

5

Referência bibliográfica

ACKOFF, R. L. **A Concept of Corporate Planning**. Nova York: Wiley-Interscience, 1970.

_____. The meaning of strategic planning. **McKinsey Quarterly**, p. 48-61, Summer, 1966.

ANSOFF, H. L.; McDONELL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. v.2. São Paulo: Atlas, 1993.

BARNEY, J. B. **Gaining and sustaining competitive advantage**. Massachusetts: Addison-Wesley, 1996.

BRANDÃO, M. F. R. **Um Modelo de Avaliação de Projeto de Inclusão Digital e Social**. 2009. 138 f. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) - Universidade de Brasília, Brasília: 2009.

BRASÍLIA (Distrito Federal). Decreto n.º 6632, de 05 de novembro de 2008. Altera e acresce dispositivos ao Regulamento do Serviço Social do Comércio - SESC, aprovado pelo Decreto nº 61.836, de 5 de dezembro de 1967. **Diário Oficial União**. Brasília, DF, 06/11/2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D61836.htm>. Acesso em 14/01/2012.

CAMPOS, A. E. M.; ABEGÃO, L. H.; DELAMARO, M. C. **O planejamento de Projetos Sociais: dicas, técnicas e metodologias**. Rio de Janeiro: 2002. Disponível em: <<http://www.abdl.org.br/filemanager/download/574/O%20Planejamento%20de%20Projetos%20Sociais:%20dicas,%20t%C3%A9cnicas%20e%20metodologias.pdf>>. Acesso em: 18/12/2011.

CAMPOS, V. F. **Gerenciamento pelas diretrizes**. Belo Horizonte: Editora de desenvolvimento gerencial, 2002.

CERTO, S.; PETER, J. P. **Administração estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1993.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução Magda Lopes, 3. ed., Porto Alegre: Artmed, 2010.

COLLINS, J. **Empresas feitas para vencer: por que apenas algumas empresas brilham**. Tradução de Maurette Brandt, 13 ed.; Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

COUTINHO, R. B. G.; MACEDO-SOARES T. D. L. V. A. Gestão estratégica com responsabilidade social: arcabouço analítico para auxiliar sua implementação em empresas no Brasil. Curitiba: **Revista de Administração Contemporânea**, v.6, n. 1, p. 75-96, 2002.

EMERY, F. E. & TRIST, E. L. The casual texture of organizational environments. **Human Relations**, v.18, p. 21-32, 1965.

FERNANDES, A. C. Mapas estratégicos do Balanced Scorecard: contribuição ao seu desenvolvimento. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO – ENEGEP, 22. 2002, Curitiba. **Anais ...** Curitiba: 2004.

FRIEND, J. K.; JESSOP, W. N. Local Government and Strategic Choice: An operational research approach to the processes of public planning.: **Pergamon Press**, v.16; 2. ed. New York: 1977.

GOMES, D. D.; **Posicionamento estratégico e ambiente competitivo**. Disponível em: <<http://www.universiabrasil.net>>. Publicado em: 18/02/2003.

GOMES, E.; BRAGA, F.; **Inteligência Competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo**. 2. ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GRANT, R. M.; **Contemporary Strategy Analysis. Concepts, Techniques, Applications**. England: Blackwell Publishers; 3 ed.;1999.

JACOBIK, F.; **Pratique de la veille technologique**. Paris: Éditions d'Organisation, 1996.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOONTZ, H.; WEIHRICH, H.; CANNICE, M. **Administração – uma perspectiva global e Empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1975.

LIMA, A.J.; TOMIELLO, N.; SILVEIRA R.R. **Metodologias de planejamento estratégico: uma discussão preliminar para IES**. 2004. Disponível em: <<http://portal.inpeau.ufsc.br/base-de-dados/>>. Acessado em: 30/03/2012.

LOBATO, D. M. et al. **Estratégia de Empresas**, 8. ed. Rio de Janeiro: FGV; 2006.

LOURENÇO, J. T. V. **A dimensão humana essencial: uma identificação dos alicerces do desempenho organizacional**. 2007. 285 f. Tese (Doutorado em Engenharia Industrial) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro: 2007.

MARINO, E.; CANCELLIER, E. L. P. L. **Ciclo de Vida de Projetos Sociais: Um estudo dos projetos de Vitae – Apoio à Cultura, Educação e Promoção Social**. Disponível em <<http://www.construindoredes.org.br>>, 2010.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MINTZBERG, H. The fall and rise of strategic planning. Boston: **Harvard Business Review**, jan. 1994.

MORAIS, P. Z. M. **A dimensão técnica dos projetos sociais nos currículos acadêmicos**. Disponível em <<http://www.ietec.com.br>>, 2010.

MELO, M.A.C. A Pesquisa-Ação e o Processo de Planejamento: Uma Perspectiva de Aprendizado. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO - ENEGEP, 5. 1984. Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: 1985, p. 476-480.

