



GensCoop

**Orientação geral para gestão de
excelência**

**PROJETO MAIS GESTÃO
RONDÔNIA**

Ano 2021 – Rondônia/BR

APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta os elementos básicos para alcançar um nível de gestão em excelência de uma cooperativa ou associação comercial e que é fornecido



Figura 1 Evento de lançamento do Projeto Mais Gestão em Rondônia.

pelos Institutos CEADES aos empreendimentos da Agricultura Familiar de Rondônia como resultado do encerramento do *Projeto Mais Gestão* (2018/21) em contrato com a Anater/MAPA e parceria com a Unicafe/RO.

Grande parte destes componentes foram aprimorados ou implementados nos empreendimentos por orientação da equipe técnica do CEADES durante a vigência do Mais Gestão no Estado.

Aqui tem como finalidade resgatar a visão sistêmica da gestão, orientar os dirigentes para que façam seu trabalho e possam, ao longo do tempo, ir buscando o contínuo aperfeiçoamento, cientes de quais são esses





componentes, como continuar a sua implementação e para quê buscar capacitação e assessoria técnica.

São muitos os benefícios que eles podem trazer. Essencialmente, na gestão em excelente e em acordo com os princípios e normas do cooperativismo e associativismo sustentável e solidário.

INSTITUTO CEADES

Antes disso, é importante que se conheça um pouco do Instituto CEADES. É uma organização da sociedade civil brasileira, com sede em Chapecó/SC, criado em 2003 por uma equipe multiprofissional, que presta serviços de assessoria, extensão e consultoria em governança e gestão de empreendimentos rurais e urbanos, tendo como base a metodologia GensCoop. O CEADES tem hoje 18 anos de fundação.



Foto: Chapecó/SC – Sede do CEADES

CLIENTES

- Cooperativas e associações



Foto: Planalto Catarinense.

- Micro, pequenos e médios empreendimentos
- Agroindústrias e redes de agroindústrias familiares
- Programas de turismo, cultura e meio ambiente
- Projetos de desenvolvimento local e territorial
- Conselhos e Comitês.
- Empreendimento

pesqueiros e aquícolas.

- Arranjos produtivos locais

VALORES

O trabalho CEADES se fundamenta numa metodologia pedagógica que se alicerça nas teorias do desenvolvimento sustentável, Objetivos do Milênio, da Agricultura Familiar e da ESG (*Environmental, Social e Governance*) procurando estar sempre atualizado com os conhecimentos populares e a tecnociência solidária mais avançados, com visão, abordagem e resultados multidimensionais, cuja aplicabilidade somente pode ocorrer de forma participativa, considerando que seus resultados principais são sempre a emancipação e o desenvolvimento das pessoas e suas organizações e as relações com ecossistemas ambientais para a melhoria da vida e reprodução da vida.

RESULTADOS ESTRATÉGICOS

Com seu trabalho, o CEADES busca alçar junto com os empreendimentos, os seguintes resultados estratégicos e práticos, quais sejam:

- **Conformidade** legal e documental do empreendimento.
- Compreensão e **mudança de mentalidade** na visão dos negócios.

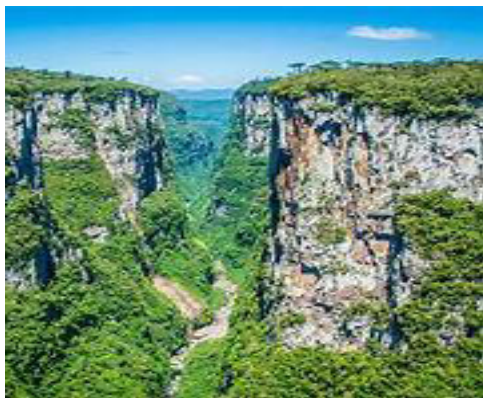


Foto: 1 Região dos Canyons - RS

- **Engajamento** nos propósitos da nova dinâmica dos negócios.

- Viabilidade e aplicabilidade dos propósitos dos negócios.

