



RELATÓRIO DE GESTÃO

Exercício 2021

Sescoop/RN
Serviço Nacional de Aprendizagem do
Cooperativismo do Estado do Rio Grande do
Norte

Natal/RN
Março de 2022

www.sescooprn.coop.br

Lista de siglas e abreviações

Siglas e Abreviações	Descrição
ADC	Agente de Desenvolvimento Cooperativo
ADFIN	Administrativo/Financeiro
CGU	Controladoria Geral da União
CLT	Consolidação das Leis de Trabalho
CNAE	Código Nacional de Atividades Econômicas
CODEL	Conselho Deliberativo
COFIS	Conselho Fiscal
COVID-19	Corona vírus Disease (2019)
CPF	Cadastro de Pessoa Física
CSC	Centro de Serviços Compartilhados
Dia C	Dia de Cooperar
DN	Decisão Normativa
EaD	Ensino a Distância
FUNDECOOP	Fundo Solidário de Desenvolvimento Cooperativo
GDA	Programa de Desenvolvimento Econômico-Financeiro das Cooperativas
GDH	Sistema de Gerenciamento do Desenvolvimento Humano
IN	Instrução Normativa
LOA	Lei Orçamentária Anual
NCBT	Norma Brasileira de Contabilidade
NR	Norma Regulamentadora
OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
OCERN	Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Norte
ODS	Objetivos Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PACOOP	Programa de Atendimento às Cooperativas
PAGC	Programa de Acompanhamento da Gestão Cooperativista
PCSMO	Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PDGC	Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas
PPRA/PCMSO	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
PRESI	Presidente
SAC	Serviço de Atendimento ao Cidadão
SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SESCOOP/RN	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do RN
SINAC	Sistema Nacional de Autogestão de Cooperativas
SUPER	Superintendente
TCU	Tribunal de Contas da União
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UJ	Unidade jurisdicionada
UN	Unidade Nacional
UPC	Unidade Prestadora de Contas
ZEUS	Empresa de soluções diversas (softwares)/Sistema financeiro/contábil

Lista de Tabelas, Quadros, Gráficos e Figuras

Tabela I - Números do Cooperativismo no RN	6
Tabela II - Indicadores área finalística	22
Tabela III - Custos por área de atuação	39
Quadro I - Modelo de Negócio do SESCOOP/RN	12
Quadro II – Cadeia de Valor	13
Quadro III - Categorias e descrição das causas dos riscos	15
Quadro IV - Atividades do Objetivo Estratégico 1.....	23
Quadro V - Atividades Estaduais do Objetivo Estratégico 1	25
Quadro VI - Atividades do Objetivo Estratégico 2.....	26
Quadro VII - Atividades Estaduais do Objetivo Estratégico 2	28
Quadro VIII - Atividades do Objetivo Estratégico 3.....	29
Quadro IX - Atividades Estaduais do Objetivo Estratégico 3	31
Quadro X - Atividades do Objetivo Estratégico 4.....	33
Quadro XI - Atividades Área Meio.....	34
Quadro XII - Demonstração da força de trabalho	39
Quadro XIII - Demonstração da distribuição da força de trabalho, efetivos e temporários. ..	40
Quadro XIV - Qualificação da força de trabalho	40
Quadro XV - Iniciativas da unidade para capacitação e treinamento dos colaboradores.....	40
Quadro XVI - Custos associados à manutenção dos recursos humanos.....	41
Quadro XVII - Indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas.....	41
Quadro XVIII - Os Maiores Contratos firmados no exercício	43
Quadro XIX - Os Maiores Contratos que ocorreram pagamentos no exercício	44
Gráfico I - Indicador vinculado ao Objetivo Estratégico 1.....	24
Gráfico II - Indicador estadual vinculados ao Objetivo Estratégico 2	25
Gráfico III - Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégico 2	26
Gráfico IV - Indicador Estadual vinculado ao Objetivo Estratégico 2.....	28
Gráfico V - Indicador vinculado ao Objetivo Estratégico 3	29
Gráfico VI - Indicador estadual vinculado ao Objetivo Estratégico 3.....	32
Gráfico VII - Indicador vinculado ao Objetivo Estratégico 4	33
Figura I – Organograma do SESCOOP/RN	8
Figura II - Estrutura de Governança do SESCOOP/RN.....	9
Figura III - Modelo de Atuação do SESCOOP	11
Figura IV - Estrutura de governança do SESCOOP em âmbito sistêmico.....	18

Sumário

1 – Mensagem do Dirigente Máximo da Unidade	4
2 - Visão geral organizacional e ambiente externo	5
2.1 - Identificação da Unidade Prestadora de Contas	7
2.2 – Principais Normas Direcionadoras de atuação.....	8
2.3 – Estrutura Organizacional e de Governança.....	8
2.4 – Modelo de Negócio	10
3 - Riscos, oportunidades e perspectivas.....	14
3.1 Principais riscos específicos identificados.....	14
3.2 Principais oportunidades identificadas.....	15
3.3 Fontes específicas de riscos e oportunidades.....	15
3.4 Avaliação do risco ou oportunidade	16
3.5 Gestão de Riscos e Controles Internos	16
4 – Governança, Estratégia e Desempenho.....	18
4.1 Estratégia	18
4.2 Apoio da estrutura de governança à capacidade da UPC de gerar valor..	18
4.3 Resultados e Desempenho da Gestão	21
4.4 Resultados alcançados ante os objetivos estratégicos e as prioridades da gestão	23
4.5 Resultados das principais áreas de atuação (gestão).....	35
5 – Informações orçamentárias, financeiras e contábeis.....	47
5.1 Desempenho financeiro do exercício	47
5.2 Demonstrações contábeis e notas explicativas	50
5.3 Conclusões de auditorias independentes e as medidas adotadas em relação a eventual modificação de opinião.	51
6 – Anexos, apêndices e links	52
I - Parecer do Conselho Fiscal.....	52
II – Resolução do Conselho de Administração	53

1 – Mensagem do Dirigente Máximo da Unidade

A partir de 2021 foi dado início a uma nova fase para o Sistema Cooperativista do Rio Grande do Norte. Mais uma vez o SESCOOP/RN teve que rever seus conceitos e forma de atender as cooperativas do RN.

Após um ano muito difícil diante do nosso cenário que se apresentou para todos em decorrência da pandemia gerada pelo novo coronavírus (COVID-19), que impactou o mundo de forma generalizada, chegou a hora de reinventar o modelo de atendimento as cooperativas e preparar toda a equipe para a retomada gradativa das atividades, com certeza de uma forma diferente do trabalhado até então, com o foco em atingir os objetivos estratégicos do SESCOOP/RN (formação, monitoramento e promoção social), adaptando todo o atendimento às cooperativas ao que se convencionou se chamar do “novo normal”.

O modelo virtual se consolidou, sendo hoje uma realidade na rotina dentro da Unidade Estadual Norte-Rio-Grandense, representando significativo percentual de atendimento as demandas das cooperativas registradas na OCERN, outrossim, possibilitou que uma maior aproximação com as sociedades que estão mais distantes da capital, onde funciona a sede do SESCOOP/RN, que só foi possível graças a uma política agressiva da entidade no sentido de adquirir licenças de plataformas de atendimento remoto, capacitação dos seus técnicos para auxiliar as cooperativas, adaptação das suas ações ao modelo digital, promoveu ações sociais, aquisição de equipamentos de proteção individual para seus colaboradores, a fim de minimizar o impacto da pandemia. Ademais, foi organizada toda a logística para o retorno gradativo as ações presenciais, o que ocorreu sem prejuízo a integridade dos colaboradores, dirigentes, cooperados e funcionários das cooperativas e da sociedade em geral, tendo a o SESCOOP/RN cumprindo todas as metas físicas e financeiras dos seus objetivos estratégicos que foram traçadas para o ano exercício.

Dessa forma, o cooperativismo se consolida como um instrumento de desenvolvimento sustentável para a sociedade, promovendo mais justiça social para os seus cooperados, sendo o meio mais eficaz para a retomada do crescimento econômico do Estado do Rio Grande do Norte e do Brasil, tornando o País mais justo e democrático.

Agradecemos todos os colaboradores, dirigentes, cooperados e empregados das cooperativas pelo trabalho realizado em 2021, com a convicção de que o cooperativismo é o instrumento adequado para diminuir as desigualdades sociais e econômicas existentes no Brasil.

Saudações cooperativistas.

Roberto Coelho da Silva.
Presidente

2 - Visão geral organizacional e ambiente externo

O Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo – SESCOOP, instituído efetivamente a partir do Decreto nº 3.017, de abril de 1999, e de seu Regimento Interno aprovado na 2ª Reunião Ordinária do Conselho Nacional, possui natureza jurídica de direito privado. Porém, na qualidade de ente de cooperação da Administração Pública, possui forte ligação com o interesse público e, por essa razão, sua estrutura de governança visa a garantir que suas ações estejam alinhadas com esse interesse e com foco na manutenção de seus propósitos e na otimização dos resultados pretendidos.

Fazemos parte do denominado “Sistema S”, e, enquanto unidade estadual, nosso público-cliente é formado essencialmente pelas cooperativas registradas e ativas na Organização das Cooperativas do Estado do Rio Grande do Norte – OCERN e seus associados e familiares, cabendo-nos organizar, administrar e executar o ensino de formação profissional cooperativista para cooperados, empregados de cooperativas e familiares, a promoção social de cooperados, empregados de cooperativas e familiares, e, ainda, o monitoramento das cooperativas no estado do RN.

O SESCOOP atua em um ambiente de elevada complexidade na busca pelo desenvolvimento humano e organizacional efetivo das diversas cooperativas de 7 (sete) diferentes ramos / setores / subsetores de atividades econômicas, o que se configura como o maior desafio de desenvolver programas para capacitar e treinar empregados, dirigentes e membros das entidades cooperativas brasileira. Trata-se de um universo de milhões de pessoas nos diversos ramos do cooperativismo que precisam se atualizar, modernizar e ganhar espaço no mercado local, nacional e internacional, dentro de uma economia que se movimenta a todo instante. O modelo de atuação preconizado por essa diretriz considera o desenvolvimento das pessoas (desenvolvimento humano), por meio da redução das lacunas de competências necessárias ao desenvolvimento das cooperativas (desenvolvimento organizacional), conforme necessidades identificadas por meio dos diagnósticos. Investir em educação, monitoramento, capacitação e no social com recursos das próprias cooperativas significa a maturidade do Sistema Cooperativista para se igualar ao cooperativismo mundial. As cooperativas estão acostumadas a um regime democrático de gestão, e o SESCOOP é monitorado por todos os ramos para alavancar o desenvolvimento das cooperativas, auxiliando-as na preparação do grande salto de qualidade, competitividade e produtividade indispensáveis para o crescimento de sua participação no mercado globalizado.

A Unidade Nacional do SESCOOP é responsável pelo direcionamento estratégico do sistema, definindo diretrizes e prioridades de atuação. As unidades estaduais desenvolvem ações de acordo com a realidade regional e as diretrizes nacionais.

Os resultados apresentados neste Relatório de Gestão refletem a priorização realizada pela Unidade do Rio Grande do Norte em 2021, acompanhada de seus respectivos indicadores de monitoramento e de resultados.

Assim como os demais “S”, entre outros o SENAI, SENAT e SENAC, atuam voltados para a indústria, transporte e comércio, respectivamente, cabe ao SESCOOP a atuação em um ambiente de elevada complexidade, pois busca apoiar de modo efetivo cooperativas de 07 (sete) diferentes ramos: agropecuário; consumo; crédito; infraestrutura; saúde; trabalho produção de bens e serviços; e transporte.

O SESCOOP/RN atuou de forma efetiva nas cooperativas dos 07 ramos existentes no Rio Grande do Norte, cujos dados estão apresentados na tabela a seguir:

Tabela I - Números do Cooperativismo no RN

Número de Cooperativas			Número de cooperados			Número de empregados		
2020	2021	Variação (%)	2020	2021	Variação (%)	2020	2021	Variação (%)
118	131	11,1%	52.389	67.682	29,19%	2.028	2.978	46,84%

Fonte: OCERN - DEZ/2021

Ainda sob os efeitos da pandemia que impôs uma grande mudança na forma de trabalhar as ações do cooperativismo no Estado do Rio Grande do Norte, o ano foi marcado pela retomada gradativa das atividades presenciais, sem, contudo, de deixar de trabalhar com esse novo formato de atendimento (virtual) que o SESCOOP/RN implantou em decorrência da pandemia, pois houve uma grande aceitação por parte das cooperativas, dirigentes e funcionários do Sistema Cooperativas Potiguar, sendo o ano de 2021 um ano de retomada do crescimento.

Os desafios desse novo modelo de atendimento das atividades finalísticas do SESCOOP/RN – formação, monitoramento e promoção social –, possibilitou uma aumento no poder de alcance do público alvo desta Unidade Estadual do SESCOOP, uma vez que possibilitou o atendimento das cooperativas que estão localizadas mais distantes da sede que fica na capital do Estado, como pode se ver pelos números crescentes de cooperativas atendidas, números de cooperados e número de empregados que compõem o cooperativismo do RN.

Nessa linha, houve uma sensível melhora no entendimento das cooperativas no que tange a missão institucional do SESCOOP/RN, com significativos avanços no monitoramento das sociedades, sem que isso interfira na autogestão das cooperativas, proporcionando uma maior profissionalização e comprometimento dos dirigentes das entidades atendidas,

possibilitando inclusive a adoção de novos projetos de capacitação, e ações sociais e consultorias que são ofertados pelo SESCOOP/RN, em virtude dessa maior proximidade entre o SESCOOP/RN e as cooperativas registradas na OCERN.

O SESCOOP/RN manteve seu comprometimento com a devida aplicação de todas as normas e procedimentos legais determinados pelos órgãos de fiscalização e controle, bem como das legislações vigentes, com o intuito de preservar a boa e regular aplicação dos recursos da entidade, e, conseqüentemente, proporcionar o crescente investimento, com qualidade, no monitoramento, na qualificação profissional e na promoção social para as cooperativas, contribuindo, dessa forma, para a evolução e o desenvolvimento do cooperativismo no Rio Grande do Norte, além de valorizar os princípios da ética e da integridade em seu ambiente trabalho e nas relações com seus públicos – interno e externo.

