

Plano Estratégico

2024


Senac
Fecomércio
Sesc



"Cada ação orientada pelo propósito é um passo em direção à excelência."

CONSELHO REGIONAL DO SENAC-RS

FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS E DE SERVIÇOS
DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL (Fecomércio-RS)

Presidente Luiz Carlos Bohn

Gestão 2022-2026

1º GRUPO**COMÉRCIO ATACADISTA**

TITULARES	Denis Pizzato Luiz Henrique Hartmann
SUPLENTES	Roberto Luiz Weber Matheus Quadro Cardoso

2º GRUPO**COMÉRCIO VAREJISTA**

TITULARES	Daniel Amadio Gilberto Aiolfi
SUPLENTES	José Nivaldo da Rosa Cladir Olímpio Bono

GRUPO**GÊNEROS ALIMENTÍCIOS**

TITULARES	Eduardo Luis Slomp Hélio Berneira
SUPLENTES	Mário Antonio Viezzer Volnei Basso

3º GRUPO**AGENTES AUTÔNOMOS DO COMÉRCIO**

TITULARES	Edson Luis da Cunha Vilnei Pinheiro Sessim
SUPLENTES	Daniel Biacchi Raymundo Fábio Roberto Biacchi Raymundo

4º GRUPO**COMÉRCIO ARMAZENADOR**

TITULARES	André Luiz Roncatto Isabel Cristina Vidal Ineu
SUPLENTES	Idalice Teresinha Manchini Francisco Carlos Weimer dos Santos

5º GRUPO**TURISMO E HOSPITALIDADE**

TITULARES	Manuel Suárez
SUPLENTES	Kleber Rodolfo Gauer Eid Marcelo Francisco Chiodo

FECOMBUSTÍVEIS, FEADUANEIROS, FNHRBS, FENACON, FENACOR, FENAVIST, FEBRAC

TITULAR	João Antonio Leidens
SUPLENTE	Flávio Duarte Ribeiro Junior

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO – MEC

TITULAR	Nídia Heringer
SUPLENTE	Júlio Xandro Heck

MINISTÉRIO DO TRABALHO – MT

TITULAR	Claudir Antonio Nespolo
SUPLENTE	Christian Carvalho Liberato de Mattos

INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL – INSS

TITULAR	Bernadete Flores Bestane
SUPLENTE	Haidson Pedro Brizola da Silva

CENTRAIS SINDICAIS - CUT, FS, NCST, CTB e UGT

TITULARES	Mara Luzia Feltes Edison Artur da Silva Feijó Maria Inês Contini
SUPLENTES	Ivone Denires Nunes Simas Dirceu de Quadros Saraiva Sérgio Marino Ribeiro Neves

Diretora Regional do Senac-RS

Sandra Regina Casarotto Lindorfer

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Plano Estratégico 2024 / Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial do Rio Grande do Sul - Porto Alegre: SENAC-RS, 2024.

28 p. : il.

1. Estrutura organizacional 2. Unidades por modelo
3. Política da qualidade 4. Manifesto Cultura TRI
5. Gestão sustentável 6. Gestão da inovação 7.
Diretrizes estratégicas 8. Mapa estratégico I. Título
II. Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial do Rio Grande do Sul.

CDU 001

APRESENTAÇÃO

"Quem acende uma luz é o primeiro a se beneficiar da claridade". É com essa inspiradora frase, do autor G. K. Chesterton, que iniciamos 2024, acendendo as luzes para mais um ano que promete ser incrível para o Senac-RS.

Este Plano Estratégico foi cuidadosamente construído, contando com a colaboração de muitas pessoas. Nele, evidenciamos de maneira clara o nosso comprometimento em atender às necessidades e expectativas das partes interessadas. Asseguramos o cumprimento das metas estabelecidas e destacamos os projetos significativos que guiarão a nossa trajetória na busca dos objetivos.