- Melhoria na eficiência e eficácia.

- **Qualificação** dos processos e práticas gerenciais.

UMA GESTÃO DE EXCELÊNCIA

A caracterização em excelência de um empreendimento está descrita no quadro abaixo, o quinto item com nota 5.

NÍVEL DE MATURIDADE	NOTA
Inexistente	0
Nível organizacional frágil. A gestão reage em face dos problemas, mas os processos ocorrem de maneira imprevisível e sem controle.	1
A gestão está em desenvolvimento. Os processos são disciplinados e sistêmicos, mas ainda há muitas melhorias a serem feitas.	2

A gestão funciona bem e a organização opera de maneira sistêmica, com boa relação entre as partes e o todo. Há um planejamento e alinhamento das atividades. Os processos são consistentes e padronizados.	3
A gestão funciona muito bem e em alinhamento com o que foi planejado. Os processos são previsíveis e controlados.	4
Nível excelente de gestão, com forte integração entre as diferentes áreas. Os processos estão consolidados e são continuamente aperfeiçoados.	5

Para chegar a essa situação de excelência, é fundamental os dirigentes compreenderem a estrutura de que é feita a cooperativa e estar ciente que ela é uma empresa como outra qualquer e assim deve ser administrada.

Hoje em dia, o que difere as cooperativas das empresas não cooperativas é basicamente a legislação.

Mesmo de acordo com a lei, as próprias cooperativas já diferem entre si. Não somente por ramos de atividades, mas por categorias sociais que lhes permitem acessar políticas públicas diferenciadas, como



Foto: 2 Espaço de produção de hortaliças.

é o caso das cooperativas de reciclagem ou as cooperativas sociais.

Mas é preciso estar muito atento. Por mais *que essa diferenciação se accentue* entre a cooperativa e a empresa,



entre as próprias cooperativas, cada vez mais essas diferenças **deixam de estar na finalidade pelas quais foram criadas**, como ocorria até alguns anos atrás, e ficando somente no que se refere à legislação.



Foto: 3 As cooperativas possuem agroindústrias

Foto: 4 Instituto CEADES participa da Rondônia Rural Show em 2019.

Em geral, nos dizem que as empresas convencionais foram criadas com finalidade econômica e visando o lucro. As cooperativas com finalidades econômicas e sociais, visando o compartilhamento equitativo das sobras e a melhoria na qualidade de vida das pessoas, fosse numa região, numa comunidade ou numa cadeia produtiva. Mas, especialmente nos últimos três anos, há uma mudança de cenário e de perspectivas. As empresas também vêm adotando uma filosofia da sustentabilidade, que valoriza a participação dos



Foto: 5 Exposição de produtos da Cooperativa durante a Rondônia Rural Show.



colaboradores, o social e o ambiental, filosofia essa denominada pela sigla ESG (*Environmental, Social and Corporate Governance*). Guardada as diferenças, há uma preocupação e uma busca de princípios similares aos que se adotam nas cooperativas. Se isso já é uma realidade concreta na gestão da empresa convencional e nos seus negócios, ainda é muito cedo para dizer. Nas cooperativas, esse pensamento acumula dezenas de anos. Mas precisamos trabalhar com os elementos da gestão aqui expressos, porque eles foram criados visando garantir a efetiva implementação do cooperativismo com sustentabilidade e da cooperativa diferenciada.

Então, as cooperativas devem avançar e se transformar de



Foto: 6 Profissionais do CEADES durante orientação.

fato em cooperativas, enfocadas na melhoria de vida e da qualidade de vida das pessoas. Para que elas produzam para alimentação (segurança alimentar), geração de renda e desenvolvimento local sustentável.

Por isso é necessário compreender a estrutura de que é composta a cooperativa. Compreender e saber de cada componente de que a cooperativa é feita.

A descrição destes componentes possibilita ao dirigente averiguar se eles estão instituídos, qual a situação em que se encontram e quais os ajustes que precisam ser adotados para aprimorá-los.



