

RELATÓRIO DE RESULTADOS

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO E

FORTALECIMENTO DE EMPREENDIMENTOS

DE BASE SOLIDÁRIA - EBS

DEZEMBRO DE 2021



Sumário

1.	INTRODUÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO	4
1.1.	Atuação da DVF Consultoria	4
2.	OBJETIVOS.....	5
2.1.	Objetivo Geral	5
2.2.	Objetivos Específicos.....	6
3.	METODOLOGIA	7
3.1.	Etapa 1: Planejamento	7
3.2.	Etapa 2: Identificação.....	7
3.3.	Etapa 3: Sensibilização	8
3.4.	Etapa 4: Formação da comissão organizadora	8
3.5.	Etapa 5: Plano de negócio / trabalho.....	8
3.6.	Etapa 6: Registro em órgãos oficiais e normativos.....	8
3.7.	Etapa 7: Assistência.....	9
3.8.	Etapa 8: Etapa 2: BackOffice	9
3.9.	Etapa 9: Finalização	9
4.	AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS E MATERIAIS.....	10
5.	INFORMAÇÕES GERAIS DO PROGRAMA.....	10
5.1.	Empreendimentos de Base Solidária (EBS) atendidos	12
5.1.1.	Associação dos Catadores Unidos de Resplendor (ASCAURES)	13
5.1.2.	Associação de Restauração Ecológica e Gerenciamento de Águas (REGA).....	14
5.1.3.	Associação Feira do Empreendedor	15
5.1.4.	Associação de Mulheres Artesãs de Itueta (AMAI)	16
5.1.5.	Associação dos Artesãos de Aimorés – ARTE DA TERRA.....	17
5.1.6.	Associação Sabores e Saberes.....	18
5.1.7.	Associação dos Piscicultores do Guaxe (APIGUA)	19
5.1.8.	Associação de Artesanato de Povoação do Rio Doce (AAPRD).....	20
5.1.9.	Associação dos Pescadores e Assemelhados de Povoação (APAP)	21
5.1.10.	Associação de Turismo de Povoação do Rio Doce - CONDUTORES SUMARÉ.....	22
6.	AVALIAÇÃO GERAL DO PROGRAMA	24
7.	AÇÕES DE SEGUIMENTO.....	25
8.	FOTOS.....	26

1. INTRODUÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO

Como forma de fortalecer o cooperativismo e associativismo a Fundação Renova criou e implementou o projeto de Desenvolvimento e Fortalecimento de Empreendimentos de Base Solidária (EBS) nos municípios impactados pelo rompimento da barragem de Fundão, em Mariana (MG).

O Programa objetiva avaliar, retrospectivamente e prospectivamente, as atividades de 10 empreendimentos de base solidária, localizados nos municípios abrangidos pelo Termo de Transação e Ajustamento de Conduta (TTAC) ao longo da calha e da foz do Rio Doce, a fim de fortalecê-los e desenvolvê-los, por meio da construção conjunta de um Plano de Negócio e acompanhamento das medidas propostas pela consultoria.

O Programa também tem o objetivo de promover evolução gerencial, por meio da adoção de ferramentas de gestão, elaboração de Plano de Negócio em consideração a avaliações do mercado e elucidando as forças e fraquezas, elaborando estratégias e posicionando cada associação para os anos subsequentes.

Com vistas a desenvolver o trabalho de forma planejada e considerando a experiência em trabalhos anteriores com a Fundação Renova, a DVF Consultoria foi contratada para coordenar e executar todas as ações no desenvolvimento do Programa.

Os resultados aqui apresentados foram apurados ao longo da implementação do Programa, desde seu início, em março de 2019, até dezembro de 2021, por meio da implementação da metodologia proposta, através de reuniões com os associados, capacitações e assistências aos EBS's contemplados no Programa.

1.1. Atuação da DVF Consultoria

A DVF Consultoria atuou na aquisição de equipamentos e materiais, atendimento, formalização, organização, orientação em gestão, em diversas associações de artesãos, pescadores, piscicultores, catadores de recicláveis, guias de turismo, expositores, pequenos produtores rurais, em Minas Gerais e no Espírito Santo.

Ao todo, 10 entidades são beneficiadas pelo projeto, sendo:

- Em Minas Gerais foram cinco: Associação dos Artesãos de Aimorés – Arte da Terra em Aimorés, Associação de Mulheres Artesãs de Itueta (AMAI); Associação dos Catadores Unidos de Resplendor (ASCAURES), Associação de Restauração Ecológica e Gerenciamento de Águas – REGA e Feira do Empreendedor, todas as três últimas em Resplendor;
- No Espírito Santo foram outras cinco: Em Linhares, Associação de Artesanato de Povoação do Rio Doce (AAPRD), Associação dos Pescadores e Assemelhados de Povoação (APAP), Associação de Turismo de Povoação – Condutores Sumaré, os três na comunidade de Povoação, e a Associação dos Piscicultores do Guaxe (APIGUA), na comunidade do Guaxe. Em Colatina, Associação Sabores e Saberes.

Importante ressaltar que, além das dez associações atendidas, outras cinco foram visitadas:

- Associação dos Areeiros de Governador Valadares – Não aderiu ao Programa;
- Associação dos Pescadores de Regência (Asper) – Não aderiu ao Programa;

- Associação de Artesãs de Baixo Guandú (Associart) – Não aderiu ao Programa;
- Associação dos Carroceiros e Areeiros de Aimorés (ACAA) – Aderiu ao Programa, mas não deu continuidade às atividades;
- Associação dos Carroceiros de Conselheiro Pena (Ascarcope) – Não completou o ciclo de sua formalização e se desligou do Programa;

O projeto da Fundação Renova, em parceria com a DVF Consultoria, foi iniciado em março de 2019, com proposta de duração de dois anos, tendo ocorrido aditivos contratuais que levaram sua conclusão a dezembro de 2021.

Foram realizadas cerca de 1.760 horas de consultoria, sendo 160 horas / mês, mais de 6.500 Km percorridos para atendimentos presenciais.