As nossas metas são desafiadoras, exigem comprometimento e muito trabalho. E para isso, contamos com um fator especial: a paixão pelo propósito. Esse elemento forte em nossa cultura, nos ajudará a superar os desafios com muita tranquilidade. Afinal, mudar vidas e transformar a sociedade por meio da educação profissional de excelência é um nobre propósito que nos motiva diariamente.

“

**Cada ação orientada pelo propósito
é um passo em direção à excelência**

”

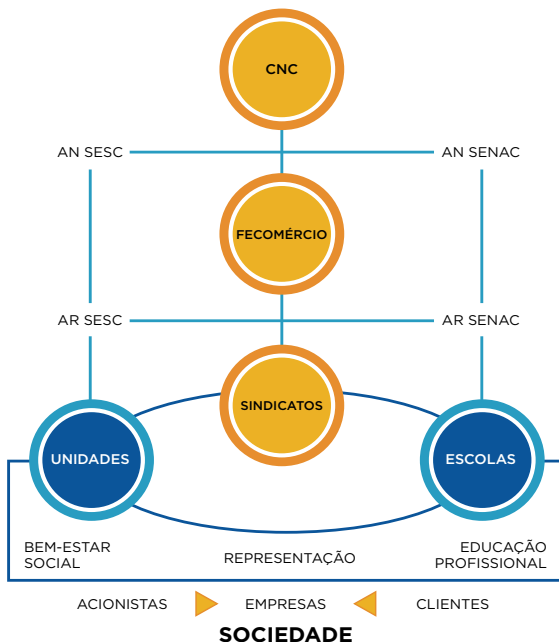
Luiz Carlos Bohn
Presidente do Conselho Regional
do Senac-RS

Sandra Regina Casarotto
Lindorfer
Diretora Regional Senac-RS

VISÃO SISTÊMICA

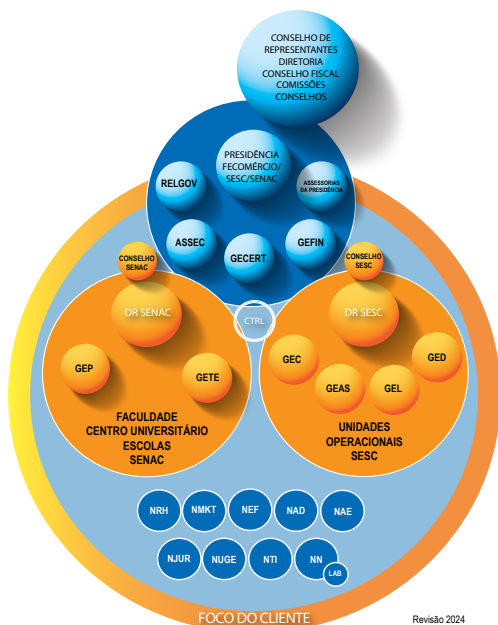
O Senac-RS faz parte da estrutura abaixo destacada:

- Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC);
- Federação do Comércio de Bens e de Serviços do Estado do Rio Grande do Sul (Fecomércio-RS);
- Sindicatos das Empresas do Comércio de Bens, Serviços e Turismo no Rio Grande do Sul;
- Administrações Nacionais Sesc e Senac;
- Administrações Regionais Sesc e Senac;
- Unidades Operacionais Sesc no Rio Grande do Sul;
- Escolas Senac no Rio Grande do Sul.



ECOGRAMA

A estrutura organizacional do Senac-RS está definida a partir do foco do cliente e é representada pelo Ecograma, o qual apresenta visualmente as interações sistêmicas, enfatizando os princípios de autonomia e auto-organização. Essa estrutura permite comunicação fluida, minimizando barreiras, com uma abordagem por processos que percorre toda a organização, privilegiando a melhoria contínua do sistema de gestão. As escolas mantêm relacionamento direto com os clientes, recebem apoio das gerências e dos núcleos da Administração Regional, os quais estabelecem contato com as partes interessadas, retroalimentando o sistema de gestão.



