



E S G

DOCUMENTO DE ORIENTAÇÕES PROGRAMA HUMANIZAR

I N O V A Ç Ã O

D E S E N V O L V I M E N T O

1. Dados Básicos do Programa

- 1.1. Nome: Programa Humanizar
- 1.2. Unidade Coordenadora: Unidade de Gestão de Pessoas
- 1.3. Gestor(a) Nacional: Adrienne Marques Brito Rocha / Gestor(a) de apoio: Soraya Souza dos Santos
- 1.4. Objetivo do Programa Nacional: Promover a cultura organizacional, estimulando o desenvolvimento de competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) para cumprimento da estratégia do Sistema Sebrae.

2. Vinculação com a Estratégia

- 2.1 Principal missão associada: Ampliação do Empreendedorismo Transformador
- 2.2 Objetivos:
 - Preparar pessoas em métodos de gestão avançados e atitude empreendedora para estarem aptas à transformação em sua vida e seu ambiente;
 - Transformar vocações e potenciais empreendedores em negócios.
 - Tornar os negócios prósperos, longevos e mais produtivos e competitivos, por meio da inovação e do acesso à tecnologia e a mercados;
 - Promover a participação equitativa de todos na sociedade por meio do empreendedorismo.
- 2.3 Metas Mobilizadoras: Não há.

3. Indicadores Estratégicos de Resultado do Programa Nacional

- Aderência às competências estratégicas (*em construção*);
- Inclusão de grupos minorizados/sub-representados;
- Implementação de Política de Diversidade, Inclusão e Pertencimento.

4. Público

Empregados do Sistema Sebrae.

5. Descrição do Programa

O cenário de constante transformação no mundo impõe um olhar atento das organizações para tudo e todos(as), além de requerer o comprometimento das pessoas quanto ao cuidado e envolvimento com os novos processos que prezam pela sustentabilidade, diversidade, equidade e inclusão. Exige, também, mudança cultural e comportamental das pessoas, no sentido de estarem preparadas para as novas exigências do mercado e do mundo. Faz-se necessário propiciar condições para que as pessoas desenvolvam seu potencial ilimitado de competências, criando, assim, uma força de trabalho verdadeiramente poderosa e capacitada para enfrentar qualquer desafio. Inserido nesse cenário e considerando seu papel transformador na sociedade, o Sebrae requer das pessoas

colaboradoras a capacidade de lidar com situações cada vez mais complexas e de resolver problemas não triviais de forma inovadora, sustentável, rápida e efetiva. Quanto mais as pessoas exploram as ambiguidades do cenário em que atuam e entendem as demandas do contexto, maior será o seu poder de engajamento no processo e na potencialização dos seus resultados na execução da estratégia do Sebrae.

6. Temas Indutores Estratégicos

6.1. Cultura Organizacional: Realizar a gestão da cultura organizacional, criando condições para a implementação de um jeito de ser e de fazer alinhados aos valores e às diretrizes estratégicas do Sebrae, capazes de sustentar os desafios atuais e futuros do negócio.

Esse tema relaciona-se à promoção de uma cultura institucional que crie condições para que os(as) empregados(as) do Sebrae estejam alinhados à execução da estratégia, de forma que estejam conscientes de seus valores, conhecimentos, habilidades e atitudes, e comprometidos com as mudanças necessárias para o aumento do seu desempenho e da sua produtividade.

Sugestão de iniciativas:

- ✓ **Transformação da cultura** – promoção de uma cultura institucional que crie condições para que os empregados do Sebrae estejam alinhados à execução da estratégia e conscientes de seus valores morais e éticos, comportamentos e crenças, e se comprometam com as mudanças necessárias para o aumento do seu desempenho e da sua produtividade. *Ex: Mapeamento da cultura atual (compreensão dos traços culturais que orientam as práticas organizacionais vigentes, assim como dos valores, símbolos e rituais que sustentam a cultura atual do Sebrae e programa de liderança transformadora); revisão de valores; disseminação dos valores; ações de engajamento para internalização dos valores, pesquisa de clima organizacional com o estabelecimento de planos de ação, estímulo ao desenvolvimento contínuo, comunicação interna estratégica, compromissos ambientais, etc*
- ✓ **Employee Experience** - conjunto de estratégias desenvolvidas para promover uma experiência positiva aos colaboradores dentro da organização. Promove o engajamento por meio de ações conectadas à cultura da instituição (nos processos seletivos e de provimento, retenção de talentos, programas de valorização, carreira, gestão do desempenho, etc). *Ex: processos seletivos humanizados e afirmativos, programa de integração online e gamificado, consultoria interna para as lideranças, programas de valorização de pessoas e equipes, ações de bem-estar e qualidade de vida, etc*

Sugestão de indicadores adicionais:

- Percepção de aderência aos valores da cultura no Sebrae – Fit Cultural
- Índice de favorabilidade da Cultura Organizacional – Pesquisa de Clima

6.2. Diversidade, Equidade e Inclusão: Estimular o pertencimento, o engajamento e a satisfação das pessoas colaboradoras, por meio de ações afirmativas, para sustentar a execução da estratégia.