No início do Programa as assistências foram realizadas de forma presencial. No período de pandemia, o trabalho com essas entidades foi realizado por meio de assistências “on-line”, sendo esta, uma alternativa para evitar a descontinuidade das atividades.

Ao final do trabalho, cada entidade recebeu um plano de trabalho, sendo este uma base para estruturar os objetivos e identificar os caminhos que devem ser seguidos pela associação, a fim de diminuir riscos e incertezas da atividade.

A elaboração, a formalização como associações, no caso de não formalizados, foi outra ação prioritária para os grupos, pois formalizados ampliou-se as possibilidades de mercado, formação de parcerias, ações de divulgação, entre outros, e permitiu o conhecimento de seu papel institucional, do próprio negócio e a identificação de potenciais fragilidades a serem trabalhadas para aproveitamento de novas oportunidades.

As assistências tiveram um papel orientativo e de consolidação de conceitos de gestão para melhor organização e desenvolvimento das associações e de seus associados.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo Geral

O objetivo geral do Programa foi avaliar (retrospectiva e prospectiva), implantação e fortalecimento, desenvolvimento (plano de negócios) e acompanhamento (operação assistida) de empreendimentos de base solidária, cooperativismo e associativismo, nos municípios abrangidos pelo Termo de Transação e Ajustamento de Conduta – TTAC (Região compreendida entre Mariana e municípios ao longo da calha e da foz do Rio Doce).

O foco das ações da DVF Consultoria considerou o território compreendido entre os municípios de Governador Valadares, em Minas Gerais, e Linhares, no Espírito Santo.

2.2. Objetivos Específicos

Os objetivos específicos do Programa foram:

- Mapear oportunidades e avaliar os Empreendimentos de Base Solidária – EBS (colônias, associações, cooperativas), com vistas ao acolhimento das exigências contidas no TTAC, considerando os diversos setores da economia a serem atendidos, realizando diagnósticos retrospectivos e prospectivos dos empreendimentos em questão;
- Promover e desenvolver EBS nos diversos setores econômicos (agropecuário, pesca, comércio, indústria e de serviços), apoiando as instituições a serem constituídas, bem como as já existentes;
- Orientar e incentivar os indivíduos, não participantes de associações, colônias e/ou cooperativas, que tenham aptidão e vocação direcionadas ao associativismo a conformar novas iniciativas de trabalho/produção coletivas, impulsionando a constituição de Empreendimentos de Base Solidária – EBS, nos diversos segmentos da economia;
- Incubar e acelerar os EBS, realizando o seu acompanhamento econômico-financeiro, inclusive com operação assistida, de forma a mitigar os diversos riscos atribuídos ao negócio (sistêmico, financeiro, legal, comercial, tributário, imagem, outros), desenvolvendo as melhores práticas de gestão (padrões de governança), com vistas a perpetuidade do negócio.

3. METODOLOGIA

As atividades desenvolvidas pela DVF Consultoria para o cumprimento deste trabalho foram executadas em conformidade ao quadro disponibilizado abaixo.

Quadro 1 - Etapas de Execução Programa EBS

#	Etapa	Descrição
1	Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhamento do escopo de trabalho, público-alvo e metodologia; • Elaboração, apreciação e validação das ferramentas de trabalho.
2	Identificação	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação dos grupos sociais com características associativas [Colônias Pescadores, Associações (Pescadores, Coleta de resíduos, artesanato), Cooperativas (trabalho, agropecuária, outras)]
3	Sensibilização	<ul style="list-style-type: none"> • Promover reuniões, demonstrando os aspectos sociais e impactos econômico-financeiros da constituição do empreendimento solidário, abordando as oportunidades e riscos.
4	Formalização da comissão organizadora / Estruturação do empreendimento	<ul style="list-style-type: none"> • Definição do grupo organizador e do tipo de empreendimento; • Definição da área de ação; • Definição das modalidades e atividades econômicas; • Assembleia, Ata de constituição e do Estatuto social.
5	Plano de negócio	<ul style="list-style-type: none"> • Plano e negócio abrangendo um período de: • Retrospectivo - avaliação dos últimos 03 anos (EBS existente); • Prospectivo - Plano de negócio dos próximos 05 anos com vistas a perpetuidade.
6	Registro em órgãos oficiais e normativos	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolização na OCEMG (pré-registro) dos atos constitutivos para obtenção do pré-certificado de constituição • Registro nos órgãos regulamentadores (JUCEMG, SRF, SEF, OCEMG), outros.
7	Assistência	<ul style="list-style-type: none"> • Verificação de conformidades; (verificar termo de entrega e funcionamento de equipamentos e serviços), outros; • Abertura/Início das atividades.
8	BackOffice	<ul style="list-style-type: none"> • Estruturação do negócio; • Desenvolver Operação assistida.
9	Finalização	<ul style="list-style-type: none"> • Desligamento gradual da operação assistida, para finalização da ação junto aos projetos.

3.1. Etapa 1: Planejamento

O escopo dessa etapa consistiu em identificar e trabalhar com os principais atores envolvidos dentre as áreas de interesse na Fundação Renova com o objetivo de garantir a execução das atividades propostas e definir quais seriam as ferramentas utilizadas na identificação e sensibilização dos EBS.

Nesta etapa, ocorria a identificação do público-alvo e a construção das bases para a implementação do projeto, visando estimular a participação econômica de pessoas, EBS, cooperativas e associações nas ações desenvolvidas pela Fundação Renova.

3.2. Etapa 2: Identificação

A etapa de Identificação ocorreu após a etapa de planejamento e possuiu como escopo o mapeamento, a averiguação do nível de estruturação e de operacionalização dos grupos sociais EBS com características associativas.

Nesta etapa, foram preenchidas fichas cadastrais com informações dos participantes dos grupos que integravam os empreendimentos, sendo eles formalizados ou não.

3.3. Etapa 3: Sensibilização

O escopo dessa etapa visou despertar o interesse do grupo social identificado para a formalização e/ou organização baseada na construção gradativa de um modelo de gestão que permitisse gerar sinergia entre os envolvidos, tornando o empreendimento perene e sustentável.

A etapa de Sensibilização foi executada considerando:

- Planejamento do EBS e de suas ações por um período, e
- Organização e práticas para gestão dos EBS.