Foto: 7 Preparando os produtos para entrega.

O que sempre se recomenda para o dirigente é que ele tenha, antes de tudo, uma visão do todo.

Isso lhe ajudará a perceber a necessidade do compartilhamento de tarefas e funções para que cada um

dos componentes funcione bem. A participação e o envolvimento de mais pessoas, dirigentes e profissionais vão se tornando concretas.



A compreensão do todo, a distribuição das responsabilidades pela gestão de cada componente, a correta aplicação de instrumentos de gestão, a capacitação permanente, a inovação, o



planejamento das rotinas e das metas de longo prazo, todos enfocados no modelo de negócios que se está fazendo, permitirá ao dirigente geral fazer a gestão da empresa para o sucesso dos negócios.

É sempre importante lembrar que o principal negócio da empresa é ser bem administrada. E a boa administração carrega a empresa como um todo.

Fazer bons negócios e contribuir para a melhoria de vida (econômica, social e ambiental) daqueles que fazem parte da empresa é ético. Impedir que as pessoas (cooperados e dirigentes) cresçam e melhorem de vida não é ético.



Existem muitos dirigentes que atuam mais para impedir o crescimento dos outros do que para promovê-lo. Para dificultar que isso aconteça em nosso empreendimento precisamos compartilhar as informações e os conhecimentos sobre a nossa empresa. E esse é o caminho para uma gestão de excelência.

ÁREAS GERENCIAIS

Os componentes da gestão se chamam áreas gerenciais. São elas: Gestão organizacional ou governança (GO), gestão de pessoas (GP), gestão financeira e de custos (GF), gestão de processos produtivos (GPP), gestão comercial e marketing (GCM) e gestão ambiental (GA).



Foto: 8 Profissional do CEADES durante orientação técnica a cooperativa.

Qualquer empresa ou cooperativa, guardada certas particularidades legais, está assim constituída em sua gestão.

ORGANIZACIONAL OU GOVERNANÇA

Tanto uma cooperativa quanto uma empresa são compostas pelos seus proprietários, os quais decidiram fazerem negócios conjuntos.

Na cooperativa tem nomes diferentes (sócios ou cooperados), mas juridicamente são donos. Eles não pertencem ao empreendimento.

O empreendimento é que pertence aos sócios ou aos cooperados.

Foto: 9 Assembleias das cooperativas.



Estar convencido de que somos proprietários da cooperativa é muito importante no cooperativismo e podem ter resultados diferentes no engajamento de todos.

Uma cooperativa, portanto, não é uma associação comunitária, social ou religiosa, da qual eu faço parte. Se eu entro para a cooperativa, eu compro minha parte, minha *cota parte*, ou seja, integralizo meu capital na empresa. Essa *cota-parte* bem como *tudo o que for adquirido a partir de então fará parte* do meu patrimônio. É um patrimônio coletivo que agrega ao meu patrimônio familiar.



Foto: 10 Momentos das assembleias das cooperativas.

O que ocorre na gestão organizacional é que se define quem do quadro de proprietários fará parte do *grupo dirigente*. E isso por um período determinado, que em geral é de quadro anos.



Os proprietários confiam a um grupo de pessoas dentre os proprietários, a administração dos seus negócios, e é somente isso.



Foto: 11 Profissional do CEADES durante orientação técnica.

Além disso, se define quem irá fiscalizar a gestão dos proprietários que agora assumiram o papel de *dirigentes: o conselho fiscal*.



Foto: 12 Profissionais da Unicafes e CEADES durante atividades nas cooperativas.

No entanto, o direito patrimonial, as responsabilidades fiscais, tributárias, trabalhistas, sanitárias, ambientais e civis serão sempre dos proprietários. Uma

cooperativa é, no caso da agricultura familiar, uma

extensão da unidade familiar. Qualquer problema ou conflito que tiver dentro da cooperativa é de responsabilidade dos proprietários e dos proprietários dirigentes. Assim como seus benefícios.



