooperados e colaboradores. O critério aborda os processos gerenciais relativos aos sistemas de trabalho, à capacitação, ao desenvolvimento e à qualidade de vida.

Sistemas de trabalho

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para definir a organização do trabalho, identificar competências, selecionar pessoas, avaliar o desempenho e remunerar e reconhecer as pessoas buscando o alcance de metas.

30. As funções e responsabilidades das pessoas que trabalham na cooperativa estão definidas e são conhecidas?

A organização da cooperativa, registrada no seu estatuto e em outros documentos, estabelece as funções necessárias para a sua operação. Essas funções são ocupadas por cooperados e colaboradores; e, a cada função, está associado um conjunto de responsabilidades. O conhecimento das responsabilidades das funções por parte dos colaboradores define e esclarece a participação de cada um nas atividades da cooperativa, promove a sinergia do trabalho em equipe e leva à eficiência e à produtividade do sistema de trabalho.

- a) As funções e responsabilidades não estão definidas.
- b) As funções e responsabilidades estão definidas, mas não estão documentadas.
- c) As funções e responsabilidades estão definidas e documentadas.
- d) As funções e responsabilidades estão definidas, documentadas e são conhecidas por todos os colaboradores.

31. O processo de seleção de colaboradores é feito segundo padrões definidos e considera os requisitos e as responsabilidades da função?

O processo de seleção de colaboradores tem o objetivo de preencher as funções vagas com pessoas aptas a executar as responsabilidades da função. A escolha deve obedecer aos requisitos estabelecidos pela cooperativa para cada função. Recomenda-se que a seleção privilegie os membros atuais da equipe por meio de promoções às funções vagas, permitindo o crescimento das pessoas na organização.

- a) O processo de seleção é feito sem padrão definido.
- b) O processo de seleção é feito com padrão definido para algumas funções.
- c) O processo de seleção é feito com padrão definido para todas as funções.
- d) O processo de seleção é feito com padrão definido para todas as funções, considerando os requisitos e as responsabilidades definidas para a função.

32. O desempenho dos colaboradores é avaliado?

A avaliação de desempenho dos colaboradores visa a estimular o alcance de metas e o desenvolvimento profissional. É importante também para identificar necessidades de capacitação, assim como oportunidades de carreira. O desempenho pode abranger qualquer fator considerado importante para o exercício das funções, como o cumprimento de obrigações, alcance de metas, comportamentos esperados, qualidade do trabalho e outros.

- a) O desempenho dos colaboradores não é avaliado.
- b) O desempenho dos colaboradores é avaliado eventualmente.
- c) O desempenho dos colaboradores é avaliado regularmente por meio de método formal e as necessidades de melhoria identificadas são utilizadas na definição de ações de capacitação.
- d) O desempenho dos colaboradores é avaliado regularmente por meio de método formal, as necessidades de melhoria identificadas são utilizadas na definição de ações de capacitação e os resultados são utilizados para eventuais oportunidades de promoção e/ou progressão salarial.

33. Há práticas para reconhecer e incentivar os colaboradores?

O reconhecimento dos colaboradores tem por objetivo promover a mobilização das pessoas por meio da motivação, identificando realizações extraordinárias ou reforçando comportamentos de alto desempenho ou desejáveis na cooperativa. O incentivo tem a finalidade de promover a mobilização pelo desafio, condicionando seu recebimento ao alcance de metas. O reconhecimento e os incentivos podem incluir premiações, recompensas ou oportunidades especiais, formais ou informais, individuais ou em grupo.

- a) Não há práticas para reconhecer e incentivar os colaboradores.
- b) Há práticas para reconhecer e i ncentivar os colaboradores, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para reconhecer e incentivar os colaboradores, mas os padrões não estão documentados nem as práticas são de conhecimento de todos os colaboradores.
- d) Há práticas padronizadas para reconhecer e incentivar os colaboradores, com padrões documentados, de conhecimento de todos os colaboradores e monitoradas por um responsável.

Capacitação e desenvolvimento

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e para conceber os programas de capacitação.

34. São realizadas ações para capacitação dos colaboradores e dirigentes?

A capacitação dos dirigentes e colaboradores visa ao desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes que permitem o correto desempenho da função, promovendo, assim, a eficiência e a sinergia da equipe de trabalho. Para assegurar a participação das pessoas e a alocação dos recursos necessários, a capacitação deve ocorrer de forma planejada, com base em um plano de capacitação.

- a) Não são realizadas ações para capacitação dos colaboradores e dirigentes.
- b) São realizadas ações eventualmente para capacitação dos colaboradores e dirigentes.

- c) São realizadas ações regularmente para capacitação dos colaboradores e dirigentes, definidas a partir da identificação de suas necessidades.
- d) São realizadas ações regularmente, de forma planejada, para capacitação dos colaboradores e dirigentes, definidas a partir da identificação de suas necessidades e das necessidades da cooperativa.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais necessidades de capacitação identificadas e as ações realizadas.

35. A educação cooperativista dos colaboradores da cooperativa é promovida?

É fundamental para o bom desempenho da cooperativa que todos que nela trabalhem estejam integrados no contexto do cooperativismo e do sistema cooperativista, conhecendo os princípios e os valores que norteiam as ações, os aspectos que diferenciam as cooperativas das sociedades mercantis com fins lucrativos e as vantagens da cooperação.

- a) A educação cooperativista não é promovida.
- b) A educação cooperativista é promovida apenas na admissão do colaborador.
- c) A educação cooperativista é promovida para os colaboradores regularmente.
- d) A educação cooperativista é promovida para os colaboradores regularmente e de forma planejada.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações de educação cooperativista realizadas para os colaboradores.

Qualidade de vida

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para tratar dos riscos relacionados à saúde e à segurança, identificar as necessidades e expectativas, e avaliar a satisfação dos colaboradores.

36. Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados e cumpridos?

A legislação trabalhista brasileira estabelece requisitos a serem cumpridos por todas as organizações. Eles podem variar em função do grau de risco da atividade econômica exercida e do número de colaboradores. Portanto, devem ser continuamente identificados, e a cooperativa precisa ter meios para monitorar o seu cumprimento, visando a segurança, a qualidade de vida e o bem-estar dos seus colaboradores.

- a) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa não são identificados nem cumpridos.

- b) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à sua cooperativa são identificados, mas não há monitoramento do seu cumprimento.
- c) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados, existem políticas e diretrizes definidas formalmente, e o seu cumprimento é monitorado eventualmente.
- d) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados, existem políticas e diretrizes definidas formalmente, e seu cumprimento é monitorado regularmente, inclusive com metas específicas.

37. A cooperativa promove ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei?

A saúde física, mental e social dos colaboradores é fundamental para sua produtividade e felicidade no trabalho. A cooperativa deve promover ações direcionadas ao seu cuidado, complementares ao que é obrigatório por lei, demonstrando postura proativa na promoção do bem-estar de seus colaboradores.

- a) A cooperativa não promove ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- b) A cooperativa promove eventualmente ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- c) A cooperativa promove regularmente ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- d) A cooperativa promove regularmente, de forma planejada, ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei.

38. As necessidades e expectativas dos colaboradores são identificadas e utilizadas para o desenvolvimento de políticas e programas de gestão de pessoas?

Para ser capaz de melhorar suas políticas e programas de gestão de pessoas, a cooperativa deve identificar as necessidades e expectativas dos colaboradores, visando determinar o que é importante para eles com relação ao seu bem-estar e à sua satisfação.

- a) As necessidades e expectativas dos colaboradores não são identificadas.
- b) As necessidades e expectativas dos colaboradores são identificadas informalmente.
- c) As necessidades e expectativas dos colaboradores são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos colaboradores.
- d) As necessidades e expectativas dos colaboradores são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos colaboradores e são utilizadas para o desenvolvimento de políticas e programas de gestão de pessoas.

39. A satisfação dos colaboradores é avaliada e os resultados obtidos são utilizados?

A avaliação da satisfação dos colaboradores tem por objetivos mensurar sua percepção sobre aspectos relacionados ao trabalho na cooperativa e identificar oportunidades para melhoria desses aspectos, aumentando a satisfação. É necessário identificar os fatores que afetam a satisfação dos colaboradores e providenciar seu adequado tratamento, a fim de promover um ambiente de trabalho agradável e participativo, com conseqüente motivação e entusiasmo das pessoas.

- a) A satisfação dos colaboradores não é avaliada.
- b) A satisfação dos colaboradores é avaliada eventualmente e sem método formal.
- c) A satisfação dos colaboradores é avaliada periodicamente por meio de método formal.
- d) A satisfação dos colaboradores é avaliada periodicamente por meio de método formal, e os resultados obtidos são utilizados na melhoria das práticas de gestão de pessoas.

PROCESSOS

Este critério aborda os processos gerenciais relativos à gestão dos processos de negócio da cooperativa e alguns processos de apoio não contemplados nos demais critérios. Os processos de negócio são os que geram os produtos e os serviços fornecidos aos clientes e cooperados para satisfazer as suas necessidades e expectativas. Os processos de apoio analisados neste critério são aqueles relativos ao relacionamento com os fornecedores, à gestão orçamentária e aos aspectos que impactam a sustentabilidade da cooperativa.

Processos de negócio

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar requisitos de processos, desenvolver novos produtos e serviços, e projetar, controlar, analisar e melhorar produtos, serviços e processos, além do desenvolvimento dos cooperados.

40. Os requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa são definidos?

Para satisfazer as necessidades dos cooperados e clientes, é necessário que os processos de negócio da cooperativa possuam requisitos definidos, que são a tradução em características mensuráveis daquelas necessidades. Para monitorar o atendimento desses requisitos, é preciso estabelecer indicadores. Por exemplo, a necessidade do cliente é o prazo de entrega do produto em 48 horas. Existe um indicador de tempo de realização do processo, com meta de 24 horas, assegurando o atendimento do cliente em prazo inferior ao desejado por ele.

- a) Os requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa não são definidos.
- b) Os requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa são definidos informalmente.
- c) Os requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa são definidos formalmente a partir da tradução das necessidades dos cooperados e clientes.

- d) Os requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa são definidos formalmente a partir da tradução das necessidades dos cooperados e clientes, e há indicadores estabelecidos para o seu monitoramento.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os requisitos definidos formalmente para os processos principais da cooperativa. Para a resposta “d”, também apresentar os indicadores estabelecidos para o seu monitoramento.

41. O atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa é assegurado?

O atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos de negócio permite que as necessidades dos clientes e cooperados sejam integralmente atendidas. O controle é feito por meio da definição de indicadores que vão medir o seu resultado. Quando os requisitos não são atendidos, são tomadas ações corretivas para promover os ajustes necessários.

- a) O atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa não é assegurado.
- b) O atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa é assegurado informalmente.
- c) O atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa é assegurado formalmente por meio do controle dos indicadores de desempenho.
- d) O atendimento dos requisitos aplicáveis aos processos de negócio da cooperativa é assegurado formalmente por meio do controle dos indicadores de desempenho, e eventuais não conformidades são tratadas por meio de ações corretivas.

42. Os processos de negócio da cooperativa são analisados e melhorados?

A análise e a melhoria dos processos de negócio da cooperativa têm a finalidade de melhor atender às necessidades dos cooperados e clientes. Além de informações internas sobre o desempenho dos processos, é importante obter informações externas por meio da investigação de características dos processos de outras organizações, que podem ser de dentro e de fora do ramo ou setor de atuação da cooperativa.

- a) Os processos de negócio da cooperativa não são analisados e melhorados.
- b) Os processos de negócio da cooperativa são analisados informalmente e melhorados.
- c) Os processos de negócio da cooperativa são analisados formalmente e melhorados.
- d) Os processos de negócio da cooperativa são analisados formalmente e melhorados, e os meios de análise incluem a investigação de características de processos de outras organizações.

43. A cooperativa promove o desenvolvimento dos seus cooperados?

A cooperativa deve promover o desenvolvimento de seus cooperados por meio de ações regulares e padronizadas de educação, formação e informação para que estes possam melhorar a qualidade de seus processos, instalações, produtos e serviços, aumentar a rentabilidade de sua atividade e contribuir eficazmente para o sucesso da cooperativa.

- a) A cooperativa não promove o desenvolvimento dos cooperados.
- b) São realizadas ações eventualmente para promover o desenvolvimento dos cooperados.
- c) São realizadas ações regularmente para promover o desenvolvimento dos cooperados.
- d) São realizadas ações regularmente para promover o desenvolvimento dos cooperados, de forma padronizada, e seus resultados são acompanhados para verificar sua efetividade.

Processos relativos a fornecedores

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para qualificar, selecionar, monitorar e avaliar os fornecedores e para comprometê-los com os padrões de excelência perseguidos pela cooperativa.

44. Os fornecedores externos da cooperativa são selecionados e avaliados segundo critérios definidos?

A qualidade dos serviços prestados e dos produtos fornecidos aos clientes e cooperados depende também da qualidade dos produtos e dos serviços adquiridos dos fornecedores. Para que a cooperativa seja atendida nas suas necessidades com relação aos produtos e serviços adquiridos, é necessário estabelecer critérios que orientem a seleção dos fornecedores e, posteriormente, permitam a avaliação do seu desempenho. A avaliação dos fornecedores propicia a otimização da qualidade, a redução de custos e a construção de parcerias de sucesso. Verificar a existência de cooperativas que possam oferecer o produto ou serviço contribui para o exercício da intercooperação e fortalece o cooperativismo.

- a) Os fornecedores externos não são selecionados segundo critérios definidos e não são avaliados quanto ao seu desempenho.
- b) Os fornecedores externos são selecionados segundo critérios definidos, mas seu desempenho não é avaliado.
- c) Os fornecedores externos são selecionados segundo critérios definidos e seu desempenho é avaliado eventualmente.
- d) Os fornecedores externos são selecionados segundo critérios definidos, é verificado se há cooperativas que possam oferecer o produto ou o serviço, e o desempenho dos fornecedores é avaliado regularmente, gerando ações para melhoria do fornecimento.

Processos econômico-financeiros

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para monitorar os impactos na sustentabilidade econômico-financeira da cooperativa e para elaborar e controlar o orçamento.

45. Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio são monitorados?

A cooperativa deve ser gerenciada quanto ao seu desempenho econômico e financeiro por meio de indicadores relacionados aos aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio ou que garantem a sua saúde financeira.

- a) Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio não são monitorados.
- b) Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio são monitorados eventualmente.
- c) Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio são monitorados regularmente por meio de indicadores de desempenho econômico-financeiro.
- d) Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio são monitorados regularmente por meio de indicadores de desempenho econômico-financeiro, cujos níveis esperados de desempenho são definidos pelos dirigentes.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os principais indicadores de desempenho econômico-financeiro utilizados para monitorar os aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio. Para a resposta “d”, apresentar também os níveis esperados de desempenho.

