



PLANO ESTRATÉGICO
2016 • 2020

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	3
MISSÃO	4
VISÃO	6
VALORES	8
FOCO	10
VISÃO SISTÊMICA	12
DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO.....	14
SÍNTESE DA SITUAÇÃO DO REGIONAL	18
FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA	20
DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DO SESC PARA O QUINQUÊNIO 2016/2020	28
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	34

APRESENTAÇÃO

A elaboração do Plano Estratégico do Sesc Bahia, período 2016/2020, reafirma a relevância do planejamento para consolidar a organização em uma base construída por decisões acertadas e ações eficientes, objetivando enfrentar os desafios que se colocam à frente das metas e objetivos que se deseja atingir.

O presente documento foi construído pelos Gestores do Sesc Bahia, capital e interior, com o apoio técnico do Departamento Nacional, mediante uma consultoria externa, que conduziu o trabalho desde a elaboração do diagnóstico da situação, apresentação da base conceitual e sobre a metodologia do trabalho, o que permitiu ao grupo formado por pessoas de todas as áreas de atuação no Sesc, a construção deste documento que é uma ferramenta de gestão onde estão definidos, a médio prazo, os principais anseios da Entidade.

Também estão aqui estabelecidas as metas, objetivos, princípios, missão, valores, perspectivas e mapa estratégico, configurando as principais diretrizes do Regional para o período, que servirão como orientadores para o alcance da efetividade do trabalho e da produtividade desejada.

O cenário sócio-político-econômico do país sinaliza um período de turbulências, para todos os setores produtivos. O momento exige cautela, empenho e esforço coletivo de todos os membros das equipes, para que o Regional possa cumprir sua missão, além de atingir a visão de futuro e a expansão desejada com a implantação de novos pólos de irradiação dos serviços do Sesc, nos municípios de Alagoinhas, Jacobina, Ilhéus, Porto Seguro e nova unidade em Feira de Santana.

Necessário, nesse contexto, identificar no ambiente externo, as ameaças para minimizar com decisões proativas e adequadas em relação aos resultados que se pretende alcançar e as oportunidades que precisam ser percebidas e maximizadas, em prol da Entidade e em cumprimento da razão maior da existência do Sesc, de promover a melhoria da qualidade de vida do Trabalhador do Comércio de Bens, Serviços e Turismo e seus dependentes.



José Carlos Boulhosa Baqueiro
DIRETOR REGIONAL



Carlos de Souza Andrade
PRESIDENTE

MISSÃO

Contribuir para a **CONSTRUÇÃO DE UMA SOCIEDADE MAIS JUSTA** e para **MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA DO TRABALHADOR** do setor de comércio de bens, serviços e turismo, prioritariamente de baixa renda, através de serviços subsidiados e de excelência.

VISÃO

Ser uma Organização de
REFERÊNCIA EM AÇÃO EDUCATIVA,
com excelência em todos os campos da
atuação institucional no Estado da Bahia.

VALORES

- Ação educacional transversal ao atendimento social de qualquer natureza;
- Valorização das pessoas;
- Desenvolvimento do trabalho em equipe e compartilhamento dos conhecimentos (interdisciplinaridade);
- Transparência na gestão;
- Ética, princípios humanísticos e universais como norteadores da forma de contribuir com o desenvolvimento da clientela;
- Preservação do meio ambiente como forma de sobrevivência humana.

FOCO

Dar **ênfase** ao **Programa Educação**, com vistas ao desenvolvimento e a formação da consciência ética dos cidadãos, **ressaltando o caráter educativo** que permeia as ações do Sesc, em todas as atividades e serviços oferecidos à clientela.

VISÃO SISTÊMICA

O Sesc Bahia atua na capital com as Unidades do Aquidabã, Nazaré, Comércio, Centro, Piatã, Rua Chile, Centro de Formação Artesanal, Teatro Sesc Senac Pelourinho, Teatro Sesc Casa do Comércio, Mesa Brasil e uma Unidade voltada para exclusivamente para Educação, Escola Sesc Zilda Arns, e no Interior nos municípios de Jequié, Feira de Santana, Vitória da Conquista, Paulo Afonso, Santo Antônio de Jesus e Barreiras, além de uma Unidade de Hotelaria na Ilha de Itaparica.



