

MANUAL PARA COOPERATIVAS

Boas práticas na gestão cooperativada

Projeto: Desenvolvimento das cooperativas de agricultura familiar e economia solidária do estado do Paraná*

Organizadores:

Adilson Francelino Alves
Luiz Claudio Borile
Ivone Belon
Claudia Lais Reinehr

Francisco Beltrão, Maio de 2010.

* Projeto financiado com recursos do Programa Universidade sem Fronteiras (USF) da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI)

Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Reitor

Alcibiades Luiz Orlando

Diretor do Campus

José Maria Ramos

Equipe do Universidade Sem Fronteiras

Projeto: Desenvolvimento das cooperativas de agricultura familiar e economia solidária do estado do Paraná*

Adilson Francelino Alves, Luiz Claudio Borile, Ivone Belon, Alcidir Zanco, Kassiana Faustino, Cinthia Hillmann Xavier, Tatiane Aparecida Floriano, Adan Rafael Bier da Silva, Andressa Benvenuti Radaelli, Willian Eidt, Priscila Locks da Silva

Diretoria Eleita para o Triênio 2008 /2011 da Unicafes PR

Executiva:

Olivo Dambros –Presidente
Matilde Meurer - Secretária
Gilmar Garbin - Tesoureiro
Adriana Tussi – Presidente Secretaria de Mulheres

Conselho Administrativo

Ramo Crédito-Vanderley Zigger, Nilceu Kempf, Elizabete Aparecida Lopes Teixeira

Pro reitor de Extensão

Wilson João Zonin

Coordenador do Projeto

Adilson Francelino Alves

Ramo Produção-José Brugnara, Airton Zolet, Matilde Meurer, Ailton Ristof,

Ramo Comercialização- Gilmar Garbin, Valdemir Gnoatto

Ramo ATER - Olivo Dambros

Conselho Fiscal

Ramo Crédito -Margarete Machado

Ramo Produção -Alaércio Geremias, Alexandre Haveroth

Ramo Comercialização -Ivo Antonio Vial, Antonio Deitos

Ramo ATER - Clement de Lannoy

Conselho Fiscal

Efetivos: Margarete Machado, Alaércio Geremias, Ivo Antonio Vial.

Suplentes:

Alexandre Haveroth, Antonio Deitos
Clement de Lannoy

Equipe técnica da Unicafes:

Lilian Lazaretti, Inácio Pereira, Alcidir Mazutti Zanco, Kátia Regina Celuppi e Janaina Bianchoni

M294 Manual para cooperativas: boas práticas na gestão cooperativada. / Organização de Adilson F. Alves; Luiz Claudio Borile; Ivone Belon; Claudia Lais Reinher. -- Francisco Beltrão: Unioeste/Unicafes/SETI, 2010.

40 p.

ISBN –

Cooperativa - Administração. 2. Sociedades Cooperativas. 3. Planejamento Financeiro - Cooperativas. I. Alves, Adilson F. (org.). II. Borile, Luiz Claudio (org.). III. Belon, Ivone (org.). IV. Reinher, Claudia Lais (org.). V. Título. CDD – 334

Ficha Catalográfica: Sistema de Bibliotecas da Unioeste - Sandra Regina Mendonça – CRB – 9/1090

Este manual não esgota todos os aspectos de constituição e gestão de cooperativas ele é um guia orientador de situações mais comuns do dia-a-dia.

A Ademir Dalazen,
Com quem aprendemos o que
é o cooperativismo solidário.

Índice

Introdução	5
Capítulo 1 - Passos para criação de uma cooperativa	6
Capítulo 3 - O que é o Estatuto Social da cooperativa?	13
Capítulo 4 - Procedimentos básicos para o funcionamento de uma cooperativa	19
Capítulo 5 - Os Órgãos Sociais das Sociedades Cooperativas	21
Capítulo 6 - Desconstituição de Cooperativas	25
Capítulo 07 - Área Administrativa	27
Capítulo 9 - Área Financeira	32
Capítulo 10 - Departamento Contábil	38
Conclusão	39
Referências	40

Introdução

De acordo com a Lei n.º 5.764/71 que define a Política Nacional de Cooperativismo e institui o regime jurídico de todas as sociedades cooperativas, esta procura valorizar, através da ajuda mútua das pessoas que decidem voluntariamente contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma determinada atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro.

O cooperativismo nasce com o objetivo de melhorar a vida dos associados mediante a colaboração de todos, visando superar situações de exclusão especialmente dos pequenos produtores mais humildes que procuram a inserção de seus produtos no comércio.

Uma cooperativa possui vários setores fundamentais, aqui vamos tratar de dois que são essenciais para sua boa gestão: o setor jurídico e o de gestão administrativa/financeira.

A questão jurídica deve ser tratada com atenção. Procuraremos responder as questões mais comuns do dia a dia, tais como a constituição de uma cooperativa, contratos, assembleias, tributos, estatuto social, contratação de funcionários, dentre outras questões importantes.

Quando falamos em gestão nas cooperativas estamos falando do seu crescimento e conseqüente remuneração do capital investido. Para isso, serão abordados assuntos como plano de negócios, gestão de pessoal, planejamento e outros aspectos como a análise financeira que consiste num exame detalhado dos dados financeiros disponíveis na cooperativa, bem como das condições da estrutura organizacional.

São capítulos curtos que tomarão pouco do seu tempo, mas que se levados a sério evitarão muita dor de cabeça e o ajudarão a prever e planejar sua cooperativa.

Neste manual adotamos as seguintes simbologias importantes: ***Estrela*** significa “isso é importante”; o ***lápiz*** significa “anote porque você vai usar”.



Capítulo 1 - Passos para criação de uma cooperativa

A seguir vamos apresentar alguns passos que podem facilitar a gestão de cooperativas já constituídas, bem como, mostrar a forma correta de como fundar novas cooperativas. Este roteiro não esgota todas as possibilidades, mas dá uma boa ideia de como proceder. Outras dúvidas que você tiver podem ser tiradas junto à Unicafes - Paraná.

A Construção de Parcerias

Em primeiro lugar faça um grande e amplo debate com as organizações da Agricultura Familiar, para o estabelecimento de uma estratégia conjunta sobre concepção, papel e passos de construção da cooperativa. É importante também o envolvimento do setor público municipal nessas discussões.



Identificação do Quadro Social

É de suma importância a identificação do quadro social para atuação da futura cooperativa. Na sequência, deve ser realizado trabalho de base com discussões entre os associados sobre as metas estabelecidas. Também ajuda, e muito, o diálogo com as entidades parceiras, para que elas tenham conhecimento sobre os assuntos desde o funcionamento, colaborando no desenvolvimento dos trabalhos.

Vamos eleger uma comissão organizadora!

É importante eleger uma comissão organizadora que se reúna com frequência, objetivando a estruturação de metodologias



para consolidação do novo empreendimento. Esta comissão será responsável por realizar:

1) Coordenação dos trabalhos de base e interação da equipe para realização das atividades preparatórias para a fundação da cooperativa.