_____. O Planejamento para Acelerar o Processo. **Revista do Serviço Público**, FUNCEP, v.14, n. 5, p. 43-47. Brasília: 1987.

_____. O Processo de Planejamento e as Inovações Tecnológicas e Sociais: uma perspectiva sócio-ecológica. In: SEMINÁRIO DE MODERNIZAÇÃO TECNOLÓGICA PERIFÉRICA, 5. 1997. Recife **Anais ...** Recife: FUNDAJ, 1997, p. 150-167.

_____. Planejamento em tempo de incerteza: Um paradoxo?, **Revista Recitec**, v.5, n.2, p. 171-186, Recife: 2001.

_____. Sistema de Planejamento, Pesquisa e Ação. **Revista Ciência e Cultura**, v.34, n. 8, p. 1026-31, 1982.

OLIVEIRA, B.; CAMPOMAR, M. C. Revisitando o posicionamento em marketing. **REGE - Revista de Gestão da USP**. V.14, n. 1, p. 41-52, São Paulo: 2007.

PERRY, L.T. **Real-time strategy: improvising team-based planning for a fast-changing world**. New York: Wiley and Sons, 1993.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos – PMBOK®**. Pennsylvania: Project Management Institute, 2008.

QUEIROZ, M.,. O Planejamento Estratégico e as organizações do Terceiro Setor. In: VOLOTINI, R. (Org) **Terceiro setor: planejamento e gestão**. Ed. SENAC São Paulo, São Paulo, 2004. p. 35-58.

RAMPERSAD, H. K. **Scorecard para performance total: alinhando o capital humano com estratégia e ética empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

REIS, L. G. C., Avaliação de Projetos como instrumento de gestão. In: *Apoio à Gestão*. **Revista Rits**, Disponível em: <<http://www.ritz.org.br>>, Rio de Janeiro, 1999.

RESEMBURG, Cynthia. Terceiro Setor: podem não dar lucro, mas têm que dar resultado. **Revista Exame**, v.40, n. 7, p.106, 12 de abril de 2006.

RIBEIRO, J. M. A estratégia da gestão social. **Revista Intercâmbio/XXXX**, Departamento Nacional, , v.1, n. 1, p. 42-51, Rio de Janeiro: 2011.

RUGGERI, R. G. **Definindo o Ciclo de Vida dos Projetos: utilizando e diferenciando fases e etapas.** 2010. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/definindo-o-ciclo-de-vida-dos-projetos-utilizando-e-diferenciando-fases-e-etapas/50726/>>. Acessado em: 23/02/2012.

_____, R. G. **Gerenciamento de projetos no terceiro setor.** Rio de Janeiro: Brasport, 2011.

SANTOS, A. B. A. **Um modelo integrador para formulação de estratégias múltiplas: contribuição da análise prospectiva.** 2011. 264 f. Tese (Doutorado em Engenharia Industrial) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro: 2011.

SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development.** Cambridge: Harvard, 1957.

SERRALVO, F. A.; FURRIER, M. T. Fundamentos do posicionamento de marcas - uma revisão teórica. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - SEMEAD, 7. 2004, São Paulo. **Anais ...** São Paulo: FEA USP, 2004. p. 01 – 11.

TARAPANOFF, K. (Org.) **Inteligência organizacional e competitiva.** Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

TRIST, E. L., **Action Research and Adaptative Planning. In: Experimenting with Organizational Lif: the Action Research Approach.** Clark, A.W. (ed.) Londres: Plenum Press, 1976.

VALARELLI, L. Indicadores de resultados de projetos sociais. . In: *Apoio à Gestão. Revista Rits*, Disponível em: <<http://www.ritz.org.br>>, Rio de Janeiro, 1999.

VARGAS, R. V. **Manual prático do plano de projeto: utilizando o PMBOK Guide**, 3. ed., Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

VASCONCELLOS FILHO, P. **Planejamento estratégico para a retomada do desenvolvimento.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1985.

VOLTOLINI, R. (Org.) **Terceiro setor: planejamento e gestão.** SENAC - São Paulo, São Paulo: 2004.

