

**ROBERTO TAKESHI MORIYAMA**

**PLANEJAMENTO DE  
COOPERATIVAS HABITACIONAIS  
AUTOFINANCIADAS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Universidade  
Anhembi Morumbi no âmbito do  
Curso de Engenharia Civil com  
ênfase Ambiental.

**SÃO PAULO  
2004**

**ROBERTO TAKESHI MORIYAMA**

**PLANEJAMENTO DE  
COOPERATIVAS HABITACIONAIS  
AUTOFINANCIADAS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Universidade  
Anhembi Morumbi no âmbito do  
Curso de Engenharia Civil com  
ênfase Ambiental.

Orientador:  
Prof. Tiago Garcia Carmona

**SÃO PAULO  
2004**

## **AGRADECIMENTOS**

Este trabalho só foi realizado com o apoio da minha família, que com muita paciência me ajudou a transpor esta etapa de minha vida.

Tenho que citar a minha esposa Marilia, meus filhos e ao Diretor Presidente da Cooperativa Habitacional Serra do Jairé, Sr. Guatemozin Rodrigues Mesquita, os quais reconheço serem os responsáveis pela conclusão do curso, pelo incentivo, estímulo, e pelos conselhos nas horas apropriadas estando sempre presentes nos momentos necessários com palavras, atitudes de apoio, e sujeição aos difíceis esquemas da vida acadêmica.

Tenho que agradecer também a todos professores do curso de engenharia civil da Universidade Anhembi Morumbi, mais não posso deixar de mencionar as professoras Gisleine e Jane Coordenadoras do Curso de Engenharia Civil e o professor Rodolfo, da disciplina de Sistemas Prediais, que juntamente com outros professores da Engenharia Civil me estimularam, a persistir no curso.

Também não posso deixar de agradecer os meus colegas de turma com quem tive o imenso prazer de ter conhecido e convivido durante a vida acadêmica, proporcionando em varias oportunidade aquela palavra amiga que precisei ouvir para continuar.

Finalmente, tenho que agradecer ao prof. Tiago Garcia Carmona, que com sua orientação me conduziu para a elaboração do presente Trabalho de Conclusão de Curso.

# SUMÁRIO

<b>RESUMO .....</b>	<b>III</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>IV</b>
<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>5</b>
<b>2 OBJETIVOS .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 Objetivo Específico .....</b>	<b>6</b>
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA .....</b>	<b>7</b>
<b>4 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>8</b>
<b>5 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>8</b>
<b>5.1 Histórico do Cooperativismo.....</b>	<b>11</b>
<b>6 CONCEITOS GERAIS .....</b>	<b>22</b>
<b>6.1 Controles de gerenciamento .....</b>	<b>26</b>
<b>6.1.1 Escolha da área para o empreendimento habitacional .....</b>	<b>26</b>
<b>6.1.2 Elaboração da opção de compra do terreno .....</b>	<b>26</b>
<b>6.1.3 Projetos iniciais e legais .....</b>	<b>27</b>
<b>6.1.4 Procedimentos após aprovação dos projetos legais .....</b>	<b>27</b>
<b>6.2 Cooperativa habitacional sua função social .....</b>	<b>28</b>
<b>6.3 Cooperado e associado do plano habitacional .....</b>	<b>29</b>
<b>6.4 Cooperativa agente promotor e credor.....</b>	<b>29</b>

<b>6.5</b>	<b>Direitos e Deveres dos Cooperados.....</b>	<b>29</b>
<b>6.6</b>	<b>Principais diferenças entre Sociedade Cooperativa e Sociedade Mercantil Construtora e/ou Incorporadora .....</b>	<b>31</b>
<b>6.7</b>	<b>Empresa de Assessoria à Cooperativas Habitacionais .....</b>	<b>31</b>
<b>6.8</b>	<b>Contratos.....</b>	<b>32</b>
<b>6.9</b>	<b>Construtora.....</b>	<b>32</b>
<b>6.10</b>	<b>Vantagens .....</b>	<b>33</b>
<b>6.11</b>	<b>Funcionamento.....</b>	<b>33</b>
<b>6.12</b>	<b>Regime Jurídico .....</b>	<b>34</b>
<b>7</b>	<b>ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>35</b>
<b>8</b>	<b>CONCLUSÕES.....</b>	<b>39</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>41</b>

## **RESUMO**

O presente trabalho aborda, os principais itens para o controle e planejamento que devem ser adotados para viabilização de empreendimentos imobiliários de interesse social para cooperativas habitacionais autofinanciadas, aplicados a um caso real de empreendimento inviabilizado por falta de planejamento básico e estratégico, e que posteriormente foi assumido e concluído com sucesso por outra Cooperativa que aplicou os modernos conceitos, apresentados no presente trabalho.

Palavras-Chave: planejamento; cooperativa habitacional; autofinanciamento.

## **ABSTRACT**

The aim of this work is to present the activities/steps for control and planning that must be taken into account in the implementation of socially oriented real-state enterprises for self-financed housing cooperatives. An analysis is carried out of the actual case of an enterprise that failed due to lack of basic and strategic planning and that was later taken over and successfully finished by another cooperative that made use of the modern concepts presented and discussed in the present work.

Key words: planning; housing cooperatives; self-financing.

# 1 INTRODUÇÃO

São diversas as obras que falam sobre Cooperativismo, sua doutrina, filosofia e história.

Diversos são, também, os manuais técnicos que permitem conhecer a operacionalização das cooperativas.

Alguns ensaios já foram realizados em nível de capacitação e de treinamento, mas, o essencial, ainda, não foi abordado, ou seja, a aplicação do planejamento e sua importância como ferramenta de gestão para as Cooperativas Habitacionais autofinanciadas.

O objetivo maior deste trabalho é destacar a nova realidade do Sistema Cooperativista Habitacional, e, em especial a importância do planejamento na atual Conjuntura Econômica, que representa o presente e o futuro do Sistema.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

Descrever a importância do planejamento, principalmente os cuidados iniciais necessários para a viabilização de um empreendimento habitacional de interesse social, para a manutenção dos custos, prazos, receitas e despesas.

### **2.2 Objetivo Específico**

O objetivo deste trabalho é apresentar a importância e as particularidades do planejamento para eficiência na execução e viabilização dos empreendimentos de Cooperativas Habitacionais autofinanciadas, para que tenham maior produtividade.

Destacando os seguintes itens a serem abordados:

- Como funciona uma Cooperativa Habitacional.
- Estabelecimento de prazos e metas após a escolha de um terreno.
- Quais os tipos de contratos que deverão ser elaborados para viabilização do empreendimento.
- Estudo de caso como exemplo de aplicação dos conceitos abordados no desenvolvimento do trabalho.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

O trabalho foi desenvolvido considerando-se as seguintes fontes de pesquisas:

Pesquisas em livros técnicos, dos quais foram extraídos os conceitos básicos que norteiam o tema em estudo; experiência prática e com profissionais do mercado, na busca das características empregadas nos controles das cooperativas; visitas à obra em andamento, a fim de verificar se os procedimentos teóricos vêm sendo cumpridos na prática profissional e entrevista com profissionais, dos quais procurou-se levantar os pontos críticos da execução do planejamento.

## 4 JUSTIFICATIVA

### Planejamento simples e funcional

Prever significa ao mesmo tempo perscrutar o futuro e prepará-lo. Prever já é agir. O mais eficaz instrumento da previsão é o programa de ação, que estabelece, ao mesmo tempo: a linha de conduta a seguir, as etapas a vencer, os meios a empregar, os resultados a atingir.