2) Publicação do edital de convocação para constituição da cooperativa. O que deve ser feito com no mínimo 10 dias de antecedência, em pelo menos um jornal de grande circulação da cidade. Este deve convocar todos os interessados para participar da Assembleia. O edital deve ser assinado por um representante da comissão organizadora.

3) Preparar o estatuto social para ser discutido em reuniões de preparação realizadas nas diversas bases de trabalho e na assembleia de constituição da cooperativa;

4) Providenciar livro de registro de presença que será utilizado para registrar todos os presentes na assembleia de constituição. Assim todos serão considerados sócios fundadores; Providenciar, também, o livro de registro de atas.

5) Articular de maneira democrática e participativa uma chapa para a direção da cooperativa;

6) Providenciar todos os dados dos cooperados, como: nome completo; endereço residencial completo; fotocópia dos documentos (Identidade e CPF); nacionalidade; estado civil; duas fotografias 3x4. Os membros da direção deverão apresentar a declaração de desimpedimento, nome limpo na praça. Toda esta documentação tem prazo de até 30 dias após a fundação, para o registro na Junta Comercial. Feito isso a cooperativa estará legalmente constituída!

Estudo de viabilidade

Para que a cooperativa funcione bem é preciso planejar. Inicialmente deve-se realizar reunião com os interessados em participar da cooperativa, para verificar as



condições mínimas de viabilidade.

A comissão organizadora deve coordenar o aprofundamento do estudo de viabilidade, estruturando um planejamento administrativo mínimo com descrição dos custos fixos, como: aluguel, telefone, informática, luz, material de escritório, entre outros. As entidades parceiras podem ajudar muito nessa hora.

Convocando para assembleia geral de constituição!

A comissão organizadora deve convocar todos os interessados, (mínimo de 20 pessoas), para assembleia geral de constituição (fundação) da cooperativa, em hora e local determinados com 10 dias de antecedência, fixando-se avisos de convocação em locais freqüentados pelos interessados, devendo ser também através de imprensa (jornal e rádio).



Assembleia geral de constituição:

Deve-se realizar a assembleia geral de constituição com a participação de todos os interessados, não esquecendo de todos os livros necessários como: livro de presença e livro ata com as devidas assinaturas dos participantes, sendo posteriormente necessário registrar em cartório competente.



O que acontece na assembleia de constituição?

- ⇒ Após abrir a assembleia é lido o projeto do estatuto social, colocando-o em discussão para modificação e/ou aprovação;
- ⇒ Aprovado o estatuto social, será eleita a primeira diretoria e conselho fiscal da cooperativa;
- ⇒ Define-se como será feita a administração e a divisão de tarefas;



⇒ Caso conste no estatuto, será aprovado o pró labore dos administradores;

⇒ É lavrada a ata de constituição em livro próprio, relatando todos os fatos ocorridos e, ao final, assinada por todos os presentes.

Vamos realizar os encaminhamentos aprovados na assembleia?

Na assembleia de constituição é importante esclarecer a proposta de criação da cooperativa: 1) aprovar o estatuto social da cooperativa; 2) debater e aprovar o valor da quota capital; 3) eleger o conselho administrativo (direção) e conselho fiscal; 4) aprovar a ata de constituição da cooperativa na Assembleia e assinatura de todos os cooperantes fundadores.



Documentos necessários para registrar a Cooperativa na Junta Comercial!

- Três cópias autenticadas da ata original da assembleia geral de constituição da cooperativa, devidamente assinada e rubricada por todos os cooperados fundadores;
- Três cópias do estatuto social, devidamente assinado e rubricado por todos os associados fundadores;
- Requerimento preenchido através de formulário próprio, sob a forma de capa, adquirido em papelarias;
- Ficha cadastral da cooperativa, (formulário à venda em papelarias) a ser preenchido em duas vias;
- Comprovante de pagamento da guia de recolhimento federal (DARF) fornecido no site da Receita Federal;
- Comprovante de pagamento da guia de recolhimento da Junta Comercial (formulário adquirido em papelaria);
- Três vias da ficha de inscrição do estabelecimento (alvará da sede);
- Certidão de desimpedimento do presidente do conselho administrativo, autenticada em cartório;
- Cópia autenticada da Carteira de Identidade e CPF da direção e do conselho fiscal;



- Na sequência a cooperativa deverá ser registrada na Receita Federal para aquisição do CNPJ.
- Ficha cadastral dos cooperados fundadores;
- Cópia do CPF, RG e comprovante de residência de todos os diretores;
- Inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) é feita via Internet, por meio de formulário auto-explicativo no endereço <http://www.receita.fazenda.gov.br/>, opção CNPJ. E cópias do edital de publicação no Diário Oficial;
- Pedido de autorização de edição de nota fiscal.

Vamos solicitar a autorização para funcionamento?

Deverá ser feita na Prefeitura Municipal de sua sede a solicitação do alvará de licença para localização e funcionamento para normalizar atividade exercida. Deverão ser apresentados os seguintes documentos: a) requerimento padrão fornecido pelo órgão municipal; b) Ata de constituição da cooperativa; c) Estatuto social; d) Imposto Predial e Territorial Urbano - IPTU pago; e) contrato de locação ou título de propriedade de sua sede.



Capítulo 2 - Formação do quadro social

Todo cooperado tem direitos e obrigações.

Os cooperados, a partir de seu ingresso nas sociedades cooperativas, passam a ter direitos e obrigações que deverão ser cumpridos: **Direitos:** 1) frequentar as assembleias gerais, decidindo pelo voto os assuntos de interesse da sociedade; 2) votar e ser votado para cargos administrativos, fiscais ou outras funções; 3) ser informado das atividades econômicas, sociais e educativas; 4) ser consumidor e usuário dos serviços oferecidos pela cooperativa; 5) auferir retorno proporcional das sobras de capital; 6) examinar os livros e documentos da sociedade e solicitar esclarecimentos aos diretores, conselheiros e funcionários; 7) convocar assembleia extraordinária, caso se faça necessário, conforme estabelecido no estatuto; 8) obter, antes da realização da assembleia geral, balanços financeiros, demonstrativos e relatórios; 9) retirar seu capital ao sair da sociedade, de acordo com o estabelecido no estatuto.

Obrigações: 1) Acatar as decisões votadas nas assembleias gerais, por representarem a vontade da maioria; 2) efetuar o pagamento da quota-capital fixada para ingressar nas cooperativas; 3) cuidar pelo interesse comum; 4) velar pela autonomia da sociedade; 5) contribuir no planejamento, funcionamento, avaliação e fiscalização das atividades desenvolvidas pela cooperativa; 6) discutirem ideias e decidirem acerca dos objetivos e metas de interesse da sociedade; 7) apontar os procedimentos indevidos porventura havidos; 8) saldar sua parte, caso ocorram prejuízos financeiros; 9) estimular a integração da cooperativa com o movimento cooperativista; 10) buscar capacitação profissional para o desempenho de suas atividades e, 11) acatar as decisões do regimento interno se tiver.