Então todos são responsáveis por três coisas: 1) promover a conformidade legal e documental para que a empresa funcione sem penalidades; 2) contribuir com a permanente definição dos negócios que queremos fazer com mudanças de mentalidades para que ninguém tenha prejuízo e empobreça; 3) e estimular o engajamento de todos na realização dos **bons negócios** para melhorar a vida de todos.

Mas para os bons negócios, precisa fazer a gestão (governança) de forma legal e com os instrumentos de gestão adequado, quais sejam:



Foto: 13 Reuniões no período da Pandemia.

a) **Estrutura organizacional**

- Definir um **organograma** da direção corretamente e de acordo com os negócios.
- Fazer documento com a descrição das atribuições, funções, requisitos, direitos e deveres de acordo com os negócios do empreendimento.



b) **Estratégia organizacional**

- Fazer o **plano estratégico**, com missão, visão dos negócios, valores, objetivos estratégicos (econômicos, financeiros e comerciais) e plano de ação.
 - Compartilhar o Plano de Negócios com todos os proprietários, especialmente, com o conselho fiscal.
 - Implementar, acompanhar e avaliar periodicamente o plano.
- c) **Organização dos proprietários (cooperados)**
- Definir normas para inclusão e exclusão de cooperados;
 - Criar ambiente de confiança da direção com os cooperados;
 - Criar ambiente de confiança dos cooperados com a direção.
 - Criar jeitos para resolver os conflitos.
 - Organizar agenda para que os cooperados ajudem a resolver os problemas e a tomar decisões;
 - Plano de formalização de novos cooperados.
 - Cadastros e livros de matrícula atualizado dos cooperados.
- d) **Direção e participação**
- Remunerar os dirigentes (diárias, subsídios ou salário).





- Fazer uma agenda de reuniões periódicas;
- Fazer as assembleias para avaliar a gestão como um todo e não somente as finanças.
- Fazer plano de participação das mulheres, jovens e idosos nos quadros de direção.
- Estimular a participação de colaboradores nas tomadas de decisão.

e) **Controles Internos e avaliação**

- Organizar, capacitar e instrumentalizar o conselho dos fiscais com o plano estratégico e os documentos necessários para que eles cumpram suas responsabilidades.
- Definir os componentes legais que o Conselho deverá acompanhar.
- Estabelecer agenda periódica de reunião do conselho fiscal e do conselho fiscal com a direção.
- Apresentar relatórios periódicos das finanças, da contabilidade e da administração para o conselho.
- Apresentar os objetivos dos negócios, as metas financeiras, o plano orçamentário ao conselho fiscal, discutir e fazer ajustes.

GESTÃO DE PESSOAS

O trabalho é um espaço e um tempo aonde passamos grande parte da nossa vida. Trabalhar na cooperativa deve ser um ambiente bom e de extremo cuidado com as pessoas. Esses cuidados são físicos, psíquicos e emocionais.

As relações entre dirigentes e colaboradores devem ser orientadas por critérios, conhecimentos, planos e normas, que todos devemos conhecer e cumprir. Os valores éticos e morais devem reger essas relações. Isso posto, os tratamentos e interações devem se dar em níveis transparentes e horizontais. Os resultados e sucesso do modelo de negócios adotado vão depender dessas interações e de como a gestão é feita.



Foto: 14 Profissional do CEADES durante orientação técnica.



a) **Organização das pessoas no trabalho**

- Descrição formalizadas dos cargos e funções e atividades
- Relações de trabalho formalizadas
- Critérios e práticas de recrutamento seleção.
- Critérios para demissão de colaboradores
- Horários de trabalho
- Horários e tarefas para voluntários
- Controle de ausências e atrasos
- Avaliação de desempenho dos colaboradores

- Reconhecimentos e incentivos com base no desempenho.

b) Desenvolvimento das pessoas no trabalho

- Critérios para identificar necessidades de capacitação e desenvolvimento das pessoas no trabalho.
- Capacitação aos colaboradores para desempenhar suas atividades
- Capacitação de cooperados, dirigentes e colaboradores visando estratégias futuras.