2.1 - Identificação da Unidade Prestadora de Contas

Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo do Estado do Rio Grande do Norte

Poder e órgão de vinculação	
Poder: Executivo	
Órgão de vinculação: Ministério da Economia- ME	
Identificação da Unidade Prestadora de Contas (UPC)	
Natureza jurídica: Serviço Social Autônomo	CNPJ: 07.371.348/0001-34
Contatos	
Telefones/fax: 84 3605.2531 / 84 3605.2532	
Endereço postal: Av. Jerônimo Câmara, nº 2994, Nossa Senhora de Nazaré, Natal/RN, CEP. 59060-300	
Endereço eletrônico: sescooprn@sescooprn.coop.br	
Página na internet: www.sescooprn.coop.br	

O SESCOOP/RN atua no território do Estado do Rio Grande do Norte em consonância ao Plano Estratégico 2021 – 2023, orientado pelo SESCOOP NACIONAL, possuindo missão, visão do cooperativismo e valores a seguir indicados:

Missão	Visão do Cooperativismo	Valores
Promover a cultura cooperativista e o aperfeiçoamento da governança e da gestão para o desenvolvimento das cooperativas brasileiras.	Em 2025 o cooperativismo será reconhecido pela sociedade por sua competitividade, integridade e capacidade de promover a felicidade dos cooperados.	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelidade aos princípios e à doutrina cooperativistas; - Desenvolvimento e valorização das pessoas; - Respeito à diversidade; - Transparência e austeridade; - Compromisso com a inovação e resultados; - Transparência e austeridade;

2.2 – Principais Normas Direcionadoras de atuação

Norma	Endereço para acesso
Medida Provisória 1.715, de 3 de setembro de 1998 e suas reedições	https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN
Decreto 3.017, de 07 de abril de 1999	https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN
Regimento Interno	https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN
Regulamento de Licitações e Contratos – Resoluções nº 850 e 860/2012.	https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN
Regulamento de Licitações e Contratos – Resolução nº 1980/2021.	https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN
Organograma	https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN
Mapa estratégico	https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN
Resoluções Administrativas	https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN

2.3 – Estrutura Organizacional e de Governança

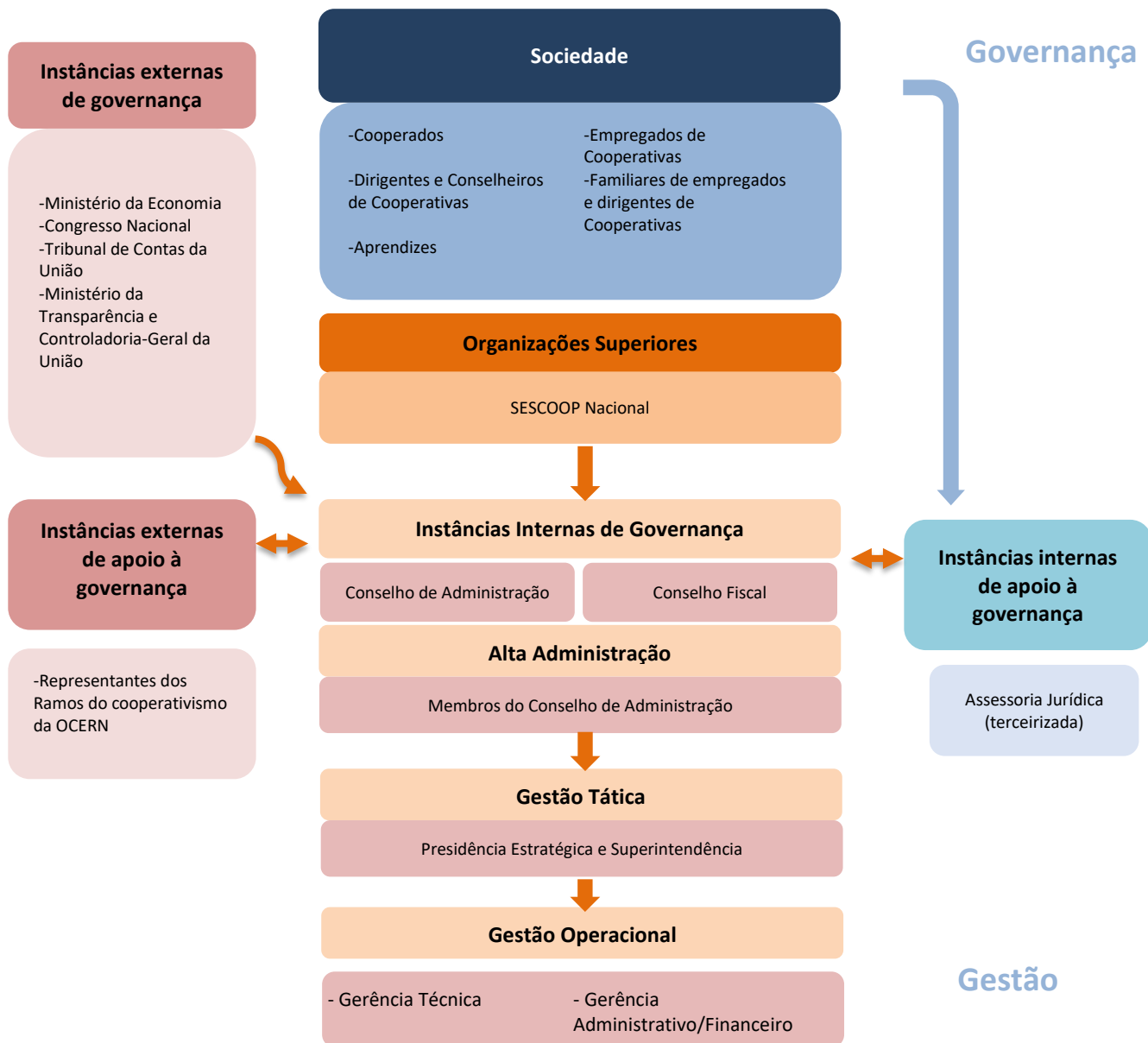
Figura I – Organograma do SESCOOP/RN

Organograma Institucional do SESCOOP/RN



Fonte: Regimento Interno do SESCOOP/RN

Figura II - Estrutura de Governança do Sescop/RN



Fonte: Regimento Interno do Sescop/RN

2.4 – Modelo de Negócio

O Sescoop é uma instituição que promove o desenvolvimento das cooperativas por meio da promoção da cultura cooperativista e do aperfeiçoamento da governança e da gestão a partir do estímulo e apoio ao aprendizado. Para o cumprimento de sua missão, sua atuação finalística está regimentalmente estruturada em três áreas complementares:

- **Monitoramento das cooperativas** – conjunto de atividades integradas de diagnóstico, acompanhamento e apoio ao desenvolvimento da identidade, da governança, da gestão e do desempenho para subsidiar o planejamento das ações que visem ao desenvolvimento das cooperativas em termos do crescimento do negócio e da atuação responsável com as partes interessadas.
- **Formação Profissional** – conjunto de atividades que visam a desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias à qualificação profissional e ao desenvolvimento humano, contribuindo para o desenvolvimento das cooperativas.
- **Promoção Social** – conjunto integrado de ações com enfoque educativo para promover a cultura cooperativista, o bem-estar e a qualidade de vida das pessoas envolvidas nas cooperativas, contribuindo para o desenvolvimento das cooperativas e, conseqüentemente, de suas comunidades.

O desenvolvimento das cooperativas refere-se ao crescimento do negócio, de forma ambientalmente e socialmente responsável. Para cumprir seu papel social a cooperativa deve ser economicamente viável e rentável a seus cooperados, bem como gerar valor para as demais partes interessadas.

A atuação nestas áreas é ordenada de forma que se possibilite: diagnosticar, gerar conhecimento e ofertar soluções de desenvolvimento humano e organizacional que contribuam para o maior equilíbrio econômico e social das cooperativas. O modelo de atuação preconizado pela Diretriz de Atuação Finalística do Sescoop considera que, por meio do desenvolvimento das pessoas (desenvolvimento humano) e do desenvolvimento das cooperativas (desenvolvimento organizacional), é possível a redução das lacunas de competências individuais e organizacionais necessárias ao crescimento das cooperativas, conforme as necessidades identificadas por meio dos diagnósticos. Ainda que se realize uma ação direta para a solução de um problema, como o fornecimento de assessoria técnica por profissionais do Sescoop ou a contratação de uma assessoria externa, o aprendizado e a transferência de conhecimento para a cooperativa são sempre contemplados nas soluções desenvolvidas.

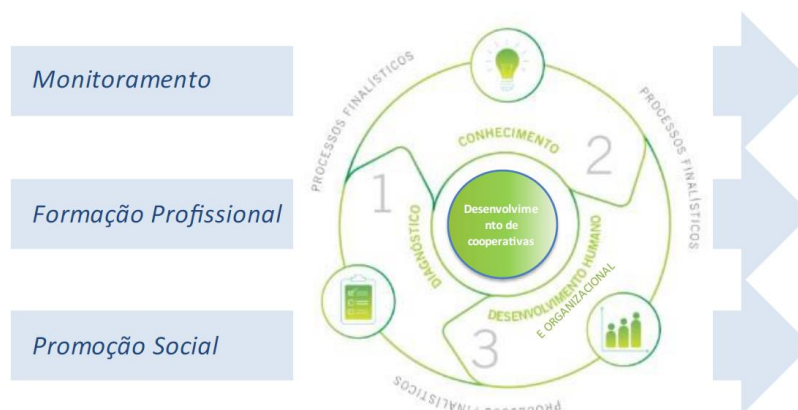
A contribuição do Sescop para o desenvolvimento organizacional das cooperativas é sustentada por de três processos, integrados e inter-relacionados, que criam um círculo virtuoso e contínuo para o alcance dos resultados esperados:

Diagnóstico: permite o conhecimento da situação das cooperativas em relação ao seu ambiente interno: identidade e cultura cooperativista; governança; gestão e desempenho do negócio, apoiando a geração de informações e conhecimento, contribuindo, portanto, para uma atuação mais estratégica pela própria cooperativa e pelo Sistema OCB.

Geração de informação e conhecimento: a partir da análise dos dados produzidos nos diagnósticos são geradas informações e conhecimento sobre temas relacionados ao cooperativismo e à atuação das cooperativas, especialmente à cultura cooperativista e à governança, à gestão e ao desempenho das cooperativas. Além disso, o Sescop também busca e analisa informações sobre fatores do ambiente externo que podem dificultar ou impulsionar o desenvolvimento organizacional das cooperativas. A partir da análise do ambiente interno e externo das cooperativas são identificadas e priorizadas suas necessidades de desenvolvimento. Com esse entendimento, são definidas as soluções de desenvolvimento organizacional e humano, visando ao desenvolvimento econômico e social das cooperativas.

Oferta de soluções: trata-se de iniciativas de desenvolvimento humano e organizacional que, subsidiadas pelos conhecimentos gerados nos diagnósticos, contribuem para a profissionalização, autogestão e sustentabilidade das cooperativas.

Figura III - Modelo de Atuação do SESCOOP



Fonte: Manual de Desenvolvimento de Soluções Organizacionais

As entregas do SESCOOP/RN, estabelecidas em seu modelo de atuação, são decorrentes da execução de processos, que são um conjunto de atividades preestabelecidas que, executadas em uma sequência determinada, conduzirão a um resultado esperado, o qual assegure o atendimento das necessidades e expectativas dos cooperados, das cooperativas e seus empregados e de outras partes interessadas.

Quadro I - Modelo de Negócio do SESCOOP/RN

Proposta de Valor	<p>Cooperativas: Oferecer Portfólio de Soluções voltadas para o desenvolvimento organizacional da cooperativa. Pontos abordados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profissionalização e desenvolvimento da governança e da gestão da cooperativa. • Apoio na profissionalização dos cooperados e da mão de obra. • Estímulo à fidelização dos cooperados. • Disseminação e aplicação das boas práticas. • Desenvolvimento social.
	<p>Cooperados: Oferecer Portfólio de Soluções personalizadas, conforme demanda das cooperativas, voltadas para o desenvolvimento profissional do cooperado e apoiar ações de promoção social com a participação de cooperados. Pontos abordados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profissionalização e desenvolvimento da governança e da gestão da cooperativa. • Apoio na profissionalização dos cooperados e da mão de obra. • Desenvolvimento social.
	<p>Empregados: Oferecer Portfólio de Soluções personalizadas, conforme demanda da cooperativa, voltadas para o desenvolvimento profissional de seus empregados. Pontos abordados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educação e gestão cooperativista. • Educação e qualificação profissional.

A cadeia de valor do SESCOOP/RN está apresentada no quadro a seguir.

Quadro II – Cadeia de Valor



Por meio do modelo de negócio e cadeia de valor, foram identificadas as principais partes interessadas e mapeadas suas necessidades e expectativas. Foram definidos os papéis e responsabilidades da Unidade Nacional e das Unidades Estaduais, assim como o propósito da Unidade Nacional “Transformar o país em um lugar mais justo, feliz, equilibrado e com melhores oportunidades para todos, por meio do cooperativismo”.

Para alcançar os objetivos estratégicos, o SESCOOP foca suas atividades no desenvolvimento das pessoas e dos negócios para fortalecer o cooperativismo. Também se dedica ao monitoramento das cooperativas, por meio dos diagnósticos, consultorias e assessorias. Elabora e oferece soluções de desenvolvimento humano com foco na formação profissional e promoção social dos empregados e cooperados das cooperativas. Tudo isso pautado na Diretriz Finalística, documento que apresenta o posicionamento estratégico finalístico do SESCOOP, compreendendo o modelo de atuação, seus processos e os fundamentos legais e referenciais normativos que sustentam a Diretriz.

3 - Riscos, oportunidades e perspectivas

Esta Unidade Estadual ainda não implantou a Política de Gestão de Riscos Corporativos, porém os possíveis riscos sistêmicos do negócio são conhecidos pela Unidade Nacional e demais unidades. O SESCOOP Nacional aprovou a Política de Gestão de Riscos Corporativos, fornecendo diretrizes para a atuação dos gestores, dirigentes e conselheiros no que diz respeito ao tratamento dos riscos corporativos, reafirmando o compromisso com suas partes interessadas de manter uma gestão pautada na integridade, conformidade e eficiência. A metodologia adotada pelo SESCOOP está baseada nas melhores práticas do mercado e em organismos de referência. Na unidade do RN a implantação vem sendo pensada pela gestão ao considerar a maturidade e a aplicação da metodologia na entidade.

3.1 Principais riscos específicos identificados

Esta Unidade Estadual não identificou os principais riscos, mas, em âmbito nacional sistêmico, o SESCOOP possui atualmente o risco de redução significativa da sua receita, que é exclusivamente oriunda da arrecadação das contribuições compulsórias pagas pelas cooperativas sobre a folha de salários de seus empregados. O cenário da reforma tributária, que tem como linha mestra a desoneração da folha de pagamentos, e o desaquecimento da economia decorrente da pandemia, com a conseqüente possibilidade de demissão de empregados pelas cooperativas, são as principais causas desse risco estratégico. Esse potencial aspecto desfavorável é potencializado pelo contexto político. Se esse risco se materializar, é colocada em cheque a própria sustentabilidade da entidade, que não possui outras fontes de receita, visto que habitualmente não cobra pelas soluções de aprendizagem que oferta para seus públicos.

Outro risco é o dano à imagem institucional, como efeito colateral de escândalos de corrupção envolvendo outras entidades do Sistema S, visto que, normalmente, a mídia dá destaque ao “Sistema S”, não se restringindo à entidade envolvida.

Em função de deficiências operacionais, especialmente com relação à simples automatização dos processos e sistemas de informação, o SESCOOP apresenta o risco de não conformidade com dispositivos legais e normas internas, com destaque para os processos de contratações, gestão e fiscalização de contratos, privacidade de dados de pessoas físicas e transparência e prestação de contas.

Para além dos existentes em qualquer organização, por ser uma entidade que tem significativa interação com agentes públicos e um modelo de governança com forte elemento político, o SESCOOP possui riscos de integridade relativos ao tráfico de influência, a conflitos de interesse e à corrupção.

3.2 Principais oportunidades identificadas

O contexto da pandemia, ao mesmo tempo que impôs enormes desafios ao Sescoop e aumentou a criticidade de alguns riscos, como os de segurança da informação, em função do acesso remoto à rede pelos colaboradores por meio de computadores pessoais, oportunizou a interação por meio do atendimento virtual e permitiu o oferecimento de soluções de aprendizagem. O que, a princípio, foi um golpe na cultura organizacional evidenciou, porém, a oportunidade de revisão do modelo de atuação e do formato de suas soluções de aprendizagem.

