

Sesc | Serviço Social do Comércio

Plano Estratégico do Departamento Nacional do Sesc

2022 | 2026



Serviço Social do Comércio
Departamento Nacional

Plano Estratégico do Departamento Nacional do Sesc

2022 | 2026

Rio de Janeiro
Sesc | Serviço Social do Comércio
Departamento Nacional
2022

Sesc | Serviço Social do Comércio

Presidência do Conselho Nacional
José Roberto Tadros

Departamento Nacional

Direção-Geral
José Carlos Cirilo (interino)

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Bibliotecária: Renata de Souza Nogueira CRB-7/5853

.....
Sesc. Departamento Nacional.
Plano estratégico do Departamento Nacional do Sesc : 2022-2026
/ Sesc, Departamento Nacional. – Rio de Janeiro : Sesc, Departamento
Nacional, 2022.

1. Planejamento estratégico – Sesc. 2. Sesc. Departamento Nacional. I.
Título.

CDD 658.4012

.....
©Sesc Departamento Nacional, 2022

Telefone: (21) 2136-5555

www.sesc.com.br

Distribuição gratuita, venda proibida.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei nº 9.610 de 9/2/1998.



Sumário

Apresentação	6
Missão e Visão	8
Valores	9
Contexto e Posicionamento Estratégico	10
Diretrizes Estratégicas	15
Mapa Estratégico	16
Objetivos Estratégicos	17
Financeira	17
Aprendizado e Desenvolvimento Organizacional	17
Processos Internos	19
Clientes e Sociedade	19
Iniciativas Estratégicas	20
Fichas dos Indicadores	21
Monitoramento e Avaliação do Plano Estratégico do Sesc 2022-2026	27
Considerações Finais	30



Apresentação

Plano Estratégico do Departamento Nacional do Sesc 2022-2026

Ao refletir sobre os acontecimentos dos últimos anos e o contexto pós-pandemia, somos provocados a pensar em possíveis caminhos e estratégias para lidar com os desafios complexos em busca de um mundo melhor.

Nesse sentido, é motivo de grande orgulho contribuir para uma instituição que tem como Missão “promover ações socioeducativas que contribuam para o bem-estar social e a qualidade de vida dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo, de seus familiares e da comunidade, para uma sociedade justa e democrática”.

Esse sentimento, potencializado pela responsabilidade de liderar o Departamento Nacional (DN), órgão executivo que compõe a Administração Nacional, cuja Missão de “conduzir e coordenar a atuação do Sesc consoante suas atribuições e objetivos nacionais”, ganha vida no dia a dia dos empregados da Sede e dos Polos de Referência, possibilitando abrangência, diversidade e alcance em nossa atuação.

O período 2022-2026 nos apresenta um cenário de possibilidades, mas também de grandes incertezas, confirmando que é imprescindível sermos orientados por nossos seis valores institucionais: acolhimento, integridade, diversidade, excelência, sustentabilidade e inovação.

Ressaltamos que, além disso, este plano reflete o alinhamento de um sistema constituído por estrutura de governança, com base na representatividade e na participação, que fortalece o trabalho em rede, realizado de diferentes formas, em todo o país.

O *Plano Estratégico do Departamento Nacional do Sesc 2022-2026* expressa a vontade de avançar e continuar nossa contribuição para um Brasil melhor, independente das circunstâncias, assim como temos feito desde 1946. O Plano é ainda um convite à simplicidade, pois sabemos que se nem sempre é possível fazer tudo da forma ideal. Temos a certeza de que ao identificar o essencial, concentraremos nossas forças em uma mesma direção e alcançaremos bons resultados!

José Carlos Cirilo

Diretor-Geral do Departamento Nacional do Sesc

Missão e Visão

Missão

Conduzir e coordenar a atuação do Sesc, consoante suas atribuições e objetivos nacionais.

Visão

Ser referência pelo desempenho de suas atribuições para promoção do bem-estar social e da qualidade de vida dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo.



Valores

Acolhimento ▶ Cuidamos para vivenciar e oferecer um ambiente humanizado e acolhedor, estabelecendo relações que colaborem tanto para o sentimento de pertencimento quanto para a satisfação dos clientes e dos demais públicos de interesse.

Integridade ▶ Atuamos de forma ética, em conformidade com as normas e legislações pertinentes, assegurando a devida utilização dos recursos, a confiabilidade e a visibilidade das comunicações, zelando pela transparência, confiança e fortalecimento das relações institucionais.

Diversidade ▶ Promovemos a diversidade sociocultural, valorizando as práticas sociais, combatendo qualquer forma de discriminação e viabilizando o amplo acesso e a permanência dos diversos públicos em ambientes, programações, serviços e experiências inclusivas.

Excelência ▶ Temos o compromisso com a melhoria contínua e com a eficiência e a eficácia do nosso fazer para fortalecer a referência do Sesc como instituição promotora de experiências excelentes para todos os públicos e em todas as regiões do país.

Sustentabilidade ▶ Incorporamos práticas de sustentabilidade de forma transversal e integrada, cooperando para agendas interinstitucionais e contribuindo para objetivos comuns a toda a sociedade.

