

Sesc | Serviço Social do Comércio

Plano Estratégico do Sesc

2022 | 2026



Serviço Social do Comércio
Departamento Nacional

Plano Estratégico do Sesc

2022 | 2026

Rio de Janeiro
Sesc | Serviço Social do Comércio
Departamento Nacional
2021

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 Sesc : 2022-2026 / Sesc, Departamento Nacional. – Rio de Janeiro : Sesc, Departamento Nacional, 2021.
1 recurso eletrônico (2,68 Mb).

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

CDD 658.4012
.....

©Sesc Departamento Nacional, 2021

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

Mensagem do Presidente	6
Apresentação	7
Missão e Visão	9
Valores	10
Contexto e Posicionamento Estratégico	11
Diretrizes Estratégicas	16
Mapa Estratégico	17
Objetivos Estratégicos Nacionais	18
Financeira	18
Aprendizado e Desenvolvimento Organizacional	18
Processos Internos	20
Clientes e Sociedade	20
Iniciativas Estratégicas	21
Fichas dos Indicadores	22
Monitoramento e Avaliação do Plano Estratégico do Sesc 2022-2026	25
Considerações Finais	27
Composição dos Comitês Gestor e Técnico	28

Mensagem do Presidente

No decorrer da história temos nos renovado para atender às demandas da população. Desde 1946, o Serviço Social do Comércio (Sesc), em alinhamento com o Sistema Comércio, atua pela melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo e seus familiares.

Este Plano tem a finalidade de demonstrar que, apesar de todas as dificuldades que enfrentamos, a consciência do nosso compromisso com o Brasil tem se fortalecido, nos motivando a ir além, a nos reinventar e a buscar formas de tratar temas relevantes, de maneira que some esforços para o alcance de objetivos comuns à coletividade.

Nesse sentido, vale ressaltar que o Sesc é “do tamanho do Brasil”, presente em mais de dois mil municípios, com 555 unidades fixas e 152 unidades móveis, integrando diferentes territórios e culturas, com a força de uma instituição feita por pessoas e para pessoas, sempre servindo seu potencial para o desenvolvimento social e econômico do país.

Nesse contexto, ciente da responsabilidade e do desafio que é administrar um dos maiores sistemas de desenvolvimento social do mundo, além de representar e defender as atividades econômicas do comércio brasileiro, é uma grande satisfação apresentar o Plano Estratégico do Sesc (2022-2026) para toda a sociedade. Um plano para valorizar o Brasil!

José Roberto Tadros

Presidente do Conselho Nacional do Sesc

Apresentação

Plano Estratégico do Sesc 2022-2026: a atuação em rede como estratégia

Vivemos um cenário adverso e de incertezas. Sentimos perdas de diversas naturezas, especialmente no que se refere às vítimas da Covid-19. E, agora, mais do que nunca, para cumprirmos nossa missão, são necessários conceitos como agilidade e capacidade de adaptação.

Apesar dos avanços no controle da pandemia, as tendências de indicadores econômicos e sociais apontam para o aumento das demandas sociais e indicam a necessidade de uma ação integrada que foque no desenvolvimento do Brasil.

O Serviço Social do Comércio (Sesc) atua nos campos da Educação, Saúde, Cultura, Lazer e Assistência com uma moderna e complexa estrutura de serviços. Além disso, nossa força de trabalho conta com profissionais capacitados e alinhados ao propósito de contribuir para o bem-estar dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo e seus dependentes.