Como ferramenta de trabalho, foi utilizado o *Business Model Canvas*, para mapeamento, definição e sensibilização das organizações em relação a sua situação e função econômica, financeira e social.

3.4. Etapa 4: Formação da comissão organizadora

O escopo dessa etapa foi a definição dos participantes do EBS e a formação de diretoria. Para isso, inicialmente houve a formação da comissão organizadora, sendo considerada a criação de um grupo focal, a realização de uma pesquisa direcionada ao empreendimento em análise e o apoio para formalização legal. Para tanto, foram realizadas as seguintes ações:

- Elaboração e/ou revisão dos documentos normativos do EBS (estatuto, regimento interno, livros de ata, entre outros);
- Definição do grupo organizador e do tipo de empreendimento;
- Definição da área de ação;
- Definição das modalidades e atividades econômicas (CNAE);
- Construção do estatuto da associação;
- Realização da assembleia de constituição.

Importante ressaltar que, das associações atendidas pela DVF Consultoria, cinco foram formalizadas no Programa EBS.

Outras quatro associações que já estavam formalizadas, tiveram sua documentação avaliada, ocorrendo em alguns casos, sua atualização.

3.5. Etapa 5: Plano de negócio / trabalho

Esta etapa consistiu na elaboração do Projeto do Empreendimento contendo:

- Estudo de viabilidade econômico-financeira;
- Plano de negócios e/ou Plano de Trabalho (de acordo com a estrutura gerencial), e
- Definição dos padrões de gestão e governança a serem observados.

3.6. Etapa 6: Registro em órgãos oficiais e normativos

A etapa de Registro em órgãos oficiais e normativos era voltada para o Registro nos órgãos regulamentadores (Junta Comercial, Receita Federal, Secretaria Estadual da Fazenda, outros).

Ressalta-se que esta etapa foi realizada em cinco organizações que passaram pelo processo de formalização e em outras duas associações foi observada a necessidade de atualização dos documentos normativos.

3.7. Etapa 7: Assistência

Visou assegurar o sucesso e a perenidade na formalização e/ou organização do EBS, garantindo que o interesse despertado no grupo social se concretizasse em uma parceria baseada na construção gradativa e sinérgica de um modelo de gestão.

Realizadas ações de verificação de conformidades e acompanhamento das atividades.

A etapa Assistência foi executada com assessoria de gestão e técnica mensal para cada EBS. Nesse período ocorreram avaliações gerenciais mensais, com intuito de transformar em hábito as ações de planejamento, realização, controle e acompanhamento das atividades coletivas.

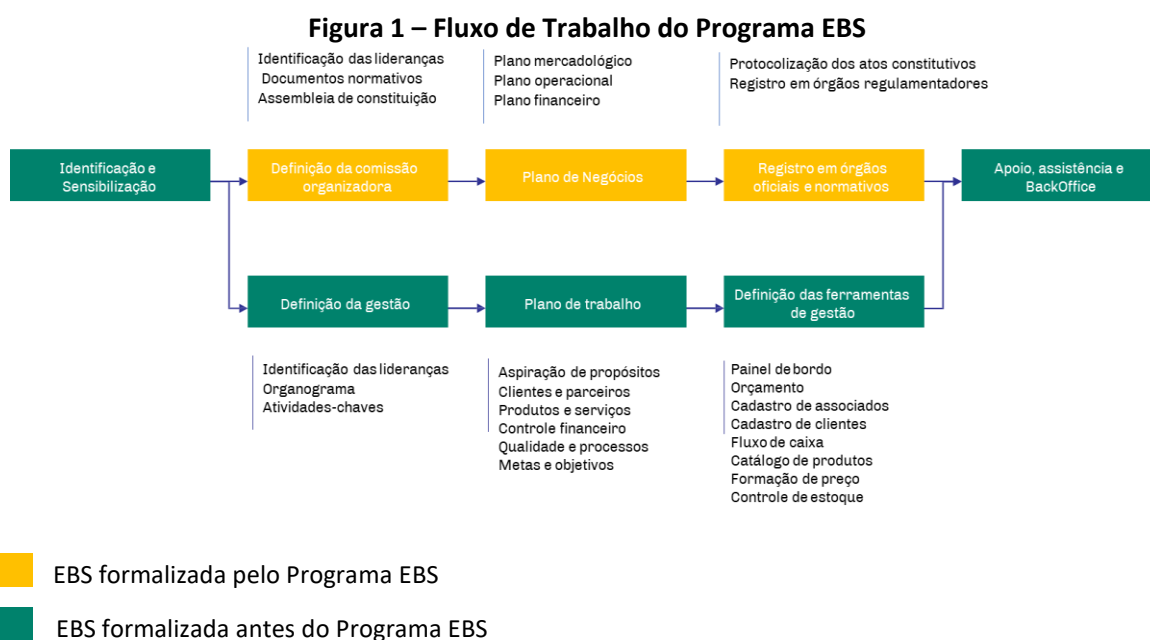
3.8. Etapa 8: Etapa 2: BackOffice

A etapa de BackOffice teve como escopo manter a estruturação do negócio e desenvolver a operação assistida a nível de gestão.

3.9. Etapa 9: Finalização

Compreende o desligamento gradual da operação assistida, para finalização da ação junto aos projetos. Desse modo foi possível haver a assimilação do conteúdo, apropriação metodológica e absorção do *modus operandi*, somado com as demais etapas do trabalho.

Adiante, é apresentada a representação em fluxo das etapas de execução do Programa EBS.



Destaca-se que as organizações que não eram formalizadas antes do Programa de Desenvolvimento e Fortalecimento de EBS passaram pelo processo ressaltado na cor amarela. Aquelas que já eram formalizadas antes do Programa, por sua vez, passaram pelo processo em destaque na cor verde.

4. AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS E MATERIAIS

Com intuito de atender as demandas para desenvolvimento e operacionalização de atividades apresentadas pelas associações AAPRD e Condutores Sumaré situadas em Povoação do Rio Doce, município de Linhares (ES), foram adquiridos equipamentos e materiais diversos.