Quem pode ser admitido na cooperativa?

O ingresso na sociedade cooperativa é livre a todos os que queiram fazer parte do quadro social. Desde que sigam aos propósitos e princípios sociais contidos no Estatuto Social.

O cooperado poderá ser afastado da cooperativa?

A saída do cooperado será unicamente a seu pedido. Efetiva-se a demissão pela sua averbação no livro de matrícula, com a data e assinatura do associado demissionário e do representante legal da cooperativa. O cooperado pode requerer por escrito seu pedido de afastamento da sociedade, sendo que este poderá ser negado pelo conselho de administração, caso esteja em débito com suas obrigações na cooperativa.

Poderá haver a eliminação do cooperado?

A eliminação do cooperado da sociedade cooperativa se dá em virtude de infração legal; ou por fato especial previsto no estatuto, mediante termo firmado no livro de matrícula, com os motivos que a determinaram. Entretanto, a diretoria da sociedade tem o prazo de 30 (trinta) dias para comunicar ao interessado a sua eliminação. Será afastado pelo conselho de administração até a decisão e aprovação na próxima assembleia.

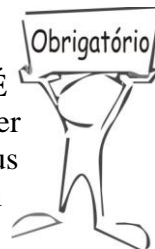
O cooperado pode ser excluído?

A exclusão do cooperado se efetua da seguinte forma: por dissolução da pessoa jurídica; por morte do próprio associado; por incapacidade civil e, por deixar de atender aos requisitos de ingresso ou permanência na sociedade.

Capítulo 3 - O que é o estatuto social da cooperativa?

Estatuto social é o principal documento de uma cooperativa!

O estatuto social é um conjunto de normas que regem as funções, os atos e os objetivos de determinada pessoa jurídica, que no caso são as cooperativas. É elaborado com a participação dos associados para atender às necessidades das sociedades cooperativas e de seus associados. Este documento deve obedecer a um determinado padrão, conforme determina a legislação cooperativista, mas deve ser diferenciado das demais cooperativas de ramos distintos.



Deve atender todo o disposto no artigo 21º da Lei do cooperativismo: denominação social, ou seja, nome da cooperativa (antiga “razão social”) contendo a expressão “cooperativa”; endereço completo da sede; prazo de duração; área de ação da sociedade; objeto social, compreendendo o objeto de funcionamento e o operacional, definidos de modo preciso e detalhados; fixação do exercício social; data do levantamento do balanço geral; capital social expresso em moeda corrente nacional, quando houver; natureza da responsabilidade dos associados; direitos e deveres dos cooperados; condições de admissão, demissão, eliminação e exclusão dos associados e normas para a representação dos mesmos nas assembleias gerais; havendo capital social mínimo, valor da quota-parte, o mínimo de quotas-partes a ser subscrito pelo associado, forma e prazo de integralização, bem como as condições de sua retirada nos casos de demissão, eliminação ou exclusão; fundos obrigatórios e demais fundos que porventura forem criados; forma de devolução das sobras ou do rateio das perdas; modo de administração e fiscalização, estabelecendo os respectivos órgãos, com definição de suas atribuições, poderes e funcionamento; representação ativa da sociedade em juízo ou fora dele; o prazo de mandato, bem como o processo de substituição dos administradores e conselheiros fiscais; formalidades de convocação das assembleias gerais e a maioria



requerida para a sua instalação e validade de suas deliberações, vedado o direito de voto aos que nelas tiveram interesse particular sem privá-los da participação dos debates; casos de dissolução voluntária da sociedade; modo e processo de alienação ou oneração de bens imóveis da sociedade; modo de reforma do estatuto, bem como, número mínimo de associados, nas cooperativas singulares e, todos esses procedimentos em conformidade com o artigo 4º da Lei do cooperativismo.

O que é o capital social de uma cooperativa?

E o capital subscrito? E quanto ao capital integralizado de uma cooperativa?

O capital social de uma cooperativa é uma determinada soma de valores na moeda corrente do país, que cada pessoa ao associar-se investe e que serve como instrumento para o



desenvolvimento das sociedades, cujo valor unitário não poderá ultrapassar o maior salário mínimo nacional vigente.

O capital social da cooperativa é variável, podendo ser integralizado em moeda ou bens, com estipulação de seu valor mínimo e expresso seu montante em moeda corrente nacional. Este será subdividido em quotas-partes. Nenhum cooperado poderá subscrever mais do que um terço ($1/3$) do capital total, salvo nas sociedades em que a subscrição deva ser diretamente proporcional ao movimento financeiro do cooperado ou ao quantitativo dos produtos a serem comercializados.

O capital subscrito da cooperativa é o capital social fixado no estatuto ou contrato social. Os cooperados devem subscrever (assumir o compromisso de realizar) todas as ações ou quotas em que se divide o capital social, ainda que seja realizada apenas uma parte do capital subscrito.

O capital social integralizado é todo capital investido na cooperativa, pertence aos associados sendo indivisível por lei e não pode ser transferido a terceiros.

Quanto ao objeto e a denominação social de uma cooperativa?

As sociedades cooperativas poderão adotar qualquer objeto, desde que não exerçam atividades proibidas por lei.

A denominação social deve ser acompanhada da expressão “cooperativa”.



Exigência jurídica dos livros para a cooperativa!

As cooperativas deverão possuir os seguintes livros: 1) de matrícula, 2) de atas das assembleias, 3) de atas dos órgãos de administração, 4) de atas do conselho fiscal, 5) de atas do conselho de ética quando existir o mesmo, 6) de presença dos cooperantes nas assembleias gerais. Além desses livros outros poderão ser necessários tais como livros fiscais e contábeis de acordo com a legislação vigente.



Há necessidade de fundos de reserva?

Os fundos das cooperativas são constituídos de reservas em dinheiro, arrecadados com a contribuição de todos os associados, que visam garantir o desenvolvimento de atividades das cooperativas.

Existem dois fundos obrigatórios, que devem constar no estatuto da cooperativa no momento de sua constituição: 1) fundo de reserva - FR destinado a reparar perdas e garantir o desenvolvimento das atividades das cooperativas. Esse fundo é constituído de no mínimo 10 % (dez por cento) das sobras líquidas, sobras de tudo o que a cooperativa paga e 2) Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social - FATES, destinado à prestação de assistência e investimento na capacitação e atualização técnica, promoção de

cursos, seminários e congressos, aos cooperados, seus familiares, e, aos empregados das cooperativas, se os tiver. Constituído de no mínimo 5 % (cinco por cento) das sobras líquidas do exercício anterior.

Quotas-partes dos cooperados

A lei não estabelece um valor mínimo para a quota-parte, mas declara em seu artigo 24 que o capital será dividido em quotas-partes, cujo valor unitário não poderá ser superior ao maior salário mínimo do país. A lei também proíbe o repasse das quotas-partes a não associados, e isto é uma das características de um empreendimento cooperativo se comparado à de uma empresa comercial.

