

Organizações  
coletivas no  
meio rural:  
associativismo  
e cooperativismo

PERAÇÃO,  
ARIEDADE,  
IVA, UNIÃO  
E PRÁTICA DE  
TRABALHO EM  
EQUIPE.



**SENAR**



---

**Presidente do Conselho Deliberativo**

João Martins da Silva Junior

**Entidades Integrantes do Conselho Deliberativo**

Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil - CNA  
Confederação dos Trabalhadores na Agricultura - CONTAG  
Ministério do Trabalho e Emprego - MTE  
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA  
Ministério da Educação - MEC  
Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB  
Confederação Nacional da Indústria - CNI

**Diretor Geral**

Daniel Klüppel Carrara

**Diretora de Educação Profissional e Promoção Social**

Janete Lacerda de Almeida

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL



**Coleção SENAR**

---

Organizações coletivas no  
meio rural: associativismo  
e cooperativismo

Senar – Brasília, 2019

© 2019, SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL – SENAR

Todos os direitos de imagens reservados. É permitida a reprodução do conteúdo de texto desde que citada a fonte.

A menção ou aparição de empresas ao longo desta cartilha não implica que sejam endossadas ou recomendadas pelo Senar em preferência a outras não mencionadas.

**Coleção SENAR - 259**

**Organizações coletivas no meio rural: associativismo e cooperativismo**

COORDENAÇÃO DE PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE MATERIAIS INSTRUCIONAIS

Fabíola de Luca Coimbra Bomtempo

EQUIPE TÉCNICA

Marcelo de Sousa Nunes / Valéria Gedanken

ILUSTRAÇÃO

Willian Barbosa

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural.

Organizações coletivas no meio rural: associativismo e cooperativismo / Serviço Nacional de Aprendizagem Rural. – Brasília: Senar, 2019.

112 p; il. 21 cm (Coleção Senar, 259)

ISBN: 978-85-7664-231-2

1. Associações rurais. 2. Cooperativas. I. Título.

CDU 334.73

# Apresentação

---

O elevado nível de sofisticação das operações agropecuárias definiu um novo mundo do trabalho, composto por carreiras e oportunidades profissionais inéditas, em todas as cadeias produtivas.

Do laboratório de pesquisa até o ponto de venda no supermercado, na feira ou no porto, há pessoas que precisam apresentar competências que as tornem ágeis, proativas e ambientalmente conscientes.

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) é a escola que dissemina os avanços da ciência e as novas tecnologias, capacitando homens e mulheres em cursos de Formação Profissional Rural e Promoção Social, por todo o país. Nesses cursos, são distribuídas cartilhas, material didático de extrema relevância por auxiliar na construção do conhecimento e constituir fonte futura de consulta e referência.

Conquistar melhorias e avançar socialmente e economicamente é o sonho de cada um de nós. A presente cartilha faz parte de uma série de títulos de interesse nacional que compõem a Coleção SENAR. Ela representa o comprometimento da instituição com a qualidade do serviço educacional oferecido aos brasileiros do campo e pretende contribuir para aumentar as chances de alcance das conquistas a que cada um tem direito.

Um excelente aprendizado!

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

[www.senar.org.br](http://www.senar.org.br)



# Sumário

---

Introdução .....	7
I. Saber da importância das ações coletivas .....	8
1. Conheça as ações coletivas .....	9
II. Formalizar uma organização .....	19
1. Saiba como formalizar uma organização .....	19
2. Defina as necessidades e seus objetivos antes de formalizar a organização .....	19
III. Conhecer os princípios e as diferenças entre associação e cooperativa .....	31
1. Conheça o que é associativismo .....	31
2. Conheça o que é cooperativismo .....	38
3. Conheça a cooperativa .....	41
IV. Entender a importância da gestão nas organizações .....	59
1. Reconheça os processos internos .....	59
V. Conhecer outras formas de ações coletivas .....	77
1. Conheça o Arranjo Produtivo Local (APL) .....	78
2. Conheça as empresas sociais .....	81
3. Saiba o que são agritechs .....	84
Considerações finais .....	89
Referências .....	91
Anexo I .....	93
Anexo II .....	94
Anexo III - A .....	95
Anexo III - B .....	97
Anexo IV .....	98
Anexo V .....	106
Anexo VI .....	111

### Acesse pelo seu celular

Esta cartilha possui o recurso QR Code, por meio do qual o participante do treinamento poderá acessar, utilizando a câmera fotográfica do celular, informações complementares que irão auxiliar no aprendizado.



# Introdução

---

Esta cartilha apresenta conceitos e ferramentas que facilitam a escolha do melhor formato de organização rural, o qual pode ser: uma associação, uma cooperativa ou ainda outra forma de promover a organização coletiva de pessoas.

Aborda também as diferenças entre cada tipo de organização, que variam entre seus benefícios, formas de atuação, exigências legais e particularidades, a serem observadas antes da sua formalização.

Contém informações de como a organização pode se tornar mais moderna e eficiente, na gestão, nas suas normas e nos seus procedimentos, atuando de forma inovadora, representativa, organizada e responsável, para atingir seus objetivos e trazer bons resultados para todos.

Cabe ressaltar que o associativismo e o cooperativismo têm sido fundamentais para a organização de produtores rurais, tornando-os mais fortes e competitivos, gerando melhorias contínuas em sua comunidade, nos negócios e também na vida, em prol da realização de objetivos comuns.



## Saber da importância das ações coletivas

Nós, humanos, somos seres sociais e vivemos em grupos, tanto nos centros urbanos como na zona rural. Desde a antiguidade, grupos se formaram para garantir a sobrevivência. O grupo se reunia para fazer escolhas comuns a todos e juntos dividiam as responsabilidades do dia a dia, desenvolvendo ações coletivas. O estímulo dessa prática, assim como a troca de opiniões e pensamentos, é uma das formas de descobrir novos rumos para uma comunidade, grupo ou família.

Ações coletivas são atividades que envolvem um conjunto de pessoas para desenvolver um projeto ou atividade com um objetivo comum. Para implementar ações coletivas em uma comunidade é preciso o envolvimento de todos, bem como descobrir o que motiva o grupo.

Para melhorar a comunidade que vivemos, faz-se necessário combinar atitudes e comportamentos individuais com o trabalho coletivo. Com isso, é possível obter bons resultados econômicos e sociais.



## 1. Conheça as ações coletivas

As ações coletivas são formas organizadas de se realizar atividades, que tenham objetivos comuns e que tragam um benefício específico para seus participantes ou para a coletividade que se vale de algum local, como, por exemplo, um centro comunitário.

A família é um exemplo de modelo associativo organizado, no qual as pessoas vivem no mesmo ambiente e realizam atividades comuns, com funções definidas para cada participante.



Participar de um grupo organizado melhora a capacidade de cooperação, solidariedade, iniciativa, união e prática de trabalho em equipe.



Vivenciar ações coletivas promove o pensamento coletivo e também o sentimento de pertencer a uma família, comunidade ou instituição.

Por isso, é importante que o jovem seja incluído desde cedo, estimulando-o a cooperar, contribuindo com o seu crescimento social e aumentando as condições de ocupar posições de liderança na comunidade ou nos grupos em que está inserido.

## 1.1. Identifique algumas ações coletivas

- **Horta:** fazer uma horta comunitária é uma ação coletiva que gera resultados a todos os envolvidos, pois terão produtos para consumir ou comercializar, utilizando recursos comuns.
- **Mutirão de limpeza:** realizar um mutirão de limpeza nas ruas da comunidade.



- **Reforma da quadra de esportes:** promover a reforma de uma quadra de esportes da escola ou da comunidade é uma ação coletiva que melhora as condições de lazer dos alunos e propicia vários eventos esportivos, festas e confraternizações para toda a comunidade.



Todas essas iniciativas trazem aos moradores um maior bem-estar social, além de melhorar as condições do local e gerar convivência e confraternização.

## 1.2. Planeje a ação coletiva

Primeiro é necessário identificar o que será feito coletivamente. Isso pode ser uma demanda da comunidade, ou mesmo ser identificado em uma reunião comunitária.

Depois de identificada a ação coletiva a ser desenvolvida, é importante planejar a sua realização, seguindo algumas recomendações:

- Visite o local com alguns membros da comunidade;
- Observe as características e as possibilidades que o local tem;
- Identifique pessoas que compartilham dos mesmos objetivos para a realização da ação no local escolhido;
- Idealize como esse local pode ficar depois de reformado;

- Elabore um roteiro das atividades, associado à lista de materiais e os respectivos orçamentos das ações;
- Percorra a comunidade, o comércio e as propriedades solicitando apoio para realizar o projeto;
- Agende a data e o horário para o início dos trabalhos;
- Convide outras pessoas para participar (toda colaboração é bem vinda);
- Reúna as pessoas em equipes e distribua as tarefas;
- Inicie com os recursos disponíveis;
- Fotografe todos os momentos do início ao fim, registrando o antes e o depois de cada ação;
- Celebrem juntos as conquistas. É muito bom ver o que realizamos;
- Reúna a comunidade para compartilhar os resultados e também as dificuldades;
- É muito importante que outras etapas e ações sejam planejadas junto com as famílias da comunidade;
- Promover ações periódicas estimulará a participação de mais gente e o comprometimento de todos aumentará com o passar do tempo;
- As atividades coletivas fortalecem os grupos e geram maiores ganhos do que as ações individuais; e
- Com o planejamento e a união das pessoas envolvidas é possível realizar os objetivos de todos com mais rapidez e eficiência.



### Atenção

Todo processo coletivo deve ser bem organizado, com objetivos claros, definição dos papéis dos participantes, em um ambiente saudável e, ainda, contar com o máximo de cooperação e transparência nas decisões.

## 1.3. Envolver o jovem nas atividades coletivas

Precisamos envolver os jovens nas associações, nas cooperativas e em outras formas de ações coletivas.





### 1.3.1. Conheça algumas ações que podem ser realizadas com jovens

Para iniciar o envolvimento do jovem, é preciso identificar: quantos jovens existem na comunidade, onde eles estão, quais os seus hábitos e as suas respectivas necessidades, além de outras informações.

Vamos conhecer algumas ações a serem realizadas com jovens:

- **Criar um canal de comunicação no qual possam se expressar;**
- **Pesquisar quais assuntos gostariam de discutir;**
- **Realizar eventos especiais em que tenham acesso à informação, se possível às novas tecnologias também;**
- **Desenvolver concursos, capacitações e atividades em que se envolvam;**
- **Abrir espaços na comunidade para eventos sociais, culturais e educacionais, para todas as idades;**
- **Promover intercâmbios de conhecimento entre jovens e adultos da comunidade e com outras comunidades; e**

- **Estimular a participação dos jovens nas reuniões e tomadas de decisão coletivas.**

### **1.3.2. Conheça alguns casos de sucesso de experiências empreendedoras de jovens e suas famílias**

Conheça a história de jovens e suas famílias que tiveram suas propriedades melhoradas a partir da participação no curso empreendedor rural. Casos de sucesso nos quais você pode se inspirar.



Acompanhe as experiências de jovens em todo o Brasil, que têm na atividade rural seus sonhos e objetivos para um futuro melhor. Conheça as diferentes culturas e a visão de cada um para empreender.



Conheça a família Delmagro e saiba como tudo mudou na propriedade com pequenas ações na gestão e na sustentabilidade, coordenadas pelas jovens irmãs, melhorando as condições de vida de todos. Veja também como o protagonismo jovem nas ações do campo pode ser bem-sucedido.



# 6

## ETAPAS PARA A FORMALIZAÇÃO DE UMA ORGANIZAÇÃO

**1** Elaborar o contrato social da empresa.



Obtenha o NIRE na Junta Comercial. **2**



**3** Obtenha o CNPJ no site da Secretaria da Fazenda



Obtenha o alvará de funcionamento na Prefeitura. **4**



**5** Obtenha a Inscrição Estadual da empresa.



Faça o CADASTRO na Previdência e o registro em sindicatos. **6**





# Formalizar uma organização

Formalizar uma organização exige preparo dos seus integrantes e líderes. Recomenda-se buscar informações quanto às diferenças, vantagens e desvantagens de cada tipo de organização.

## 1. Saiba como formalizar uma organização

Para formalizar uma organização, ou seja, criar uma pessoa jurídica, faz-se necessário:

- Realizar um bom diagnóstico da necessidade de se ter uma pessoa jurídica e de que forma a comunidade deseja conduzi-la;
- Conhecer bem as demandas gerais da comunidade ou grupo interessado;
- Reunir um grupo para planejar as ações antes de decidir o que será formalizado; e
- Conhecer bem quais os tipos de organizações (associação, cooperativa ou outras formas de ação coletiva).

## 2. Defina as necessidades e seus objetivos antes de formalizar a organização

A organização deve nascer de necessidades concretas e ter um grupo bem representativo para construir e concretizar os objetivos comuns. É importante promover a união dos futuros membros, visando identificar essas necessidades.

## 2.1. Identifique as necessidades e os interesses comuns

- Reúna um grupo de produtores para comercializar melhor a produção ou para adquirir insumos, com o objetivo de diminuir os altos custos de produção;
- Representar uma categoria econômica ou profissional;
- Melhorar o conhecimento e receber assistência para aplicação das novas tecnologias agrícolas;
- Organizar grupos sociais, culturais, religiosos, de saúde e educativos para evitar o individualismo ou, até mesmo, o isolamento das famílias; e
- Fortalecer a região onde moram, com o objetivo de evitar o êxodo rural.

## 2.2. Identifique objetivos comuns e a identidade da futura organização

Para identificar os objetivos comuns é preciso reunir o grupo da sua comunidade para identificá-los. É importante que todos conversem e queiram estar juntos para a organização das ideias.



### **2.2.1. Elabore os objetivos comuns**

**a) Divida as pessoas em grupos;**

**b) Defina a função de cada participante; e**

**c) Responda às seguintes perguntas:**

- Quais as necessidades e os problemas de cada grupo?
- De quem são as necessidades?
- Como alcançá-las?
- Quais os passos a seguir para chegar lá?
- Quem definirá as responsabilidades e monitorará a execução das atividades e seus respectivos gastos?
- Quem vai ajudar nessa jornada, quais serão os parceiros e como envolvê-los?
- Quanto tempo e dinheiro serão investidos?
- Quais recursos vamos utilizar?
- Que resultados pretende-se alcançar?
- E se tiver que definir líderes, quais serão?

**d) Faça uma apresentação das respostas aos outros grupos; e**

**e) Liste quais foram os objetivos comuns identificados.**

Um dos mais poderosos meios para unir as pessoas é fazer com que todos trabalhem com um objetivo comum.

## Atenção

Lembrem-se de que todas as pessoas são importantes nesse processo, mas cada função necessita de um perfil específico para a obtenção de bons resultados.



### 2.2.2. Defina a identidade (missão, visão e valores)

Depois de definir os objetivos comuns, é importante trabalhar na identificação da missão, dos valores e na visão da organização. Esses elementos constituirão a marca registrada e a direção para todas as futuras ações da organização.

- **Missão** é o propósito ou razão da existência de uma organização, estando diretamente ligada a seus objetivos.