ESCOLAS POR MODELO

Escolas

MODELO A

BAGÉ	RIO GRANDE
CANOAS	SANTA MARIA
CAXIAS DO SUL	SÃO LEOPOLDO
GRAVATAÍ	SAUDE
PELOTAS	SENAC TECH

MODELO B

BENTO GONÇALVES	SANTA CRUZ DO SUL
CARAZINHO	SANTANA DO LIVRAMENTO
CENTRO HISTÓRICO	SANTO ÂNGELO
DISTRITO CRIATIVO	SÃO BORJA
NOVO HAMBURGO	TRAMANDAÍ
PASSO FUNDO	URUGUAIANA

MODELO C

ALEGRETE	IJUÍ
CACHOEIRA DO SUL	LAJEADO
CAMAQUÃ	MONTENEGRO
ERECHIM	SANTA ROSA
FARROUPILHA	TAQUARA
GRAMADO	VIAMÃO

MODELO X

COMUNIDADE	FATEC PELOTAS
EAD	UNISENAC

PROPÓSITO E POLÍTICA

Propósito Senac-RS

Mudar vidas e transformar a sociedade por meio da educação profissional de excelência.

Política da Qualidade

A Gestão da Qualidade do Senac-RS tem como objetivos:

- ♦ Satisfazer os clientes com educação profissional de excelência
- ♦ Atender aos requisitos das partes interessadas
- ♦ Praticar um sistema de gestão inovador, ágil e sustentável

PRINCÍPIOS SENAC-RS



BUSCA DE HARMONIA

Devemos contribuir para a perfeita harmonia na organização e em todas as relações.



CONSCIÊNCIA EM AÇÃO

Façamos tudo com consciência, praticando empatia com todos os que poderão ser afetados por nossa decisão.



TRANSPARÊNCIA

Devemos trazer à tona a verdade e prezar por ela.



RESPONSABILIDADE PELO TODO

O espírito é de responsabilidade compartilhada, em que todos assumem a resolução dos problemas.



PRÓ-SOLUÇÕES

Devemos canalizar nossa energia para o construtivo, o preventivo e o inovador.



EQUILÍBRIO DE INTERESSES

A estrutura de governança delega autoridade para que haja diálogo e deliberações em todas as partes da organização.



RESPEITO À DIVERSIDADE

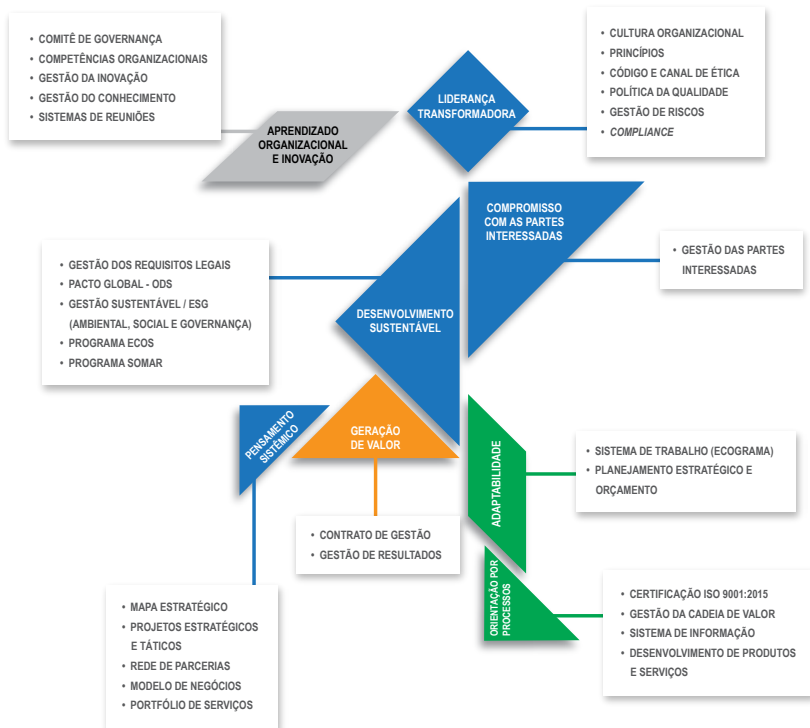
Todas as pessoas devem ser tratadas com igualdade, dignidade e imparcialidade.