Quando houver sobras líquidas ou perdas resultantes das operações o que fazer?

A destinação das sobras e/ou perdas deve ser levada à apreciação da assembleia, constando de item específico da ordem do dia, da seguinte maneira: podem ser distribuídas aos associados na proporção das operações realizadas na cooperativa ou destinadas aos fundos indivisíveis, o FATES e o Fundo de Reserva.

Tais sobras, de acordo com o que prevê o estatuto, são distribuídas sob a rubrica de retorno ou como bonificação aos associados, não em razão das quotas-parte de capital, mas em consequência das operações ou negócios por eles realizados na cooperativa.

O que vem a ser Atos Cooperativos e Não- Cooperativos?

Os atos cooperativos são aqueles praticados entre as cooperativas e seus associados, entre os associados e a sua



cooperativa e pelas cooperativas entre si quando associadas para a consecução dos objetivos sociais. O parágrafo único do artigo 79 da Lei do Cooperativismo dispõe que tais atos não implicam operações de mercado, nem contrato de compra e venda de produtos ou mercadorias. Já os atos não cooperativos são os que envolvem operações da sociedade com terceiros não associados, ou seja, o artigo 87 da Lei 5.764/71 determina que esses atos devem ser contabilizados em separado, a fim de permitir o cálculo dos tributos.

Sendo assim, o ato cooperativo, por não implicar operação de mercado nem contrato de compra e venda de produto ou mercadoria são destituídos de tributos.

As cooperativas pagam tributos – impostos, taxas, contribuições, etc.? Quais? Quanto?

Os impostos incidentes e exigidos das cooperativas são os federais, estaduais e municipais. Os federais são: o Programa de Integração Social – PIS e a lei determina que 0,65% deve ser descontado sobre o faturamento total da cooperativa. Além disso, no caso de a cooperativa ter funcionários contratados, deve ser descontado 1% do valor pago a estes funcionários, e, em relação ao PIS sobre a folha de pagamento, o que não é comum nas cooperativas populares. Já a COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social), incide sobre a receita bruta da cooperativa, 3% sobre o faturamento total. O seu recolhimento é mensal. Tanto o PIS como a COFINS são constitucionais a sua cobrança (artigo 194 da CF/88) destinados à seguridade social (saúde, assistência e previdência social).

Quanto ao Imposto de Renda Retido na Fonte – IRRF, para contratar os serviços de uma cooperativa, uma empresa deve descontar 1,5% sobre o valor da nota do serviço. Apenas as cooperativas prestadoras de serviços têm esse imposto retido. A cooperativa deverá proceder ao desconto na fonte dos valores distribuídos aos cooperados, de acordo com a tabela progressiva do imposto de renda. É bom visualizar a tabela do imposto de renda



pessoa física dos cooperados, se os seus ganhos alcançarem as faixas estabelecidas na tabela de imposto de renda na fonte para pessoas físicas, sofrerão também retenção na fonte.

A contribuição para o Instituto Nacional da Seguridade Social – INSS, a cooperativa deve reter 11% da remuneração dos associados e repassá-la ao INSS. Se, por acaso, a cooperativa prestar serviços para entidades filantrópicas ou beneficentes, que não recolhem contribuições previdenciárias, o desconto sobre os rendimentos dos cooperados é de 20%. É de se notar que as contratantes de serviços de cooperativas de trabalho devem recolher, em seu próprio nome, 15% sobre os valores pagos à cooperativa pela prestação desses serviços. No caso das cooperativas de produção, há exigência, por parte do INSS, que se recolha 20% sobre os valores distribuídos aos cooperados, já que a legislação previdenciária a compara às empresas comuns.

O Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – FGTS, uma cooperativa só deve recolher o mesmo se tiver algum funcionário contratado.

Os estaduais são: o ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual, intermunicipal e de comunicação); é de competência dos Estados e do Distrito Federal. No caso de cooperativas de trabalho não há incidência, mas as cooperativas de produção, agrícolas ou de consumo pagam esse imposto mediante alíquotas variadas.

Há também a possibilidade de se pagar por estimativa, por faixa de faturamento, devendo ser realizado, para tanto, um estudo caso a caso, com vistas às vantagens e desvantagens que o sistema oferece. Os municipais são: o Imposto Sobre Serviço de Qualquer Natureza – ISS, incide sobre o valor dos serviços prestados pela cooperativa. É calculado sobre o valor da nota fiscal, variando de município para município. Na maioria, porém, o valor recolhido é o correspondente a alíquota de 2% a 5% incidente sobre o valor do serviço prestado, dependendo de cada município, que poderá até mesmo isentá-los conforme as parcerias entre ambos.

Capítulo 4 - Procedimentos básicos para o funcionamento de uma cooperativa

Realização de contrato de prestação de serviços com terceiros...

Trata-se de um documento jurídico que estabelece obrigações pactuadas entre as partes, pois, se consolida com a assinatura deste termo de responsabilidade e devidamente registrado em cartório de registro de títulos e documentos de sua cidade.



Os contratos de prestação de serviço deverão ser realizados de modo a legalizar acordos de vontades. As cooperativas devem realizar contratos com pessoas jurídicas, mas não quer dizer que não se pode realizar com pessoas físicas.

Na elaboração de um contrato, ambas as partes devem estipular as cláusulas necessárias das obrigações e direitos do pacto efetuado de modo que haja a concordância recíproca do ato com a devida assinatura para concretizar o acordo. Deve-se fazer, posteriormente, o registro do contrato no cartório competente como citado anteriormente.

Na cooperativa pode haver a contratação de funcionários que não sejam cooperados?

Sim, a cooperativa poderá contratar funcionários que não fazem parte do quadro dos cooperados, desde que siga corretamente a contratação pela legislação trabalhista (CLT). Com relação aos associados da cooperativa, estes não tem direitos trabalhistas, os quais correspondem à relação patrão e empregado, pois não são empregados, mas possuem direitos societários como cooperados.



Os diretores da cooperativa são remunerados?

A remuneração dos diretores é efetuada por meio de pró-labore, este deve ser debatido na Assembleia Geral de constituição, ao percentual que irá ser pago pela cooperativa por serviços prestados exclusivamente a esta, tendo sua retenção para o INSS de no mínimo 8% (oito por cento) e no máximo 11% (onze por cento) e, se for o caso ainda, declarar o Imposto de Renda Retido na Fonte - IRRF.

Capítulo 5 - Os Órgãos Sociais das Sociedades Cooperativas

Sobre a Assembleia Geral Ordinária?

Na assembleia geral ordinária deverão ser resolvidas questões de gestão



das sociedades cooperativas que realizar-se-ão anualmente, de preferência nos três meses subsequentes ao encerramento do exercício, para tratar dos seguintes assuntos:

- Resultados das pré-assembleias, que são reuniões preparatórias;
- prestação de contas dos órgãos de administração, acompanhada de parecer do conselho fiscal, compreendendo, entre outros, relatório de gestão, balanço geral, demonstrativos das sobras apuradas ou das perdas, com parecer do conselho fiscal e, plano de atividades das cooperativas para o exercício posterior;
- destinação das sobras apuradas ou rateio das perdas, deduzindo-se, no primeiro caso, o montante para os fundos obrigatórios;
- criação de novos conselhos, como o conselho de ética, definindo-lhes as funções para melhorar o funcionamento das cooperativas;
- serviços prestados pelas sociedades, constantemente comparados com as ofertas dos concorrentes do mercado.



