

# NOTA TÉCNICA 001/2020

## PROCEDIMENTO DE GESTÃO E ROTINAS EM ORGANIZAÇÕES SOCIAIS

Equipe IBS – ATER – Projeto Bahia Produtiva

Suzane Nascimento e Silva  
Sidnei Luiz Niederle  
João Pedro Barbosa da Silva

Maio de 2020

# Sumário

<u>Introdução</u>	<u>3</u>
<u>Procedimentos para convocação de assembleia geral e registro em cartório, para atas de eleição e atualização estatutária</u>	<u>4</u>
<u>Recomendações de rotinas e práticas em organizações sociais</u>	<u>5</u>
<u>Considerações finais</u>	<u>8</u>

## Introdução

Tudo começa com um objetivo que já não é só de uma pessoa. Mas, pode começar também por conta de um problema que não pode ser resolvido sem ajuda. Ou mesmo para se realizar um sonho difícil de ser realizado sem ajuda. É certo que as pessoas se juntam e cooperam entre si para as mais diferentes atividades. Na agricultura familiar, as associações e cooperativas são ferramentas de elevada importância para a representação social, para promover e fortalecer a cultura local, para acessar políticas públicas das mais diversas e para implementar negócios, com vistas a melhorar a renda das famílias.

E o segundo passo é sentar para conversar! Uma reunião, uma assembleia é o ponto de partida para a estruturação de uma organização social. Se for informal, terá um modo de operar e articular suas ações. Se for se estruturar formalmente, em associação ou cooperativa de agricultores, terá ainda um caminho a seguir no que se refere a registros e reconhecimento social frente a órgãos de controle e Leis que regem as organizações sociais.

O que podemos chamar de gestão organizacional, é todo um conjunto de procedimentos e instrumentos que dão vida à organização. São os documentos legais, como atas e estatuto social, mas é sobretudo a forma como o grupo se organiza, para cooperar e fazer a associação. São as reuniões, é a forma como a diretoria se comunica com a base associada e é o modo como a organização se relaciona com a sociedade.

Esta gestão organizacional é complementada por uma necessária gestão operacional, que cuida de manter a legalidade dos atos da organização e também se preocupa com a saúde financeira. Então, se acontece reunião, elabora-se uma ata. Quando movimentar-se dinheiro, que se mantenha um registro para prestação de contas. Assim, Será garantido o bom funcionamento da associação ou cooperativa. Esta Nota Técnica apresenta um conjunto de sugestões e orientações práticas a serem seguidas no gerenciamento de uma cooperativa ou de uma associação.

## **Procedimentos para convocação de assembleia geral e registro em cartório, para atas de eleição e atualização estatutária**

A convocação de Assembleia geral ordinária ou extraordinária deve ocorrer de acordo as orientações expressas no estatuto social de cada cooperativa ou associação. Por isso, é imprescindível que todos os membros que compõem o quadro de associados tenham conhecimento do documento que rege a organização, o estatuto.

Para que a associação se mantenha em situação regular, importante contar com assessoria contábil para realizar os serviços e informações das seguintes áreas: GFIP – Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência Social, (quando tem funcionário é mensal); RAIS - Relação Anual de Informações Sociais; DCTF - Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais; ECF - Escrituração Contábil Fiscal, deve buscar sempre manter o estatuto social atualizado de acordo a legislação vigente no país.

Para reduzir as despesas da associação recomendamos que, em situações de não urgência com a atualização/regularização estatutária, pode-se realizar em conjunto com a assembleia para eleição de nova diretoria. Neste caso, ao lançar o edital de convocação, nos objetivos deste, deve estar exposto (Eleição de Nova diretoria e Atualização/Regularização Estatutária), gerando assim, apenas um único custo com o registro da ata da assembleia em Cartório.

## Recomendações de rotinas e práticas em Organizações Sociais

O sucesso de uma associação está diretamente relacionado com uma gestão eficiente. Além disso, é preciso que haja transparência e comprometimento com os objetivos da instituição, tanto por parte da diretoria quanto dos seus associados.