SUSTENTABILIDADE

Devemos atuar de forma sustentável, contribuindo para a manutenção das futuras gerações.

SISTEMA DE GESTÃO SENAC-RS



DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

PRODUTIVIDADE



Práticas que garantem a produtividade da organização. É fazer mais com menos.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL QUE GERE VALOR AO CLIENTE



A transformação digital é algo “urgente”, mas com o *gap* atual, precisamos enviaer esforços naquelas transformações que impactem o cliente.

LONG LIFE LEARNING



Na tradução livre para o português, a expressão significa algo como aprendizado ao longo da vida. Para o Sistema é oferecer uma educação em todas as etapas da vida garantindo um aprendizado contínuo, da educação infantil até a pós-graduação.

INOVAÇÃO



“Inovação é algo diferente que gera valor. É a geração de valor que distingue a inovação dos seus típicos precursores: invenção e criatividade.”
Scott Anthony
Práticas: MOGI, E-learning, Portal Ideias em Movimento, Portal Boas Práticas.

RELACIONAMENTO COM AS EMPRESAS CONTRIBUINTES



A base do Sistema Comércio é feita de empresas do setor terciário, que contribuem para existência de Sesc e Senac.

ESG



O ESG evidencia como o sistema de gestão contribui para o desenvolvimento sustentável, gerando impactos positivos para o meio ambiente, a sociedade, com transparência e ética, aproximando a gestão ESG da visão estratégica.

PARTES INTERESSADAS

Força de trabalho

- ♦ Alinhamento de valores pessoais com os da organização
- ♦ Ter uma liderança norteadora
- ♦ Ter espaço para evoluir e contribuir como profissional

Mantenedores

- ♦ Reconhecimento da marca
- ♦ Abrangência de atuação
- ♦ Execução das metas planejadas
- ♦ Atender às diretrizes e legislação
- ♦ Promover educação profissional de excelência
- ♦ Cultura da inovação

Clientes PF

- ♦ Ingresso e/ou ascensão no mercado de trabalho
- ♦ Docentes qualificados
- ♦ **Presencial:** aulas práticas e participativas
- ♦ **EAD:** conteúdos aderentes ao mercado

Clientes PJ

- ♦ Conforme estabelecido em contrato

Sociedade

- ♦ Educação profissional de qualidade

Serviço técnico-docente

- ♦ Suporte pedagógico para prestação do serviço
- ♦ Infraestrutura e tecnologia necessárias com qualidade
- ♦ Capacitação/desenvolvimento profissional

Fornecedores

- ♦ Clareza e agilidade no processo de compra
- ♦ Cumprimento do contrato
- ♦ Bom relacionamento

Órgãos reguladores e fiscalizadores

- ♦ Atendimento da legislação aplicável

Organizações sociais

- ♦ De acordo com cada DSL (diagnóstico social local)

MANIFESTO CULTURA TRI

Somos diversos, somos múltiplos. Mas o que temos em comum? Temos o **propósito** de impactar a vida dos gaúchos, seja no desenvolvimento, seja na felicidade ou na mudança. A nossa união fortalece ainda mais **nosso jeito de ser!** Ao olhar para nós mesmos, o que vemos? **Diversidade, inovação e excelência!** Tudo isso guiado pela **paixão pelo propósito** e pelo **cuidado com as pessoas**, com a mais genuína **atuação em rede** acontecendo todos os dias, rumo a um verdadeiro **crescimento sustentável!**



EXCELÊNCIA



INOVAÇÃO



DIVERSIDADE



PAIXÃO PELO
PROPÓSITO



CUIDADO COM
AS PESSOAS



ATUAÇÃO
EM REDE



CRESCIMENTO
SUSTENTÁVEL

**Realizar o incrível é o que nos une!
Essa é a nossa cultura!**

GESTÃO SUSTENTÁVEL

A atuação sustentável leva em consideração a Diretriz Estratégica ESG, a qual direciona as práticas ambientais, sociais e de governança corporativa, alinhadas aos ODS. A imagem representada demonstra a sinergia dos temas por meio da mandala com o objeto de representação da Gestão ESG do Sistema Fecomércio-RS/Sesc/Senac e Sindicatos.