Foto: 15 Dirigentes e colaboradores da Unicafes/RO – entidade parceira do CEADES

c) Qualidade de vida no trabalho

- Programa de controle Médico de Saúde Ocupacional e o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais;
- Monitoramento de acidentes com colaboradores, taxa frequente de acidentes, taxa de gravidade e absenteísmo



Foto: 16 Momento de orientação técnica.

por doença ocupacional.

- Pesquisa e avaliação de satisfação dos colaboradores.
- Pesquisa para identificação de necessidades e expectativas dos colaboradores.

d) Gênero e geração no trabalho

- Estratégias para favorecer e incentivar a participação de mulheres e jovens no empreendimento.
- Equidade entre homens, mulheres, jovens e idosos na composição do quadro social e dirigente.
- Equidade na repartição dos benefícios.

FINANÇAS E CUSTOS

É muito importante trabalhar na gestão financeira sempre na perspectiva de ampliar ganhos e reduzir custos. Existe uma infinidade de formas de fazer isso. Deve sempre ser evitado causar prejuízos as pessoas em qualquer ordem para fazer isso, como reduzir salários, reduzir preços aos fornecedores.

A redução dos custos deve se dar pelo constante aprimoramento das melhores tecnologias a serem utilizadas e os melhores e mais



Foto: 17 Vilhena/RO

criativos procedimentos. A gestão financeira demanda muita criatividade, experiência e visão estratégica. Mas essas qualidades devem estar a serviço dos propósitos do empreendimento. Recomenda-se utilizar especialmente, os instrumentos e procedimentos abaixo.

a) **Balanço patrimonial**

- Contabilidade feita por técnico responsável
- Fazer balanço patrimonial anual
- Fazer análise do balanço patrimonial
- Utilizar os balanços patrimoniais mensais para se orientar financeiramente.

b) **Controle de contas a pagar e a receber**

- Utilizar programa/sistema informatizado para gestão financeira e administrativa oficial.
- Fazer um plano orçamentário anual.
- Estabelecer metas financeiras
- Controle e registros de valores a receber

- Controle e registros das obrigações frente aos



Foto: 18 Beneficiamento de produtos para o mercado.

fornecedores

- Controle e registros perante os colaboradores
- Controle e registro perante o fisco



- Controle e registro das obrigações para cooperados fornecedores
 - Controle, registros e pagamento de empréstimos e financiamentos.
- c) **Fluxo de caixa**
- Ter controle de caixa (demonstração de fluxo de caixa)
 - Ter controle do dinheiro e caixa documental (promissórias, cheques, vales e recibos).
 - Controle da conta no banco
- d) **Controle de estoques**
- Controle periódico físico e financeiro dos estoques
 - Procedimentos de controle de compras
 - Procedimentos de pesquisa de mercado para compras
- e) **Demonstrativos de resultados**
- Ter demonstrativos de resultados
 - Utilizar o demonstrativo de resultados para se orientar financeiramente
- f) **Análise de Viabilidade Econômica (AVA)**
- Elaborar sua análise de viabilidade econômica
 - Utilizar as orientações da AVA
 - Atualizar periodicamente a AVA.
- g) **Obrigações legais e fiscais**
- Conforme checklist das obrigações as cooperativas.

COMERCIALIZAÇÃO E MARKETING

O mercado é uma relação que se estabelece para que as pessoas possam acessá-lo e nele se inserir. Ao contrário do que se pensa, não é somente o produto que agrega valor, mas a organização das pessoas, a confiança que as pessoas e a organização passam, a coesão dos que trabalham juntos que resulta em bons negócios e bons retornos.



Então, os mercados devem ser buscados para a diversidade de produtos e pessoas que temos. Temos que estar sempre avaliando que produto e que produtor está agora mais apto a acessar quais mercados. Um empreendimento solidário nunca trabalha na perspectiva de incluir os mais produtivos e excluir os de produção menor, mas de arranjar negócios para os mais produtivos e para os com produção menor.

