

COOPERATIVISMO

Unindo as forças para o bem da comunidade



Cada integrante colhe os frutos do trabalho rural, nutrindo as comunidades com um ciclo virtuoso, do bem social. A evolução tem como base empatia, gratidão e respeito pela natureza. E a vida no mundo? Cada vez melhor.





Na terra que ficou imortalizada pela obra de Guimarães Rosa, a região do **Urucuia Grande Sertão**, no noroeste de Minas Gerais, 200 famílias, organizadas na “**labuta coletiva**” e na “**astúcia solidária**”, pelas suas próprias palavras, produzem e comercializam castanha de baru, farinha de mandioca, mel e outros produtos seguindo as **tradições de cultivo**, aliadas às **inovações agroecológicas**. Há 10 anos, a **Copabase** vem contribuindo com o desenvolvimento da região por meio da comercialização da produção rural e artesanal sustentável, gerando renda, empoderamento, valorização dos saberes e fazeres locais e **preservando o Cerrado**. Contando com uma ampla rede de parceiros, desenvolve diversos projetos e ações, envolvendo mulheres, jovens, extrativistas e assentados da reforma agrária que acreditam na cooperação por meio da participação e ajuda mútua.



O **Cooperativismo** é, assim como a terra para o plantio, um ingrediente essencial para que agricultores familiares perpetuem o desenvolvimento sustentável de suas economias.

O sucesso no crescimento econômico sustentável de cada agricultor depende do pensamento coletivo. E por mais que pareça complexo atuar em grupo, torna-se fácil compreender o cooperativismo quando a função de cada pessoa está desenhada; assim como as regras, estratégias e responsabilidades. Deste modo, os resultados e produtos ganham qualidade, rendimentos e relevância. O grupo passa a valorizar cada parte que integra os processos envolvidos: o **indivíduo**.



04

ENTENDENDO AS ORGANIZAÇÕES

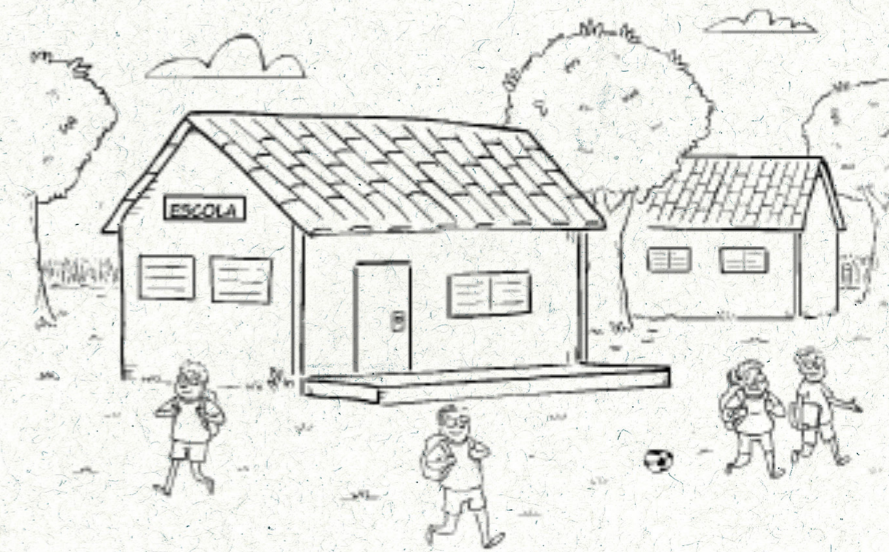
Este é o momento em que compreendemos como grupos e organizações funcionam para que, ao longo desta cartilha, seja possível compreender, praticar e aprimorar o cooperativismo.

Sendo assim, é fundamental compreender que as organizações são compostas por indivíduos com objetivos em comum.

Desde muito cedo fazemos parte de grupos específicos que são considerados organizações, como, por exemplo, as escolas.

Portanto, empresas, universidades, hospitais, partidos políticos, sindicatos, associações recreativas e associações profissionais também são consideradas organizações.

Essas organizações podem ser formais e informais. E facilmente compreendemos cada uma delas se observarmos as estruturas e a história de cada grupo.



Organizações Formais

Quando funções, cargos e atribuições precisam ser definidas e desenhadas, geralmente, estaremos diante de uma organização formal. Isto quer dizer que a forma de trabalho e de atuação dos membros daquele grupo foi planejado para que o objetivo da equipe seja alcançado.