3.3 Fontes específicas de riscos e oportunidades

A metodologia da Política de Gestão de Riscos Corporativos ofertada pelo Sescoop Nacional e desenvolvida por algumas unidades, trabalha como conceito de “causas”, que são agrupadas nas seguintes categorias:

Quadro III - Categorias e descrição das causas dos riscos

Categoria	Descrição
Falha humana	Inclui as causas relacionadas a falhas humanas não intencionais, características de erro por imperícia, imprudência ou negligência por parte de quem realiza as atividades da organização.
Falha de sistema	Inclui as causas relacionadas a falhas de sistemas informatizados- software, aplicativos, sites, internet, redes, etc., de uso da entidade.
Desvio de conduta	Inclui as causas relacionadas à exposição a riscos de forma intencional e dolosa, características de conluios, fraudes, corrupção e etc.
Falha de processo	Inclui as causas relacionadas a falhas nos processos internos, seja nos procedimentos, seja nos controles existentes.
Falha operacional	Inclui as causas relacionadas a falhas de equipamentos em geral e hardware, não provocadas por falha humana ou por falha de sistemas informatizados (software).
Ação de terceiros	Inclui as causas relacionadas à influência de terceiros nas atividades da organização, podendo ser fornecedores de bens ou serviços, agentes públicos, parceiros, representantes, etc., que, independentemente de vontade ou intenção, geram riscos para a organização.
Eventos da natureza	Inclui as causas relacionadas aos eventos da natureza, controláveis ou previsíveis, e que podem gerar riscos aos objetivos da organização.

Quanto às fontes de oportunidades, não são tratadas no âmbito da Gestão de Riscos Corporativos, apesar de, eventualmente, serem identificadas durante o processo. Caso isso ocorra, são remetidas ao processo da Estratégia. Portanto, não há categorização formal de fontes de oportunidades.

3.4 Avaliação do risco ou oportunidade

Esta Unidade Estadual ainda não avaliou os riscos ou oportunidades, conforme a metodologia do programa, mas busca alinhar todos os seus processos segundo normas e regulamentos vigentes, buscando dessa forma minimizar os riscos corporativos.

3.5 Gestão de Riscos e Controles Internos

Apesar de a Unidade não possuir uma estrutura formalizada de Gestão de Riscos e Controles Internos integrados aos processos de gestão, a administração do SESCOOP/RN possui a preocupação de disseminar e conscientizar, em todos os níveis da organização, acerca da necessidade de definição de uma política e processos de gestão que reflitam o compromisso do cumprimento e da evolução de sua missão institucional, que deverá ser suportada pela adoção de políticas e processos de controle considerados eficientes e adequados.

A Unidade busca ter maior controle interno, a fim de minimizar os riscos, por meio das seguintes práticas:

- a contabilidade é registrada internamente, dando maior consistência e efetividade aos lançamentos nos momentos oportunos, com uso de programa informatizado específico para tal;
- os pagamentos são realizados por meio de transferências bancárias, de modo que a utilização de cheques se dá apenas em casos específicos, visando, com isso, à diminuição de riscos com falsificações e possíveis desvios;
- as regras são estipuladas por portarias, ordens de serviços e resoluções do Conselho Administrativo, o que confere segurança jurídica e operacional às ações;
- acompanhamento constante do orçamento (receitas x despesas) previsto e realizado e do plano de trabalho por meio de planilhas detalhadas, para, no caso de incoerência e dificuldade de execução, adotar medidas paliativas.

A divulgação de dados da gestão disponibilizados para a sociedade objetiva cumprir o Programa de Transparência, em atendimento às recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU) contidas no Acórdão nº 699/2016-Plenário, passaram a ser disponibilizadas de forma centralizada no site da Unidade Nacional (<https://www.somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop>)

A adesão parcial da unidade ao Programa de Integridade, composto por Código de Ética e de Conduta, Políticas de Integridade, Canal de Denúncias, Comitê de Integridade, Conselho de

Ética, propicia definição de sanções, em caso de desvios, e oferta soluções de processo de tratamento claramente definidos.

Um risco sistêmico é a redução significativa da receita, que afeta diretamente o cumprimento da Missão e da Visão institucional. Sem recursos suficientes, soluções terão que ser descontinuadas, o quadro de pessoal terá que ser reduzido e o ritmo de inovação, desacelerado. A depender da magnitude da redução da receita, a própria continuidade da instituição pode ser comprometida, visto que o SESCOOP tem sua receita quase que totalmente oriunda de contribuições compulsórias, e seu controle sobre o valor da receita é muito limitado, a exemplo da Reforma Tributária em curso.

O SESCOOP/RN busca minimizar os riscos e aumentar seus controles internos, a fim de atender aos regulamentos, sem perder a qualidade na prestação dos serviços destinados a seu público-alvo, com foco na melhoria contínua dos resultados das cooperativas.

4 – Governança, Estratégia e Desempenho

4.1 Estratégia

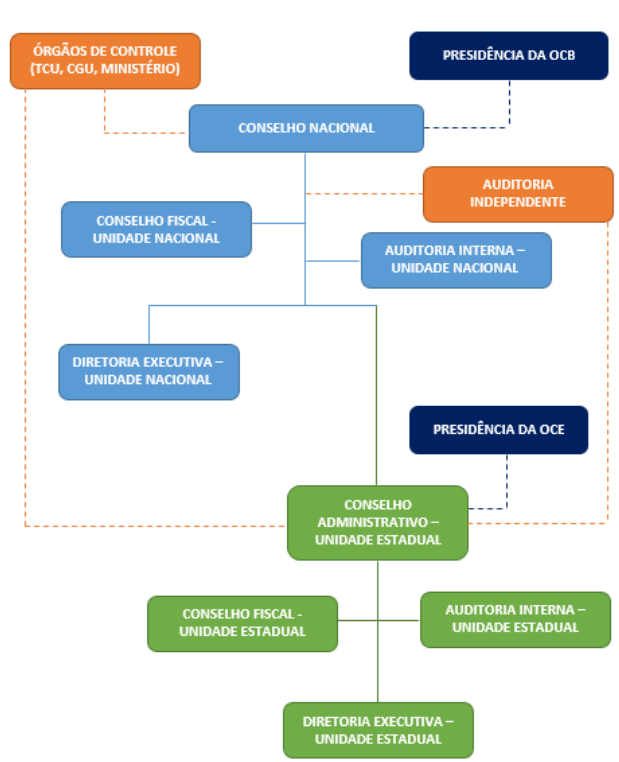
O plano estratégico da instituição é estabelecido pela Unidade Nacional, por meio de um processo de análise do ambiente interno e externo, levantamento das necessidades e expectativas das partes interessadas e a avaliação dos resultados da estratégia vigente. Estes insumos viabilizam a realização das discussões junto às unidades do SESCOOP para a definição dos objetivos estratégicos.

Na esfera estadual, as diretrizes que definem e regulam o planejamento proposto pela atual gestão foram elaboradas a partir de reuniões institucionais com colaboradores da entidade e, em momento à parte, com representantes de ramos cooperativistas para acolhimento das principais demandas de cada um, bem como para coleta de informações sobre aspectos sensíveis da entidade. Ainda nesta oportunidade são recebidas sugestões para enfrentamento dos pontos críticos, e ponderação sobre o cenário geral da instituição.

4.2 Apoio da estrutura de governança à capacidade da UPC de gerar valor

A estrutura de governança do SESCOOP em âmbito sistêmico pode ser representada graficamente como segue e influencia a forma como a estratégia organizacional é definida:

Figura IV - Estrutura de governança do SESCOOP em âmbito sistêmico



A revisão da estratégia sistêmica é definida pelo Conselho Nacional, após alinhamentos com todas as Unidades Estaduais. Para tanto, são ouvidos representantes das cooperativas, por meio dos Conselhos Consultivos dos Ramos, coordenados pela Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB, e das avaliações de desempenho respondidas por cooperados e empregados para todas as iniciativas realizadas ao longo do ciclo anterior. Também são considerados os diagnósticos de governança e gestão das cooperativas, realizados por meio dos programas nacionais. Além disso, são considerados os apontamentos da auditoria interna e dos órgãos de controle, especialmente para a definição dos objetivos de gestão. Por fim, após análise dos cenários externo e interno, e orientado pela missão e pela visão de futuro, o Conselho Nacional define os objetivos estratégicos e os grandes direcionadores para o SESCOOP em âmbito nacional.

O Conselho Administrativo da Unidade Estadual define os direcionadores estratégicos para a atuação no âmbito do Estado, considerando a missão, a visão e os direcionadores estratégicos definidos pelo Conselho Nacional. A Diretoria Executiva da Unidade Estadual propõe o Planejamento Estratégico para a atuação no Estado, considerando os objetivos estratégicos nacionais e a realidade local, especialmente em termos das necessidades e expectativas das cooperativas, dada a diversidade cultural, social e econômica dentre as Regiões e mesmo dentre os Estados dentro das Regiões, que se reflete no meio cooperativista.

No Rio Grande do Norte, à luz das orientações estratégicas da Unidade Nacional, a Unidade Estadual colocou em prática o processo de atualização do seu planejamento estratégico de forma sistêmica, objetivando garantir o desenvolvimento de ações que estejam alinhadas à missão organizacional e que contribuam para alcançar a visão esperada no triênio 2021-2023, construído de forma democrática e colaborativa, realizada em etapas, dando voz aos setores e aos profissionais, que puderam contribuir diretamente nesse processo.

A Unidade Nacional propõe a definição de metas atreladas a algumas linhas de ação vinculadas aos objetivos estratégicos. De forma alinhada com as Unidades Estaduais, também define os padrões conceituais, as métricas e os indicadores a serem seguidos para apuração e monitoramento dos resultados, de forma a possibilitar a consolidação de resultados em âmbito nacional, em linha com os objetivos estratégicos e a visão da organização.

Como resultado em 2021, houve a atualização da Missão, Visão e Valores do Sistema e dos objetivos estratégicos que passaram a nortear nossa atuação. Outro ponto a ser destacado foi o processo de gestão do conhecimento adotado pela instituição. A oferta de soluções executadas a distância contribuiu com o alcance de atendimento ofertado pela unidade, gerando formação e informação a todos os municípios do estado que possuem cooperativas

O SESCOOP/RN tem como característica forte o rol de atividades que realiza em prol das cooperativas registradas, tais como acompanhamento de Assembleias Gerais, aplicação de ferramentas de Monitoramento, assessoria de comunicação, assessoria jurídica, entre outros processos. A Presidência defende projetos que gere valor para as Cooperativas Potiguaras. Em 2021 as reuniões de alguns ramos setoriais, permitiu maior aproximação com as cooperativas promovendo um espaço para apresentação de sugestões e discussão de estratégias visando ao desenvolvimento do cooperativismo no nosso estado.

A unidade, ao longo de todo ano, realizou reuniões em busca alinhamento da demanda e oferta, possibilitando a correta adequação dos recursos ao longo do percurso. Essa postura foi um dos diferenciais que possibilitaram ser possível obter os resultados alcançados, tendo em vista que 2021 foi um ano desafiador e que exigiu um processo de adaptação frequente. Todo esse caminho foi trilhado de forma colaborativa, envolvendo a direção, gestores, conselheiros e toda a equipe.

4.2.1 Medidas adotadas em relação aos indicadores de governança e gestão levantados, a exemplo dos que foram tratados pelo TCU nos Acórdãos 588/2018-Plenário e 2.699/2018-Plenário (ambos da Relatoria do Ministro Bruno Dantas);

O acórdão 588/2018 refere-se à aferição do nível de implementação de boas práticas de governança e gestão levantadas pelo TCU. O trabalho teve como principais objetivos identificar os pontos mais vulneráveis para induzir melhorias nessas áreas e divulgar os temas apresentados no trabalho para as organizações públicas participantes, incentivando, assim, uma mudança de comportamento na administração pública.

São temas abrangidos: integridade, gestão de riscos, modelo de governança, estratégia organizacional, gestão estratégica, transparência, responsabilidade e prestação de contas, auditoria interna, avaliação do desempenho da alta administração, preparação de sucessores, desenvolvimento de competências dos colaboradores e gestores, retenção de talentos, gestão do desempenho dos colaboradores, gestão da tecnologia e segurança da informação, gestão de contratações e contratos, comunicação de resultados organizacionais às partes interessadas, avaliação da satisfação dos clientes e demais partes interessadas.

Em que pese o SESCOOP/RN não tenha sido avaliado diretamente pelo TCU quanto aos tópicos explanados no Acórdão em referência, é importante destacar ações que foram realizadas para elevar o nível de implementação de boas práticas como objetivo de evoluir a maturidade de governança e gestão.

Em que pese à inexistência de ação coordenada com o fito de melhorar as práticas de gestão como um todo, algumas medidas foram implementadas no sentido de incrementar o nível de maturidade da administração, tais como: definição clara da estrutura de governança com evidente segregação de funções; publicação de conjunto de dados de forma aderente aos

princípios de dados abertos; adesão parcial a programa de integridade para, em conjunto com o Código de Ética, disciplinar a conduta de funcionários, prestadores de serviços, diretores etc; avaliação permanente das ações educacionais realizadas, com o objetivo de promover melhorias em ações educacionais futuras; definição de plano estratégico para identificação de áreas sensíveis da entidade e controle permanente das oportunidades de melhoria.

4.2.2 Principais ações de supervisão, controle e de correição adotadas pela UPC para a garantia da legalidade, legitimidade, economicidade e transparência na aplicação dos recursos públicos;

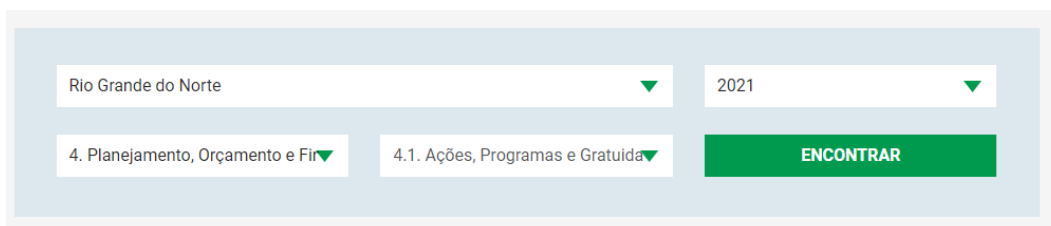
Além da auditoria interna de processos realizada periodicamente, cujas orientações são implementadas, esta Unidade está em processo de qualificação da equipe para a implantação da gestão de riscos, que engloba os de conformidade e de integridade, que vai culminar com a implementação de planos de tratamento para a mitigação dos mesmos.

A transparência é mantida por meio da publicação dos relatórios no Portal da Transparência e pela manutenção do Serviço de Informação ao Cidadão, que esta Unidade aderiu como parte integrante do projeto Revitalização da Transparência proposto pela Unidade Nacional.

Além disso, esta Unidade aderiu parcialmente ao Programa de Integridade nacional, que conta com Canal de Denúncias, processo e instâncias de tratamento e Política de Consequências para eventuais casos de desvios de conduta que comprometam a integridade organizacional.