## Quadro 1. Responda as perguntas para definir a missão

Pergunta	Resposta	Observação
O QUE esta organização se propõe a fazer?		
Para QUE ela deve fazer?		
Para QUEM ela deve fazer?		
COMO ela deve fazer?		
ONDE ela deve realizar?		
QUAL a responsabilidade social que a organização terá?		
COMO ela pretende se posicionar no mercado e na sociedade?		

- **Visão** é a posição que pretendemos que a organização ocupe no futuro. Deve ser escrita com objetividade.

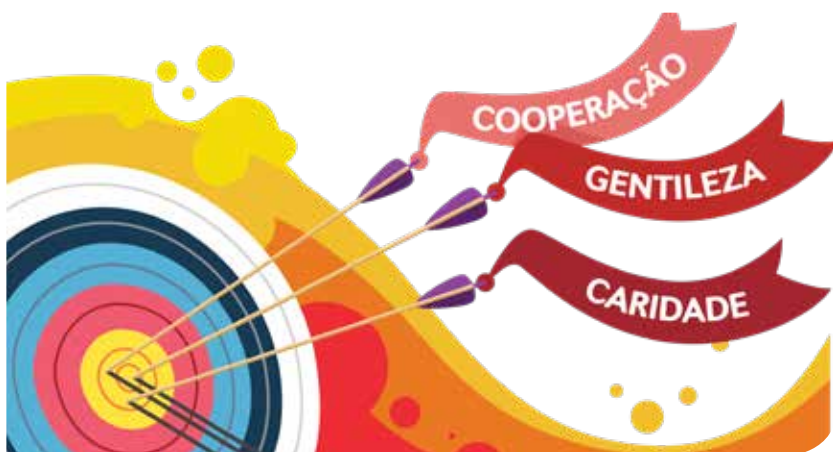
## Quadro 2. Responda às perguntas facilitadoras que orientam na definição da visão

Pergunta	Resposta	Observação
Qual o objetivo e o que desejamos alcançar na organização?		
Como queremos ser reconhecidos no futuro?		
Qual é a estratégia e o tempo para que isso aconteça?		



## Atenção

1. É importante definir, desde o início da organização, a missão, a visão e os valores com foco na cooperação, na visão coletiva, no desenvolvimento sustentável, na melhoria da produção, no fortalecimento da comunidade e na qualidade de vida do cidadão.
2. Será de responsabilidade dos membros disseminar a missão, os valores e a visão da organização.



- **Valores** são o conjunto das características da organização, as quais definem as atitudes, os comportamentos e as decisões pessoais, promovendo maior comprometimento entre seus membros para realizar a missão traçada.

## Exemplos:



- Compromisso com o associado;
- Transparência na gestão;
- Qualidade e inovação; e
- Ética nas ações coletivas.

### 2.2.3. Saiba identificar pessoas e líderes

Para avançar na estruturação de uma organização é importante que as pessoas interessadas tenham competências individuais que facilitem sua atuação nas atividades coletivas e que estejam aptas a exercer funções de liderança.

#### Atenção

Competência é a capacidade de transformar conhecimentos, habilidades e atitudes em resultados. Identificar líderes dentro da comunidade para atuarem no processo de formação de uma organização é muito importante para o sucesso em todas as etapas dessa caminhada.



### **a) Identifique algumas competências individuais que influenciam na participação coletiva**

- **Comunicação:** é a capacidade de trocar informações entre indivíduos através da fala, da escrita ou do próprio comportamento.
- **Proatividade:** é a atitude de se antecipar aos acontecimentos, fazendo planos de como agir no futuro a partir da análise dos fatos do presente. É aquela pessoa bem ativa e disposta a contribuir para o bom andamento da organização, a qual ajuda muito.
- **Visão estratégica:** é a habilidade de definir um objetivo a longo prazo, identificar quais as ações que podem ser realizadas no presente para atingir uma meta no futuro.
- **Negociação:** é o processo de intermediar os diferentes interesses e discutir propostas com o objetivo de alcançar um acordo.
- **Manejo de grupo:** é a arte de comandar pessoas, levando-as a exercerem funções e a participarem de atividades de forma positiva, despertando, assim, no grupo a vontade de realizar ações coletivas.

Pessoas com essas características podem ser membros e líderes mais eficientes para atuarem em posições específicas dentro de uma organização.

### **b) Conheça os estilos de liderança**

O objetivo de conhecer os estilos de liderança é poder identificar quais os principais comportamentos dos líderes e como eles orientam as pessoas a seu redor. Existem várias teorias e definições sobre os estilos de liderança, vamos conhecer três estilos, sendo: autocrática, democrática e liberal.



- **Reconheça a liderança autocrática**

O líder fixa as regras, centraliza as decisões sem a participação do grupo. O foco é no cumprimento das regras e na execução das atividades.

### Quadro 3. Vantagens e dificuldades da liderança autocrática

Vantagens	Dificuldades
A liderança autocrática pode funcionar em casos específicos onde a tomada de decisão é urgente.	O poder centralizador do líder gera conflitos.
Quando o grupo não tem conhecimento técnico.	Há falta de diálogo do líder com o grupo.
Quando o grupo não tem entendimento coletivo.	O líder é temido pelos membros da equipe. Há redução da liberdade de expressão dos membros e da produtividade também.

- **Reconheça a liderança democrática**

O líder debate com o grupo as diretrizes, estimulando e assistindo os membros nas atividades e na tomada de decisão conjunta;

O próprio grupo aprende a debater as necessidades, executar as providências e dividir as tarefas. Tudo isso com a coordenação técnica do líder que os encoraja na participação; e

O líder procura ser um membro normal do grupo, delegando tarefas e realizando a sua coordenação.

### Quadro 4. Vantagens e dificuldades da liderança democrática

Vantagens	Dificuldades
O líder participa como facilitador das decisões	O líder investe mais tempo e deve ter mais conhecimentos e habilidades para coordenar o grupo
O clima da equipe é de satisfação	A equipe deve ser focada e aprender a seguir as diretrizes acordadas coletivamente
Há conscientização do papel de cada um no alcance dos objetivos da organização	Demanda um tempo maior no processo de tomada de decisão

- **Reconheça a liderança liberal**

O líder tem participação mínima nas decisões e dá liberdade completa para o grupo. A divisão de tarefas e a busca de conhecimentos é feita pelo grupo.

O líder não avalia ou orienta o grupo durante as atividades, somente faz comentários quando perguntado.

### Quadro 5. Vantagens e dificuldades da liderança liberal

Vantagens	Dificuldades
Promove a união do grupo para resolver as questões	Podem acontecer insatisfações dos membros
O membro assume a responsabilidade pelas ações	Conflitos de interesses pessoais e profissionais
O grupo aproveita os diferentes saberes de seus membros em favor da resolução da tarefa	Descrédito do líder por omissão
	Retrabalho por falta de orientação e controle



# Conhecer os princípios e as diferenças entre associação e cooperativa

A essencial diferença entre associação e cooperativa baseia-se no processo em definir a sua finalidade. Ambas possuem apenas essa semelhança, são organizações formalmente constituídas sem fins lucrativos. No entanto, é na natureza de sua formação que identificamos as primeiras diferenças. As associações apresentam por finalidade a promoção da assistência social, cultural, educacional e a defesa de interesses de grupos ou de classes; as cooperativas surgem com finalidade e objetivos comuns entre os cooperados, buscando promover o desenvolvimento de negócios, beneficiando todos que dela participam.

## 1. Conheça o que é associativismo

Associativismo é o meio de organizar grupos de interesse econômico, autossustentável, buscando atender à necessidade, unindo esforços, para realizar objetivos comuns.





## 1.1. Conheça a Associação

A associação é um grupo que pode ser formado por duas ou mais pessoas que se organizam para defender objetivos comuns de uma comunidade ou setor econômico.

Trata-se de uma organização de direito privado, sem fins econômicos e lucrativos, cujo patrimônio é constituído pela contribuição dos seus associados, doações ou outras formas de recursos permitidos por lei. CC - Lei nº 10.406 de 10 de Janeiro de 2002.



### • Princípios gerais

- » Adesão voluntária e livre;
- » Gestão democrática pelos sócios;
- » Participação econômica dos sócios;
- » Autonomia e independência;
- » Educação, formação e informação estão presentes em todas as atividades;
- » Interação entre pessoas e organizações;
- » Interesse no desenvolvimento da comunidade;
- » Atuação sem fins lucrativos; e
- » O patrimônio é social.

### • Objetivos comuns

- » Fortalecer a atuação dos associados junto ao mercado, organizando cadeias produtivas;
- » Fomentar o desenvolvimento do associado e o acesso à informação;
- » Aumentar o poder de negociação junto a clientes e fornecedores;
- » Intensificar os esforços dos associados no desenvolvimento das atividades específicas;
- » Redução de custos e riscos relativos a investimentos;
- » Representação dos associados junto a órgãos públicos e privados; e
- » Estímulo a parcerias e inovação.

- **Quem pode se associar**

- » A determinação de quem pode participar da organização deve estar explícita no estatuto social, informando quais os pré-requisitos para ser associado e a condição de associação para diferentes tipos de pessoa, física ou jurídica.
- » Os associados devem ter iguais direitos, mas o estatuto poderá instituir categorias de associados.

- **Vantagens de se associar**

- » Extrair o melhor resultado financeiro possível nos momentos tanto da compra de insumos e quanto da comercialização da produção agrícola;
- » Melhorar a representatividade dos associados da cadeia de distribuição e comercialização com a comunidade e órgãos oficiais;
- » Desenvolver estratégias conjuntas para os associados e comunidade;
- » Aperfeiçoar a qualidade da produção e a profissionalização de seus membros;
- » Ampliar o acesso a investimentos para inovação e crescimento.

## **1.2. Saiba como formalizar a associação**

Formalizar uma associação é uma grande responsabilidade, pois existem direitos e deveres para todos os membros que devem ser conhecidos pelos associados antes do ato da sua formalização. Toda organização, para ser reconhecida como representação de um setor ou de um grupo de pessoas, deve ser devidamente registrada e estar em dia com as exigências da legislação.

A responsabilidade legal da associação é do presidente, que deve ser apoiado pela diretoria e seus associados, zelando por sua integridade. O contador ou o advogado podem auxiliar tanto no esclarecimento das responsabilidades quanto com os registros.

### **1.2.1. Forme uma comissão provisória**

- » Reúna um grupo de pessoas de sua comunidade que queira se unir em uma associação;
- » Convide também aquelas pessoas que já foram sensibilizadas e participaram da escolha dos objetivos comuns; e
- » Consulte um contador ou advogado para orientá-los na elaboração do estatuto e nos trâmites legais de registro da organização.

### **1.2.2. Elabore a minuta do estatuto e discuta com os associados**

Estatuto Social é o conjunto de normas que regem os objetivos, atos e funções de uma associação. Para cada tipo de associação existem modelos e informações legais que devem constar obrigatoriamente do estatuto social. Construam juntos os principais pontos do estatuto social.

Elabore uma minuta do estatuto social de forma coletiva, contendo:

- A missão, a visão e os valores já estabelecidos;
- Direitos e deveres dos associados;
- Os cargos diretivos e suas funções;
- Formas de reuniões, assembleias e eleições;
- Regras administrativas; e
- Outras disposições específicas.

### **1.2.3. Convoque a assembleia de fundação e aprovação do estatuto**

A fundação de uma associação é um marco importante e deve seguir as orientações constantes no estatuto social.

- Reúna os membros da associação e aproveite essa reunião para realizar todos os procedimentos legais: aprovação do estatuto social, eleição e posse da nova diretoria.

- Relate tudo na ata de fundação, a ser registrada junto com o estatuto e assinada por todos os presentes.

#### **1.2.4. Registre a associação no cartório de registro civil das pessoas jurídicas**

Para registrar uma associação no cartório são necessários os seguintes documentos:

- Requerimento de registro assinado pelo presidente (vide Anexo I);
- Edital de Convocação (vide Anexo II);
- Ata da fundação, ata eleição da diretoria e termo de posse da diretoria (vide Anexo III);
- Estatuto Social assinado por um advogado com registro na OAB em dia (vide Anexo IV);
- Documentos pessoais do presidente e da diretoria (CPF, RG e comprovante de residência); e
- Pagamento das taxas do cartório, para registro do estatuto social e da ata da fundação.

Somente após o registro de sua associação nos órgãos competentes é que ela estará apta a funcionar de fato. Faz-se necessário agir proativamente dentro do prazo, agilizando o processo de registro para evitar erros e custos adicionais.

## Atenção

1. Consulte previamente o cartório e verifique os documentos exigidos, que podem variar de estado para estado. Esclareça também os seguintes pontos:

- Qual o formato da ata de fundação?
- Que documentos pessoais do presidente e diretoria são necessários?
- Qual o número de cópias de cada documento?
- Qual o custo estimado de registro e autenticações?
- Quais os documentos adicionais devem ser providenciados?

2. Para a correta formalização da associação procure seguir as orientações legais. Os documentos devem ter a assinatura do presidente, uma lista de presença e também a assinatura de um advogado.

### 1.2.5. Registre a associação nos demais órgãos competentes

Toda associação, depois de constituída e devidamente registrada em cartório, deverá ser registrada em outros órgãos federais e estaduais, pois, a partir dessa data, passa a ser uma empresa sem fins lucrativos, precisando obedecer a legislação, a saber:

- Secretaria da Receita Federal para viabilizar o CNPJ;
- Secretaria Estadual ou Municipal para viabilizar a Inscrição Estadual;
- Ministério do Trabalho (INSS) caso a associação tenha funcionários; e
- Secretaria Estadual de Ação Social;

## Atenção

1. Informe-se sobre alvarás, licenças de localização e funcionamento, caso a associação tenha uma sede própria ou alugada. No caso de endereços fiscais ou escritórios virtuais, verifique se estes têm as documentações legais para atender à associação.
2. No caso de fechamento da organização, algumas providências legais devem ser tomadas, sempre se consultando um contador e um advogado para acompanhar os trâmites.
3. O patrimônio da organização deve ser destinado à outra organização sem fins lucrativos, conforme trata a lei 10.406/2002, que relata o código civil, artigo 61.
4. Os associados não são beneficiários de nenhum bem ou direito.
5. A comercialização de serviços ou produtos pode ser permitida, desde que seja para manutenção da associação ou para desenvolver a atividade que consta no estatuto social.
6. Quanto houver comercialização pela associação, a sobra de recursos não poderá ser repassada aos associados, conforme determina a lei. Isso só acontece na Cooperativa.
7. Em cada comercialização, verifique a incidência de impostos e taxas. Siga a legislação específica.

## 2. Conheça o que é cooperativismo



É um movimento econômico e social entre as pessoas, com foco na cooperação, na participação dos cooperados e no desenvolvimento de atividades econômicas para melhorar o acesso ao mercado, criando, assim, um ambiente favorável para negócios. No cooperativismo são fundamentais o compartilhamento de idéias, a ajuda mútua, a responsabilidade, a igualdade, a solidariedade e a democracia, além de, principalmente, gestão transparente.