Primeiramente, a convocação da assembleia geral ordinária deverá ser feita com antecedência mínima de dez (10) dias da realização da assembleia, mediante fixação do edital nas dependências da sede, publicação em jornal de grande circulação da cidade, o comparecimento da totalidade dos associados expresso na ata, demonstra que não houve irregularidades de convocação; a assembleia poderá ser realizada em segunda ou terceira convocação desde que constem nos estatutos e no respectivo edital, observado o intervalo mínimo de uma hora entre a realização por uma ou outra convocação.

O *quorum* para instalação da assembleia geral é de dois terços (2/3) do número de associados, em primeira convocação; de metade mais 1 (um) dos associados, em segunda convocação; e de no mínimo de dez associados na terceira convocação conforme o número de cooperados da sociedade. Ressalvado os casos de cooperativas centrais, federações e confederações que se instalarão com qualquer número, segundo o artigo 40 da lei cooperativista.

A ata da assembleia geral deve ter as seguintes exigências: denominação completa da cooperativa; CNPJ; local, hora, dia, mês e ano de sua realização; composição da mesa diretora dos trabalhos: nome do presidente e do secretário; *quorum* de instalação; na convocação mencionar as formalidades adotadas, como: por edital, citar o jornal em que foi publicado; por edital afixado em locais apropriados, a menção, da data e dos locais onde foram fixados dispensará a apresentação do mesmo à Junta Comercial; por comunicação aos associados por intermédio de circular. A menção da data e número da circular, se houver, dispensará a apresentação da mesma à Junta Comercial; registrar a ordem do dia; registrar os fatos ocorridos e deliberações, em conformidade com a ordem do dia transcrita, inclusive dissidências ou protestos; no fecho, mencionar o encerramento dos trabalhos, seguindo-se as assinaturas dos presentes; o documento trazido à Junta deve conter, após o texto da ata, declaração de que esta é cópia fiel da transcrita no livro de atas da cooperativa.

Já, em relação às deliberações da assembleia geral ordinária, estas deverão estar previstas na ordem do dia do edital de convocação e, em assuntos gerais não será aceito nenhum tipo de deliberação; a ata da assembleia deve indicar os fatos ocorridos e as deliberações; o registro dos fatos ocorridos, inclusive a discordância ou protestos, pode ser lavrado na forma resumida, devendo as deliberações tomadas estar transcritas, expressando as modificações introduzidas.

A assembleia poderá ser suspensa, admitindo-se a continuidade em data posterior, sem necessidade de novos editais de convocação, desde que determinada a data, hora e local de



prosseguimento da sessão, e que tanto na abertura quanto no reinício, conte com o *quorum* legal, o qual deverá ser registrado na ata . No entanto, esta não poderá conter emendas, rasuras e entrelinhas, porém, nesses casos, é admitida ressalva no próprio instrumento, com as assinaturas das partes, e posteriormente autenticada a ata no cartório competente.

Por fim, as vias do documento deverão utilizar apenas a frente das folhas, serem datilografadas ou impressas nas cores preta ou azul, serem legíveis e nítidas, para que possam permitir sua eventual reprodução, microfilmagem ou digitalização.

Com relação ao *quorum*, as deliberações da assembleia geral ordinária serão tomadas por maioria de votos dos associados presentes. Os impedimentos se dão quando os membros dos órgãos de administração e do conselho fiscal não poderão participar da votação da prestação de contas e da fixação do valor de honorários, gratificações e cédulas de presença.

A qualificação dos membros se dá quando houver eleição dos órgãos da administração e fiscalização ou outros. É necessário nominar e qualificar completamente os eleitos (nome, nacionalidade, estado civil, documento de identidade, seu número e órgão expedidor, número do CPF, profissão, domicílio e residência), bem como mencionar a duração do mandato dos administradores.

Sobre a assembleia geral extraordinária?

A assembleia geral extraordinária é realizada sempre que necessário. é um importante instrumento de gestão, permitindo que assuntos prioritários e emergenciais possam ser tratados com a devida urgência.

São temas que merecem atenção especial: a reforma do estatuto social; mudança do objeto da sociedade; fusão, incorporação ou desmembramento das cooperativas; dissolução voluntária da



sociedade e nomeação dos liquidantes; contas do liquidante entre outros assuntos de suma importância para a cooperativa.

Para tornar válidas estas deliberações são necessários os votos de 2/3 (dois terços) dos associados presentes. Todavia, cabe lembrar, que as assembleias gerais extraordinárias podem deliberar sobre quaisquer assuntos de interesse das sociedades cooperativas, desde que mencionados no edital de convocação.

Qual a função dos órgãos de administração e fiscalização?

A cooperativa será administrada por uma diretoria ou conselho de administração com cooperados eleitos em assembleia geral ordinária. O mandato destes não poderá ultrapassar 04 (quatro) anos, sendo obrigatória renovação de pelo menos 1/3 (um terço) do conselho de administração.

Os parentes até o segundo grau são impedidos de participar simultaneamente da mesma diretoria ou conselho de administração. a restrição se estende àqueles por afinidade (ex: cônjuge, sogros, genros e noras etc.).

Quanto à responsabilidade dos administradores, os mesmos não respondem pessoalmente pelas obrigações contraídas em nome da sociedade (exceto se for comprovada má fé). Contudo, em caso de prejuízo, respondem solidariamente por estes. As sociedades cooperativas também terão, por meio de seus diretores ou associado direito de ação contra os administradores.

Com relação ao conselho fiscal, o mesmo é composto por 03 (três) membros efetivos e 03 (três) suplentes e, são eleitos anualmente, podendo se reeleger até um terço (1/3) desses membros, entretanto, os que possuem impedimentos já mencionados não poderão compor o referido órgão. A cumulação de cargos no órgão de administração e de fiscalização também é vedada, bem como em cargos públicos concomitantemente.



Capítulo 6 - Desconstituição de cooperativas

Sobre a dissolução e a liquidação da cooperativa?

As cooperativas dissolvem-se caso estejam nas seguintes situações: 1) esgotamento do objeto ou impossibilidade insuperável da sua continuidade; 2) decurso do prazo se tiver sido constituída temporariamente; 3) verificação de qualquer outra causa extintiva prevista nos estatutos; 4) diminuição do número de membros abaixo do mínimo legalmente previsto por um período de tempo superior a 90 dias e desde que tal redução não seja temporária ou ocasional; 5) fusão por integração, por incorporação ou cisão integral; 6) deliberação da assembleia geral; 7) decisão judicial transitada em julgado que declare a falência da cooperativa; 8) decisão judicial transitada em julgado que verifique que a cooperativa não respeita no seu funcionamento os princípios cooperativos, que o objeto real da cooperativa não coincide com o objeto expresso nos estatutos, que utiliza sistematicamente meios ilícitos para o alcance do seu objeto ou ainda que recorre à forma de cooperativa para alcançar indevidamente benefícios legais.