4.3 Resultados e Desempenho da Gestão

As informações pertinentes ao desempenho das Ações, Programas e Gratuidades do Exercício de 2021 estão desta Unidade estão disponíveis no Portal da Transparência. <https://somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN>



The image shows a search interface on a website. It features a light blue background with several search filters and a search button. The filters are arranged in a grid-like fashion. The first row contains two dropdown menus: the first is set to 'Rio Grande do Norte' and the second is set to '2021'. The second row contains two more dropdown menus: the first is set to '4. Planejamento, Orçamento e Fir' and the second is set to '4.1. Ações, Programas e Gratuidade'. To the right of these filters is a prominent green button with the text 'ENCONTRAR' in white capital letters.

Uma parte importante do desdobramento do Plano Estratégico do SESCOOP tem se dado a partir da definição das metas, que favorece e orienta a estruturação de iniciativas e o direcionamento de esforços para atendimento dos resultados priorizados. O rol de metas institucionais para 2021 foi composto por 126 ações das áreas da formação profissional, monitoramento e promoção social, cujo foco é a atuação junto ao público fim (cooperativas cooperados e empregados em cooperativas).

Apesar de se tratar de um processo de criação de cultura de estabelecimento de metas e medição de resultados, muitos avanços já podem ser observados, como a melhoria no tratamento dos dados de atendimento, a padronização de conceitos para obter referenciais comparativos e a maior integração entre os processos de planejamento e atendimento finalístico.

Com resultados ainda impactados pelas restrições impostas pela pandemia e pela aprendizagem do processo, espera-se que as metas ao longo do tempo mobilizem cada vez o Sescoop na entrega de valor para as cooperativas.

Tabela II - Indicadores área finalística

Direcionador	Melhoria da eficiência da atuação finalística		
	Objetivo Estratégico	Indicador Nacional	Executado
2021			2020
Fortalecer a cultura cooperativista	Pessoas beneficiadas em programas de cultura cooperativista	302	157
Aprimorar a governança, gestão e desempenho das cooperativas por meio da oferta de soluções de desenvolvimento organizacional	Cooperativas autoavaliadas nos eixos Governança e Gestão	07	02
	Cooperativas assistidas nos eixos Governança e Gestão	05	02
Promover a profissionalização das cooperativas por meio da oferta de soluções de desenvolvimento humano	Cooperados, empregados e dirigentes capacitados em formação profissional	510	717
Aprimorar a governança e a gestão nas unidades nacional e estaduais	% Despesa na área finalística em relação à despesa total (UE)	50,27%	51,92%
Objetivo Estratégico	Indicador Estadual	Executado	Executado
Fortalecer a cultura cooperativista	Número de visualizações – (canais de TV e Youtube OCERN/SESCOOP-RN)	7.180	0
	Número de contas alcançadas por meio de postagens (Facebook e Instagram)	45.604	0
Promover a profissionalização das cooperativas por meio da oferta de soluções de desenvolvimento humano	Número de participações em ações desenvolvidas pela Formação Profissional (cooperados, empregados e dirigentes)	1.248	0
Aprimorar a governança, gestão e desempenho das cooperativas por meio da oferta de soluções de desenvolvimento organizacional	Número de Cooperativas assistidas por meio do Programa de Atendimento às Cooperativas - PACoop	60	65

Os números apresentados no quadro acima representa para o sistema cooperativista norterriograndense, um aumento significativo de ações e metas executadas no decorrer do exercício de 2021 em comparação ao exercício de 2020. Nesse exercício o Sescoop/RN criou seus próprios indicadores estaduais das ações que nos anos anteriores não mensurávamos, justamente número significativos de divulgações do sistema cooperativista ao público em geral, através das mídias sociais desta Unidade.

A unidade continua executando maior parte de suas despesas na área finalística permitindo dessa forma a realização do plano de trabalho aprovado pelo conselho estadual e operacionalizado pelo corpo técnico da entidade, garantindo atendimento e disseminando a doutrina cooperativista no estado do RN.

No tópico a seguir, serão apresentadas as análises dos resultados e indicadores, os principais desafios e conclusão sobre o desempenho.

4.4 Resultados alcançados ante os objetivos estratégicos e as prioridades da gestão

Apesar do ano de 2021, ainda ter sido marcado por uma crise mundial sem precedentes, ocasionada pela pandemia (Covid-19), possibilitou também uma onda de transformações e oportunidades, surgindo um novo contexto virtual, o qual transformou consideravelmente as práticas de participação das pessoas.

E para resistir aos impactos do ambiente externo e interno, o Sescop/RN adaptou processos, iniciativas e precisou fazer priorizações e a realização de iniciativas que trouxeram transformações significativas para a organização.

Cabe reforçar que os resultados apresentados neste tópico refletem essa priorização realizada por esta entidade em 2021, acompanhada de seus respectivos indicadores de monitoramento e resultados.

4.4.1 - Objetivo estratégico 1: Promover a cultura cooperativista

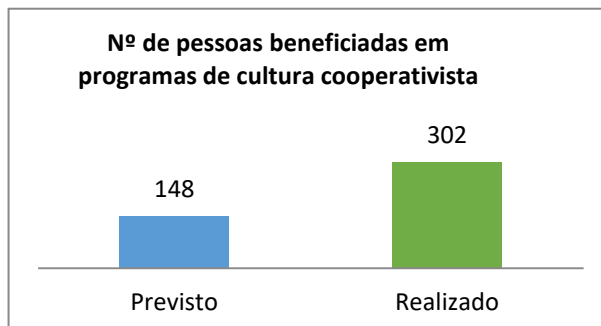
Descrição geral
Estimular a prática da cultura cooperativista pelos cooperados e empregados, disseminar o cooperativismo a potenciais públicos, de modo a ampliar o cooperativismo e torná-lo conhecido e respeitado pela sociedade.
Valor investido no Objetivo (realizado): R\$ 241.118,93

O Sescop/RN para o desenvolvimento desse Objetivo Estratégico 1 – “**Promover a cultura cooperativista**”, trabalhou com indicadores nacionais em três iniciativas com foco de promover a cultura, a doutrina e princípios do cooperativismo, buscando alternativas para chegarmos ao nosso público, conforme quadro e gráfico abaixo:

Quadro IV - Atividades do Objetivo Estratégico 1

Principais Iniciativas	Indicadores	2021	
		Meta Prevista	Resultado Alcançado
Palestras, Oficinas e plataforma Capacitacoop	Nº de pessoas beneficiadas em programas de cultura cooperativista	100	102
Cooperativismo na Escola	Crianças e adolescentes	30	169
Harmonia e Cooperação	Crianças e adolescentes	18	31
TOTAL		148	302

Gráfico I - Indicador vinculado ao Objetivo Estratégico 1



i. Análise dos resultados obtidos e dos indicadores das iniciativas

Com foco em divulgar e aplicar a cultura cooperativista, a Unidade Estadual do Rio Grande do Norte atribuiu cinco iniciativas principais para o ano de 2021 para a realização desse objetivo estratégico.

As metas físicas para as iniciativas 1, 2 e 3, que possuem o mesmo indicador, foram superadas em 104% de pessoas beneficiadas, conforme gráfico abaixo, em virtude das ações de divulgações da atividade do **Cooperativismo nas Escolas**, buscando divulgar nas cooperativas educacionais do estado, o projeto com as crianças e adolescentes, para um maior conhecimento nas práticas da cultura cooperativista.

O primeiro grupo é composto por **Palestras, Oficinas e Plataforma do Capacitacoop**. Foram desenvolvidas palestras de sensibilização para grupos em movimento de constituição de novas cooperativas com orientação pelo Programa de Orientação de Cooperativista – POC, oficinas de geração de renda com ênfase no empreender por meio do cooperativismo e a disponibilização de cursos on-line na plataforma **Capacitacoop** do Sescop Nacional, beneficiando ao todo 102 pessoas.

A segunda iniciativa é o **Cooperativismo na Escola**, voltada para crianças e adolescentes de duas cooperativas educacionais do Rio Grande do Norte, onde foram realizadas oficinas sobre como a cooperação pode superar as dificuldades do cotidiano. Ao todo, foram beneficiadas 169 crianças e adolescentes.

O **Projeto Harmonia e Cooperação**, terceira ação, que tem como objetivo proporcionar aos filhos de cooperados, funcionários e comunidade, a iniciação musical por meio da utilização de técnicas voltadas para os ensinamentos da musicalidade e o conhecimento aos participantes da disseminação da cultura, da doutrina, os valores e os princípios do cooperativismo, também continuou em 2021. Diferente de outros anos, em que foi desenvolvido na sede do Sescop/RN, sua realização foi em duas cooperativas educacionais: uma em Natal/RN (capital) e a outra em Pedro Avelino/RN, beneficiando 31 crianças no projeto.

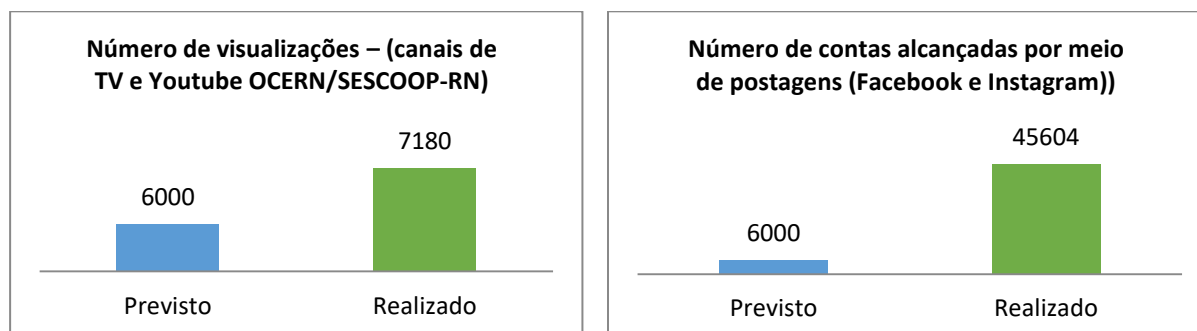
O Sescoop/RN também dentro desse Objetivo Estratégico 1, criou suas próprias metas e indicadores estaduais, com objetivo de mensurar resultados das atividades ocorridas em 2021, disseminando o fortalecimento da cultura do cooperativismo por meio de ações nos Canais de TV e Youtube (Cooperativismo em Pauta) e pelas redes sociais (Facebook e Instagram).

Para as metas físicas dessas iniciativas 4 e 5 somadas, os resultados superaram muito além das expectativas em 339.866% além do previsto, justificando-se pela adesão recorde à iniciativa das campanhas de impulsionamento nos meios dos canais digitais realizadas pelo Sescoop/RN.

Quadro V - Atividades Estaduais do Objetivo Estratégico 1

Principais Iniciativas	Indicadores	2021	
		Meta Prevista	Resultado Alcançado
Canais de TV e Youtube (Cooperativismo em Pauta)	Número de visualizações – (canais de TV e Youtube OCERN/SESCOOP-RN)	6.000	7.180
Redes Sociais	Número de contas alcançadas por meio de postagens (Facebook e Instagram)	6.000	45.604
TOTAL		12.000	52.784

Gráfico II - Indicador estadual vinculados ao Objetivo Estratégico 2



ii. Principais desafios até 2022 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico (21-23).

O principal desafio para a UE para 2022 e, conseqüentemente, para o fim do término de vigência do Plano Estratégico (21-23), é ampliar substancialmente a disseminação do cooperativismo, como uma alternativa de negócio e empreendedorismo coletivo frente à crise econômico-financeira que atravessa o país, potencializada pela pandemia do Covid-19, para aumentar a participação de municípios do Rio Grande do Norte com o cooperativismo.

iii. Conclusão com avaliação de resultado e ações de melhoria de desempenho.

Avalia-se que os resultados para o objetivo estratégico 1 ainda foram impactados pelo contexto pandêmico, principalmente, para a realização das atividades presenciais, que sempre foram o maior destaque. Para as campanhas voltadas sobre cooperativismo voltadas para as redes sociais e o programa Cooperativismo em Pauta (canais e Youtube), os números foram surpreendentes. Com a evolução do processo de vacinação, será desenvolvida ênfase maior nas atividades presenciais, inclusive por meio de parcerias com outras instituições do Estado do Rio Grande do Norte para a disseminação da cultura da cooperação e formas de viabilizar o empreendedorismo por meio de cooperativas.

4.4.2 - Objetivo estratégico 2: Aprimorar a governança, a gestão e o desempenho das cooperativas por meio da oferta de soluções de desenvolvimento organizacional

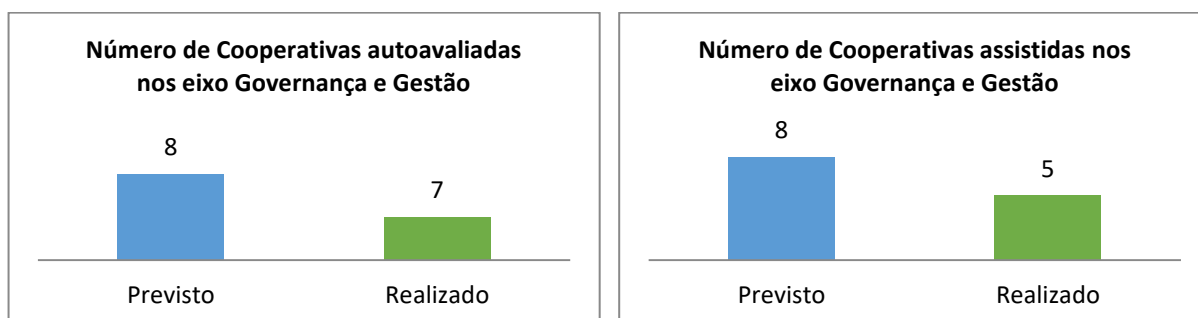
Descrição geral
Desenvolver as cooperativas com o intuito de melhorar a sua capacidade de criar valor para as partes interessadas por meio da ampliação do alcance dos diagnósticos e de oferta de outras soluções organizacionais alinhadas aos gaps identificados.
Valor investido no Objetivo (realizado): R\$ 1.044.623,19

Para atingir as metas do Objetivo Estratégico 2, que visa aprimorar a governança, a gestão e o desempenho das cooperativas por meio da oferta de soluções de desenvolvimento organizacional, o Sescop/RN realizou ações de sensibilização para importância da gestão da qualidade como meta, a fim de buscar resultados diferenciados e melhorar no investimento em treinamento de conscientização e conhecimento para melhorar a gestão, conforme quadro e gráfico abaixo.

Quadro VI - Atividades do Objetivo Estratégico 2

Principais Iniciativas	Indicadores	2021	
		Meta Prevista	Resultado Alcançado
Autoavaliação das cooperativas nos eixos Governança e Gestão	Número de Cooperativas autoavaliadas nos eixos Governança e Gestão	8	7
Assistência às cooperativas autoavaliadas nos eixos Governança e Gestão	Número de Cooperativas assistidas nos eixos Governança e Gestão	8	5

Gráfico III - Indicadores vinculados ao Objetivo Estratégico 2



i. Análise dos resultados obtidos e dos indicadores das iniciativas

Com o objetivo de promover a adoção de boas práticas de gestão e governança pelas cooperativas potiguares, o SESCOOP/RN no exercício de 2021, desenvolveu a autoavaliação e assistência para as cooperativas por meio do Programa de Desenvolvimento da Gestão das Cooperativas – PDGC.