### 2.1. Reconheça a representação cooperativista

- O movimento cooperativista é um dos mais reconhecidos e organizados do mundo e tem uma representação específica no Brasil;
- Seus valores baseiam-se na ajuda mútua, responsabilidade, igualdade, solidariedade e democracia;
- O emblema do cooperativismo é assim representado: um círculo abraçando dois pinheiros e indicando união e cooperação;



- Imortalidade de seus princípios;
- Fertilidade de seus ideais;
- Vitalidade de seus cooperados;
- O pinheiro é considerado o símbolo da imortalidade e da fecundidade, e os dois pinheiros juntos simbolizam a união e a fraternidade; e
- Na data de 6 de julho comemora-se o dia internacional do cooperativismo.

## **2.2. Identifique os 13 setores da economia permitidos pela legislação brasileira para abertura de cooperativas**

- Habitacional;
- Infraestrutura;
- Transporte
- Produção
- Saúde;
- Trabalho;
- Consumo;
- Educacional;
- Mineral;
- Crédito;
- Especial;
- Turismo e lazer; e
- Agropecuária.



# 13 ÁREAS DO COOPERATIVISMO



As cooperativas do agronegócio e as de crédito são as mais fortes em termos de faturamento no Brasil.

As cooperativas agropecuárias congregam produtores locais com foco em atividades agrossilvipastoris e aquicultura.

## 2.3. Saiba quais as classificações das sociedades cooperativas

- **De 1º Grau ou Singular**
  - » **Objetivo:** prestar serviço aos associados de forma direta;
  - » Constituída por, no mínimo, 20 pessoas físicas; e
  - » Permite a adesão de pessoas jurídicas com mesmas atividades, ou atividades complementares.
- **De 2º Grau ou Federação**
  - » **Objetivo:** unem, de forma organizada, os serviços de outras cooperativas, melhorando a sua representatividade;
  - » Constituída de, no mínimo, três cooperativas; e
  - » Admite, em caráter excepcional, pessoas físicas.
- **De 3º Grau ou Confederação**
  - » **Objetivo:** unir, de forma organizada, os serviços de outras federações, aumentando sua visibilidade e representação setorial; e
  - » Constituída de, no mínimo, três cooperativas ou federações.

## 3. Conheça a cooperativa

A cooperativa é a união de pessoas que se organizam para exercer atividade econômica comum. São organizações formalmente constituídas, sem fins lucrativos, de propriedade coletiva de, no mínimo, 20 pessoas, conforme a Lei nº 5.765/71.

- **Conheça as vantagens de ser um cooperado**
  - » O cooperado é dono da cooperativa;
  - » A gestão é democrática com direito a voto;
  - » Possibilidade de aumento da produção e renda;
  - » Maiores condições de negociação;
  - » Melhoria das condições da comunidade; e
  - » Reconhecimento da atividade econômica exercida.

### 3.1. Identifique quem pode participar da cooperativa

- Sua adesão é voluntária e a filiação é aberta a todos que se enquadrem nos objetivos da cooperativa;
- Os objetivos da cooperativa devem constar expressamente no estatuto social; e
- O controle da gestão é democrático e envolve todos os cooperados.

Entende-se por:

- **Pessoa física:** o indivíduo, o produtor que não tem uma formalização legal de seu negócio. Todo ser humano é uma pessoa física.
- **Pessoa jurídica:** uma figura reconhecida pela justiça que se refere a uma organização ou grupo formalizado perante a lei com obrigações e deveres, inscrito no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ).

### 3.2. Saiba quais são os princípios gerais da cooperativa



## 1º Princípio – Adesão voluntária e livre

As cooperativas são organizações de adesão voluntária, e todas as pessoas podem se associar desde que cumpram os pré-requisitos estabelecidos no estatuto social.

Associar-se deve ser uma decisão individual e consciente. Antes de se tornar um cooperado, observe:

- Conheça os princípios da cooperativa;
- Examine quais os direitos e deveres do associado;
- Tenha um firme propósito de ser um associado atuante e responsável;
- Analise se os seus objetivos são comuns aos da cooperativa; e
- Verifique as restrições que podem impedir sua filiação.

### Atenção

Ao se associar à cooperativa, lembre-se de que você será um dos donos e precisará empenhar-se para seu funcionamento e sucesso.

## 2º Princípio – Gestão democrática

As cooperativas são controladas pelos membros de forma participativa em assembleias de cooperados.

São os membros da cooperativa que definem as prioridades, os objetivos e as metas e elegem seus representantes para a administração direta. E esses integrantes, democraticamente eleitos, passam a ser responsáveis por realizar as atividades pré-estabelecidas e representar os seus associados em reuniões e eventos.

## 3º Princípio – Participação econômica dos cooperados

Os membros participam da cooperativa com cotas partes financeiras pré-estabelecidas, as quais se integram ao capital social da cooperativa.

## Atenção

1. Entende-se por cota-parte o valor financeiro a ser integralizado para se associar a uma cooperativa.
2. Entende-se por capital social o valor integralizado pelos associados, destinado ao desenvolvimento da cooperativa.
3. Parte desse capital é destinado a desenvolver ações conjuntas, sempre pré-aprovadas em assembleia, como: desenvolvimento de projetos e ações de melhoria, formação de fundo de reserva e manutenção da gestão e infraestrutura.
4. Outra parte do capital pode ser destinada ao sócio desde que pré-estabelecido em assembleia.

### 4º Princípio – Autonomia e independência

As cooperativas são organizações independentes e controladas pelos seus membros, que podem firmar acordo com outras organizações, incluindo instituições públicas.

Todas as ações, porém, devem ser definidas de forma democrática, seguindo as diretrizes do estatuto social.

### 5º Princípio – Educação formação e informação

As cooperativas têm como missão promover a educação, a formação e a informação de seus membros, jovens, mulheres e líderes da comunidade.

O objetivo principal é promover o desenvolvimento profissional e cultural, transmitindo as vantagens da cooperação. É legítimo que algumas cooperativas criem fundos sociais e de reservas. Por isso, é comum a existência de uma instância denominada Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social (Fates), destinado a beneficiar os cooperados, seus familiares e, quando previsto em estatuto, também para seus colaboradores.

## 6º Princípio - Intercooperação

As cooperativas são organizações que buscam a ajuda mútua e dão apoio aos associados, trabalhadores e comunidade na realização de ações conjuntas.

Agindo assim, os seus membros e todos envolvidos passam a dispor de maior produtividade, acesso a mercado, bem como crescimento pessoal e profissional.

## 7º Princípio - Interesse pela comunidade

A razão de ser das cooperativas é o desenvolvimento de seus cooperados, os quais estão inseridos em uma localidade ou região. As ações desenvolvidas devem ter o foco no desenvolvimento comunitário, visando ao crescimento da produção, dos serviços, da preservação do meio ambiente e de outras ações que melhorem a qualidade de vida local. As cooperativas devem promover a formação de grupos familiares, jovens, mulheres e outros para garantir o envolvimento da comunidade como continuidade da ação cooperativa.



### 3.3. Saiba como formalizar uma cooperativa

- **Reunir um grupo de interessados da comunidade:** para se constituir uma cooperativa é necessário ter, no mínimo, 20 pessoas do mesmo ramo ou atividades complementares.
- **Eleger uma comissão provisória de, no mínimo, três pessoas:** o grupo eleito deve tomar as primeiras providências:
  - a) **Procurar o órgão de representação de cooperativas no seu estado para as orientações legais, podendo, ainda, se for possível, pesquisar na internet;**
  - b) **Redigir uma proposta de cooperativa de acordo com o modelo identificado.**
- **Elaborar o estatuto social:** convoque uma comissão para elaborar o estatuto e discuta amplamente com todos os cooperados.
  - a) **No estatuto devem constar: os interesses e as necessidades da nova cooperativa, incluindo as regras de funcionamento.**
  - b) **Consulte um advogado ou órgãos especializados para orientá-los nos trâmites legais.**
- **Convocar a Assembleia Geral:** depois de discutir amplamente com todos os membros os termos da proposta da cooperativa e o modelo do estatuto social, a comissão eleita deve:
  - a) **Fazer uma ampla divulgação da data e do local da reunião, possibilitando o comparecimento de todos, convocando os futuros cooperados com a antecedência prevista no estatuto social;**

**b) Convocar para a Assembleia Geral os futuros cooperados com a antecedência prevista no estatuto social.**

- Realize a Assembleia Geral e a eleição dos cargos diretivos da cooperativa: nesse momento, os integrantes da nova cooperativa devem:

**a) Aprovar o estatuto social e eleger os cargos diretivos.**

**b) Redigir a ata de constituição. Todas as decisões devem constar de uma ata, a ser registrada junto com o estatuto social.**

- Registre a cooperativa: as cooperativas devem registrar seus atos na Junta Comercial, conforme a Lei nº 5.764/71.
- Registre a cooperativa nos demais órgãos competentes: toda cooperativa, depois de constituída, tem de ser devidamente registrada na Junta Comercial e na Prefeitura Municipal. A depender da natureza e do ramo de atividade, deve ter seu registro formalizado em órgãos federais, estaduais e de classes, pois, a partir dessa data, ela é uma empresa com CNPJ e deve assumir suas responsabilidades legais. São órgãos que devem procurar:

**a) Secretaria da Receita Federal – CNPJ (listar os requerimentos e necessidades de documentos);**

**b) Secretaria Estadual ou Municipal (em algumas localidades são isentas);**

**c) Ministério do Trabalho (INSS), caso a cooperativa tiver funcionários; e**

**d) Secretaria Estadual de Ação Social.**



## Atenção

1. Consulte um contador ou advogado para ajudar a elaborar o estatuto social. A OCE (Organização de cooperativas de seu estado) ou a OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras) e o SESCOOP (Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo) podem orientá-los também.

2. Verifique quais os documentos exigidos para o registro nos órgãos competentes, que podem variar de estado para estado. Esclareça ainda os seguintes pontos:

- Qual o formato de ata de fundação e do requerimento de registro?
- Que documentos pessoais dos dirigentes e dos cooperados são necessários?
- Qual o número de cópias dos documentos a ser providenciado?
- Quais os custos estimados de registro e autenticações?
- Quais os documentos adicionais devem ser incluídos?

3. Informe-se sobre a necessidade de retirada de alvarás, licenças de localização e funcionamento, caso a cooperativa tenha uma sede própria ou alugada. No caso de endereços fiscais ou escritórios virtuais, verifique com a empresa contratada a situação de utilização do espaço físico e o domicílio fiscal. Assim, a cooperativa estará com a documentação legal e habilitada a participar de qualquer concorrência.

**Tabela 1. Tabela comparativa associação e cooperativa**

Características	Associação	Cooperativa
<b>Definição</b>	A associação é uma organização formal entre duas ou mais pessoas unidas para realização de objetivos comuns. Esta sociedade com personalidade jurídica é constituída sem fins lucrativos.	A cooperativa é uma organização de pessoas que se unem com objetivos comuns, econômicos e sociais, buscando o desenvolvimento de um segmento ou categoria, regidos pelos fundamentos de participação, cooperação, independência e autonomia.
<b>Finalidade</b>	Atuar na realização dos objetivos comuns traçados, representar e defender os interesses dos associados, prestar serviços relativos ao seu objeto social, viabilizar assistência técnica, cultural e educativa para melhoria da atividade dos associados.	Prestar serviços, viabilizar assistência técnica, cultural e educativa aos cooperados, bem como promover a venda e a compra em comum de produtos ou serviços, desenvolvendo atividades de consumo, produção, crédito e comercialização, constantes em seu objetivo social.
<b>Número de membros</b>	Como se trata de uma sociedade formal exige-se no mínimo 2 (duas) pessoas. Recomenda-se que a entidade preencha os cargos previstos no estatuto.	Pelo menos 20 pessoas. Considerando a natureza da cooperativa, é importante que os cargos constantes no estatuto sejam preenchidos desde o início, facilitando a gestão.

*continua...*

Características	Associação	Cooperativa
	<p>ASSEMBLEIA GERAL – Composta de todos os associados</p> <p>CONSELHO CONSULTIVO OU DELIBERATIVO – Composta por membros associados eleitos ou indicados para dar suporte as ações da diretoria executiva, DIRETORIA EXECUTIVA, composta pelo Presidente, Vice-Presidente , Secretário e Tesoureiro , dependendo no número de associados podem ser eleitos suplentes para secretaria e tesouraria. CONSELHO FISCAL , composto por três membros e podem haver suplentes de acordo com o número de associados.</p>	<p>ASSEMBLÉIA GERAL – Composta de todos os cooperados.</p> <p>CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO OU DIRETORIA</p> <p>Composto por no mínimo 03 pessoas com mandato definido pelo estatuto.</p> <p>CONSELHO FISCAL – Composto por 5 membros – 3 (três) titulares e 3 (três) suplentes.</p> <p>COMITÊS TÉCNICOS – Criados para tratar assuntos específicos . Normalmente dão suporte a diretoria ou ao conselho de administração.</p> <p>Podem ser formados definitivamente ou transitoriamente, de acordo com o disposto do estatuto social ou determinados pela Assembleia de Cooperados.</p>
<p><b>Órgãos Diretivos</b></p>		<p>Neste caso há remuneração dos dirigentes, definidos em assembleia geral de cooperados, tanto valor das retiradas mensais, na forma de “pró labore”, dos dirigentes, quanto suas funções responsabilidade e alçadas.</p>
<p><b>Remuneração dos dirigentes</b></p>	<p>Os dirigentes não são remunerados pelo exercício de suas funções, podem receber, reembolso das despesas realizadas para o desempenho dos seus cargos.</p>	
<p><b>Direito de voto</b></p>	<p>Cada associado tem direito a um voto nas decisões em assembleia geral, desde que estejam em dia com suas obrigações associativas.</p>	<p>Cada associado tem direito a um voto nas decisões em assembleia geral, desde que estejam em dia com suas obrigações na cooperativa.</p>

Características	Associação	Cooperativa
<b>Receita</b>	Composta por contribuições dos associados, taxas, doações, legados, subvenções, fundos e reservas.	Produto de venda, receitas de prestação de serviços e contribuições de cooperados, fundos de reserva.
<b>Formação de capital e patrimônio</b>	Não tem capital social integralizado pelos associados. As contribuições dos associados, taxas, doações, fundos e reservas podem se constituir em patrimônios, porém não são divisíveis entre os associados.	Tem um capital social integralizado pelos cooperados através das cotas-partes. Compõem também o capital, sobras de ingresso de recursos, receitas de prestação de serviços, doações, fundos de reserva.
<b>Sistema representativo</b>	As associações podem ser representadas localmente, ter abrangência local, estadual ou nacional. Podem fazer parte de federações e confederações, participando como associadas.  Federação é o conjunto de associações unidas por um objetivo comum, com representação estadual, nacional ou internacional  Confederação é o conjunto de Federações unidas por objetivos comuns, com representação nacional ou internacional.	A representação do sistema cooperativo segue uma estrutura específica  Cooperativa é associada a OCE (Organização e sindicato estadual de cooperativas), A OCE é associada a OCB (Organização das Cooperativas Brasileiras. A OCB é associada à ACI – Aliança Cooperativa Internacional