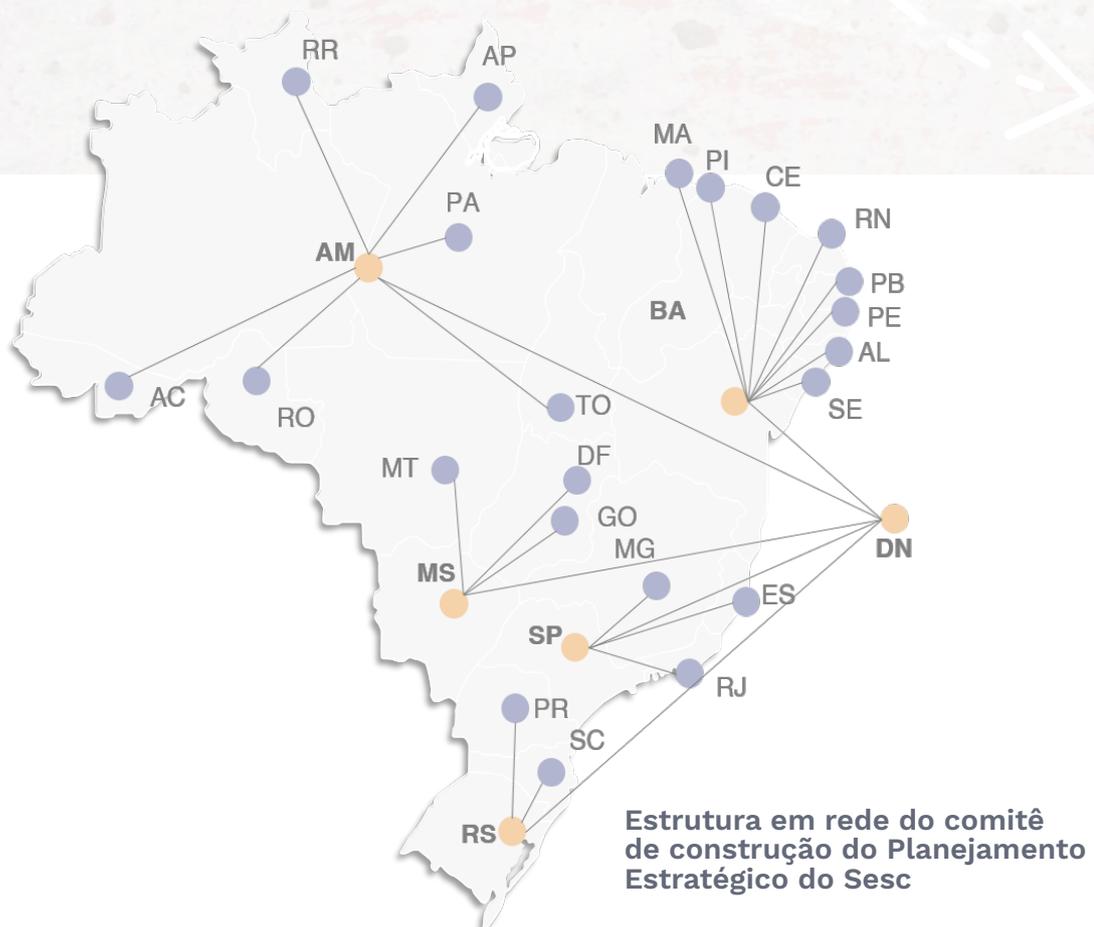
O Sesc possui abrangência nacional há 75 anos e converge esforços com foco na valorização dos saberes, costumes e tradições, por meio de uma gestão descentralizada e da autonomia regional, conseguindo, dessa forma, apresentar resultados sinérgicos para a sociedade. Ao longo dos anos, podemos observar os esforços voltados para agendas estratégicas comuns e o planejamento estratégico reforça a melhoria contínua da gestão e da efetividade de nossas ações.

Nesse sentido, elaborado por uma metodologia baseada na participação, no diálogo e na reflexão, promovida pelo Departamento Nacional, Diretores Regionais e seus respectivos representantes, o Plano Estratégico do Sesc 2022–2026 se configura como um instrumento de gestão e referencial institucional, que, em colaboração com os mais diversos setores e atores da sociedade, potencializarão o alcance e a abrangência de serviços oferecidos pelo Sesc para milhares de pessoas, facilitando, ainda, a comunicação e a transparência com diversos públicos.

O Plano Estratégico do Sesc 2022–2026 compõe, portanto, a continuidade de uma trajetória que nos dá muito orgulho, renovando o alinhamento entre os integrantes dessa rede Sesc, além de marcar o início de mais um ciclo para a instituição em prol do Brasil.

José Carlos Cirilo

Diretor-Geral do Departamento Nacional do Sesc



Missão e Visão

Nosso propósito

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.