As necessidades foram avaliadas pela DVF Consultoria, sendo as justificativas para aquisição de cada item apresentadas e submetidas à aprovação prévia da Fundação Renova.

Nessa linha, foram adquiridos os seguintes materiais e equipamentos que totalizaram um investimento de R\$ 26.929,67.

Tabela 1 - Materiais e equipamentos adquiridos

#	Item	Quantidade (Unid.)	Valor Total (R\$)*
1	Papel Sulfite	5	119,89
2	Caixa de Plástico	5	218,36
3	Ventilador de Coluna	1	187,60
4	Balcão Expositor	1	945,00
5	Linhas Anchor	10	2.199,00
6	Máquina de Costura Overlock	1	2.500,00
7	Linha de Crochê	20	338,84
8	Impressora Multifuncional	1	949,05
9b	Máquina de Costura Industrial	1	2.562,17
10	Notebook	1	3.771,76
11	Prateleira Industrial	5	2.911,50
12	Notebook	1	3.621,46
13	Tinta Epson para impressora	1	141,51
14	Chapéu	3	101,01
15	Chapéu	5	172,04
16	Perneira Anti Cobras	8	169,12
17	Botas de Trilha	8	1.443,24
18	Impressora	1	949,05
19	Mochila de Hidratação	4	1.077,92
20	Mochila de Hidratação	4	1.077,92
21	Papel Sulfite	5	116,49
22	GPS	1	576,74
23	Uniformes	16	780,00
Total		23	26.929,67

* Valor com frete incluso

5. INFORMAÇÕES GERAIS DO PROGRAMA

Ao longo dos 33 meses do Programa, diversas ações foram promovidas com as associações de forma a proporcionar a formalização e melhoria nos processos de gestão, com consequentes impactos em suas atividades operacionais e de seus associados. Para tanto, foram realizadas reuniões, oficinas, assistências, aquisições, entre outros, resumidos no quadro abaixo:

Figura 2 - Principais resultados



5.1. Empreendimentos de Base Solidária (EBS) atendidos

O Programa de Desenvolvimento e Fortalecimento de EBS foi estruturado para atender aos municípios abrangidos pelo Termo de Transação e Ajustamento de Conduta – TTAC (Região compreendida entre Mariana e municípios ao longo da calha e da foz do Rio Doce).

Nessa linha, as ações da DVF Consultoria foram concentradas no território de atuação das microregiões do Vale do Rio Doce e Rio Doce em Minas Gerais (MG) e no Espírito Santo, respectivamente. Os empreendimentos de base solidária participantes são apresentados adiante.

Quadro 2 - EBS de Minas Gerais

Município (UF)	Quantidade	EBS
Resplendor (MG)	3	Associação dos Catadores Unidos de Resplendor (ASCAURES)
		Associação de Restauração Ecológica e Gerenciamento de Águas (REGA)
		Feira do Empreendedor
Itueta (MG)	1	Associação de Mulheres Artesãs de Itueta (AMAI)
Aimorés (MG)	1	Associação dos Artesãos de Aimorés (Arte da Terra)

Quadro 3 - EBS do Espírito Santo

Município (UF)	Quantidade	EBS
Colatina (ES)	1	Associação Sabores e Saberes
Linhares (ES)	4	Associação dos Piscicultores do Guaxe (APIGUA)
		Associação de Artesanato de Povoação do Rio Doce (AAPRD)
		Associação dos Pescadores e Assemelhados de Povoação (APAP)
		Associação de Turismo de Povoação – Condutores Sumaré

O quadro abaixo apresenta a evolução do conjunto das associações atendidas no período do Programa, tendo sido apuradas no diagnóstico inicial e na finalização das ações.

Quadro 4 - Resumo dos indicadores

Indicadores	Avaliação	
	Inicial	Final
Número de associados	238	176
Faturamento anual (R\$)/associação	182,8 mil	46,4 mil
Clientes por mês	-	4
Novos clientes	-	1
Dias trabalhados (estimativa /ano)	117	127
Faturamento médio Mensal/associado (R\$)	414,00	596,00
Processo de formalização	50%	100%

O quadro acima apresenta a evolução das associações nos itens apurados, destacando-se o “Faturamento Médio Mensal/associados”, com aumento de 44%. Este resultado explica-se em grande medida pelos contratos obtidos pela AAPRD, para fornecimento de máscaras para a Petrobrás, e da Arte da Terra, que obteve um contrato com a Fundação Renova, também para o fornecimento de

máscaras. Ressalta-se ainda, que este resultado sofre influência da ausência de dados na avaliação inicial de algumas associações.

Ainda como dado impactante neste resultado, o decréscimo no número de associados, influenciado pela pandemia e o impacto do rompimento da barragem de Fundão, que resultou em dispersão, queda e paralização de atividades, levou a redução no número de associados e, conseqüente, aumento na renda média.

Vale destacar ainda, “Processo de Formalização” que atingiu 100% das associações.

5.1.1. Associação dos Catadores Unidos de Resplendor (ASCAURES)

Formalizada em 2009, a Associação dos Catadores Unidos de Resplendor (ASCAURES) se situa na cidade de Resplendor (MG) e atua nas atividades da coleta seletiva, triagem, classificação, processamento e comercialização dos resíduos reutilizáveis e recicláveis, contribuindo de forma significativa para a cadeia produtiva da reciclagem.

Quadro 5 - Dados Gerais: ASCAURES

Indicadores	No Diagnóstico em (06/06/2019)	Em dezembro/2021
Número de associados	5	5
Faturamento anual (R\$)	48 mil *	45 mil *
Clientes por mês	1	1
Novos clientes	0	1
Dias trabalhados (estimativa)	240	240
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	800,00 **	750,00 **
Processo de formalização	50%	100%

* Referente a valores aproximados de contratos com a associação.

Figura 3 - Logo da ASCAURES



Para direcionar sua atuação, foi proposto à entidade que atuasse na aproximação dos clientes, conhecendo suas demandas, necessidades e visando até-lo dentro da capacidade da ASCAURES, bem como segmentar tais clientes a fim de criar estratégias de comunicação e atendimento diferenciadas.