Inovação ▶ Buscamos novas e melhores maneiras de realizar as atividades, conectando ideias e iniciativas com tendências, tecnologias e técnicas que propiciem o aperfeiçoamento e/ou mudanças estruturais no fazer institucional, bem como no atendimento das demandas sociais.

Contexto e Posicionamento Estratégico

No último ciclo estratégico a atuação do Departamento Nacional do Sesc, órgão executivo da Administração Nacional, esteve ancorada pelas iniciativas previstas no *Plano Estratégico do Sesc 2017-2021*, pactuado nacionalmente.

Considerando sua responsabilidade em alinhar estratégias nacionais, por meio de treinamentos e de cursos de capacitação para profissionais da instituição em todo o país, de prestar assistência técnica sistemática aos Departamentos Regionais, de modo a garantir a eficiência e a uniformidade na atuação da entidade, e de coordenar a elaboração de diretrizes gerais do Sesc e suas políticas de ações para os programas Assistência, Educação, Cultura, Saúde, Lazer e Turismo, para o ciclo 2022-2026 o Departamento Nacional voltará a ter como referencial um Plano Estratégico próprio.

Diante disso, a fim de auxiliar a instituição na análise de fatores dos ambientes externo e interno e definir o Posicionamento Estratégico do Departamento Nacional 2022-2026 para, a partir dele, elaborar objetivos, mensuradores e estratégias, foi utilizada a matriz *SWOT**. Como ponto de partida, foram analisados os aspectos identificados no contexto do Plano nacional, e observados que nem todos os fatores convergiam para o cenário relacionado ao fazer do Departamento Nacional.

Concentrar as atenções sobre o panorama interno possibilitou mapear os pontos fortes mais significativos que, direta ou indiretamente, afetam o desenvolvimento do Sesc.

Os recursos oriundos das contribuições sociais compulsórias, como principal fonte de receita da organização, possibilitam o desenvolvimento de ações para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo, seus dependentes e a sociedade.

* Análise *SWOT* ou Análise *FOFA* é uma técnica de planejamento estratégico para auxiliar pessoas ou organizações a identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas à competição em negócios ou ao planejamento de projetos.



Deve-se considerar ainda que a articulação para atuação em rede e a credibilidade da marca Sesc, somadas à diversidade e à qualidade dos serviços prestados, foram outras forças mapeadas que, de forma complementar, colaboram para o fortalecimento e a confiança da entidade.

Ainda no cenário interno, foi possível perceber que as soluções tecnológicas integradas de gestão, a formação e a ação social, os dados sobre o público prioritário e a padronização dos processos administrativos são aspectos fundamentais que necessitam de aprimoramento.

Do ponto de vista externo, destacam-se como principais oportunidades a ampliação da demanda por ações de bem-estar e a melhoria na qualidade de vida, aguçada pelos efeitos sociais do panorama atual, as expectativas da sociedade por inovação da atuação institucional e o estabelecimento de parcerias estratégicas para ampliar ações e atender a tal demanda, bem como a utilização das mídias digitais para busca por informações, produtos e serviços, tendência acelerada em função do quadro atual.

Por outro lado, a atual conjuntura socioeconômica brasileira, resultado da instabilidade política, econômica e social dos últimos anos, que se constituem como ameaças ao ritmo de crescimento do setor de comércio de bens, serviços e turismo, e, conseqüentemente, à arrecadação compulsória, também é afetada por possíveis mudanças na estrutura jurídico-legal do segmento.

Foram considerados, ainda, o relativo desconhecimento da sociedade sobre a instituição e a dificuldade de compreensão por parte dos públicos de interesse de sua natureza privada – fatores que demandam estratégias específicas para minimizar possíveis efeitos negativos.