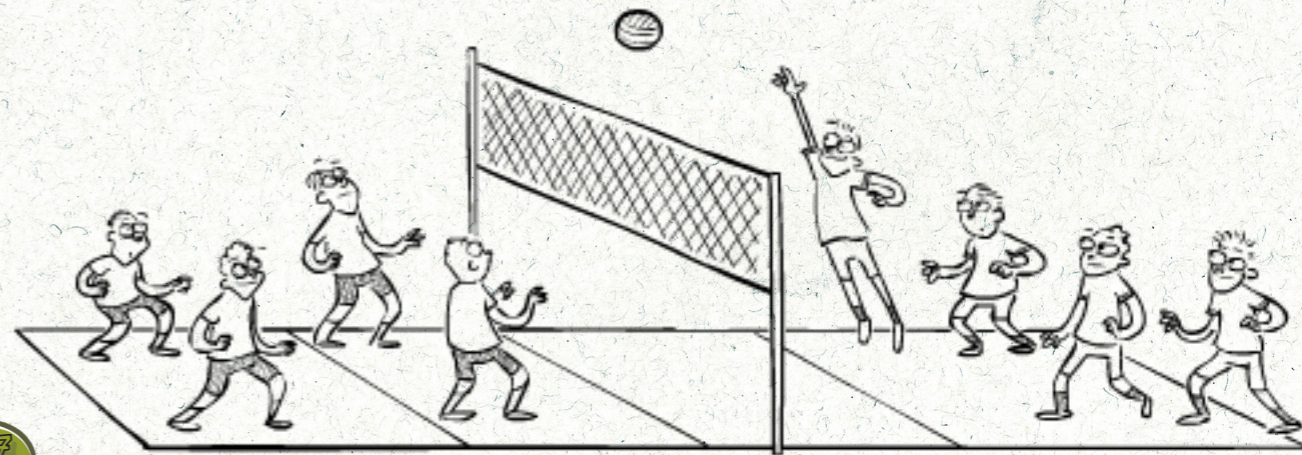
Um exemplo prático de uma organização formal é um time de **vôlei**.



O objetivo do vôlei é que o time defenda a bola que foi sacada pela equipe adversária e que a bola retorne sobre a rede e caia no outro campo.

Existem muitas regras em uma partida de vôlei, uma delas é que os atletas não podem encostar na rede. O juiz é responsável pela arbitragem, ou seja, a função dele é analisar de modo imparcial se os times estão cumprindo com as normas de conduta preestabelecidas. Ele também comunica faltas, lances e pontuações.

Para treino, escalação, planejamento e estratégia, existe o treinador. Ele não entra em campo, mas é a peça fundamental para o equilíbrio, desenvolvimento das táticas em quadra.


Cada time é composto por seis integrantes com funções específicas, como o levantador, o bloqueador, cortador, jogador de defesa. Um deles é designado como capitão – que desempenha o papel de líder dentro do campo. A hierarquia e as funções bem delimitadas fazem com o que o vôlei seja um jogo rápido, dinâmico e com um objetivo em comum: quem acertar com a bola mais vezes no território alheio é o vencedor.





Toda vez que for necessário especificar cargos e funções, escrever e documentar regras ou padrões, estaremos diante de uma organização formal.

E o contrário é verdadeiro, ou seja, as organizações informais não requerem a formalização das estruturas hierárquicas. Sendo assim, as funções e representatividade dos membros do grupo são formadas por relações espontâneas e intuitivas. Como, por exemplo, uma família, em que as funções e responsabilidades podem ser configuradas da maneira que mais convém.



A distinção entre organizações formais e informais é importante para a compreensão das organizações existentes em algumas comunidades rurais.



As principais vantagens e desvantagens entre organizações formais e informais podem ser visualizadas no quadro a seguir.

FORMAL

Possibilidade da organização se desenvolver, obter créditos, formar consórcios para compras e vendas conjuntas e acessar diretamente fornecedores com as devidas facilidades de pagamento.

Emite notas fiscais, o que é visto como um fator de seriedade da organização, sendo exigidas por clientes jurídicos e para o transporte interestadual.

Gastos com impostos como ICMS, IRPJ, PIS/COFINS, ISS, INPI e CSLL. Entretanto, no caso de Ato Cooperativo (cooperativas), não se paga imposto.

Deve atender às exigências legais para se constituir como organização.

Organizações formais são permanentes; pois os cargos prevalecem sobre as pessoas, há normas, regulamentos, registros escritos e procedimentos planejados que aumentam as chances de sobrevivências da organização.