Até 2026 queremos

Aumentar o reconhecimento do Sesc como instituição promotora 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

Durante o biênio 2020–2021, período de conclusão do ciclo estratégico anterior, o Sesc reafirmou sua missão à sociedade brasileira quando chamado a somar forças e a colaborar no enfrentamento a uma das maiores crises sociais vividas pela humanidade até século XXI.

Esse período exigiu medidas rápidas e assertivas para a redução de impactos sociais e econômicos na sociedade brasileira, contudo, provavelmente, suas sequelas ainda serão sentidas por um longo tempo, o que torna ainda mais complexo o desafio cotidiano de planejamento de um ciclo estratégico.

Diante desse cenário, de modo a auxiliar a instituição na análise sobre os fatores dos ambientes externo e interno e definir o Posicionamento Estratégico do Sesc para o ciclo 2022–2026 e, a partir dele, elaborar objetivos, mensuradores e estratégias, foi utilizada a matriz *SWOT**.



* 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.

An illustration of a hand in a dark blue sleeve holding a red cross. The hand is positioned on the left side of the page, with the fingers slightly spread. The red cross is centered in the palm of the hand.

Os insumos para sua elaboração partiram de análises precedentes realizadas em âmbito nacional, que somadas às contribuições dos Departamentos Regionais e Nacional sobre a atual conjuntura, perfizeram o panorama interno e externo ao Sesc.

Debruçar o olhar para o cenário interno permitiu realizar o mapeamento dos pontos fortes mais significativos que, direta ou indiretamente, afetam o desenvolvimento da instituição. A diversidade e a qualidade dos serviços prestados somados à capilaridade de atuação, evidenciados pelo alcance das ações em mais de dois mil municípios brasileiros, foram fatores preponderantes que puderam contribuir para o fortalecimento e a credibilidade da entidade.

A large, stylized illustration at the bottom of the page. It features a grey, cloud-like shape in the background. Overlaid on this are several arrows: a white arrow pointing up and right, a blue arrow pointing up and right, an orange arrow pointing up and right, and a white arrow pointing up and right. The arrows are layered, with the blue and orange ones being more prominent.



Devem-se considerar também os recursos oriundos das contribuições sociais compulsórias como principal fonte de receita da organização, o que possibilita a oferta de serviços com preços subsidiados, contribuindo no âmbito de suas áreas de ação para a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo, seus dependentes e a sociedade.

A análise ainda ratificou a credibilidade da marca Sesc, consolidada há 75 anos como uma organização comprometida com o desenvolvimento humano e social, por meio da promoção de ações modelares no campo da Educação, Saúde, Cultura, Lazer e Assistência.

Ainda no cenário interno, foi possível perceber que as soluções integradas de gestão, a formação e a ação social, os mensuradores de impacto social e a comunicação interna e externa são aspectos prioritários que apresentam necessidade de aprimoramento.

Do ponto de vista externo, destacam-se a ampliação da demanda por ações de bem-estar e melhoria na qualidade de vida, aguçada pelos efeitos sociais do cenário atual, a inovação da atuação institucional, como também o estabelecimento de parcerias estratégicas para ampliar a realização de ações.

O investimento em tecnologias digitais se apresenta como uma oportunidade para a ampliação das ações e a otimização de processos, bem como para atender o crescimento da demanda de serviços on-line, tendência acelerada em função do cenário atual.

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

Foram considerados, ainda, a dificuldade de compreensão por parte do poder público da importância e da natureza privada da instituição, fatores que demandam estratégias específicas para minimizar seus possíveis efeitos.



Posicionamento Estratégico

A análise dos cenários interno e externo corroborou as características do Sesc de ampla promoção de ações sociais, dada sua competência técnica, sua capilaridade e seu poder de articulação em diferentes instâncias.

O cruzamento dos fatores da matriz *SWOT* apontou para um Posicionamento Estratégico orientado ao Desenvolvimento, o que indica a possibilidade de aproveitamento de oportunidades como a busca por novas tecnologias, a ampliação da base e do relacionamento com clientes, o aprimoramento e a diversificação das ações desenvolvidas, entre outras.