Quadro 6- Desafios e Recomendações ASCAURES

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Formação de novas lideranças; • Resolução de problemas de relacionamento; • Diversificação dos serviços e produtos; • Identificação de novos clientes, e • Formação de parcerias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formar parcerias com empresas e poder público; • Desenvolver campanhas; • Avaliar a possibilidade de novos produtos; • Organizar o pátio; • Acessar novos mercados

5.1.2. Associação de Restauração Ecológica e Gerenciamento de Águas (REGA)

Com o intuito de contribuir na diminuição dos problemas ambientais relacionados à crescente exploração dos recursos naturais, como a água, a Associação REGA – Associação de Restauração Ecológica e Gerenciamento de Água, surge como protagonista nessa luta para ser uma opção aos produtores rurais na mudança de concepção sobre preservação do meio ambiente e, principalmente, para recuperação de áreas já degradadas por eles.

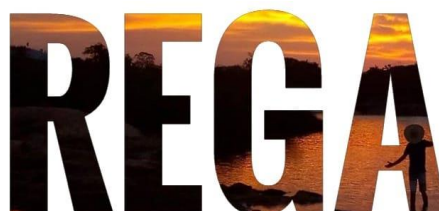
Com sede em Resplendor (MG), o grupo constitui-se de 4 associados graduados em diversas áreas do conhecimento, que dominam uma grande variedade de técnicas, permitindo o trabalho de restauração de ecossistemas chaves para manutenção do ciclo hidrológico, através de assessorias técnicas a proprietários rurais e empresas, recuperação de áreas degradadas, além de elaborar e promover atividades voltadas para educação ambiental da sociedade.

Quadro 7 - Dados Gerais: REGA

Indicadores	No Diagnóstico em 14/10/2019	Em dezembro/2021
Número de associados	5	0
Faturamento anual (R\$)	15,5 mil *	0,00
Clientes por mês	1	0
Novos clientes	0	0
Dias trabalhados (estimativa)	20	0
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	0,00	0,00
Processo de formalização	0%	100%

* Valor estimado; ** Impactados pela pandemia, encerraram as suas atividades.

Figura 4 - Logo do REGA



Os associados do Rega foram impactados diretamente pela pandemia, levando seus associados a buscarem atividades e renda em outras cidades, levando à dispersão do grupo e a formalização da desistência do Programa EBS.

Quadro 8- Desafios e Recomendações REGA

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação e processos, • Indefinição do negócio, e • Problemas internos (falta de foco e relacionamento) 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a baixa nos registros da associação.

5.1.3. Associação Feira do Empreendedor

A Feira tem o objetivo de promover um encontro entre os empreendedores de Resplendor, a fim de apresentarem e comercializarem produtos locais na cidade, tais como: queijos, rapadura, verduras, ovos, artesanatos, linguiça, bacon, frangos, entre outros.

Quadro 9 - Dados Gerais: Feira do Empreendedor

Indicadores	No Diagnóstico em 04/10/2020	Em dezembro/2021
Número de associados	70	30
Faturamento anual (R\$)	0,00	0,00 *
Clientes por mês	0	0
Novos clientes	0	0
Dias trabalhados (estimativa)	6	12
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	800,00	** 800,00
Processo de formalização	0%	100%

* Não iniciou a cobrança da contribuição associativa; ** Renda estimada proveniente da comercialização de produção própria de seus associados.

Figura 5 - Logo Feira do Empreendedor

Formalizou-se pelo Programa EBS e está retomando suas atividades em Resplendor (MG).

Quadro 10- Desafios e Recomendações Feira do Empreendedor

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Formação de liderança e governança; • Capacitação em gestão, • Estratégia de comunicação, e • Definição do negócio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar lideranças; • Organizar processos internos; • Buscar capacitação em gestão, e • Criar o recurso da feira online.

5.1.4. Associação de Mulheres Artesãs de Itueta (AMAI)

A AMAI foi fundada em fevereiro de 2012 com objetivo capacitar e desenvolver costureiras e artesãs na cidade de Itueta (MG) e região, a fim de promover o empoderamento feminino e a geração de emprego e renda para as mulheres.

Atualmente, a entidade gera renda para 15 mulheres da região, possuindo uma linha de confecção de peças íntimas e contando também com serviços de confecção de uniformes e camisetas personalizadas, além de uma linha de produtos confeccionados em malha estampada e brim, como sacolas tipo ecobag, bolsas tira-colo, jogos americanos, estojo-toalha e nécessaire.

Quadro 11 - Dados Gerais: AMAI

Indicadores	No Diagnóstico em 19/09/2019	Em dezembro/2021
Número de associados	13	15
Faturamento anual (R\$)	100 mil	100 mil *
Clientes por mês	40	40
Novos clientes	0	10
Dias trabalhados (estimativa)	250	250
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	640,00	560,00
Processo de formalização	50%	100%

* Referente a contratos com a associação

Figura 6 - Logo da AMAI



As mercadorias da AMAI podem ser adquiridas através de encomendas feitas pelos canais de atendimento da entidade (WhatsApp, Facebook, e-mail, telefones e/ou na sede da associação), visando atender a comunidade local, bem como da cidade de Itueta (MG) e região.

Quadro 12 - Desafios e Recomendações AMAI

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> Formar novas lideranças; Buscar capacitações, e Organizar processos. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar em Gestão Financeira; Gestão comercial com vendas online, e Formar novas lideranças.

5.1.5. Associação dos Artesãos de Aimorés – ARTE DA TERRA

A Associação de Artesãos de Aimorés, popularmente chamada Arte da Terra, constitui-se de um grupo de artesãos de Resplendor, localizado em Minas Gerais.

Foi fundada em 2006 com objetivo de gerar renda e buscar reconhecimento para os artesãos em Aimorés e região.

É uma entidade voltada para diversos tipos de artesanato, tendo desenvolvido trabalhos como crochê, ponto cruz, pinturas, bordados, reciclados e até móveis em madeira e ferro.