*continua...*

Características	Associação	Cooperativa
<p>ASSOCIADOS -. Os direitos e deveres dos associados constam expressamente no estatuto sociale devem ser sempre observados. São alguns deles: Atuar de forma efetiva na vida da associação, pagar a contribuição associativa, participar das reuniões e assembleias convocadas.</p> <p>Os associados não respondem pelo patrimônio e gestão da entidade ou pelas obrigações contraídas pela associação, salvo aquelas deliberadas em assembleia geral.</p>	<p>A responsabilidade dos cooperados pode ser limitada ou ilimitada. É limitada a responsabilidade na cooperativa em que o sócio responde somente pelo valor de suas quotas-parte e pelo prejuízo verificado nas operações sociais, guardada a proporção de sua participação nas operações. É ilimitada pelas obrigações sociais constantes em estatuto.</p>	<p>ASSEMBLÉIA DE COOPERADOS – É responsável pelas deliberações e controle dos resultados econômicos e financeiros da cooperativa.</p> <p>CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO OU DIRETORIA Cabe ao conselho/diretoria , planejar, executar e controlar os objetivos e metas traçados pela cooperativa. Cada membro do conselho terá sua função específica , seus direitos e deveres, ficando afetos às penas da lei quanto a gestão dos recursos da cooperativa.</p>
<b>Responsabilidades</b>	<p>DIRETORIA EXECUTIVA – Cabe a diretoria executiva , planejar, dirigir e controlar a entidade, seguindo as diretrizes traçadas pela assembleia geral e órgãos consultivos e deliberativos. Cada membro da diretoria terá sua responsabilidade específica durante o mandato, porém a responsabilidade legal recairá no CPF do presidente, ficando os demais membros corresponsáveis por seus atos.</p>	

Características	Associação	Cooperativa
	<p><b>Direitos:</b> Votar nos assuntos da assembleia geral, Utilizar os serviços ofertados pela associação, Pedir esclarecimentos aos órgãos diretivos em caso de dúvida, Participar dos comitês e comissões oferecendo sugestões</p> <p><b>Deveres:</b> Participar das reuniões e assembleias quando convocado, Conhecer e cumprir as diretrizes do estatuto, regimento interno e respeitar as decisões tomadas coletivamente, pagar as contribuições associativas e taxas pontualmente, Zelar pelo bom nome e patrimônio da associação</p>	<p><b>Direitos:</b> Votar nos assuntos propostos pela assembleia geral de cooperado, utilizar os serviços da cooperativa, Pedir esclarecimentos aos órgãos diretivos em caso de dúvidas, Receber as sobras proporcionadas às atividades realizadas no período, Participar dos comitês educativos ou comissões oferecendo sugestões. Deveres: Participar das Assembleias de Cooperados quando convocado, Prestar serviços de qualidade , com ética e profissionalismo, Conhecer e cumprir as diretrizes do estatuto social, regimento interno e respeitar as decisões tomadas coletivamente, Integralizar as cotas partes e pagar as contribuições e taxas estabelecidas pontualmente, Zelar pelo patrimônio da cooperativa e seu bom nome.</p>
Regida pela legislação	<p>Lei que rege as associações - <b>CC - Lei nº 10.406 de 10 de Janeiro de 2002 e (Constituição Federal (Artigo 5º).</b></p>	<p>Lei que rege as cooperativas - <b>Lei 5.764/71 DE 16 DE DEZEMBRO DE 1971.</b></p>

*continua...*

Características	Associação	Cooperativa
	<p>A escrituração de uma associação pode ser relativamente simples, porém os registros e atividades devem ser contabilizados normalmente, como qualquer empresa mercantil.</p> <p>Obrigações acessórias:</p>	<p>A escrituração contábil é mais complexa em função do volume de negócios e é obrigatória à qualquer tipo de cooperativa.</p> <p>Tem a obrigação de entrega da <b>ECF - Escrituração Contábil Fiscal</b>. O fato de operar somente com operações cooperativadas (não tributáveis pelo Imposto de Renda) não a desobriga de cumprir a obrigação respectiva.</p> <p><b>ATOS NÃO COOPERATIVOS</b></p> <p>As movimentações econômicas-financeiras decorrentes dos atos não-cooperativos, são receitas, custos e despesas e devem ser registradas a parte das decorrentes dos atos cooperativos, e são apurados na Demonstração de Sobras ou Perdas.</p> <p><b>DESTINAÇÃO AO FATES</b></p> <p>A <b>Lei 5.764/71</b>, em seu artigo 87 e 88, obriga a destinação dos resultados líquidos positivos, auferidos nas operações de atos não cooperativos, integralmente à conta Reserva de Assistência Técnica, Educacional e Social - FATES.</p> <p><b>DISTRIBUIÇÃO DE SOBRAS</b></p> <p>As sobras líquidas do exercício, devem ser apresentadas na Assembleia Geral para deliberação e destinação de acordo com as regras do estatuto social.</p>
<p><b>Contabilidade</b></p>	<p>Livro Eletrônico com o registro das notas fiscais emitidas (se for comercializar produtos ou serviços)</p> <p>Sped de contribuições ( sistema público de escrituração digital</p> <p>DCTF (declaração de débitos e créditos de tributos federais)</p> <p>Balanco anual</p> <p>DRE (Demonstrativo de resultado do exercício)</p>	

Características	Associação	Cooperativa
	<p>A associação está obrigada a atender a legislação fiscal e declarar o IRPJ como qualquer empresa, sendo isenta de pagamento</p> <p>O período de declaração do imposto de renda pessoa jurídica (IRPJ) vai de maio a julho de cada ano. Sua elaboração deve ser acompanhada pelo setor financeiro da associação em conjunto com a contabilidade para que este seja feito de forma efetiva e profissional.</p> <p>A cooperativa também deve atender as demais obrigações contábeis, (balanço, diário e razão) livros fiscais (livros de entradas e saídas de notas fiscais e guias de tributos gerados) todo o detalhamento das obrigações constam no SPED (sistema Público de Escrituração Digital), consulte o contador da sua cooperativa ele deve estar bem atualizado nestes procedimentos legais.</p> <p>O SPED tem como objetivo, unificar a recepção, validação armazenamento e autenticação de livros e documentos integrantes das escriturações finais e contábeis das pessoas jurídicas através de um sistema computadorizado. O SPED também facilita a fiscalização, e integra as informações dos governos federal e estadual e municipal.</p>	<p>A cooperativa está obrigada a atender a legislação fiscal da mesma forma que todas as empresas inscritas no CNPJ de qualquer natureza, declarando sua movimentação financeira já escriturada.</p> <p>O período de declaração do imposto de renda pessoa jurídica (IRPJ) vai de maio a julho de cada ano. Sua elaboração deve ser acompanhada pelo setor financeiro da cooperativa em conjunto com a contabilidade para que este seja feito de forma efetiva e profissional.</p> <p>A cooperativa também deve atender as demais obrigações contábeis, (balanço, diário e razão) livros fiscais (livros de entradas e saídas de notas fiscais e guias de tributos gerados) todo o detalhamento das obrigações constam no SPED (sistema Público de Escrituração Digital), consulte o contador da sua cooperativa ele deve estar bem atualizado nestes procedimentos legais.</p> <p>O SPED tem como objetivo, unificar a recepção, validação armazenamento e autenticação de livros e documentos integrantes das escriturações finais e contábeis das pessoas jurídicas através de um sistema computadorizado. O SPED também facilita a fiscalização, e integra as informações dos governos federal e estadual e municipal.</p>

*continua...*



Características	Associação	Cooperativa
	<p>Todas as entidades devem ter fundos de reservas destinados a cobrir obrigações ou eventuais necessidades de recursos.</p> <p>A instituição do fundo de reserva deve ser aprovada em assembleia e faz parte do patrimônio da Associação.</p> <p>Recomenda-se destinar um percentual da contribuição associativa, doações ou recursos advindos de ações específicas para compor o fundo.</p>	<p>Toda cooperativa deve ter reservas de recursos para eventualidades e também para serem utilizados de forma específica e programada. Todos os fundos porém devem ser pré aprovados pela assembleia de cooperados e ter seus recursos integralizados conforme determinado, para cumprir sua função.</p> <p>O recurso dos fundos podem vir de aportes extras de cooperados, doações e/ou de um percentual das sobras dos resultados econômicos da cooperativa.</p> <p>Os fundos são em sua maioria indivisíveis e pertencem ao conjunto dos cooperados para uso específico, pré aprovado em assembleia geral.</p> <p>São eles: Fundo de reserva, utilizado para o desenvolvimento da cooperativa e cobertura de eventuais perdas . É calculado no mínimo 10% das sobras líquidas</p>
<p><b>Fundos de reserva</b></p>	<p>Os fundos de reserva são parte integrante do patrimônio da Associação e não podem ser distribuídos para os associados.</p> <p>Sua destinação deve ser fiscalizada pelo conselho fiscal e apresentadas em assembleias junto com os resultados financeiros.</p>	<p>FATES ( Fundo de Assistência Técnica Educacional e Social) tem a finalidade de financiar a assistência técnica , social e educacional de cooperados, seus funcionários e familiares . É calculado no mínimo 5% das sobras líquidas</p> <p>Outros fundos – A cooperativa pode criar outros fundos a serem administrados com a aprovação da assembleia geral, conforme trata a lei 5.764 art. 28)</p> <p>Sobras são os resultados apurados, menos as obrigações a pagar .</p>

Características	Associação	Cooperativa
<b>Transações comerciais</b>	<p>A comercialização é feita diretamente pelo associado, assessorados pela associação.</p> <p>As associações sem fins lucrativos podem, inclusive, comercializar produtos e serviços. Mas somente as atividades próprias, relacionadas diretamente ao objetivo dessas entidades</p> <p>A sobre dos recursos não poderá ser repassada aos associados, conforme código civil art. 53.</p> <p>As associações sem fins lucrativos podem apresentar superávit, em suas contas, desde que destinem integralmente seus recursos à manutenção e ao desenvolvimento de seus objetivos sociais, e que não remunerem, por qualquer forma, seus diretores por serviços prestados.</p>	<p>A comercialização é feita diretamente pela cooperativa. As cooperativas podem tomar e repassar créditos aos produtores rurais.</p> <p>Pode operar com instrumentos públicos de política agrícola, como aquisições do governo federal ou estadual, além de poder tomar empréstimos.</p>
<b>Resultados financeiros</b>	<p>As possíveis sobras das operações financeiras não são divididas entre os sócios, devendo ser aplicadas na própria associação.</p>	<p>Após decisões em assembleia geral as possíveis sobras podem ser divididas de acordo com o volume de negócios do associado com a cooperativa. É obrigatória a destinação de 10% para o fundo de reserva e 5% para o fundo educacional e social (FATES).</p>

*continua...*

Características	Associação	Cooperativa
<b>Tributação</b>	É isenta do pagamento do IRPJ, porém deve fazer anualmente sua declaração de imposto de renda e cumprir as obrigações acessórias .	Não paga imposto de renda sobre as suas operações com os associados. Deve recolher imposto de renda na fonte sobre operações com os associados. Deve recolher imposto de renda na fonte sobre operações com terceiros. Paga as taxas e impostos decorrentes das ações comerciais.
<b>Fiscalização</b>	Pode ser fiscalizada pela prefeitura, fazenda estadual, INSS, Ministério do Trabalho e Receita Federal como qualquer empresa mercantil .	Pode ser fiscalizada pela prefeitura, fazenda estadual, INSS, Ministério do Trabalho e Receita Federal como qualquer empresa mercantil .
<b>Dissolução</b>	Definida em assembleia geral ou mediante intervenção judicial realizada por representante do ministério público. Para dissolução é necessária uma assembleia geral especificamente convocada onde todo o patrimônio deve ser destinado à instituições congêneres e ser aprovada por 2/3 + 1 dos associados. A dissolução também segue trâmites legais em todos os órgãos de registro, ficando a entidade responsável pelo cumprimento das obrigações assumidas.	Definida em assembleia geral ou mediante intervenção judicial realizada por representante do ministério público. Os procedimentos acerca da dissolução de cooperativas estão descritos n Lei 5.764/71 nos artigos 63 ao 78.



## Entender a importância da gestão nas organizações

Em qualquer organização ou empresa é importante ter uma boa gestão. Administrar bem uma associação, uma cooperativa ou um grupo que desenvolva atividades coletivas constitui um grande desafio. Gerir uma organização vai além de fazer controles. É necessário desenvolver novas competências para unir pessoas e obter melhores resultados.

Definir um sistema de gestão dará condições, aos dirigentes da associação ou cooperativa, de identificar pessoas e coordená-las para promover ações coletivas de forma ordenada e profissional.

Conhecer os processos de gestão e da administração de uma organização deve ser um dos principais compromissos dos seus membros e gestores. Conhecendo esses processos, os responsáveis serão capazes de planejar, dirigir, controlar e agir de forma profissional na busca de bons resultados. Os processos devem ser cuidadosamente planejados e geridos pelos membros da organização.

### 1. Reconheça os processos internos

A organização deve definir sua estrutura interna, criando rotinas e procedimentos nas seguintes áreas: administrativa, financeira, de recursos humanos, comunicação e marketing.

Documentar as ações da organização deve ser uma prática constante e periódica tanto para preservar a história da instituição quanto para assegurar melhores acompanhamento e controle das atividades.

Manter documentos e formulários estruturados facilitará a consulta dos gestores e a apresentação dos documentos quando solicitados por associados ou qualquer outro órgão de fiscalização. Uma boa organização dos processos e das tarefas resultará em mais agilidade na gestão e em maiores resultados, gerando, desse modo, confiança do associado e de potenciais parceiros.

## **1.1. Conheça os processos administrativos**

### **1.1.1. Crie instrumentos de identificação e controle**

Alguns formulários já são pré-estabelecidos por bancos e entidades representativas. Outros instrumentos, porém, podem e devem ser criados pela própria organização objetivando atender especificamente às necessidades.

#### **a) Elabore o cadastro**

A organização deve ter um cadastro completo com informações dela própria, bem como de seus dirigentes e associados. Esses dados são importantes para possíveis fiscalizações e ainda para uma comunicação eficiente. Mantenha sempre o cadastro da organização atualizado, já que pode ser solicitado por parceiros, bancos ou outras instituições.

- **Exemplo de cadastro da organização**

Razão Social	Dados cadastrais do presidente
Endereço da organização	Dados cadastrais dos diretores
Site e e-mail	Período de mandato
Data da fundação	
Telefone de contato	
CNPJ	
Inscrição Estadual	
Dados bancários	
Data de filiação a outras entidades	
Número de associados	

### b) Crie a ficha de adesão ou filiação de associados

A ficha de adesão é um documento legal no qual o associado expressa seu interesse em se afiliar a associação, cooperativa ou outra forma de organização. Nele devem conter alguns itens obrigatórios e outros especiais de acordo com cada instituição.

Nome completo do associado	Nome da propriedade
Endereço	Endereço
E-mail	Telefone
Telefone de contato	Localização: Georreferenciamento
Dados bancários	Tamanho da propriedade
CPF	Atividade principal
RG	Atividades secundárias
	Inscrição de produtor/DAP

O documento deve trazer também as informações quanto aos direitos e deveres do associado, valores envolvidos e prazos de pagamento. Ao final, uma declaração do associado aceitando as condições com data e assinatura. O modelo dessa declaração deve ser elaborado a partir das orientações de um advogado que pode formatá-lo de acordo com as necessidades da organização (Vide Anexo V).