46. A cooperativa elabora orçamento e controla a sua execução?

O orçamento tem como finalidade fazer uma projeção dos ingressos, receitas, dispêndios e despesas e investimentos necessários para assegurar a disponibilidade de recursos para a correta execução dos processos da cadeia de valor da cooperativa e demais atividades. A elaboração e o controle do orçamento visam a assegurar o atendimento dos níveis esperados de desempenho financeiro.

- a) A cooperativa não elabora orçamento.
- b) A cooperativa não elabora orçamento, mas controla informalmente os ingressos, receitas, dispêndios e despesas.
- c) A cooperativa elabora orçamento e controla informalmente a sua execução.
- d) A cooperativa elabora orçamento e controla formalmente a sua execução.

RESULTADOS

Este critério aborda os resultados de indicadores de avaliação do desempenho de alguns processos organizacionais. No nível Compromisso com a Excelência, são solicitados resultados relativos aos processos de gestão econômico-financeira da cooperativa e aos processos de gestão das partes interessadas, clientes, cooperados, colaboradores e sociedade.

Econômico-financeiros

Este item aborda os resultados econômico-financeiros da cooperativa.

47. Existem resultados relativos ao percentual de sobras?

O percentual de sobras evidencia quanto do total de ingressos sobrou após a dedução de todos os dispêndios. A cooperativa deve definir sua política relativa à remuneração dos cooperados, à geração de sobras e à constituição das reservas, adotando um padrão para o percentual de sobras. Depois, o monitoramento dos resultados deve ser feito de forma coerente com o padrão adotado.

- a) Não existe controle relativo ao indicador percentual de sobras.
- b) O percentual de sobras é controlado, mas não há um nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o resultado.
- c) O percentual de sobras é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ele não está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) O percentual de sobras é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos e ele está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos ao percentual de sobras nos últimos três períodos e o nível aceitável adotado pela cooperativa para as sobras, considerando as sobras antes das destinações divididas pelo total de ingressos no período. O período 1 é o mais antigo dos três. Deve ser informado, no campo Comentários, o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para as sobras.

48. Existem resultados relativos à solvência?

A solvência indica a capacidade de pagamento, ou seja, a disponibilidade de recursos para pagar os compromissos assumidos pela organização. A cooperativa deve definir política com relação à solvência, adotando um padrão e indicadores adequados para o seu monitoramento, que podem variar de acordo com sua atividade econômica. Depois, o monitoramento dos resultados deve ser feito de forma coerente com o padrão adotado.

- a) Não existem resultados relativos à solvência.
- b) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, mas não há um nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para os resultados.
- c) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, há informações referentes aos três últimos anos, mas não estão dentro do nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, há informações referentes aos três últimos anos e estão dentro do nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para o período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados utilizados pela cooperativa para controle da solvência nos últimos três períodos e o nível aceitável pela cooperativa para o indicador.

O período 1 é o mais antigo dos três. Devem ser informados, no campo Comentários, a fórmula do indicador utilizado e o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para a solvência.

49. Existem resultados relativos à participação dos atos não cooperativos?

A participação dos atos não cooperativos evidencia quanto do faturamento total da cooperativa foi decorrente de operações com não cooperados. É importante monitorar a participação percentual dos atos não cooperativos para assegurar que estes não predominem sobre os atos cooperativos.

- a) Não existe controle relativo à participação dos atos não cooperativos.
- b) A participação dos atos não cooperativos é controlada, mas não há um nível aceitável estabelecido pela cooperativa para esse resultado.
- c) A participação dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) A participação dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período, respeitados os dispositivos legais.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos à participação percentual dos atos não cooperativos nas operações da cooperativa nos últimos três períodos, considerando o percentual de receitas de atos não cooperativos em relação à soma total das receitas e dos ingressos e o nível aceitável adotado pela cooperativa para a participação dos atos não cooperativos. O período 1 é o mais antigo dos três. Informe, no campo Comentários, o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para a participação dos atos não cooperativos.

50. Existem resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos?

A lucratividade dos atos não cooperativos representa o quanto de lucro a cooperativa tem obtido nas operações com não cooperados. É importante monitorar a lucratividade dos atos não cooperativos para assegurar que não estejam gerando prejuízos para a cooperativa.

- a) Não existem resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos.
- b) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos nos últimos três períodos, considerando o percentual de lucro dos atos não cooperativos em relação à receita total proveniente de atos não cooperativos. O período 1 é o mais antigo dos três.

Relativos aos clientes e mercados

Este item aborda os resultados relativos aos clientes da cooperativa.

51. Existem resultados relativos à satisfação dos clientes?

Para assegurar sua sobrevivência, a cooperativa precisa atender às necessidades de seus clientes. Portanto, é necessário avaliar se os clientes estão satisfeitos com a cooperativa e com os produtos e serviços oferecidos.

- a) Não existem resultados relativos à satisfação dos clientes.
- b) A satisfação dos clientes é controlada, mas não existem informações referentes a três ciclos de avaliação.
- c) A satisfação dos clientes é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A satisfação dos clientes é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados da satisfação dos clientes referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de clientes satisfeitos em relação ao total de clientes atendidos no período, conforme pesquisas realizadas pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

52. Existem resultados relativos a reclamações de clientes?

Reclamações de clientes indicam, em geral, fatores de insatisfação com a cooperativa ou com seus produtos e serviços. Como a satisfação dos clientes é fundamental para assegurar a sobrevivência de qualquer cooperativa, as reclamações deles, como forma de identificação de fatores de insatisfação com a cooperativa, precisam ser controladas e tratadas.

- a) Não existem resultados relativos a reclamações de clientes.
- b) As reclamações de clientes são controladas, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) As reclamações de clientes são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão diminuindo ao longo do período.

- d) As reclamações de clientes são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos e estão diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados das reclamações de clientes referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de reclamações em relação ao total de clientes atendidos ou produtos/serviços entregues no período, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

Relativos às pessoas

Este item aborda os resultados relativos às pessoas que trabalham na cooperativa.

53. Existem resultados relativos às capacitações ministradas para os colaboradores?

O resultado se refere à quantidade de horas de treinamento proporcionada pela cooperativa aos seus colaboradores durante o ano e avalia a aplicação das práticas de capacitação e desenvolvimento.

- a) Não existem resultados relativos às capacitações ministradas para os colaboradores.
- b) As capacitações ministradas para os colaboradores são controladas, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) As capacitações ministradas para os colaboradores são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão melhorando ao longo do período.
- d) As capacitações ministradas para os colaboradores são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos às horas de capacitação oferecidas aos colaboradores nos últimos três períodos, considerando o somatório de homens/hora de treinamentos ministrados dividido pelo número médio de colaboradores no período. O período 1 é o mais antigo dos três.

54. Existem resultados relativos à frequência de acidentes com afastamento?

A frequência de acidentes com afastamento mede a relação entre a quantidade de acidentes e as horas de exposição ao risco. O indicador permite avaliar a eficácia das práticas de saúde e segurança do trabalho.

- a) Não existem resultados relativos à frequência de acidentes com afastamento.
- b) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.

- c) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está diminuindo ao longo do período.
- d) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados referentes à frequência de acidentes com afastamento nos três últimos períodos avaliativos, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

55. Existem resultados relativos ao absenteísmo médico?

O absenteísmo indica o número de horas de trabalho perdidas, seja por faltas, saídas ou atrasos, relacionadas à saúde. O controle do absenteísmo médico permite identificar eventuais problemas na cooperativa relativos à gestão de pessoas.

- a) Não existem resultados relativos ao absenteísmo médico.
- b) O absenteísmo médico é controlado, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) O absenteísmo médico é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ele não está diminuindo ao longo do período.
- d) O absenteísmo médico é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos e ele está diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados referentes ao absenteísmo médico nos três últimos períodos avaliativos, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

56. Existem resultados relativos à satisfação dos colaboradores?

Avaliar a satisfação dos colaboradores permite verificar a eficácia das ações realizadas pela cooperativa para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores.

- a) Não existem resultados relativos à satisfação dos colaboradores.
- b) A satisfação dos colaboradores é controlada, mas não existem informações referentes a três ciclos de avaliação.
- c) A satisfação dos colaboradores é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A satisfação dos colaboradores é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados da satisfação dos colaboradores referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de colaboradores satisfeitos em relação ao número médio de colaboradores no período, conforme pesquisas realizadas pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

Relativos aos processos

Este item aborda os resultados relativos aos processos da cadeia de valor.

57. Existem resultados relativos aos ingressos por cooperado?

Um dos deveres do cooperado é operar com a cooperativa. É necessário, portanto, que a cooperativa acompanhe essa movimentação financeira, avaliando a evolução dos ingressos por cooperado. Dessa forma, é possível tomar decisões para aumentar a movimentação com os cooperados e assegurar o cumprimento de sua missão.

- a) Não existem resultados relativos aos ingressos por cooperado.
- b) Os ingressos por cooperado são controlados, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) Os ingressos por cooperado são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão melhorando ao longo do período.
- d) Os ingressos por cooperado são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos aos ingressos por cooperado, considerando o total de ingressos no período dividido pelo número de cooperados ativos no período. Apresente os indicadores em reais. O período 1 é o mais antigo dos três.

Sociais e ambientais

Este item aborda os resultados sociais e ambientais da cooperativa.

58. Existem resultados relativos à atuação social da cooperativa junto à comunidade?

Os resultados relacionados à atuação social da cooperativa demonstram os efeitos das ações e/ou projetos sociais apoiados e/ou realizados pela cooperativa.

- a) Não existem resultados relativos à atuação social da cooperativa.
- b) Os resultados relativos à atuação social da cooperativa são controlados, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) Os resultados relativos à atuação social da cooperativa são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão melhorando ao longo do período.
- d) Os resultados relativos à atuação social da cooperativa são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados utilizados pela cooperativa para controle da sua atuação social junto à comunidade. O período 1 é o mais antigo dos três. Deve ser informada, no campo Comentários, a fórmula do indicador utilizado pela cooperativa.



RUMO
À EXCELÊNCIA



LIDERANÇA

Este critério analisa a liderança da cooperativa, representada por seus dirigentes, abordando os processos gerenciais relativos à cultura organizacional e ao desenvolvimento da gestão, ao levantamento de interesses e ao exercício da liderança e à análise do desempenho da organização.

Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão

Este item aborda processos gerenciais utilizados para estabelecer valores e princípios organizacionais e padrões de conduta, identificar elementos da cultura organizacional, comunicar os temas relativos ao engajamento dos cooperados e colaboradores, estabelecer padrões, controlar e melhorar os processos gerenciais.

1. A missão, a visão e os valores estão definidos?

A missão, a visão e os valores estabelecem o rumo a ser seguido e orientam os comportamentos desejados na busca dos objetivos da cooperativa.

- a) A missão, a visão e os valores não estão definidos.
- b) A missão, a visão e os valores estão definidos informalmente.
- c) A missão, a visão e os valores estão definidos formalmente.
- d) A missão, a visão e os valores estão definidos formalmente e são revisados pelos dirigentes, sempre que necessário.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar a missão, a visão e os valores definidos.

2. A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados aos cooperados e colaboradores?

A comunicação de missão, visão, valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas tem a finalidade de desenvolver um sentimento coletivo de pertencer a um grupo que compartilha e persegue os mesmos ideais, potencializando a contribuição de cada um. Outros temas relativos ao engajamento das pessoas abrangem regras de conduta, políticas internas ou sistêmicas, estratégias, objetivos e metas.

- a) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas não são comunicados.
- b) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados eventualmente apenas aos colaboradores.
- c) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados regularmente apenas aos colaboradores.
- d) A missão, a visão, os valores e outros temas relativos ao engajamento das pessoas são comunicados regularmente aos cooperados e colaboradores.

3. Os principais elementos da cultura organizacional são identificados?

A identificação dos principais elementos da cultura organizacional é importante para orientar a comunicação institucional na indução de mudanças culturais importantes. Os elementos da cultura podem abranger comportamentos, pressupostos, preconceitos, símbolos utilizados, formas de organização do trabalho, rituais, códigos ou formas de comunicação verbal ou escrita, linguagem empregada e outros, atuantes na cooperativa.

- a) Os principais elementos da cultura organizacional não são identificados.
- b) Os principais elementos da cultura organizacional são identificados de forma intuitiva.
- c) Os principais elementos da cultura organizacional são identificados por meio de método formal.
- d) Os principais elementos da cultura organizacional são identificados por meio de método formal e são utilizados para melhoria das práticas de comunicação e de gestão de pessoas.

4. São estabelecidos padrões para os processos gerenciais?

O estabelecimento de padrões para os processos gerenciais visa a assegurar a uniformidade na sua execução, por meio da instituição e da padronização das regras que orientam o funcionamento das práticas de gestão da cooperativa.

- a) Não são estabelecidos padrões para os processos gerenciais.
- b) São estabelecidos padrões para alguns processos gerenciais.
- c) São estabelecidos padrões para a maioria dos processos gerenciais.
- d) São estabelecidos padrões para todos os processos gerenciais.

5. O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado?

A verificação do cumprimento dos padrões visa a estimular, por meio do controle, a sua aplicação pelos gestores e, conseqüentemente, promover a qualidade da gestão.

- a) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais não é verificado.
- b) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado eventualmente.
- c) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado regularmente.
- d) O cumprimento dos padrões para os processos gerenciais é verificado regularmente utilizando métodos formais.

6. É promovida a melhoria dos processos gerenciais da cooperativa?

A melhoria dos processos gerenciais faz parte do ciclo de aprendizado e promove o aperfeiçoamento da gestão. Essa melhoria pode ser conseguida internamente, ouvindo-se os dirigentes, cooperados e colaboradores, e externamente, investigando boas práticas de gestão de concorrentes, de outras organizações ou de outras cooperativas. Dessa forma, podem-se identificar oportunidades de melhorias que, implementadas nos processos gerenciais da cooperativa, promovem o aumento de sua competitividade no mercado de atuação.

- a) Não é promovida a melhoria dos processos gerenciais da cooperativa.
- b) As melhorias dos processos gerenciais da cooperativa são promovidas em decorrência da solução de problemas ocorridos.
- c) As melhorias dos processos gerenciais da cooperativa são promovidas regularmente a partir de contribuições de dirigentes, cooperados ou colaboradores.
- d) As melhorias dos processos gerenciais da cooperativa são promovidas regularmente a partir de contribuições de dirigentes, cooperados ou colaboradores e de informações obtidas externamente, a partir de boas práticas de outras organizações.