Diretrizes Estratégicas

► 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 a 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

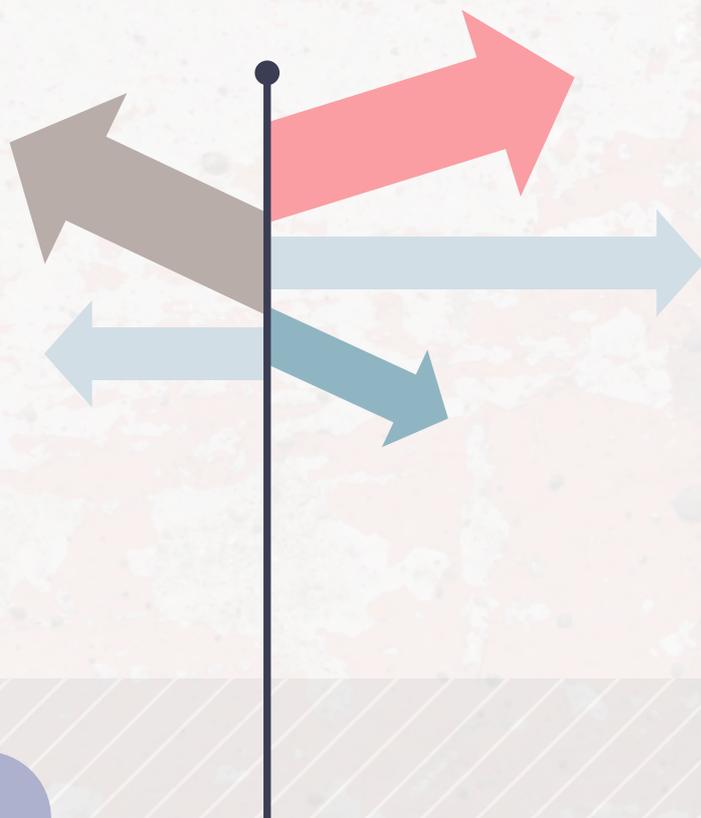
Fortalecer e ampliar o reconhecimento do Sesc pelos clientes e pela sociedade, especialmente empresários mantenedores, trabalhadores das empresas contribuintes, imprensa e poder público, considerando ações de comunicação internas e externas à instituição.