DIAGNÓSTICO DE SITUAÇÃO

Como etapa inicial do processo de Planejamento Estratégico do Sesc Bahia, foi realizado um diagnóstico de situação da Entidade, com o objetivo de apoiar o processo de tomada de decisão, com vistas a uma formulação consistente do plano. A ferramenta prioritária de análise foi a matriz SWOT, elaborada a partir de informações relevantes disponíveis e das reflexões dos participantes no treinamento de Implantação do Sistema de Planejamento, coordenado pelo Departamento Nacional, onde estavam presentes os principais gestores da Capital e Interior, a exemplo de Diretores, Assessores, Gerentes, Coordenadores e membros da Assessoria de Planejamento – Astec, que durante três dias refletiram a respeito das ameaças e oportunidades relativas ao ambiente externo, além dos pontos fracos e fortes da Entidade.

A experiência de todos os participantes do treinamento, referentes às temáticas de cunho social, político, econômico, cultural, ambiental, entre outras, foi de extrema importância para a caracterização da Entidade diante do atual contexto socioeconômico do Brasil. Com relação ao ambiente interno, foram analisadas informações relativas a recursos humanos, sistemas de informação, infraestrutura, recursos financeiros, processos, programação e desenvolvimento organizacional. É importante ressaltar que durante a construção do diagnóstico de situação notou-se a necessidade de melhorar a estruturação das informações a nível gerencial, com o objetivo de contribuir com a consistência da análise situacional e com o processo de construção do plano.

Dessa forma, a partir da integração das análises das informações pertinentes aos ambientes interno e externo, foi possível formular objetivos e estratégias coerentes com a Missão, a Visão e os Valores da Entidade, além de identificar os desafios que se apresentam para o quinquênio.

AMBIENTE EXTERNO

AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
Crise política e econômica do país	Interiorização dos serviços
Projetos para a criação de novos “S”	Parcerias ou Convênios com setores público/privado
Imposições por parte dos órgãos de controle externo	Credibilidade da marca Sesc
	Demanda por serviços relacionados à qualidade de vida

AMBIENTE INTERNO

PONTOS FRACOS	PONTOS FORTES
Demanda reprimida em alguns serviços e atividades	Diversidade de áreas de atuação
Falta de padronização de processos e procedimentos	Disponibilidade de recursos financeiros, materiais, humanos e estrutura física
Comunicação ineficiente	Serviços oferecidos sistematicamente
Ausência de políticas motivacionais e crescimento profissional por meritocracia	Preços subsidiados

**SÍNTESE DA
SITUAÇÃO DO
REGIONAL**

Considerando a análise da matriz swot e análise dos indicadores estratégicos do DR:

<p>AMBIENTE EXTERNO</p> <p>AMBIENTE INTERNO</p>	<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interiorização dos serviços • Parcerias ou Convênios com setores público/privado • Credibilidade da marca Sesc • Demanda por serviços relacionados à qualidade de vida. 	<p>AMEAÇAS (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crise política e econômica do país • Projetos para a criação de novos “S” • Imposições por parte dos órgãos de controle externo
<p>PONTOS FORTES (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversidade de áreas de atuação • Disponibilidade de recursos materiais, humanos e estrutura física • Serviços oferecidos sistematicamente • Preços subsidiados. 		
<p>PONTOS FRACOS (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demanda reprimida em alguns serviços e atividades • Falta de padronização de processos e procedimentos • Comunicação ineficiente • Ausência de políticas motivacionais e crescimento profissional por meritocracia 	<p>POSTURA ESTRATÉGICA WO CRESCIMENTO</p>	

FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

Considerando o cenário atual em que está inserida a Entidade, bem como a política adotada pelo Sesc no que tange a aplicação de recursos em suas Atividades, em prol do trabalhador do comércio de bens, serviços, e turismo, e também com foco na valorização dos recursos humanos e em sua capacidade produtiva, foram elencados os itens a serem trabalhados no próximo quinquênio:

- Formatar o diagnóstico para trabalhar o clima organizacional;
- Agendar reuniões periódicas dos principais Gestores, com vistas à participação e envolvimento de todos os funcionários do Sesc sobre as ações implementadas pela Entidade;
- Estabelecer uma política efetiva de cargos e salários;
- Atrair, desenvolver e reter talentos;
- Investir em treinamento e capacitação dos funcionários, a fim de alcançar resultados é necessário ter profissionais capacitados e verdadeiramente comprometidos. Os resultados dependem eminentemente de pessoas familiarizadas com a Entidade, sem os quais, seus planos, estratégias e resultados não estariam alinhados;
- Implantar um Programa Gestão da Qualidade;
- Mapear e criar um manual de procedimentos padrão para todos os processos;
- Investir continuamente na qualidade dos seus serviços, reconhecendo que as demandas tecnológicas e a necessidade de informações cada vez mais exigem agilidade e presteza – conclui-se pela mudança no sistema de gerenciamento e implantação de um novo sistema que nos dará maior agilidade, confiabilidade e aprimoramento, trazendo, conseqüentemente, um retorno mais ágil às necessidades dos nossos clientes preferenciais;
- Melhoria dos processos internos;
- Sistema de Matrícula informatizado
- Elaborar um Plano de Metas por Atividade, para o quinquênio, com a participação dos Técnicos das áreas/Coordenadores e aprovado pela Direção Regional;
- Criação de intranet funcional e dinâmica: ambiente de trabalho, com todos os programas (Sistema de Apuração de Ponto - SAP, Sistema de Gestão de Materiais - SGM, Sistema de Gestão de Contratos - SGC, Sistema Central de Atendimento - SCA, Sistema de Gestão Financeiro - SGF, dentre outros etc), e de interação entre os funcionários;
- Criar um grupo de trabalho interdisciplinar com o objetivo de pensar a Entidade;
- “Círculo virtuoso” – planejamento, acompanhamento e controle das realizações através de reuniões regulares com as áreas programáticas.

PERSPECTIVAS	MAPA				PERSPECTIVA FINANCEIRA
DA AFIRMAÇÃO INSTITUCIONAL	AFIRMAÇÃO INSTITUCIONAL				BUSCAR PARCERIAS
	Dinamizar as ações da área de Comunicação e Divulgação, utilizando recursos da TI	Criar aplicativo interativo	Ampliar a divulgação através de mídias sociais e eletrônicas	Oferecer serviços dentro das empresas	
DOS CLIENTES	SATISFAÇÃO DA CLIENTELA				PRATICAR PREÇOS SUBSIDIADOS EXCLUSIVAMENTE PARA CLIENTELA PREFERENCIAL
	Aumentar os serviços de atendimento as empresas	Revitalização, adequações e manutenções constantes	Mapear a frequência nas atividades do Sesc	Inovar as programações	
DOS PROCESSOS INTERNOS	MELHORIA DOS PROCESSOS				MONITORAR AS RECEITAS E DESPESAS DO REGIONAL
	Integrar os atores envolvidos	Identificar e mapear os processos	Implantar os serviços em ambiente virtual	Analisar a evolução do mercado	
DO APRENDIZADO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	VALORIZAR E DESENVOLVER OS FUNCIONÁRIOS				FIRMAR PARCERIA COM INSTITUIÇÕES
	Realizar reuniões sistemáticas	Treinar os funcionários (NDT)	Estabelecer um Plano de cargos e salários	Seleção interna e gratificação por meritocracia	

Balanced Scorecard (BSC) Sesc Bahia (Quinquênio 2016 - 2020)

PERSPECTIVA: AFIRMAÇÃO INSTITUCIONAL

Temas Estratégicos	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Metas	Metas parciais (%)*					Estratégias	Políticas
				2016	2017	2018	2019	2020		
Divulgação Institucional	Aumentar a visibilidade institucional	Percentual de novos clientes	50%	5%	15%	25%	35%	50%	Dinamizar as ações da área de Comunicação e Divulgação, utilizando recursos da TI; Criar aplicativo interativo; Ampliar a divulgação através de mídias sociais e eletrônicas;	Interiorização
Relacionamento com governos, comunidade, mantenedores e sindicatos	Otimizar os relacionamentos externos	Percentual de novas parcerias	50%	5%	15%	25%	35%	50%	Buscar novas parcerias e convênios; Atendimento ao cliente em seu próprio local de trabalho	Manter a estrutura física em excelente condição de uso Prezar pelo cumprimento efetivo da Missão do Sesc
Relacionamento com clientes	Otimizar a eficácia dos serviços	Percentual de clientes satisfeitos	90%	-	70%	75%	85%	90%	Realizar pesquisa de satisfação; Capacitar e valorizar os funcionários; Modernizar e manter a qualidade nas instalações e equipamentos	