Levantamento de interesses e exercício da liderança

Este item aborda processos gerenciais utilizados para identificar as oportunidades de intercooperação, as necessidades e expectativas das partes interessadas e redes de atuação, bem como os processos gerenciais utilizados pelos dirigentes para interação com elas.

7. As partes interessadas relevantes são identificadas e suas respectivas necessidades e expectativas são levantadas?

As partes interessadas relevantes são aquelas cujos interesses devem ser identificados e compreendidos plenamente. O levantamento dos interesses das partes interessadas relevantes visa a maximizar a sua satisfação, de forma equilibrada, e a sustentabilidade da cooperativa.

- a) As partes interessadas relevantes não são identificadas e suas respectivas necessidades e expectativas não são levantadas.
- b) As partes interessadas relevantes são identificadas de forma intuitiva e suas respectivas necessidades e expectativas são levantadas informalmente.
- c) As partes interessadas relevantes são identificadas formalmente e suas respectivas necessidades e expectativas são levantadas informalmente.
- d) As partes interessadas relevantes são identificadas formalmente e suas respectivas necessidades e expectativas são levantadas utilizando práticas padronizadas.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as partes interessadas relevantes identificadas formalmente pela cooperativa.

8. As redes de organizações ou de pessoas que possam influenciar o êxito das estratégias são identificadas?

A identificação de redes deve abranger as atuais e potenciais, dentro ou que envolvem a cooperativa e que ela julgue que seja, mas mais importantes para se relacionar. Exemplos de redes que envolvem a

cooperativa incluem as redes associativas, de produtores, de clientes, de usuários, de fornecedores, de parceiros, de distribuidores, de consumidores, de apoiadores, sociais, e outras, formais ou informais.

- a) As redes de organizações ou de pessoas que possam influenciar o êxito das estratégias não são identificadas.
- b) As redes de organizações ou de pessoas que possam influenciar o êxito das estratégias são identificadas informalmente.
- c) As redes de organizações ou de pessoas que possam influenciar o êxito das estratégias são identificadas formalmente.
- d) As redes de organizações ou de pessoas que possam influenciar o êxito das estratégias são identificadas formalmente e há práticas regulares de relacionamento dos dirigentes com as redes identificadas.

9. São realizadas ações de intercooperação?

A intercooperação é um dos princípios doutrinários do cooperativismo. Segundo esse princípio, as cooperativas servem de maneira mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, por meio de estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais. A intercooperação fortalece a cooperativa quando são estabelecidas parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas, cujos resultados devem ser regularmente monitorados.

- a) A cooperativa não realiza ações de intercooperação.
- b) A cooperativa não realiza ações de intercooperação, mas, sempre que possível, outras cooperativas são utilizadas como fornecedores de serviços e produtos.
- c) A cooperativa realiza ações de intercooperação decorrentes de oportunidades identificadas pelo Conselho de Administração/Diretoria.
- d) A cooperativa realiza ações de intercooperação por meio de parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas, decorrentes de oportunidades identificadas pelo Conselho de Administração/Diretoria, e os resultados alcançados são monitorados.

Informações adicionais

Para a resposta “c”, é necessário apresentar as principais ações de intercooperação realizadas. Para a resposta “d”, apresentar as parcerias e/ou alianças estratégicas com outras cooperativas.

10. Os dirigentes interagem com os colaboradores e demais partes interessadas relevantes?

A interação com os colaboradores e demais partes interessadas visa a engajar pessoas e organizações, promovendo o alinhamento de interesses e buscando apoio para o êxito das estratégias e o alcance sustentado dos objetivos da cooperativa. Visa também a harmonizar os interesses das partes interessadas, buscando a sua satisfação.

- a) Os dirigentes não interagem com os colaboradores nem com as demais partes interessadas relevantes.

- b) Os dirigentes interagem eventualmente com os colaboradores, mas não há práticas de interação com as demais partes interessadas relevantes.
- c) Os dirigentes interagem regularmente com os colaboradores e eventualmente com as demais partes interessadas relevantes.
- d) Os dirigentes interagem regularmente com colaboradores e demais partes interessadas relevantes por meio de práticas padronizadas, que foram melhoradas nos últimos três anos.

Análise do desempenho da cooperativa

Este item aborda processos gerenciais utilizados para obter referenciais comparativos, analisar o desempenho da cooperativa e para acompanhar a implementação das decisões decorrentes desta análise.

11. São obtidos referenciais comparativos para os resultados mais importantes a serem comparados e são utilizados na análise do desempenho da cooperativa?

Para conhecer o nível de competitividade alcançado pelo desempenho da cooperativa e para identificar oportunidades de melhoria, é preciso olhar com atenção para o mercado e realizar comparações com os resultados alcançados por outras organizações, como concorrentes, outras cooperativas e empresas mercantis. A cooperativa deve escolher, com base em critérios definidos, as organizações com quem deseja se comparar para melhorar seu desempenho.

- a) Não são obtidos referenciais comparativos.
- b) São obtidos referenciais comparativos para alguns resultados, mas não são utilizados na análise do desempenho da cooperativa.
- c) São obtidos referenciais comparativos para alguns resultados e são utilizados na análise do desempenho da cooperativa.
- d) São obtidos referenciais comparativos, com base em critérios definidos de seleção, para os resultados mais importantes e são utilizados na análise do desempenho da cooperativa.

12. Os dirigentes analisam o desempenho da cooperativa?

A análise do desempenho da cooperativa visa a identificar se os seus objetivos estão sendo cumpridos, suas metas alcançadas e como está seu nível de competitividade. Essa análise é de responsabilidade dos dirigentes e deve ser feita sistematicamente por meio de resultados que demonstrem o desempenho da cooperativa e da utilização de referenciais comparativos.

- a) Os dirigentes não analisam o desempenho da cooperativa.
- b) Os dirigentes analisam o desempenho da cooperativa eventualmente, considerando apenas os resultados financeiros.
- c) Os dirigentes analisam o desempenho regularmente, considerando os resultados financeiros e demais resultados da cooperativa.
- d) Os dirigentes analisam o desempenho regularmente, de forma padronizada, considerando os resultados financeiros e demais resultados da cooperativa.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar a periodicidade da análise de desempenho e os resultados utilizados nessa análise. Para a resposta “d”, além das informações anteriores, apresentar os referenciais comparativos utilizados.

13. A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho é acompanhada?

O acompanhamento da implementação das decisões visa a assegurar que as ações decididas sejam colocadas em prática e concluídas.

- a) A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho não é acompanhada.
- b) A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho é acompanhada informalmente.
- c) A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho é acompanhada formalmente.
- d) A implementação das decisões decorrentes da análise do desempenho é acompanhada formalmente e os resultados alcançados são avaliados pelos dirigentes.

ESTRATÉGIAS E PLANOS

Este critério analisa o posicionamento estratégico da cooperativa, abordando os processos gerenciais relativos à formulação e à implementação das estratégias.

Formulação das estratégias

Este item aborda processos gerenciais utilizados para analisar o ambiente externo, os ativos intangíveis e o ambiente interno, para definir as estratégias.

14. As forças impulsoras e restritivas do ambiente externo que afetam a cooperativa são analisadas?

O propósito de analisar o ambiente externo é permitir que a cooperativa possa estabelecer estratégias para reagir adequadamente às mudanças e tendências e intensificar o seu sucesso. A análise das forças impulsoras e restritivas do ambiente externo que afetam a organização deve abranger o macroambiente, as características do setor de atuação e os mercados de atuação.

- a) As forças impulsoras e restritivas do ambiente externo que afetam a cooperativa não são analisadas.
- b) As forças impulsoras e restritivas do ambiente externo que afetam a cooperativa são analisadas eventualmente.
- c) As forças impulsoras e restritivas do ambiente externo que afetam a cooperativa são analisadas regularmente.
- d) As forças impulsoras e restritivas do ambiente externo que afetam a cooperativa são analisadas regularmente por meio de métodos formais e são utilizadas na definição das estratégias.

15. Os ativos intangíveis mais importantes para a cooperativa são identificados e há práticas para o seu desenvolvimento?

Os ativos intangíveis mais importantes são aqueles que mais agregam valor ao negócio, gerando diferenciais competitivos para a cooperativa. Esses ativos precisam ser identificados para que possam ser desenvolvidos, promovendo o aumento desses diferenciais competitivos.

- a) Os ativos intangíveis mais importantes para a cooperativa não são identificados.
- b) Os ativos intangíveis mais importantes para a cooperativa são identificados informalmente, mas não há práticas para o seu desenvolvimento.
- c) Os ativos intangíveis mais importantes para a cooperativa são identificados formalmente e há práticas para o desenvolvimento de alguns dos ativos identificados.
- d) Os ativos intangíveis mais importantes para a cooperativa são identificados formalmente e há práticas padronizadas para o desenvolvimento dos ativos identificados.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os ativos intangíveis mais importantes para a cooperativa. Para a resposta “d”, apresentar também as práticas padronizadas para o desenvolvimento dos ativos identificados.

16. As forças impulsoras e restritivas do ambiente interno da cooperativa são analisadas?

O propósito de analisar o ambiente interno é permitir que a cooperativa identifique fatores internos que facilitam o alcance dos objetivos e aqueles que dificultam ou impedem o seu alcance. A análise das forças impulsoras e restritivas do ambiente interno abrange questões relacionadas aos colaboradores, à infraestrutura, à situação financeira, aos processos e tecnologias, entre outras.

- a) As forças impulsoras e restritivas do ambiente interno da cooperativa não são analisadas.
- b) As forças impulsoras e restritivas do ambiente interno da cooperativa são analisadas eventualmente.
- c) As forças impulsoras e restritivas do ambiente interno da cooperativa são analisadas regularmente.
- d) As forças impulsoras e restritivas do ambiente interno da cooperativa são analisadas regularmente por meio de métodos formais e são utilizadas na definição das estratégias.

17. As estratégias que permitem alcançar os objetivos da cooperativa estão definidas e há práticas para sua comunicação?

A definição das estratégias tem como objetivo estabelecer a maneira como a cooperativa vai cumprir a sua missão no presente e alcançar sua visão e seus objetivos no futuro. Na definição das estratégias, é importante considerar a avaliação das alternativas decorrentes da análise dos ambientes externo e interno, garantindo, dessa maneira, sua competitividade e continuidade.

- a) As estratégias não estão definidas.
- b) As estratégias estão definidas informalmente.
- c) As estratégias estão definidas formalmente.
- d) As estratégias estão definidas formalmente e há práticas para sua comunicação aos cooperados e colaboradores.

Informações adicionais

Para a resposta “c”, é necessário apresentar as estratégias definidas formalmente pela cooperativa. Para a resposta “d”, além das estratégias, devem ser apresentadas as práticas utilizadas para sua comunicação aos cooperados e colaboradores.

Implementação das estratégias

Este item aborda processos gerenciais utilizados para definir indicadores, estabelecer e desdobrar metas e planos de ação pelos processos e acompanhar a implementação dos planos de ação.

18. Os indicadores e as metas relacionados às estratégias estão estabelecidos e há práticas para sua comunicação?

Para cada estratégia, é necessário estabelecer um indicador que permitirá, por meio de avaliações quantitativas, o acompanhamento da sua implementação e do seu alcance com relação aos objetivos da cooperativa. As metas, definidas para cada indicador, permitem estabelecer níveis de resultados esperados e necessários para o bom desempenho da cooperativa e para o acompanhamento da implementação das estratégias.

- a) Os indicadores e as metas relacionados às estratégias não estão estabelecidos.
- b) Os indicadores estão estabelecidos para algumas estratégias, mas não existem metas relacionadas a esses indicadores.
- c) Os indicadores e suas respectivas metas estão estabelecidos para algumas estratégias.
- d) Os indicadores e suas respectivas metas estão estabelecidos para todas as estratégias e há práticas para sua comunicação aos colaboradores.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os indicadores e as metas relacionados às estratégias da cooperativa. Para a resposta “d”, além dos indicadores e metas, devem ser apresentadas as práticas utilizadas para sua comunicação aos colaboradores.

19. Os planos de ação, visando alcançar as metas da cooperativa relacionadas às estratégias, estão definidos?

Os planos de ação consistem em uma ferramenta de planejamento: definem as ações que devem ser realizadas para a efetiva implementação de cada estratégia, os responsáveis pelas ações, os prazos para implementação, os recursos necessários para sua execução e outras informações, permitindo o controle do cumprimento das metas da cooperativa.

- a) Os planos de ação não estão definidos.
- b) São definidas ações informalmente para o alcance de algumas metas da cooperativa relacionadas às estratégias.

- c) Estão definidos planos de ação para o alcance da maioria das metas da cooperativa relacionadas às estratégias.
- d) Estão definidos planos de ação para o alcance de todas as metas da cooperativa relacionadas às estratégias e são alocados recursos para a sua implementação.

20. Há práticas para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor?

O desdobramento das metas e dos planos de ação visa a manter o alinhamento entre as iniciativas das diversas áreas, bem como a definir a contribuição de cada área para o alcance dos objetivos da cooperativa. O desdobramento das metas e dos planos de ação deve abranger todas as áreas e os níveis da cooperativa.

- a) Não há práticas para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor.
- b) Há práticas para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor, mas os padrões não estão documentados.
- d) Há práticas padronizadas, com padrões documentados, para desdobrar as metas e os planos de ação para as áreas responsáveis pelos processos da cadeia de valor.

21. A implementação dos planos de ação é acompanhada?

O acompanhamento da implementação dos planos de ação visa a assegurar o alcance das estratégias e se antecipar aos problemas ocasionados por atrasos e descompassos entre os planos. É importante que os planos de ação tenham responsáveis designados para o seu acompanhamento e que, quando necessário, sejam estabelecidas ações para correções de rumo.

- a) A implementação dos planos de ação não é acompanhada.
- b) A implementação dos planos de ação é acompanhada informalmente.
- c) A implementação dos planos de ação é acompanhada por meio de método formal e há responsáveis por seu acompanhamento.
- d) A implementação dos planos de ação é acompanhada por meio de método formal, há responsáveis por seu acompanhamento e são estabelecidas ações de correção, quando necessário.

CLIENTES

Este critério analisa o relacionamento da cooperativa com seus clientes, que são aqueles que satisfazem as suas necessidades e expectativas consumindo produtos e serviços oferecidos pela cooperativa. Os clientes podem ser cooperados ou não cooperados, pessoas físicas ou pessoas jurídicas, dependendo do ramo e da forma da atuação da cooperativa. São abordados também os processos gerenciais relativos à análise e ao desenvolvimento de mercado.