► Atuação em Rede

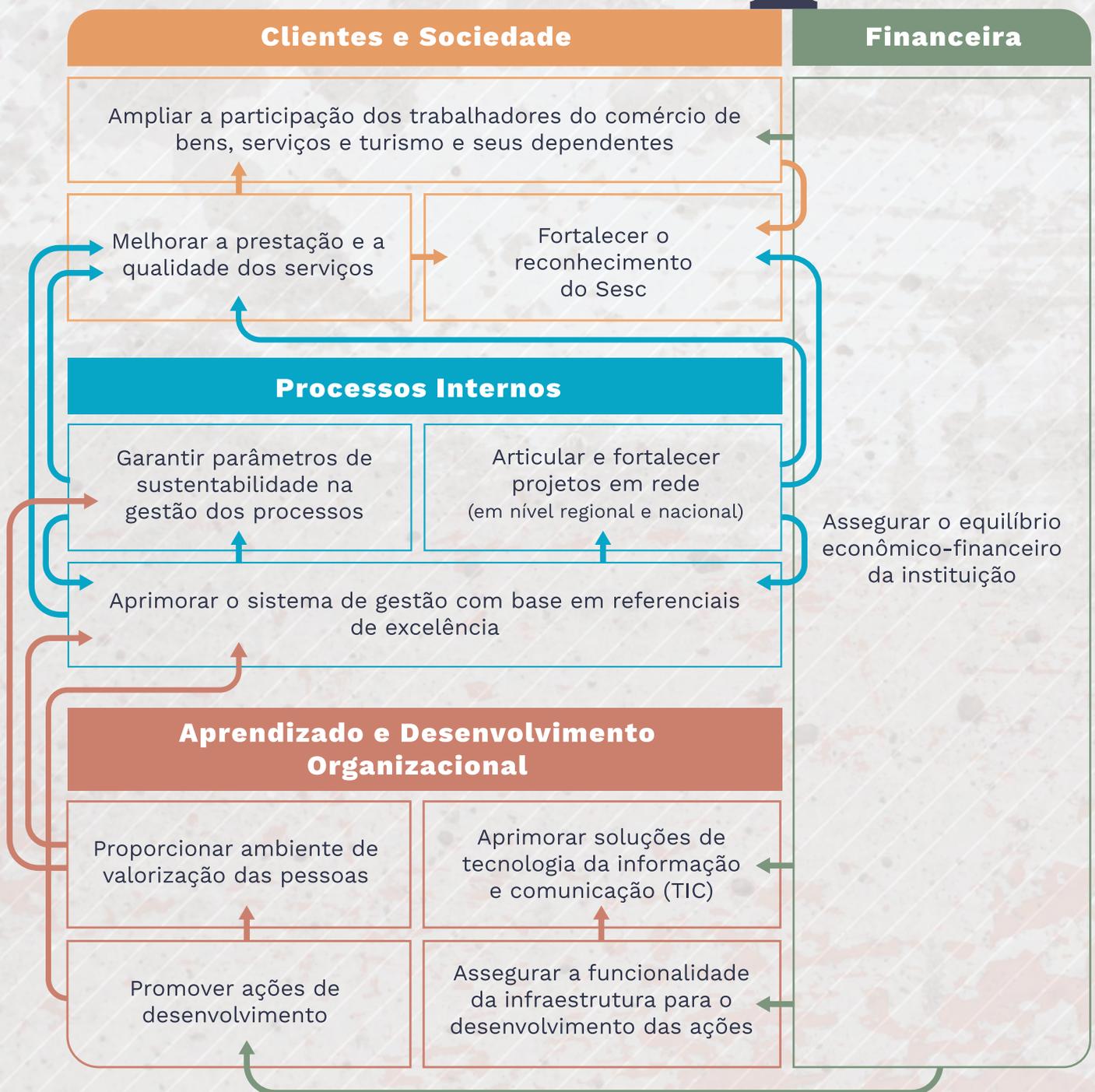
Fortalecimento do pensamento sistêmico e da identidade institucional por meio da realização de ações integradas entre as diversas unidades, em nível regional e nacional, e da promoção de parcerias com outras instituições.

► Sustentabilidade

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



Mapa Estratégico



Objetivos Estratégicos Nacionais

Indicadores e Metas

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)	(Despesas Correntes/ Receitas Correntes) * 100	%		Entre 80% e 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)	(Demissões voluntárias/Total de empregados no período de referência) * 100	%		Até 5%				
Promover ações de desenvolvimento	Índice de empregados treinados (IET)	(Nº de empregados que participaram das ações de desenvolvimento/ Nº total de empregados) * 100	%		65%	71%	72%	74%	75%

Indicadores e Metas

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 Investimentos realizados em infraestrutura (IIRI)	(Despesas de Capital/ Receitas Correntes) * 100	%	↑	21%	17%	15%	14%	12%
	Índice de Recursos Financeiros alocados em manutenção (IRFM)	(Despesas Correntes de manutenção/ Receitas Correntes) * 100	%	↑	10,8%	9,6%	9,5%	10,2%	10,1%
Aprimorar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC)	Índice de Recursos Financeiros alocados em tecnologia da informação e comunicação (IRFT)	(Despesas com TIC/ Receitas Correntes) * 100	%	↑	2,3%	2,1%	2,2%	2,3%	2,3%

Indicadores e Metas

Processos Internos

Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Polaridade	2022	2023	2024	2025	2026
Articular e fortalecer projetos em rede	Índice de Ações em Rede Implementadas (IARI)	(Ações em rede realizadas/ Ações em redes planejadas) * 100	%	↑	79,7%	78,5%	79,8%	81,1%	81,8%

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	%	↑	78%	-	82%	-	85%

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 contribuem mais para o reconhecimento da instituição.
	Melhorar a prestação e a qualidade dos serviços.	Estabelecer parâmetros de referência para realização da pesquisa e validade de aplicação. Ampliar a aplicação da pesquisa para todos os Departamentos Regionais.
Processos Internos	Articular e fortalecer projetos em rede.	Elaborar política com diretrizes para classificação dos processos 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.	Elaborar política, com diretrizes para utilização de outras fontes de receitas.