*Em relação ao número registrado em 2015

Balanced Scorecard (BSC) Sesc Bahia (Quinquênio 2016 - 2020)
PERSPECTIVA: CLIENTES

Temas	Objetivos	Indicadores	Metas	Metas parciais (%)*					Estratégias	Políticas
				2016	2017	2018	2019	2020		
Qualidade dos serviços	Alavancar, diferenciar e melhorar a qualidade dos serviços	Percentual de clientes satisfeitos	90%	-	70%	75%	85%	90%	Implantar o fale conosco e ouvidoria; Realizar pesquisas de satisfação	Reformular a utilização dos espaços físicos
Infraestrutura adequada	Aprimorar, adequar e modernizar a infraestrutura	Percentual de unidades modernizadas	80%	20%	40%	50%	60%	80%	Revitalizar, manter e adequar os equipamentos e instalações	Manutenção dos preços subsidiados
Satisfação do cliente	Aumentar a satisfação do cliente	Taxa de revalidação da carteira social	10%	3%	5%	7%	8%	10%	Divulgar os serviços, mapeamento de frequência nas atividades do Sesc	Zelar pela qualidade dos serviços
										Fidelização do cliente
										Foco na clientela preferencial
										. Inovar as programações

*Em relação ao número registrado em 2015

Balanced Scorecard (BSC) Sesc Bahia (Quinquênio 2016 - 2020)										
PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS										
Temas	Objetivos	Indicadores	Metas 2020	Metas parciais (%)*					Estratégias	Políticas
				2016	2017	2018	2019	2020		
Melhoria dos processos internos	Otimizar o processo de elaboração do Programa de Trabalho (PT)	Índice entre ações planejadas e executadas no PT;	100%	80%	85%	90%	95%	100%	Integrar os atores envolvidos; Promover unidade de ação; Mapeamento e avaliação	Ênfase no processo de gestão integrada entre as áreas meio e fim, planejamento e ação finalística.
	Otimizar o processo de Compras decorrente do Programa de Trabalho	Tempo médio em dias para tramitação de cada processo de compras	60	120	100	90	70	60		
Ênfase nos processos de gestão e planejamento	Acompanhamento sistemático do programa de trabalho	Número de projetos efetivados por projetos planejados (%)	100%	-	75%	85%	90%	100%	Realizar reuniões gerenciais de avaliação Analisar a evolução dos indicadores relacionados no Programa de Trabalho Elaborar os relatórios de acompanhamento sistemático.	Mapeamento e revisão de processos Elaboração de protocolos Sistematização de reuniões
Ampliação dos serviços por meio de tecnologia	Desenvolver metodologias adequadas ao ambiente tecnológico e virtual	Número de serviços disponibilizados virtualmente	7	-	3	4	6	7	Identificar e mapear os serviços existentes e os mais demandados; Organizar o ambiente interno; Implantar os serviços em ambiente virtual	Implantação de workflow Implantação do SGS e integração

*Em relação ao número registrado em 2015

Balanced Scorecard (BSC) Sesc Bahia (Quinquênio 2016 - 2020)
PERSPECTIVA: APRENDIZADO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Temas	Objetivos	Indicadores	Metas 2020	Metas parciais (%)*					Estratégias	Políticas
				2016	2017	2018	2019	2020		
Comunicação interna	Efetivar processos internos de compartilhamento de informação.	Número de reuniões periódicas	30%	-	10%	15%	25%	30%	Disponibilizar as normas, regulamentos e ordens de serviço. Realizar reuniões sistemáticas	
Valorização e desenvolvimento de pessoas	Promover o treinamento necessário ao bom exercício das funções	Percentual de funcionários treinados	100%	80%	85%	90%	95%	100%	Programa de treinamento inicial do funcionário (ambientação)	Qualificar e fortalecer as ações de afirmação institucional e de comunicação.
		Percentual de Bolsas acadêmicas concedidas	10%	-	3%	6%	9%	10%	Parceria com instituições de ensino	Valorização das Pessoas e Desenvolvimento Profissional
	Efetivar programas de crescimento horizontal e vertical na entidade a fim de reter talentos	Percentual de Rotatividade	Redução de 50%	-	10%	30%	40%	50%	Elaborar Programa de desenvolvimento profissional. Realizar seleção Interna, Progressão horizontal e vertical.	Crescimento Equilibrado.
Otimizar a Infraestrutura	Adequar a infraestrutura às necessidades das Atividades e Projetos.	Percentual de aumento no Atendimento	50%	10%	20%	30%	40%	50%	Reforma e manutenção da Infraestrutura.	