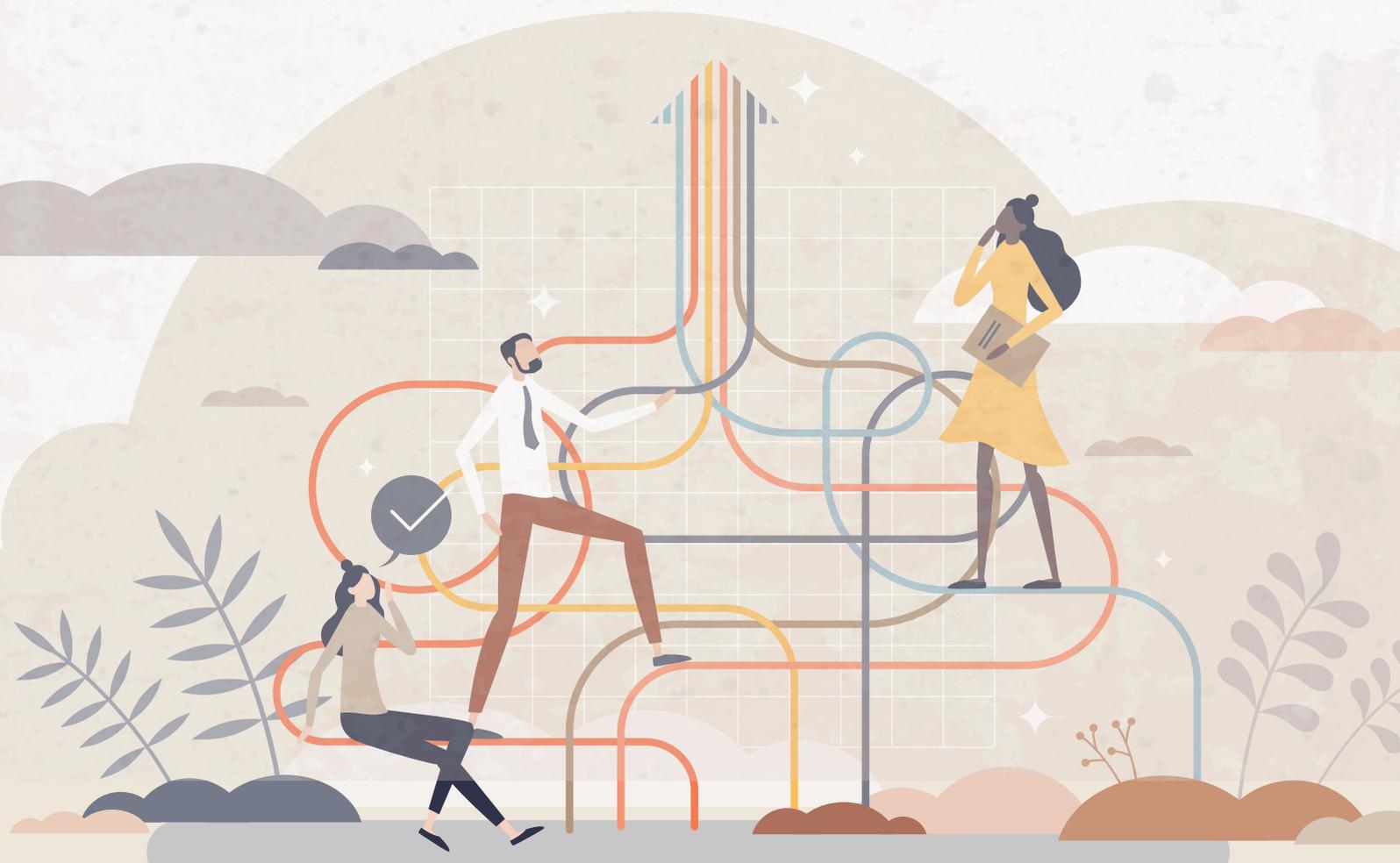


Posicionamento Estratégico

O cruzamento dos fatores da matriz *SWOT* para o Departamento Nacional apontou para um posicionamento estratégico da instituição orientado para o quadrante de **Manutenção**, que conceitualmente, parte dos pontos fortes do Sesc para reagir às possíveis ameaças externas, direcionando para maior **Defesa Institucional**.

Esse posicionamento evidencia a necessidade de o Departamento Nacional intensificar as iniciativas de afirmação institucional e de relacionamento com clientes e sociedade, fortalecendo seu reconhecimento como instituição de relevância social.

A análise feita pelo corpo diretivo levou em consideração as características do Departamento Nacional em sempre se mostrar pronto para liderar ações de abrangência nacional, dada sua competência técnica e seu poder de articulação em diferentes instâncias.



Diretrizes Estratégicas

► Atuação em Rede

Fortalecimento do pensamento sistêmico e da identidade institucional por meio da realização de ações integradas entre as diversas unidades, em nível regional e nacional, e da promoção de parcerias com outras instituições.

► Foco na Clientela Preferencial

Incrementar a participação do público prioritário nas ações, com atenção especial aos empregados das empresas contribuintes, buscando a ampliação permanente do alcance das ações institucionais.

► Inovação e Transformação Digital

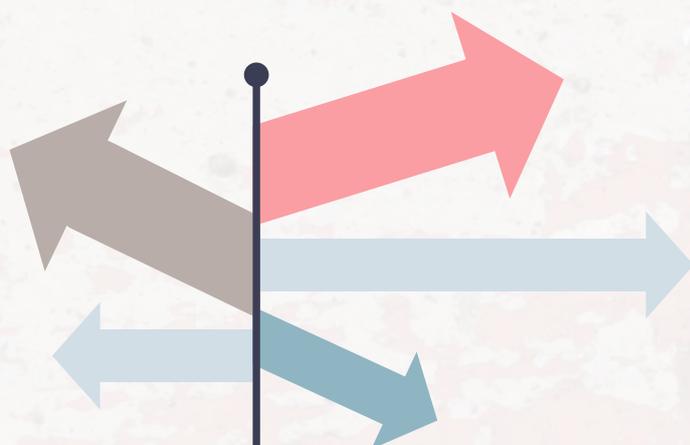
Implantação de novos serviços ou aperfeiçoamento dos serviços prestados, considerando critérios de eficiência e eficácia, com destaque para incorporação de tecnologias digitais em toda a cadeia de valor institucional a fim de proporcionar uma experiência Sesc completa.