O Programa é aplicado por meio de instrumento de avaliação, que permitem um diagnóstico objetivo da governança e da gestão da cooperativa. É realizado em ciclos anuais, visando à melhoria contínua a cada ciclo de planejamento, execução, controle e aprendizado.

Ao final, dois índices são gerados: **Índice SESCOOP de Governança Cooperativista (ISGC)**, que reflete o desempenho nas questões do questionário de Governança, para os sete critérios: Cooperados, Assembleia Geral, Conselho de Administração/Diretoria, Conselho Fiscal, Gestão Executiva, Comitês e Auditorias e Resultados. **Índice SESCOOP de Gestão (ISG)**, que reflete o desempenho nas questões do questionário Gestão, nos oito critérios do MEG: Liderança, Estratégias e Planos, Clientes, Sociedade, Informações e Conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados.

Com base nas devolutivas, a Unidade Estadual elabora o plano de melhorias, em parceria com a cooperativa, e inicia o desenvolvimento de soluções.

Apesar de 2021 ter sido um ano difícil, em virtude do contexto pandêmico, o SESCOOP/RN conseguiu a maior adesão de cooperativas ao PDGC, desde o seu início, em 2013. Com previsão de 8, onde 7 cooperativas finalizaram a Autoavaliação, distribuídas pelos seguintes ramos: duas de crédito, uma de saúde, uma de consumo e três do agropecuário. Cumprimento de 88% das metas físicas para a iniciativa 1. Dessas sete, cinco foram assistidas, com trabalho de devolutiva e plano de melhorias, cumprindo 67% da iniciativa 2, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

Outra iniciativa, no âmbito estadual, pensada para este objetivo estratégico finalístico, com indicador próprio é o **Programa de Atendimento às Cooperativas – PACoop**.

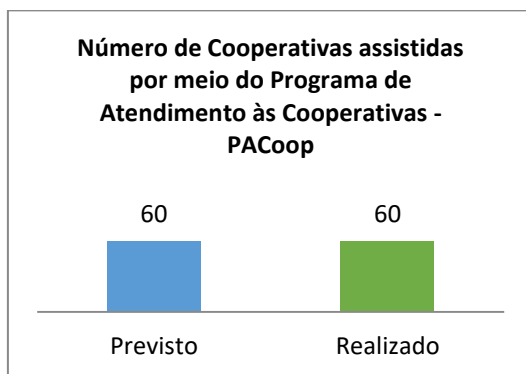
O **Programa de Atendimento às Cooperativas – PACoop**, construído pela área de Monitoramento e Desenvolvimento de Cooperativas do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do Rio Grande do Norte – SESCOOP/RN, objetiva atender as cooperativas dentro do seu ciclo de existência, com assessorias e consultorias, promovendo o desenvolvimento da gestão, melhores condições de competir no mercado e a sustentabilidade em seus negócios.

Ao todo 60 cooperativas dos 7 ramos do cooperativismo receberam o **PACoop**, atingindo 100% das metas estadual, conforme quadro e gráfico abaixo.

Quadro VII - Atividades Estaduais do Objetivo Estratégico 2

Principais Iniciativas	Indicadores	2021	
		Meta Prevista	Resultado Alcançado
Atendimentos, Assessorias e Consultorias	Número de Cooperativas assistidas por meio do Programa de Atendimento às Cooperativas - PACoop	60	60

Gráfico IV - Indicador Estadual vinculado ao Objetivo Estratégico 2



ii. Principais desafios até 2022 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico (21-23).

O principal desafio para a UE para 2022 e, conseqüentemente, para o fim do término de vigência do Plano Estratégico (21-23), é ampliar o maior quantitativo de cooperativas autoavaliadas e assistidas, oportunizando melhores práticas de gestão e governança das cooperativas potiguaras para os seus negócios e longevidade.

iii. Conclusão com avaliação de resultado e ações de melhoria de desempenho.

Os resultados apresentados para o objetivo estratégico 2, tanto nos indicadores nacionais como no estadual, mostraram uma atuação eficaz, com o grande aumento de participação das cooperativas. Demonstra o intento desses empreendimentos em melhorar seus processos e resultados de seus negócios relativos à governança e à gestão.

Se a adesão aumentou, os resultados das cooperativas ainda estão aquém dos projetados pela UE, necessitando de trabalho focalizado nas oportunidades de melhoria prioritárias, diagnosticadas para cada cooperativa. Dessa forma, em trabalho conjunto, o Rio Grande do Norte avançará nos índices de governança e gestão dos empreendimentos cooperativos.

4.4.3 - Objetivo estratégico 3: Promover a profissionalização das cooperativas por meio da oferta de soluções de desenvolvimento humano

Descrição geral

Desenvolver pessoas para atuar nas cooperativas, com o intuito de potencializar os resultados do negócio (inclui saúde e segurança no trabalho) e promover a profissionalização das cooperativas.

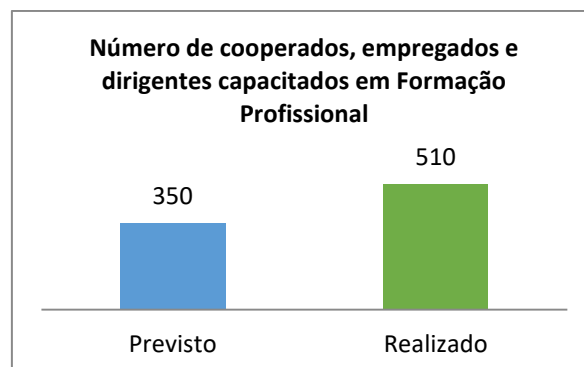
Valor investido no Objetivo (realizado): R\$ 602.268,95

Para atingir o Objetivo Estratégico 3, o SESCOOP/RN em 2020 planejou ações de treinamento e certificação de qualificação profissional, cujo objetivo é possibilitar as cooperativas a obtenção de treinamentos e certificação por meio de cursos, conferências, palestras e formação continuada, com o objetivo de ampliar o conhecimento da dos seus dirigentes, cooperados e funcionários. O líder visa contribuir para o desenvolvimento da cooperativa, conforme descrito nos indicadores de ações e desempenho no quadro e gráfico abaixo:

Quadro VIII - Atividades do Objetivo Estratégico 3

Principais Iniciativas	Indicadores	2021	
		Meta Prevista	Resultado Alcançado
Capacitacoop	Número de cooperados, empregados e dirigentes capacitados em Formação Profissional.	0	10
Lídercoop		17	16
Programa Aprendiz Cooperativo		80	93
Capacitatec		18	16
Aperfeiçoacoop		195	301
Qualificacoop		40	74
Especialização em Gestão de Cooperativas		0	0
TOTAL		350	510

Gráfico V - Indicador vinculado ao Objetivo Estratégico 3



i. Análise dos resultados obtidos e dos indicadores das iniciativas

Para o cumprimento do objetivo estratégico finalístico 3, desenvolver pessoas para atuar nas cooperativas, com o intuito de potencializar os resultados do negócio (inclui saúde e segurança no trabalho) e promover a profissionalização das cooperativas apesar do exercício de 2021 ter estabilizado um pouco o contexto pandêmico, o Sescop/RN definiu 7 (sete) iniciativas principais: Plataforma Capacitcoop, Lídercoop, Programa Aprendiz Cooperativo, Capacitatec, Aperfeiçoamento, Qualificacoop e Especialização em Gestão de Cooperativas.

As metas físicas para essas iniciativas, que possuem o mesmo indicador, foram superadas em 45,8% de pessoas beneficiadas, conforme gráfico acima, em virtude das divulgações das ações do centro **Aperfeiçoacoop**, onde buscou no segundo semestre, divulgar junto as Cooperativas, cursos com o objetivo de aperfeiçoar o conhecimento dos seus dirigentes, cooperados e colaboradores, onde obtivemos um retorno muito significativo das cooperativas.

A primeira iniciativa a **Plataforma Capacitcoop**, que trata-se da maior plataforma de cursos na área do Cooperativismo, desenvolvida pelo Sistema OCB e com um excelente portfólio, ainda teve participação mínima das cooperativas do Rio Grande do Norte. Apenas 10 (dez) pessoas finalizaram cursos, o que implica em um maior esforço da UE, em termos de divulgação, para aumentar a participação.

O **Programa de Formação de Novas Lideranças para o Cooperativismo – LÍDERCOOP**, segunda iniciativa, existente desde 2014, objetiva oportunizar aos participantes, jovens e adultos entre 15 e 29 anos, conhecimentos necessários para adquirir habilidades e competências com vistas à atuação como novas lideranças do cooperativismo do nosso estado. Em 2021, a turma 2020-2021 encerrou suas atividades com 16 participantes, de três cooperativas dos municípios de Jaçanã, Acari e Parelhas.

A iniciativa 3 é o **Programa Aprendiz Cooperativo**, que contou com 93 participantes durante o exercício. O programa prevê a participação dos jovens em treinamentos e dinâmicas em grupo. Nelas, são chamados a refletir sobre a importância de vivenciar, dentro e fora do ambiente de trabalho, alguns valores cooperativistas, como a igualdade de tratamento, a solidariedade, a honestidade e a transparência.

O **Projeto Capacitatec - Curso Técnico em Sistema de Energias Renováveis**, quarta iniciativa, tem por objetivo formar profissionais capazes de compreender o processo de produção, transmissão e distribuição de energia elétrica por meio das fontes renováveis de energia e, dessa forma, realizar atividades de especificação, projeto de implantação, operação e manutenção dos sistemas que utilizem tais fontes. Com início em 2019, o curso encerrou suas atividades em 2021, com 16 alunos.

A quinta iniciativa são os cursos do **Aperfeiçoacoop**, voltados para o aperfeiçoamento profissional dos cooperados, dirigentes e funcionários das cooperativas, potencializando a aquisição de conhecimento e ao desenvolvimento de habilidades confere ao candidato um perfil diferenciado e competitivo. Foram realizados cursos e eventos como CPA-10,

Grafodocumentoscopia, Conferência do Woccu 2021, Workshop - Team Building, 13^o Concred – Confebras, na área de governança cooperativista (Conselhos de Administração, Fiscal e Assembleias), entre outros. Foram 301 participantes que participaram das ações.

A iniciativa do **Qualificacoop** constitui os cursos voltados para a qualificação profissional dos cooperados, dirigentes e funcionários das cooperativas. Foram desenvolvidos os cursos: Macramê para Iniciantes, NR10, Montagem de Placas - Sistemas de Energias Renováveis e Corte e Costura. 74 pessoas participaram dos cursos.

Por último, a sétima iniciativa, consiste na **Especialização em Gestão de Cooperativas**, cujo objetivo é capacitar conselheiros, diretores, gerentes e outros colaboradores das cooperativas para uma gestão de excelência, que possibilite a sustentabilidade, a competitividade e a longevidade dos empreendimentos cooperativos, com ações vinculadas à Educação, reconhecendo a formação como fator primordial no processo de elevação do nível de maturidade da gestão. Por dificuldades criadas pelo fator pandemia, a pós-graduação *lato sensu* não conseguiu ter adesão do número de participantes das cooperativas, ficando para o ano de 2022.

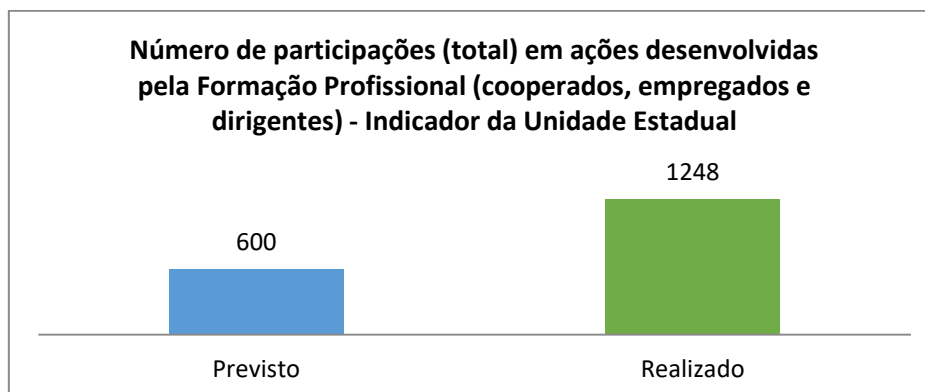
Destaque também para as metas e o indicador estadual criado pelo SESCOOP/RN para este Objetivo Estratégico 3 de **participações em ações desenvolvidas pela Formação Profissional (cooperados, empregados e dirigentes)**, com meta prevista de 600, o alcance foi de 1.248 participações nas ações desenvolvidas pela área da Formação Profissional, superação de 108% do previsto.

Apesar de números relativamente altos mesmo em um cenário difícil, ainda pandêmico, o que mostra atuação efetiva, o SESCOOP/RN objetiva para 2022, em virtude da flexibilização e a ampliação da cobertura de vacinação, aumento de suas ações, para alcançar maior quantidade de dirigentes, cooperados e funcionários, em mais municípios do Rio Grande do Norte, conforme quadro e gráfico abaixo.

Quadro IX - Atividades Estaduais do Objetivo Estratégico 3

Principais Iniciativas	Indicadores	2021	
		Meta Prevista	Resultado Alcançado
Cursos de Gestão e de Desenvolvimento Cooperativista	Número de participações em ações desenvolvidas pela Formação Profissional (cooperados, empregados e dirigentes)	600	1.248
TOTAL		600	1.248

Gráfico VI - Indicador estadual vinculado ao Objetivo Estratégico 3



ii. Principais desafios até 2022 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico (21-23).

O principal desafio para a UE para 2022 e, conseqüentemente, para o fim do término de vigência do Plano Estratégico (21-23), é ampliar substancialmente a profissionalização dos dirigentes, cooperados e colaboradores das cooperativas, por meio da oferta de soluções de desenvolvimento humano, como uma alternativa de negócio e empreendedorismo coletivo frente à crise econômico-financeira que atravessa o país, potencializada pela pandemia do Covid-19.

iii. Conclusão com avaliação de resultado e ações de melhoria de desempenho.

A avaliação é que em 2021, apesar das dificuldades ainda impostas pela pandemia, os resultados obtidos superaram as expectativas e metas propostas, fruto da dinâmica imposta já em 2020 com a virtualização de ações. Com isso, as iniciativas chegaram a lugares do Rio Grande do Norte que até então tinha dificuldades em receber ações do Sescop/RN (interiorização). Levar novas soluções em Formação Profissional para um maior público é o principal trabalho para melhorar o desempenho.

4.4.4 - Objetivo estratégico 4: Apoiar práticas de responsabilidade socioambiental e qualidade de vida

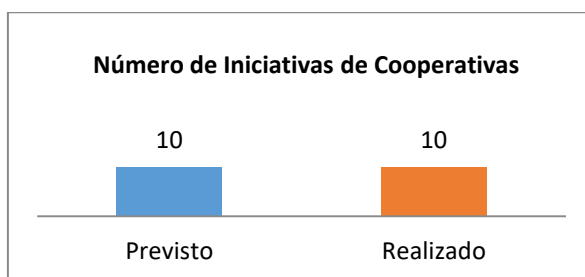
Descrição geral
Desenvolver ações de qualidade de vida, capacitar, orientar e incentivar as cooperativas para realizarem ações de responsabilidade socioambiental
Valor investido no Objetivo (realizado): R\$ 16.534,62

Para atendimento desse Objetivo Estratégico 4 que tem por finalidade apoiar práticas de responsabilidade socioambiental e qualidade de vida para os cooperados, colaboradores e familiares, o Sescop/RN realizou a ação do Dia de Cooperar de iniciativas voltadas para a área social.