*Em relação ao número registrado em 2015

Balanced Scorecard (BSC) Sesc Bahia (Quinquênio 2016 - 2020)										
PERSPECTIVA: FINANCEIRA										
Temas	Objetivos	Indicadores	Metas	Metas parciais (%)*					Estratégias	Políticas
				2016	2017	2018	2019	2020		
Aperfeiçoamento do Controle Orçamentário	Melhorar o controle da execução orçamentária pelas U.O.	Número de U.O. monitorando a execução do orçamento	100%	30%	50%	70%	90%	100%	Orientar os funcionários responsáveis	Envolvimento de todos os servidores nos Processos. Crescimento equilibrado
Orçamento Participativo	Promover o equilíbrio Orçamentário / financeiro na realização dos projetos	Percentual Realizado (Realizado / Orçado)	100%	-	60%	80%	90%	100%	Orientar os funcionários responsáveis; Acompanhar e analisar os resultados dos projetos executados	
Redução de Custos	Reduzir o custo por Atendimento	Percentual de economia por Atendimento	30%	10%	15%	20%	25%	30%	Promover palestras/reuniões que possibilitem despertar a conscientização dos funcionários Otimizar os processos	
Limitação da Receita de Serviço	Crescer o Percentual de cobertura das Despesas Correntes pela Receita de Serviços	Percentual de cobertura da despesa corrente pela Receita de Serviços	150%	67%	83%	150%	-	-	Atualizar os preços praticados	

*Em relação ao número registrado em 2015

**DIRETRIZES
ESTRATÉGICAS
DO SESC PARA
O QUINQUÊNIO
2016 • 2020**

D1. CRESCIMENTO EQUILIBRADO

a) OBJETIVOS

- Ampliar a visibilidade institucional, com a criação de novas unidades.
- Melhorar os relacionamentos externos, no âmbito do poder público e mantenedor.
- Otimizar a eficácia dos serviços.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Criação de aplicativo interativo.
- Diversificação da divulgação através das mídias sociais e eletrônicas.
- Incentivar a qualidade técnica como forma de desenvolver métodos e processos inovadores.
- Busca contínua por parcerias e convênios.
- Levar os serviços até a clientela.

c) POLÍTICA

- Crescimento equilibrado coerente com os recursos disponíveis.
- Prezar pelo cumprimento efetivo da Missão do Sesc.

A necessidade e a determinação do Sesc Bahia de ampliar os serviços para a clientela, e aumentar sua abrangência e efetividade social na capital e no interior, se materializou com a elaboração do Plano Diretor de Investimentos - PDI. Entretanto, a expansão está limitada aos recursos disponíveis do Regional e a capacidade de custeio das novas unidades, sem comprometer a qualidade dos serviços ora existentes e o equilíbrio econômico financeiro da Entidade.

D2. FOCO NA CLIENTELA PREFERENCIAL

a) OBJETIVOS

- Alavancar, diferenciar e melhorar a qualidade dos serviços.
- Aprimorar, adequar e modernizar a infraestrutura.
- Melhorar a satisfação da clientela.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Implantar o fale conosco e ouvidoria.
- Aumentar os serviços de atendimento as empresas.
- Divulgar os serviços utilizando as mídias sociais.
- Garantir acessibilidade do comerciário de baixa renda e seus dependentes aos serviços prestados pelo Sesc.

c) POLÍTICA

- Foco na clientela preferencial.
- Preços subsidiados.
- Zelar pela qualidade dos serviços.

Conforme definido no documento Diretrizes Gerais de Ação do Sesc - DGAs, a programação do Regional está focada no atendimento das necessidades e expectativas do público alvo do Sesc. A política de atendimento à clientela preferencial do Sesc Bahia pode ser constatada pelo número de comerciários e dependentes inscritos nas diversas atividades dos Programas: Educação, Cultura, Saúde, Lazer e Assistência, que exigem esse procedimento, além do atendimento em Atividades abertas como: Apresentações Artísticas, Recreação, Nutrição, dentre outras, onde não há exigência de inscrição e a presença da clientela alvo é preponderante.