Existem controles contábeis obrigatórios, como balanço patrimonial e demonstrativos de resultados do exercício.

Pode contratar funcionários, respeitando a legislação trabalhista, o que garante justiça nas relações entre empregado e empregador.

INFORMAL

Dificuldade para crescer no mercado, impossibilidade de efetuar vendas para o governo, não podendo oferecer garantias legais (notas fiscais, por exemplo).

Não há gastos com impostos, aumentando assim eventuais lucros. Entretanto, pode vir a sofrer acusações de fraude tributária, definida nos artigos 1 e 2 da Lei 8.137/1990 (com pena de reclusão de seis meses a dois anos e multa).

Não há restrição de tempo, tampouco pré-requisito para iniciar a organização.

Organizações informais baseiam-se em acordos verbais entre indivíduos, podendo gerar conflitos (esquecer ou não entender o que foi acordado). Geralmente, não há procedimentos planejados que evitem o insucesso do empreendimento.

Os procedimentos de controle da organização variam de acordo com quem administra e, por não ser obrigatório, nem sempre é realizado.

Há riscos constantes de funcionários informais virem a processar a organização que, em geral, não possui registros sobre cumprimento de seus deveres, o que eleva custos e causa desgastes na imagem da organização.

COOPERATIVAS E ASSOCIAÇÕES

Uma cooperativa é diferente de uma associação.

De acordo com o Código Civil brasileiro, uma associação consiste na união de pessoas que se organizam para fins não econômicos.

De outra forma, a Lei das Cooperativas designa uma cooperativa como um contrato entre sócios que se obrigam a contribuir com bens ou serviços para a realização de uma atividade econômica comum, não visando o lucro.

Dica!

Uma **cooperativa** é a organização social mais adequada para as comunidades que queiram comercializar os seus produtos. E aqui vamos entender o porquê.



12

Enquanto a associação representa a união das pessoas para defender interesses comuns, realizando iniciativas de promoção, educação e assistência social, a cooperativa viabiliza e desenvolve ações de consumo, produção, prestação de serviços, crédito ou comercialização, capacitando seus integrantes para o trabalho e a vida em comunidade.

Dessa forma, uma organização que pretende explorar os recursos naturais por meio do

13

manejo comunitário e familiar tem na cooperativa a forma mais adequada de alcançar seus objetivos de **produção e comercialização**.

As associações não têm finalidade de comercializar produtos, mas podem fazê-lo de forma menor, apenas como forma de levantar recursos para colocar em prática seus objetivos sociais. Os lucros, se houver, devem ser aplicados na própria associação, de maneira coletiva.

No caso das cooperativas,

as sobras, que são os resultados econômicos positivos dos atos cooperativos, após decisão em assembleia, são também divididas, de acordo com o volume de negócios de cada associado.

A forma de constituição do



patrimônio da organização também justifica essa escolha. O capital de uma associação é formado por uma taxa que deve ser paga pelos associados, doações, fundos e reservas, pois ela não dispõe de capital social. Esse ponto também dificulta a obtenção de financiamento junto a instituições financeiras. Diferentemente, uma

cooperativa, no ato de sua constituição, deve definir seu capital social, sendo ele formado por quotas-parte dos cooperados, podendo ser eventualmente aumentado com eventuais sobras, de acordo com o que for definido nas assembleias.



Tá na Lei!

A Legislação vigente para cada tipo de organização:

Associação: Constituição – art.5º, XVII a XXI, e art. 174, §2º e Código Civil (Lei nº 10.406/2002).

Cooperativa: Lei nº 5.764/1971; Constituição – art.5º, XVII a XXI, e art. 174, §2º e Código civil (Lei nº 10.406/2002).

O quadro a seguir resume as principais diferenças entre cooperativas, associação e sociedade empresarial.

COOPERATIVA

É uma sociedade simples e democrática de pessoas sem objetivo de lucro.

Objetivo principal é a prestação de serviços econômicos ou financeiros.

Número ilimitado de associados, salvo impossibilidade técnica de prestação de serviços por parte da cooperativa.

Controle democrático: cada pessoa tem apenas um voto.

Quórum de assembleias é baseado no número de associados.

Não é permitida a transferência das quotas-parte a terceiros, estranhos à sociedade.

As sobras retornam aos associados de forma proporcional às operações de cada um.

ASSOCIAÇÃO

É uma união democrática de pessoas.