Fichas dos Indicadores

Financeira

Objetivo 1: assegurar o equilíbrio econômico-financeiro da instituição	
Indicador 1	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 de coleta de dados e 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 maior ou igual a 100,00% ◉ se entre 99,99% e 80,00% ◐ se menor que 80,00% ●
Responsável	Departamento Nacional e Departamentos Regionais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Aprendizado e Desenvolvimento Organizacional

Objetivo 2: proporcionar ambiente de valorização das pessoas	
Indicador 2	Índice de Demissões Voluntárias (IDV)
Descrição do indicador	Medir o peso percentual das demissões voluntárias sobre o total de empregados no período de referência.
Período de mensuração	Anual
Fonte de coleta de dados e 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	Departamento Nacional e Departamentos Regionais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Objetivo 3: proporcionar ambiente de valorização das pessoas	
Indicador 3	Índice de empregados treinados (IET)
Descrição do indicador	Mensurar a cobertura da força de trabalho desenvolvida no período de referência.
Período de mensuração	Anual
Fonte de coleta de dados e 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	Departamento Nacional e Departamentos Regionais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Objetivo 4: assegurar a funcionalidade da infraestrutura para o desenvolvimento das ações

Indicador 4	Índice de Investimentos realizados em infraestrutura (IIRI)
Descrição do indicador	Avaliar o peso percentual das Despesas de Capital sobre o total das Receitas Correntes.
Período de mensuração	Anual
Fonte de coleta de dados e informações	Sistema de Gestão Financeira
Forma de cálculo	$(\text{Despesas de capital}/\text{Receitas Correntes}) * 100$
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	Departamento Nacional e Departamentos Regionais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Indicador 5	Índice de Recursos financeiros alocados em manutenção (IREM)
Descrição do indicador	Avaliar o peso percentual das Despesas Correntes de manutenção sobre o total das Receitas Correntes.
Período de mensuração	Anual
Fonte de coleta de dados e informações	Sistema de Gestão Financeira
Forma de cálculo	$(\text{Despesas Correntes de manutenção}/\text{Receitas Correntes}) * 100$
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	Departamento Nacional e Departamentos Regionais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Objetivo 5: aprimorar soluções de tecnologia da informação e comunicação (TIC)

Indicador 6	Índice de Recursos financeiros alocados em tecnologia da informação e comunicação (IRFT)
Descrição do indicador	Avaliar o peso percentual das Despesas Correntes em TIC sobre o total das Receitas Correntes.
Período de mensuração	Anual
Fonte de coleta de dados e informações	Sistema de Gestão Financeira
Forma de cálculo	$(\text{Despesas com TIC}/\text{Receitas Correntes}) * 100$
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	Departamento Nacional e Departamentos Regionais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Processos Internos

Objetivo 6: articular e fortalecer projetos em rede	
Indicador 7	Índice de Ações em Rede Implementadas (IARI)
Descrição do indicador	Mensurar a capacidade de realização das ações em redes planejadas para os exercícios.
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	Departamento Nacional e Departamentos Regionais

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Clientes e Sociedade

Objetivo 7: fortalecer o reconhecimento do Sesc	
Indicador 8	Índice de reconhecimento do Sesc pelos clientes e pela sociedade como instituição social de relevância (IRS)
Descrição do indicador	Analisar o peso percentual de respostas bom e ótimo de avaliação do Sesc pelo público que participar da pesquisa sobre o total de respostas.
Período de mensuração	Bianual
Fonte de coleta de dados e informações	Pesquisa Externa
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	Departamento Nacional

◉ ótimo ◐ bom ● ruim

Monitoramento e Avaliação do Plano Estratégico do Sesc 2022-2026

Gerenciar, em um sentido mais amplo, significa monitorar a execução das ações e, quando necessário, modificá-las. Trata-se de um mecanismo primordial às organizações, dada a volatilidade dos fatores ambientais a que estão expostas.