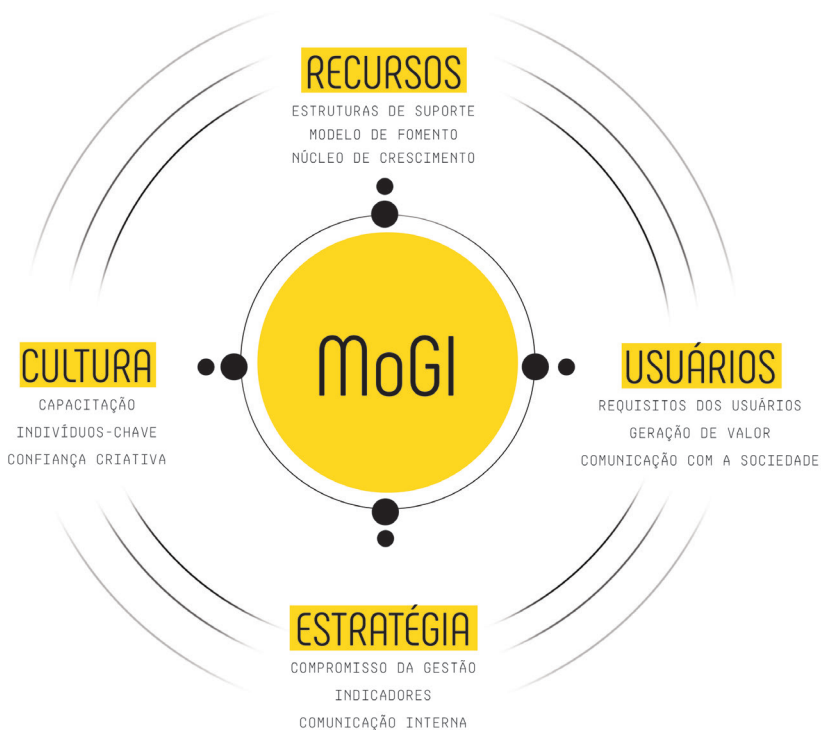
Accesse mais sobre os ODS aqui!

CADEIA DE VALOR



MODELO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO

A sobrevivência e prosperidade das organizações depende de sua capacidade de adaptar-se rapidamente às mudanças de mercado. Esta capacidade é adquirida pela conquista de uma cultura de inovação na gestão do negócio. Com esse objetivo foi desenvolvido o Modelo de Gestão da Inovação - MoGI - orientado por quatro pilares:



PROJETOS ESTRATÉGICOS

Projetos Senac-RS

- ◆ CX - *Customer Experience*
- ◆ Ecossistema de Soluções Digitais*

Projetos Sesc/RS

- ◆ Escola Sesc em Porto Alegre
- ◆ Mensuração de Impacto Social
- ◆ CX - *Customer experience*
- ◆ Referencial dos Programas Sociais (RPS) e Plano de Centro de Custos Relacionais (PCCR)

Projetos Sesc/RS e Senac-RS

- ◆ SNET*
- ◆ Ciber Segurança*
- ◆ Fortalecer Relacionamento com Contribuintes*

* Remanescente

MAPA DE COMPETÊNCIAS

COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS SENAC

Educação por competências com foco no mercado de trabalho (8)
 Sistema de Gestão (5)
 Gestão da Imagem Institucional (9)

COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS

Gestão de Pessoas (1-2)
 Gestão da Inovação (3-5)
 Gestão Financeira (10-11-12-13)
 Gestão da Experiência do Cliente (6-8-9)
 Gestão do ESG (5-7-11-12-13)