Manter rotinas administrativas é princípio básico para o alcance dos objetivos da associação. Dentre as rotinas essenciais, orientamos seguir, no mínimo, as seguintes:

1. Realizar o planejamento estratégico da cooperativa/associação – o qual deve ser periodicamente monitorado e atualizado;
2. Implementar as ações propostas no planejamento estratégico;
3. Fortalecer as instâncias internas, com a apropriação dos documentos legais da cooperativa/associação;
4. Aprimorar permanentemente a atuação dos conselhos de administração e fiscal da cooperativa/associação;
5. Fortalecer os canais de comunicação com a base associada, criando mecanismos concretos de apoio e suporte às atividades dos agricultores nas suas unidades de produção;

### **6. Na esfera administrativa, se atentar para as seguintes rotinas:**

- a. Manter estatuto sempre atualizado conforme as legislação vigente;
- b. Respeitar o prazo de vigência da diretoria, conforme expresso no estatuto;
- c. Agir sempre conforme as normas estabelecidas no Estatuto;
- d. Realizar previsão de gastos mensal e anual da Associação;
- e. Manter quites as mensalidades dos sócios;
- f. Associar novos membros para compor o quadro de associados, sempre que possível;
- g. Manter cadastro dos sócios atualizado, em ficha individual;
- h. Emitir os extratos bancários para depois mandar para o contador (isso no caso das associações que possuam conta bancária);
- i. Organizar mensalmente toda documentação de receitas e despesas (nota fiscal, recibo das mensalidades, recibos de pagamentos, etc.);
- j. Criar comissão para manter atualizada pesquisa em sites sobre editais públicos para captação de recursos e vendas governamentais;
- l. Verificar regularidade das DAPs físicas (se há DAPs vencidas, inativas ou bloqueadas);
- m. Fazer consulta mensal das certidões da associação e da DAP Jurídica;

## **7. Na esfera das finanças e custos, sugere-se atentar para pontos fundamentais de suporte ao desenvolvimento dos negócios e o crescimento sustentável da cooperativa/associação:**

- a. Garantir o registro das informações contábeis, evitando inconsistências na elaboração dos documentos contábeis;
- b. Manter a prestação de contas organizada e à disposição da base associada, imprimindo transparência na gestão desta área;
- c. Fazer uso de ferramentas disponíveis para a gestão financeira e contábil, caso da realização do orçamento anual, elaboração de fluxo de caixa e conhecimento aprofundado sobre a realidade das finanças, com a construção de indicadores financeiros e de custos.

## **8. Sobre os novos negócios da cooperativa/associação:**

- a. Atentar para aspectos legais e de controle gerencial para a gestão de unidades agroindustriais;
- b. Avançar na capacitação das pessoas responsáveis pela operação destas unidades;
- c. Sempre que realizar investimentos, fazê-lo respeitando o planejamento estratégico da cooperativa/associação e analisar cuidadosamente as diferentes possibilidades de financiamento disponíveis;
- d. Realizar investimentos orientados em estudos sistemáticos, embasados em planos de negócios que visem mitigar danos ou reduzir riscos de novos investimentos, onde o aprofundado estudo do mercado é fundamental;

## **9. Quanto à atuação da cooperativa/associação no mercado:**

- a. Dar continuidade no processo de prospecção (procura) de clientes e fortalecimento da cooperativa/associação frente a diferentes canais de comercialização;
- b. Desenvolver novos produtos, inovando e primando sempre pela qualidade, visando ampliar as oportunidades de mercado, sejam convencional ou institucional;
- c. Fazer uso de ferramentas de comunicação posicionar marca, aproveitando todas as formas de interação com o mercado, clientes, parceiros. O objetivo deve ser criar e reforçar uma identidade de marca ao longo do tempo.
- d. No caso de rótulo e/ou marca própria de produtos, quando desenvolvidos, orientar-se a cuidar para que os produtos levem sempre a marca própria da cooperativa/associação, com o mesmo objetivo de reforçar a identidade de marca ao longo do tempo.