Apêndices

Apêndice A

Detalhamento da avaliação dos projetos

PUC-Rio - Certificação Digital Nº 1012841/CA

Projeto	Institucional												Mercado/Clientes						Financeiro		Total									
	Alinhamento Estratégico			Inovação			Valor Conceitual e Relevância Social e Cultural			Alinhamento Com Reposicionament o Da Marca Sesc			Enquadramento No Pcg			Nivel De Visibilidade			Novas Matrículas			Abrangência			Resultado Por Pessoa					
	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima		% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento		
Projeto 1	45	60	75%	42	84	50%	60	90	67%	35	84	42%	32	48	67%	25	60	42%	12	48	25%	12	36	33%	23	90	25%	286	600	48%
Projeto 2	25	60	42%	21	84	25%	38	90	42%	28	84	33%	16	48	33%	15	60	25%	12	48	25%	12	36	33%	8	90	8%	174	600	29%
Projeto 3	45	60	75%	42	84	50%	38	90	42%	63	84	75%	48	48	100%	25	60	42%	32	48	67%	15	36	42%	90	90	100%	398	600	66%
Projeto 4	20	60	33%	28	84	33%	38	90	42%	28	84	33%	20	48	42%	15	60	25%	8	48	17%	12	36	33%	15	90	17%	184	600	31%
Projeto 5	25	60	42%	14	84	17%	23	90	25%	35	84	42%	48	48	100%	20	60	33%	16	48	33%	12	36	33%	15	90	17%	208	600	35%
Projeto 6	45	60	75%	84	84	100%	90	90	100%	56	84	67%	16	48	33%	20	60	33%	8	48	17%	12	36	33%	8	90	8%	339	600	56%
Projeto 7	45	60	75%	63	84	75%	60	90	67%	56	84	67%	4	48	8%	25	60	42%	12	48	25%	12	36	33%	8	90	8%	285	600	47%
Projeto 8	25	60	42%	21	84	25%	38	90	42%	35	84	42%	12	48	25%	20	60	33%	8	48	17%	6	36	17%	0	90	0%	165	600	27%
Projeto 9	30	60	50%	28	84	33%	68	90	75%	56	84	67%	20	48	42%	25	60	42%	16	48	33%	18	36	50%	45	90	50%	306	600	51%
Projeto 10	25	60	42%	21	84	25%	45	90	50%	35	84	42%	24	48	50%	20	60	33%	8	48	17%	12	36	33%	53	90	58%	243	600	40%
Projeto 11	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	42	84	50%	24	48	50%	20	60	33%	16	48	33%	12	36	33%	30	90	33%	247	600	41%
Projeto 12	25	60	42%	28	84	33%	30	90	33%	35	84	42%	12	48	25%	20	60	33%	16	48	33%	12	36	33%	15	90	17%	193	600	32%
Projeto 13	30	60	50%	58	84	69%	45	90	50%	42	84	50%	24	48	50%	45	60	75%	16	48	33%	27	36	75%	0	90	0%	287	600	48%
Projeto 14	45	60	75%	28	84	33%	68	90	75%	42	84	50%	36	48	75%	25	60	42%	8	48	17%	15	36	42%	23	90	25%	289	600	48%
Projeto 15	40	60	67%	56	84	67%	68	90	75%	63	84	75%	36	48	75%	25	60	42%	12	48	25%	12	36	33%	15	90	17%	327	600	54%
Projeto 16	30	60	50%	7	84	8%	38	90	42%	28	84	33%	48	48	100%	15	60	25%	8	48	17%	6	36	17%	8	90	8%	187	600	31%
Projeto 17	30	60	50%	35	84	42%	45	90	50%	35	84	42%	16	48	33%	30	60	50%	16	48	33%	12	36	33%	68	90	75%	287	600	48%
Projeto 18	45	60	75%	63	84	75%	90	90	100%	42	84	50%	36	48	75%	30	60	50%	24	48	50%	18	36	50%	0	90	0%	348	600	58%
Projeto 19	20	60	33%	21	84	25%	23	90	25%	21	84	25%	8	48	17%	15	60	25%	4	48	8%	6	36	17%	15	90	17%	133	600	22%
Projeto 20	25	60	42%	28	84	33%	49	90	54%	32	84	38%	36	48	75%	25	60	42%	14	48	29%	15	36	42%	38	90	42%	261	600	43%
Projeto 21	15	60	25%	28	84	33%	30	90	33%	35	84	42%	36	48	75%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	90	90	100%	286	600	48%
Projeto 22	25	60	42%	35	84	42%	34	90	38%	32	84	38%	32	48	67%	20	60	33%	4	48	8%	6	36	17%	15	90	17%	202	600	34%