Um programa, por melhor que tenha sido estudado, jamais se realizará exatamente de acordo com as previsões feitas. Têm por objetivo reduzir o imprevisto. (Henry Fayol). ([www.engwhere.com.br](http://www.engwhere.com.br)>Acesso em 31 mar.2003.).

Sem prender-se em detalhes, mas inclinando a culpar somente à qualidade do planejamento, que fomenta a situação, buscar-se-á, dentro deste enfoque, sugerir algumas dicas ao planejamento para uma maior aceitação e, principalmente, utilização do trabalho, pois o planejamento, antes de tudo, deve deixar claro que planejamento não é adivinhação e cronograma não é bola de cristal, conforme ([www.engwhere.com.br](http://www.engwhere.com.br)>Acesso em 31 mar. 2003.).

O planejamento deve ser o mais simples possível, e não se autojustifica e, ainda por isso, não pode ser prolixo. Pois aqueles que contém excesso de detalhes, inúteis à produção, são os mais cheios de falhas e que maiores possibilidades têm de não serem acompanhados e converte-se em duras críticas, trocando em miúdos: o planejamento deve ser simples o bastante para o mestre-de-obra poder entender, e curto o suficiente para o presidente da empresa ter tempo para analisar. ([www.engwhere.com.br](http://www.engwhere.com.br)>Acesso em 31 de mar. 2003).

## 5 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A construção de estradas de rodagem, ferrovias, aeroportos, edificações, barragens e demais obras da Engenharia Civil difere e muito de outras atividades e outros negócios. É necessário que se tenha uma organização eficiente, fiscalizada, para que se possa executar o empreendimento com sucesso. A arte de construir reúne toda uma população de profissionais, parque de máquinas e matérias que associados produzem com efeito a obra desejada.

Pode-se afirmar que o sucesso da Arte de Construir é alcançado a partir das atividades de obtenção de um contrato a custos reais dos serviços, passando por um planejamento, isto significa que o valor do contrato tem que estar de acordo com o valor orçado anteriormente e a forma de pagamento de acordo com o cronograma físico-financeiro do empreendimento.

Atualmente, no Brasil, a comunidade dos engenheiros que planeja as obras é restrita, apesar da evolução; pode-se considerar que não existem normas nem procedimentos que possam padronizar ou orientar os especialistas; também, as universidades dedicam pouca atenção a esta atividade, produzindo profissionais que passam a tomar conhecimento somente após muitos anos de atividade profissional. Conforme Ciminio (1987).

O estágio atual de desenvolvimento de nossa sociedade exige construções cada vez mais numerosas, em menor tempo. O sucesso de uma empresa de engenharia tem como chave a contratação de obras nos custos reais dos serviços, planejamento e sistema operacional que possam atendê-las, isto significa que a carência de construções principalmente de moradia é muito grande, e o consumidor está muito mais exigente quanto a seus direitos de qualidade, custos, prazos de entrega etc, e as empresas que não se atualizarem perderão o seu principal cliente.

As cooperativas autofinanciadas arrecadam os recursos de seus cooperados para a contratação da construção para edificação dos empreendimentos. Como o ato cooperativo é a relação entre a cooperativa e seus associados, por meio de mensalidades rateadas entre todos para as despesas de construção, não há incidência tributária sobre esse rateio.

Os benefícios tributários acabam dificultando a sonhada obtenção de crédito do ramo cooperativo, principalmente pela não necessidade de promover a incorporação imobiliária junto ao cartório no início do empreendimento. E como sem a incorporação, não há como determinar de quem será a unidade. Inexistindo a garantia hipotecária para o agente financeiro, pois as cooperativas habitacionais geralmente sorteiam entre todos os cooperados em dia com suas obrigações as unidades prontas.

Somente após conclusão total das obras é que a incorporação será feita junto ao cartório, para que cada associado tenha a sua fração ideal no empreendimento.

Além do financiamento as cooperativas reivindicam a liberação do Fundo de Garantia, que não pode ser disponibilizado ao cooperados nos casos em que a unidade habitacional ainda não tenha sido individualizada em seu nome, já que o sistema contempla as unidades por sorteio, pois no caso da liberação para quitação da mensalidade deixaria o cooperado somente com a despesa do pagamento de seu aluguel enquanto não recebe as chaves.

Nos dois casos, quem também sairia ganhando seriam as construtoras. Como nas cooperativas o fator que determina os prazos de entrega é o fluxo de caixa disponível para aplicar na obra, por isso nem todas as construtoras estão dispostas a construir para cooperativas já que as obras podem durar quase uma década, sem contar com os riscos de não ir adiante no caso de um número grande de inadimplência.

Por isso, quem trabalha para cooperativa tem de se adaptar a um planejamento específico de cooperativa, que há vantagens para o modelo, já que, além das obras serem grandes, geralmente empreendimentos acima de mil unidades, a construtora realiza o trabalho mediante os recebimentos.

O maior cuidado da construtora deve ser no custo fixo da obra, que pode inviabilizar o trabalho. É preciso ter uma empresa enxuta, produção e mãos-de-obra otimizadas.

## **5.1 Histórico do Cooperativismo**

O cooperativismo tem, como objetivo, difundir os ideais em que se baseia, no intuito de atingir o pleno desenvolvimento financeiro, econômico e social de todas as sociedades cooperativas.

A cooperação sempre existiu nas sociedades humanas desde as eras mais remotas. Menos evoluída, menos agressiva, mas sempre presente como a resultante de necessidades imperiosas de sobrevivência.

Cooperação, como necessidade, como meio de sobrevivência e, principalmente, como agrupamento de pessoas que na reciprocidade de seu trabalho. No conjunto de suas idéias e no esforço continuado de suas ações, realizavam seus propósitos e seus objetivos.

Um simples exemplo de uma singela cooperação é o que predominava em algumas das tribos indígenas do nosso país.

A maloca era dormitório comum, a caça participativa e a alimentação grupal despontavam como princípio básico de cooperação mútua. Predominava a lei da sobrevivência; enquanto unidos, participativos e, entre si, cooperando mutuamente, a tribo se mantinha e evoluía.

Cooperar, portanto, não é um termo novo. Cooperar é colaborar, é obrar simultaneamente para o bem público, é cooperar em trabalhos de equipe.

Na história, tem-se conhecimento que em fins do século XVIII, na Inglaterra, surgiram as primeiras cooperativas.

O Dr. Willian King organizou em Brighton, no ano de 1817, a primeira cooperativa de consumo. Aliando-se a Owen, outro grande idealizador do cooperativismo, influenciou, no meio operário, a organização de cooperativas. Em decorrência deste incentivo nasceu, em 1820 a “Liga para a Propaganda da Cooperação”.

No ano de 1823, já existiam perto de 300 cooperativas todas elas, porém, de curta duração. O fracasso dessas cooperativas se deu ao fato de as vendas terem sido feitas a preço de custo.

A França, também, iniciou movimento semelhante na cidade de Lyon no ano de 1835. A Associação Lionesa “Na Commerce Veridique” desapareceu três anos após sua fundação por motivos de perseguição policiais.

A história do cooperativismo dá como certo que a primeira cooperativa, organizada formalmente, foi a dos tecelões de Rochdale. Os tecelões de Rochdale trabalhavam 17 a 18 horas por dia, moravam em casas sem o mínimo conforto, pagavam muito caro pelo que comiam e vestiam e, por isso, eram muito pobres.