Nesse contexto, o Plano Estratégico do Sesc 2022-2026, instrumento fundamental ao desenvolvimento de toda a instituição, adota parâmetros de classificação de desempenho, permitindo seu monitoramento e avaliação em âmbitos regional e nacional, com o foco em alcançar os Objetivos Estratégicos firmados, coletivamente, durante a sua elaboração.

Além disso, cabe ressaltar que o Plano Estratégico do Sesc 2022-2026 refletiu a busca pela eficiência administrativa, efetividade nas ações e o reconhecimento da instituição. Assim, seu monitoramento e avaliação incluem medidas de controle e direcionamento para compor o processo de tomada de decisão organizacional.

Sabe-se que o futuro é incerto e repleto de riscos, além de mudanças de cenário inerentes a qualquer realidade social, econômica e política. Logo, com o foco no bom desempenho da instituição, independentemente das circunstâncias, a essência do monitoramento e avaliação é o constante aperfeiçoamento dos processos na busca pelo alcance dos Objetivos Estratégicos definidos, 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.



Considerações Finais

Vivemos uma nova fase no país e no mundo. Percebemos um ritmo mais acelerado, mais conectado, com mais inovações. Esses e outros fatores naturalmente refletiram no Sesc, provocando em todos, de diferentes formas, o desejo por adaptações e mudanças.

Assim, iniciamos, Departamento Nacional e Departamentos Regionais, um processo de realinhamento estratégico, priorizando a eficiência e a conectividade do Sesc em âmbito nacional, além do fortalecimento de nossa atuação em sua amplitude.

Decidimos, então, concentrar esforços e nos posicionar estrategicamente, de modo a conjugar o potencial do Sesc com os interesses dos nossos clientes e parceiros e em consonância com as demandas sociais do Brasil.

Nesse sentido, o Plano Estratégico do Sesc 2022–2026 apresenta os Objetivos Estratégicos de abrangência nacional, sem perder de vista as especificidades de cada região. De modo a ampliar as oportunidades de atuação, para a valorização das percepções plurais e, ainda, para a flexibilidade de atuação.

Por fim, ressaltamos que, apesar de todos os desafios e anseios inerentes a um momento de transição, saímos desse processo confiantes, pois acreditamos que o trabalho em rede nos fortalece e nos evidencia como uma instituição permanente no decorrer dos anos, especialmente no que se refere à contribuição para o crescimento e o desenvolvimento do Brasil.

**Diretores dos Departamentos Regionais
e Departamento Nacional do Sesc**

Composição dos Comitês Gestor e Técnico

A construção do ciclo de Planejamento Estratégico do Sesc 2022–2026 foi facilitada pelos Comitês Gestor e Técnico, conforme a seguir:

Comitê Gestor

José Carlos Cirilo (interino)

Diretor-Geral | Departamento Nacional do Sesc

Adriana Silva do Nascimento Sales

Diretora Regional | Departamento Regional do Sesc no Amazonas

José Carlos Boulhosa Baqueiro

Diretor Regional | Departamento Regional do Sesc na Bahia

Regina de Fátima Freitas Carvalho Ferro

Diretora Regional | Departamento Regional do Sesc no Mato Grosso do Sul

Danilo Santos de Miranda

Diretor Regional | Departamento Regional do Sesc em São Paulo

Luiz Deoclécio Massaro Galina

Superintendente de Administração | Departamento Regional do Sesc em São Paulo

José Paulo da Rosa

Diretor Regional | Departamento Regional do Sesc no Rio Grande do Sul

Comitê Técnico

Edna Mayrink | Departamento Nacional do Sesc

Daniel Trindade | Departamento Nacional do Sesc

Jacqueline Rivera | Departamento Regional do Sesc no Amazonas

Fernando Carvalho | Departamento Regional do Sesc na Bahia

Andresa Sanches | Departamento Regional do Sesc no Mato Grosso do Sul

Fernando Marineli | Departamento Regional do Sesc em São Paulo

Fábio Wagner | Departamento Regional do Sesc no Rio Grande do Sul



www.sesc.com.br