D3. PROTAGONISMO DO SESC NA AÇÃO FINALÍSTICA

a) OBJETIVOS

- Compartilhar responsabilidades com entidades parceiras, sem abrir mão do papel protagonista do Sesc.
- Fortalecer a marca Sesc.
- Ampliar os serviços à clientela.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Firmar parcerias, convênios e apoios para conjugação de esforços e redução de custos.

c) POLÍTICA

- Realizar parcerias, convênios e apoios de empresas que compartilhem os mesmos valores e políticas do Sesc.

Sabendo-se da necessidade de cumprimento da missão desta entidade e seu papel protagonista para realizar, o Sesc Bahia estabelecerá parcerias, convênios e apoios com outras entidades / instituições de forma a ampliar a eficiência operacional e uso potencializado dos recursos, e assim possibilitar o fortalecimento do crescimento equilibrado, a ampliação dos serviços à clientela e o aumento de sua abrangência.

D4. ÊNFASE NOS PROCESSOS DE GESTÃO E PLANEJAMENTO

a) OBJETIVOS

- Estimular maior eficiência e inovação nos sistemas de gestão e planejamento.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Atualizar e aperfeiçoar os métodos, processos e tecnologias de gestão.
- Acompanhar e avaliar os planos, programas, projetos e realizações.
- Elaboração de fóruns e estabelecer indicadores e metas visando medir os avanços e dificuldades relacionados à execução do que foi planejado.

c) POLÍTICA

- Busca da eficiência e inovação nos sistemas de gestão.

Fator fundamental em uma gestão profissional é a importância dada ao planejamento e sua qualidade. Valorizar o planejamento é fazê-lo instrumento de concretização de intenções, caminhos e soluções. É necessário um reforço de profissionais técnicos na área, considerando a expansão do Regional nos próximos anos, com implantação das Unidades, nos municípios de: Jacobina, Alagoinhas, Porto Seguro, Ilhéus e Feira II, além das outras unidades previstas no Plano Diretor de Investimentos.

D5. VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS E COMPROMISSO COM O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

a) OBJETIVOS

- Prover o treinamento necessário ao bom exercício das funções.
- Atrair e reter talentos.
- Efetivar programas de crescimento horizontal e vertical na entidade.
- Valorização dos funcionários e compromisso com o desenvolvimento profissional.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Ampliação e o aperfeiçoamento do sistema de Educação Corporativa, através da Rede de Desenvolvimento Técnico - RDT.
- Melhoria do desempenho das pessoas, com a implantação de avaliação de desempenho.
- Despertar e fortalecer a consciência dos funcionários para a importância de seus papéis na missão da Entidade.

c) POLÍTICA

- Priorizar o desenvolvimento profissional e valorizar os funcionários.

O Sesc é uma Entidade de prestação de serviços, por isso, tem nos funcionários o seu capital mais importante. É necessário, portanto, pessoal qualificado e capaz de entender a principal vertente da ação educativa, no que se refere ao caráter transformador da ação do Sesc, para com eficiência, atingir os objetivos pretendidos.

Priorizando o desenvolvimento técnico das diversas equipes, o Sesc Bahia promoverá ações de capacitação e outros eventos em parceria com o Departamento Nacional. Muitas dessas ações ocorrerão através de moderno sistema de comunicação - o IPTV, que permite a prática da educação à distância - e somam-se à modalidade presencial de formação. Dessa forma, será executado o desenvolvimento técnico essencial e de alta prioridade para a consecução dos objetivos institucionais.

D6. QUALIFICAR E FORTALECER AS AÇÕES DE AFIRMAÇÃO INSTITUCIONAL E DE COMUNICAÇÃO

a) OBJETIVOS

- Melhoria da sinergia do ambiente organizacional.
- Efetivar os processos internos para melhor compartilhamento de informações com o público interno e externo.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Disponibilizar sistematicamente as normas, regulamentos e resultados da produção social entre os setores estratégicos do Sesc Bahia.
- Qualificar os recursos tecnológicos (site institucional, mail marketing, etc) para divulgar as ações do Sesc.
- Ampliar a divulgação através das mídias sociais e eletrônicas.

c) POLÍTICA

- Associar as linguagens visual e verbal transmitida aos públicos interno e externo.