Os procedimentos e documentos exigidos para a dissolução da cooperativa!!!

A diretoria deverá elaborar requerimento de dissolução para a Junta Comercial com as assinaturas do administrador/direção, dos cooperados (ou por instrumento particular, com firma reconhecida, quando o requerimento for assinado por procurador); de um advogado, com poderes específicos nominados em procuração. Se o cooperado for analfabeto, a procuração deverá ser passada por instrumento público (registrada em cartório) com cópia autenticada, RG dos liquidantes e do procurador; cópia autêntica da ata de assembleia geral extraordinária que deliberou a dissolução da cooperativa ou sentença judicial, com a indicação do liquidante, no caso de dissolução judicial ou decisão da autoridade



administrativa competente, no caso de dissolução extrajudicial; declaração de desimpedimento para o exercício do cargo dos associados eleitos dos órgãos de administração e fiscalização, salvo se constar na ata; aprovação prévia do órgão governamental competente, quando for o caso; ficha de cadastro nacional de empresas; comprovantes de pagamento da: guia de recolhimento - Junta Comercial; DARF - Cadastro Nacional de Empresas.

Quando a assembleia geral deliberar pela dissolução, esta deverá nomear um/ou mais liquidante (s), e um conselho fiscal de três membros para proceder a sua liquidação, em conformidade com o artigo 65 da lei supramencionada.

A ata da assembleia geral extraordinária, que deliberar sobre a dissolução, deverá registrar as decisões tomadas e, especificamente, da seguinte forma: a nomeação do liquidante, qualificando-o; a eleição do conselho fiscal, qualificando os seus membros; e, o acréscimo à denominação da expressão “em liquidação”.

Cabe ao liquidante providenciar o arquivamento, na Junta Comercial, da ata de assembleia geral em que foi deliberada a dissolução e liquidação, segundo o artigo 68 da norma cooperativista.



Capítulo 07 - Área administrativa

A área administrativa tem por objetivo realizar de forma organizada a movimentação e entrada das informações e documentos dos atos realizados pela cooperativa diariamente.

A administração de uma cooperativa é de total responsabilidade de seus cooperantes. Para viabilizar esse processo existem o conselho de administração e conselho fiscal, que 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.

Departamento comercial

O departamento comercial, basicamente, cuida das vendas dos produtos ou serviços oferecidos pela cooperativa. Para isso, analisa a concorrência, faz pesquisas de mercado para conhecer o que realmente pretende o consumidor, verifica a necessidade ou não de publicidade, preocupa-se com a qualidade dos bens ou serviços.

O processo acontece da seguinte forma: atender o cliente; emissão da nota fiscal; baixar do estoque; registrar o pedido; venda a vista; venda a prazo; caixa; contas a receber; e por fim; repor o estoque.



Como realizar as compras de forma segura e eficaz!!!

A área de compras cuida exclusivamente do momento da negociação com os fornecedores, para efetuar a melhor compra, até a interação com o setor de vendas.

O processo acontece da seguinte forma: início; requisição de compras; contatar fornecedores cadastrados; cotar preços; analisar custo/benefício; fornecedor selecionado; realizar a compra; estoque.

Planejar e controlar estoques são fatores primordiais numa boa administração, é necessário preocupar-se com os problemas quantitativos e financeiros da cooperativa. Cabe ao responsável o controle do processo produtivo, envolvendo não só os almoxarifados de matérias-primas e auxiliares, como também os produtos intermediários até os de produtos acabados. Seu objetivo é não deixar faltar material.



A armazenagem de materiais compreende dois tipos de custos:

⇒ Custos variáveis;

⇒ Custos fixos.

Nos custos variáveis relacionados com os estoques, temos: custos de operação e manutenção dos equipamentos, manutenção dos estoques, materiais operacionais e instalações, desuso, deterioração e custos de perdas.

Nos custos fixos, temos: equipamentos de armazenagem e manutenção, seguros, benefícios a funcionários e folha de pagamentos e utilização do imóvel e mobiliário.

Quando a cooperativa mantém estoques que não são necessários, ocorre um desaproveitamento de estoque, o que vai significar uma perda de espaço físico assim como perdas de investimento.

Área de vendas

A previsão de vendas é o principal componente de um planejamento financeiro a curto prazo, pois esse planejamento concentra-se nas vendas projetadas em um dado período, nos ativos de receitas e financiamentos necessários para sustentar tais vendas. Nada mais é do que o levantamento de dados confiáveis para uma previsão, sendo que tal previsão quando automatizada pode ser obtida de forma direta e confiável.

Capítulo 8 - Planejamento estratégico

O planejamento é um método administrativo que permite estabelecer a direção a ser seguida pela cooperativa, objetivando a interação da mesma com os fatores internos (controláveis) e os externos (não controláveis).

O planejamento estratégico proporciona várias vantagens para as cooperativas, como por exemplo: 1) direcionamento dos esforços para um objetivo comum (todos trabalham em prol das mesmas metas e objetivos); 2) aprimorar o modelo de gestão, objetivando a melhor estrutura organizacional; 3) estruturação da cooperativa em busca da inovação e de novos conhecimentos; 4) melhoramento do sistema orçamentário, pois as contas de receitas, despesas e investimento serão resultantes das estratégias propostas; e 5) maior facilidade em estabelecer e acompanhar o desempenho da cooperativa.



Sugestão de como realizar um modelo básico de planejamento estratégico...

O planejamento representa uma metodologia para estabelecer a situação futura da cooperativa e os meios (estratégias e ações), para se alcançar a situação futura. Este modelo de planejamento proposto é dividido em módulos:



Análise da situação atual da cooperativa, identificando as condições atuais, externas e internas da organização. Sua finalidade é avaliar os recursos disponíveis internamente na cooperativa, sendo eles financeiros, humanos e materiais, além das possibilidades disponíveis no mercado.

Ao analisar o ambiente externo serão identificados os fatores ambientais que influenciam o desempenho da cooperativa e o cenário onde a mesma está inserida.

No ambiente interno serão estudados e identificados os pontos **fortes, fracos e neutros** da cooperativa. Pontos fortes são vantagens estruturais controláveis pela cooperativa que a favorecem perante as oportunidades e ameaças externas. Os pontos fracos são as desvantagens estruturais controláveis pela cooperativa que a desfavorecem perante as oportunidades e ameaças externas. E os pontos neutros são aqueles que não estão nem ajudando nem prejudicando, mas que deve ser alvo de cuidado.

Devemos definir os objetivos e estratégias da cooperativa, identificar aonde à cooperativa quer chegar, definindo a visão, os valores e a missão da cooperativa.

