



informativo técnico
MONITORAMENTO

 **SESCOOP/RJ**

somos
COOP


SESCOOP/RJ

**Rio
Coop**

INFORME TÉCNICO Nº 011/2021 – 11/11/2021

Importância do Plano de Trabalho e Orçamento.

(Material adaptado do conteúdo da Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas)

O fim do ano se aproxima, e este é um bom momento para pensar nas ações para o ano seguinte. Sendo assim, é importante falarmos sobre **Plano de Trabalho e Orçamento**.

Após um ano muito difícil vivido pelo momento de pandemia, observa-se atualmente o início de uma retomada nas ações de uma forma geral.

Pensado nesse momento de retomada e visando à preparação da sua cooperativa para o mercado a curto prazo, é necessário pontuarmos o quanto o planejamento e projeções orçamentarias são importantes para estabilidade da cooperativa.

Plano de Trabalho.

Os planos de trabalho ou planos de ação se caracterizam por um conjunto de iniciativas articuladas, categorizadas ou não (planos de vendas, marketing, comunicação, pesquisa e desenvolvimento, qualidade, tecnologia da informação, manutenção, segurança, recursos humanos, responsabilidade social, treinamento, benchmarking, investimento, logística e outros), que guiam, na prática, a implementação das estratégias formuladas.

A utilização de planos de ação categorizados, funcionalmente, em algumas organizações, simplifica a definição de limites e responsabilidades para o desdobramento de estratégias.

Os planos de ação estratégicos e suas respectivas metas são desdobrados pelos dirigentes para seus subordinados, que, por sua vez, são responsáveis pelo seu detalhamento, considerando as ações, indicadores, metas, prazos, responsáveis e recursos. Caso seja necessário, esse processo se repete nos demais níveis da cooperativa, até o menor nível de delegação necessário. Essa abordagem possibilita o envolvimento de grande número de pessoas na atividade de planejamento, o que pode contribuir para o alinhamento organizacional e o engajamento da equipe.

Um dos aspectos-chave para o sucesso de qualquer estratégia é a adequada definição e disponibilização dos recursos para a implementação dos planos de ação compostos pelos projetos que as sustentam.

O acompanhamento do status dos projetos que compõem os planos de ação necessários à implementação das estratégias, por representarem muitas iniciativas simultâneas e encadeadas, em diversos níveis, demanda métodos estruturados. Em razão da grande quantidade de pessoas e informações envolvidas nos projetos, na maioria das organizações, são configurados sistemas de informação para apoiar esse monitoramento, tanto pelos responsáveis pelos projetos como pelas lideranças. Geralmente, as informações relativas ao andamento dos projetos estratégicos são tratadas no âmbito do sistema de reuniões dos dirigentes, com periodicidade mensal ou inferior, com o objetivo de se antecipar aos problemas ocasionados por atrasos e descompassos entre os planos de ação.

A maioria das organizações efetua ciclos anuais de revisão de suas estratégias, promovendo revisões à luz dos novos cenários e efetuando os ajustes necessários. Além disso, nos ciclos de análise do desempenho, que possuem menor frequência, utilizam informações comparativas e outras variáveis dos ambientes interno e externo, com o objetivo de contextualizar a análise e detectar mudanças ambientais que exijam reajustes nas estratégias e planos.

Orçamento

É necessário alinhar o processo de planejamento orçamentário ao processo de planejamento estratégico, a fim de assegurar que as necessidades financeiras e os retornos previstos nos projetos que compõem os planos de ação sejam tratados e priorizados. Sem a boa integração dessas práticas, são mínimas as possibilidades de as estratégias formuladas e os planos definidos alcançarem os resultados esperados. As estimativas, discussões e negociações sobre os recursos (financeiros, humanos e materiais) necessários à execução dos projetos para implementar as ações estabelecidas, nos diversos níveis organizacionais, bem como os retornos esperados, são traduzidas em investimentos e retornos financeiros. Depois, são incluídas nas projeções consolidadas de resultados financeiros dos exercícios futuros (plano orçamentário, plano operacional, plano de negócio, demonstrativo de resultados, orçamento e outras denominações), conciliando suas necessidades estratégicas com a gestão do fluxo de caixa.

O monitoramento e o controle das finanças são essenciais para assegurar a solidez e a continuidade da cooperativa. O fluxo de caixa distribui e permite controlar ingressos, receitas, dispêndios e despesas e investimentos orçados dentro de um período definido. O orçamento tem como finalidade fazer uma projeção dos ingressos, receitas, dispêndios, despesas e investimentos

necessários para assegurar a disponibilidade de recursos para a correta execução dos processos principais da cooperativa e das demais atividades.

Conclusões:

Os planos de ação consistem em uma ferramenta de planejamento: definem as ações que devem ser realizadas para a efetiva implementação de cada estratégia, os responsáveis pelas ações, os prazos para implementação, os recursos necessários para sua execução e outras informações, permitindo o controle do cumprimento das metas da cooperativa. Os planos de ação são estabelecidos para planejar tudo o que a cooperativa deve fazer para que suas estratégias sejam implementadas com sucesso. Portanto, a cooperativa deve elaborar planos de ação para o alcance de todas as metas e alocar recursos para a sua implementação, sendo fundamental que a cooperativa tenha controle dos recursos financeiros com utilização do fluxo de caixa e de orçamento com projeção para pelo menos um ano. Este controle financeiro, realizado de forma planejada, disciplinada e organizada, assegura o permanente conhecimento da situação financeira da cooperativa e contribui para o sucesso de sua atividade.

Capacitações:

Na plataforma EAD Capacitacoop estão disponíveis cursos gratuitos nas áreas de gestão e governança, tais como: Governança Cooperativa – princípios e boas práticas; Gestão Estratégica de Cooperativas, Gestão Orientada para Resultados. [Clique aqui](#) para participar.

Considerações Finais:

Todos os conteúdos, bem como outros informativos técnico do monitoramento, estão disponíveis na íntegra no site do Sistema OCB/Sescoop/RJ. [Clique aqui](#).

Mais Informações com a equipe do setor de monitoramento:

REGIONAL	ANALISTA	TELEFONE	E-MAIL
LAGOS	Jorge Pecky	(21) 9988-21279	jorgepecky@rio.coop
SUL FLUMINENSE	Silvio Bruno	(24) 98826-8555	silviobruno@rio.coop
NORTE/NOROESTE	Willian Azevedo	(22) 99744-0962	willianazevedo@rio.coop
SERRANA	Thiago Sartori	(21) 9954-73878	thiagosartori@rio.coop
METROPOLITANA	Kennedy Candido	(21) 99527-4505	kennedycandido@rio.coop
METROPOLITANA	Lucas Oliveira	(21) 99580-4375	lucasoliveira@rio.coop
METROPOLITANA	Todos os analistas	(21) 2232-0133	monitoramento@rio.coop