Objetivo principal é realizar atividades assistenciais, culturais, esportivas, sem fins econômicos.

Número ilimitado de associados.

Controle democrático: cada pessoa tem apenas um voto.

Quórum de assembleias é baseado no número de associados.

Não tem ações ou quotas-parte.

O lucro não pode ser distribuído entre os associados e é reinvestido nos objetivos sociais.

SOCIEDADE EMPRESARIAL

É uma sociedade hierárquica de capital.

Objetivo principal é o lucro.

Número ilimitado de acionistas.

Controle financeiro: cada ação representa um voto.

Quórum de assembleias é baseado no capital.

Há transferência de ações a terceiros.

Dividendos (lucros) retornam aos sócios, proporcionalmente ao seu número de ações.

GESTÃO ADMINISTRATIVA DAS COOPERATIVAS

O desenvolvimento da área administrativa é fundamental. Sem este setor, todas as ações, objetivos e sonhos são postos a perder. Por isso, é essencial realizar a gestão administrativa das cooperativas de forma organizada; registrando diariamente informações e documentos.

A administração de uma cooperativa é de total responsabilidade de seus cooperados. Por isso é necessário que existam o Conselho de Administração e Conselho Fiscal. Eles possuem

funções e atribuições específicas no estatuto social da cooperativa. Essa forma de administrar garante a autogestão e o processo participativo, pois são os integrantes da organização que tomam as decisões e definem o plano de atividades, quem vai administrar e em que período.

O bom resultado da administração de uma cooperativa depende da confiança recíproca entre os dirigentes eleitos e o quadro social. A continuidade de qualquer negócio depende da

qualidade das decisões tomadas por seus administradores nos vários níveis organizacionais.



A Constituição Federal diz em seu artigo 146, III, "c" que uma Lei Complementar deverá estabelecer normas sobre o "adequado tratamento tributário ao ato cooperativo praticado pelas sociedades cooperativas". E o que isso quer dizer?

Quer dizer que como esta Lei Complementar específica ainda não existe, as cooperativas estão inseridas na legislação geral tributária e regulações esparsas, além de terem de seguir normas que às vezes são conflituosas ou mesmo dependem de interpretação

GESTÃO CONTÁBIL

de Instruções ou Portarias de setores que nem sempre compreendem o que são cooperativas.

Espera-se que a questão a tributação seja resolvida futuramente através de novas leis, criando um ambiente mais favorável e estabelecendo vantagens pelo menos em relação às empresas, as quais quando pequenas são beneficiadas por uma sistemática de simplificação tributária, fiscal e contábil que as cooperativas não têm acesso. Mas, enquanto a lei não muda, vamos em frente!

Regularidade do empreendimento

Para garantir a regularidade do empreendimento é muito importante que haja um monitoramento e acompanhamento constante dos gestores.

As principais causas de problemas são pendências de declarações contábeis e falta de pagamento de algum tributo ou imposto.

Além disso, é importante estar atento aos prazos de vencimento dos mandatos dos diretores. Esse detalhe pode causar irregularidades ou pendências junto a bancos, financiadores e parceiros.

Um empreendimento regular normalmente tem em mãos os documentos básicos de apresentação

para cadastros, projetos ou até mesmo para participar de licitações ou chamada públicas. São eles:

- Ata da atual diretoria registrada em órgão competente
- Estatuto Social registrado em órgão competente
- Cópia dos documentos dos principais diretores
- Comprovante do CNPJ
- Comprovante da Inscrição Estadual – se houver
- Cópia ou extrato da DAP Jurídica
- Certidões Negativas – FGTS; INSS; Federal; Estadual; Municipal; Trabalhista

18

PLANEJAMENTO

O planejamento é fundamental para vida da organização. É o momento em que são definidos propósito e objetivos, orientando estratégias e ações que estejam coerentes com a realidade dos associados, do mercado e da própria cooperativa.

O **Plano de Negócios** é um documento elaborado ao longo do planejamento e que irá orientar os gestores da cooperativa na condução das atividades. Ele pode ser utilizado como ferramenta de marketing interno e gestão. Pode ser uma representação do modelo de negócios a ser seguido, reunindo informações tabulares e escritas de como o negócio é ou deverá ser.

19

FUNDAMENTOS DA EXCELÊNCIA NA GESTÃO

Para continuarmos a nossa conversa, vamos refletir como seria excelente se todos os integrantes de uma organização, seja ela formal ou informal, pudessem aumentar os seus ganhos explorando recursos naturais de modo sustentável, harmonioso e, ainda, fosse possível entregar ao público um produto cada vez mais saudável, econômico e valioso para os consumidores finais?