Quadro X - Atividades do Objetivo Estratégico 4

Principais Iniciativas	Indicadores	2021	
		Meta Prevista	Resultado Alcançado
1. Dia de Cooperar – “Dia C”	Número de Iniciativas de Cooperativas	10	10

Gráfico VII - Indicador vinculado ao Objetivo Estratégico 4



i. Análise dos resultados obtidos e dos indicadores das iniciativas

Como foco prioritário para o alcance do Objetivo Estratégico finalístico 4, o SESCOOP/RN definiu o Dia de Cooperar - “Dia C”, como iniciativa para o ano de 2021, cuja finalidade é desenvolver ações de responsabilidade social, colocando em prática os valores e princípios cooperativistas, por meio de ações voluntárias.

Dessa forma, o programa movimentou no Rio Grande do Norte 10 iniciativas, 9 pontuais e 1 contínua, atendendo 3 municípios, por meio de 108 voluntários e alcançando o total de 5.754 beneficiários, sendo 8 cooperativas encabeçaram as ações com o apoio de mais 3 cooperativas por meio de parcerias, .

Iniciativas importantes em um contexto de crise socioeconômica, potencializada pela pandemia do COVID-19.

ii. Principais desafios até 2022 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico (21-23).

Os desafios para 2022 permanecem. Aumentar a adesão das cooperativas ao “Dia C” e levar para novos municípios do Rio Grande do Norte. Outro ponto de atenção é aumentar o quantitativo de iniciativas contínuas em relação às pontuais, que em 2021, apenas representou 10% do total.

iii. Conclusão com avaliação de resultado e ações de melhoria de desempenho.

A avaliação é que, embora a meta tenha sido cumprida, o Programa Dia C ainda não conseguiu o salto quanti-qualitativo no Rio Grande do Norte. As ações, em sua maioria, pontuais, e adesão incipiente das cooperativas. Uma nova formatação da divulgação e de parcerias por meio da Intercooperação são ações necessárias para a melhoria desse desempenho.

4.4.5 – Apoio à Gestão

Descrição geral
Iniciativas e processos que dão suporte à gestão no alcance da estratégia
Valor investido: R\$ 1.883.916,63

Quadro XI - Atividades Área Meio

Área de Atuação	Principais Iniciativas	Meta Prevista	Resultado Alcançado	Indicador	Previsto	Realizado
Órgão Colegiado	Manutenção CODEL	1	1	Plano Institucional	R\$ 41.000,00	R\$ 20.405,58
Órgão Colegiado	Manutenção COFIS	1	1	Serviço Mantido	R\$ 30.000,00	R\$ 21.018,18
Órgão Colegiado	Manutenção PRESID	1	1	Entidade Mantida	R\$ 685.000,00	R\$ 631.090,15
Diretoria Executiva	Manutenção SUPER	1	1	Entidade Mantida	R\$ 391.000,00	R\$ 361.580,15
Apoio	Manutenção ADFIN	1	1	Serviço Mantido	R\$ 967.961,00	R\$ 849.822,57
TOTAL					R\$ 2.114.961,00	R\$ 1.883.916,63

As iniciativas de apoio à gestão são ações e atividades que dão apoio aos processos finalísticos da unidade. São focalizados na organização e não no público alvo, e têm como responsabilidade viabilizar a estrutura necessária para que os processos essenciais, de negócio ou primários funcionem.

Na área meio (apoio à gestão) estão alocados recursos para gestão da unidade para honrar os compromissos mensais corridos com manutenção dos serviços administrativos, gestão administrativa (presidência e superintendência), serviços de administração e controle financeiro (conselho fiscal) e a gestão do processo de planejamento institucional (conselho de administração).

Manutenção do funcionamento – CODEL - Esta iniciativa teve a finalidade de viabilizar a realização das reuniões ordinárias do Conselho de Administração do Sescop/RN, conforme previsto em seu Regimento interno. As reuniões são necessárias para difundir e implementar as políticas, diretrizes, programas e normativos, contribuindo para que as atribuições e os objetivos do Sescop/RN sejam alcançados em sua área de atuação. Foi executado 49,77% do orçamento previsto.

Manutenção do Funcionamento – COFIS - Esta iniciativa teve a finalidade de viabilizar a realização das reuniões do Conselho Fiscal do Sescop/RN, conforme previsto em seu Regimento Interno. As reuniões são necessárias para manutenção do equilíbrio econômico-financeiro do Sescop, mediante o acompanhamento e fiscalização da administração financeira, orçamentária, contábil e dos atos da gestão. Foi executado 70,06% do orçamento previsto

Manutenção do Funcionamento – PRESID – Esta iniciativa teve como objetivo coordenar o planejamento e a formulação de políticas setoriais, coordenar e supervisionar as atividades da presidência. Foi realizado 92,13% do previsto, nesse centro estão alocados desembolsos pertinentes a projetos estratégicos.

Manutenção do Funcionamento – SUPER – a finalidade desta iniciativa foi manter as atividades da Superintendência que tem a competência de cumprir e fazer cumprir o Regimento Interno e as deliberações do Conselho de Administração. Foi executado 92,48% do orçamento previsto.

Manutenção do Funcionamento – ADFIN – Esta iniciativa tem a finalidade de realizar os procedimentos necessários para o desenvolvimento dos programas finalísticos. Sendo responsável pelos processos de contratações, controle e manutenção dos bens e equipamentos patrimoniais, e pelos controles: financeiro, contábil e orçamentário. Foi executado 87,80% do orçamento previsto.

Diante aos desafios que o Sescop/RN enfrentará em 2022 é empenhar ao máximo no aumento do número de dirigentes, cooperados e empregados das cooperativas nos cursos de qualificação e aperfeiçoamento, como na profissionalização da gestão dos dirigentes, para promover a sustentabilidade em nossas cooperativas. Intensificar a propagação do fortalecimento da imagem como da cultural cooperativista, através de suas mídias sociais. Outro ponto que destacaremos e a vasta produção de conteúdo para apoiar as ações do Sescop/RN. Estes são alguns desafios que iremos enfrentar no exercício de 2022.

4.5 Resultados das principais áreas de atuação (gestão)

A unidade atuou conforme as diretrizes apoiando as iniciativas e os processos que dão suporte à gestão no alcance da estratégia. Conforme deliberações do conselho de administração, o plano de trabalho da unidade foi desenvolvido com base nos normativos vigentes a fim de garantir e acompanhar a aplicação dos recursos levando em consideração as variáveis econômicas e financeiras diante do contexto de pandemia de 2021, onde as

principais decisões foram balizadas avaliando a saúde financeira da entidade, dos nossos dirigentes e colaboradores e dos nossos principais clientes, as cooperativas.

4.5.1 Gestão orçamentária e financeira

Em relação ao desempenho orçamentário do exercício de 2020, foram utilizados os indicadores abaixo:

Nome: Índice de realização do orçamento		
Descritivo: Valor do orçamento realizado, em relação ao valor do orçamento previsto		
Fórmula: (Orçamento total realizado/Orçamento total previsto) X 100		
Elemento	2020	2021
Total Realizado (R\$)	R\$ 3.314.953,73	R\$ 3.788.633,22
Total Previsto (R\$)	R\$ 4.100.000,00	R\$ 4.390.581,00
Índice de Realização do Orçamento (%)	80,85	86,29

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

A unidade realizou 86,29% (oitenta e seis vírgula vinte e nove por cento) dos recursos previstos para as demandas das cooperativas e suporte institucional do SESCOOP/RN, promovendo os órgãos do Sescop dos meios administrativos para a implementação da gestão de seus programas finalísticos, coordenando o planejamento e a formulação de políticas setoriais, contribuindo para manutenção do equilíbrio econômico-financeiro do SESCOOP, mediante administração financeira e orçamentária.

Nome: Participação das despesas totais de pessoal no orçamento realizado		
Descritivo: Despesas executadas de pessoal / total do orçamento realizado		
Fórmula: (Orçamento de pessoal realizado/Orçamento total realizado) X 100		
Elemento	2020	2021
Total das Despesas com Pessoal (R\$)	R\$ 943.036,33	R\$ 817.801,63
Orçamento Total Realizado (R\$)	R\$ 3.314.953,73	R\$ 3.788.633,22
Participação da folha de pagamento (%)	28,45	21,59

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

O índice de aplicação na despesa de pessoal em relação à execução total do orçamento de 2021 ficou em 21,59% (vinte e um vírgula cinquenta e nove por cento). Em 2021 o quadro de colaboradores permaneceu com 07 pessoas, não ocorreu admissões nem desligamentos no período.

Nome: Participação das despesas de pessoal alocados na área finalística no total das despesas totais de pessoal		
Descritivo: Despesas de pessoal executadas da área finalística / total das despesas de pessoal		
Fórmula: (Despesas de pessoal executadas da área finalística / total das despesas de pessoal) X 100		
Elemento	2020	2021
Despesas de Pessoal da área finalística (R\$)	R\$ 285.467,69	R\$ 218.515,56
Total das despesas de pessoal (R\$)	R\$ 943.036,33	R\$ 817.801,63
Participação da folha da área finalística (%)	30,27	26,72

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

As das despesas de pessoal alocados na área finalística, representa apenas 26,72% (vinte e seis vírgula setenta e dois por cento) da participação da folha, o percentual reduzido se deve ao quadro reduzido de colaboradores.

Nome: Participação das despesas de pessoal alocados na área meio no total das despesas totais de pessoal		
Descritivo: Despesas de pessoal executadas da área meio / total das despesas de pessoal		
Fórmula: (Despesas de pessoal executadas da área meio / total das despesas de pessoal) X 100		
Elemento	2020	2021
Despesas de Pessoal da área meio (R\$)	R\$ 657.568,64	R\$ 599.286,07
Total das despesas de pessoal (R\$)	R\$ 943.036,33	R\$ 817.801,63
Participação da folha da área meio (%)	69,73	73,28

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

As despesas de pessoal alocadas na área meio representam 73,28% (setenta e três vírgula vinte e oito por cento) da participação da folha. Os salários com maior participação na folha estão alocados na área de gestão (meio).

Nome: Índice de realização do orçamento da área meio		
Descritivo: Refere-se ao valor da execução orçamentária da área meio, exceto pessoal		
Fórmula: (Valor do orçamento realizado pela área meio, exceto pessoal e encargos / Valor do orçamento previsto da área meio) x 100		
Elemento	2020	2021
Orçamento realizado da área meio (R\$)	R\$ 936.281,59	R\$ 1.284.801,46
Orçamento previsto da área meio (R\$)	R\$ 1.107.080,00	R\$ 1.427.961,00
Índice de Execução Orçamentária da Área Meio (%)	84,57	89,97

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

Não ocorreu alteração significativa no percentual de execução orçamentária da área meio, visto que os contratos de execução contínua permaneceram firmados, garantindo a prestação dos serviços.

Nome: Índice de realização do orçamento da área finalística		
Descritivo: Refere-se ao valor da execução orçamentária da área finalística, exceto pessoal		
Fórmula: (Valor do orçamento realizado pela área finalística, exceto pessoal e encargos/ Valor do orçamento previsto da área finalística) x 100		
Elemento	2020	2021
Orçamento realizado da área finalística (R\$)	R\$ 1.435.635,81	R\$ 1.686.030,13
Orçamento previsto da área finalística (R\$)	R\$ 1.886.920,00	R\$ 2.006.620,00
Índice de Execução Orçamentária da Área Finalística (%)	76,08	84,02

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

Em 2021 o planejamento da área finalista buscou executar as atividades mais próximas do previsto, mesmo diante da pandemia, o índice de execução orçamentária da área foi de

84,02% (oitenta e quatro vírgula zero dois por cento). O curso de pós-graduação previsto para 2021 foi transferido para 2022.

Nome: Participação dos recursos do Fundo Solidário de Desenvolvimento Cooperativo (Fundecoop) no Orçamento total da unidade		
Descritivo: Participação dos valores do Fundecoop recebidos pela Unidade, em relação ao orçamento total da Unidade		
Formula: Valor total recebidos FDC/ Valor total do Orçamento (R\$) x 100		
Elemento	2020	2021
Valor Fundecoop recebido pela Unidade (R\$)	R\$ 2.149.828,35	R\$ 2.404.583,94
Valor total do Orçamento Realizado (R\$)	R\$ 3.314.953,73	R\$ 3.788.633,22
Participação dos recursos totais do Fundecoop no orçamento total da unidade (%)	64,85	63,47

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

Em 2021 a participação dos recursos do Fundecoop com relação ao orçamento total da unidade ficou em 63,47% (sessenta e três vírgula quarenta e sete por cento) o Fundecoop é bastante representativo para execução das metas da Unidade.

Nome: Participação do Saldo de Exercícios Anteriores no Orçamento Realizado		
Descritivo: Valor total acumulado de Saldos de Exercícios Anteriores, em relação ao valor do orçamento realizado no exercício		
Fórmula: (Valor do Saldo de Exercícios Anteriores / Valor Total do Orçamento Realizado) X 100		
Elemento	2020	2021
Saldo de Exercícios Anteriores (R\$)	R\$ 3.457.186,34	R\$ 4.390.711,00
Valor do Orçamento Realizado (R\$)	R\$ 3.314.953,73	R\$ 3.788.633,22
Participação do Saldo de Exercícios Anteriores no Orçamento da Unidade (%)	104,29	115,89

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

Como estratégia de manutenção de uma reserva técnica para necessidades fortuitas ou imprevisíveis, ano a ano, o SESCOOP/RN vem acumulando saldo financeiro de um exercício para o outro. Agregam-se, ainda, os rendimentos de aplicação financeira do montante, gerando receita extra dentro de cada exercício.

4.5.2 Gestão de Custos

A gestão dos custos por área de atuação fornece informações possibilitando controlar os gastos, otimizá-los, saber da viabilidade de possíveis investimentos, a fim de atender as necessidades das cooperativa e da entidade, com qualidade, transparência e respeito aos cidadãos. Em 2021, 50,27% (cinquenta vírgula vinte e sete por cento) do valor total

executado, foram investidos na área finalística da unidade, contribuindo para a melhoria da gestão das cooperativas do estado do RN.

Tabela III - Custos por área de atuação

Custos por área de atuação		
Descritivo: Valores realizados nas áreas finalística e meio		
Áreas	Ano de 2021	%
Custo área Finalística	R\$ 1.904.545,69	50,27
Custo área Meio	R\$ 1.884.087,53	49,73
Valor Total Executado	R\$ 3.788.633,22	100,00

Fonte: Orçamento Integrado – Sistema Zeus

Informações mais detalhadas sobre os custos estão disponíveis no item 5.1, Quadro de “Principais Despesas”.

4.5.3 Gestão de Pessoas

O regime jurídico dos empregados do SESCOOP é o da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e respectiva legislação complementar. O SESCOOP/RN observa as normas gerais de tutela do trabalho, previstas na CLT e outras normas específicas constantes da Norma de Pessoal, expedida pelo Conselho Nacional do SESCOOP, acerca dos procedimentos para admissão de todos os seus empregados, zelando pelos aspectos éticos das contratações, do contrato de trabalho e de suas obrigações.

Conforme demonstrado na tabela a seguir, o número de empregados do SESCOOP/RN em 31 de dezembro de 2021, retrata o quantitativo de 07 (sete) pessoas. A estrutura de pessoal da entidade encontra-se detalhada nos quadros e tabelas a seguir, sendo possível identificar a força de trabalho sobre vários aspectos.