O mercado, qualquer seja ele, livre ou institucional, atacado ou varejo, vai sempre exigir do empreendimento



pelo menos três coisas: 1) produtos e uma agenda de entrega; 2) qualidade dos produtos; 3) e preços adequados.

A cooperativa da AF tem benefícios tributários e fiscais quando comercializa dentro do Ato Cooperativa. E somente podem se beneficiar disso os cooperados. A cooperativa, no entanto, pode comercializar produtos de terceiros e não cooperados, todavia, não se beneficiará do Ato Cooperativa e deverá pagar os tributos específicos da AF.

Já o marketing é a comunicação sobre os produtos.

Os componentes da gestão comercial e marketing são.

a) **Estrutura Comercial**

- Ter setor ou responsável comercial
- Ter ficha técnica dos produtos
- Ter profissionais ou equipe de profissionais comerciais (compras e vendas)
- Profissionais orientados e capacitados
- Sistema de controle de vendas (estatísticas)
- Conhecer a capacidade dos produtos que ofertas
- Banco de informações sobre clientes, fornecedores e financiadores.
- Emitir nota fiscal eletrônica e ter conhecimento sobre o tipo de nota a emitir.

b) **Mercados verdes, sociais e diferenciados**

- Analisar se o negócio que realiza possui diferencial em termos de sustentabilidade

- Ver as possibilidades de atuar nos mercados verdes e específicos
- Os produtos possuem potencial diferenciado do ponto de vista ambiental.
- Relações com o mercado justo (Fair Trade), solidário e da bioeconomia.
- Os preços resultantes destes mercados são mais vantajosos que o mercado convencional.

c) **Estratégia Comercial e Marketing**

- Estratégias comerciais definidas (vendas diretas, feiras, eventos, rodadas de negócios, plataformas de marketplace, rede de comercialização e consumo, compras coletivas de insumos, máquinas e equipamentos, vendas na internet, redes sociais, dentre outras).
- Analisar as vantagens dos mercados (livre, institucional, atacado, varejo) para compra e venda dos produtos e os custos de logística.
- Marca comercial e marca dos produtos
- Pesquisa e estudo de mercado
- Conhece a concorrência e competitividade dos preços dos seus produtos no mercado.
- Ter plano de marketing
- Avaliar se o plano de marketing está contribuindo com a melhoria nas vendas.
- Análise sobre diversificação de mercados a partir de diferentes tipos de produtos que pode ofertar.

- Avaliar a diversidade de fornecedores e produtos de produtos aos mercados.
- d) **Modelo dos negócios e sustentabilidade**
- Buscar regularidade nas vendas e contratos com clientes
 - Modelo de negócio definido e aprimorado;
 - Utilizar o modelo de negócios para se inserir no mercado
 - Ter clareza sobre a proposta de valor do produto que cubra custos e margens de sobras.
 - Avaliar se está aumentando ou melhorando a renda dos cooperados.
 - Elaborar plano de negócios
 - Utilizar o plano de negócio.

GESTÃO DE PROCESSOS E PRODUTOS

Este é o setor de gestão que cuida da qualidade dos produtos a serem comercializados, considerando os aspectos sanitários, tipos de produtos, informações sobre os produtos, logística, cadeia de valor, leiaute e fluxos dos produtos, controles de qualidade, padronização, rotulagem e bens de produção.

Os produtos, sejam de origem animal, vegetal ou mineral são considerados produtos a partir do



Foto: 19 Características próprias dos frutos e legumes de Rondônia.



momento que forem manipulados de alguma forma, sejam in natura, beneficiados ou processados.

Os principais componentes da gestão de processos produtivos são:

a) Regularização sanitária

- O empreendimento possui registro sanitário (municipal, estadual ou federal).
- Os produtos possuem registros
- Os rótulos, quando necessário, possuem registros.

b) Planejamento produtivo

- O empreendimento realiza planejamento da produção para garantir regularidade e qualidade.
- Possui planilha de custo da produção
- A produção atual atende as expectativas do (s) mercado (s) nos quais o



Foto: 20 As comunidades indígenas são orientadas pelo CEADES na produção de café

empreendimento comercializa.

c) Logística da produção e/ou beneficiamento

- Possui local para armazenamento de suprimentos (matéria prima e insumos) – internos ou externos ao empreendimento.