► Qualificar e Fortalecer as Ações de Afirmação Institucional e Comunicação

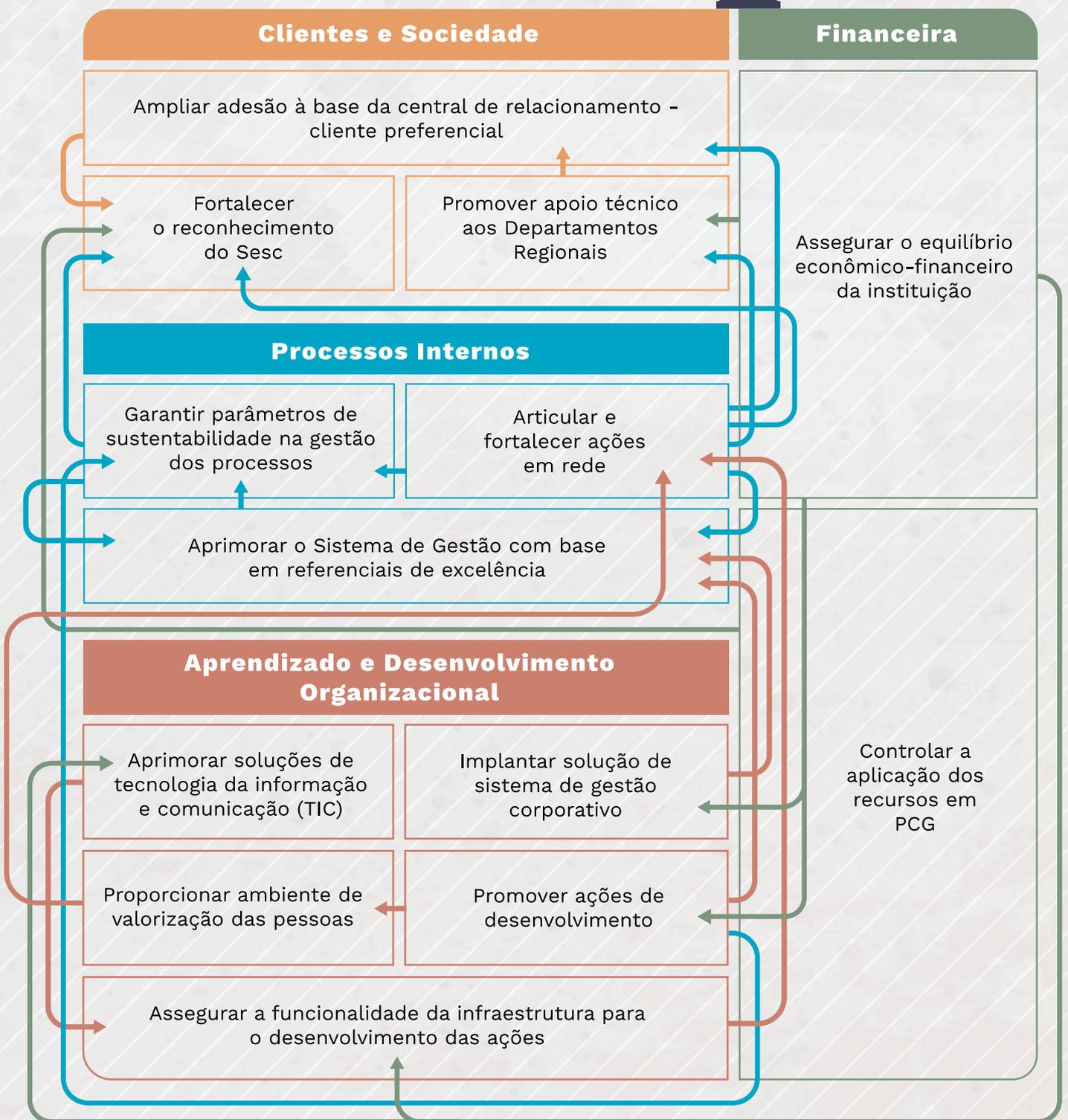
Fortalecer e ampliar o reconhecimento do Sesc pelos clientes e sociedade, especialmente os empresários mantenedores, trabalhadores das empresas contribuintes, imprensa e poder público, considerando ações de comunicação internas e externas à instituição.

► Sustentabilidade

Fomentar a sustentabilidade em todas nossas ações como ferramenta de melhoria contínua, promovendo o desenvolvimento social, econômico e ambiental.



Mapa Estratégico



Objetivos Estratégicos

Perspectivas

Financeira

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Polaridade	2022	2023	2024	2025	2026
Assegurar o equilíbrio econômico-financeiro da instituição	Índice de Comprometimento da Receita Corrente (ICRR)	$(\text{Despesas Correntes} / \text{Receita Corrente}) * 100$	%	→	Até 80%				
Controlar a aplicação dos recursos em PCG	Índice de Controle da Aplicação dos Recursos em PCG (ICPCG)	$(\text{Recurso efetivamente aplicado no PCG} / \text{Compromisso do PCG})$	%	↑	100%	100%	100%	100%	100%