Antes de chegar à situação descrita, os operários ingleses, especificamente os das tecelagens, passaram por um problema muito sério. À altura de 1830 (aproximadamente), introduziram a máquina a vapor, como instrumento de tecnologia moderna. Cada máquina (tear mecânico) significava o desemprego de vários operários e, conseqüentemente, a falta do que comer e vestir. Assim, o que levou os operários a se unirem, foi o desejo de se

protegerem contra o desemprego e se manterem vivos, através da organização de uma cooperativa que pudesse supri-los do básico para viver, até conseguirem novo emprego. A cooperativa ainda se propunha a cultivar uma área rural. Plantando alimentos necessários a essa sobrevivência, gerando empregos a serem preenchidos pelos companheiros excluídos do mercado de trabalho.

Como não podiam mais viver daquele modo, resolveram se reunir em assembléia para deliberar o futuro. Isso aconteceu em novembro de 1843. Nesta assembléia apresentaram três opções para solucionar seus problemas: **Emigração** – Abandonar o que faziam, a cidade onde moravam e buscar outras possibilidades de trabalhos e de vida; **Abstinência de bebidas alcoólicas** – O frio da Inglaterra era por demais forte e a bebida quente lhes oferecia meios de aquecer o corpo. A abstinência seria um sacrifício insano; **Fundação de um armazém cooperativo** – Uma sociedade comercial que pudesse, pelo esforço conjunto de seus participantes, resolver o problema de cada um. Foi aprovada a última opção.

Reuniram-se, juntaram esforços e, durante um ano, cada um conseguiu seu capital de uma libra. Em 28 de outubro de 1844, em Rochdale, distrito de Lancashire, na Inglaterra, 27 homens e 1 mulher tornaram-se associados da primeira cooperativa que recebeu o nome de Rochdale Equitable Pioneers/Society Limited.

Com o capital de uma libra cada um, abriram um armazém para fornecer-lhes alimentos. Comprando em quantidades maiores pagavam mais barato, faziam suas economias e não mais dependiam dos outros armazéns que lhes cobravam muito caro.

Seguindo o exemplo dos tecelões de Rochdale e inspirados no sucesso obtido, começaram surgir outros tipos de cooperativas.

Em 1843, na cidade de Delitzsch, Alemanha, surgem cooperativas de crédito adotando o princípio da “entre-ajuda”, recusando-se receber auxílios do estado ou de qualquer cunho filantrópico. Recebeu o nome de Schulze-Delitzsch, nomes do seu fundador e da cidade sede.

Nos anos de 1847 e 1848 foram organizadas cooperativas de crédito em outra cidade da Alemanha. Friedrich Wilhelm Raiffeisen, seu fundador, tinha por objetivo atender às necessidades dos agricultores. As cooperativas raiffeiseanas de fundamentavam nos princípios do “amor ao próximo” e “auxílio mútuo”.

A partir de 1864, na Itália, Luigi Luzzatti fundava as cooperativas de crédito, os chamados bancos populares. Descendentes de rica família israelita, residente em Veneza, inspirou-se em Schulze-Delitzsch para a constituição de sua cooperativa aceitando, porém, a ajuda estatal. O seu lema era: “Ajuda-te, Deus e o Estado te ajudarão”.

Por volta de 1883, na Alemanha, Wilhem Haas, iniciou a organização das cooperativas Haas que mesclavam e fundiam as teorias e os princípios de Raiffeisen e Schlze-Delitzsch.

Outras cooperativas surgiram com Lammennais, Buchez, Saint-Simon, Fourier, Helleputte dentre tantos outros.

É no século XX que o cooperativismo se fortalece e se concretiza. De acordo com a professora Diva Benevides Pinho, em 1946 havia no mundo cerca de 810 mil cooperativas, reunindo 140 milhões de associados. Em 1962 cerca de 1/3 da população mundial era associado de cooperativas.

O cooperativismo no Brasil, dentre várias tentativas no Sul, a que resultou em dado histórico fundamental para o registro oficial da primeira cooperativa

no Brasil, foi a criação da Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica, em Limeira, São Paulo. Tal fato ocorreu no ano de 1891. Em 1894 foi constituída a Cooperativa Militar de Consumo no Distrito Federal. Em 1895, surgia a Cooperativa de Consumo Camaragibe e, em 1897, na cidade de Campinas, estado de São Paulo, a Cooperativa dos Empregados da Companhia Paulista de Estradas de Ferro.

Com a vinda de imigrantes alemães, italianos e japoneses, que se estabeleceram no Sul e Sudeste do país, o cooperativismo se consolidou no Brasil.

O grande marco, porém, que marcou decisivamente a consolidação do cooperativismo no país, foi à promulgação do Decreto número 22.239, de 19 de Dezembro de 1932, a Primeira Lei Orgânica do Cooperativismo Brasileiro.

O cooperativismo surgiu no País sem a coesão e a representação necessária à aglutinação dos interesses comuns. Na década de 50 apareceram as primeiras iniciativas unificadoras com a constituição da UNASCO – União Nacional das Associações Cooperativas. Divergências entre grupos internos desta entidade, contudo, resultaram na criação da ABCOOP – Associação Brasileira de Cooperativas. Dividindo, o movimento perdia força, e as cooperativas, base e sustentáculo para qualquer política agrícola e pecuária, não tinham representatividade junto ao governo.

Essa divisão prosseguiu até 1969. Luiz Fernando Cirne Lima, então Ministro da Agricultura do Governo Médici, sensibilizado com o problema, empenhou se pela união das duas vertentes cooperativistas brasileiras UNASCO e ABCOOP. Cirne Lima solicitou ao então Secretário da Agricultura e posteriormente vice-governador do Estado de São Paulo, Antônio José Rodrigues Filho, que assumisse o encargo de reunir os dois grupos numa entidade única, então a um amplo diálogo, em todos os níveis e por todo o

País, para obter o consenso das duas correntes. Era o começo da conciliação que resultaria, depois, na OCB e nas OCEs – Organizações das Cooperativas Estaduais.

A maioria das cooperativas brasileiras chegara à conclusão de que havia a necessidade da constituição de uma entidade que reunisse todas as tendências. A criação da OCB – Organização das Cooperativas Brasileira, foi finalmente concretizada durante o VI Congresso de Cooperativismo, realizado entre 2 a 6 de dezembro de 1969, em Belo-Horizonte-MG.

Uma chapa provisória, tendo Antônio José Rodrigues Filho como presidente, foi composta e empossada no mesmo VI Congresso pelo Ministro Cirne Liam. Foram elaborados estudos para implantação de uma nova legislação que atendesse aos recamos cooperativistas. A primeira diretoria efetiva da OCB foi eleita durante assembleia no dia 30 de junho de 1970. Nesse período, a sede da OCB funcionou em São Paulo. Somente dois anos após o encontro de Belo Horizonte, através da Lei 5.764, de 16 de dezembro de 1971, implantou-se o sistema OCB juridicamente. Em meados de 1972, a sede definitiva da Organização foi instalada em Brasília.

A representação do sistema, o sócio é a pessoa mais importante de todo o Sistema Cooperativista. Toda a estrutura complementar só se justifica na medida em que corresponde aos seus interesses e expectativas. A atual forma de representação é definida em lei mais pode ser modificada, através do Congresso Nacional, sempre que os cooperados o desejarem.

Pela Lei 5.671/71, vinte pessoas ou mais podem constituir uma cooperativa singular, considerada de primeiro grau, em qualquer segmento, ou seja, em qualquer atividade humana.

Nela, cada sócio pode votar e ser votado, tendo direito a um voto, independente do número de quotas-partes, para eleger os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal.

Três ou mais cooperativas singulares podem constituir uma Central ou uma Federação de Cooperativas, consideradas de segundo grau, onde cada cooperativa singular tem um voto, independente do capital integralizado, mas se admite o voto proporcional.