Dar continuidade ao trabalho de unificar e consolidar a imagem da entidade. Essa tarefa demanda a unicidade das linguagens visual e verbal, visando estreitar e fortalecer vínculos da entidade com o público externo (mantenedores e beneficiários, os formadores de opinião, órgãos de controle e os Poderes Legislativo, Judiciário e Executivo) e interno (funcionários). Importante aqui salientar que as campanhas de comunicação e relacionamento aos públicos aqui citados deverão traduzir a missão da Entidade.

D7. DESENVOLVIMENTO DE VALORES E ELEVAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA

a) OBJETIVOS

- Assegurar melhoria do padrão de vida da clientela Sesc, mediante a oferta de serviços essenciais e de qualidade.
- Contribuir para: o aperfeiçoamento, o enriquecimento e a difusão da produção cultural brasileira.
- Promover de forma direta ou indireta a ação educativa que deve servir de alicerce para todas as atividades e serviços desenvolvidos pela entidade, no que se refere ao caráter transformador da ação do Sesc.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Facilitar os meios de acesso da clientela visando o aprimoramento cultural e profissional.

c) POLÍTICA

- Ofertar serviços que visem a construção de uma sociedade mais justa e possibilite maior qualidade de vida.

Cabe ao Sesc buscar a eficiência, a qualidade técnica, a inovação tecnológica e metodológica, a acessibilidade, a inclusão e o respeito ao meio ambiente e à diversidade cultural. Essas posturas estão prevista nas Diretrizes Gerais de Ação do Sesc (DGAs) e serão concretizadas pela melhor combinação e articulação dos serviços como estratégia para multiplicar seus efeitos. Dessa forma, o Sesc promoverá aumentos ponderáveis e permanentes na qualidade de vida da sua clientela preferencial, pois esta encontrará nas unidades finalísticas espaços integrados de educação, saúde, cultura, lazer e assistência.

D8. RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

a) OBJETIVOS

- Ser agente ativo no processo de melhoria do meio ambiente saudável para a própria entidade e para a sociedade.
- Demonstrar o Sesc como uma entidade social e ambientalmente responsável.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Adotar a sustentabilidade como temática transversal ao conjunto da programação e às ações administrativas.
- Divulgação institucional deste tema nas mídias de alcance nacional e local.

c) POLÍTICA

- Ter uma visão integrada com perspectiva multidisciplinar que articule conceitos econômicos, ecológicos e políticos.

O Sesc precisa ser ainda mais conhecido e valorizado em setores importantes da sociedade. Para que o fortalecimento do reconhecimento social seja possível e verdadeiro, é indispensável a fidelidade à missão original e a busca permanente para tornar o trabalho melhor, mais efetivo e mais indispensável.

D9. APERFEIÇOAR AS AÇÕES DE TURISMO SOCIAL

a) OBJETIVOS

- Aumentar o número de atendimentos na área de Turismo Social.
- Promover o turismo no Estado da Bahia.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Intensificação de ações de turismo social.
- Responder à aspiração da clientela de ampliar seus horizontes de nacionalidade.
- Oferecer turismo social prioritariamente para clientela preferencial.

c) POLÍTICA

- Utilizar o Turismo Social como instrumento de ação educativa, para ampliar o horizonte de conceito de nacionalidade.

O Sesc, coerente com sua missão social, pretende responder à aspiração da clientela de ampliar seus horizontes de nacionalidade, ou seja, conhecer um Brasil que não conhece, conhecer novas terras, novos costumes e viver experiências num novo espaço geográfico e cultural, no qual se sinta livre dos condicionamentos do seu cotidiano laboral e social.

Ao adjetivar o Turismo oferecido à sua clientela como social, a Entidade procurou distinguir o público a quem prioritariamente se destina daquele que as agências de turismo têm como alvo. Significa dizer, portanto, que a clientela preferencial da Atividade Turismo Social deve ser constituída pelo segmento de menor renda. São estes que, pela impossibilidade financeira de recorrerem ao mercado, são o objeto da Atividade. O atendimento a outros públicos deverá ser realizado preferencialmente fora da alta temporada, quando nossas Unidades forem susceptíveis de capacidade ociosa.