Quadro 13 - Dados Gerais: Arte da Terra

Indicadores	No Diagnóstico em 14/10/2019	Em dezembro/2021
Número de associados	15	26
Faturamento anual (R\$)	0,00	0,00 *
Clientes por mês	0	1
Novos clientes	0	0
Dias trabalhados (estimativa)	240	60
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	0,00	500,00 **
Processo de formalização	50%	100%

*Não iniciou a cobrança da contribuição associativa; **Renda proveniente da atuação coletiva e da comercialização de produção própria.

Figura 7 - Logo da Arte da Terra



Sua mercadoria é adquirida através de encomendas feitas diretamente com os associados, visando atender a comunidade local e região.

Através de articulação com a associação, a Fundação Renova adquiriu máscaras, no período de pandemia, o que envolveu diversas associadas.

Quadro 14- Desafios e Recomendações Arte da Terra

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação dos associados; • Definição dos principais produtos e clientes, e • Elaboração de estratégia de comunicação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar em Finanças; • Regularização contábil, fiscal e tributária, e • Gestão comercial e vendas online.

5.1.6. Associação Sabores e Saberes

A Associação de Produtores Rurais, Agricultores Familiares e Empreendimentos de Boapaba e Baunilha, popularmente chamada Sabores e Saberes, se situa em Colatina (ES) e é uma entidade voltada para diversos tipos de produtos rurais e caseiros, que foi fundada em 2010.

Quadro 15 - Dados Gerais: Sabores e Saberes

Indicadores	No Diagnóstico em 02/12/2020	Em dezembro/2021
Número de associados	15	15
Faturamento anual (R\$)	0,00	27 mil*
Clientes por mês	-	-
Novos clientes	-	-
Dias trabalhados (estimativa)	96	250
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	0,00	0,00
Processo de formalização	0%	0%

*Valor aproximado.

Sua mercadoria pode ser adquirida através de encomendas feitas diretamente com os associados ou na loja de comercialização localizada no centro de Colatina, visando atender a comunidade local e região.

Buscam junto ao poder público local, retomar as feiras em Baunilha (Colatina), onde possam comercializar seus produtos e promover entretenimento à comunidade local.

A Associação Sabores e Saberes foi formalizada pelo Programa EBS.

Figura 8 - Logo da Sabores e Saberes

Quadro 16- Desafios e Recomendações Sabores e Saberes

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> Definição do negócio; Definição de indicadores; Capacitação em gestão, e Plano de marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar em gestão; Elaborar plano de marketing; Formar parceria para elaboração de inventário turístico e rota turística, e Participar de editais de fomento.

5.1.7. Associação dos Piscicultores do Guaxe (APIGUA)

A Associação dos Piscicultores do Guaxe (APIGUA) está localizada no município de Linhares (ES) e se constituiu no ano 2000 com objetivo de desenvolver a piscicultura, cultivando o próprio pescado de tilápias em tanques redes e realizando o beneficiamento desse pescado.

Ressalta-se que a constituição da APIGUA teve grande importância social, pois impactou diretamente a comunidade local, sendo uma alternativa de renda.

Quadro 17- Dados Gerais: APIGUA

Indicadores	No Diagnóstico em 13/06/2019	Em dezembro/2021
Número de associados	33	15
Faturamento anual (R\$)	750 mil	0,00 *
Clientes por mês	1	0
Novos clientes	0	0
Dias trabalhados (estimativa)	240	24 **
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	1.900,00	0,00 ***
Processo de formalização	50%	100%

*Suspensão do contrato com a Prefeitura de Linhares; **Trabalho em período parcial para manutenção de equipamentos; ***Impacto da pandemia e paralização total das atividades;

Figura 9 - Logo da APIGUA

Foi muito impactada pelo rompimento da barragem de Fundão e pela pandemia, tendo como consequência a dispersão de seus associados e cancelamento de contrato com a Prefeitura de Linhares.

Nesta situação, a associação optou por se desligar do Programa.

Quadro 18 - Desafios e Recomendações APIGUA

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado limitado a poucos compradores (Prefeitura); • Gestão de recursos e financeira; • indecisão por novos mercados, e • Verticalização da produção (congelados). 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover a reorganização e identificar novas lideranças; • Formar parcerias; • Retomar a produção, e • Participar de editais de fomento.

5.1.8. Associação de Artesanato de Povoação do Rio Doce (AAPRD)

A Associação de Artesanato de Povoação do Rio Doce constitui-se de um grupo de mulheres do distrito de Povoação do Rio Doce em Linhares, no Espírito Santo, cuja atividade com artesanato ganhou destaque nos últimos anos, a partir do apoio do Projeto TAMAR e do SEBRAE-ES.

O trabalho desenvolvido pelas artesãs tornou-se possível devido à diversas iniciativas com entidades de apoio e fomento, tais como Sebrae e Senar, com a parceria com o Projeto Tamar e, agora, com a Fundação Renova, e moradores da comunidade, que são beneficiados por várias ações de inserção social, passando a envolvê-la em processos de produção e comercialização, formando o mix produtos e promovendo o artesanato regional, com peças exclusivas e temáticas.

Quadro 19- Dados Gerais: AAPRD

Indicadores	No Diagnóstico em 17/05/2019	Em dezembro/2021
Número de associados	15	20
Faturamento anual (R\$)	0,00	0,00 *
Clientes por mês	-	1
Novos clientes	-	1
Dias trabalhados (estimativa)	0	240
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	0,00	950,00 **
Processo de formalização	0%	100%

*Não iniciou a cobrança da contribuição associativa; ** Refere-se à renda mensal média por associado, independente de contratos com a associação.

A demanda de produtos é distribuída entre as artesãs, conforme as especificações do produto e as habilidades e competência individuais. O grupo apresenta habilidades e competências diversas, que variam entre bordados, pinturas, costura e culinária.

Os trabalhos são desenvolvidos, em grande parte, nas próprias residências das artesãs ou na sala da associação localizada no Centro de Integração Comunitária de Povoação. Nesse espaço, também são realizadas as reuniões do grupo para planejamento e prestação de contas das atividades.

Figura 10 - Logo AAPRD



Quadro 20 - Desafios e Recomendações AAPRD

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Acesso à internet; • Desafio tecnológico, • Acesso ao mercado (localização), e • Plano e estratégia de vendas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formar novas lideranças; • Formar parcerias comerciais; • Aumentar divulgação e engajamento da entidade, e • Promover capacitação em gestão financeira e comercial.