Três ou mais Federações podem constituir uma Confederação, considerada de terceiro grau, onde cada Federação tem um voto, sendo também admitido o voto proporcional.

Todas as Cooperativas Singulares, Centrais, Federações e Confederações têm um voto para eleger a Diretoria e Conselho Fiscal da OCE – Organização das Cooperativas do Estado, admitindo-se o voto proporcional. Essa organização congrega e representa todos os segmentos do cooperativismo no respectivo Estado e presta serviços às filiadas, conforme o interesse e as necessidades das mesmas.

As Organizações das Cooperativas de cada Estado, OCE – têm um voto na eleição da Diretoria e Conselho Fiscal da OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras.

A representação do Sistema Cooperativista Nacional cabe à OCB, sociedade civil, com sede na capital federal, órgão técnico-consultivo, estruturado nos termos da Lei número 5.671/71, sem finalidade lucrativa, competindo-lhe precipuamente:

- a) manter a neutralidade política e discriminação racial, religiosa e social;
- b) integrar todos os ramos das atividades cooperativistas;

- c) manter registro de todas as sociedade cooperativas que, para todos os efeitos, integram a OCB – Organização das Cooperativa Brasileiras;
- d) manter serviços de assistência geral ao Sistema Cooperativista, seja quanto à estrutura social, seja quanto aos métodos operacionais e orientação jurídica, mediante pareceres e recomendações;
- e) dispor de setores consultivos especializados, de acordo com os rumos do cooperativismo;
- f) fixar a política da organização com base nas proposições emanadas de seus órgãos técnicos;
- g) exercer outras atividades inerentes à sua condição de órgão de representação e defesa do Sistema Cooperativista;
- h) manter relações de integração com as entidades congêneres do exterior e suas cooperativas.

A evolução histórica, remontando no tempo, vamos encontrar, em 1610, com a fundação das primeiras reduções jesuítas no Brasil, o início da construção de um estado cooperativo, em bases integrais. Por mais de 150 anos, esse modelo seu exemplo de sociedade solidária, fundamentada no trabalho coletivo, onde o bem estar do indivíduo e da família se sobrepunham ao interesse econômico da produção. A ação dos padres jesuítas se baseou na persuasão, movida pelo amor cristão, e no princípio do auxílio mútuo (mutirão), prática encontrada entre os indígenas brasileiros e em quase todos os povos primitivos, desde os primeiros tempos da humanidade.

Porém, é em 1847 que situamos o início do Movimento Cooperativista no Brasil. Foi quando o médico francês Jean Maurice Faivre, adepto das idéias reformadoras de Charles Fourier, fundou, com um grupo de europeus, nos sertões do Paraná, a colônia Tereza Cristina, organizada em bases cooperativas. Essa organização, apesar de sua breve existência, contribuiu na memória coletiva como elemento formador do florescente cooperativismo no País.

Contudo, para aprofundar-nos no desenvolvimento histórico do cooperativismo no Brasil, é necessário fazê-lo por segmentos, ou seja, tipos de cooperativas, já que cada um teve a sua própria história, com dificuldades e sucessos distintos, dependendo, quase sempre, das facilidades ou obstáculos oferecidos pelo Governo.

Alguns dos segmentos de atuação do cooperativismo são;

- 1) Segmento Agropecuário, composto pelas cooperativas de produtores de um ou mais dos seguintes produtos: abacaxi, abelhas e derivados, açúcar e álcool, algodão, alho, arroz, aveia, aves e derivados, banana, batata, bicho-da-seda e derivados, borracha, bovinos e derivados, cacau e derivados, café, cana-de-açúcar, caprinos e derivados, carnaúba e derivados, cevada, coelhos e derivados, feijão, fumo, hortaliças, jacarés e derivados, juta, laranja e derivados, leite e derivados, maçã, madeira, malva, mandioca, mate, milho, ovinos e derivados, peixes e derivados, rãs e derivados, sementes, sisal, soja, suínos e derivados, trigo, urucum, uva e derivados e as cooperativas de fornecimento de insumos agropecuários, além de outras atividades econômicas típicas da produção agropecuária;
- 2) Segmento consumo, composto pelas cooperativas de consumo, abertas ou fechadas;
- 3) Segmento de crédito, composto pelas cooperativas de crédito rural e cooperativas de crédito urbano;
- 4) Segmento educacional, composto pelas cooperativas de alunos de escolas técnicas e pelas cooperativas de pais;

- 5) Segmento especial, composto pelas cooperativas de deficientes mentais, escolares, de menores de 18 anos, de índios não aculturados e de outros tipos de pessoas relativamente capazes;
- 6) Segmento mineração, composto pelas cooperativas mineradoras de calcário, ouro, pedras preciosas, sal, outros minerais;
- 7) Segmento produção, composto pelas cooperativas produtoras de: eletrodomésticos, móveis, tecidos, outros bens de consumo, nas quais os meios de produção pertencem a pessoas jurídicas e os cooperados o seu quadro diretivo, técnico e funcional;
- 8) Segmento serviço, composto pelas cooperativas de eletrificação rural, mecanização agrícola, limpeza pública, telefonia rural, outros serviços comunitários;
- 9) Segmento trabalho, composto pelas cooperativas de: arquitetos, artesãos, artistas, auditores e consultores, aviadores, cabeleireiros, carpinteiros navais, catadores de lixo, contadores, costureiras, dentistas, doceiras, engenheiros, escritores, estivadores, garçons, gráficos, profissionais de informática, inspetores, jornalistas, mecânicos, médicos, mergulhadores, produção cultural, professores, psicólogos, secretárias, trabalhadores na construção civil, trabalhadores rurais, trabalhadores em transporte de cargas, trabalhadores em transporte de passageiros, vigilantes, outras atividades de ofício, técnicos e profissionais;
- 10) Segmento habitação, esse segmento surgiu com a Lei que o criou, através do já extinto BNH – Banco Nacional de Habitação e o Serviço Federal de Habitação e Urbanismo, em 1964. O objetivo era coordenar a ação dos órgãos públicos e orientar a iniciativa privada, estimulando a construção de habitações de interesse social e

financiando a aquisição da casa apropriada, principalmente para as populações de média e baixa renda. Foi criado o INOCOOP – Instituto de Orientação às Cooperativas Habitacionais com objetivo de assessorar essas cooperativas, quase totalmente isoladas dos demais segmentos. As chamadas “cooperativas habitacionais”, tais como estão atualmente constituídas, são consórcios para construção de casas e não cooperativas, já que têm como característica básica a sua liquidação, tão logo seja concluído o projeto habitacional. Sua existência em novos moldes, entretanto, é de fundamental importância para o País, cuja carência habitacional é gritante. Além desses segmentos, aos quais abordou-se sucintamente para dar uma visão global do Cooperativismo Brasileiro, ainda há muito espaço a ocupar, como nas áreas de seguros, turismo e outras, pois para cada problema sócio-econômico existe uma solução cooperativista.

## **6 CONCEITOS GERAIS**

Um empreendimento é o conjunto de atividades, não rotineiras e multidisciplinares, destinadas a cumprir um determinado objetivo, caracterizado por um início e um fim, delimitadas no tempo, compatibilizadas no custo e otimizadas no desempenho técnico e de produção. Assim utiliza recursos materiais e humanos, empregados de acordo com um escopo de trabalho preestabelecido, um plano que fixa datas-marco e um planejamento que define prioridades.

O objetivo cumpre-se pela apresentação de um resultado final das diversas atividades que interagem entre si, devidamente compatibilizadas, gerando, portanto, durante seu desenvolvimento, produtos que caracterizam seu desempenho. Esse conceito procura ser absolutamente geral e abrangente. Pode-se citar, como exemplo, o lançamento de uma nave espacial, a execução de um túnel, a implantação de um projeto de mineração, a organização de uma festa etc.