Quadro XII - Demonstração da força de trabalho

Tipologias dos Cargos	Períodos		
	2019	2020	2021
1. Empregados (Cargos Efetivos)	8	7	7
2. Colaboradores com Contratos Temporários (Estagiários/Terceirizados)	18	19	16
3. Total (1+2)	26	26	23

O Quadro de empregados do SESCOOP/RN em dezembro de 2021 retrata o quantitativo de 07 (sete) funcionários, e 16 (dezesseis) profissionais terceirizados nas mais diversas áreas. A

contratação de empresas terceirizadas para prestação de serviços contínuos é realizada por meio de processo licitatório. Existe o planejamento da ocorrência do Processo Seletivo para adequação do quadro de funcionários efetivos, a proposta é a contratação de novos colaboradores para suporte a área finalística.

Quadro XIII - Demonstração da distribuição da força de trabalho, efetivos e temporários.

Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva					
	Área Meio			Área Fim		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
1. Empregados (Cargos Efetivos)	5	4	5	3	3	2
2. Colaboradores com Contratos Temporários (Terceirizados)	9	9	9	9	10	7
3. Total (1+2)	14	13	14	12	13	09

A força de trabalho é distribuída conforme demanda das ações da instituição, os colaboradores terceirizados dão apoio/suporte na execução das atividades.

Quadro XIV - Qualificação da força de trabalho

Colaboradores empregados	Qualificação da força de trabalho (quantidade por categoria)										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Colaboradores empregados da unidade lotados nas áreas finalísticas					1		1				
Colaboradores empregados da unidade lotados nas áreas de administração e apoio					1	2	2				
Total de colaboradores empregados					2	2	3				
Outros colaboradores não empregados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Colaboradores estagiários											
Colaboradores terceirizados					4	6	6				
Total de colaboradores não empregados					4	6	6				
Total de colaboradores da unidade					6	8	9				

1.Analfabeto; 2.Alfabetizado sem cursos regulares; 3.Ensino Básico; 4.Ensino Fundamental ou Técnico; 5.Ensino Médio; 6.Ensino Superior; 7.Especialização/ MBA; 8.Mestrado; 9.Doutorado; 10.Pós-doutorado/PhD/Livredocência; 11.Não classificado.

Quadro XV - Iniciativas da unidade para capacitação e treinamento dos colaboradores

Capacitação/ treinamento dos colaboradores	Indicador		
	2019	2020	2021
Número de ações de capacitação	8	26	10
Número de horas de capacitação	160	120	90
Número de colaboradores capacitados no exercício	8	4	2

No decorrer do exercício, os colaboradores tiveram a oportunidade de participar dos diversos treinamentos nas áreas de cooperativismo e áreas técnicas, oferecidos na Plataforma CAPACITACOOOP e nas diversas plataformas de educação à distância.

Quadro XVI - Custos associados à manutenção dos recursos humanos

Custos associados à manutenção dos recursos humanos				
Cargos Efetivos (CLT)				
Salários	Encargos	Benefícios	Indenizações Trabalhistas	Total (R\$)
R\$ 528.667,27	R\$ 172.567,89	R\$ 194.494,10	R\$ 47.307,07	R\$ 943.036,33
Cargos Temporários (Estagiários e Terceirizados)				
Salários	Encargos	Benefícios		Total (R\$)
R\$ 659.774,51	R\$ 9.100,00			R\$ 668.874,51

Quadro XVII - Indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas

Indicador de <i>Turnover</i>	Nº	%	Nº	%	Nº	%
	2019		2020		2021	
Número de Admissões	0	0	0	0	0	0
Número de Demissões	0	0	1	7,14	0	0
Total de Empregados	8	100	7	100	7	100
Movimentação média anual de pessoal (<i>turnover</i>) <i>((número de admissões + número de demissões)/2) / nº empregados final do período *100</i>	0,00%		7,14%			

Os principais riscos na área de pessoal identificados na gestão de pessoas da unidade são evidenciados pela ausência do planejamento das qualificações adequadas para os colaboradores, quadro de colaboradores reduzidos e a não segregação de função. Como providências a diretoria executiva planeja a execução do processo seletivo com cargos ofertados alinhados com a estratégia da unidade.

Sobre indicadores gerenciais em gestão de pessoas a unidade entende que tais ferramentas auxiliam os colaboradores, os processos, os programas e as metas da instituição. A unidade ainda não tem parametrizado esses indicadores que facilitam a tomada de decisões, mas estuda defini-los a fim de buscar melhorar as próximas condutas da instituição, projetando ações e identificando os obstáculos, as ameaças e as tendências para todos os setores.

O Quadro de empregados do SESCOOP/RN em dezembro de 2021 retratou o quantitativo de 07 (sete) funcionários, e 16 (dezesseis) terceirizados. Empregados e terceirizados são incentivados no decorrer do exercício, a participarem de treinamentos envolvendo a área de cooperativismo, gestão e áreas técnicas.

4.5.4 Gestão de Licitações e Contratos

Os contratos e ordens de serviços formalizados na unidade são fundamentados nos normativos:

- Resolução nº 850-2012 - CN - Regulamento de Licitação e Contratos
- Resolução nº 860-2012 - CN - Regulamento de Dispensa e Inexigibilidade
- Resolução nº 1882-2019 - CN - Regulamento para celebração de Convênios
- Resolução nº 008/2020 – PRESID – SESCOOP/RN – Regulamenta o Processo de Credenciamento para Cadastro de Prestadores de Serviços nas atividades de Instrutoria, Consultoria e Palestras do SESCOOP/RN e dá outras providências.
- Resolução Nº 009/2020 – PRESID – SESCOOP/RN – Regulamenta o Processo de Credenciamento para Cadastro de Prestadores de Serviços nas atividades de Instrutoria em educação tecnológica, a fim de atender o curso técnico em energias renováveis, do SESCOOP/RN.
- Resolução nº 010/2020 – PRESID – SESCOOP/RN – Regulamenta o Processo de Credenciamento para Cadastro de Prestadores de Serviços nas atividades de Instrutoria, Consultoria e Palestras para atendimento de demandas de ações de alto custo direcionadas às cooperativas do Ramo Saúde.
- Resolução N.º 1980/2021 - CN - Altera valores de dispensa e modalidades de licitação dispostos no RLC do SESCOOP.

No exercício de 2021 não houve ocorrências de transferências, convênios e congêneres, o SESCOOP/RN não recebeu receitas provenientes de transferências ou outros instrumentos análogos e, tampouco foram celebrados instrumentos de transferência de recursos para terceiros.

Os processos de contratação foram celebrados por processos de dispensa e aditivos de contratos de processos celebrados em anos anteriores, durante o exercício de 2021 ocorreu apenas 1 (uma) licitação na modalidade pregão presencial, tipo menor preço por lote, cujo objeto foi a contratação de empresa especializada para prestar os serviços continuados de locação de mão-de-obra de Limpeza e Conservação e Assistente Técnico-Administrativo, para atender ao SESCOOP/RN.

As relações por trimestre, os normativos e a publicação dos extratos estão disponíveis em nosso portal da transparência. Segue relação dos 10 maiores contratos da entidade firmados no exercício e a relação com os 10 contratos com os maiores valores de pagamentos realizados no exercício.

Quadro XVIII - Os Maiores Contratos firmados no exercício

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Situação	Natureza	Elemento de despesa	Total (R\$)
045/2021	Contratação de banco para abertura de conta corrente, com o objetivo de realizar a gestão das disponibilidades financeiras e oferecer soluções e serviços financeiros para o SESCOOP/RN.	Cooperativa SICOOB POTIGUAR	02.382.755 /0001-23	Dispensa	14/05/2021	Ativo-Normal (A)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	1.250.000,00
015/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 001/2021 - Lote 02, ASSISTENTE TÉCNICO-ADMINISTRATIVO.	HGA Terceirização e Serviços EIRELI	08.220.864 /0001-20	Pregão	14/09/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	380.360,28
021/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 004/2018 para prestação de serviços de fornecimento de passagens aéreas, para atender esta Unidade Estadual.	WEBTRIP Agência de Viagens e Turismo Ltda	07.340.993 /0001-90	Pregão	04/10/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	200.000,00
022/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 003/2018 para prestação dos Serviços Terceirizados de Agentes de Portaria, pela necessidade da continuidade dos serviços.	J J de Oliveira Silva ME	28.114.621 /0001-15	Pregão	05/10/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	169.781,04
006/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 001/2019 para Prestação de serviços de produção, gravação, edição e veiculação do Programa "COOPERATIVISMO EM PAUTA".	Núcleo de Produção Audiovisual EIRELI	09.084.264 /0001-45	Pregão	27/04/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	85.414,08
116/2021	Contratação de empresa especializada para prestação de serviço de pintura interna e externa do prédio sede do SESCOOP/RN.	AK Engenharia e Consultoria LTDA	43.026.231 /0001-87	Dispensa	22/12/2021	Ativo-Normal (A)	Ordinária (O)	3.1.02.03.04 - Serviços Gerais	77.900,00
009/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 001/2021 - Lote 01, Limpeza e Conservação . ASG's,	Agil EIRELI	26.427.482 /0001-54	Pregão	23/04/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.04 - Serviços Gerais	70.410,78
018/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 002/2019, prestação de serviços de assessoramento técnico e consultoria jurídica, para execução de 06 de setembro de 2021 até 05 de setembro de 2022.	Farias de Lima Sociedade Individual de Advocacia	17.945.846 /0001-05	Pregão	06/09/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	61.511,16
023/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 005/2018, para contratação de empresa especializada para prestação de assessoria de comunicação.	Gilbamar de Oliveira Bezerra Segundo - Eireli	18.647.630 /0001-18	Pregão	19/10/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	56.375,4
007/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 001/2018 para Prestação de serviços de Contábeis.	CONTAF Contabilidade e Assistência Fiscal LTDA - ME	12.643.995 /0001-98	Pregão	30/04/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	56.021,28

Quadro XIX - Os Maiores Contratos que ocorreram pagamentos no exercício

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Situação	Natureza	Elemento de despesa	Total (R\$)
045/2021	Contratação de banco para abertura de conta corrente, com o objetivo de realizar a gestão das disponibilidades financeiras e oferecer soluções e serviços financeiros para o SESCOOP/RN.	Cooperativa SICOOB POTIGUAR	02.382.755/0001-23	Dispensa	14/05/2021	Ativo-Normal (A)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	1.250.000,00
015/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 001/2021 - Lote 02, ASSISTENTE TÉCNICO-ADMINISTRATIVO.	HGA Terceirização e Serviços EIRELI	08.220.864/0001-20	Pregão	14/09/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	126.786,76
009/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 001/2021 - Lote 01, Limpeza e Conservação . ASG's	Agil EIRELI	26.427.482/0001-54	Pregão	23/04/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.04 - Serviços Gerais	63.693,82
006/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 001/2019 para Prestação de serviços de produção, gravação, edição e veiculação do Programa "COOPERATIVISMO EM PAUTA".	Núcleo de Produção Audiovisual EIRELI	09.084.264/0001-45	Pregão	27/04/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	56.942,72
022/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 003/2018 para prestação dos Serviços Terceirizados de Agentes de Portaria.	J J DE OLIVEIRA SILVA ME	28.114.621/0001-15	Pregão	05/10/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	Outros Serviços de Terceiros - PJ	56.593,68
021/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 004/2018 para prestação de serviços de fornecimento de passagens aéreas, para atender esta Unidade Estadual.	WEBTRIP Agência de Viagens e Turismo Ltda	07.340.993/0001-90	Pregão	04/10/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	44.918,77
048/2021	Contratação de empresa especializada para elaboração e implantação de projeto para serviços de tecnologia na área de desenvolvimento de produtos financeiros digitais, especialmente soluções de pagamento e programas de fidelização, os quais serão disponibilizados através de plataforma integrada e personalizada para as cooperativas de consumo.	PRIMEPAG Soluções em Pagamentos Eletrônicos LTDA	31.861.005/0002-13	Dispensa	02/06/2021	Ativo-Normal (A)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	42.960,00
007/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 001/2018 para Prestação de serviços de Contábeis.	CONTAF Contabilidade e Assistência Fiscal LTDA - ME	12.643.995/0001-98	Pregão	30/04/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	37.347,52
111/2021	Contratação de uma empresa especializada para prestar serviços de consultoria.	RC+ Consultoria Empresarial LTDA	17.190.370/0001-31	Dispensa	24/11/2021	Ativo-Normal (A)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	30.000,00
010/2021 Aditamento	Aditamento do Pregão nº 002/2018, para prestação de serviços especializados em Tecnologia da Informação (TI)	Natal Tecnologia e Informática LTDA - ME	13.350.505/0001-28	Pregão	15/05/2021	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinária (O)	3.1.02.03.02 - Serviços Especializados	22.710,04

4.5.5 Gestão de Patrimônio e infraestrutura

A unidade estadual do SESCOOP/RN não possui patrimônio imobiliário.

O SESCOOP/RN não possui sede própria, desenvolvendo suas ações em imóvel alugado à Federação das Cooperativas de Energia e Desenvolvimento Rural do Estado do RN, onde constam salas para treinamentos, auditório, salas de reuniões, sala para laboratório de informática, copa, banheiros, salas para atividades técnicas administrativas e estacionamento.

Em 2021 a unidade adquiriu apenas alguns equipamentos de informática em substituição aos existentes. Não ocorreu baixa de bens durante o exercício.

4.5.6 Gestão ambiental e sustentabilidade

O SESCOOP/RN reconhece a importância de adotar boas práticas de sustentabilidade ambiental, embora não tenha projeto específico com o objetivo de mensurar o uso racional dos recursos renováveis, adota medidas para utilização consciente de água, energia, reutilização de papel, e organiza seu material reciclado para coleta realizada pela cooperativa de reciclagem.

4.5.7 Gestão da Tecnologia da Informação

A unidade não tem um planejamento estratégico para a área de TI, no entanto, existe um planejamento pautado na capacidade orçamentária e na necessidade interna de manter um padrão de segurança das informações confiável que suporte a realização das ações finalísticas e prestação de contas da entidade. A tomada de decisão final sobre a priorização das ações e investimentos de TI é feita pela Diretoria Executiva do SESCOOP/RN, pautada na apresentação das necessidades de cada uma das Gerências e na consultoria da empresa terceirizada contratada para este fim. Não existem funcionários contratados pelo SESCOOP/RN e nem carreira no Plano de Cargos, Carreiras e Salários para atuar especificamente na área de TI. Atualmente, os responsáveis pela realização e acompanhamento dos processos de TI são realizados por uma empresa terceirizada. Através da assessoria da empresa NATAL TECNOLOGIA E INFORMATICA LTDA, temos 01 (um) profissional de TI, 30 horas por semana, atuando dentro de nossas instalações, com a finalidade de administrar a rede de dados, garantir a segurança adequada das informações e por fim, auxiliar nos processos e sistemas internos.

Existe uma Política de Segurança da Informação interna em vigor que, onde informa formas de utilização e manuseio dos equipamentos e informações, tenta assegurar a integridade dos dados e a proteção contra possíveis infecções virtuais.

Nossos os equipamentos ficam localizadas em sala apropriada com sistema de resfriamento permanente (7 dias – 24 horas), o espaço é total restrito ao terceirizado de TI e a superintendência.