D10. AMPLIAÇÃO DOS SERVIÇOS POR MEIO DE TECNOLOGIA

a) OBJETIVOS

- Potencializar a ação educativa institucional.
- Estimular e ampliar o desenvolvimento de experimentos de práticas mediadas por tecnologia.

b) ESTRATÉGIAS ASSOCIADAS

- Capacitar funcionários e investir em recursos, conforme realidade do Regional.
- Criação de aplicativo interativo.

c) POLÍTICA

Expandir as ações do Sesc que fazem uso da tecnologia (Programa de Rádio Sintonia Sesc Senac, Sesc Partitura, etc) principalmente para localidades onde o serviço presencial do Sesc ainda não se estabeleceu.

- Utilizar de práticas mediadas por tecnologia (divulgação de serviços nas mídias digitais, inscrição em modalidades pela web, serviço de mail marketing e pesquisa on line, etc), sem prejuízo das ações presenciais e com foco da ação finalística do Sesc.

Diante da limitação dos recursos próprios e da elevação da demanda pelos serviços oferecidos pelo Sesc, a utilização de ferramentas tecnológicas potencializam a ação educativa desta entidade. Assim, a geração de informações por meio de rádio, internet, televisão, entre outros são exemplos de como disponibilizar serviços aos trabalhadores de bens, serviços e turismo, seus dependentes e comunidade em geral.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Diretrizes Gerais de Ação do Sesc – aprovadas pela Resolução nº 1065/2004.

Diretrizes para o Quinquênio 2016 - 2020.

Chiavenato, Idalberto; Administração: teoria, processo e prática. SP: MAKRON BOOKS, 1994.

Legislação do Sesc – 3ª edição – 2010.

Modelo Programação e Avaliação: módulo sistema de planejamento / Sesc, Departamento Nacional.

– Rio de Janeiro : Sesc, Departamento Nacional, 2011.

Morgan, Gareth; Imagens da Organização. SP: ATLAS, 2006.

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO REGIONAL

Presidente

Carlos de Souza Andrade

Vice-Presidente

Kelsor Gonçalves Fernandes

Conselheiros Titulares

Antônio Augusto de O. Lopes e Costa | Antônio Chaves Rodrigues | Antônio José Guimarães Ferreira
Eduardo Moraes de Castro | Francisco de Assis Ferreira | Isaque Neri Santiago Neto
Jesonias Telles Bastos | Juranildes Melo de Matos Araújo | Ladanir José Lopes
Luis Fernando Coelho Brandão | Raimundo Valeriano Santana

Conselheiros Suplentes

Antônio Mário Almeida dos Reis | Arthur Guimarães Sampaio | Cíntia Freitas Lima Modesto
Geraldo Cordeiro de Jesus | Ivo Vilaça Freire D'Aguiar Neto | João Moraes de Oliveira
Marcelo Ferraz Nascimento | Maria da Conceição Gomes C. Valente | Maria José Carneiro Lima
Paulo Valeriano Miranda de Sena | Raimundo Jorge Dresselin | Roque Bittencourt Lopes.

COMPOSIÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO REGIONAL

Presidente

Carlos de Souza Andrade

Diretor Regional

José Carlos Boulhosa Baqueiro

Assessora de Planejamento e Coordenação

Maria José Gonzaga Torres

Assessora Jurídica

Isabelle Borges e Silva

Assessoria de Engenharia e Arquitetura

Nilson Pennas Batista e Eduardo Oliveira de Andrade

Assessora de Recursos Humanos

Rita de Cássia Salles Rastely

Assessor de Tecnologia da Informação

Márcio Tavares de Medeiros

Diretora da Divisão de Orientação Social

Edeir Lopes Bahia Lemos

Diretora Administrativa-Financeira

Sônia Maria de Souza Nascimento



COORDENAÇÃO E ELABORAÇÃO

Maria José Gonzaga Torres | Assessora de Planejamento e Coordenação

APOIO TÉCNICO

Divisão de Orientação Social | Divisão Administrativa Financeira | Assessoria de Engenharia e Arquitetura
Assessoria de Recursos Humanos | Assessoria de Tecnologia e Informática | Assessoria Jurídica
Gerentes e Coordenadores

EDITORÇÃO

Assessoria de Planejamento e Coordenação