- As instalações possuem dimensões e condições adequadas para o volume de material movimentado.
- Tem controle definido para o recebimento, descarregamento e estocagem de suprimentos.
- Possui local adequado para o armazenamento de produtos – internos ou externos ao empreendimento.
- Possui estrutura (própria, terceirizada ou cedida) para o transporte adequado das mercadorias e produtos.

d) Cadeia de Valor

- o empreendimento utiliza mapeamento da cadeia de valor
- o mapeamento contempla relações sociais, etapas produtivos, comerciais e de consumo.
- O mapeamento contribui no desempenho do empreendimento.

e) Leiaute e fluxos

- O empreendimento possui um leiaute dos processos produtivos
- O leiaute melhora a produção, o beneficiamento, rotulagem e embalagem.
- O empreendimento possui fluxo de produção, beneficiamento, rotulagem e embalagem.
- O fluxo de produção está integrado ao leiaute.

f) Controle de Qualidade, padronização e rotulagem



- O empreendimento possui controle de qualidade dos produtos
- Este controle atende aos padrões pré-estabelecidos.
- O empreendimento testa os produtos antes de comercializar
- As informações contidas nos rótulos e etiquetas atendem aos padrões previstos na legislação vigente.
- As informações contidas nos rótulos e etiquetas são coerentes com a estratégia de marketing do empreendimento.
- Os rótulos e etiquetas estão de acordos com os mercados a serem acessados.

g) Bens de Produção

- Os bens de produção e beneficiamento estão atendendo as necessidades e o planejamento do empreendimento.

GESTÃO SOCIOAMBIENTAL

A gestão ambiental é composta da *regularização ambiental* (estar em conformidade com normas e leis) bem como da *política ambiental* que o empreendimento adota visando os cuidados com a natureza e agregação de valor aos produtos. Estes dois componentes não são somente uma filosofia, um pensamento das relações entre os seres humanos e natureza, mas também capacidade de melhoria nos negócios e nas rendas do empreendimento.



Foto: 21 Água é a fonte da vida e em Rondônia ela é bastante farta.

A valoração ambiental e socioambiental dos produtos e dos processos produtivos sustentáveis são hoje transformados *ações e moedas negociadas* nas bolsas de valores e nos mercados de capitais no mundo todo.

A gestão ambiental é composta dos seguintes elementos.

a) Política socioambiental

- o empreendimento realiza algum trabalho ambiental específico.
- Adota estratégia para garantir a sustentabilidade socioambiental da produção.
- Adota estratégia para a repartição dos benefícios da sociobiodiversidade.

b) Valoração ambiental

- Faz valoração econômica dos recursos naturais utilizados nos negócios.
- Esta valoração contribui nas estratégias de produção e mercado.

c) Regularização ambiental

- Possui licença ou autorização ambiental.
- As áreas onde são extraídas ou produzidas as matérias primas usadas pelos cooperados tem plano de manejo aprovado.



- Há plano de Manejo autorizando a extração de espécies específicas utilizadas pelo empreendimento.
- As áreas de produção possuem CAR.

d) Impactos ambientais

- A direção identifica os impactos ambientais negativos.
 - Adota alguma política para minimizar os impactos.
 - Identifica com clareza os impactos ambientais positivos.
 - Faz correta destinação dos resíduos sólidos, efluentes e águas residuais geradas na atividade.
 - As instalações físicas estão localizadas em áreas adequadas.
-

Ronaldo Martins – Diretor Institucional

Email: ceades@ceades.org.br

Instagram: @ceadesorg

Fone: (49) 999 15 2625

Colmar Domingues

Gerente de Qualidade e Coordenador Técnico de Projetos

Fone: (61) 981 771963