Toda a rede é devidamente controlada pelo Active Directory, com acesso as workstations restritos apenas a colaboradores e prestadores de serviços respectivos, em seus setores, com a politica de acessos previamente definida e de acordo com a hierarquia da instituição, todos possuem usuários em caráter individual, facilitando assim, caso necessário, auditorias que futuramente venham a ser instauradas. Todos os acessos as workstations são controlados, não sendo permitido por exemplo, a instalação de softwares de terceiros, uma por questões técnicas e de segurança e outra por questões de licenciamento dentre outras medidas. Foram criadas Vlans para separação das redes de W-ifi e Cabeada, com finalidade de controlar e manter a integridade e segurança para possíveis tentativas de acesso ou violação dos dados da instituição. O backup é executado diariamente, semanalmente, quinzenalmente, mensalmente e anualmente, para melhor se adequar a nossa politica de segurança da informação. Todo o acesso externo é mediado pelo nosso firewall, que mantêm o controle dos acessos bidirecionais, tal qual, também regula e mantem o serviço de internet ativo 24h. Todas as estações possuem uma licença válida do antivírus Kaspersky End Point.

5 – Informações orçamentárias, financeiras e contábeis

O ambiente social e econômico brasileiro sofreu um grande impacto e alterações de trajetória em face das medidas de isolamento social para prevenção ao Covid-19. Para enfrentamento do estado de calamidade pública decretado pelos governos durante a pandemia, o Sescop/RN adotou medidas a fim de promover um ambiente seguro para colaboradores e público alvo que são as cooperativas.

Em 2021 a unidade teve que reorganizar seu orçamento diante da situação econômica do país, onde o plano de trabalho da unidade também foi readequado com a maior parte das soluções ocorrendo à distância, garantindo a continuidade das operações, porém com redução com passagens, diárias, locações nas iniciativas presenciais.

5.1 Desempenho financeiro do exercício

As tabelas abaixo apresentam o saldo das principais contas e/ou grupos de contas, resultados, receitas e despesas e da evolução no exercício de referência e em comparação com o último exercício.

As principais contas e/ou grupos de contas, resultados, receitas e despesas contábeis do exercício de referência em comparação com o último exercício são:

Principais contas do ativo (em reais)	2021	2020	Variação
Caixa e equivalentes de caixa (a)	4.361.012,58	3.534.723,24	23,38%
Créditos e valores a receber (b)	13.304,70	19.854,97	-32,99%
Despesas Antecipadas	7.311,37	7.311,49	0,00%
Imobilizado	162.618,89	164.051,44	-0,87%
Intangível (c)	4.232,36	15.734,87	-73,10%
Total	4.548.479,90	3.741.676,01	21,56%

(a) trata-se dos recursos mais disponível que a entidade possui, sendo que 99,93% é mantido em aplicações financeiras junto à instituição financeira de primeira linha, com resgate a qualquer momento, na modalidade de Fundo de Investimento em títulos de renda fixa públicos e privados. A variação de 23,38% é proveniente da diferença entre os recursos recebidos e as despesas realizadas.

(b) houve prestações de contas em várias rubricas durante o ano de 2021 ocasionando uma redução de 32,99% nos valores de créditos a receber.

(c) a redução de 73,10% do intangível durante o exercício de 2021 ocorreu devido à amortização. Neste ano não foi realizada aquisição de bens desta natureza.

Principais contas do passivo (em reais)	2021	2020	Variação
Contas a pagar CP (a)	101.201,85	69.982,03	44,61%
Salários, encargos sociais e impostos a recolher (b)	39.365,25	201.533,67	-80,47%
Provisões trabalhistas e previdenciárias	17.201,80	12.973,97	32,59%
Total	157.768,90	284.489,67	-44,54%

(a) refere-se às obrigações referentes às aquisições de bens e serviços para manutenção das atividades-fim e meio. No ano de 2021 o SESCOOP/RN obteve um aumento de 44,61% devido ao crescimento de atividades realizadas, contratação de novos fornecedores e prestadores de serviço.

(b) em 2020 o SESCOOP/RN entrou com o processo de nº 0807602-86.2019.4.05.8400, na 5ª Vara Federal de Seção Judiciária do Rio Grande do Norte solicitando o reconhecimento da imunidade tributária para os valores do INSS patronal e código de terceiros. A sentença foi dada como favorável em março de 2021. Em meio ao resultado dados anteriores foram retificados, ocasionando assim uma redução 80,47% nas contas de salários e encargos no período.

Principais receitas (em reais)	2021	2020	Variação
Receitas de contribuições (a)	R\$ 1.898.109,01	R\$ 1.533.348,90	23,79%
Receitas de juros de títulos de renda (b)	R\$ 148.217,11	R\$ 73.275,87	102,27%
Receitas de serviços (c)	R\$ 0,00	R\$ 12.765,74	-100,00%
Receitas de contribuições FUNDECOOP (d)	R\$ 2.404.583,94	R\$ 2.149.828,35	11,85%
Outras receitas correntes (e)	R\$ 284.182,88	0,00	100,00%
Total	R\$ 4.735.092,94	R\$ 3.769.218,86	25,63%

(a) contribuições realizadas pelas cooperativas do Estado, por meio do pagamento da GPS e repasse do INSS (2,5% sobre a folha de pagamento). A Medida Provisória 932/2020, de 31 de março de 2020, que autorizou o Poder Executivo Federal a reduzir alíquotas de contribuição aos serviços sociais autônomos com reflexos nos meses de junho, julho e agosto. Em 2021 não ocorreram tais intercorrências e houve algumas contratações nas cooperativas do ramo saúde.

(b) esta receita refere-se a rendimentos de recursos aplicados no Banco do Brasil, sendo que em 2021 a unidade diversificou a carteira de aplicações e passou a operar também com o SICCOB Potiguar.

(c) a unidade não obteve recursos provenientes de serviços, não tendo nenhum curso pago no exercício.

(d) repasse suplementar de recursos fornecidos pelo Sescoop Nacional para aplicação na atividade do cooperativismo no estado, o comparativo de 2021 com 2020, traz reflexo da Medida Provisória 932/2020.

(e) em 2020 o SESCOOP/RN entrou com o processo de nº 0807602-86.2019.4.05.8400, na 5ª Vara Federal de Seção Judiciária do Rio Grande do Norte solicitando o reconhecimento da imunidade tributária sobre toda e qualquer contribuição social incidente sobre a folha de pagamento de seus empregados bem como o reconhecimento da isenção fiscal ampla com a exoneração das contribuições tributárias de terceiros. A sentença foi dada como favorável em março de 2021, os valores provisionados foram recuperados.

Principais despesas (em reais)	2021	2020	Variação
Pessoal, encargos e benefícios sociais (a)	R\$ 817.801,63	R\$ 943.036,33	-13,28
Despesas administrativas (b)	R\$ 857.952,00	R\$ 750.823,09	14,27
Despesas institucionais (c)	R\$ 180.308,14	R\$ 150.990,13	19,42
Serviços de terceiros (d)	R\$ 1.849.072,94	R\$ 1.419.794,40	30,24
Despesas tributárias	R\$ 19.887,28	R\$ 18.551,44	7,20
Total	R\$ 3.725.021,99	R\$ 3.283.195,39	13,46

(a) pessoal, encargos e benefícios Sociais: são registradas todas as despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais. Em 2021 não houve admissões, nem demissões. Em 2020 ocorreu o desligamento de uma colaboradora não havendo substituição no quantitativo do quadro.

(b) administrativas: são registradas despesas com Dirigentes e Conselheiros; Ocupação e serviços públicos; Despesas de comunicação; Material de consumo; Material de consumo durável; Passagens e locomoções; Diárias e hospedagens e Outras despesas de viagens. Observa-se uma variação 14,27% em relação 2020, em virtude de novas ações pertinentes ao corpo estratégico da unidade.

(c) Institucionais: registro de despesas com Locações; Materiais e divulgação; Materiais para treinamento; Serviços e divulgações institucionais e Auxílios Educacionais. As despesas nesse grupo não sofreu grande impacto, seguiu o fluxo do planejado no plano de trabalho do exercício de 2021.

(d) serviços de Terceiros: registro de despesas com Auditoria e Consultoria; Serviços técnicos especializados; Serviço de transporte; Serviços gerais; Estagiários; Outros serviços contratados e Encargos sociais sobre serviços de terceiros. Observa-se uma variação negativa de 30,24% em relação 2020. Em 2021 ocorreu o atendimento de demandas específicas do ramo saúde e a licitação para a contratação de empresa especializada para prestar os serviços continuados de limpeza, conservação e assistente técnico-administrativo, para atender unidade estadual.


5.2 Demonstrações contábeis e notas explicativas

O SESCOOP elabora suas informações contábeis em observância às determinações contidas na Norma Brasileira de Contabilidade Técnica Aplicada ao Setor Público - NBC TSP 11 e evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações contábeis, as quais estão consistentes com as utilizadas pela administração na sua gestão.

As demonstrações contábeis anuais elaboradas de forma a aplicar os requerimentos contidos nas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público. A adoção das normas não produziu efeitos que prejudiquem a comparabilidade sobre a posição patrimonial e financeira da entidade nos períodos anteriormente apresentados, assim como não se identificou efeitos de estimativas ou tampouco a necessidade de aplicação retrospectiva de estimativas distintas entre os anos anteriormente divulgado.

As principais práticas contábeis aplicadas na elaboração das demonstrações contábeis seguem apresentadas nas notas explicativas Item 7.1, disponível no portal de transparência e prestação de contas, através do sítio eletrônico:

<https://somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN>



Rio Grande do Norte ▼ 2021 ▼
7. Prestação de Contas ▼ 7.1. Demonstrações Contábeis ▼ ENCONTRAR

O ano de 2021 continuou com a pandemia e uma crise não apenas sanitária, mas social e econômica. O estado de calamidade pública decretado pelos governos fez com que a unidade estadual adotasse medidas de isolamento e revezamento, determinando o trabalho remoto para todos os colaboradores e períodos alternados, ocorrendo a retomada gradual durante o exercício.

A Administração do SESCOOP vem monitorando de forma constante os impactos econômico-financeiros desta pandemia que afetam adversamente os seus resultados, e neste momento, destaca-se, a estabilidade de receita direta da entidade, fato que, demonstra a força e importância do sistema cooperativista para a economia brasileira.

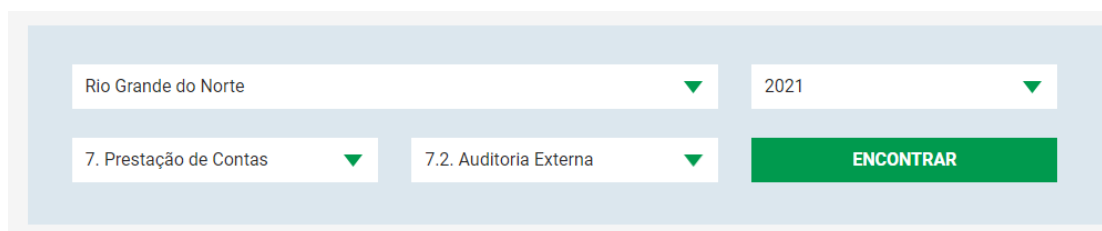
5.3 Conclusões de auditorias independentes e as medidas adotadas em relação a eventual modificação de opinião.

Origem	Deliberação /Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas/ações implementadas
Auditoria Independente	Relatório sobre as Demonstrações Contábeis 31/12/2021	Emissão de opinião sobre as demonstrações contábeis, concluindo pela apresentação adequada, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Sescop/RN.	Não houve ressalva ou abstenção de opinião que demandasse providências pela alta Administração.

5.4 Publicação do relatório dos auditores independentes

A Unidade elabora as Demonstrações Contábeis e anualmente as submete a Auditoria Independente e posteriormente realiza a publicação do relatório dos auditores independentes sobre as Demonstrações Contábeis no portal de transparência e prestação de contas, item 7.2, disponível através do sitio eletrônico:

<https://somoscooperativismo.coop.br/transparencia-sescoop/uf/RN>



6 – Anexos, apêndices e links

I - Parecer do Conselho Fiscal



PARECER DO CONSELHO FISCAL SOBRE O RELATÓRIO DE GESTÃO ANUAL SESCOOP/RN

Os membros do Conselho Fiscal do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do Rio Grande do Norte – Sescoop/RN, em cumprimento às disposições regimentais previstas no Art. 11, inciso I do regimento interno do Sescoop/RN, **examinaram**, quanto aos aspectos orçamentários, financeiros e contábeis, o **Relatório de Gestão Anual** do Sescoop/RN referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021.

Com base nos exames efetuados, considerando, ainda, o relatório dos auditores Independentes, datado de 15 de março de 2022, bem como as informações e esclarecimentos fornecidos pela administração no decorrer do exercício, não foram constatados fatos relacionados aos aspectos contábeis, orçamentários e financeiros que pudessem comprometer o relatório de gestão, por essa razão, **recomenda** ao Conselho de Administração que, quanto aos aspectos orçamentários, financeiros e contábeis, escopo de fiscalização do Conselho Fiscal, delibere, pela **aprovação sem ressalvas** do Relatório de Gestão de 2021, em cumprimento à competência prevista no art. 11, inciso I do regimento interno do Sescoop/RN.

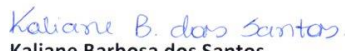
Natal/RN, 21 de março de 2022.



Roniere Carvalho de Lima
Secretário



José Edgar Gomes Junior
Presidente



Kaliane Barbosa dos Santos
Membro

II – Resolução do Conselho de Administração

Resolução nº 016/2022 – SESCOOP/RN

Dispõe sobre a aprovação do Relatório de Gestão e Demonstrações Contábeis/Financeiras do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do Rio Grande do Norte, referente ao exercício de 2021.

O Presidente do Conselho de Administração do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do Rio Grande do Norte – SESCOOP/RN, no uso de suas atribuições regimentais, especificadamente aquela contida no artigo 9º, inciso VII, edita a presente Resolução, pelas razões que seguem:

CONSIDERANDO o Relatório de Auditoria independente sobre as Demonstrações Contábeis e Parecer do Conselho Fiscal do SESCOOP/RN sobre as referidas Demonstrações, assim como do Relatório de Gestão do exercício de 2021,

CONSIDERANDO que o Conselho de Administração, em sua 34ª Reunião Extraordinária, realizada em 30 de março de 2022, aprovou o relatório de gestão e a prestação de contas do exercício de 2021,

RESOLVEU:

Art. 1º - Tornar pública a aprovação, sem ressalvas, do Relatório de Gestão e Demonstrações Contábeis/Financeiras do Exercício de 2021 do Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do Rio Grande do Norte – SESCOOP/RN.

Art. 2º - Determinar seu encaminhamento aos órgãos de fiscalização e controle, nos termos da legislação aplicável.

Art. 3º - Esta Resolução entra em vigor na data de sua assinatura.

Natal/RN, 30 de março de 2022.



Roberto Coelho da Silva
Presidente

“Cooperativismo, caminho para Democracia e Paz.”

Av. Jerônimo Câmara, 2994 – Nazaré – CEP – 59060-300 - Natal/RN
CNPJ 07.371.348/0001-34- Fone/Fax: 3605-2531 – E-Mail: [sescooprn@sescooprn.coop.br](mailto:sescoopr@sescooprn.coop.br)