Aprendizado e Desenvolvimento Organizacional

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Polaridade	2022	2023	2024	2025	2026
Proporcionar ambiente de valorização das pessoas	Índice de Demissões Voluntárias (IDV)	$(\text{Demissões voluntárias} / \text{Total de empregados no período de referência}) * 100$	%	↓	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Promover ações de desenvolvimento	Índice de Empregados Treinados (IET)	$(\text{Nº de empregados que participaram das ações de desenvolvimento} / \text{Nº total de empregados}) * 100$	%	↑	85%	85%	90%	90%	90%

Aprendizado e Desenvolvimento Organizacional

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Polaridade	2022	2023	2024	2025	2026
Assegurar a funcionalidade da infraestrutura para o desenvolvimento das ações	Índice de Recursos Aplicados em Infraestrutura (IRAI)	(Despesas de investimentos e manutenção/Receitas Totais) * 100	%	↑	Até 20%				
Aprimorar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC)	Índice de Execução do PDTI (IPDTI)	(Total de projetos realizados/Total de projetos previstos no período) * 100	%	↑	70%	70%	80%	80%	80%
Implantar solução de sistema de gestão corporativo	Índice de Implantação de Módulos (IMOD)	(Nº de módulos implementados/Total de módulos) * 100	%	↑	75%	100%	100%	100%	100%

Processos Internos

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Polaridade	2022	2023	2024	2025	2026
Articular e fortalecer ações em rede	Índice de Ações em Rede Implementadas (IARI)	(Ações em rede realizadas/ Ações em redes planejadas) * 100	%	↑	Conceituação de projetos em rede. A partir da conceituação, elencar os projetos e iniciativas que atuam em rede.	Formar GT para construção de um marco referencial de fortalecimento de ações em rede.	Implantação do Marco Referencial e aumento de 5% do número de projetos e iniciativas em rede em relação ao ano base 2023.	Aumento de 5% do número de projetos e iniciativas em rede em relação ao ano anterior.	Aumento de 5% do número de projetos e iniciativas em rede em relação ao ano anterior.

Clientes e Sociedade

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Polaridade	2022	2023	2024	2025	2026
Fortalecer o reconhecimento do Sesc	Índice de Reconhecimento do Sesc pelos Clientes e Sociedade como Instituição Social de Relevância (IRS)	(Total de respostas bom e ótimo/Total de respostas) * 100	%	↑	Definição dos indicadores e metodologia de aplicação da pesquisa, adequados aos diferentes programas	Aplicação da pesquisa de satisfação Brasil	5% em relação ao ano base 2023	10% em relação ao ano base 2023	15% em relação ao ano base 2023
	Índice de Representatividade em Organismos Multilaterais e Instâncias de Representação (IREP)	(Nº de participação em representações no ano/Nº de participação em representações no ano anterior) * 100	%	↑	110%	109%	108%	108%	107%
Promover apoio técnico aos Departamentos Regionais	Índice de Cooperativas Técnicas Desenvolvidas (ICTD)	(Total de cooperativas técnicas realizadas/Total previsto) * 100	%	↑	100%	100%	100%	100%	100%
	Índice de Capacitações Desenvolvidas (ICD)	(Total de capacitações realizadas/Total previsto) * 100	%	↑	100%	100%	100%	100%	100%

Iniciativas Estratégicas

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Iniciativa
Clientes e Sociedade	Ampliar a participação dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo e seus dependentes.	Definir critérios para mensuração do público. Definir critérios para priorização das ações que contribuam mais para o reconhecimento da instituição.
	Melhorar a prestação e a qualidade dos serviços.	Estabelecer parâmetros de referência para realização da pesquisa de satisfação e validade de aplicação. Ampliar a aplicação da pesquisa de satisfação para todos os Departamentos Regionais.
Processos Internos	Articular e fortalecer projetos em rede.	Elaborar guia com diretrizes para classificação dos projetos em rede.
	Garantir parâmetros de sustentabilidade na gestão dos processos.	Definir parâmetros de sustentabilidade para a gestão dos processos.
	Aprimorar o Sistema de Gestão com base em referenciais de excelência.	Definir as bases do modelo de Sistema de Gestão Sesc.
Aprendizado e Desenvolvimento Organizacional	Proporcionar ambiente de valorização das pessoas.	Definir as bases do modelo de gestão do clima organizacional Sesc.
	Promover ações de desenvolvimento.	Definir as bases do modelo de gestão do conhecimento na instituição.
	Aprimorar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC).	Estabelecer os parâmetros comuns a serem considerados na composição deste mensurador.
Financeira	Assegurar o equilíbrio econômico-financeiro da instituição.	Estabelecer diretrizes para utilização de outras fontes de receitas.