Análise e desenvolvimento de mercado

Este item aborda processos gerenciais utilizados para analisar o mercado, entender as necessidades e expectativas dos clientes, divulgar os produtos e serviços, e avaliar a imagem perante os clientes e mercados.

22. O mercado é conhecido e os clientes são agrupados?

O conhecimento do mercado permite a compreensão das características do ambiente de atuação da cooperativa. É também importante conhecer os clientes e, para atendê-los corretamente, eles devem ser agrupados com base em suas características comuns, tais como idade, sexo, localização e outras. O agrupamento permite a identificação de grupos de clientes com necessidades e expectativas semelhantes e a atuação direcionada da cooperativa.

- a) O mercado não é conhecido e os clientes não são agrupados.
- b) O mercado é conhecido, mas os clientes não são agrupados.
- c) O mercado é conhecido e os clientes são agrupados informalmente.
- d) O mercado é conhecido e os clientes são agrupados de forma planejada de acordo com critérios definidos.

23. As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas e utilizadas para definir e melhorar produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa?

O correto atendimento dos clientes demanda a identificação das suas necessidades e expectativas, sendo necessário analisar e utilizar as informações obtidas para definir e melhorar produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa.

- a) As necessidades e expectativas dos clientes não são identificadas.
- b) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas informalmente.
- c) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos clientes.

- d) As necessidades e expectativas dos clientes são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos clientes e são utilizadas na definição e na melhoria dos produtos, serviços, processos e/ou instalações da cooperativa.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais necessidades e expectativas dos clientes.

24. Os produtos e serviços são divulgados aos clientes?

Para que os clientes saibam que a cooperativa dispõe de produtos e serviços capazes de atendê-los em suas necessidades e expectativas, é importante que esses produtos e serviços sejam divulgados. Dessa forma, a cooperativa possibilita a procura dos clientes, vende seus produtos e serviços, incentiva o retorno dos clientes atuais e capta novos clientes.

- a) Os produtos e serviços não são divulgados aos clientes.
b) Os produtos e serviços são divulgados para alguns clientes.
c) Os produtos e serviços são divulgados para todos os clientes sem considerar os diferentes grupos de clientes.
d) Os produtos e serviços são divulgados para todos os clientes considerando os diferentes grupos de clientes e utilizando meios adequados para a comunicação.

25. A imagem da cooperativa perante os clientes e mercados é avaliada?

A imagem se forma para o cliente com base nas experiências, nos conhecimentos e nas impressões que ele tem com relação à cooperativa. A avaliação da imagem permite verificar se os atributos que se deseja evidenciar estão sendo percebidos pelos clientes e mercados e é fundamental para melhoria do processo de relacionamento com esses clientes e com o mercado.

- a) A imagem da cooperativa não é avaliada.
b) A imagem da cooperativa é avaliada eventualmente.
c) A imagem da cooperativa perante os clientes é avaliada regularmente, por meio de método formal.
d) A imagem da cooperativa perante os clientes e mercados é avaliada regularmente, por meio de método formal, que considera a definição de atributos que se deseja evidenciar para caracterizar a imagem da cooperativa.

Relacionamento com o cliente

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para permitir que o cliente tenha acesso à cooperativa, avaliar a satisfação dos clientes e utilizar as informações obtidas para melhoria.

26. Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes e as manifestações recebidas são tratadas?

O tratamento adequado das solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes tem por finalidade assegurar que elas sejam pronta e eficazmente atendidas ou solucionadas. As manifestações dos clientes, quando corretamente tratadas, podem contribuir para o aumento da sua satisfação e para torná-los fiéis à cooperativa.

- a) Não há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes, e as manifestações recebidas não são tratadas.
- b) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes e todas as manifestações recebidas são tratadas informalmente.
- c) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes e todas as manifestações recebidas são tratadas formalmente.
- d) Há canais para recebimento de solicitações, reclamações ou sugestões dos clientes, todas as manifestações recebidas são tratadas formalmente e o cliente é informado sobre o tratamento dado à sua manifestação.

27. Há práticas para acompanhar as transações com novos clientes e a inserção de novos produtos e serviços no mercado?

O acompanhamento das transações com novos clientes permite que a cooperativa gere soluções rápidas e eficazes, evite problemas de relacionamento e atenda às suas expectativas. Com o mesmo objetivo, a cooperativa deve acompanhar a qualidade, o desempenho e a aceitação, por exemplo, dos novos produtos e serviços inseridos no mercado e entregues aos clientes.

- a) Não há práticas para acompanhar as transações com novos clientes nem para a inserção de novos produtos e serviços no mercado.
- b) Há práticas para acompanhar as transações com novos clientes ou para a inserção de novos produtos e serviços no mercado, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para acompanhar as transações com novos clientes e para a inserção de novos produtos e serviços no mercado.
- d) Há práticas padronizadas, com padrões documentados, para acompanhar as transações com novos clientes e a inserção de novos produtos e serviços no mercado.

28. A satisfação dos clientes é avaliada e os resultados obtidos são utilizados?

A satisfação das necessidades e expectativas dos clientes relativas ao atendimento e aos produtos e serviços constitui uma das razões da existência da cooperativa. É parte de sua missão e, dessa satisfação, decorre a sua sobrevivência. Dessa forma, é necessário verificar se os clientes estão satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos pela cooperativa. Os resultados dessa verificação devem ser usados nas ações de melhoria dos produtos e serviços e na maneira como a cooperativa atende seus clientes.

- a) A satisfação dos clientes não é avaliada.
- b) A satisfação dos clientes é avaliada eventualmente e sem métodos formais.

- c) A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de métodos formais.
- d) A satisfação dos clientes é avaliada periodicamente por meio de métodos formais, que abrangem todos os segmentos de clientes, e os resultados obtidos são utilizados na melhoria dos produtos, serviços e/ou no relacionamento com os clientes.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os principais métodos formais para avaliação da satisfação dos clientes.

SOCIEDADE

Este critério analisa a cooperativa com relação à sociedade, principalmente a comunidade próxima às suas instalações, com influências recíprocas. São abordados os processos gerenciais relativos à responsabilidade socioambiental e ao desenvolvimento social.

Responsabilidade socioambiental

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

29. Os aspectos são identificados e os impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações da cooperativa são tratados?

Aspectos são elementos dos processos, produtos ou serviços 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. Entre os impactos sociais adversos, estão incluídos aqueles relativos à segurança, à saúde e à qualidade de vida dos usuários e da população em geral.

- a) Os aspectos não são identificados e os impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações da cooperativa não são tratados.
- b) Os aspectos não são identificados e alguns impactos ambientais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações da cooperativa são tratados.
- c) Os aspectos são identificados informalmente e alguns impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações da cooperativa são tratados.

- d) Os aspectos são identificados formalmente e a maioria dos impactos ambientais e sociais adversos decorrentes dos produtos e serviços, processos e instalações da cooperativa é tratada.

30. A cooperativa propicia a acessibilidade aos seus produtos, serviços e instalações?

A acessibilidade aos produtos, serviços e instalações está relacionada, principalmente, às pessoas com deficiência. A cooperativa deve criar as condições apropriadas para assegurar às pessoas com deficiência o acesso em igualdade de oportunidades com as demais pessoas.

- a) A cooperativa não propicia acessibilidade aos seus produtos, serviços e instalações.
- b) A cooperativa propicia acessibilidade às suas instalações apenas para pessoas com deficiência física e pessoas com mobilidade reduzida.
- c) A cooperativa propicia acessibilidade às suas instalações para pessoas com deficiência, considerando diferentes tipos de deficiência.
- d) A cooperativa propicia acessibilidade aos seus produtos, serviços e instalações para pessoas com deficiência, considerando diferentes tipos de deficiência.

31. Há práticas para promover a inclusão social e o respeito à diversidade?

A promoção da inclusão social visa a assegurar a não discriminação e a igualdade de oportunidades para todas as pessoas, o que inclui também o respeito à diversidade de gênero, cultural, étnica, religiosa e sexual em suas práticas, relações de trabalho e relacionamento com a sociedade.

- a) Não há práticas para promover a inclusão social e o respeito à diversidade.
- b) Há práticas para promover a inclusão social e o respeito à diversidade, mas não estão padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para promover a inclusão social e o respeito à diversidade.
- d) Há práticas padronizadas para promover a inclusão social e o respeito à diversidade, com padrões documentados.

32. A cooperativa promove, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável?

Além do cumprimento obrigatório de leis e normativos, a cooperativa deve promover voluntariamente ações para o desenvolvimento sustentável, visando o engajamento na causa da sustentabilidade do planeta. As ações realizadas podem abranger a minimização de consumo de recursos renováveis, a conservação de recursos não renováveis ou mesmo a contribuição para a solução dos grandes temas mundiais, que incluem as mudanças climáticas, o respeito aos direitos humanos, o trabalho infantil ou degradante, a pobreza extrema e temas afins.

- a) A cooperativa não promove, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- b) A cooperativa promove eventualmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- c) A cooperativa promove regularmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável.
- d) A cooperativa promove regularmente, de forma voluntária, ações para o desenvolvimento sustentável, escolhidas de acordo com critérios definidos, e os resultados são conhecidos.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações voluntárias realizadas para o desenvolvimento sustentável. Para a resposta “d”, apresentar também os critérios de escolha das ações realizadas.

33. A cooperativa divulga os resultados de suas ações socioambientais para a sociedade?

A cooperativa deve manter práticas voltadas para a comunicação com a sociedade a respeito dos resultados de suas ações socioambientais para demonstrar transparência e conquistar credibilidade.

- a) A cooperativa não divulga os resultados de suas ações socioambientais para a sociedade.
- b) A cooperativa divulga eventualmente os resultados de suas ações socioambientais para a sociedade.
- c) A cooperativa divulga regularmente os resultados de suas ações socioambientais para a sociedade.
- d) A cooperativa divulga regularmente os resultados de suas ações socioambientais para a sociedade por meio da publicação de balanço socioambiental.

Desenvolvimento social

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades e expectativas da sociedade e para promover o seu desenvolvimento.

34. As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas e utilizadas para a definição e a melhoria da atuação social da cooperativa?

Para que as ações e os projetos sociais da cooperativa estejam alinhados com as necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade, é fundamental que estas sejam adequadamente identificadas. Caso contrário, a cooperativa corre o risco de investir recursos em áreas ou temas menos prioritários.

- a) As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade não são identificadas.
- b) As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas informalmente.
- c) As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas formalmente por meio de informações obtidas de interlocutores da sociedade.
- d) As necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade são identificadas formalmente por meio de informações obtidas de interlocutores da sociedade e são utilizadas para a definição da atuação social da cooperativa.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade.

35. A cooperativa apoia ou realiza ações ou projetos sociais?

Toda cooperativa influencia, positiva ou negativamente, a comunidade na qual atua e está inserida. Essa comunidade tem necessidades e expectativas que também podem ser atendidas pela organização por meio de ações ou projetos, motivando e envolvendo seus colaboradores e cooperados nessas atividades.

- a) A cooperativa não apoia nem realiza ações ou projetos sociais.
- b) A cooperativa apoia ações ou projetos sociais promovidos por terceiros.
- c) A cooperativa realiza ações sociais próprias.
- d) A cooperativa realiza projetos sociais próprios e controla os resultados alcançados.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações ou projetos sociais realizados pela cooperativa.

36. A cooperativa avalia o grau de satisfação da sociedade com relação às suas ações ou seus projetos sociais, e as informações obtidas são utilizadas para melhoria da sua atuação social?

É importante verificar se a atuação social da cooperativa atende às necessidades e expectativas de desenvolvimento da sociedade. Para tanto, é importante avaliar o seu grau de satisfação com as ações ou os projetos sociais realizados. As informações obtidas devem ser utilizadas para melhorar a atuação social da cooperativa visando ampliar a eficácia das ações e dos projetos sociais realizados.

- a) A satisfação da sociedade com relação às ações ou aos projetos sociais da cooperativa não é avaliada.
- b) A satisfação da sociedade com relação às ações ou aos projetos sociais da cooperativa é avaliada eventualmente e sem método formal.
- c) A satisfação da sociedade com relação às ações ou aos projetos sociais da cooperativa é avaliada periodicamente por meio de método formal.
- d) A satisfação da sociedade com relação às ações ou aos projetos sociais da cooperativa é avaliada periodicamente por meio de método formal, e as informações obtidas são utilizadas para melhoria da atuação social da cooperativa.

37. Há práticas para zelar pela imagem da cooperativa perante a sociedade?

O valor de uma cooperativa depende de sua credibilidade perante a sociedade e do reconhecimento público que recebe. Por essa razão, a cooperativa deve manter práticas que lhe permitam zelar por sua imagem diante da sociedade. O zelo pela imagem abrange atividades de comunicação social, por exemplo, a presença na mídia associada a projetos sociais relevantes, a divulgação de balanço socioambiental, a promoção da transparência, o comprometimento com a verdade e a legalidade e outras.

- a) Não há práticas para zelar pela imagem da cooperativa perante a sociedade.
- b) Há práticas para zelar pela imagem da cooperativa perante a sociedade, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para zelar pela imagem da cooperativa perante a sociedade, mas os padrões não estão documentados.
- d) Há práticas padronizadas para zelar pela imagem da cooperativa perante a sociedade, com padrões documentados.

INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO

Este critério analisa a gestão das informações e do conhecimento existente na cooperativa, abordando os processos gerenciais relativos às informações da organização e ao conhecimento organizacional.

Informações da cooperativa

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades de informação, definir e implantar os sistemas de informação e manter a segurança das informações.

38. As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas e utilizadas no desenvolvimento de sistemas de informação?

A identificação de necessidades de informações para a operacionalização e o gerenciamento da cooperativa tem o objetivo de projetar sistemas de informação, informatizados ou não, compatíveis com as estratégias e necessidades dos usuários. Essas necessidades de informações abrangem indicadores de desempenho, situação de planos, projetos e orçamentos, relatórios gerenciais, resultados de pesquisas e outras variáveis importantes do ambiente, fundamentais para apoiar o processo decisório em todos os níveis e áreas da cooperativa.

- a) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa não são identificadas.
- b) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas informalmente.
- c) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas por meio de métodos formais.
- d) As informações necessárias para operacionalização e gerenciamento da cooperativa são identificadas por meio de métodos formais e são utilizadas no desenvolvimento dos sistemas de informação.