A consulta mensal das certidões e DAP jurídica se dá por meio de sites que estão disponíveis à associação, a abaixo listaremos o passo a passo para proceder com as consultas destes documentos.

<b>DADOS À INSERIR:</b>	<b>Número do CNPJ da associação.</b>	
<b>CERTIDÃO</b>	<b>ÓRGÃO EMISSOR</b>	<b>SITE (Onde acessar)</b>
Certidão FGTS	Caixa Econômica Federal	<a href="https://consulta-crf.caixa.gov.br/consultacrf/pages/consultaEmpregador.jsf">https://consulta-crf.caixa.gov.br/consultacrf/pages/consultaEmpregador.jsf</a>
Certidão Estadual	SEFAZ	<a href="https://www.sefaz.ba.gov.br/">https://www.sefaz.ba.gov.br/</a> ↓ <b>INSPETORIA ELETRÔNICA</b> → <b>CERTIDÕES</b> → <b>DÉBITOS DE TRIBUTOS</b>
Certidão Municipal	Prefeitura/Secretaria de Tributos	Buscar informações junto à Secretaria de Tributos, alguns municípios possuem site disponível para a pesquisa
Certidão Trabalhista	Ministério do Trabalho	<a href="http://www.tst.jus.br/certidao/">http://www.tst.jus.br/certidao/</a>
Certidão Negativa de Dívidas Ativas da União	Receita Federal	<a href="https://servicos.receita.fazenda.gov.br/Servicos/certidao/CndConjuntaInter/InformaNICertidao.asp?Tipo=1">https://servicos.receita.fazenda.gov.br/Servicos/certidao/CndConjuntaInter/InformaNICertidao.asp?Tipo=1</a>
Certidão SICON	SEFAZ	<a href="http://www.transparencia.ba.gov.br/Convenio/">http://www.transparencia.ba.gov.br/Convenio/</a> → <b>CERTIDÃO</b>
DAP JURÍDICA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA)	<a href="http://smap14.mda.gov.br/extratodap/PesquisarDAP">http://smap14.mda.gov.br/extratodap/PesquisarDAP</a>

**Orienta-se que estas consultas sejam realizadas mensalmente.**

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cuidado com as rotinas administrativas garante a regularidade da organização. Mantida esta regularidade formal, ou seja, as plenas condições de exercer suas atividades como pessoa jurídica, o acesso a projetos e política públicas de apoio aos agricultores familiares se torna menos distante.

Para além deste tipo de objetivo, a prestação de um conjunto de outros serviços aos associados se faz melhor com a “casa organizada”. Desta forma, importante seguir vigilantes a fim de garantir prazos e os tempos da gestão operacional.

Nos procedimentos e práticas de gestão, para além das recomendações já trazidas por este documento, é importante ressaltar que a boa gestão do empreendimento demanda uma postura proativa dos dirigentes. Ou seja, o Presidente, ou Diretor deve “correr atrás” de soluções para os problemas encontrados. Assim como o Tesoureiro ou Diretor financeiro não pode descuidar das contas e prestação de contas junto ao grupo. O (a) Secretário (a) tem a obrigação de manter os livros atualizados, assim como o Conselho Fiscal deve se reunir periodicamente para analisar as contas e os livros da associação ou da cooperativa.

Desta forma, fica claro que cada um tem uma responsabilidade bastante clara dentro da organização e que basta assumir estas responsabilidades para colher bons resultados na gestão da organização social. E terminamos reforçando que a boa comunicação, clara e continuada com a base cooperada ou associada é fundamental para manter os pilares da organização firmes e sólidos. A cooperação e a ajuda mútua são ferramentas fundamentais para o agricultor familiar avançar em seus projetos de fortalecimento social e de implementação de negócios.