O modelo deve ser elaborado segundo as orientações de um advogado, que irá formatar o documento de acordo com as demandas da organização.

### Atenção

1. Mantenham atualizados os cadastros dos associados. Isso garantirá uma boa comunicação e o acesso facilitado aos dados.
2. Crie um calendário de atualizações anuais para facilitar a rotina.

### c) Crie o regimento interno

Toda organização deve elaborar um regimento interno, cujo documento estabelece, de forma clara e objetiva, as diretrizes administrativas e operacionais, os direitos e os deveres de cada membro da organização. O regimento interno é o manual de funcionamento da organização. Por isso, participe da sua elaboração, divulgue o seu conteúdo e siga o que foi acordado coletivamente, dando o exemplo.

Observe o que deve conter um regimento interno:

- » Normas e procedimentos de funcionamento da organização;
- » Utilização dos espaços, patrimônio e contribuições recebidas;
- » Direitos e deveres dos associados;
- » Normas de conduta dos participantes da organização;
- » Manual de RH contendo as informações básicas que os colaboradores devem seguir: direitos e deveres, funções, responsabilidades e alçadas;

- » Política de segurança em TI e confidencialidade dos dados;
- » Interlocução da organização com autoridades, imprensa, associados e órgãos fiscalizadores; e
- » Outros itens importantes para o bom funcionamento da organização.

#### **d) Registre as assembleias, reuniões e eventos**

Registrar os assuntos tratados em reunião é importante para que a associação atue de forma organizada e estabeleça o seu plano de ação, a comunicação interna, informando ainda aos associados os assuntos tratados.

#### **e) Elabore a ata de assembleia**

Todas as assembleias devem ser registradas em uma ata na qual são traduzidas as deliberações dos associados e assuntos tratados, conforme a convocação. Existe um modelo específico para essa redação. Toda ata de assembleia deve ser registrada em cartório e arquivada na organização. Para o registro em cartório, a convocação é parte integrante da ata.

#### **f) Redija o Pró-memória de reuniões**

Pró-memória ou memória são registros dos assuntos tratados nas reuniões de diretoria, de comissões de associados e até reuniões internas administrativas da associação, servem para orientar a gestão na execução das atividades. Não precisam ser registradas em cartórios, apenas arquivadas internamente e disponibilizadas aos interessados (Vide Anexo VI).

#### **g) Reveja os modelos de ofício, convocações e comunicação com os associados**

Para cada comunicação com associados, existem modelos específicos a serem elaborados.



Prepare os modelos e deixe-os arquivados, quando precisarem utilizá-los já estarão formatados, evitando erros e problemas de padronização. São alguns modelos:

- » Convocações de reuniões ou assembleias;
- » Comunicados aos associados;
- » Convites para feiras ou eventos técnicos; e
- » Requerimentos de registro de ata e estatuto.

## **h) Defina o calendário anual de atividades**

Ter um calendário de atividades facilitará a gestão dos eventos e a programação de todos quanto às tarefas prévias a serem realizadas. O calendário deve ser elaborado seguindo as determinações tanto da assembleia quanto da diretoria, contendo:

- » Datas das reuniões, assembleias e encontros de comitês;
- » Datas comemorativas, como dia do produtor, aniversário da organização, inclusive os feriados nacionais;
- » Períodos de recesso da organização; e
- » Atividades pré-programadas, a exemplo de feiras e eventos do setor.



## Atenção

Ter um calendário bem elaborado agiliza as atividades da entidade e da maior visibilidade às ações da associação, cooperativa ou outra forma de ação coletiva.

### 1.1.2. Preencha o controle financeiro e contábil



Toda organização deve manter controles financeiros registrando as entradas e as saídas de recursos, mesmo que sejam básicos, porém funcionais. Recomenda-se que os controles sejam atualizados semanalmente e conferidos mensalmente, sempre acompanhados dos comprovantes contábeis de cada despesa ou receita. Registre também o caixa futuro ou fluxo de caixa, pois ele dará ao gestor financeiro um raio-X das necessidades de recursos da organização e de quanto esta tem para receber.

O caixa futuro é o controle no qual se registram, além das entradas e saídas de recursos, as contas a pagar e a receber, compromissos já assumidos e também pagamentos de custos fixos provisionados para os próximos 12 meses.

O caixa futuro assume uma grande importância para gestão da organização, pois é nele que analisamos a saúde financeira e planejamos as ações necessárias para o bom andamento dos projetos, prevendo, inclusive, a possível inadimplência de associados, evitando, assim, os pagamentos de multas e juros.

### 1.1.3. Crie o relatório anual de atividades



Toda organização deve promover uma ampla prestação de contas a seus associados, parceiros e sociedade.

Existem várias formas de compor o relatório anual de atividades. Pode ser falado, impresso ou eletrônico, como ainda apresentado na assembleia geral ou em reuniões de diretoria, eventos especiais, ou até mesmo publicado na página da organização na internet e afixado no mural da organização.

O relatório deve tratar das atividades realizadas, resultados obtidos e outros itens de relevância da organização.

Considere o que um relatório deve conter:

- Atividades realizadas;
- Fotos dos eventos, feiras;
- Resultados demonstrados em gráficos;
- Resultados de projetos;
- Depoimentos de associados;
- Conquistas;
- Pronunciamentos dos dirigentes; e
- Objetivos futuros.

Apresentar um relatório anual contendo os resultados obtidos mês a mês, é uma forma oficial de prestação de contas e de registrar um canal de comunicação e marketing da atual gestão da organização, demonstrando transparência e comprometimento de seus membros.

#### **1.1.4. Conheça a função da contabilidade**

Qualquer atividade financeira de uma organização necessita ser registrada. A escrituração contábil é obrigatória para qualquer tipo de organização, tendo como finalidade o registro dos atos e fatos financeiros, escriturando as despesas e receitas, proporcionando, assim, a orientação a seus gestores quanto às obrigações legais e às boas práticas administrativas necessárias para o bom andamento das suas atividades operacionais.

Contratar um escritório de contabilidade, ou um contador, é vital para manter as obrigações em dia, conferir maior transparência nas decisões tomadas pelos seus gestores e elaborar as prestações de contas necessárias aos associados e àquelas previstas por lei, como: a declaração de imposto de renda, os livros fiscais e outros específicos para cada atividade.

A partir de informações contábeis corretas, coletadas de forma organizada, será possível gerar relatórios e demonstrativos que auxiliam na tomada de decisão por parte dos gestores, melhorando os resultados da organização.

Com o auxílio da contabilidade, a associação, ou a cooperativa, pode viabilizar projetos com melhores resultados financeiros, além de demonstrar, de forma transparente, o capital social e os resultados econômicos da organização.

## Atenção

1. A contabilidade consiste em registros numéricos das movimentações financeira e fiscal da organização.
2. Caso a direção decida terceirizar o setor de contabilidade da organização, recomenda-se:
  - Verificar se o escritório está devidamente registrado na organização de classe;
  - Obter referências dos serviços prestados a outras organizações com atividades semelhantes;
  - Elaborar um contrato detalhando as necessidades da sua organização, estabelecendo prazos, valores e compromissos juntos aos órgãos de controle e fiscais; e
  - Reunir a direção e solicitar a opinião dos membros sobre o contrato a ser firmado, e, caso haja consenso, definir os instrumentos necessários e fundamentais para manter o bom andamento da organização e a saúde da parceria.
3. A contabilidade tem suas obrigações legais, mas cabe à organização acompanhar o trabalho e fornecer as informações necessárias, nos prazos estabelecidos para o bom andamento do contrato.
4. Todos os documentos enviados à contabilidade devem retornar à organização para arquivamento. Cabe à organização zelar pela guarda desses documentos por, pelo menos, cinco anos, pois podem ser solicitados pela fiscalização.

### **a) Saiba sobre as finanças da organização**

Uma associação saudável deve ter suas finanças equilibradas. Para tanto deve-se estimular o pagamento das contribuições associativas em dia e buscar outras alternativas de geração de recursos tais como: venda de produtos e serviços, participação em projetos, feiras e eventos, respostas à chamadas públicas e acordos de cooperação.

Outro fator importante é a gestão e registro destes valores que deve ser orientada pela contabilidade e também controlada internamente de forma simples, porém constante.

Mantendo-se os documentos arquivados e lançados, passa a ser mais fácil estabelecer relatórios gerenciais e um planejamento orçamentário eficiente.

A prestação de contas periódica aos associados deve ser uma constante nas comunicações internas, conferindo credibilidade e transparência à organização, interna e externamente.

## **1.2. Conheça os processos de recursos humanos**

Organizações são feitas de pessoas, que podem ser eleitas, voluntárias e até contratadas para exercer cargos e algumas atividades dentro das próprias organizações.

São as pessoas que promovem o desenvolvimento e garantem o sucesso de uma organização.

Na maioria das vezes, as pessoas são voluntárias, eventuais e podem ser pouco profissionais, cabendo à direção da organização orientá-las, capacitá-las e motivá-las a agir.

A contribuição voluntária é vital para o sucesso das ações, principalmente em início de operações, em que a organização não dispõe de recursos para contratações específicas.

Motivar todas essas pessoas exige dos dirigentes habilidades e ferramentas capazes de transformá-las em um grupo unido.

Observe quais as ferramentas podem ser utilizadas para motivar o grupo:

- Invista sempre em capacitação dos recursos humanos;
- Use eventos, ações sociais e institucionais como instrumentos que motivem a participar sempre das atividades da organização; e
- Promova também o reforço positivo e o estímulo ao trabalho em equipe.

### **1.2.1. Saiba como contratar bons profissionais para a organização**

As organizações são empresas legalmente constituídas e têm as mesmas obrigações trabalhistas das empresas tradicionais.

As contratações devem ser orientadas pelo contador para que sejam cumpridas a legislação e as convenções coletivas dos sindicatos das categorias.

Observe como fazer uma boa contratação:

- Descreva as funções e responsabilidades do cargo e as atividades que o profissional vai ter de realizar;
- Recrute bem os colaboradores, definindo qual o perfil necessário (habilidades e atitudes que o profissional deve ter);
- Apresente a missão, os valores e a visão, bem como as normas e os procedimentos da organização; e
- Tenha uma política de retenção de talentos.

Seguindo os passos apresentados, a organização poderá contar com colaboradores engajados nas atividades e cumprindo seu papel com excelência.

## Atenção

Para garantir uma boa contratação, verifique se o candidato tem as características necessárias para a função: conhecimento (é o saber fazer), habilidade (saber como fazer), atitude (é querer fazer) - CHA. Esses procedimentos também devem aplicar-se aos líderes, dirigentes e voluntários.



### 1.3. Conheça os processos de comunicação e marketing

A comunicação de uma organização é muito importante para o bom andamento de suas atividades, devendo ser clara, objetiva e periódica.

Quando a comunicação é assertiva, criam-se uma imagem positiva da organização e um maior interesse dos associados pelas atividades coletivas.

Toda organização deve investir na comunicação, tanto interna como externa, visando à melhoria contínua dos relacionamentos e também à propagação das informações necessárias ao seu bom andamento. A comunicação pode ser verbal, escrita e, até mesmo, não verbal (por gestos, símbolos e visual).

É importante saber o perfil do público para o qual será destinada a comunicação, ou seja, será para os associados? Será para os parceiros? Ou será para a sociedade?



Comunique-se, de modo assertivo, isto é, de forma direta, aberta, sincera, objetiva e também efetiva, evitando constrangimentos ou mal-entendidos entre as pessoas.

Sempre que possível, elabore um plano de comunicação estruturado, já que ele ajuda a seguir as ações previamente estabelecidas e a medir os resultados.

### **1.3.1. Conheça os principais canais de comunicação que podem ser usados**

Utilize as reuniões, visitas e encontros presenciais. Podem ocorrer na sede das organizações ou em locais previamente acordados entre os convocados.

**Exemplo:** fazendas, praças, centros comunitários.

### **1.3.2. Elabore informativos físicos e eletrônicos para divulgação das ações da organização**

A criação de informativos periódicos é vital para a comunicação das ações da organização, nas quais é possível explorar: divulgação de acontecimentos, posições tomadas, campanhas, notícia da região, legislação e demais assuntos que afetam diretamente os associados. A comunicação pode ser feita em meio físico, comunicados verbais e também em meio eletrônico.

#### **Atenção**

1. Procure comunicar-se com os associados de várias maneiras, garantindo que a informação chegue a todos.
2. Verifique se o associado tem acesso aos meios escolhidos e busque alertá-los em outras mídias sobre a comunicação enviada.

### 1.3.3. Promova eventos institucionais e sociais

A realização de palestras, cursos, seminários e encontros temáticos constitui um instrumento de divulgação da organização, bem como os eventos sociais. Realizar esses eventos, na maioria dos casos, propiciará ao participante um ganho pessoal de conhecimento específico, além de estreitar os laços de amizade entre associados e parceiros.

### 1.3.4. Considere as mídias sociais e aplicativos como canais de comunicação

Mídias, como Facebook, Instagram, WhatsApp, têm ganhado bastante espaço nas comunicações das organizações nos últimos tempos, tanto por sua facilidade de acesso quanto por seu alcance e baixo custo.



## Atenção

1. As mídias sociais podem e devem ser utilizadas institucionalmente, mas de forma cuidadosa e com o auxílio de profissionais, evitando a superexposição e cuidando, ainda, dos assuntos tratados e de sua linguagem.
2. A internet tem seus benefícios, mas pode trazer alguns problemas, caso não seja bem utilizada.

O excesso de informação, ou informações imprecisas, pode criar um descrédito dos associados quanto à comunicação da organização.

Para que se obtenha êxito na comunicação, planeje bem o conteúdo, a periodicidade, o formato e o canal de comunicação, cuide também da linguagem e os erros de português, assim, quando chegar um comunicado, todos terão interesse em vê-lo.

Alguns temas que podem ser comunicados:

- Resumos de reuniões e assembleias;
- Relatório anual de atividades;
- Resultados financeiros e contábeis;
- Informações de mercado e números de desempenho das atividades representadas;
- Entradas de novos sócios;
- Calendário de eventos, encontros e cursos;
- Serviços prestados pelas organizações;
- Mudanças de legislação ou implantações de procedimentos obrigatórios;
- Campanhas governamentais; e
- Informações de parcerias e vantagens para o associado.

## Atenção

1. Evite notícias repassadas de grupos ou de fontes que não se conheçam as procedências, pois as chamadas fake news (notícias falsas) podem afetar a credibilidade da organização e tirar o interesse do associado em ler os comunicados.
2. Tenha cuidado também com os grupos de Whatsapp, pois configuram uma boa ferramenta de comunicação, se forem bem administrados e tiverem regras claras de postagem.

### 1.3.5. Analise as estratégias de marketing

Divulgar as organizações, promover produtos e serviços, fixar a marca e o posicionamento das ações de mercado devem constituir as prioridades de uma organização comprometida com o crescimento. Por meio de ferramentas de marketing para alcançar mais resultados, trata-se de um processo contínuo, devendo ser objeto de planejamento por parte de seus gestores.

A cada atividade planejada, seus idealizadores devem preocupar-se com o marketing, elaborando as estratégias de divulgação antes (buscando a adesão), durante (reforçando a promoção) e depois (resaltando os resultados obtidos). As atividades de marketing demandam um estudo de viabilidade bem detalhado, considerando a eficiência, os custos e os resultados a serem alcançados.