39. Há práticas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação?

O desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação têm a finalidade de disponibilizar as ferramentas e tecnologias mais eficazes para atender aos processos. Os sistemas de informação podem incluir sistemas não informatizados, visando atender às necessidades de informação, como sistemas de gestão à vista, sistemas de controle visuais, sistema de manuais, sistema de prontuários e sistemas de documentos para operação manual.

- a) Não há práticas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação.
- b) Há práticas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação, mas os padrões não estão documentados.

- d) Há práticas padronizadas para o desenvolvimento e a implantação dos sistemas de informação e os padrões estão documentados.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as práticas padronizadas utilizadas para desenvolvimento e implantação de sistemas de informação e os principais sistemas de informação usados pela cooperativa.

40. A segurança das informações é mantida?

A cooperativa deve manter a segurança das suas informações a fim de minimizar ou eliminar os riscos da ocorrência de situações indesejáveis, tais como: utilização de dados desatualizados, perda de informações, interrupção de acessos, entre outras, que podem prejudicar o funcionamento ou mesmo causar a descontinuidade das atividades. A segurança das informações inclui os cuidados quanto à sua atualização, confidencialidade, integridade e disponibilidade.

- a) A segurança das informações não é mantida.
- b) A segurança das informações é parcialmente mantida, sendo realizadas algumas ações para proteção das informações em meio eletrônico.
- c) A segurança das informações é mantida por meio de práticas padronizadas que contemplam as informações em meio eletrônico e minimizam alguns dos riscos à segurança.
- d) A segurança das informações é mantida por meio de práticas padronizadas que contemplam as informações em meio eletrônico e meio físico e minimizam a maioria dos riscos à segurança.

Conhecimento organizacional

Este item aborda a implementação de processos gerenciais utilizados para desenvolver, difundir e utilizar os conhecimentos mais importantes para a cooperativa realizar a sua missão.

41. A cooperativa identifica e desenvolve os seus conhecimentos mais importantes?

Os conhecimentos mais importantes para apoiar a realização da missão e a implementação das estratégias devem ser identificados e desenvolvidos pela cooperativa. Eles podem abranger tecnologias, competências dos colaboradores, políticas, procedimentos, bases de dados, documentos e outros. O desenvolvimento do conhecimento pode incluir, além do treinamento, o estabelecimento de equipes de melhoria de processos, pesquisa e desenvolvimento, registro de lições aprendidas e fomento à inovação.

- a) A cooperativa não identifica os seus conhecimentos mais importantes.
- b) A cooperativa não identifica os seus conhecimentos mais importantes, porém são realizadas ações pontuais para o desenvolvimento do conhecimento.
- c) A cooperativa identifica formalmente os seus conhecimentos mais importantes e desenvolve regularmente alguns dos conhecimentos identificados.

- d) A cooperativa identifica formalmente os seus conhecimentos mais importantes e desenvolve regularmente os conhecimentos identificados por meio de práticas padronizadas, que foram aperfeiçoadas nos últimos três anos.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar o método utilizado para identificar os conhecimentos mais importantes para a cooperativa e os conhecimentos identificados.

42. Os conhecimentos mais importantes da cooperativa são difundidos e utilizados?

A difusão dos conhecimentos mais importantes é fundamental para utilizar, reter e multiplicá-los na cooperativa. O conhecimento deve ser difundido aos colaboradores que tenham a necessidade de utilizá-lo.

- a) Os conhecimentos mais importantes da cooperativa não são difundidos nem utilizados.
- b) Os conhecimentos mais importantes da cooperativa são eventualmente difundidos e utilizados.
- c) Os conhecimentos mais importantes da cooperativa são regularmente difundidos para os colaboradores e utilizados.
- d) Os conhecimentos mais importantes da cooperativa são regularmente difundidos para os colaboradores, por meio de práticas padronizadas, e utilizados.

PESSOAS

Este critério analisa a cooperativa com relação à gestão das pessoas que nela trabalham. Fazem parte do sistema de trabalho da cooperativa seus cooperados e colaboradores. O critério aborda os processos gerenciais relativos aos sistemas de trabalho, à capacitação, ao desenvolvimento e à qualidade de vida.

Sistemas de trabalho

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para definir a organização do trabalho, identificar competências, selecionar e integrar pessoas, avaliar o desempenho e remunerar e reconhecer as pessoas buscando o alcance de metas.

43. As funções e responsabilidades das pessoas que trabalham na cooperativa estão definidas e são conhecidas?

A organização da cooperativa, registrada no seu estatuto e em outros documentos, estabelece as funções necessárias para a sua operação. Essas funções são ocupadas por cooperados e colaboradores; e, a cada função, está associado um conjunto de responsabilidades. O conhecimento das responsabilidades das funções por parte dos colaboradores define e esclarece a participação de cada um nas atividades da cooperativa, promove a sinergia do trabalho em equipe e leva à eficiência e à produtividade do sistema de trabalho.

- a) As funções e responsabilidades não estão definidas.
- b) As funções e responsabilidades estão definidas, mas não estão documentadas.
- c) As funções e responsabilidades estão definidas e documentadas.
- d) As funções e responsabilidades estão definidas, documentadas e são conhecidas por todos os colaboradores.

44. As competências necessárias para o exercício pleno das funções pelos colaboradores são identificadas?

A identificação das competências é fundamental para a definição dos papéis de cada pessoa na organização, da estrutura de cargos e da organização do trabalho. As principais competências identificadas podem variar em função dos diferentes níveis da estrutura organizacional da cooperativa, tais como: técnico, administrativo, operacional e gerencial.

- a) As competências necessárias para o exercício pleno das funções pelos colaboradores não são identificadas.
- b) As competências necessárias para o exercício pleno das funções pelos colaboradores são identificadas informalmente.
- c) As competências necessárias para o exercício pleno das funções pelos colaboradores são identificadas formalmente.
- d) As competências necessárias para o exercício pleno das funções pelos colaboradores são identificadas formalmente e são utilizadas nas práticas de capacitação e desenvolvimento.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar o método utilizado para identificar as competências necessárias para o exercício pleno das funções pelos colaboradores e as competências identificadas.

45. O processo de seleção de colaboradores é feito segundo padrão definido e considera as competências e responsabilidades da função?

O processo de seleção de colaboradores tem o objetivo de preencher as funções vagas com pessoas aptas a executar as responsabilidades da função. A escolha deve obedecer às competências estabelecidas pela cooperativa para cada função. Recomenda-se que a seleção privilegie os membros atuais da equipe por meio de promoções às funções vagas, permitindo o crescimento das pessoas na organização.

- a) O processo de seleção é feito sem padrão definido.
- b) O processo de seleção é feito com padrão definido para algumas funções.
- c) O processo de seleção é feito com padrão definido para todas as funções.
- d) O processo de seleção é feito com padrão definido para todas as funções, considerando as competências e responsabilidades definidas para a função.

46. A cooperativa integra os colaboradores recém-contratados à cultura organizacional e os prepara para o exercício de suas funções?

A integração e a preparação das pessoas recém-contratadas têm por finalidade acelerar a inserção dos novos membros em uma nova cultura e, assim, prepará-los para o exercício de suas funções.

- a) A cooperativa não integra os colaboradores recém-contratados à cultura organizacional nem os prepara para o exercício de suas funções.
- b) A cooperativa integra eventualmente os colaboradores recém-contratados à cultura organizacional, mas não os prepara para o exercício de suas funções.
- c) A cooperativa integra regularmente os colaboradores recém-contratados à cultura organizacional e alguns colaboradores recém-contratados são preparados para o exercício de suas funções.
- d) A cooperativa integra regularmente os colaboradores recém-contratados à cultura organizacional, por meio de práticas padronizadas, e os colaboradores recém-contratados são preparados para o exercício de suas funções.

47. O desempenho dos colaboradores é avaliado?

A avaliação de desempenho dos colaboradores visa a estimular o alcance de metas e o desenvolvimento profissional. É importante também para identificar necessidades de capacitação, assim como oportunidades de carreira. O desempenho pode abranger qualquer fator considerado importante para o exercício das funções, como o cumprimento de obrigações, alcance de metas, comportamentos esperados, qualidade do trabalho e outros.

- a) O desempenho dos colaboradores não é avaliado.
- b) O desempenho dos colaboradores é avaliado eventualmente.
- c) O desempenho dos colaboradores é avaliado regularmente por meio de método formal.
- d) O desempenho dos colaboradores é avaliado regularmente por meio de método formal, e as necessidades de melhoria identificadas são utilizadas na definição de ações de capacitação.

48. Há práticas para reconhecer e incentivar os colaboradores?

O reconhecimento dos colaboradores tem por objetivo promover a mobilização das pessoas por meio da motivação, identificando realizações extraordinárias ou reforçando comportamentos de alto desempenho ou desejáveis na cooperativa. O incentivo tem a finalidade de promover a mobilização pelo desafio, condicionando seu recebimento ao alcance de metas. O reconhecimento e os incentivos podem incluir premiações, recompensas ou oportunidades especiais, formais ou informais, individuais ou em grupo.

- a) Não há práticas para reconhecer e incentivar os colaboradores.
- b) Há práticas para reconhecer e incentivar os colaboradores, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para reconhecer e incentivar os colaboradores, mas os padrões não estão documentados nem as práticas são de conhecimento de todos os colaboradores.
- d) Há práticas padronizadas para reconhecer e incentivar os colaboradores com padrões documentados, de conhecimento de todos os colaboradores e monitoradas por um responsável.

Capacitação e desenvolvimento

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar as necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores, para conceber os programas de capacitação e desenvolvimento e promover o desenvolvimento comportamental e da cidadania dos colaboradores.

49. As necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes são identificadas?

A identificação das necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes permite que a cooperativa invista os recursos destinados a esse fim com mais eficácia, contribuindo para o êxito das estratégias, a formação da cultura da excelência e a melhoria do desempenho individual dos colaboradores e dirigentes.

- a) As necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes não são identificadas.
- b) As necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes são identificadas eventualmente.
- c) As necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes são identificadas regularmente.
- d) As necessidades de capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes são identificadas regularmente por meio de práticas padronizadas que preveem a participação dos dirigentes e dos colaboradores na identificação dessas necessidades.

50. São realizadas ações para capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes?

A capacitação visa a dotar os colaboradores e dirigentes dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o desempenho da função. O desenvolvimento proporciona a evolução contínua da pessoa, para que ela seja capaz de executar atividades cada vez mais complexas. As ações de capacitação e desenvolvimento devem ser planejadas e definidas a partir da identificação das necessidades das pessoas, e sua eficácia deve ser avaliada, a fim de verificar se os objetivos pretendidos pela cooperativa foram alcançados.

- a) Não são realizadas ações para capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes.
- b) São realizadas ações eventualmente para capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes.
- c) São realizadas ações regularmente para capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes, definidas a partir da identificação de suas necessidades.
- d) São realizadas ações regularmente, de forma planejada, para capacitação e desenvolvimento dos colaboradores e dirigentes, definidas a partir da identificação de suas necessidades e das necessidades da cooperativa, e é realizada a avaliação da eficácia dessas ações.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações realizadas e o público-alvo.

51. A educação cooperativista dos colaboradores da cooperativa é promovida?

É fundamental para o bom desempenho da cooperativa que todos que nela trabalhem estejam integrados no contexto do cooperativismo e do sistema cooperativista, conhecendo os princípios e os valores que norteiam as ações, os aspectos que diferenciam as cooperativas das sociedades mercantis com fins lucrativos e as vantagens da cooperação.

- a) A educação cooperativista não é promovida.
- b) A educação cooperativista é promovida apenas na admissão do colaborador.
- c) A educação cooperativista é promovida para os colaboradores regularmente.
- d) A educação cooperativista é promovida para os colaboradores regularmente e de forma planejada.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as principais ações de educação cooperativista realizadas para os colaboradores.

52. A cooperativa realiza ações para promoção do desenvolvimento comportamental e da cidadania dos colaboradores?

O desenvolvimento comportamental favorece os comportamentos e atitudes psicossociais para o trabalho em equipe e o relacionamento interpessoal, por exemplo: programas de treinamento comportamental, comunicação interpessoal, vivência em grupo, construção de times, trabalho em equipe, serviços de

assistência psicológica e social, entre outros. O desenvolvimento da cidadania favorece o exercício da ética e a vida em comunidade.

- a) A cooperativa não realiza ações para promoção do desenvolvimento comportamental e da cidadania dos colaboradores.
- b) A cooperativa realiza eventualmente ações para promoção do desenvolvimento comportamental e da cidadania dos colaboradores.
- c) A cooperativa realiza regularmente ações para promoção do desenvolvimento comportamental e da cidadania dos colaboradores.
- d) A cooperativa realiza regularmente, de forma planejada, ações para promoção do desenvolvimento comportamental e da cidadania dos colaboradores.

Qualidade de vida

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para tratar dos riscos relacionados à saúde e à segurança, identificar as necessidades e expectativas e avaliar a satisfação dos colaboradores.

53. Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados e cumpridos?

A legislação trabalhista brasileira estabelece requisitos a serem cumpridos por todas as organizações. Esses requisitos podem variar em função do grau de risco da atividade econômica exercida e do número de colaboradores. Portanto, eles devem ser continuamente identificados, e a cooperativa deve ter meios para monitorar o seu cumprimento, visando a segurança, a qualidade de vida e o bem-estar dos seus colaboradores.

- a) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa não são identificados nem cumpridos.
- b) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à sua cooperativa são identificados, mas não há monitoramento do seu cumprimento.
- c) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados, existem políticas e diretrizes definidas formalmente, e o seu cumprimento é monitorado eventualmente.
- d) Os requisitos legais relativos à saúde e à segurança no trabalho aplicáveis à cooperativa são identificados, existem políticas e diretrizes definidas formalmente, e seu cumprimento é monitorado regularmente, inclusive com metas específicas.

54. A cooperativa promove ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei?

A saúde física, mental e social dos colaboradores é fundamental para sua produtividade e felicidade no trabalho. A cooperativa deve promover ações direcionadas ao seu cuidado, complementares ao que é obrigatório por lei, demonstrando postura proativa na promoção do bem-estar de seus colaboradores.

- a) A cooperativa não promove ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- b) A cooperativa promove eventualmente ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- c) A cooperativa promove regularmente ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei.
- d) A cooperativa promove regularmente, de forma planejada, ações direcionadas ao cuidado da saúde física, mental e social dos seus colaboradores adicionais àquelas obrigatórias por lei.

55. As necessidades e expectativas dos colaboradores são identificadas e utilizadas para o desenvolvimento de políticas e programas de gestão de pessoas?

Para ser capaz de melhorar suas políticas e programas de gestão de pessoas, a cooperativa deve identificar as necessidades e expectativas dos colaboradores, visando determinar o que é importante para eles com relação ao seu bem-estar e à sua satisfação.