Visão: onde são identificadas as expectativas dos cooperados que irão delinear o planejamento estratégico a ser desenvolvido e implementado.

Valores: devem ser considerados os princípios e valores universais do cooperativismo: (adesão livre e voluntária; controle democrático pelos sócios; participação econômica dos sócios; autonomia e independência; educação, treinamento e informação; cooperação entre cooperativas; preocupação com a comunidade).

Missão: é o motivo central do planejamento, a razão de ser da cooperativa. Deve ser definida buscando satisfazer as necessidades de seus cooperados, objetivando o que a cooperativa quer atender.

Capítulo 9 - Área financeira

A área financeira tem como propósito realizar a movimentação financeira das entradas de produtos pelos associados e fornecedores, realizando o registro nos controles operacionais: movimento de caixa, controle de vendas/serviços, contas a receber, contas a pagar conciliação bancária, emissão de pagamentos de fornecedores, associados e despesas de manutenção mensal da cooperativa.



A administração financeira se divide basicamente em quatro funções, conforme segue:

a) Planejamento financeiro: procura identificar as necessidades de expansão da cooperativa, assim como analisar a rentabilidade sobre os investimentos;

b) Controle financeiro: se dedica a acompanhar e avaliar o desempenho da organização, bem como analisar os desvios que podem vir a ocorrer entre os realizados e os previstos, estudando assim, propostas e medidas corretivas necessárias.

c) Administração de ativos: objetiva encontrar a melhor estrutura, em termos de risco e retorno, assim como acompanhar as diferenças que podem ocorrer entre entradas e saídas de dinheiro do caixa (gestão de capital de giro).

d) Administração de passivos: está voltada para a aquisição e o gerenciamento de fundos (financiamentos), procurando definir a estrutura mais adequada em termos de liquidez, redução de custos e riscos financeiros.

São funções do departamento financeiro:

- a) Efetuar o controle financeiro pertinente;
- b) Organizar os pagamentos dos agricultores fornecedores e clientes;
- c) Organizar os controles internos da contas correntes da cooperativa;



d) Manter os arquivos contábeis e documentos já contabilizados;

e) Assessorar os diretores em informações financeiras da cooperativa;

f) Garantir o enquadramento tributário dos produtos vendidos;

g) Organizar a documentação diária para o conselho fiscal e administrativo analisar, quando for de interesse;

h) Compor os custos e preços finais de venda;

i) Apuração do resultado mensal em demonstrativos próprios e repasse aos conselhos.

j) Deverá manter em arquivo toda e qualquer documentação que comprove a movimentação do caixa, bancos, contas a pagar e a receber, devidamente organizada, em ordem cronológica com a finalidade de comprovação e posterior envio para o setor contábil ou, uma eventual fiscalização dos órgãos legais e até mesmo do próprio conselho fiscal.

k) Deve enviar ao setor contábil os seguintes documentos: extratos bancários do mês, extratos de aplicação financeira, comprovantes de depósitos bancários, cópias de cheques emitidos, comprovante de quaisquer movimentações que ocorram no banco, primeira via das notas fiscais de despesas (água, luz, telefone, alimentação, hospedagem, combustível), notas fiscais de compra e venda de mercadorias, demais relatórios auxiliares a rotina diária e documentos que venham comprovar a movimentação.

O que é planejar financeiramente?

O planejamento financeiro preocupa-se com a parte financeira, na qual se pode destacar, os elementos da política de investimento e financiamento da cooperativa sem examinar detalhadamente os componentes individuais dessas políticas.

Um plano financeiro atribui à cooperativa a chance de desenvolver, analisar e comparar muitos cenários de diferentes



ângulos, permitindo assim, formalizar a maneira pelo qual os objetivos financeiros podem ser alcançados. Dá à cooperativa elementos para que não seja surpreendida e possa ter uma alternativa já prevista, caso tenha que tomar uma decisão.



Dois aspectos indispensáveis do planejamento financeiro são o planejamento de caixa e de lucros. O primeiro envolve o planejamento do orçamento de caixa da cooperativa e o segundo é normalmente realizado por meio de demonstrativos financeiros projetados, os quais são úteis para fins de planejamento financeiro interno.

O processo de planejamento financeiro começa com a especificação das metas da cooperativa, que objetivam a estruturação de planos de longo prazo que levam a uma projeção de vendas e de despesas de longo prazo. Com base nesses dados é traçada uma estratégia de mercado, que levam aos planos de curto prazo, os quais se operacionalizam com base na participação do mercado.

Já com uma previsão de vendas e despesas estimadas podem-se planejar os orçamentos. Durante o processo de planejamento, os orçamentos são combinados e, em consequência, os fluxos de caixa da cooperativa são consolidados no orçamento de caixa. O planejamento se divide em longo e curto prazo como vemos:

a) Planejamento financeiro a longo prazo:

São ações projetadas para um futuro distante, acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros. Tais planos tendem a cobrir um período de dois a dez anos. Focalizando as despesas de capital, atividades de pesquisa e desenvolvimento, ações de marketing e de desenvolvimentos de produtos, estrutura de capital e outras fontes de financiamentos.

Em planos de longo prazo não se deve esquecer a conclusão de projetos existentes, linhas de mercadorias, ramo de negócios, reembolso de dívidas e quaisquer aquisições planejadas. A falta de um planejamento financeiro em longo prazo é o principal motivo de ocorrência de dificuldades e falências de cooperativas.

b) Planejamento financeiro em curto prazo:

Os planos financeiros em curto prazo são ações planejadas para um período curto (de um a dois anos) acompanhado da previsão de seus reflexos financeiros.

A diferença mais significativa entre finanças de curto prazo e finanças de longo prazo é a duração da série de fluxo de caixas. As finanças a curto prazo consistem em uma análise das decisões que afetam os ativos e passivos circulantes, com efeitos sobre a cooperativa dentro do prazo de um ano.

O planejamento de curto prazo se preocupa com gestão do ativo em curto prazo, ou circulante, e do passivo de curto prazo da cooperativa. Os elementos mais importantes do ativo circulante são as disponibilidades, os títulos negociáveis, as exigências e as contas a receber. Os elementos mais importantes do passivo de curto prazo são empréstimos bancários e as contas a pagar.

Planejamento de caixa ou orçamentos de caixa?

O orçamento de caixa é uma ferramenta básica do planejamento financeiro de curto prazo. Para preparar um orçamento de caixa tem-se que levar em conta diversos pontos da atividade financeira da cooperativa como, recebimentos de caixa, que são todos os itens que a empresa recebe de entrada de caixa durante um determinado período do planejamento financeiro.

O orçamento de caixa, ou projeção de caixa, é um demonstrativo dos fluxos das entradas e saídas projetadas do caixa da cooperativa, usado para estimar suas necessidades de caixa em curto prazo.

Um fator importante na preparação do orçamento são os pagamentos efetuados pela empresa no período do planejamento financeiro. Através do orçamento de caixa os diretores têm uma visão dos fluxos de entrada e saída de recursos ao longo de um período permitindo a cooperativa prever as necessidades de caixa em curto prazo.