Os aspectos a serem abordados terão profunda influência nas atividades de gerenciamento, caracterizada pelo seu ciclo de vida, natureza, porte, localização geográfica, nível de tecnologia, dificuldades de implantação.

Uma das principais características de um empreendimento é o seu ciclo de vida, representado por ações transitórias, um começo e um fim. Todas as atividades que objetivarem este resultado possuirão, também, uma duração limitada, portanto o gerenciamento de sua implantação terá também, idêntica limitação.

A natureza do empreendimento, tais como: edificações; construções rodoviárias, metroviárias, ferroviárias; obras portuárias de saneamento e irrigação; minerações; linhas de transmissão, usinas hidrelétricas, termoelétricas e termonucleares, base de lançamento de foguetes,

organização de festivais e outros, envolvem campos de diferentes especializações, em termos de recursos humanos, equipamentos, suprimentos de materiais, tecnologia etc.

Quanto a seu porte, desde o vulto dos recursos financeiros, necessários de mobilização de grande quantidade de equipamentos, recursos humanos, envolvimento maiores de toda natureza, inclusive os políticos e ecológicos representam magnitude de gerenciamento, desde sua fase de concepção, implantação da infra-estrutura, desenvolvimento, até sua entrada em operação. Pode-se citar diferentes características de empreendimentos, entre elas os concentrados como usinas hidrelétricas, minerações, portos e os não concentrados, que atingem grandes extensões como auto-estradas, linhas de transmissão etc.

A localização dos empreendimentos caracteriza diferentes problemas a serem enfrentados. De um lado, os afastados dos grandes centros, no caso extremo os que se encontram na região amazônica, necessitando de grande infra-estrutura de apoio para sua implantação e operação, implicando estradas, aeroportos, abastecimento de energia, comunicação, saneamento básico, alojamento de pessoal, refeitórios, apoio logístico etc; e de outro, os empreendimentos a serem implantados dentro de grandes centros urbanos, convivendo com muitas interferências como trânsito, serviços de utilidade pública, desapropriações, falta de espaço para instalação de canteiros, além de representar aspectos políticos relevantes.

O nível de tecnologia é outro aspecto que caracteriza o empreendimento. Tem os já de nosso domínio e os que, além dos serviços especializados, incluem tecnologia sofisticada e até mesmo a importação e assimilação desta durante suas implantações. Pode-se, dentro desta gama, em termos de domínio de tecnologia, em maior ou menor grau, diferenciar aqueles empreendimentos que envolvem serviços convencionais; serviços especializados; industrialização do processo construtivo; mecanização dos

meios de produção; emprego de equipamentos especiais e de tecnologia sofisticada, de acordo com Vieira Netto (1988).

Considerados os aspectos de transitoriedade das atividades a serem desenvolvidas durante sua implantação, mais os relativos a natureza, porte, localização geográfica, nível de tecnologia, pode-se acrescentar os referentes à implantação intrínseca do empreendimento. São os que se relacionam a microlocalização da obra, disponibilidade de recursos de toda ordem e de infra-estrutura de apoio regional, prazos políticos, desempenho técnico a ser atendido, prioridades políticas, condições climáticas, disponibilidade de área, remanejamento de trânsito, retorno do investimento, relaxamentos ou antecipações de prazos etc.

Todos os aspectos retratados diferenciam os empreendimentos quanto ao planejamento, execução e controle e, portanto, com implicações nos desempenhos técnicos e de produção e nos custos.

Conforme citações o planejamento é muito importante em qualquer tipo de obra, mas em uma obra de cooperativa autofinanciada torna-se muito mais importante, pois, de acordo com o regime jurídico e o que propõem a cooperativa, que é a construção de residências a preço de custo, através dos recursos próprios dos cooperados, isso faz com que a responsabilidade, seja maior na administração destes recursos.

Para entender melhor as cooperativas habitacionais, são sociedades regidas pela Lei Federal 5764/71, que define a política nacional de cooperativismo. São constituídas pela reunião de no mínimo 20 pessoas físicas e devem ser constituídos por um conselho administrativo, um fiscal e a assembléia geral de cooperados.

O cooperado pode ser eliminado da cooperativa após três meses de inadimplência com devolução do dinheiro investido, geralmente com uma

retenção estatutária de 30%. A regra é a mesma para o cooperado desistente.

As habitações dos cooperados têm preços de custo, que incluem obra e infra-estrutura, projetos, administração, assessoria e terrenos. Esses geralmente têm suas vendas negociadas num prazo que o fluxo financeiro da cooperativa permita, com carência de no mínimo seis meses, ou por permuta de unidades no local. Os índices de reajuste das obras podem ser baseadas no CUB (Custo Unitário Básico – Índice setorial da construção civil), ou INCC (Índice Nacional de Custos da Construção – Fundação Getulio Vargas).

A Lei proíbe qualquer relação de consumo e veda as operações de comércio ou o ingresso de agentes operando no mesmo campo econômico. Não podem fazer parte de cooperativas pessoas envolvidas com compra ou venda de imóveis, da área de construção civil etc, mas seu gerenciamento pode ficar a cargo de um agente não cooperado.

Em geral órgãos assessores, prestadores de serviços contratados, que auxiliam na análise de viabilidade do empreendimento, procura o terreno, realização de trâmites burocráticos, providência de projetos e procura de construtoras.

A remuneração da assessoria varia conforme o negócio. Segundo o Incoop-SP (Instituto de Orientação às Cooperativas Habitacionais de São Paulo), a taxa chega a 8% nas obras autofinanciadas, mas podem ser reduzidas em obras que atendam a demanda de menor rendas.

Antes da Constituição Federal de 1988, as cooperativas habitacionais estavam sujeitas à prévia obtenção do BNH (Banco Nacional de Habitação) para funcionarem. Depois disso, não precisaram mais de autorizações.

## **6.1 Controles de gerenciamento**

Alguns dos controles principais que devem fazer parte do planejamento para empreendimento de cooperativas habitacionais autofinanciadas para que as obras tenham seus prazos e qualidades cumpridas de acordo com o planejado são:

### **6.1.1 Escolha da área para o empreendimento habitacional**

Na área escolhida deve ser feito o seguinte estudo:

- a. Verificação junto ao cartório de registro de imóveis, quanto ao título de propriedade, pendências judiciais e através da certidão fazer o levantamento da área;
- b. Fazer um estudo de demanda no local;
- c. Fazer um estudo de infra-estrutura: comercio, transporte, escola, hospital, lazer etc.;
- d. Fazer estudo de viabilidade de unidades, isto é, verificar através do zoneamento quantas unidades pode ser edificadas no local.

### **6.1.2 Elaboração da opção de compra do terreno**

- a) Através do numero preliminar de unidades que poderão ser edificadas no local, fazer o contrato de opção do terreno tendo os seguintes cuidados: valor do terreno, prazo da opção, forma de pagamento, carência e reajustes.
- b) Está opção deve ser elaborada com uma validade de no mínimo 180 (cento e oitenta) dias para ser exercida, para execução dos projetos iniciais e legais.

### **6.1.3 Projetos iniciais e legais**

a) Levantamento planialtimétricos.

Que é o levantamento feito por profissional agrimensor, que consiste na execução das medidas do terreno, como, divisas; cotas de nível, interferências etc.

b) Projetos de Prefeitura.

Projetos arquitetônicos executados de acordo com zoneamento da área e o código de obras e edificações, que consiste em projeto de implantação, planta dos pavimentos, cortes, fachada e urbanização.

c) Aprovações de Projetos de Prefeitura.