- a) As necessidades e expectativas dos colaboradores não são identificadas.
- b) As necessidades e expectativas dos colaboradores são identificadas informalmente.
- c) As necessidades e expectativas dos colaboradores são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos colaboradores.
- d) As necessidades e expectativas dos colaboradores são identificadas formalmente por meio de informações obtidas dos colaboradores e são utilizadas para o desenvolvimento de políticas e programas de gestão de pessoas.

56. O bem-estar e a satisfação dos colaboradores são avaliados?

A avaliação do bem-estar e da satisfação dos colaboradores tem por objetivo mensurar sua percepção sobre aspectos relacionados ao trabalho na cooperativa e identificar oportunidades para melhoria desses aspectos. É necessário identificar os fatores que afetam o bem-estar e a satisfação dos colaboradores e providenciar seu adequado tratamento, a fim de promover um ambiente de trabalho agradável e participativo, com conseqüente motivação e entusiasmo das pessoas.

- a) O bem-estar e a satisfação dos colaboradores não são avaliados.
- b) O bem-estar e a satisfação dos colaboradores são avaliados eventualmente e sem método formal.
- c) O bem-estar e a satisfação dos colaboradores são avaliados periodicamente por meio de método formal.
- d) O bem-estar e a satisfação dos colaboradores são avaliados periodicamente por meio de método formal, e os resultados obtidos são analisados e tratados com a participação dos dirigentes.

PROCESSOS

Este critério aborda os processos gerenciais relativos à gestão dos processos da cadeia de valor da cooperativa, que incluem os processos de negócio e os processos de apoio. Os processos de negócio são os que geram os produtos e os serviços fornecidos aos clientes e cooperados para satisfazer as suas necessidades e expectativas. Os processos de apoio analisados neste critério são os processos relativos ao relacionamento com os fornecedores, à gestão orçamentária e aos aspectos que impactam a sustentabilidade da cooperativa, pois os demais processos de apoio existentes na cooperativa já são analisados nos outros critérios.

Processos da cadeia de valor

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para identificar requisitos de processos, desenvolver novos produtos e serviços, e projetar, controlar, analisar e melhorar produtos, serviços e processos.

57. Os requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa são definidos?

Para satisfazer as necessidades dos cooperados e clientes, é necessário que os processos da cadeia de valor da cooperativa possuam requisitos definidos, que são a tradução em características mensuráveis daquelas necessidades. Para monitorar o atendimento desses requisitos, é preciso estabelecer indicadores. Por exemplo, a necessidade do cliente é o prazo de entrega do produto em 48 horas. Existe um indicador de tempo de realização do processo, com meta de 24 horas, assegurando o atendimento do cliente em prazo inferior ao desejado por ele.

- a) Os requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa não são definidos.
- b) Os requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa são definidos informalmente.
- c) Os requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa são definidos formalmente a partir da tradução das necessidades dos cooperados e clientes.
- d) Os requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa são definidos formalmente a partir da tradução das necessidades dos cooperados e clientes, e há indicadores estabelecidos para o seu monitoramento.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os requisitos definidos formalmente para os processos da cadeia de valor da cooperativa. Para a resposta “d”, apresentar também os indicadores estabelecidos para o seu monitoramento.

58. A cooperativa desenvolve novos produtos e serviços para atender ou superar os requisitos dos cooperados e dos clientes?

Os novos produtos e serviços, que incluem variações em produtos e serviços existentes, devem ser desenvolvidos para atender ou superar os requisitos dos cooperados e dos clientes.

- a) A cooperativa não desenvolve novos produtos e serviços.
- b) A cooperativa desenvolve eventualmente novos produtos e serviços.
- c) A cooperativa desenvolve regularmente novos produtos e serviços por meio de práticas padronizadas.
- d) A cooperativa desenvolve regularmente novos produtos e serviços por meio de práticas padronizadas, que foram aperfeiçoadas nos últimos três anos.

59. A cooperativa promove o desenvolvimento dos seus cooperados?

A cooperativa deve promover o desenvolvimento de seus cooperados por meio de ações regulares e padronizadas de educação, formação e informação para que estes possam melhorar a qualidade de seus processos, produtos e serviços, aumentar a rentabilidade de sua atividade e contribuir eficazmente para o sucesso da cooperativa.

- a) A cooperativa não promove o desenvolvimento dos cooperados.
- b) São realizadas ações eventualmente para promover o desenvolvimento dos cooperados.
- c) São realizadas ações regularmente para promover o desenvolvimento dos cooperados.
- d) São realizadas ações regularmente para promover o desenvolvimento dos cooperados, de forma padronizada, e seus resultados são acompanhados para verificar sua efetividade.

60. Há práticas para projetar os processos da cadeia de valor?

Os processos da cadeia de valor devem ser projetados, concebidos ou planejados para atender aos requisitos dos cooperados e dos clientes e, quando aplicável, de outros processos da cadeia de valor deles dependentes.

- a) Não há práticas para projetar os processos da cadeia de valor.
- b) Há práticas para projetar os processos da cadeia de valor, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para projetar os processos da cadeia de valor, mas os padrões não estão documentados.
- d) Há práticas padronizadas para projetar os processos da cadeia de valor, com padrões documentados.

61. O atendimento aos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa é assegurado?

O atendimento aos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor permite que as necessidades dos clientes e cooperados sejam integralmente atendidas. O controle é feito por meio da definição de indicadores que vão medir o seu resultado. Quando os requisitos não são atendidos, são tomadas ações corretivas para promover os ajustes necessários.

- a) O atendimento aos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa não é assegurado.
- b) O atendimento aos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa é assegurado informalmente.
- c) O atendimento aos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa é assegurado formalmente por meio do controle dos indicadores de desempenho.
- d) O atendimento aos requisitos aplicáveis aos processos da cadeia de valor da cooperativa é assegurado formalmente, por meio do controle dos indicadores de desempenho, e eventuais não conformidades são tratadas por meio de ações corretivas.

62. Os produtos e serviços e os processos da cadeia de valor da cooperativa são analisados e melhorados?

A análise e a melhoria dos produtos e serviços e dos processos da cadeia de valor da cooperativa têm a finalidade de melhor atender às necessidades dos cooperados e clientes. Além de informações internas sobre o desempenho dos produtos e serviços e dos processos, é importante obter informações externas por meio da investigação de características dos produtos, serviços e processos de outras organizações, que podem ser de dentro e de fora do ramo ou setor de atuação da cooperativa.

- a) Os produtos e serviços e os processos da cadeia de valor da cooperativa não são analisados e melhorados.
- b) Os produtos e serviços e os processos da cadeia de valor da cooperativa são analisados informalmente e melhorados.
- c) Os produtos e serviços e os processos da cadeia de valor da cooperativa são analisados formalmente e melhorados.
- d) Os produtos e serviços e os processos da cadeia de valor da cooperativa são analisados formalmente e melhorados, e os meios de análise incluem a investigação de características de produtos, serviços e processos de outras organizações.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar as práticas utilizadas para análise e melhoria dos produtos, serviços e processos da cadeia de valor e as principais melhorias recentes implementadas.

Processos relativos a fornecedores

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para qualificar, selecionar, monitorar e avaliar os fornecedores e para comprometê-los com os padrões de excelência perseguidos pela cooperativa.

63. Os fornecedores externos da cooperativa são qualificados e selecionados segundo critérios definidos?

A qualificação de fornecedores tem a finalidade de verificar se os candidatos possuem as qualidades necessárias para se tornar fornecedores, e a seleção tem por objetivo definir a melhor opção de fornecimento considerando os fatores relevantes para a cooperativa. Verificar a existência de cooperativas que possam oferecer o produto ou serviço contribui para o exercício da intercooperação e fortalece o cooperativismo

- a) Os fornecedores externos não são qualificados nem selecionados segundo critérios definidos.
- b) Os fornecedores externos não são qualificados, porém são selecionados com base em critérios definidos informalmente.
- c) Os fornecedores externos são qualificados informalmente e selecionados com base em critérios definidos formalmente.
- d) Os fornecedores externos são qualificados e selecionados com base em critérios definidos formalmente e é verificado se há cooperativas que possam oferecer o produto ou serviço.

64. O desempenho dos fornecedores externos da cooperativa é avaliado?

Avaliar o cumprimento das condições preestabelecidas, ou outros requisitos estabelecidos pela cooperativa para os fornecedores nos contratos de fornecimento, tem por finalidade assegurar o atendimento a esses requisitos e garantir a realização de ações preventivas ou corretivas no caso de ocorrências indesejadas. A avaliação do desempenho dos fornecedores permite a otimização da qualidade, a redução de custos e a construção de parcerias de sucesso.

- a) O desempenho dos fornecedores externos não é avaliado.
- b) O desempenho dos fornecedores externos é avaliado apenas quando há algum problema.
- c) O desempenho dos fornecedores externos é avaliado periodicamente com base em critérios definidos.
- d) O desempenho dos fornecedores externos é avaliado periodicamente com base em critérios definidos, gerando ações para melhoria do fornecimento.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os critérios definidos para avaliação do desempenho dos fornecedores externos e a periodicidade de realização.

65. A cooperativa promove o comprometimento dos fornecedores externos e seus colaboradores que atuam diretamente nos processos da cadeia de valor da cooperativa com missão, visão, valores e diretrizes a eles aplicáveis?

O comprometimento dos fornecedores externos e seus colaboradores, que atuam diretamente nos processos da cadeia de valor da cooperativa com missão, visão, valores e diretrizes a eles aplicáveis, visa a promover o engajamento de terceiros diretamente envolvidos nas operações da cooperativa com a cultura da excelência.

- a) A cooperativa não promove o comprometimento dos fornecedores externos e seus colaboradores que atuam diretamente nos processos da cadeia de valor da cooperativa com missão, visão, valores e diretrizes a eles aplicáveis.
- b) A cooperativa promove eventualmente o comprometimento dos fornecedores externos e seus colaboradores que atuam diretamente nos processos da cadeia de valor de valor da cooperativa com missão, visão, valores e diretrizes a eles aplicáveis.
- c) A cooperativa promove regularmente o comprometimento dos fornecedores externos e seus colaboradores que atuam diretamente nos processos da cadeia de valor da cooperativa com missão, visão e valores e com as diretrizes a eles aplicáveis.
- d) A cooperativa promove regularmente, de forma planejada, o comprometimento dos fornecedores externos e seus colaboradores que atuam diretamente nos processos da cadeia de valor da cooperativa com missão, visão, valores e diretrizes a eles aplicáveis.

Processos econômico-financeiros

Este item aborda os processos gerenciais utilizados para monitorar os impactos na sustentabilidade econômico-financeira da cooperativa, assegurar os recursos para apoiar as operações e as estratégias, e elaborar e controlar o orçamento.

66. Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio são monitorados?

A cooperativa deve ser gerenciada quanto ao seu desempenho econômico e financeiro por meio de indicadores relacionados aos aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio ou que garantem a sua saúde financeira.

- a) Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio não são monitorados.
- b) Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio são monitorados eventualmente.
- c) Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio são monitorados regularmente por meio de indicadores de desempenho econômico-financeiro.
- d) Os aspectos que impactam a sustentabilidade econômica do negócio são monitorados regularmente por meio de indicadores de desempenho econômico-financeiro, cujos níveis esperados de desempenho são definidos pelos dirigentes.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os principais indicadores de desempenho econômico-financeiro utilizados para monitorar os aspectos que causam impacto na sustentabilidade econômica do negócio. Para a resposta “d”, apresentar também os níveis esperados de desempenho.

67. Há práticas para assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro?

As necessidades operacionais decorrem das atividades relacionadas aos processos da cadeia de valor. O fluxo financeiro é equilibrado quando a entrada de recursos suporta o desembolso, mantendo saldo positivo no caixa da cooperativa.

- a) Não há práticas para assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro.
- b) Há práticas para assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro, mas não são padronizadas.
- c) Há práticas padronizadas para assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro, mas os padrões não estão documentados.
- d) Há práticas padronizadas para assegurar os recursos financeiros necessários para atender às necessidades operacionais e manter equilibrado o fluxo financeiro, com padrões documentados.

68. Os investimentos necessários para apoiar as estratégias e os planos de ação são avaliados?

A cooperativa deve avaliar a necessidade de recursos financeiros de investimentos para suportar a implementação das estratégias e dos planos de ação. Quando há a necessidade de utilização de recursos para investimento, é importante estabelecer critérios para definir a forma de captação apropriada, visando a sustentabilidade do negócio.

- a) Os investimentos necessários para apoiar as estratégias e os planos de ação não são avaliados.
- b) Os investimentos necessários para apoiar as estratégias e os planos de ação são avaliados informalmente.
- c) Os investimentos necessários para apoiar as estratégias e os planos de ação são avaliados formalmente.
- d) Os investimentos necessários para apoiar as estratégias e os planos de ação são avaliados formalmente e há critérios estabelecidos para definir a forma de captação apropriada.

69. A cooperativa elabora orçamento e controla a sua execução?

O orçamento tem como finalidade fazer uma projeção dos ingressos, receitas, dispêndios e despesas e investimentos necessários para assegurar a disponibilidade de recursos para a correta execução dos processos da cadeia de valor da cooperativa e demais atividades. A elaboração e o controle do orçamento visam a assegurar o atendimento dos níveis esperados de desempenho financeiro.

- a) A cooperativa não elabora orçamento.
- b) A cooperativa não elabora orçamento, mas controla informalmente os ingressos, receitas, dispêndios e despesas.
- c) A cooperativa elabora orçamento e controla informalmente a sua execução.
- d) A cooperativa elabora orçamento e controla formalmente a sua execução.

RESULTADOS

Este critério aborda os resultados de indicadores de avaliação do desempenho de alguns processos organizacionais. No nível Rumo à Excelência, são solicitados resultados relativos aos processos de gestão econômico-financeira da cooperativa, relativos aos processos de gestão das partes interessadas, clientes, cooperados, colaboradores e sociedade, além da avaliação do nível de competitividade da cooperativa pela utilização de referenciais comparativos.

Econômico-financeiros

Este item aborda os resultados econômico-financeiros da cooperativa.

70. Existem resultados relativos ao percentual de sobras?

O percentual de sobras evidencia quanto do total de ingressos sobrou após a dedução de todos os dispêndios. A cooperativa deve definir sua política relativa à remuneração dos cooperados, à geração de sobras e à constituição das reservas, adotando um padrão para o percentual de sobras. Depois, o monitoramento dos resultados deve ser feito de forma coerente com o padrão adotado.