5.1.9. Associação dos Pescadores e Assemelhados de Povoação (APAP)

A vila de Povoação localiza-se a 41 km da sede de Linhares-ES, na foz do Rio Doce. Sua localização, próximo ao mar e ao rio, proporcionou o desenvolvimento da pesca artesanal em ambos os ambientes.

A Associação de Pescadores e Assemelhados de Povoação (APAP), foi criada em 2004 e desenvolve atividades voltadas a trabalhos e projetos para a classe pesqueira, capacitações, registros de pescadores, encaminhamento para a aposentadoria, Registro Geral de Pesca (RGP), protocolos pesqueiros.

Além disso, também realizam atividades voltadas ao turismo com eventos que promovem seus produtos, tais como as festas da Manjuba e do Robalo, hoje denominado “Festival Gastronômico”. A associação oportuniza o acesso de pescadores e à comunidade, momentos de lazer, diversão e trocas de experiências e informações.

Quadro 21- Dados Gerais: APAP

Indicadores	No Diagnóstico em 02/12/2020	Em dezembro/2021
Número de associados	54	52
Faturamento anual (R\$)	600,00	13,7 mil *
Clientes por mês	0	0
Novos clientes	-	0
Dias trabalhados (estimativa)	0	0
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	0,00 **	0,00 **
Processo de formalização	15%	100%

* Expectativa de faturamento da associação quanto à contribuição mensal dos associados.

** Não há renda dos associados advinda da atividade da pesca.

A principal atividade da APAP é a pesca extrativa artesanal, realizada no Rio Doce e no litoral. Através de um processo sustentável, a associação tem como objetivo produzir pescados diversos *in natura*, congelados e beneficiados, com qualidade e preços competitivos no mercado, atendendo às necessidades dos consumidores finais na vila de Povoação e no município de Linhares.

Figura 11 - Logo APAP



Com apoio da Fundação Renova, a APAP foi contemplada pelo Projeto “Cultivando para Pescar”, em que recebe investimentos para instalação de tanques semi-escavados para cultivo de tilápias e hortaliças, que beneficia associados e a comunidade da Povoação.

Quadro 22 - Desafios e Recomendações APAP

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Acesso à Internet; • Desafio tecnológico, e • Produção parada (pesca) 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação em Gestão Financeira e Comercial; • Aumentar o engajamento nas ações da entidade, e • Participar de editais de fomento.

5.1.10. Associação de Turismo de Povoação do Rio Doce - CONDUTORES SUMARÉ

Com o intuito de contribuir na divulgação e promoção dos atrativos turísticos de Povoação do Rio Doce e o desenvolvimento local com conscientização acerca da preservação ambiental, a Associação de Turismo de Povoação do Rio Doce, surge como protagonista e opção na mudança de concepção sobre preservação do meio ambiente e, principalmente, propondo ações transversais impactantes em diversas atividades do povoado.

Com sede em Povoação do Rio Doce, Linhares (ES), o grupo constitui-se de associados com formações diversas, qualificados em condução ambiental, e foi criado com o intuito de promover a recepção ao turista com qualidade e segurança, e cujas ações se estendem para a conscientização ambiental, limpeza de trilhas, tornando-se um grupo de grande importância para a comunidade local, visto que, suas atividades possuem um caráter transversal, impactando em outras atividades ligadas ao turismo, como eventos, pousadas, restaurantes e outros serviços.

Quadro 23- Dados Gerais: Condutores Sumaré

Indicadores	No Diagnóstico em 04/02/2020	Em dezembro/2021
Número de associados	13	8
Faturamento anual (R\$)	0,00	0,00 *
Clientes por mês	-	0
Novos clientes	-	0
Dias trabalhados (estimativa)	40	100
Faturamento médio mensal/associado (R\$)	0,00	2.400,00 **
Processo de formalização	0%	100%

*Não iniciou a cobrança da contribuição associativa; ** Valor aproximado.

Figura 12 - Logo Condutores Sumaré

Há grande expectativa quanto a ampliação da demanda por serviços do turismo na região, oportunizando a geração de renda, sendo as atividades da associação vista como transversais às outras existentes na comunidade local

A associação teve projeto aprovado no Edital Doce para produção e instalação de sinalização de turismo em Povoação (Linhares-ES).

Para direcionar sua atuação, propõe-se para a entidade, atuar na aproximação dos clientes e parceiros, como pousadas, agências de turismo, empresas, prefeitura, faculdades, associações, entre outras, conhecendo suas demandas, necessidades e visando atendê-los dentro da capacidade da Associação, bem como segmentar tais clientes a fim de criar estratégias de comunicação e atendimento diferenciadas.

Quadro 24 - Desafios e Recomendações Condutores Sumaré

DESAFIOS	RECOMENDAÇÕES PARA 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação e processos; • Estratégias de divulgação, e • Realização de vendas e serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar em Finanças; • Formar parceria para elaboração de inventário turístico e rota turística; • Participar de editais de fomento.

6. AVALIAÇÃO GERAL DO PROGRAMA

A equipe da DVF Consultoria promoveu avaliação final das associações, considerando o “Comprometimento” com o Programa, “Aproveitamento” das assistências, a “Competência” em desenvolver as atividades propostas, “Organização” da associação e a sua “Governança”. O resultado segue abaixo:

Figura 13 - Avaliação da Consultoria

Indicadores	AAPRD	APIGUA	APAP	ASCAURES	AMAI	REGA	COND. SUMARÉ	ARTE DA TERRA	FEIRA DO EMPREEND.	SABORES E SABERES	Média
Comprometimento	3	2	4	2	4	2	4	3	3	4	3,1
Aproveitamento	3	2	2	2	3	2	4	2	2	4	2,6
Competência	3	3	3	3	4	2	3	3	2	4	3,0
Organização	4	2	4	2	4	2	3	2	2	3	2,8
Governança	4	2	3	2	4	2	3	2	2	4	2,8
Média das Notas	3,4	2,2	3,2	2,2	3,8	2,0	3,4	2,4	2,2	3,8	2,9