Excelente! Uma sociedade economicamente ativa, exercendo atividades dignas, com produtos cada vez melhores e ainda contribuindo com o meio ambiente!

Para isso, é importante que as cooperativas, e os indivíduos que fazem parte dela, desenvolvam características fundamentais da excelência na gestão, para que tanto o trabalho quanto o resultado dele sejam cada vez melhores e de maior valor à sociedade.

Liderança e constância de propósitos

Líderes são inspiradores. Por isso é essencial que as organizações tenham líderes. Eles que empreendem o ritmo, e o compasso de trabalho das organizações. Assim como um maestro que conduz toda uma orquestra.

O líder participa da formação e treino da equipe. Atua de forma aberta, democrática, motivando as pessoas. Para colher os melhores resultados é interessante que os líderes tragam consigo o espírito desenvolvimento da cultura da excelência, da promoção de relações de qualidade e de proteção dos interesses de todos.

No processo da qualidade, gerenciar é sinônimo de liderar. **Liderar** significa incentivar esforços, atribuir responsabilidades, delegar, motivar, debater, ouvir sugestões, compartilhar, enfim, fazer com que todos dentro do Empreendimento Familiar busquem o sucesso de suas atividades em particular, sem perder a visão global da organização. É promover o trabalho em grupo, estimulando a criatividade de cada um.



Fique atento!

Liderar é dar oportunidade para que todas as pessoas sonhem e realizem.



Visão de Futuro

Para as organizações terem sucesso é importante que a liderança seja idealista. Ou seja, é essencial ter membros que estejam atentos ao cenário mercadológico no qual a organização está inserida, para assim seja possível identificarem toda a potencialidade da equipe e do produto.

Vislumbrar oportunidades é uma característica importante. Além de ter a ter a habilidade necessária para a implementação desses **sonhos**.

Compreendendo os fatores que afetam a organização, seu ecossistema e o ambiente externo, no curto e no longo prazo, é possível saber onde se quer chegar e como é possível realizar!

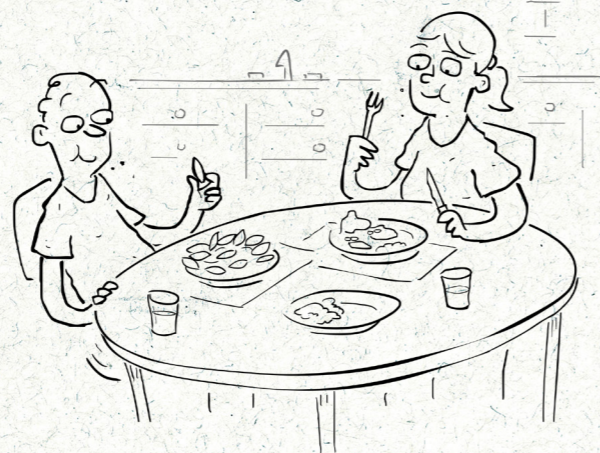


Conhecimento sobre o Cliente e o Mercado

Ter conhecimento da realidade, compreender o cliente e o mercado é fundamental para contextualizar as organizações e o papel de cada uma delas. Saber quem são os consumidores, faixa etária, hábitos, cultura, história, costumes e valores contribui para o desenvolvimento de estratégias.

Com isso, agrega-se valor aos produtos, fazendo com que sejam melhor recebidos no mercado e, principalmente, ajudando a manter a competitividade que garante a permanência nos negócios.

A mola-mestra da gestão pela qualidade é a total satisfação dos clientes/consumidores.



Dica!

Comece analisando qual produto desperta mais interesse dos consumidores e porquê.

Responsabilidade Social e Ambiental

Ter responsabilidade social e ambiental é compreender que dividimos este mundo com outras pessoas e também com gerações futuras.

Ao adotar condutas que favoreçam o desenvolvimento sustentável, possibilitamos que recursos naturais e culturais sejam preservados para usufruto de nossos filhos e netos.

Além disso, respeitar as diversidades e promover a redução das desigualdades sociais como parte integrante da estratégia do

empreendimento familiar e de suas associações/cooperativas é também ingrediente fundamental para a construção de produtos sólidos e do desenvolvimento de uma região mais próspera e longínqua.