Após a execução do levantamento planialtimétrico e o projeto de Prefeitura, prepará-se o memorial descritivo do empreendimento, memorial de urbanização, quadro de áreas e o requerimento solicitando a Prefeitura o Alvará de Aprovação e Execução do Empreendimento.

d) Aprovações Estaduais.

São projetos que devem ser aprovados pelos Órgãos Estaduais, como entrada de energia elétrica, água e esgoto, corpo de bombeiros etc.

### **6.1.4 Procedimentos após aprovação dos projetos legais**

Fazer os projetos arquitetônicos, limpeza do terreno, terraplenagem, tapume, construção do stand de vendas, contratação de agencia de publicidade para criação de uma campanha publicitária, compostas de criação de perspectivas, maquetes, folhetos, placas, cavaletes, jornais, televisão etc.

Fazer os projetos executivos de arquitetura, urbanismo, fundação, estrutura, hidráulica, elétrica etc, para ser utilizado também, para nos levantamentos de quantitativos e custos com materiais e mão-de-obra.

Após ter levantado todos os custos, é montando um plano de pagamento para custear os projetos, obras, mão-de-obra, publicidade, comercialização, despesas legais, gerenciamento e terreno.

Através deste plano de pagamento, que é elaborado o cronograma de obras, contratos com empreiteiros, proprietário do terreno, onde e exercida a opção com uma carência de mais 180 (cento e oitenta) dias para comercialização das unidades.

Para iniciar-se a comercialização das unidades a Cooperativa deve fazer após todos os estudos acima, uma assembléia aprovando o empreendimento, que se torna uma seccional da cooperativa, onde os novos associados serão inscritos para aquisição do imóvel.

Após o grupo da seccional ser formada, isto é, ter o número de associado e unidades completa, é a seccional que através de assembléias seccionais decidem o cronograma da obra.

## **6.2 Cooperativa habitacional sua função social**

A Cooperativa Habitacional é uma associação de pessoas interessadas em promover a construção de um Conjunto Residencial. É o agente promotor, peça fundamental do programa de Cooperativas Habitacionais. Recruta associado, e controla os trabalhos de uma empresa de assessoria para desempenhar suas funções administrativas, jurídicas, técnicas e contábeis. A finalidade básica da Cooperativa é construir residências aos cooperados a preço de custo. Além disso, desempenha elevado papel social, preparando seus associados para viverem em comunidade ou em condomínio. Nela as pessoas descobrem que se unindo e cooperando, ou seja, criando uma Cooperativa, fica mais fácil resolver os problemas que a vida apresenta.

### **6.3 Cooperado e associado do plano habitacional**

Cooperado é a pessoa interessada na compra de uma residência que, depois de associar-se a uma Cooperativa, recebe a denominação de “Associado” ou “Cooperado”. Para tal, porém, deve preencher as exigências contidas nos Estatutos da Cooperativa, tais como não ter casa própria (quando financiado pelo SFH – Sistema Financeiro Habitacional), ser maior de idade, e ter renda suficiente. Como cooperado, deve participar o máximo possível de todas as atividades comparecendo às reuniões, às Assembléias, colaborando sempre que solicitado. Todos os cooperados têm direitos e deveres iguais. Todos têm principalmente o igual dever de CO-OPERAR.

### **6.4 Cooperativa agente promotor e credor**

A Cooperativa é o agente que promove a viabilização de um empreendimento através do SFH (Sistema Financeiro de Habitação), e se torna credor do sistema de Captação de Recursos do FGTS (Fundo de Garantia por Tempo e Serviço).

A Caixa Econômica Federal constitui-se em um órgão dos programas de implemento à habitação popular, substituindo o antigo BNH (Banco Nacional de Habitação). Além disso, é um dos Agentes do SFH (Sistema Financeiro de Habitação) que tem por finalidade repassar os recursos aos órgãos produtores de habitações.

### **6.5 Direitos e Deveres dos Cooperados**

O Cooperado após associar-se à cooperativa se inscrevendo em um empreendimento habitacional assina os contratos pertinentes e recebe o Estatuto Social, onde ele terá conhecimento dos seus direitos e deveres.

**Direitos:**

- a) Utilizar os serviços prestados pela cooperativa;
- b) Tomar parte nas assembléias gerais, discutindo e votando os assuntos que nelas forem tratadas;
- c) Propor ao Conselho de Administração e às Assembléias Gerais as medidas que julgar convenientes aos interesses do quadro social;
- d) Efetuar, com a cooperativa, as operações que forem programadas;
- e) Obter durante os trinta dias que antecedem a realização da assembléia geral, informações a respeito da situação financeira da cooperativa, bem como sobre os Balanços e os Demonstrativos;
- f) Votar e ser votado para cargos no Conselho de Administração e no Conselho Fiscal; e
- g) No caso de desligamento da cooperativa, retirar o capital, conforme estabelece o estatuto.

**Deveres:**

- a) Integralizar as quotas-partes de capital;
- b) Operar com a cooperativa;
- c) Observar o estatuto da cooperativa;
- d) Cumprir fielmente com os compromissos em relação à cooperativa;
- e) Respeitar as decisões da Assembléia Geral e do Conselho Diretor;
- f) Cobrir sua parte, quando forem apuradas perdas no fim do exercício;
- g) Participar das atividades desenvolvidas pela cooperativa.

## 6.6 Principais diferenças entre Sociedade Cooperativa e Sociedade Mercantil Construtora e/ou Incorporadora

<b>SOCIEDADE COOPERATIVA</b>	<b>SOCIEDADE MERCANTIL</b>
É uma sociedade de pessoas/capital;	É uma sociedade de capital;
Objetivo principal é a prestação de serviços;	Objetivo principal é o lucro;
Número ilimitado de cooperados	Número limitado de acionistas;
Sobras/perdas, distribuídas ou suportadas, pelo cooperados;	Lucro/prejuízo, distribuído/suportado pelo Incorporador;
Lei 5764/71, 4380/64, CF 88; e o novo código civil.	Lei 4591/64 e CDC/92; e o novo código civil;
Não incorpora; somente no final do empreendimento ou por etapas;	Incorpora;
Altera/modifica o empreendimento; conforme fluxo de caixa e/ ou assembléias;	Cumprir rigorosamente; memorial, projetos e prazo;
Empreendimento a preço de custo;	Empreendimento geralmente a preço fechado;
Não sofre influência de planos econômicos (proibida interferência estatal no seu funcionamento);	Sofre influência (reajuste anual, índices, M.P., etc);
Baixa taxa de administração;	Alta taxa de administração, por causa do alto risco;
Estatutos Sociais;	Código de defesa do consumidor;
Unidades determinadas após assembléia, através de sorteio e/ou antecipação de recursos (sistema similar ao de consorcio);	Unidade determinada na compra;
Devolução de recursos aos associados desistentes no final do empreendimento, corrigido, após desconto de taxa administrativa estatutária;	Devolução no ato da desistência;
Valor da unidade a preços menores de mercado;	Preço de mercado.

## 6.7 Empresa de Assessoria à Cooperativas Habitacionais

As Cooperativas geralmente contratam uma empresa de assessoria, para orientar as suas atividades, com pessoal técnico capacitado (Advogados, engenheiros, assistentes sociais, contadores, etc) especializados e experientes na construção de conjuntos residenciais, que prestam serviços a Cooperativas, zelando para que tudo se faça segundo seus estatutos e segundo as normas da Caixa Econômica Federal quando for o caso, isto é quando houver financiamento. A Empresa de Assessoria é uma entidade privada, sem fins lucrativos, recebe remuneração das Cooperativas, fazendo a captação de áreas em regiões de sua área de atuação para estudos, projetos, viabilização de compra ou opção do terreno, e solicitação de

recursos do SFH/FGTS ou elaborando um plano “Autofinanciado”. Na execução de um empreendimento habitacional através do programa de Cooperativas Autofinanciadas, participam cinco órgãos distintos: (1) Cooperativa, (2) Assessoria, (3) Construtora, (4) Agente Financeiro e (5) Seguradora.