Projeto	Institucional				Mercado/Clientes								Financeiro		Total															
	Alinhamento Estratégico		Inovação		Valor Conceitual e Relevância		Alinhamento Com Reposicionament o Da Marca Sesc		No Pcg		Visibilidade		Novas Matrículas			Abrangência		Resultado Por Pessoa												
Projeto 23	30	60	50%	14	84	17%	38	90	42%	28	84	33%	20	48	50%	20	60	33%	0	48	0%	15	36	42%	30	90	33%	199	600	33%
Projeto 24	30	60	50%	35	84	42%	38	90	42%	28	84	33%	20	48	42%	20	60	33%	4	48	8%	15	36	42%	23	90	25%	212	600	35%
Projeto 25	25	60	42%	14	84	17%	38	90	42%	35	84	42%	24	48	50%	45	60	75%	12	48	25%	9	36	25%	53	90	58%	254	600	42%
Projeto 26	30	60	50%	21	84	25%	45	90	50%	42	84	50%	36	48	75%	25	60	42%	20	48	42%	15	36	42%	68	90	75%	302	600	50%
Projeto 27	25	60	42%	28	84	33%	38	90	42%	42	84	50%	48	48	100%	25	60	42%	16	48	33%	12	36	33%	15	90	17%	249	600	41%
Projeto 28	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	28	84	33%	32	48	67%	20	60	33%	16	48	33%	12	36	33%	15	90	17%	226	600	38%
Projeto 29	15	60	25%	28	84	33%	30	90	33%	14	84	17%	12	48	25%	15	60	25%	12	48	25%	6	36	17%	45	90	50%	177	600	30%
Projeto 30	15	60	25%	7	84	8%	30	90	33%	21	84	25%	20	48	42%	15	60	25%	16	48	33%	12	36	33%	53	90	58%	189	600	31%
Projeto 31	45	60	75%	42	84	50%	68	90	75%	84	84	100%	48	48	100%	45	60	75%	12	48	25%	36	36	100%	15	90	17%	395	600	66%
Projeto 32	20	60	33%	28	84	33%	45	90	50%	35	84	42%	36	48	75%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	30	90	33%	246	600	41%
Projeto 33	20	60	33%	28	84	33%	60	90	67%	35	84	42%	0	48	0%	40	60	67%	8	48	17%	12	36	33%	23	90	25%	226	600	38%
Projeto 34	60	60	100%	42	84	50%	68	90	75%	63	84	75%	36	48	75%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	15	90	17%	336	600	56%
Projeto 35	60	60	50%	35	84	42%	68	90	75%	42	84	50%	48	48	100%	25	60	42%	4	48	8%	12	36	33%	15	90	17%	279	600	46%
Projeto 36	60	60	100%	63	84	75%	90	100%	63	84	75%	48	48	100%	25	60	42%	16	48	33%	27	36	75%	15	90	17%	407	600	68%	
Projeto 37	45	60	75%	42	84	50%	45	90	50%	35	84	42%	32	48	67%	25	60	42%	20	48	42%	12	36	33%	15	90	17%	271	600	45%
Projeto 38	25	60	42%	21	84	25%	38	90	42%	21	84	25%	36	48	75%	20	60	33%	12	48	25%	12	36	33%	8	90	8%	192	600	32%
Projeto 39	40	60	67%	56	84	67%	90	90	100%	35	84	42%	36	48	75%	30	60	50%	12	48	25%	18	36	50%	8	90	8%	325	600	54%
Projeto 40	45	60	75%	21	84	25%	68	90	75%	56	84	67%	8	48	17%	25	60	42%	12	48	25%	12	36	33%	23	90	25%	269	600	45%
Projeto 41	30	60	50%	28	84	33%	30	90	33%	28	84	33%	16	48	33%	30	60	33%	0	48	0%	12	36	33%	8	90	8%	172	600	29%
Projeto 42	25	60	42%	35	84	42%	40	90	33%	35	84	42%	24	48	50%	30	60	42%	12	48	25%	18	36	50%	90	90	100%	299	600	50%
Projeto 43	60	60	100%	42	84	50%	90	90	100%	42	84	50%	24	48	50%	25	60	42%	24	48	50%	12	36	33%	53	90	58%	372	600	62%
Projeto 44	45	60	75%	28	84	33%	38	90	42%	56	84	67%	48	48	100%	25	60	42%	16	48	33%	24	36	67%	45	90	50%	325	600	54%
Projeto 45	45	60	75%	63	84	75%	45	90	50%	63	84	75%	48	48	100%	30	60	50%	16	48	33%	12	36	33%	45	90	50%	367	600	61%
Projeto 46	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	42	84	50%	36	48	75%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	15	90	17%	248	600	41%
Projeto 47	45	60	75%	35	84	42%	45	90	50%	63	84	75%	20	48	42%	25	60	42%	16	48	33%	12	36	33%	45	90	50%	306	600	51%
Projeto 48	25	60	42%	21	84	25%	38	90	42%	42	84	50%	48	48	100%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	15	90	17%	241	600	40%
Projeto 49	30	60	50%	63	84	75%	45	90	50%	42	84	50%	24	48	50%	30	60	50%	24	48	50%	18	36	50%	15	90	17%	291	600	49%
Projeto 50	30	60	50%	28	84	33%	68	90	75%	42	84	50%	32	48	67%	25	60	42%	16	48	33%	15	36	42%	23	90	25%	278	600	46%