- a) Não existem resultados relativos ao percentual de sobras.
- b) O percentual de sobras é controlado, mas não há nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o resultado.
- c) O percentual de sobras é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ele não está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) O percentual de sobras é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos e ele está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos ao percentual de sobras nos últimos três períodos e o nível aceitável adotado pela cooperativa para as sobras, considerando as sobras antes das destinações divididas pelo total de ingressos no período. O período 1 é o mais antigo dos três. Deve ser informado, no campo Comentários, o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para as sobras.

71. Existem resultados relativos à solvência?

A solvência indica a capacidade de pagamento, ou seja, a disponibilidade de recursos para pagar os compromissos assumidos pela organização. A cooperativa deve definir política com relação à solvência, adotando padrão e indicadores adequados para o seu monitoramento, que podem variar de acordo com sua atividade econômica. Depois, o monitoramento dos resultados deve ser feito de forma coerente com o padrão adotado.

- a) Não existem resultados relativos à solvência.
- b) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, mas não há nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para os resultados.
- c) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, há informações referentes aos três últimos anos, mas não estão dentro do nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) Existem resultados relativos à solvência, são controlados, há informações referentes aos três últimos anos e estão dentro do nível aceitável formalmente estabelecido pela cooperativa para o período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados utilizados pela cooperativa para controle da solvência nos últimos três períodos e o nível aceitável pela cooperativa para o indicador. O período 1 é o mais antigo dos três. Devem ser informados, no campo Comentários, a fórmula do indicador utilizado e o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para a solvência.

72. Existem resultados relativos à estrutura de capital?

A estrutura de capital indica como uma organização se financia, ou seja, a disponibilidade de fontes de recursos com relação às necessidades de recursos para sua operação. A cooperativa deve definir política relativa à estrutura de capital, adotando padrão e indicadores adequados para o seu monitoramento, que podem variar de acordo com sua atividade econômica. Depois, o monitoramento dos resultados deve ser feito de forma coerente com o padrão adotado.

- a) Não existem resultados relativos à estrutura de capital.
- b) Existem resultados relativos à estrutura de capital, são controlados, mas não há nível aceitável estabelecido pela cooperativa para os resultados.
- c) Existem resultados relativos à estrutura de capital, são controlados, há informações referentes aos três últimos anos, mas não estão dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) Existem resultados relativos à estrutura de capital, são controlados, há informações referentes aos três últimos anos e estão dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados utilizados pela cooperativa para controle da estrutura de capital nos últimos três períodos e o nível aceitável pela cooperativa para o indicador. O período 1 é o mais antigo dos três. Devem ser informados, no campo Comentários, a fórmula do indicador utilizado e o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para a estrutura de capital.

73. Existem resultados relativos à participação dos atos não cooperativos?

A participação dos atos não cooperativos evidencia quanto do faturamento total da cooperativa foi decorrente de operações com não cooperados. É importante monitorar a participação percentual dos atos não cooperativos para assegurar que estes não predominem sobre os atos cooperativos.

- a) Não existe controle relativo à participação dos atos não cooperativos.
- b) A participação dos atos não cooperativos é controlada, mas não há nível aceitável estabelecido pela cooperativa para esse resultado.
- c) A participação dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período.
- d) A participação dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está dentro do nível aceitável estabelecido pela cooperativa para o período, respeitados os dispositivos legais.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos à participação percentual dos atos não cooperativos nas operações da cooperativa nos últimos três períodos, considerando o percentual de receitas de atos não cooperativos em relação à soma total das receitas e dos ingressos e o nível aceitável adotado pela cooperativa para a participação dos atos não cooperativos. O período 1 é o mais antigo dos três. Informe, no campo Comentários, o nível aceitável definido formalmente pela cooperativa para a participação dos atos não cooperativos.

74. Existem resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos?

A lucratividade dos atos não cooperativos representa o quanto de lucro a cooperativa tem obtido nas operações com não cooperados. É importante monitorar a lucratividade dos atos não cooperativos para assegurar que não estejam gerando prejuízos para a cooperativa.

- a) Não existem resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos.
- b) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A lucratividade dos atos não cooperativos é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos à lucratividade dos atos não cooperativos nos últimos três períodos, considerando o percentual de lucro dos atos não cooperativos em relação à receita total proveniente de atos não cooperativos. O período 1 é o mais antigo dos três.

75. Os resultados econômico-financeiros apresentados demonstram, no último exercício ou ciclo, ser equivalentes ou superiores aos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade?

A utilização de referenciais comparativos pertinentes para resultados que permitem comparações tem o objetivo de avaliar a competitividade da cooperativa no mercado ou setor de atuação.

- a) Não são utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade.
- b) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, mas nenhum dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- c) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade e a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- d) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados e pelo menos um dos resultados demonstra nível de liderança no setor de atuação ou no mercado.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar o nome dos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade dos resultados econômico-financeiros e os resultados dos referenciais no último exercício ou ciclo.

Relativos aos clientes e mercados

Este item aborda os resultados relativos aos clientes e mercados-alvo da cooperativa.

76. Existem resultados relativos à satisfação dos clientes?

Para assegurar sua sobrevivência, a cooperativa precisa atender às necessidades e expectativas de seus clientes. Portanto, é necessário avaliar se eles estão satisfeitos com a cooperativa e com os produtos e serviços oferecidos.

- a) Não existem resultados relativos à satisfação dos clientes.
- b) A satisfação dos clientes é controlada, mas não existem informações referentes a três ciclos de avaliação.
- c) A satisfação dos clientes é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A satisfação dos clientes é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados da satisfação dos clientes referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de clientes satisfeitos em relação ao total de clientes atendidos no período, conforme pesquisas realizadas pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

77. Existem resultados relativos a reclamações de clientes?

Reclamações de clientes indicam, em geral, fatores de insatisfação com a cooperativa ou com seus produtos e serviços. Como a satisfação dos clientes é fundamental para assegurar a sobrevivência de qualquer cooperativa, as reclamações deles, como forma de identificação de fatores de insatisfação com a cooperativa, precisam ser controladas e tratadas.

- a) Não existem resultados relativos a reclamações de clientes.
- b) As reclamações de clientes são controladas, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) As reclamações de clientes são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão diminuindo ao longo do período.
- d) As reclamações de clientes são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos e estão diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados das reclamações de clientes referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de reclamações em relação ao total de clientes atendidos ou produtos/serviços entregues no período, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

78. Os resultados relativos aos clientes e mercados apresentados demonstram, no último exercício ou ciclo, ser equivalentes ou superiores aos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade?

A utilização de referenciais comparativos pertinentes para indicadores que permitem comparações tem o objetivo de avaliar a competitividade da cooperativa no setor de atuação ou no mercado.

- a) Não são utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade.
- b) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, mas nenhum dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- c) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade e a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.

- d) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados e pelo menos um dos resultados demonstra nível de liderança no setor ou no mercado.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar o nome dos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade dos resultados relativos aos clientes e mercados, e os resultados dos referenciais no último exercício ou ciclo.

Relativos às pessoas

Este item aborda os resultados relativos às pessoas que trabalham na cooperativa.

79. Existem resultados relativos às capacitações ministradas para os colaboradores?

O resultado se refere à quantidade de horas de treinamento proporcionada pela cooperativa aos seus colaboradores durante o ano e avalia a aplicação das práticas de capacitação e desenvolvimento.

- a) Não existem resultados relativos às capacitações ministradas para os colaboradores.
- b) As capacitações ministradas para os colaboradores são controladas, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) As capacitações ministradas para os colaboradores são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão melhorando ao longo do período.
- d) As capacitações ministradas para os colaboradores são controladas, existem informações referentes aos três últimos anos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos às horas de capacitação oferecidas aos colaboradores nos últimos três períodos, considerando o somatório de homens/hora de treinamentos ministrados dividido pelo número médio de colaboradores no período. O período 1 é o mais antigo dos três.

80. Existem resultados relativos à frequência de acidentes com afastamento?

A frequência de acidentes com afastamento mede a relação entre a quantidade de acidentes e as horas de exposição ao risco. O indicador permite avaliar a eficácia das práticas de saúde e segurança do trabalho.

- a) Não existem resultados relativos à frequência de acidentes com afastamento.
- b) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.

- c) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ela não está diminuindo ao longo do período.
- d) A frequência de acidentes com afastamento é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e ela está diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados referentes à frequência de acidentes com afastamento nos três últimos períodos avaliativos, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

81. Existem resultados relativos ao absenteísmo médico?

O absenteísmo indica o número de horas de trabalho perdidas, seja por faltas, saídas ou atrasos, relacionadas à saúde. O controle do absenteísmo médico permite identificar eventuais problemas na cooperativa relativos à gestão de pessoas.

- a) Não existem resultados relativos ao absenteísmo médico.
- b) O absenteísmo médico é controlado, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) O absenteísmo médico é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos, mas ele não está diminuindo ao longo do período.
- d) O absenteísmo médico é controlado, existem informações referentes aos três últimos anos e ele está diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados referentes ao absenteísmo nos três últimos períodos avaliativos, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

82. Existem resultados relativos à rotatividade dos colaboradores?

A rotatividade indica a frequência com que colaboradores entram e saem de uma organização e é um dos indicadores utilizados para avaliar as práticas de gestão de pessoas.

- a) Não existem resultados relativos à rotatividade.
- b) A rotatividade é controlada, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) A rotatividade é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão diminuindo ao longo do período.
- d) A rotatividade é controlada, existem informações referentes aos três últimos anos e estão diminuindo ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados referentes à rotatividade nos três últimos períodos avaliativos, conforme registro proativo e sistemático realizado pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

83. Existem resultados relativos à satisfação dos colaboradores?

Avaliar a satisfação dos colaboradores permite verificar a eficácia das ações realizadas pela cooperativa para promover o bem-estar e a satisfação dos colaboradores.

- a) Não existem resultados relativos à satisfação dos colaboradores.
- b) A satisfação dos colaboradores é controlada, mas não existem informações referentes a três ciclos de avaliação.
- c) A satisfação dos colaboradores é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação, mas ela não está melhorando ao longo do período.
- d) A satisfação dos colaboradores é controlada, existem informações referentes aos três últimos ciclos de avaliação e ela está melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados da satisfação dos colaboradores referentes aos três últimos períodos avaliativos, na forma de percentual de colaboradores satisfeitos em relação ao número médio de colaboradores no período, conforme pesquisas realizadas pela cooperativa. O período 1 é o mais antigo dos três.

84. Os resultados relativos às pessoas apresentados demonstram, no último exercício ou ciclo, ser equivalentes ou superiores aos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade?

A utilização de referenciais comparativos pertinentes para indicadores que permitem comparações tem o objetivo de avaliar a competitividade da cooperativa no setor de atuação ou no mercado.

- a) Não são utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade.
- b) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, mas nenhum dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- c) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade e a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- d) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados e pelo menos um dos resultados demonstra nível de liderança no setor ou no mercado.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar o nome dos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade dos resultados relativos às pessoas e os resultados dos referenciais no último exercício ou ciclo.

Relativos aos processos

Este item aborda os resultados relativos aos processos da cadeia de valor.

85. Existem resultados relativos aos ingressos por cooperado?

Um dos deveres do cooperado é operar com a cooperativa. Assim, é necessário que a cooperativa acompanhe essa movimentação financeira, avaliando a evolução dos ingressos por cooperado. Dessa forma, é possível tomar decisões para aumentar a movimentação com os cooperados e assegurar o cumprimento de sua missão.

- a) Não existem resultados relativos aos ingressos por cooperado.
- b) Os ingressos por cooperado são controlados, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) Os ingressos por cooperado são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão melhorando ao longo do período.
- d) Os ingressos por cooperado são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados relativos aos ingressos por cooperado, considerando o total de ingressos no período dividido pelo número de cooperados ativos no período. Apresente os indicadores em reais. O período 1 é o mais antigo dos três.

86. Existem resultados relativos ao investimento no desenvolvimento dos cooperados?

Um dos objetivos de qualquer cooperativa é desenvolver os seus cooperados. Assim, é necessário que a cooperativa acompanhe o investimento realizado nesse desenvolvimento, avaliando a sua evolução, a fim de assegurar o cumprimento do seu objetivo.

- a) Não existe controle dos resultados relativos ao investimento no desenvolvimento dos cooperados.
- b) Os resultados relativos ao investimento no desenvolvimento dos cooperados são controlados, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) Os resultados relativos ao investimento no desenvolvimento dos cooperados são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão melhorando ao longo do período.

- d) Os resultados relativos ao investimento no desenvolvimento dos cooperados são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados utilizados pela cooperativa para controle do investimento no desenvolvimento dos cooperados. O período 1 é o mais antigo dos três. Deve ser informada, no campo Comentários, a fórmula do indicador utilizado pela cooperativa.

87. Os resultados relativos aos processos apresentados demonstram, no último exercício ou ciclo, ser equivalentes ou superiores aos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade?

A utilização de referenciais comparativos pertinentes para indicadores que permitem comparações tem o objetivo de avaliar a competitividade da cooperativa no setor de atuação ou no mercado.

- a) Não são utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade.
- b) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, mas nenhum dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- c) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade e a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- d) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados e pelo menos um dos resultados demonstra nível de liderança no setor ou no mercado.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar o nome dos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade dos resultados relativos aos processos e os resultados dos referenciais no último exercício ou ciclo.

Sociais e ambientais

Este item aborda os resultados sociais e ambientais da cooperativa.

88. Existem resultados relativos à atuação social da cooperativa junto à comunidade?

Os resultados relacionados à atuação social da cooperativa demonstram os efeitos das ações e/ou projetos sociais apoiados e/ou realizados pela cooperativa.

- a) Não existem resultados relativos à atuação social da cooperativa.
- b) Os resultados relativos à atuação social da cooperativa são controlados, mas não existem informações referentes aos três últimos anos.
- c) Os resultados relativos à atuação social da cooperativa são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos, mas não estão melhorando ao longo do período.
- d) Os resultados relativos à atuação social da cooperativa são controlados, existem informações referentes aos três últimos anos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados utilizados pela cooperativa para controle da sua atuação social junto à comunidade. O período 1 é o mais antigo dos três. Deve ser informada, no campo Comentários, a fórmula do indicador utilizado pela cooperativa.

89. Existem resultados relativos à gestão ambiental da cooperativa?

Os resultados relacionados à gestão ambiental demonstram os efeitos das ações realizadas pela cooperativa voltadas ao desenvolvimento sustentável, à preservação ambiental e à redução do consumo de recursos naturais.