### 1.3.6. Identifique a importância das parcerias operacionais

A organização deve cercar-se de bons parceiros operacionais para auxílio na gestão, no fortalecimento e na divulgação das atividades da instituição.

## 1.4. Conheça a função da assistência jurídica

Ter uma assessoria jurídica, desde o início da organização, pode evitar problemas e agilizar o processo de elaboração e análise dos documentos, como nos contratos, pareceres, notas técnicas, contratações, entre outros.

Considerando que a organização terá de gerir recursos de terceiros, associados e, possivelmente, de outras instituições, essa assessoria deve ser considerada para suporte a essas ações.

### 1.4.1. Saiba o que negociar com a assessoria jurídica

- Busque um profissional que conheça o segmento e que tenha experiência na área de atuação da organização;
- Negocie as condições de acordo com a demanda e os recursos que a organização dispõe;
- O trabalho da assessoria jurídica pode ser pontual, devendo ser utilizado quando existir a necessidade de análises de chamadas públicas, elaboração de pareceres e notas técnicas, adequações de estatutos e documentações pertinentes à gestão de contratos e prestação de contas;
- Defina quais os serviços estão inclusos nos honorários tratados e aqueles a serem orçados à parte;
- Negocie também valores diferenciados para associados, esclarecendo o que cada associado tem direito;
- Comunique-se sempre com o advogado para que as informações cheguem de forma clara e objetiva, formalizando tudo; e
- Solicite relatórios periódicos para apresentar aos associados e interessados no assunto.



## Conhecer outras formas de ações coletivas

As associações e cooperativas são as formas mais difundidas de organizações coletivas, embora existam outras que possam ajustar-se às necessidades de uma comunidade ou grupos organizados.

O consumidor quer produtos e serviços que tenham confiabilidade, segurança e desempenho. Para isso, as empresas brasileiras e as propriedades rurais precisam adequar-se aos novos padrões de qualidade e inovação tecnológica, unindo-se em organizações que tragam maior competitividade ao setor de acordo com seu porte e nível de amadurecimento.



## 1. Conheça o Arranjo Produtivo Local (APL)

O APL é a união entre empresas, organizações e pessoas com foco na cooperação produtiva ou inovativa para desenvolvimento de atividades econômicas conjuntas, localizada em um mesmo território (cidade, município ou região), cujos membros tenham vínculos entre si, visando obter vantagens competitivas. Um APL conta com o apoio da governança local e de outras organizações, como associações, escolas técnicas, universidades, sindicatos, produtores e empresas sediadas na mesma região.

São exemplos de APL: APL estruturado para reduzir os desperdícios com a produção e a comercialização de hortaliças pode ter os seguintes atores sociais: produtor de hortaliças, transportador do produto, feirante, dono de restaurante, agroindústria de processamento de hortaliças, entidade de assistências técnica, prefeitura local, entre outros.

O principal objetivo do APL é juntar atores sociais que fazem parte da cadeia produtiva a ser potencializada com as esperadas melhorias. O foco é no planejamento e execução de um plano de desenvolvimento, para que os elos da cadeia funcionem de forma integrada e competitiva perante o mercado.

### Atenção

No APL existe uma administração participativa, chamada de conselho de administração, a qual administra, dirige, monitora e incentiva os membros, no sentido de preservar os recursos (humanos e materiais) e garantir bons resultados aos participantes.

- **Vantagens**

- » Cooperação produtiva, inovativa e de gestão;
- » Interação entre diferentes tipos de empresas, instituições públicas e privadas e comunidade;
- » Economia de escala e melhora na logística;
- » Diminuição de custos e riscos de produção e comercialização;
- » União das pessoas com diferentes competências técnicas e comportamentais;
- » Aprendizado coletivo por meio de cursos e treinamentos, eventos e programas comuns;
- » Aumento da qualidade e competitividade dos produtos e serviços ofertados;
- » Maior visibilidade junto ao mercado; e
- » Intercâmbio de informações produtivas e tecnológicas entre parceiros, fornecedores, clientes e até concorrentes.

- **Desvantagens**

- » Dificuldade de união de diferentes setores;
- » Diversidade de pensamentos e interesses primários;
- » Necessidade de sistema de gestão participativa e por projetos;
- » Organização da cadeia produtiva com empresas de diferentes portes;
- » Processo jurídico específico com muitas exigências; e
- » Diversidade do regime de tributação entre as empresas.

### **1.1. Saiba quais são as características de um APL**

- Obter número significativo de empresas/organizações e empreendedores em um mesmo território (cidade ou região);
- Congregar indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva complementar;
- Participantes com especialização produtiva;
- Necessidade de aumento expressivo da capacidade de geração de produção, inovações, emprego e renda; e
- Atuar com administração participativa eficiente.



## 1.2. Reconheça quem pode participar dos arranjos produtivos

- Empresas produtoras de bens e serviços;
- Produtores rurais e empreendedores;
- Fornecedores de matéria prima, insumos e equipamentos;
- Prestadoras de serviços;
- Instituições locais de assistência técnica treinamento e formação, pesquisa, entre outras;
- Agentes sociais e setor público; e
- Canais de comercialização.

A Associação dos Apicultores de Campo Maior (Apicam), localizada em Campo Maior/PI, trabalha na extração e processamento de mel. Desde 2012, aderiu a um APL, sendo hoje um caso de sucesso de aumento das vendas, depois da estruturação do um Arranjo Produtivo Local (APL). Esse projeto foi coordenado pela Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e Tecnológico (Sedet), órgão vinculado ao Governo do Estado do Piauí, que buscou produtores de mel e também toda a comunidade organizada por meio de associações e cooperativas, para o desenvolvimento local.

O APL beneficiou a Apicam com 678 colmeias, levando a associação a ter 5 mil colmeias, as quais produzem 60 toneladas de mel por ano. Com 10 anos de existência, a associação conquista mercados externos, atraindo até compradores dos Estados Unidos. A produção aumentou a quantidade produzida mensalmente, antes de 2,2 e agora em torno de 5 toneladas, com produtividade anual de 60 toneladas. A renda mensal do projeto, anteriormente em R\$ 13 mil, passou para R\$ 55 mil.

A Superintendência do Desenvolvimento Econômico da Sedet, órgão vinculado ao Governo do Estado do Piauí, que faz parte do grupo gestor, destacou a importância das visitas e do acompanhamento para analisar o processo desenvolvido pela associação, após o benefício do APL. Essa associação foi escolhida como caso de sucesso por ser a que apresenta o melhor desempenho após ser contemplada com o APL.

- » “Para nossa felicidade, tivemos esse projeto que nos trouxe esse benefício, dando um impulso bastante positivo. Com o aumento das colmeias, a associação também cresceu. Começamos com 21 sócios e agora somos 89 participantes. A vida de nossas famílias melhorou bastante aqui no interior, pois já podemos comprar uma moto e manter nossos filhos na faculdade. É algo que valeu a pena”, disse o diretor-presidente da Apicam, Sebastião Melo, destacando o desejo de que a região receba mais benefícios.
- » <http://www.campomaior.pi.gov.br/>
- » <http://www.campomaioremfoco.com.br/noticia/3586/Estrategia-na-producao-do-mel-em-Campo-Maior-eleva-em-50--renda-de-apicultores>
- » <https://cidadeverde.com/campomaior/78202/com-apls-apicultores-de-campo-maior-passam-a-exportar-para-os-eua>
- » 22 de Abril 355, CS, SAO JOAO, CAMPO MAIOR (64280000), Piauí, Brasil

## 2. Conheça as empresas sociais

Empresas sociais ou empresas de impacto social são termos utilizados para definir organizações que tem como princípios:

- a superação da pobreza;
- a defesa da natureza humana; e
- a autos sustentabilidade da empresa através de redes de parcerias.

No Brasil os negócios sociais ainda são muito novos, se comparados ao mercado de outros países. A empresa social atua como uma Organização Não Governamental - ONG, em sua missão social, mas como um negócio tradicional, gerando receitas suficientes para cobrir seus custos, gerando produtos e serviços de relevância para a comunidade que atende.

## 2.1. Saiba dos benefícios de uma empresa social

Esse tipo de empresa não distribui dividendos aos sócios, mas atua como uma empresa tradicional gerando receitas e desenvolvendo produtos e serviços.

A empresa social busca associar a expertise do mundo dos negócios empresariais (administração, finanças, economia) com a expertise social das organizações sem fins lucrativos. É um sistema integrado de empresa denominado por alguns como setor 2.5 (dois e meio).

O sucesso do negócio não é medido pelo total de lucro gerado em um determinado período, mas sim pelo impacto criado para as pessoas ou o meio ambiente.

Os sócios são motivados pelo propósito ou causa, aumentando a participação, o resultando e as inovações.

## 2.2. Saiba das barreiras que enfrenta uma empresa social

No Brasil não existe regulamentação jurídica do negócio social, principalmente no que se refere à legislação tributária. A legislação é a mesma de uma empresa tradicional, sem isenções ou incentivos.

A formalização do negócio social e a conscientização de seus integrantes e parceiros ocorrem quanto ao modelo, aos objetivos e às formas de atuação, mas, em contrapartida, há diversas organizações que incentivam a operação de empresas sociais, ajudando o empreendedor social a contornar as barreiras existentes.

É uma empresa na qual o investidor recupera seu investimento inicial, mas o lucro gerado não pode ser distribuído, pois é reinvestido na própria empresa para ampliação do impacto social.

## Exemplos de empresas sociais

**Grameen Danone** - Fundada em 2006, resultado de uma parceria com a Danone, produz um tipo de iogurte fortificado, vendido a um preço reduzido para possibilitar o acesso da população mais pobre.



**Grameen Shakti (Grameen Energia)** - Fundada em 1995, fornece condições para a produção de fogões mais eficientes de energia solar, biogás e adubo orgânico à população rural de Bangladesh.



**Artemísia** - Instalada no Brasil em 2004, com o objetivo de apoiar o desenvolvimento de talentos e empreendedores na criação e desenvolvimento de negócios de impacto social que ajudam a resolver os problemas sociais da população de baixa renda no Brasil.



## 2.3. Saiba como deve ser construído o objeto social de uma empresa social

Na constituição da empresa social, o objeto social deve detalhar em suas atividades:

- Foco em resolução de problemas sociais;
- Benefícios ao público atendido;
- Autossustentáveis financeiramente;
- Atuação coletiva;
- Gestão participativa;
- Investimento dos sócios retornado;

- Recursos recebidos reinvestidos na empresa; e
- Sucesso do negócio não deve ser medido pelo total de lucro gerado, mas sim pelo impacto criado para as pessoas ou o meio ambiente.

### 3. Saiba o que são agritechs



Agritechs são empresas ou modelos de negócios de base tecnológica, criados por pessoas ou entidades, por meio de redes de troca de saberes para construções de soluções inovadoras para o agronegócio.

Agritech é outra forma de se referir a startup AgTech, ou de tecnologia para o agronegócio.

Startup é um grupo de pessoas à procura de um modelo de negócios repetível e escalável, trabalhando em condições de extrema incerteza, buscando investidores e oportunidades de crescimento.

Essas empresas desenvolvem soluções em agricultura de precisão, monitoramento de lavoura e automação de equipamentos, além de produtos e serviços específicos para a melhoria das atividades no campo.

As agritechs podem nascer dentro das escolas, universidades, bem como nas associações e cooperativas, que devem estimular o desenvolvimento de novas tecnologias, engajando as novas gerações e o empreendedorismo no agronegócio.

Os principais objetivos das agritechs são:

- Trabalho conjunto e formação de redes;
- Cooperação entre as partes que atuam juntas;
- Construção de formas inovadoras de melhoria de processos; e
- Formatação de novos produtos e serviços para o mercado.

A dinâmica de trabalho das startups, certamente, constitui uma ação colaborativa, que tem revolucionado a forma de atuação de empresa e entidades.

Startups de agritech têm um campo enorme de oportunidades no Brasil, pois as grandes empresas estão buscando, cada vez mais, negócios inovadores no agro, investindo em aceleradoras e organizações específicas para o desenvolvimento desse novos modelos de negócios, o que tem despertado o interesse e a participação de jovens empreendedores.

### 3.1. Conheça algumas iniciativas agritechs

**Alluagro** - Trata-se de um aplicativo móvel, que permite a locação de máquinas e implementos agrícolas para produtores rurais. Conecta prestadores de serviços a produtores rurais e utiliza tecnologia baseada em sistemas de geolocalização.



**Altave** - Desenvolve pequenas aeronaves, equipadas com sistemas de informação e conectividade, que auxiliam no monitoramento de grandes áreas. No agronegócio, é útil monitorar problemas, como incêndios, pragas e questões relacionadas ao clima.



**ARPAC** - Produz aeronaves fáceis de operar e resistentes para o campo. O sistema e os drones da startup, permitem alcançar áreas que outros veículos, como aviões e tratores, não chegam.



**IZAgro** - É um aplicativo gratuito que fornece informações sobre ameaças às plantações e produtos capazes de combatê-las. Fornece aos produtores, técnicos e estudantes dados sobre produtos registrados para controle de pragas, doenças, plantas daninhas em mais de 10 culturas diferentes.



**JetBov** - Aplicativo da empresa voltado à coleta de informações sobre rebanho e gestão de fazendas. Possibilita controlar todas as etapas do manejo reprodutivo de forma simples, auxiliando também na gestão de custos de nutrição, pasto e confinamento.



## 3.2. Verifique quais são os principais desafios das agritechs

Toda ideia inovadora pode encontrar alguma resistência quando for apresentada inicialmente, em especial se ainda não houver nada parecido no mercado ou no setor específico. Com as agritechs não é diferente, já que existe uma certa dificuldade das startups na apresentação dos seus negócios, sendo necessário saber como enfrentá-la para prosseguir.

Observe os pontos críticos que devem ser analisados para seguir em frente:

- Ideias ainda não exploradas sem referências de pesquisa - Fundamentar a ideia e descrever o projeto sem muitas referências pode ser o primeiro desafio a ser superado. Para vencê-lo, procure discutir bem o tema, compartilhar as ideias com mais gente, buscar opiniões de possíveis usuários ou técnicos do setor e seguir aprimorando cada detalhe até chegar a um modelo a ser formatado.
- Concepção do Projeto Inicial - Elaborar um projeto minucioso também requer conhecimento e ajuda para colocar todas as variáveis possíveis no papel. Existem ferramentas de plano de negócios que podem auxiliá-lo para isso. O canvas (Business Model Canvas) é um deles, muito usado, sendo prático, rápido e visual, possibilitando ainda analisar todos os aspectos de um negócio. O canvas tem outro benefício, já que pode ser aplicado em todos os tipos de negócio. Usar essa ferramenta é um bom ponto de partida para vencer essa etapa de desenvolvimento do projeto inicial.
- Busca por parceiros de projetos, consultorias e equipes - As agritechs têm como princípio o trabalho colaborativo e a união de pessoas com espíritos inovadores, diferentemente do modelo tradicional de empresa. O desafio aqui é encontrar pessoas comprometidas e engajadas, mas também preparadas para colocar o projeto em pé. Mantê-los motivados e com foco no negócio deve ser um dos principais objetivos do líder de equipe.