Projeto	Institucional				Mercado/Clientes												Financeiro		Total								
	Alinhamento Estratégico		Inovação		Valor Conceitual e Relevância Social e Cultural		Alinhamento Com Reposicionament o Da Marca Sesc		Enquadramento No Pcg		Nível De Visibilidade		Novas Matrículas		Abrangência		Resultado Por Pessoa										
	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento									
Projeto 51	30	60	50%	42	84	50%	45	90	50%	42	84	50%	16	48	33%	30	60	50%	18	36	50%	0	90	0%	239	600	40%
Projeto 52	10	60	17%	14	84	17%	34	90	33%	21	84	25%	16	48	33%	20	60	17%	6	36	17%	15	90	17%	123	600	21%
Projeto 53	20	60	33%	14	84	17%	34	90	38%	14	84	17%	14	48	29%	10	60	33%	12	36	38%	0	90	0%	148	600	25%
Projeto 54	15	60	25%	7	84	8%	30	90	33%	14	84	17%	8	48	17%	10	60	17%	4	36	17%	45	90	50%	139	600	23%
Projeto 55	15	60	25%	28	84	33%	38	90	42%	21	84	25%	24	48	50%	20	60	33%	12	36	33%	15	90	17%	185	600	31%
Projeto 56	15	60	25%	7	84	8%	15	90	17%	14	84	17%	4	48	8%	10	60	17%	8	36	17%	8	90	8%	87	600	14%
Projeto 57	25	60	42%	21	84	25%	38	90	33%	35	84	42%	36	48	75%	20	60	33%	12	36	42%	8	90	8%	202	600	34%
Projeto 58	20	60	33%	21	84	25%	38	90	42%	28	84	33%	28	48	58%	20	60	33%	12	36	42%	60	90	67%	242	600	40%
Projeto 59	25	60	42%	28	84	33%	38	90	42%	35	84	42%	36	48	75%	25	60	42%	12	36	42%	30	90	33%	244	600	41%
Projeto 60	45	60	75%	84	84	100%	90	90	100%	84	84	100%	32	48	67%	45	60	75%	36	48	50%	8	90	8%	442	600	74%
Projeto 61	30	60	50%	21	84	25%	45	90	50%	28	84	33%	36	48	75%	20	60	33%	20	36	33%	45	90	50%	257	600	43%
Projeto 62	25	60	42%	28	84	33%	38	90	42%	35	84	42%	16	48	33%	20	60	33%	12	36	17%	0	90	0%	180	600	30%
Projeto 63	30	60	50%	42	84	50%	38	90	42%	35	84	42%	16	48	33%	20	60	33%	12	36	42%	0	90	0%	208	600	35%
Projeto 64	15	60	25%	28	84	33%	45	90	50%	14	84	17%	24	48	50%	15	60	25%	8	36	25%	8	90	8%	166	600	28%
Projeto 65	25	60	42%	35	84	42%	45	90	50%	28	84	33%	24	48	50%	20	60	33%	8	36	42%	23	90	25%	223	600	37%
Projeto 66	20	60	33%	21	84	25%	30	90	33%	21	84	25%	48	48	100%	20	60	33%	16	36	25%	38	90	42%	223	600	37%
Projeto 67	45	60	75%	63	84	75%	45	90	50%	63	84	75%	48	48	100%	30	60	50%	20	36	33%	30	90	33%	356	600	59%
Projeto 68	45	60	75%	35	84	42%	68	90	75%	42	84	50%	32	48	67%	20	60	33%	16	36	33%	8	90	8%	277	600	46%
Projeto 69	30	60	50%	42	84	50%	68	90	75%	84	84	100%	32	48	67%	25	60	42%	12	36	42%	45	90	50%	353	600	59%
Projeto 70	60	60	100%	42	84	50%	90	90	100%	84	84	100%	16	48	33%	30	60	50%	16	36	50%	45	90	50%	401	600	67%
Projeto 71	40	60	67%	28	84	33%	68	90	75%	35	84	42%	24	48	50%	25	60	42%	8	36	58%	15	90	17%	264	600	44%
Projeto 72	45	60	75%	28	84	33%	38	90	42%	42	84	50%	24	48	50%	20	60	33%	12	36	33%	45	90	50%	266	600	44%
Projeto 73	8	60	14%	14	84	17%	28	90	31%	14	84	17%	48	48	100%	15	60	25%	7	36	33%	8	90	8%	153	600	26%
Projeto 74	5	60	8%	21	84	25%	15	90	17%	7	84	8%	8	48	17%	10	60	17%	8	36	33%	15	90	17%	101	600	17%
Projeto 75	20	60	33%	49	84	58%	38	90	42%	28	84	33%	16	48	33%	25	60	42%	8	36	33%	23	90	25%	218	600	36%
Projeto 76	10	60	17%	7	84	8%	15	90	17%	7	84	8%	0	48	0%	10	60	17%	8	36	17%	15	90	17%	78	600	13%
Projeto 77	30	60	50%	42	84	50%	90	90	100%	63	84	75%	36	48	75%	30	60	50%	24	48	50%	18	90	8%	341	600	57%
Projeto 78	25	60	42%	35	84	42%	45	90	50%	28	84	33%	20	48	42%	20	60	33%	4	36	17%	0	90	0%	183	600	31%
Projeto 79	20	60	33%	21	84	25%	38	90	42%	21	84	25%	20	48	42%	15	60	25%	8	36	25%	15	90	17%	167	600	28%
Projeto 80	15	60	25%	28	84	33%	15	90	17%	14	84	17%	24	48	50%	10	60	17%	8	36	17%	6	90	17%	135	600	23%