PRINCÍPIOS

- (a) Busca de Harmonia
- (b) Consciência em Ação
- (c) Transparência
- (d) Responsabilidade pelo Todo
- (e) Pró-Soluções
- (f) Equilíbrio de Interesses
- (g) Respeito à diversidade
- (h) Sustentabilidade

Comprometimento (c-d-f-g-h) | Inteligência Emocional (a)
 Proatividade e Adaptabilidade (e) | Colaboração (b)

COMPETÊNCIAS DA FORÇA DE TRABALHO

GESTÃO DR

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)
 Liderança (1-2-c)
 Orientação para o mercado (9-10)

GESTÃO ESCOLA

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)
 Liderança (1-2-c)
 Orientação para o mercado (9-10)

LÍDER DE VENDAS

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)
 Liderança (1-2-c)
 Orientação para o mercado (9-10)

LÍDER TÉCNICO

Liderança (1-2-c)
 Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)
 Orientação para o mercado (9-10)

RELAÇÕES COM MERCADO

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)
 Orientação para o mercado (9-10)

APOIO

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)

LÍDER PEDAGÓGICO

Liderança (1-2-c)
 Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)
 Gestão Pedagógica (1-8-11-d)

LÍDER ADMINISTRATIVO

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)
 Liderança (1-2-c)

TÉCNICO

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)

DOCENTES

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)

OPERAÇÃO

Foco no Cliente (6-8)
 Criatividade e Inovação (3-5)

ATIVOS INTANGÍVEIS

- Marca e Reputação
- Sucesso dos Alunos e Alunos Atuais
- Base de Alunos e Alunos Atuais
- Equipe Docente e Desenvolvimento de Conteúdo
- Relacionamento com Parceiros e Redes
- Presença Online
- Capilaridade
- Tecnologia e Plataformas de Ensino
- Propriedade Intelectual
- Certificações, Acreditações e Premiações

Os números ao lado das competências correspondem aos **Objetivos Estratégicos** vinculados, apresentados na página 20. As letras referem-se aos *Princípios*.

MAPA ESTRATÉGICO SENAC



APRENDIZADO E CRESCIMENTO

1 Desenvolver pessoas talentosas e alinhadas com as estratégias

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
Eficácia do desenvolvimento de pessoas	80%	80%	Anual	NRH	↑
% Colaboradores capacitados*	70%	70%	Semestral	NRH	↑

*com no mínimo 40h.

2 Manter um ambiente de valorização e satisfação dos colaboradores

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
% Satisfação dos colaboradores	-	92%	Bienal	NRH	↑

3 Fortalecer a cultura da excelência com foco em resultados e inovação

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
Índice de maturidade da gestão	-	800	Bienal	NUGE	↑
% Aderência à cultura	90%	-	Bienal	NRH	↑
Índice de sucesso dos Projetos Estratégicos	100%	100%	Anual	NUGE	↑

4 Garantir a evolução tecnológica adequada à instituição

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
% Recursos investidos em TI	5,38%	-	Anual	NTI	=

PROCESSOS INTERNOS

5 Promover um sistema de gestão inovador, ágil e sustentável

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
Índice de aderência aos ODS	74%	82%	Anual	NUGE	↑
% Implementação do MoGI	75%	100%	Anual	NUGE	↑
Tempo de Respostas*	100%	100%	Trimestral	NMKT	↑

*Resposta Fale Conosco 4 dias corridos.