Fichas dos Indicadores

Financeira

Objetivo 1: assegurar o equilíbrio econômico-financeiro da instituição	
Nome do Indicador	Índice de Comprometimento da Receita Corrente (ICRR)
Descrição do indicador	Calcular o peso percentual das Despesas Correntes sobre o valor total das Receitas Correntes.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Sistema de Gestão Financeira
Forma de cálculo	$(\text{Despesas Correntes}/\text{Receitas Correntes}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se entre 80,00% a 100,00% ○ se menor que 80,00% ou maior que 100,00% ◐ se menor que 50,00% ou maior que 105,00% ●
Responsável	Gerência Financeira

○ ótimo ◐ bom ● ruim

Objetivo 2: controlar a aplicação dos recursos em PCG	
Nome do Indicador	Índice de Controle da Aplicação dos Recursos em PCG (ICPCG)
Descrição do indicador	Calcular o peso percentual de recursos efetivamente aplicados no PCG.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Sistema de Gestão Financeira
Forma de cálculo	$(\text{Recurso efetivamente aplicado no PCG}/\text{Compromisso do PCG})$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ○ se entre 99,99% e 80,00% ◐ se menor que 80,00% ●
Responsável	Gerência Financeira

○ ótimo ◐ bom ● ruim

Aprendizado e Desenvolvimento Organizacional

Objetivo 1: proporcionar ambientes de valorização das pessoas	
Nome do Indicador	Índice de Demissões Voluntárias (IDV)
Descrição do indicador	Calcular o peso percentual das demissões voluntárias ocorridas no período de referência.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Sistema de Gestão de Pessoas
Forma de cálculo	$(\text{Demissões voluntárias} / \text{Total de empregados no período de referência}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ◉ se entre 99,99% e 80,00% ◐ se menor que 80,00% ◑
Responsável	Gerência de Recursos Humanos

◉ ótimo ◐ bom ◑ ruim

Objetivo 2: promover ações de desenvolvimento	
Nome do Indicador	Índice de Empregados Treinados (IET)
Descrição do indicador	Calcular o percentual de adesão dos empregados nas ações de desenvolvimento.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Sistema de Gestão de Pessoas
Forma de Cálculo	$(\text{N}^\circ \text{ de empregados que participaram das ações de desenvolvimento} / \text{N}^\circ \text{ total de empregados}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ◉ se entre 99,99% e 80,00% ◐ se menor que 80,00% ◑
Responsável	Gerência de Recursos Humanos

◉ ótimo ◐ bom ◑ ruim

Objetivo 3: assegurar a funcionalidade da infraestrutura para o desenvolvimento das ações	
Nome do Indicador	Índice de Recursos Aplicados em Infraestrutura (IRAI)
Descrição do indicador	Calcular o percentual dos gastos aplicados em investimentos e manutenção.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Sistema de Gestão Financeira
Forma de cálculo	$(\text{Despesas de investimentos e manutenção} / \text{Receitas Totais}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ◉ se entre 99,99% e 80,00% ◐ se menor que 80,00% ◑
Responsável	Gerência de Investimentos e Infraestrutura

◉ ótimo ◐ bom ◑ ruim

Objetivo 4: aprimorar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC)	
Nome do Indicador	Índice de Execução do PDTI (IPDTI)
Descrição do indicador	Calcular o percentual de realização de projetos de TI.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Sistema de Gestão de Projetos de TI
Forma de Cálculo	$(\% \text{ de projetos realizados} / \text{Total de projetos previstos no período}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ● se entre 99,99% e 80,00% ● se menor que 80,00% ●
Responsável	Gerência de Tecnologia da Informação

● ótimo ● bom ● ruim

Objetivo 5: implantar solução de sistema de gestão corporativo	
Nome do Indicador	Índice de Implantação de Módulos (IMOD)
Descrição do indicador	Calcular o percentual de módulos implementados.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Sistema de Gestão de Projetos de TI
Forma de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de módulos implementados} / \text{Total de módulos}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ● se entre 99,99% e 80,00% ● se menor que 80,00% ●
Responsável	Gerência de Tecnologia da Informação

● ótimo ● bom ● ruim

Processos Internos

Objetivo 1: articular e fortalecer ações em rede	
Nome do Indicador	Índice de Ações em Rede Implementadas (IARI)
Descrição do indicador	Calcular o percentual de ações em rede realizadas.
Período de mensuração	Anual
Fonte de coleta de dados e informações	Programa de Trabalho e Relatório de Gestão
Forma de cálculo	(Ações em rede realizadas/Ações em redes planejadas) * 100
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ◉ se entre 99,99% e 80,00% ◐ se menor que 80,00% ●
Responsável	Diretoria de Programa Sociais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Clientes e Sociedade

Objetivo 1: fortalecer o reconhecimento do Sesc	
Indicador 1.1	
Nome do Indicador	Índice de Reconhecimento do Sesc pelos Clientes e Sociedade como Instituição Social de Relevância (IRS)
Descrição do indicador	Calcular o grau de reconhecimento do Sesc como instituição social de relevância pelo público (Clientes e Sociedade).
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Pesquisa de Imagem
Forma de cálculo	(Total de respostas bom e ótimo/Total de respostas) * 100
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ◉ se entre 99,99% e 80,00% ◐ se menor que 80,00% ●
Responsável	Assessoria de Relações Institucionais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Indicador 1.2	
Nome do Indicador	Índice de Representatividade em Organismos Multilaterais e Instâncias de Representação (IREP)
Descrição do indicador	Calcular variação percentual de participações em representações do Sesc em organismos multilaterais e instâncias de representação.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Programa de Trabalho e Relatório de Gestão
Forma de cálculo	$(N^{\circ} \text{ de participação em representações no ano} / N^{\circ} \text{ de participação em representações no ano anterior}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ● se entre 99,99% e 80,00% ● se menor que 80,00% ●
Responsável	Assessoria de Relações Institucionais