Projeto	Institucional						Mercado/Clientes						Financeiro		Total															
	Alinhamento Estratégico		Inovação		Valor Conceitual e Relevância Social e Cultural		Alinhamento Com Reposicionament o Da Marca Sesc		Enquadramento No Pcg		Nível De Visibilidade		Novas Matrículas			Abrangência		Resultado Por Pessoa												
	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima		% de Atingimento	Nota Atingida	Nota Máxima	% de Atingimento											
Projeto 81	30	60	50%	21	84	25%	30	90	33%	28	84	33%	48	48	100%	20	60	33%	12	48	25%	9	36	25%	15	90	17%	213	600	36%
Projeto 82	30	60	50%	21	84	25%	38	90	42%	35	84	42%	32	48	67%	25	60	42%	16	48	33%	15	36	42%	8	90	8%	219	600	37%
Projeto 83	15	60	25%	28	84	33%	45	90	50%	42	84	50%	48	48	100%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	8	90	8%	238	600	40%
Projeto 84	25	60	42%	21	84	25%	38	90	42%	56	84	67%	48	48	100%	25	60	42%	8	48	17%	15	36	42%	15	90	17%	251	600	42%
Projeto 85	30	60	50%	42	84	50%	45	90	50%	42	84	50%	12	48	25%	30	60	50%	16	48	33%	18	36	50%	8	90	8%	243	600	40%
Projeto 86	30	60	50%	49	84	58%	38	90	42%	35	84	42%	36	48	75%	20	60	33%	8	48	17%	12	36	33%	15	90	17%	243	600	40%
Projeto 87	25	60	42%	28	84	33%	45	90	50%	28	84	33%	20	48	42%	20	60	33%	12	48	25%	12	36	33%	8	90	8%	198	600	33%
Projeto 88	40	60	67%	28	84	33%	60	90	67%	35	84	42%	24	48	50%	20	60	33%	8	48	17%	12	36	33%	15	90	17%	242	600	40%
Projeto 89	25	60	42%	7	84	8%	38	90	42%	35	84	42%	24	48	50%	20	60	33%	8	48	17%	12	36	33%	8	90	8%	176	600	29%
Projeto 90	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	35	84	42%	32	48	67%	25	60	42%	8	48	17%	15	36	42%	38	90	42%	256	600	43%
Projeto 91	25	60	42%	35	84	42%	60	90	67%	35	84	42%	32	48	67%	20	60	33%	8	48	17%	6	36	17%	15	90	17%	236	600	39%
Projeto 92	45	60	75%	35	84	42%	45	90	50%	35	84	42%	48	48	100%	20	60	33%	20	48	42%	12	36	33%	53	90	58%	313	600	52%
Projeto 93	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	28	84	33%	24	48	50%	30	60	50%	20	48	42%	15	36	42%	90	90	100%	310	600	52%
Projeto 94	60	60	100%	35	84	42%	68	90	75%	63	84	75%	10	48	21%	60	60	100%	12	48	25%	27	36	75%	45	90	50%	380	600	63%
Projeto 95	30	60	50%	28	84	33%	38	90	42%	28	84	33%	48	48	100%	20	60	33%	8	48	17%	12	36	33%	30	90	33%	242	600	40%
Projeto 96	20	60	33%	14	84	17%	23	90	25%	21	84	25%	20	48	42%	20	60	33%	12	48	25%	12	36	33%	53	90	58%	194	600	32%
Projeto 97	10	60	17%	14	84	17%	30	90	33%	14	84	17%	16	48	33%	20	60	33%	8	48	17%	12	36	33%	23	90	25%	147	600	24%
Projeto 98	60	60	100%	42	84	50%	90	90	100%	63	84	75%	48	48	100%	30	60	50%	12	48	25%	18	36	50%	45	90	50%	408	600	68%
Projeto 99	30	60	50%	84	84	100%	68	90	75%	42	84	50%	24	48	50%	30	60	50%	16	48	33%	18	36	50%	90	90	100%	402	600	67%
Projeto 100	20	60	33%	28	84	33%	30	90	33%	21	84	25%	0	48	0%	15	60	25%	20	48	42%	9	36	25%	0	90	0%	143	600	24%
Projeto 101	25	60	42%	14	84	17%	30	90	33%	21	84	25%	36	48	75%	20	60	33%	20	48	42%	12	36	33%	23	90	25%	201	600	33%
Projeto 102	30	60	50%	21	84	25%	45	90	50%	35	84	42%	28	48	58%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	53	90	58%	264	600	44%
Projeto 103	25	60	42%	28	84	33%	45	90	50%	35	84	42%	16	48	33%	25	60	42%	16	48	33%	15	36	42%	8	90	8%	213	600	35%
Projeto 104	45	60	75%	42	84	50%	45	90	50%	63	84	75%	36	48	75%	25	60	42%	20	48	42%	15	36	42%	23	90	25%	314	600	52%
Projeto 105	20	60	33%	14	84	17%	23	90	25%	28	84	33%	4	48	8%	15	60	25%	16	48	33%	12	36	33%	0	90	0%	132	600	22%