As saídas de caixa se encaixam em quatro categorias básicas. A primeira delas é o pagamento de contas a pagar que representam pagamentos correspondentes à compra de bens ou serviços, tais como matérias primas.

A segunda categoria é pagamento de salários, impostos e outras despesas, onde se inclui todos os demais custos normais desembolsados de operação.

A terceira categoria de gastos de capital corresponde a pagamentos por ativos de longa duração.

A última categoria é o financiamento em longo prazo que engloba pagamentos de juros e amortização de dívidas a longo prazo.

A concepção de um orçamento de caixa é bastante simples, basta registrar as estimativas de entradas e saídas de caixa, prevendo o montante de recursos para que a cooperativa possa dar continuidade no seu trabalho ou o montante necessário para cobrir os déficits previstos.

As etapas do planejamento financeiro

Nessa etapa analisamos e traçamos um perfil de gastos, objetivando saber como está sendo feita a gestão das finanças. Isso envolve:

1 – Elaboração de orçamento, análise e avaliação de pontos críticos: levantamento de todas as informações relacionadas a receitas, despesas, dívidas e investimentos. Nessa etapa, o orçamento futuro será confrontado com o orçamento já realizado dos últimos 3(três) meses.

2– Elaboração do planejamento e estipulação de metas e objetivos de curto, médio e longo prazo: nesse momento serão traçadas as metas e os objetivos (onde queremos chegar).

3 – Realização do estudo patrimonial: esse estudo tem como objetivo descrever detalhadamente o patrimônio (o que temos).

4 – Preparação de planos de reserva para quitação e/ou renegociação de dívidas e análise de investimentos: serão traçadas

ações corretivas tendo por objetivo a redução de perdas e o aumento do capital.

5 – Etapa final do planejamento financeiro e preparação da ferramenta de acompanhamento do plano traçado: nesse momento serão consolidadas todas as informações e traçado um plano de ação para atingir os objetivos propostos.

6 - Acompanhamentos periódicos: verificação, análise e implementações de ações corretivas quando necessário.

Capítulo 10 - Departamento contábil

O objetivo principal da contabilidade é o de permitir, a cada grupo de usuários, a avaliação da situação econômica e financeira da entidade, num sentido estático, bem como fazer deduções sobre suas intenções futuras.

Nas cooperativas as demonstrações contábeis além do resultado financeiro, devem apresentar demonstrações do resultado das atividades sociais. Sendo de suma importância, para que se aproxime cada vez mais do seu objetivo principal. Objetivo este, que é o de trabalhar para o crescimento social de seu cooperativado.

A meta deste departamento é a elaboração de balanços patrimoniais, balancetes, demonstração de resultados, legislação do imposto de renda, com sistema moderno de processamento de dados, na qual permite facilidades na sua interpretação. Pode ser realizado internamente na cooperativa ou por profissionais terceirizados.

Alguns serviços prestados pelo departamento contábil são:

- a) Análise, organização e classificação de documentos.
- b) Conciliação contábil.
- c) Emissão de balancetes periódicos.
- d) Controle do ativo imobilizado - aquisições e baixas.
- e) Balanço anual.
- f) Demonstração do resultado do exercício.
- g) Demonstrativo de lucros acumulados.
- h) Declaração de imposto de renda anual.
- i) Controle do limite de distribuição dos lucros.
- j) Demonstração analítica das contas patrimoniais.
- k) Emissão dos livros razão e diário geral.
- l) Escrituração do Livro de Apuração do Lucro Real (LALUR).
- m) DIRF - Declaração de Imposto de Renda Retido na Fonte (Elaboração e Entrega);
- n) Elaboração do livro caixa;
- o) DCTF - Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais (elaboração e entrega);

- p) Decore - Declaração Comprobatória de Percepção de Rendimentos;
- q) Arquivos magnéticos – nota técnica - SRF;
- r) Comprovante de retenção e folha de pró-labore;
- s) Declarações pertinentes a cada tipo de entidade.

Conclusão

O cooperativismo solidário tem ocupado espaço cada vez maior na sociedade. Diversas políticas públicas têm sido orientadas na lógica do cooperativismo, contribuindo não apenas na questão jurídica e operacional, mas também, na questão de orientação ideológica no sentido da união dos processos cooperativistas e de agricultura familiar. Contudo, os processos sociais, econômicos e gerenciais não dependem apenas de políticas públicas, eles são tributários da vontade de cada associado e de cada dirigente, em outras palavras, a gestão das cooperativas depende de cada um de nós: dirigentes, cooperados, líderes comunitários, pesquisadores e etc. Este manual visa contribuir para o fortalecimento das cooperativas, demonstrando processos básicos de formação e constituição, buscando facilitar a compreensão e orientação do processo cooperativista mas por si só ele não surtirá nenhum efeito sua eficácia será a medida da sua utilização no dia-a-dia.

Referências

ALVES, Francisco de Assis, MILANI, Imaculada Abenante. **Sociedades Cooperativas: regime jurídico e procedimentos legais para constituição e funcionamento**. Ed. 2°. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2003.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C.A.T. **Administração do capital de giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BULGARELLI, Waldírio. **As Sociedades Cooperativas e a sua Disciplina Jurídica**. Ed. 2°. São Paulo: Renovar, 2000.

PENTEADO, Mauro Rodrigues. **Dissolução e Liquidação de Sociedades**. São Paulo: Saraiva, 2000.

MANUS, Pedro Paulo Teixeira. **Vínculo de emprego e Cooperativas de Trabalho**. Revista Literária de Direito, nov/dez. p. 31/33, 1997.

MAUAD, Marcelo. **Cooperativas de Trabalho - sua relação com o Direito do Trabalho**, 2ª ed. São Paulo, LTr, 2001.

ALMEIDA, Marcus Elidius de & Braga, Ricardo Peake. **Cooperativa à luz do Código Civil**. São Paulo; Quartier Latin, 2006.

REIS JUNIOR, Nilson. **Aspectos societários das cooperativas**. Belo Horizonte; MANDAMENTOS, 2006.

OLVEIRA, Celso Machado de. **Manual de Direito Empresarial**. São Paulo: IOB Thomson, 2005.

HOJI, Masakozi. **Administração Financeira: Uma Abordagem Prática: Matemática Financeira Aplicada, Estratégias Financeiras, Análise, Planejamento e Controle Financeiro**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEMES JUNIOR, Antonio B.; RIGO, Cláudio M.; CHEROBIM, Ana Paula S. **Administração Financeira: Princípios, Fundamentos e Práticas Brasileiras**. Rio De Janeiro: Campus, 2002.

MANUAL DE ORIENTAÇÃO CONTÁBIL DAS SOCIEDADES COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS. Brasília: OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras, 2000.

ROSS, S.A.; WESTERFIELD, R.W.; JAFFE, J.F. **Administração financeira**. Tradução de Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, J.P **Análise financeira das empresas**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.