Para ultrapassar esse obstáculo, faz-se necessário estar atento à qualidade dos parceiros escolhidos, às contratações de consultorias especializadas e à gestão dos recursos humanos, os quais podem ser colaboradores eventuais ou efetivos.

- Conseguir investidores que queiram apostar em um negócio em formação - Para um projeto se transformar em negócio, além de pilares bem sólidos que fundamentem a viabilidade da ideia, deve ser um modelo de negócio atrativo para investidores. Investidores podem ser os próprios idealizadores, seus parentes e amigos, até empresas ou fundos de investimento que se proponham a aportar recursos para desenvolvimento da atividade. A boa notícia aqui é que esse segmento tem sido muito visado e já dispõe de empresas especializadas em captar recursos para esse tipo de projeto. São as aceleradoras de startups e os investidores-anjo, profissionais especializados em fazer a aproximação entre esses setores. Para vender essa etapa, são necessárias uma boa ideia e uma proposta de valor consistente com projeções e simulações de ganhos.
- Administrar as finanças e os investimentos - Trata-se de um desafio de todo tipo de empresa, mas, no caso de negócios em formação, é bem mais sensível. O investimento inicial e o capital de giro são fundamentais. Saber priorizar os recursos e dividi-los entre investimento para atrair investidores e clientes, desenvolver o protótipo do produto ou serviço, bem como o pagamento da equipe, é um trabalho delicado e deve ser acompanhado de perto com ferramentas de gestão financeira para a tomada de decisão. Cuidado para não inverter as prioridades. O controle das finanças é vital desde o início do negócio.

## Considerações finais

---

As transformações vividas pelos agricultores nos últimos anos trouxe uma nova realidade para quem reside no meio rural. A participação efetiva das comunidades em grupos sociais resultou no surgimento de muitas associações de classes e cooperativas rurais baseadas na solidariedade e cooperação, que assumem especial protagonismo no fortalecimento do capital social em uma economia solidária e integrada.

Com os avanços, foram constituídas novas atividades e necessidades de mercado, como, por exemplo, a responsabilidade social e a proteção do meio ambiente, agregando pessoas que pretendem participar mais ativamente dessa transformação.

Para competir em um mercado amplo, é necessário desenvolver novas competências e conhecer melhor as oportunidades de unir forças e gerar resultados.

Conhecer as diferentes formas de ação coletiva – associações e cooperativas –, além de novas modalidades de gestão, contribui efetivamente para trazer a todos condições no sentido de decidir melhor como se associar e qual o modelo mais adequado para cada comunidade ou negócio.

Mudanças de perfil e comportamentos são indispensáveis, e, sem dúvida, atuar coletivamente constitui o caminho para um futuro mais próspero.

Esta cartilha trouxe, além das diferenças entre as ações coletivas, as boas práticas de gestão das entidades, detalhando os processos internos, a gestão financeira e de recursos humanos, a comunicação e o marketing, bem como o estabelecimento de parcerias eficazes, visando à profissionalização das entidades.

Depois desta jornada, convidamos você a analisar:

- Como as pessoas da comunidade podem associar-se para conseguir objetivos comuns?
- O que teremos de fazer para melhorar as condições da zona rural?
- Qual o perfil mais adequado de entidade para nos representar?
- E como me insiro nesta entidade?

Vamos embarcar nesta viagem de conhecimento e união, buscando as melhores soluções para a comunidade, atuando com profissionalismo e dedicação.

Lembrem-se de que juntos somos mais fortes e vamos mais longe.

## Referências

---

BARBOSA, Christian. **Equilíbrio e Resultado**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, Rio de Janeiro, ano xx.

DRUCKER, Peter F. *Managing the Nonprofit Organization* – Collins Business, 1990.

FAVA NEVES, Marcos; THOMÉ e CASTRO, Luciano. *Marketing e estratégias em Agronegócios e Alimentos*. São Paulo: Editoria Atlas, ano xx.

FLORES, Aécio Witches; RIES, Leandro Reneu; ANTUNES, Luciano Médice, Porto Alegre: Editora dos Autores, 2006. *Manual de como criar e administrar associações de produtores rurais - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, Brasília, MAPA, 2012.*

JENNINGS, Ken; WERT STAHL, John. **Líder a Serviço – 5 ações que transformarão sua equipe, sua empresa e sua comunidade**. Rio de Janeiro: Editora Best Seller, ano.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Mapas Estratégicos e a Estratégia em Ação**.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios do marketing**. São Paulo: Person/Prentice Hall, 2006.

MAPA, **Associativismo e Cooperativismo**, Brasília, 2008.

MINARELLI, José Augusto. **Comércio Justo e Solidário - Inteligência Mercadológica**. São Paulo: Editora Gente, 2009.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **CNPQ**.  
www.cnpq.com.br; www.mdic.com.br.

Sebrae NA. **Cartilha de APL – Arranjos Produtivos Locais**. www.sebrae.com.br

TOMANINI, Claudio. **Na trilha do Sucesso**. São Paulo: Editora Gente, ano.

### Acesse pelo seu celular

Utilizando a câmera fotográfica do celular, acesse o arquivo com todos os modelos editáveis dos anexos dessa cartilha.



# Anexo I

---

## REQUERIMENTO DE REGISTRO DE ASSOCIAÇÃO

Ilmo. Sr. Oficial do Registro Especial de Pessoas Jurídicas

(nome da sociedade, associação ou fundação), sociedade civil sem fins lucrativos, com sede na (endereço completo, rua, número, cidade, estado), por seu Presidente (nome completo, qualificação, endereço, identidade, CPF), vem solicitar que o Registro Especial de Pessoas Jurídicas proceda a inscrição de sua Ata de Fundação e de seu Estatuto Social, anexando para tal:

- a) Ata de Fundação (3 vias)
- b) Estatuto Social (3 vias)
- c) Relação dos sócios fundadores (3 vias)
- d) Relação dos órgãos da Administração (3 vias)
- e) Sumário do Estatuto (3 vias)

Local, data e assinatura do presidente com firma reconhecida

# Anexo II

---

## EDITAL DE CONVOCAÇÃO (MODELO)

Convoca-se todos os interessados em criar a Associação (nome da associação) para a Assembleia Geral de sua constituição/fundação, a realizar-se em:

Data / / às horas

Local

Endereço

com a finalidade de tratar sobre os seguintes assuntos:

- » análise e aprovação do Estatuto Social;
- » eleição do Conselho de Administração (ou Diretoria) e do Conselho Fiscal; e
- » assuntos gerais.

Local

Data / /

Assinatura dos membros da comissão de constituição.

**Obs.: A convocação deve ser amplamente divulgada em todos os meios de comunicação, não sendo obrigatória a publicação em veículos de comunicação impressos e oficiais.**

## Anexo III - A

---

### ATA DA ASSEMBLÉIA GERAL DE CONSTITUIÇÃO DE ASSOCIAÇÃO (MODELO)

Aos \_\_\_\_\_ dias do mês de \_\_\_\_\_ do ano de \_\_\_\_\_, às \_\_\_\_\_ horas, reuniram-se, em Assembleia Geral, no endereço da as pessoas a seguir relacionadas: **(nominar as pessoas, profissão, estado civil, endereço residencial e número do CPF)**. Os membros presentes escolheram, por aclamação, para presidir os trabalhos **(nome de membro)**, e para secretariar **(nome membro)**. Em seguida, o Presidente declarou abertos os trabalhos e apresentou a pauta de reunião, contendo os seguintes assuntos: **1º)** discussão e aprovação do Estatuto da associação; **2º)** escolha dos associados ou sócios que integrarão os órgãos internos da associação; e **3º)** designação de sede provisória da associação. Em seguida, começou-se a discussão do estatuto apresentado e, após ter sido colocado em votação, foi aprovado por unanimidade, com a seguinte redação: **(transcrever integralmente a redação do estatuto aprovado)**; Passou-se, em seguida, ao item "2" da pauta, em que foram escolhidos os seguintes membros para comporem os órgãos internos: DIRETORIA EXECUTIVA: **(nominar os membros, estado civil, profissão, endereço residencial, numero do CPF e cargo)**; CONSELHO FISCAL: **(nominar os membros, estado civil, profissão, endereço residencial, numero do CPF e cargo)**. Por fim, passou-se a discussão do item "3" da pauta e foi deliberado que a sede provisória do associação será no seguinte endereço: **(discriminar o endereço completo)**. Nada mais havendo, o Presidente, fez um resumo dos trabalhos do dia, bem como das deliberações, agradeceu pela participação de todos os presentes e deu por encerrada a reunião, da qual eu, **(nome do secretário da reunião)**, secretário ad boc reunião, lavrei a presente ata, que foi lida, achada conforme e firmada por todos os presentes abaixo relacionados.



### **Observações:**

- Os órgãos internos apresentados são apenas sugestivos, ou seja, não há obrigatoriedade de utilizarem-se as mesmas denominações. Em regra, as funções de deliberação são exercidas por uma Assembleia Geral, integrada por todos os associados; porém, é perfeitamente possível a existência de um segundo órgão de deliberação, como, por exemplo, um Conselho Superior, com atribuições serão fixadas no estatuto.
- A ata deverá ser assinada por todos os associados, que serão identificados pelo nome e número de CPF.
- Estatuto Social assinado por um advogado cadastrado na OAB.
- Documentos pessoais do presidente (CPF e RG, COMPROVANTE DE RESIDÊNCIA).
- Pagamento das taxas do cartório, para registro do estatuto social e da ata da fundação.

## Anexo III - B

### Ata de Fundação

(MODELO)

Aos \_\_\_\_\_ dias do mês de \_\_\_\_\_ do ano de \_\_\_\_\_, reuniram-se as seguintes pessoas: **(nome completo, cpf, rg, estado civil)**, com a finalidade de fundar uma sociedade civil com a denominação **(Nome da associação)** Para presidir a reunião, foi escolhido o Sr (a) \_\_\_\_\_ e, para secretariá-lo (a), o Sr (a) \_\_\_\_\_ .

Dando início aos trabalhos, o (a) Sr (a) Presidente solicitou a mim, secretário (a), que lesse o Novo Estatuto, artigo por artigo, aos presentes, que o aprovaram por unanimidade. Aprovado o estatuto, passou-se à eleição e posse da primeira Diretoria da entidade ora criada, que ficou assim constituída: Presidente **(qualificar a todos - nome completo, cpf, rg, estado civil)**, o (a) Sr (a) \_\_\_\_\_ Vice-Presidente (a), \_\_\_\_\_ o (a) Sr (a) \_\_\_\_\_ Tesoureiro (a), o (a), Sr (a) \_\_\_\_\_ e demais cargos se houver . Nada mais havendo a tratar, declarou-se encerrada a reunião, e eu, secretário(a), lavrei a presente Ata, devidamente assinada pelos presentes, que serão considerados sócios-fundadores.

Local e data: \_\_\_\_\_

Assinaturas (todos os presentes ou quem por eles indicado. Elaborar uma lista de presença anexa para facilitar a coleta das assinaturas)

Assinatura da diretoria

PRESIDENTE

VICE PRESIDENTE

CPF

CPF

DEMAIS DIRETORES

ADVOGADO RESPONSÁVEL

**Obs.: Depois de lavrada a atas e assinada pelos presentes, a Ata de Fundação deverá ser, registrada em cartório.**

# Anexo IV

---

## Estatuto Social (MODELO)

### DA ASSOCIAÇÃO E DE SEUS FINS

**Art. 1º** É constituída a Associação (nome da associação) entidade civil sem fins lucrativos, (definir se é com intuito econômico e/ou não econômico) com duração indeterminada, com sede e foro na cidade de

**Art. 2º** São finalidades da Associação \_\_\_\_\_  
(citar as finalidades discutidas em reunião).

### DOS MEMBROS - DA ASSOCIAÇÃO DIREITOS E DEVERES

**Art. 3º** Serão membros da Associação (Nome da associação) todos os produtores que solicitarem sua filiação, mediante o preenchimento da ficha de inscrição, onde consta a aceitação deste Estatuto.

**§ 1º** A Associação (nome da associação) não fará distinção de raça, cor, sexo, nacionalidade, classe social, concepção política, filosófica ou religiosa.

**§ 2º** Respondem solidariamente, por qualquer prejuízo causado à Associação, o(a) associado (a) e respectivos cônjuge ou companheiro (a).

**Art. 4º** O desligamento dos filiados dos quadros da Associação será concedido àqueles sócios que assim o solicitarem por escrito, ou àqueles que infringirem qualquer disposição deste Estatuto.

**§ 1º** O desligamento por infração deste Estatuto só ocorrerá depois de o infrator ter sido notificado por escrito.

**§ 2º** Os filiados não respondem solidária ou subsidiariamente pelas obrigações sociais em nome da Associação<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Os obrigações contraídas pela Associação não se confundem com as dos associados. Assim, os associados não respondem solidariamente nem subsidiariamente pelas obrigações contraídas pela Associação. Dívida solidária é aquela em que há responsabilidade conjunta, ou seja, uma dívida contraída pela Associação poderá ser exigida dela ou de seus associados. Obrigação subsidiária é aquela em que a responsabilidade do associado aparece em segundo lugar. Ou seja, uma dívida feita pela Associação seria cobrada, em primeiro momento da própria Associação e, se ela não pagasse, seria exigida depois dos associados.

**Art. 5º** São direitos dos associados<sup>2</sup>.  
(citar os direitos definidos em reunião)

**Art. 6º** São deveres dos associados<sup>3</sup>.  
(aqueles definidos em reunião)

## **DA ASSOCIAÇÃO - ORGANIZAÇÃO FUNCIONAMENTO E COMPETÊNCIA**

**Art. 7º** A Associação será composta pelos seguintes órgãos: Assembleia Geral e Diretoria, Conselho Fiscal (lista outros órgãos caso necessário).

**§ 1º** O exercício de qualquer das funções requeridas para o funcionamento dos órgãos referidos neste artigo não será remunerado.

**§ 2º** É vedado o exercício cumulativo de cargos, ressalvada a participação na Assembleia Geral.

### **DA ASSEMBLÉIA GERAL<sup>4</sup>**

**Art. 8º** A Assembleia Geral é o órgão supremo da Associação e, dentro dos limites legais e deste Estatuto, poderá tomar todas e quaisquer decisões do seu interesse.

**Art. 9º** A Assembleia Geral reunir-se-á ordinariamente uma vez por exercício, e extraordinariamente sempre que for julgado conveniente.

**Art. 10.** Compete à Assembleia Geral Ordinária, em especial:

- a) apresentar e votar o relatório, balanço geral e contas da Diretoria;
- b) eleger os membros da Diretoria e do Conselho Fiscal;

2 Nota dos autores: alguns direitos do associado citados em Estatutos de Associações: votar e ser votado; participar de todas as atividades da Associação; ocupar cargos eletivos ou em comissões; frequentar a sede social da Associação; requerer a instalação de Assembleias Gerais Extraordinárias; ter livre acesso a informações de natureza contábil e de todos os serviços disponibilizados pela Associação; assistir, ainda que sem direito a voto, a toda e qualquer reunião da Associação, mesmo as de Diretoria e as dos Conselhos, ressalvados os casos onde os assuntos são reservados e/ou estiver em apreciação ou julgamento a permanência ou eliminação do associado.