6 Captar clientes e garantir a sua permanência

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
Índice de Permanência - IP*	100%	100%	Trimestral	GEP	↑
Índice de Desempenho em Vendas - IDV	100%	100%	Mensal	NN	↑

7 Assegurar a conformidade nas entregas dos fornecedores

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
Índice de Desempenho de Fornecedores - IDF	93%	95%	Trimestral	NAD	↑

CLIENTES E SOCIEDADE

8

Superar as necessidades e expectativas e gerar experiências significativas aos clientes

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
% Satisfação dos clientes	90%	95%	Trimestral	GEP/GETE	↑
Net Promoter Score	73%	75%	Trimestral	GEP/GETE	↑

9

Consolidar a imagem institucional

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
Lembrança espontânea em capacitação profissional	28%	30%	Anual	NMKT	↑

10

Ampliar a atuação e a participação de mercado em segmentos-alvo

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
Crescimento em receita de serviços*	29,9%	-	Trimestral	NUGE	↑

* Cursos Técnicos

11

Ofertar produtos e serviços alinhados às demandas e transformações do setor empresarial e dos públicos-alvo

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
% Egressos trabalhando	80%	80%	Anual	GEP	↑

FINANCEIRA

12

Crescer com sustentabilidade financeira

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
% Resultado operacional	12%	12%	Mensal	NEF	↑
Reserva técnica	5 meses	5 meses	Mensal	NEF	↑

13

Gerir com eficiência a aplicação dos recursos compulsórios

Indicador	Meta		Período	Responsável	Melhor
	2024	2025			
% Contribuição compulsória investida na gratuidade	72,71%	-	Mensal	GEP/NEF	=
	66,67%*				

*meta legal

METAS FINANCEIRAS

Síntese orçamentária

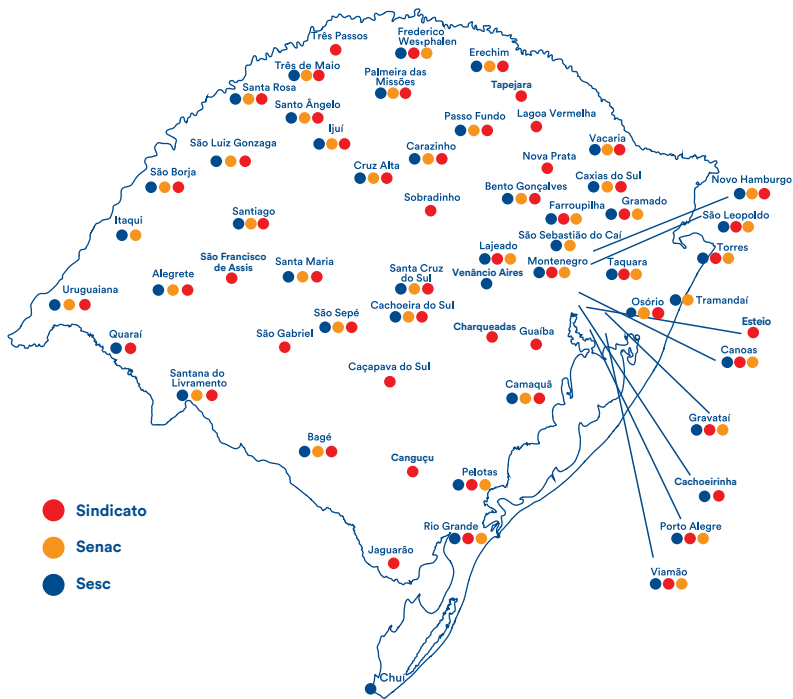
Receitas

Especificação	Valor	%
Receitas de contribuições	R\$ 200.952.000	49,6%
Receitas de serviços	R\$ 213.150.000	43,2%
Outras receitas	R\$ 19.727.556	7,2%
Total	R\$ 433.829.556	100%

Despesas

Especificação	Valor	%
Pessoal e encargos	R\$ 204.469.608	42,9%
Outras despesas correntes	R\$ 176.573.124	45,1%
Despesas de capital	R\$ 52.786.824	12,1%
Total	R\$ 433.829.556	100%

MAPA DO SISTEMA FECOMÉRCIO





Autores da frase:

Adriana Luciane Weber - Sesc Venâncio Aires

Carolina Nunes Schulz - Senac Pelotas

Caroline Giacomelli - GEP

Flavia Rodrigues Machado Okuyama - Senac EAD

Vinicius Silva da Cruz - Senac EAD