## **6.8 Contratos**

Para a produção de um Conjunto Habitacional ocorrem normalmente cinco contratos fundamentais: (1) Contrato de Repasse, entre o Agente Financeiro e a Cooperativa, mediante o qual o Agente Financeiro repassa à Cooperativa os recursos recebidos do Banco Cooperativo, Fundo Imobiliário, Securitização, SFH (Sistema Financeiro da Habitação), ou outros, (2) Contrato de Compra e Venda, entre a Cooperativa e o proprietário do terreno, mediante o qual a Cooperativa compra a área para a construção do conjunto, (3) Contrato de Empreitada Global, entre a Cooperativa e a Construtora mediante o qual esta é contratada por aquele para execução das obras, (4) Contrato de locação de serviços entre a Cooperativa e a empresa de assessoria, mediante o qual a Cooperativa contrata os serviços técnicos, administrativos, jurídicos, contábeis e sociais desse Órgão Assessor, (5) Termo de Compromisso entre a Cooperativa e o associado, mediante o qual a Cooperativa se compromete a entregar a unidade habitacional desde que o cooperado cumpra as exigências e demais condições, especialmente de renda familiar.

## **6.9 Construtora**

A Cooperativa contrata uma empresa construtora para construir o Conjunto Residencial. Mediante esse contrato a construtora se encarrega da execução de todo o empreendimento, seguindo o projeto e orçamento previamente aprovado. Faz a terraplanagem, constrói as casa ou apartamentos, faz a urbanização (guias, calçadas, sarjetas, asfalto, muros

de arrimo, cercas, etc), executa o paisagismo (ajardinamento, arborização, gramado, etc) e instala o equipamento de lazer (play ground). Providencia a aprovação e ligações de água, luz, esgoto e telefones, entregando o Conjunto devidamente pronto para habitar. No decurso de construção a construtora recebe pagamentos mensais de acordo com a etapa da obra cumprida.

### **6.10 Vantagens**

Quem compra uma residência pelo Sistema de Cooperativas tem as vantagens de: (1) Comprar pelo preço de custo, pois a Cooperativa não pode ter lucro; (2) Comprar por um preço menor, pois a construtora irá cobrar menos por construir muitas residências iguais de uma só vez; (3) Economizar o dinheiro que seria gasto em propaganda; (4) Economizar o dinheiro que seria pago de comissão a corretores. Além disso, (5) O comprador tem à sua disposição engenheiros e advogados do assessor para fiscalizar a construção; (6) A Cooperativa irá treinar seus associados para viverem em comunidade ou em condomínio; (7) O funcionamento da Cooperativa proporcionará a integração dos futuros moradores entre si.

### **6.11 Funcionamento**

A Cooperativa funciona internamente obedecendo a um estatuto que é uma regulamentação detalhada e definida de todas as suas atividades. Todo e qualquer Cooperado deve procurar obter uma cópia deste estatuto e zelar pelo seu cumprimento. O estatuto regulamenta os órgãos de administração da Cooperativa (1) A Diretoria, (2) O Conselho Fiscal, (3) As assembleias Gerais Ordinárias, (4) As Assembleias Gerais Extraordinárias, e (5) As assembleias Seccionais.

## **6.12 Regime Jurídico**

As Cooperativas são regidas conforme o disposto no artigo 5º, inciso XVIII DA C.F. de 1988, pelas disposições da lei 4380/64 e lei 5764/71 e por seus Estatutos Sociais. Fundamento Jurídico p.s “...a associação em cooperativas não se equipara a quaisquer negócios jurídicos de compra e venda mercantil sujeitos à disposições do Código de Defesa do Consumidor. Não existe relação de consumo, mas de associação, razão pela qual a disciplina desse mesmo, relacionamento é o Estatuto da Cooperativa à qual o associado se vinculou voluntariamente. Desistente do negócio, a restituição dos valores pagos será promovida pela Cooperativa nos moldes de seu estatuto: ao final do empreendimento e em parcelas tal qual realizou os pagamentos. Disto estava o associado ciente no momento em que realizou o negócio jurídico sujeitando-se a essa disciplina que em nada é abusiva, considerada a especialidade do método de construção habitacional.” (Helio Marques de Faria – Juiz de Direito).

## **7 ESTUDO DE CASO**

O estudo escolhido foi o Empreendimento Residencial Comendador Rodovalho, situado na Rodovia Raposo Tavares, Km 76 – Bairro Pedágio, Município de Alumínio – SP.

### **Características gerais originais do empreendimento:**

27 prédios residenciais, sem elevador, com 946 apartamentos de 2 dormitórios, sala, cozinha, banheiro, área de serviço e uma vaga descoberta para veículo por apartamento. Área total construída de 50,21 m<sup>2</sup>, considerando áreas comuns.

Alvará de Construção nº 004/97 e Certificado Graprohab (Grupo de Análise e Aprovação de Projetos Habitacionais) nº 139/96, Área do terreno 70.056,35 m<sup>2</sup>, área de construção 47.498,70 m<sup>2</sup>, taxa de ocupação 11,6%, tipo de ocupação residencial, número de pavimentos, blocos de 02 a 08 = 05; blocos de 10 a 15 = 06; blocos de 17 a 27 = 08 e blocos de 09 a 16 = 07.

### **A inviabilidade do empreendimento**

O empreendimento acima foi o escolhido porque não teve os cuidados necessários no planejamento. A falta de planejamento fez com que o empreendimento não se viabilizasse, destacando-se os seguintes itens:

#### **Terreno**

O contrato de compra e venda do terreno ficou com “descasamento” de índices de reajustes, pois o contrato com o proprietário do terreno, previa como índice o IGP-M (Índice Geral de Preços de Mercado) da FGV (Fundação Getulio Vargas) e o contrato do Associado com a Cooperativa previa o INCC (Índice Nacional da Construção Civil).

Outro problema era a forma e prazo, pois a forma adotada para pagamento do terreno previa prestações mensais, semestrais e anuais e o contrato entre os Associados e a Cooperativa previa pagamentos mensais, parcelas de chaves e pós-chaves, e por último, o prazo total de pagamento do terreno era de 48 (quarenta e oito) meses e o número total de parcelas de pagamento previsto entre os Associados e a Cooperativa, era de 144 (cento e quarenta e quatro) meses, o que fatalmente gerou uma destinação quase que total das receitas para pagamento do terreno, em detrimento das obras.

## **Obras**

O contrato com a Construtora acompanhou o mesmo “descasamento” entre índices citados no contrato de compra e venda do terreno, ou seja, pagava-se a Construtora pelo IGP-M (Índice Geral de Preços de Mercado) da FGV (Fundação Getulio Vargas) e recebia-se dos Associados pelo INCC (Índice Nacional da Construção Civil).