3 Nota dos autores: Alguns deveres do associado citados em Estatutos de Associações: obedecer o Estatuto e demais normas da Associação; comparecer às Assembleias e outras reuniões a que for convocado; indenizar a Associação por quaisquer prejuízos morais ou materiais que eventualmente ocasionar; não tomar decisões, nem falar em nome da associação, sem autorização; zelar pela Associação e lutar para a realização de seus objetivos; prestar informações com exatidão e clareza.

4 Nota dos autores: sobre assembléia, quórum e convocação vide item 7 desta parte: Assembleia Geral, Quórum e Convocação”.

c) estabelecer o valor da contribuição anual dos associados; e

d) aprovar programas, estatuto e diretrizes para atividades.

**Art. 11.** Compete à Assembleia Geral Extraordinária:

a) deliberar sobre a dissolução voluntária da associação e, neste caso, nomear os liquidantes e votar as respectivas contas;

b) decidir sobre as mudanças do objetivo e sobre a reforma do Estatuto Social.

**Art. 12.** É também de competência da Assembleia Geral Extraordinária, a destituição da Diretoria da Associação.

**Parágrafo único.** Ocorrendo destituição que possa comprometer a regularidade da administração ou da fiscalização da associação, a Assembleia poderá designar diretores provisórios, até a posse dos novos, cuja eleição se fará no prazo máximo de 30 (trinta) dias.

**Art. 13.** O quórum<sup>4</sup> para a instalação de Assembleia Geral, se dará com a presença da metade mais 1 (um) do número de associados, em primeira convocação<sup>4</sup>, e com qualquer número, em segunda convocação.

**Parágrafo único.** As decisões serão tomadas por maioria simples de votos entre os associados presentes.

**Art. 14.** A Assembleia será normalmente convocada pelo Presidente, com antecedência mínima de 8 (oito) dias. Ocorrendo motivos graves ou urgentes, poderá também ser convocada por dois terços da Diretoria ou, ainda, por um quinto dos associados em pleno gozo de seus direitos sociais.

**Art. 15.** Os membros comparecerão à Assembleia Geral pessoalmente, não sendo admitida procuração.

## DAS ELEIÇÕES

**Art. 16.** A eleição para membro da Diretoria e do Conselho Fiscal dar-se-á por votação direta e secreta.

**Art. 17.** Considerar-se-á eleita a chapa que obtiver a maioria simples dos votos.

## DA DIRETORIA

**Art. 18.** A Diretoria será composta por 3 (três) membros: Presidente, Vice-presidente e Tesoureiro, e por três suplentes.

**Art. 19.** Os membros e suplentes da Diretoria serão eleitos para um período de 2 (dois) anos, sendo permitida a reeleição.

**Art. 20.** A Diretoria reunir-se-á, ordinariamente, a cada 15 (quinze) dias - e extraordinariamente, sempre que se fizer necessário.

**§ 1º** O quórum para a instalação da reunião será de metade mais 1 (um) dos membros, e as decisões serão tomadas por maioria simples de votos.

**§ 2º** Será lavrada a ata de cada reunião, em livro próprio, na qual serão indicados os nomes dos que compareceram e as resoluções tomadas. A ata será assinada por todos os presentes.

**Art. 21.** Compete à Diretoria, em especial: cumprir e fazer cumprir o Estatuto e as deliberações da Assembleia Geral e do Conselho Fiscal;

a) estabelecer normas, orientar e controlar todas as atividades e serviços da Associação;

b) analisar, aprovar e ajustar quando necessário, os planos de atividades e respectivos orçamentos, bem como quaisquer programas próprios de investimentos;

c) propor à Assembleia Geral Ordinária o valor da contribuição anual dos associados e fixar as taxas destinadas a cobrir as despesas operacionais e outras;

d) elaborar e propor ao Conselho Fiscal a criação e extinção de cargos e funções, bem como a fixação de salários do quadro de pessoal;

e) contrair obrigações, transigir, adquirir, alienar ou onerar bens móveis, ceder direitos e constituir mandatários;

f) adquirir, alienar ou onerar bens imóveis, com expressa autorização da Assembleia Geral;

g) deliberar sobre a admissão, demissão, eliminação ou exclusão de associados;

h) indicar o banco ou bancos nos quais deverão ser feitos os depósitos do numerário e fixar o limite que poderá ser mantido em caixa;

i) indicar agraciados para tomar parte em comissões ou grupos de trabalho constituídos para cumprir os objetivos da Associação;

- j) deliberar sobre a convocação da Assembleia Geral;
- k) apresentar à Assembleia Geral Ordinária o relatório e as contas de sua gestão; e
- l) submeter ao Conselho Fiscal os balanços, relatórios financeiros e prestações de contas da Associação.

**Art. 22.** Nos impedimentos superiores a 90 (noventa) dias, ou vagando, a qualquer tempo, algum cargo da Diretoria, assumirão os suplentes.

**Art. 23.** Compete ao Presidente:

- a) cumprir e fazer cumprir as normas estatutárias;
- b) representar a entidade, ativa ou passivamente, em juízo e fora dele, por si, por meio de seus substitutos estatutários ou através de procuradores legalmente constituídos com poderes específicos;
- c) empossar a nova Diretoria eleita;
- d) convocar as assembleias e as reuniões, ordinárias e extraordinárias, presidindo estas e instalando aquelas;
- e) presidir as cerimônias patrocinadas pela Associação, autorizar despesas, despachar e assinar, juntamente com o titular da tesouraria, cheques e/ou documentos que envolvam responsabilidade financeira;
- f) abrir e fechar os termos dos livros da Associação, e rubricá-los;
- g) apresentar à Assembleia Geral Ordinária o relatório e o balanço anual;
- h) realizar, mediante aprovação da Assembleia Geral, a contratação de empréstimos e de outras obrigações pecuniárias;
- i) propor e manter intercâmbios e convênios com instituições de cooperação técnica e financeira;
- j) assinar as propostas de novos sócios para ingresso no quadro social; e
- k) distribuir tarefas aos demais membros da Diretoria, exercer outras atribuições que venham a ser estabelecidas no Regimento Interno.

**Art. 24.** Compete ao Vice-Presidente:

- a) substituir o Presidente em sua falta ou impedimento;
- b) encarregar-se dos serviços de documentação e informação, mantendo atualizados a correspondência e o arquivo da Associação;

- c) assinar, com o Presidente, a correspondência e as cotas de participação dos membros;
- d) lavrar as Atas das Assembleias Gerais;
- e) manter o Livro de Registro do Patrimônio da Associação, nele lançando aquisições, doações, alienações e baixas;
- f) atualizar o registro dos membros; e
- g) exercer outras atribuições que venham a ser estabelecidas no Regimento Interno.

**Art. 25.** Compete ao Tesoureiro:

- h) ter sob tutela os valores da Associação, bem como papéis e documentações financeiras;
- a) despachar e assinar, juntamente com o Presidente, cheques bancários e autorizações de despesas, além das cotas de participação dos membros;
- b) arrecadar contribuições,
- c) receber subvenções e doações;
- d) emitir recibos e dar quitações, conferir ou impugnar contas e cálculos da Associação e a ela relativos;
- e) proceder, ou mandar proceder, escrituração do livro auxiliar de caixa, visando-o e mantendo-o sob sua responsabilidade;
- f) zelar pelo recolhimento das obrigações fiscais, tributárias, previdenciárias e outras devidas ou de responsabilidade da Associação; e
- g) exercer outras atribuições que venham a ser estabelecidas no Regimento Interno.

**Art. 26.** Todos os cargos eletivos serão exercidos gratuitamente, sendo vedada qualquer remuneração, bonificação ou vantagens, sob qualquer pretexto.

## DO CONSELHO FISCAL<sup>5</sup>

**Art. 27.** O Conselho Fiscal será composto por seis membros, três efetivos e três suplentes, os quais, em sua primeira reunião, elegerão o seu presidente e o seu secretário.

5 O Conselho Fiscal não é apenas um órgão interno de auditoria contábil. É também, responsável pela fiscalização da lisura e eficiência dos atos da diretoria, das comissões e de outros órgãos que vieram a ser instituídos pela Associação. A sua finalidade é, também, levar à Assembleia Geral uma apreciação crítica dos atos dos associados e das decisões dos órgãos que compõem a Associação.



**Art. 28.** Compete ao Conselho Fiscal emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e contábeis da Associação, bem como sobre o relatório anual da Diretoria e sobre as previsões orçamentárias constantes dos planos de ação para os exercícios subsequentes.

**Art. 29.** A qualquer tempo e sem prévio aviso, qualquer um dos membros do Conselho Fiscal terá acesso aos arquivos da Associação, podendo exigir todos os documentos que julgar necessários ao exercício da rigorosa função fiscalizadora.

**Art. 30.** Em sua função fiscalizadora, o Conselho Fiscal poderá contratar serviços técnicos especializados.

**Art. 31.** Compete, também, ao Conselho Fiscal a denúncia à Assembleia Geral de qualquer irregularidade apurada na gestão da Associação, notadamente a que envolver movimentação de recursos financeiros.

## DA DISSOLUÇÃO DA ASSOCIAÇÃO

**Art. 32.** A Associação será dissolvida por deliberação da Assembleia Geral Extraordinária, convocada especificamente para tal finalidade.

§ 1º Para a dissolução da Associação, deverão participar da Assembleia Geral Extraordinária 75% (setenta e cinco por cento) dos associados, inclusive em segunda convocação.

§ 2º A Associação considerar-se-á dissolvida se 2/3 (dois terços) dos presentes à Assembleia Geral Extraordinária votarem neste sentido.

§ 3º Dissolvida a Associação e liquidados os compromissos assumidos, a parte remanescente do patrimônio social não poderá ser distribuída entre os associados, sendo doada a instituição congênere, legalmente constituída e em plena atividade, para ser aplicada na mesma finalidade da entidade dissolvida<sup>6</sup>.

## DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS

**Art. 33.** A primeira Diretoria da Associação estará automaticamente empossada, logo após a finalização da Ata com as assinaturas dos presentes.

---

<sup>6</sup> Quando da extinção de associação com intuito econômico, se esta possuir patrimônio constituído com recursos de seus associados, o referido patrimônio ou o resultado líquido obtido através de sua alienação deve ser transferido aos sócios que lhes deu origem.

**Art. 34.** É expressamente vedado o uso da denominação social em atos que envolvam a associação em obrigações relativas a negócios estranhos ao seu objetivo social, especialmente a prestação de avais, endossos, fiança e caução de favor. Os casos omissos neste Estatuto Social serão resolvidos pela Diretoria.

**Art. 35.** O presente Estatuto Social entrará em vigor na data de sua publicação e registro, na forma da legislação em vigor.

Local/data .....

---

Assinaturas

As alterações no Estatuto Social, aprovadas em Assembleia Geral, para sua validade, devem ser registradas em cartório.

Esse modelo foi extraído do Manual de orientação - Como criar e administrar associações de produtores rurais do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Mapa.

# Anexo V

## FICHA DE CADASTRO ASSOCIADO LOGOMARCA DA ASSOCIAÇÃO

### INFORMAÇÕES PESSOAIS

NOME COMPLETO (sem abreviar)

DATA DE NASCIMENTO

LOCAL DE NASCIMENTO

NACIONALIDADE

C.P.F

Nº DOC. IDENTIFICAÇÃO

DATA EMISSÃO

ÓRG. EMISSOR

UF

SEXO: ESTADO CIVIL:

REGIME CASAMENTO:

(1) MASCULINO  
(2) FEMININO

(1) SOLTEIRO  
(3) VIÚVO  
(5) DIVORCIADO

(2) CASADO  
(4) SEPARADO  
(6) OUTROS

(1) COM. PARCIAL  
(2) COM. TOTAL  
(3) SEP. DE BENS

NOME DO CÔNJUGE

C.P.F DO CÔNJUGE

DATA NASC. CÔNJUGE

NOME DO PAI

NOME DA MÃE

## ENDEREÇOS

ENDEREÇO RESIDENCIAL	NÚMERO	COMPLEMENTO
BAIRRO	CIDADE	UF PAÍS
		CEP
RESIDÊNCIA:	(1) PRÓPRIA QUITADA (2) PRÓPRIA FINANCIADA (3) ALUGADA (4) HOTEL/FLAT/PENSÃO (5) OUTROS	
CAIXA POSTAL	TELEFONE COM DDD	RAMAL
		TEMPO DE RESIDÊNCIA
ENDEREÇO COMERCIAL	NÚMERO	COMPLEMENTO
BAIRRO	CIDADE	UF PAÍS
		CEP
CAIXA POSTAL (se houver)	TELEFONE COM DDD	RAMAL
		TELEFONE CELULAR COM DDD
ENDEREÇO PARA CORRESPONDÊNCIA:	(1) COMERCIAL	(2) RESIDENCIAL

**FONTES DE REFERÊNCIAS**

PESSOAL (NOME)	TELEFONE COM DDD
COMERCIAL (NOME)	TELEFONE COM DDD    CONTATO
BANCIÁRIO (Nome do Banco)	N° DA AGÊNCIA    TELEFONE COM DDD    CONTATO

**DADOS DA PROPRIEDADE**

NOME DA PROPRIEDADE	
ENDEREÇO COMPLETO	CIDADE    UF
TAMANHO DA PROPRIEDADE: HA.	
INSCRIÇÃO ESTADUAL	INSCRIÇÃO DE PRODUTOR RURAL
DAP	CNPJ

**DADOS DA ATIVIDADE**

ATIVIDADE PRINCIPAL

CULTURAS

**ESTRUTURAS E EQUIPES**

ESTRUTURAS PRODUTIVAS

NÚMERO DE  
EMPREGADOS  
PERMANENTES

---

NÚMERO DE  
EMPREGADOS  
TEMPORÁRIOS

---

NÚMERO DE  
PRESIDENTES  
DA PROPRIEDADE

---

DECLARO PARA OS DEVIDOS FINS QUE AS INFORMAÇÕES PRESTADAS SÃO A EXPRESSÃO DA VERDADE. ESTOU CIENTE E DE ACORDO COM AS NORMAS E PROCEDIMENTOS DA ASSOCIAÇÃO E DISPOSTO A CUMPRÍ-LAS COMO ASSOCIADO. DECLARO AINDA QUE TIVE ACESSO AO ESTATUTO SOCIAL E AO REGULAMENTO INTERNO DA ASSOCIAÇÃO ESTANDO DE ACORDO COM SEU INTEIRO TEOR.

---

ASSINATURA

---

**ANEXAR CÓPIA DOS SEGUINTE DOCUMENTOS:**

Comprovante de Residência

(Conta de telefone, luz e água), recibo de entrega da IRPF (Imposto de Renda), cópia do documento de Identidade RG e CPF

---











---

## Promoção Social

<http://ead.senar.org.br>

SGAN 601 Módulo K  
Edifício Antônio Ernesto de Salvo • 1º Andar  
Brasília-DF • CEP: 70.830-021  
Fone: +55(61) 2109-1300

[www.senar.org.br](http://www.senar.org.br)