Legenda:	1	2	3	4	5
	PÉSSIMO	RUIM	REGULAR	BOM	ÓTIMO

Nessa linha, avalia-se:

- Necessidade do distanciamento social para contenção da transmissão do COVID-19 impactou o trabalho;
- Atendimento presencial, interações em grupos e planos de negócios e trabalho construídos foram prejudicados;
- Houve grande desafio da adoção de recursos e práticas alternativas com apoio da tecnologia;
- Promoveu-se redirecionamento dos atendimentos, voltando-os para as lacunas identificadas nos encontros, com orientações sobre produtos, finanças, marketing e presença virtual;
- Nas associações os impactos da pandemia resultaram em encerramentos de atividades, dispersão dos associados, cancelamento de contratos, eventos, entre outros;
- Destaque para a capacidade de resiliência e adaptação dos associados dos EBS.

Faz-se, ainda, as seguintes recomendações gerais à todas EBS envolvidas no Programa:

- Revisar os planos de negócio e de trabalho já elaborados para direcionamento da execução na retomada das atividades presenciais;
- Promover reuniões / encontros presenciais, sob a Coordenação da Fundação Renova para orientação e reavaliação das estratégias de atuação;
- Avaliar o potencial do mercado;
- Estudar alternativas tecnológicas existentes para cada negócio;
- Melhorar processos e reduzir custos;
- Ter foco no negócio e trabalhar por resultados, e
- Ser criativo e inovar.

7. AÇÕES DE SEGUIMENTO

Os resultados do trabalho realizado na região de abrangência revelaram a falta de qualificação e profissionalização nas associações atendidas nas áreas de influência do Programa EBS, em Minas Gerais e Espírito Santo de modo que há a necessidade de continuidade de ações de treinamentos e capacitações profissionais gerais e específicas, no sentido de criar condições para desenvolvimento de negócios, inovação, gestão, entre outros.

Assim, recomenda-se que sejam realizados, em parceria com entidades de classe, governos, instituições de ensino e Fundação Renova, os programas de capacitação de mão-de-obra, de forma a atender à necessidade de profissionalização das associações e seus associados na região, em conjunto com um programa de divulgação das competências e vocações, que promova a contratação delas por empresas maiores, de modo a permitir o desenvolvimento local.

O momento propício para a consolidação do programa exige alteração na cultura associativa e empresarial existente, sendo relevante a criação de convênio articulando Associações Comunitárias, Entidades de Classe, Fornecedores e Fundação Renova.

Neste contexto, a efetiva participação dos atores envolvidos de forma alinhada conduzirá o sucesso das estratégias, pois a presença da Fundação Renova na região cria oportunidades de negócios e empregos, entretanto, não assegura a realização das potencialidades locais.

O trabalho tem que ser realizado no sentido do impacto em níveis de faturamento e empregos seja maior nas comunidades do Programa, que somente será possível a partir da geração de novos negócios e desenvolvimento e qualificação das associações e seus associados.

Para isso, o modelo apresentado para consecução das ações recomendadas deve envolver a mudança de cultura local no sentido de propiciar aos associados adquirirem uma visão empresarial, moderna e inovadora, refletindo esta perspectiva em sua associação. Há a necessidade da participação dos diferentes atores dentro da esfera socioeconômica, de modo que o comprometimento desde a fase inicial produza benefícios a todos os participantes e à comunidade local.

8. FOTOS

ESPIRITO SANTO: EMPREENDIMENTOS DE BASE SOLIDÁRIA DE LINHARES

APIGUA



AAPRD



APAP



CONDUTORES SUMARÉ



ESPIRITO SANTO: EMPREENDIMENTOS DE BASE SOLIDÁRIA DE COLATINA
SABORES E SABERES



MINAS GERAIS: EMPREENDIMENTOS DE BASE SOLIDÁRIA DE AIMORÉS
ARTE DA TERRA



MINAS GERAIS: EMPREENDIMENTOS DE BASE SOLIDÁRIA DE ITUETA
AMAI



MINAS GERAIS: EMPREENDIMENTOS DE BASE SOLIDÁRIA DE RESPLENDOR

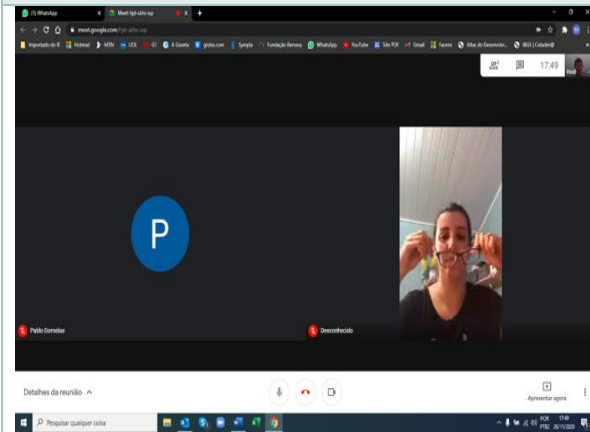
ASCAURES



REGA



FEIRA DO EMPREENDEDOR



FONTES

- 1) <https://www.fundacaorenova.org/noticia/cooperativismo-e-associativismo-geram-oportunidades-em-meio-a-crise/> (Acesso em 07/01/2021)
- 2) DVF Consultoria (2020). Associação de Artesanato de Povoação do Rio Doce – Plano de Negócio. Linhares (ES). DVF Consultoria
- 3) DVF Consultoria (2019). Associação dos Piscicultores do Guaxe – Plano de Negócio. Linhares (ES). DVF Consultoria
- 4) DVF Consultoria (2019). Associação dos Catadores Unidos de Resplendor – Plano de Negócio. Resplendor (MG). DVF Consultoria
- 5) DVF Consultoria (2019). Associação de Mulheres Artesãs de Ituêta – Plano de Negócio. Ituêta (MG). DVF Consultoria
- 6) DVF Consultoria (2019). Associação de Restauração Ecológica e Gerenciamento de Águas (REGA) – Plano de Negócio. Resplendor (MG). DVF Consultoria