Outro problema do contrato de construção entre a Construtora e a Cooperativa, é que o mesmo foi firmado na forma global, não detalhada, por itens individualizados, o que provocou grandes problemas nas medições, pois a Construtora poderia fazer o que melhor lhe aprouvesse, e atribuindo uma valoração e quantificação sem fundamento nas obras executadas, como por exemplo; não havia um orçamento discriminativo, um cronograma de obras e físico-financeiro, o que gerou o absurdo da Construtora atribuir ao item projeto arquitetônico, o valor de R\$ 1.000.000,00 (Hum milhão de reais), bem como a mesma, atribuiu ao canteiro de obras o valor de R\$ 190.000,00 (Cento e noventa mil reais), deixando a Cooperativa em débito e sem nenhuma obra durante 11 (onze) meses.

## **Construtora**

A Construtora não tinha um orçamento, e nem projetos executivos, o que gerou grandes desperdícios e custos à Cooperativa, como por exemplo: as fundações foram superdimensionadas, e toda a rede elétrica, hidráulica, gás e telefonia, teve que ser totalmente refeita, quase uma reconstrução total dos dois blocos (01 e 02).

Inicialmente outros absurdos foram o de que não havia levantamento planialtimétrico deixando os blocos enterrados, ocasionando umidade em todos os apartamentos térreos.

## **Cooperativa anterior**

A Cooperativa que administrava o empreendimento, não se cercou de cuidados no planejamento iniciais básicos, tais como; contratos bem elaborados, orçamentos discriminativos detalhados, contrato de empreitada com cronograma físico-financeiro detalhados, bem como o estudo de métodos construtivos econômicos, gerando grande frustração entre os Associados e inadimplência generalizada, inviabilizando o empreendimento.

## **Cooperativa atual**

A nova Cooperativa que assumiu o empreendimento, com experiência de 30 anos de mercado e a construção de mais de 6.500 (seis mil e quinhentos) unidades entregues, convocou uma assembléia, após auditar as obras, a parte contábil e financeira e levou ao conhecimento dos associados, as medidas a ser tomadas para viabilizar o empreendimento:

- Rescisão do contrato com a Construtora;
- Ações judiciais pertinentes;

- Elaboração de projetos executivos;
- Licitação para contratação de nova Construtora;
- Compra direta de materiais;
- Elaboração de orçamento discriminativo;
- Elaboração de cronograma físico-financeiro;
- Utilização de índices “casados” para pagamento de obras e das mensalidades pagas pelos associados;
- Negociação com o proprietário do terreno, quitando uma área equivalente proporcionalmente com o valor pago, quitando o mesmo;
- Adequação do projeto às novas características do empreendimento que passou a ter as seguintes características:

200 apartamentos, área do terreno 14.990,00 m<sup>2</sup>, área de construção 10.378,00 m<sup>2</sup>, forma, prazo e índices de reajustes dos contratos iguais, tornando o empreendimento viável.

## **8 CONCLUSÕES**

O planejamento de obras civis passou a ter uma importância muito grande para as Cooperativas Habitacionais, com o término de financiamentos destinadas para habitação de interesse social pela Caixa Econômica Federal, exatamente neste momento em que o país vive uma etapa de enormes dificuldades financeiras, e sem alternativas viáveis de financiamento, as Cooperativas, trabalhando através de autofinanciamentos, necessitam de um planejamento de obras, extremamente preciso, adequando os custos de construção e o cronograma de obras, ao seu fluxo financeiro.

Verificando o planejamento para cooperativas habitacionais autofinanciadas verificamos que a fragilidade para o empreendimento dar certo ou não está nos contratos de compra de terreno, com as construtoras e associados, pois caso haja qualquer desequilíbrio, o que vai aparecer primeiro é a paralisação das obras, que fará com que os associados deixem de pagar as mensalidades, aumentando o número de inadimplentes comprometendo ainda mais o empreendimento.

Portanto o planejamento é muito importante, pois para as empresas, especialmente as Cooperativas Habitacionais, o bom planejamento faz com que a qualidade, prazo, desperdício e o custo das obras sejam mais controlados, aumentando o lucro de seus acionistas que são seus associados, que obtém uma substancial redução no custo dos seus imóveis.

O planejamento de obras civis para Cooperativas Habitacionais é um assunto extremamente complexo que merece um estudo mais aprofundado, pois mesmo quando diversas medidas são adotadas, na maioria das vezes, boas partes dos esforços gastos são desperdiçadas em função da falta do planejamento, gerenciamento e até da execução do planejado, por estes

motivos que o bom planejamento vem a colaborar com os controles que uma obra necessita para sua execução, e no caso em tela, permite até a existência de Cooperativas Habitacionais através de autofinanciamento, pois, caso contrario, as mesmas se tornam inviáveis.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CIMINIO, REMO. **Planejar para Construir.** – 1ª edição Ed. Pini, 1987.

VIEIRA NETTO, ANTÔNIO. **Como gerenciar construções.** – 1ª edição Ed. Pini, 1988.

VIEIRA NETTO, ANTÔNIO. **Construção Civil & Produtividade: ganhe pontos contra o desperdício.** – 1ª edição Ed. Pini, 1993.

DINSMORE, PAUL CAMPBELL. **Gerência de programas e projetos.** – 1ª edição Ed. Pini, 1992.

BORGES, ALBERTO DE CAMPOS. **Prática das Pequenas Construções.** – 8ª edição Ed. Edgard Blucher Ltda, 1996.

BENATO, JOÃO VITORINO AZOLIN. **O ABC do Cooperativismo.** – 2ª edição Ed. ICA., 1995.

REVISTA ENGWHERE. Disponível em: <<http://www.engwhere.com.br>> Acesso em 31 mar. 2003.

PINI WEB. Disponível em: <<http://www.piniweb.com.br>> Acesso em 21 de mar. 2003.

CARVALHO. Kelly. Cooperativas ou incorporação. **Construção Mercado,** São Paulo, nº 36, jul. 2004, p.30-35.

## **ANEXO**

Fotos do empreendimento, subdividindo a fase anterior em entrada, área do estacionamento, locação do futuro bloco 03, reservatório de água e fachadas, e fotos da fase atual do início da execução da pavimentação interna, concretagem das guias e sarjetas, portaria, reservatório de água inferior, portaria e portão, término da pavimentação do pátio de estacionamento e calçadas internas, possibilitando uma comparação visual das mudanças ocorridas.

**FOTO 1**



**Residencial Comendador Rodovalho – Alumínio-SP**  
Entrada do empreendimento na fase anterior

**FOTO 2**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**  
Área do estacionamento na fase anterior

**FOTO 3**



**Residencial Comendador Rodovalho – Alumínio-SP**

Locação do futuro bloco 03 na fase anterior

**FOTO 4**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**

Reservatório de água inferior na fase anterior

**FOTO 5**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**

Frente do empreendimento da rua principal na fase anterior

**FOTO 6**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**  
Frente do empreendimento da rua principal na fase anterior

**FOTO 7**



**Residencial Comendador Rodovalho – Alumínio-SP**  
Início da execução da pavimentação interna na fase atual

**FOTO 8**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**  
Concretagem das guias e calçadas interna na fase atual

**FOTO 9**



**Residencial Comendador Rodovalho – Alumínio-SP**

Concretagem das guias internas na fase atual

**FOTO 10**



**Residencial Comendador Rodovalho – Alumínio-SP**

Início da execução da portaria na fase atual

**FOTO 11**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**  
Reservatório de água inferior executada na fase atual

**FOTO 12**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**  
Execução da portaria e muro a fase atual

**FOTO 13**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**

Execução e automatização do portão da portaria na fase atual

**FOTO 14**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**

Termino da execução da portaria na fase atual

**FOTO 15**



**Residencial Comendador Rodvalho – Alumínio-SP**

Termino da pavimentação e calçada internas na fase atual

**FOTO 16**



**Residencial Comendador Rodovalho – Alumínio-SP**  
Termino do revestimento da calçada interna na fase atual