Projeto	Institucional												Mercado/Clientes									Financeiro			Total					
	Alinhamento Estratégico			Inovação			Valor Conceitual e Relevância Social e Cultural			Alinhamento Com Reposicionament o Da Marca Sesc			Enquadramento No Pcg			Nível De Visibilidade			Novas Matrículas			Abrangência				Resultado Por Pessoa				
% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	% de Atingimento	Nota Máxima	Nota Atingida	
Projeto 106	25	60	42%	35	84	42%	45	90	50%	35	84	42%	24	48	50%	25	60	42%	8	48	17%	15	36	42%	15	90	17%	227	600	38%
Projeto 107	30	60	50%	63	84	75%	90	90	100%	35	84	42%	24	48	50%	30	60	50%	20	48	42%	15	36	42%	90	90	100%	397	600	66%
Projeto 108	30	60	50%	42	84	50%	30	90	33%	28	84	33%	16	48	33%	20	60	33%	8	48	17%	6	36	17%	23	90	25%	203	600	34%
Projeto 109	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	42	84	50%	16	48	33%	30	60	50%	46	48	96%	36	36	100%	30	90	0%	273	600	46%
Projeto 110	30	60	50%	35	84	42%	45	90	50%	42	84	50%	48	48	100%	20	60	33%	12	48	25%	12	36	33%	30	90	33%	274	600	46%
Projeto 111	45	60	75%	21	84	25%	68	90	75%	35	84	42%	32	48	67%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	53	90	58%	305	600	51%
Projeto 112	30	60	50%	28	84	33%	68	90	75%	42	84	50%	36	48	75%	30	60	50%	16	48	33%	18	36	50%	0	90	0%	268	600	45%
Projeto 113	30	60	50%	42	84	50%	90	90	100%	63	84	75%	32	48	67%	30	60	50%	48	48	100%	36	36	100%	8	90	8%	379	600	63%
Projeto 114	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	35	84	42%	48	48	100%	25	60	42%	12	48	25%	12	36	33%	0	90	0%	235	600	39%
Projeto 115	25	60	42%	7	84	8%	30	90	33%	28	84	33%	8	48	17%	15	60	25%	16	48	33%	9	36	25%	15	90	17%	153	600	26%
Projeto 116	35	60	58%	28	84	33%	60	90	67%	56	84	67%	8	48	17%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	8	90	8%	247	600	41%
Projeto 117	25	60	42%	35	84	42%	60	90	67%	56	84	67%	28	48	58%	20	60	33%	16	48	33%	12	36	33%	8	90	8%	260	600	43%
Projeto 118	25	60	42%	28	84	33%	45	90	50%	28	84	33%	48	48	100%	15	60	25%	12	48	25%	12	36	33%	45	90	50%	258	600	43%
Projeto 119	30	60	50%	63	84	75%	68	90	75%	35	84	42%	24	48	50%	28	60	46%	14	48	29%	15	36	42%	90	90	100%	366	600	61%
Projeto 120	40	60	67%	35	84	42%	30	90	33%	35	84	42%	24	48	50%	20	60	33%	48	48	100%	15	36	42%	53	90	58%	300	600	50%
Projeto 121	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	42	84	50%	48	48	100%	25	60	42%	12	48	25%	15	36	42%	15	90	17%	260	600	43%
Projeto 122	30	60	50%	28	84	33%	45	90	50%	35	84	42%	32	48	67%	25	60	42%	16	48	33%	15	36	42%	53	90	58%	279	600	46%

Anexos

Anexo A

Edital de Projetos inovadores

O processo de seleção de projetos inovadores, meta do Programa de Avaliação de Desempenho 2011 será regido segundo os presentes critérios:

1. Dos Prazos:

- **Até 20/10/2011** - Prazo limite para divulgação do regulamento.
- **Até 11/11/2011** – Prazo limite para entrega dos projetos para visto das Gerências Operacionais que poderão, caso necessário, apresentar contribuições sem, no entanto, vetar seu encaminhamento.
- **Até 16/11/2011** - Prazo limite para entrega dos projetos.
- **Até 15/12/2011** - Prazo limite para divulgação da classificação dos projetos.

2. Da Inscrição:

Cada Técnico poderá inscrever 2 (dois) projetos pertinentes a sua área de atuação (foco), conforme descrição abaixo, mesmo que contemple ações das demais áreas por meio de parceria interna ou conte com parceria externa.