● ótimo ● bom ● ruim

Objetivo 2: promover apoio técnico aos Departamentos Regionais

Indicador 2.1

Nome do Indicador	Índice de Cooperações Técnicas Desenvolvidas (ICTD)
Descrição do indicador	Calcular o percentual de cooperações técnicas desenvolvidas para apoio aos Departamentos Regionais.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Programa de Trabalho e Relatório de Gestão
Forma de cálculo	$(\text{Total de cooperações técnicas realizadas} / \text{Total previsto}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ● se entre 99,99% e 80,00% ● se menor que 80,00% ●
Responsável	Assessoria de Formação e Pesquisa

● ótimo ● bom ● ruim

Indicador 2.2

Nome do Indicador	Índice de Capacitações Desenvolvidas (ICD)
Descrição do indicador	Calcular o percentual de capacitações realizadas durante o período de referência em apoio aos Departamentos Regionais.
Período de mensuração	Anual
Fonte das informações	Programa de Trabalho e Relatório de Gestão
Forma de cálculo	$(\text{Total de capacitações realizadas} / \text{Total previsto}) * 100$
Parâmetros de classificação do desempenho	Para avaliação de metas considerar relação entre realizado/planejado: se maior ou igual a 100,00% ● se entre 99,99% e 80,00% ● se menor que 80,00% ●
Responsável	Gerência de Recursos Humanos

● ótimo ● bom ● ruim

Monitoramento e Avaliação do Plano Estratégico do Departamento Nacional do Sesc 2022-2026

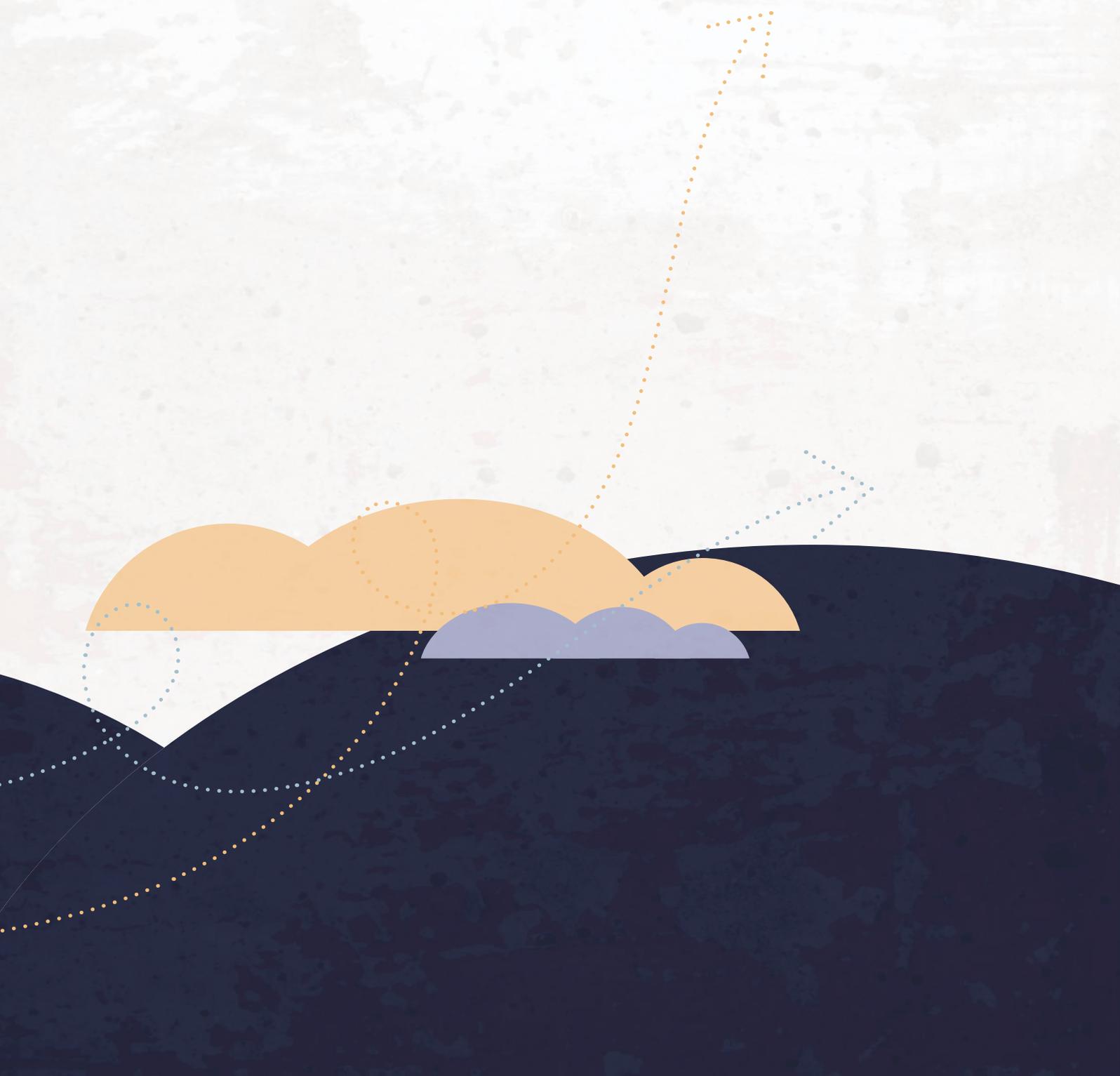
Considerando uma perspectiva institucional de âmbito nacional, podemos afirmar que o trabalho em rede é o ativo de maior relevância para a disseminação da estratégia de atuação do Sesc. É por ele que empregados do Sesc em todo o Brasil compartilham de uma mesma Missão e dos mesmos Valores.