Valorização das Pessoas

As pessoas são a matéria-prima mais importante nos empreendimentos familiares. Neles, buscam não apenas remuneração adequada, mas espaço para mostrar suas capacidades, participar, crescer profissionalmente e ver o resultado dos seus esforços.

É importante criar condições para que as pessoas se realizem profissional e humanamente, aumentando a satisfação e o desempenho por meio do comprometimento, do desenvolvimento de competências e de espaços para empreender.



Orientação por Processos e Informações

Processos são um conjunto de atividades produtivas sucessivas que levam a um produto final. É a cadeia de produção e as etapas na qual ela é realizada.

A qualidade do produto está diretamente relacionada às informações e orientações dadas a equipe. Ter atenção e cuidado com cada etapa contribui para que estratégias de correção de rumo, quando necessárias, sejam realizadas de forma rápida e mais assertiva, resultando em benefícios para todos.

Desenvolvimento de parcerias ou alianças

Como em um time, é importante saber quem são as pessoas que jogam ao lado. Desenvolver parcerias ou alianças com outras organizações e fornecedores pode nutrir ainda mais o ciclo virtuoso que se inicia com o desenvolvimento econômico de uma localidade.

Desenvolver atividades em conjunto com outras organizações, a partir da

utilização das competências e habilidades essenciais de cada uma, traz benefícios sólidos para ambas as partes.

A **qualidade** é o fruto do trabalho em parceria e não será conquistada e garantida somente com as pessoas que trabalham nas associações/cooperativas, mas sim por meio de todos que com ela trocam produtos e serviços.

Geração de Valor

A geração de valor é a percepção que o consumidor tem de um produto que atenda seu conjunto de necessidades. Ele costuma tomar a decisão de qual produto comprar considerando benefício e preço, e comparando com o que está disponível no mercado.

Ao agregar valor ao produto, cria-se um diferencial na percepção do consumidor, justificando sua escolha.

Dica!

Produtos da agricultura familiar e de base agroecológica estão em alta no mercado! As sociedades do mundo todo estão percebendo a importância do **consumo consciente**.



28

Pensamento Sistêmico

Aja local, pense global!

Pensar sistemicamente é buscar ter o entendimento das relações de interdependência entre os diversos componentes de um empreendimento familiar e com o ambiente externo.

As associações e cooperativas podem economizar e evitar

perdas de recursos financeiros e de produtos se estiverem atentas às variações climáticas, queda e aumento de preços, mudanças na política agrícola e a inovações na tecnologia de produção.

Esses são alguns fatores relevantes que determinam a renda da empresa rural.



29

Aprendizado Organizacional

Atualizações e o anseio por novos conhecimentos faz com que as associações e cooperativas sejam mais estratégicas e fortes no mercado. A troca de experiência e o **compartilhamento de saberes** aguçam a percepção, reflexão e avaliação entre os indivíduos da equipe ou de outros empreendimentos. A cultura da excelência neste ponto é nutrida com o que há de melhor: a **educação!**

Cultura da Inovação

É preciso permitir, por meio da gestão, que o ambiente de trabalho seja favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias. Elas geram um diferencial competitivo para o empreendimento familiar, podem trazer economias e também novas fontes de renda para negócio.



COPABASE E COOPERATIVISMO: compartilhando experiências


A Cooperativa de Agricultura Familiar Sustentável com Base na Economia Solidária - COPABASE, fundada em 23 de fevereiro de 2008, na cidade de Arinos/MG promotora na articulação de ações voltadas ao Desenvolvimento Regional Sustentável e que viu na estruturação de grupos de interesse em diversas cadeias produtivas agroextrativistas, a necessidade de organização e autonomia das famílias de agricultores familiares e extrativistas em um instrumento jurídico capaz de atuar não




somente na organização da produção, mas garantir o processamento e a comercialização dos produtos que surgem daí mantendo o princípio da sustentabilidade.

A cooperativa possui Declaração de Aptidão do Pronaf – DAP Jurídica podendo atuar na comercialização junto a órgãos municipais, estaduais e federais com uma ampla variedade de produtos da agricultura familiar, todos com registro sanitário.

Além da comercialização a Copabase fomenta a geração de renda e o desenvolvimento da região por meio de diversos projetos e parcerias.



Texto e Revisão | Copabase | COCS - Comunicação com Significado | Renata Thomazi
Diagramação e Ilustração | COCS - Comunicação com Significado
Fotos | Acervo Copabase e Deborah Carvalho





CRITICAL | **ECOSYSTEM**
PARTNERSHIP FUND