CULTURA, compreendendo trabalhos com exposição, teatro, música, dança, vídeo e cinema, leitura e literatura, fundamentados no conceito da democratização do acesso a todos os bens culturais.

EDUCAÇÃO SOCIAL, compreendendo trabalhos com comunidade, voluntariado, crianças e jovens, idosos, meio ambiente, ciência e tecnologia, fundamentados em conceitos de educação permanente e não formal voltada ao desenvolvimento da pessoa e de sua comunidade.

ESPORTE E LAZER, compreendendo trabalhos que atuem no processo de desenvolvimento global do indivíduo, com foco na melhoria da qualidade de vida e na sua socialização.

SAÚDE, compreendendo trabalhos de educação para a promoção da saúde e da prevenção.

TURISMO SOCIAL, compreendendo trabalhos que ressaltem o desenvolvimento da região e a busca da identidade cultural da população.

Poderão candidatar-se projetos em fase de elaboração, com execução prevista para o exercício de 2012, porém a seleção e classificação não requer ou garante a implementação do projeto.

Serão válidos os projetos entregues impreterivelmente até as 18h do dia 16 de novembro de 2011, na secretaria da Gerência de Médio e Grande Porte - GMGP e Gerência de Pequeno Porte - GPP, aos cuidados da Nelma Cunha Pereira, localizado no 8º andar da Sede da instituição.

O projeto deverá ser entregue em duas vias, encadernados, constando o visto da Gerência da Unidade correspondente.

Não serão aceitas as inscrições que não atendam aos requisitos deste Regulamento nem aquelas que forem apresentadas fora do prazo acima estabelecido. O ato de inscrição pressupõe plena concordância com os termos deste.

3. Da Seleção:

O processo seletivo será desenvolvido em duas etapas:

1ª) Triagem Administrativa: Tem caráter eliminatório. Serão verificados o formato de apresentação do projeto. Projetos formatados de forma diversa da determinada no **Roteiro para Elaboração do Projeto**, desacompanhados da via solicitada ou que não apresentarem o registro com o visto da gerência serão desclassificados, não sendo submetido à Triagem Técnica.

2ª) Triagem Técnica: Tem caráter classificatório. Cada projeto será analisado por dois diferentes profissionais, sendo um necessariamente da área correspondente à lotação do técnico e, o segundo, de área que tenha pertinência com o projeto, seja da Superintendência de Produtos e Serviços - SPS ou da Gerência de Responsabilidade Social, pertencente à Superintendência de Governança Corporativa.

3.1. Critérios de Análise e Avaliação: Os projetos serão submetidos aos critérios técnicos classificatórios, atribuindo-se pontuação segundo, tendo por base a Matriz de Análise de Projetos:

➤ **Dimensão Institucional: TOTAL 53%**

- Alinhamento Estratégico: Projeto está em acordo com as premissas estratégicas da organização (Missão, Visão e Valores).

Peso do Indicador = até 10%

- Inovação: Avaliado historicamente em contraste com o contexto atual da área, buscando a diferença em relação às propostas implementadas anteriormente. Contribui para novas tendências / vanguardas / singularidade / renovação de pensamento praticas.

Peso do Indicador = até 14%

- Valor Conceitual e Relevância Social e Cultural: O projeto apresenta uma proposta de desenvolvimento social e cultural do seu público com: história/relevância para o tema/contribuiu para a formação de conceitos, hábitos e atitudes culturais .

Peso do Indicador = até 15%

- Posicionamento da Marca: Capacidade de mostrar os benefícios da organização, levar a marca para as áreas brancas e expandir a boa imagem da empresa na sociedade.

Peso do Indicador = até 14%

➤ **Dimensão Mercado / Clientes: TOTAL 32%**

- Enquadramento no PCG: Enquadramento do projeto nas normas do PCG.

Peso do Indicador = até 8%

- Nível de Visibilidade: Presença espontânea do projeto/marca nas mídias impressa televisiva, radiofônicas e eletrônicas (incluindo redes sociais).

Peso do Indicador = até 10%

- Novas Matrículas: Quantidade de novas matrículas realizadas.

Peso do Indicador = até 8%

- Abrangência: Quantidade de Unidades, comunidades, bairros municípios que a ação poderá impactar.

- **Peso do Indicador = até 6%**

➤ **Dimensão Financeira: TOTAL 15%**

- Resultado por Pessoa: Resultado da equação (Custo – Receita) / Número de Pessoas Atendidas.

Peso do Indicador = até 15%

4. Da Pontuação:

- 1 (um) projeto classificado com 400 pontos corresponderá ao atingimento de 100% meta.
- 2 (dois) projetos com pontuação superior a 400 pontos corresponderá a 120% de atingimento da meta.

5. Das Disposições Gerais:

Os casos não previstos no presente regulamento serão resolvidos pela Superintendência de Operações - SUOPE e Superintendência de Produtos e Serviços - SPS, ouvindo suas gerências corporativas (GMGP e GPP), que homologará ou não a decisão.