Com a Missão de “conduzir e coordenar a atuação do Sesc consoante suas atribuições e objetivos nacionais” e reconhecendo a necessidade de estimular um ambiente propício à interação e à interconexão dos atores e arranjos institucionais, o Departamento Nacional busca desenvolver meios de monitorar a execução das ações ou as adequar, quando necessário, visando estabelecer melhores articulação e sinergia das ações em âmbito nacional.

Nesse contexto, o *Plano Estratégico do Departamento Nacional do Sesc 2022-2026*, instrumento fundamental ao desenvolvimento das ações integradas, definirá processos e periodicidade para monitoramento e avaliação, visando alcançar os Objetivos Estratégicos firmados, coletivamente, durante sua elaboração.

Além disso, cabe ressaltar que o PES Departamento Nacional reflete a busca pela eficiência administrativa e pela efetividade nas ações integradas para o reconhecimento da instituição. Assim, seu monitoramento e avaliação incluirão também medidas de controle e redirecionamento, devendo, portanto, compor o processo de tomada de decisão organizacional.

Diante de um panorama incerto, repleto de riscos e sujeito a mudanças de cenário inerentes a quaisquer realidades social, econômica e política, o Departamento Nacional continuará desempenhando seu papel de facilitador do trabalho em rede. Para o bom desempenho da instituição, independente das circunstâncias, a essência do monitoramento e da avaliação será o constante aperfeiçoamento dos processos, o diálogo e o desenvolvimento da nossa interdependência, com vistas a trilhar um caminho comum para a promoção do bem-estar social e da qualidade de vida dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo, bem como para o fortalecimento da atuação estratégica do Sesc.





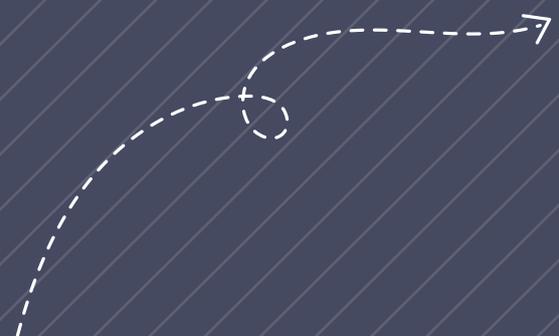
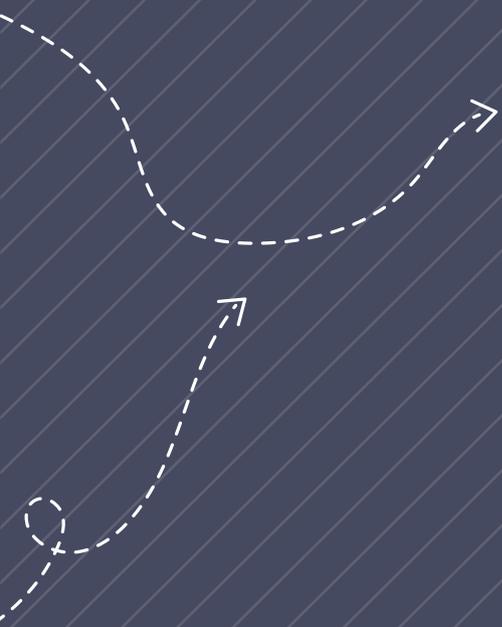
Considerações Finais

A Missão do Departamento Nacional é de grande relevância para manter e fortalecer coesão, defesa e afirmação institucional do Sesc. Somos articuladores, responsáveis por criar, renovar e melhorar aspectos necessários para um trabalho em rede cada vez mais eficiente, integrado e efetivo nas respostas às demandas sociais.

Um dos maiores desafios, no entanto, consiste de que tais resultados sejam alcançados a partir da contribuição de cada funcionário, independente da área ou cargo. É a ação contínua de praticar nossos valores institucionais, atentar para as Diretrizes e perseguir os Objetivos Estratégicos expressos neste Plano que vão nos guiar a realizar nosso propósito da melhor forma possível.

Nesse caminho serão necessárias algumas transformações culturais, organizacionais ou mesmo individuais. Seremos provocados a olhar sob novas perspectivas, a buscar formas diferentes e mais otimizadas de realizar nossas atividades. E teremos a oportunidade de iniciar novos ciclos.

Juntos, viveremos mais um período de aprendizagem e comemorações, com a certeza de que nosso trabalho contribui para um Brasil melhor!



www.sesc.com.br