- a) Não existem resultados relativos à gestão ambiental da cooperativa.
- b) Os resultados relativos à gestão ambiental da cooperativa são controlados, mas não existem informações referentes aos três últimos períodos.
- c) Os resultados relativos à gestão ambiental da cooperativa são controlados, existem informações referentes aos três últimos períodos, mas não estão melhorando ao longo do período.
- d) Os resultados relativos à gestão ambiental da cooperativa são controlados, existem informações referentes aos três últimos períodos e estão melhorando ao longo do período.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar os resultados utilizados pela cooperativa para controle da sua gestão ambiental. O período 1 é o mais antigo dos três. Deve ser informada, no campo Comentários, a fórmula do indicador utilizado pela cooperativa.

90. Os resultados sociais e ambientais apresentados demonstram, no último exercício ou ciclo, ser equivalentes ou superiores aos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade?

A utilização de referenciais comparativos pertinentes para indicadores que permitem comparações tem o objetivo de avaliar a competitividade da cooperativa no setor de atuação ou no mercado.

- a) Não são utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade.
- b) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, mas nenhum dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- c) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade e a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados.
- d) São utilizados referenciais comparativos para avaliar a competitividade, a maioria dos resultados apresentados demonstra, no último exercício ou ciclo, ser equivalente ou superior aos referenciais comparativos utilizados e pelo menos um dos resultados demonstra nível de liderança no setor de atuação ou no mercado.

Informações adicionais

Para as respostas “c” ou “d”, é necessário apresentar o nome dos referenciais comparativos utilizados para avaliar a competitividade dos resultados sociais e ambientais e os resultados dos referenciais no último exercício ou ciclo.

GLOSSÁRIO

Os conceitos e definições aqui apresentados apenas refletem o significado dos termos utilizados ao longo do questionário, não tendo a pretensão de normalizar terminologia.

Ação social – Na sociologia, refere-se a qualquer ação que leva em conta ações ou reações de outros indivíduos e é modificada baseando-se nesses eventos. Na prática das organizações, algumas vezes, trata-se de atividade realizada voluntariamente para atender à comunidade – questão que nem sempre integra estratégias e planos. Geralmente, é ocasional, sem continuidade e de curta duração.

Alta administração – Grupo que envolve o conselho de administração e as diretorias eleitas ou contratadas.

Ativos intangíveis – Bens e direitos não palpáveis, reconhecidos pelas partes interessadas como “patrimônio” da organização e considerados relevantes para determinar o seu valor. Exemplos: a marca, os sistemas e os processos da organização.

Ato cooperativo – Conforme o art. 79 da Lei nº 5.764/71, ato cooperativo é aquele praticado entre a cooperativa e seus cooperados, entre os cooperados e a cooperativa e por cooperativas associadas entre si, com vistas ao atendimento de suas finalidades sociais.

Cadeia de valor – Processos relativos às operações principais do negócio e operações de apoio.

Cliente – Aquele que satisfaz as suas necessidades e expectativas consumindo produtos e serviços disponibilizados pela cooperativa. Os clientes podem ser cooperados ou não cooperados, pessoas físicas ou pessoas jurídicas, dependendo do ramo e da forma de atuação da cooperativa.

Cliente-alvo – Organização, pessoa ou entidade que tem maior possibilidade de fazer negócio com a cooperativa e se beneficiar de um produto ou serviço. Pode abranger o cliente atual da organização, da concorrência, potencial e ex-cliente.

Colaborador – Pessoa que trabalha sob coordenação direta da cooperativa, independentemente do vínculo. Podem ser empregados, temporários, terceiros ou mesmo cooperados. É importante ressaltar que cooperados contratados pelo regime CLT perdem o direito de votar e ser votados.

Competência – Mobilização de conhecimentos (saber), habilidades (fazer) e atitudes (querer) necessários ao desempenho de atividades ou funções, segundo padrões de qualidade e produtividade requeridos pela natureza do trabalho.

Competitividade – É uma medida da capacidade da cooperativa em competir no mercado, considerando seu baixo custo, prazo de entrega, qualidade de seus produtos ou serviços, eficiência de seus processos e outros fatores.

Comunicação – Processo de transmissão e recepção de mensagem.

Comunidade – União de grupos sociais em que a forma de conviver é marcada por contatos primários e as relações de trocas se dão de modo íntimo, privado e exclusivo. Normalmente, é um grupo formado por familiares, amigos e/ou vizinhos, que possuem elevado grau de proximidade uns com os outros. Nas comunidades, as normas de convivência e de conduta de seus membros estão interligadas, entre outros aspectos, à tradição, religião, consenso e respeito mútuo. Pode ser definida também pelo espaço geográfico (território) onde o grupo de pessoas está inserido.

Confidencialidade das informações – Aspecto relacionado à segurança das informações e às garantias necessárias para que somente pessoas autorizadas tenham acesso à informação.

Continuidade – É a manutenção da cooperativa ao longo do tempo; é a sua sobrevivência garantida por produtos e serviços que assegurem a satisfação das necessidades e expectativas dos cooperados, clientes e demais partes interessadas.

Desenvolvimento sustentável (ONU) – Desenvolvimento social, econômico, ambiental e cultural, que atende às demandas do presente sem comprometer as necessidades do futuro. Desenvolvimento sem comprometimento dos ecossistemas.

Despesa – Custos de produtos ou serviços prestados, as despesas, os encargos e as perdas, pagos ou incorridos, decorrentes de atos não cooperativos.

Dirigentes – Responsáveis pela direção e pelo desempenho da cooperativa. Podem ser eleitos e/ou contratados.

Dispêndio – Custos dos produtos ou mercadorias fornecidos (vendidos) e dos serviços prestados, as despesas, os encargos e as perdas, pagos ou incorridos, decorrentes dos atos cooperativos.

Disponibilidade da informação – Garantia de que os usuários autorizados obtenham acesso à informação sempre que necessário.

Eventualmente – Uma atividade é realizada eventualmente quando ocorre em momentos não previamente estabelecidos, ou de forma aleatória, ou apenas quando se julgar necessária.

Expectativa – É o que se espera na satisfação da necessidade. Por exemplo, a necessidade pode ser escrever com uma caneta. Nesse caso, a pessoa busca atender à sua necessidade, e as expectativas podem ser: um preço justo para a caneta, atendimento rápido na compra, entre outras, dependendo das peculiaridades de cada um.

Forma intuitiva – Significa que a atividade é feita sem planejamento, sem preparação adequada dos pontos a serem verificados e, muitas vezes, sem análise das informações obtidas.

Forma padronizada – Significa que a atividade é feita de acordo com um padrão. O padrão registra a maneira como as atividades são realizadas na cooperativa (ver padrão).

Forma planejada – É o contrário de forma intuitiva. Pressupõe definir a pessoa ou área na cooperativa que vai ficar responsável por essa atividade, o local onde a ação será desenvolvida e quando será realizada, os resultados esperados e outros fatores. Em resumo, a forma planejada é precedida do estabelecimento de um padrão a ser seguido na execução.

Formalmente – De maneira formal; padronizada e registrada em meio físico (papel) ou eletrônico (mídia eletrônica).

Indicadores – São informações quantitativas ou fatos relevantes que expressam o desempenho de um produto ou processo, em termos de eficiência, eficácia ou nível de satisfação, e que, em geral, permitem acompanhar sua evolução ao longo do tempo.

Informalmente – De maneira informal; sem padronização e sem registros de qualquer natureza, seja em meio físico (papel) ou eletrônico (mídia eletrônica).

Ingresso – São as receitas e os ganhos, bem como demais rendas e rendimentos decorrentes dos atos cooperativos.

Integridade da informação – Aspecto relacionado à segurança das informações que trata da salvaguarda, exatidão e completude da informação e dos métodos de processamento.

Mercado – Ambiente no qual ocorre a competição de agentes econômicos por clientes, oportunidades ou recursos de qualquer natureza.

Metas – Níveis de desempenho pretendidos para determinado período de tempo.

Métodos formais – O método é uma técnica ou meio de se fazer alguma coisa. O método é formal quando está claramente definido como a atividade deve ser executada. Quando os métodos são formais na cooperativa, a pessoa responsável pela execução cumpre o que foi estabelecido, e não executa conforme ela acha que deve ser executado. Usualmente, as atividades formais são registradas em meio físico (papel) ou eletrônico (mídia eletrônica).

Monitoramento – Coleta sistemática de informações sobre ações em desenvolvimento, com finalidades diversas, como: atribuir valor (mérito e/ou relevância); medir alcance de objetivos e metas; qualidade; estágio de gestão; eficiência na aplicação de recursos; efetividade; grau de participação etc. Esse processo pode ainda gerar conhecimento, propiciando aprendizagem; subsidiar tomadas de decisões e identificar novas tecnologias (boas práticas) a serem reaplicadas.

Necessidade – É o que se exige atender ao procurar um produto ou serviço. Geralmente, são características tangíveis. Ao comprar uma caneta, é necessário que ela cumpra sua função de escrever.

Órgão de administração – É o responsável pela administração da cooperativa, podendo ser um conselho de administração ou diretoria, e é eleito pela assembleia geral ordinária. É de sua competência a decisão sobre qualquer interesse da cooperativa e de seus cooperados nos termos da legislação, do estatuto social e das determinações da assembleia geral.

Padrão – Regulamenta a execução das atividades, definindo o método de execução (como fazer), o responsável pela execução (quem faz), a frequência de execução (quando faz), o controle que garante o seu cumprimento quando a atividade é realizada e os resultados esperados da atividade (indicadores que medem e registram os resultados dela). Padrões documentados são aqueles registrados em documentos, como procedimentos, instruções, fluxos, comunicações internas, entre outros. Esses documentos podem estar em meio físico (papel) ou eletrônico.

Parte interessada – Organização, pessoa ou entidade que afeta ou é afetada pelas atividades de uma organização, com interesse comum no seu desempenho.

Perigo – Situação ou condição com potencial para causar lesão física ou dano à saúde das pessoas por ausência de medidas de controle.

Periodicamente – Similar a “regularmente”. Uma atividade é realizada periodicamente quando ocorre em momentos ou intervalos previamente estabelecidos. Por exemplo, a avaliação da satisfação dos clientes é feita anualmente, ou seja, em intervalos anuais, periodicamente.

Plano de ação – É uma ferramenta de planejamento. Sempre que a execução de ações é necessária, seja para a implementação das estratégias definidas ou para a realização de uma atividade ou de um processo, o plano de ação define claramente as ações a serem executadas, o responsável pela execução, quando e onde cada ação será executada, como o responsável deve executar a ação e por que a ação precisa ser executada. O plano de ação “força” o planejamento das atividades e dos processos e facilita o acompanhamento e o controle da execução de cada atividade ou processo na cooperativa.

Prática de gestão – Processo gerencial como efetivamente implementado pela organização.

Práticas padronizadas – São as práticas para as quais a maneira como devem ser executadas foi definida, ou seja, está claramente definido como a atividade deve ser executada e quem é o responsável pela sua execução. Quando as práticas são padronizadas na cooperativa, a pessoa responsável pela execução cumpre o que foi estabelecido, e não executa conforme acha que a atividade deve ser executada.

Processo – Conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em produtos (saídas).

Processos gerenciais – Processos de natureza gerencial, não operacional.

Processos principais – São os processos que geram os produtos e os serviços que a cooperativa disponibiliza para a satisfação das necessidades e expectativas de seus cooperados, clientes e demais partes interessadas. São também denominados processos de produção ou processos finalísticos.

Produto – É a saída ou o resultado do processo. Os produtos geralmente são tangíveis, ou seja, podem ser pesados, medidos e manipulados. Os produtos satisfazem as necessidades das partes interessadas.

Projeto social – Conjunto de ações estruturadas, com início meio e fim, realizadas voluntariamente para atender à comunidade. O termo abrange processos mais elaborados, com orientação e uso planejado de recursos.

Receita – As receitas, os ganhos e demais rendas e rendimentos decorrentes dos atos não cooperativos.

Rede – Conjunto de organizações, pessoas ou elementos interligados.

Referencial comparativo – Informação quantitativa considerada como referência apropriada para permitir avaliar o nível de competitividade de um resultado alcançado.

Regras escritas – São regras registradas em meio físico (papel). São definidas de maneira formal, geralmente de forma preventiva, para estabelecer procedimentos a serem cumpridos e garantir os resultados esperados e necessários.

Regras informais – São regras definidas de maneira informal, comunicadas às partes envolvidas sempre que se faz necessária a definição de uma regra para atender a uma situação imediata e pontual. Não são mantidos registros de qualquer natureza, em meio físico (papel) ou eletrônico (mídia eletrônica).

Regularmente – Relacionado à frequência de execução de uma atividade. Significa que a atividade ocorre em intervalos previamente definidos, ou seja, de maneira regular.

Risco – A possibilidade de que um evento ocorra e afete desfavoravelmente a realização dos objetivos ou da atividade.

Serviço – No contexto deste questionário, é sinônimo de produto e também saída do processo. Os serviços gerados são intangíveis, ou seja, não podem ser pesados ou manipulados, mas existem, atendendo às necessidades das partes interessadas.

Sistema de informação – De acordo com o Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa, é um “conjunto de pessoas, procedimentos e equipamentos projetado, construído, operado e mantido com a finalidade de coletar, registrar, processar, armazenar, recuperar e exibir informação, podendo, assim, servir-se de diferentes tecnologias”. Os computadores disponíveis na cooperativa e o quadro de aviso, por exemplo, compõem o sistema de informação. Os colaboradores utilizam esses equipamentos para receber informações que são necessárias ao desempenho de suas atividades e, quando necessário, para a tomada de decisão. As comunicações internas, na forma de e-mails, ou escritas, os boletins, os informativos, e outros meios, são também formas de se divulgar as informações e que compõem o sistema de informação da cooperativa.

Sociedade – Grande união de grupos sociais em que a forma de conviver é marcada por um contato mais pessoal e em que prevalecem os acordos racionais de interesses. Na sociedade não há o estabelecimento de relações pessoais e, na maioria das vezes, não há grande preocupação com o outro indivíduo, como na comunidade. Por isso, é fundamental haver um aparato de leis e normas para regular a conduta dos indivíduos que vivem em sociedade, sendo o Estado o aparato burocrático central nesse sentido.

Sustentabilidade – É um conceito sistêmico segundo o qual a sociedade preenche suas necessidades e expressa o seu maior potencial no presente sem comprometer as gerações futuras, ou seja: ecologicamente correto, economicamente viável, socialmente justo e culturalmente aceito.

somos **coop**»

Somos o
cooperativismo
no Brasil.



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

pdgc.somoscooperativismo.coop.br