Esse tema relaciona-se a ações que promovam mudanças na construção de um ambiente diverso e inclusivo. Também prevê o fortalecimento de práticas efetivas para transformar o ambiente interno num local que respeite a diversidade. Quando trabalhamos numa cultura de transparência e confiança, promovemos segurança psicológica, senso de pertencimento e uma mentalidade inclusiva dentro da nossa instituição.

Sugestão de iniciativas:

- ✓ Aplicação do Censo (dados demográficos) / Pesquisa de Cultura Inclusiva / estabelecimento de normas internas e/ou implementação de política de diversidade, equidade e inclusão / ações de sensibilização e letramento / processo seletivo afirmativo / criação de Comitê de Diversidade e/ou ESG / mentoria para as lideranças / promoção da acessibilidade digital / criação de grupos de afinidade / adesão ao Pacto Global da ONU / Programa para promoção do bem-estar e da segurança psicológica, etc

Indicadores Estratégicos:

- Inclusão de grupos minorizados;
- Implementação de Política de Diversidade, Equidade e Inclusão

Sugestão de indicadores adicionais:

- Índice de crescimento de grupos sub-representados em cargos de lideranças
- Grau de satisfação com as ações implementadas

6.3. Competências: Promover o desenvolvimento de competências (comportamento, habilidade e atitudes) que valorizam a cultura organizacional e assegurem a execução da estratégia. Assegurar a prontidão e a aptidão das pessoas com foco em resultados.

Esse tema refere-se à promoção do mapeamento das competências (comportamento, habilidade e atitudes) que valorizem a cultura organizacional e que visem um ambiente propício à aplicação destas no desempenho do colaborador e na execução da estratégia. É criar uma ambiência favorável ao estado de prontidão das pessoas para o seu desenvolvimento com foco em resultados.

Sugestão de iniciativas:

- ✓ **Gestão do Desempenho** - forma de orientar os(as) colaboradores(as) em relação ao seu desenvolvimento profissional dentro da organização. Trata-se de uma análise estratégica de desenvolvimento e promoção das pessoas, a partir da avaliação das competências, do desempenho e resultados entregues. Permite que os empregados explorem oportunidades de desenvolvimento, mentorias, projetos e gerenciem sua própria carreira. Esse processo pode ser fomentado com base em People Analytics, consultoria interna, etc

Indicador Estratégico:

- Competências – Aderência às competências estratégicas (indicador a ser estruturado em 2024)

Sugestão de indicadores adicionais:

- . Competências - Percepção da aplicação das competências – Fit Cultural

7. Temas Opcionais

7.1. **Implantação do novo modelo de Carreira** – inclui todas as ações necessárias à implantação do novo modelo de carreira do Sistema Sebrae. As competências previstas e mapeadas para o novo modelo de carreira em “Y” e por eixo de negócio deverão ser estimuladas no ambiente interno com ações incorporadas à cultura organizacional e ao processo de desenvolvimento.

7.2. **Programa de Sucessão** – processo alinhado à cultura organizacional que identifica e desenvolve as competências técnicas/comportamentais e capacidades individuais dos colaboradores aptos para assumir, em determinado tempo, posições estratégicas dentro da organização e de maior complexidade.

8. Orientações Específicas – Programa Humanizar

A aprovação do Projeto está condicionada às seguintes condições:

1. O projeto anual do Sebrae/UF deverá contemplar, no mínimo, 2 (dois) temas indutores descritos no item 6 deste documento, preferencialmente mantendo o tema “**Diversidade, Equidade e Inclusão**”, uma vez que está ligado a dois indicadores estratégicos do Programa. Sugere-se, também, a adesão a pelo menos um dos temas opcionais.
2. Ao aderir ao Programa, o Sebrae/UF compromete-se na mensuração dos resultados dos 3 (três) indicadores já estabelecidos. O indicador “Aderência às competências estratégicas” está em processo de construção, tendo em vista o processo de mapeamento das competências estratégicas e da estruturação da sua ficha técnica.
3. Para o PA 2024, o único indicador que terá meta mínima já estabelecida será: “Implementação de Política de Diversidade, Equidade e Inclusão” (20%). Nos próximos anos do Programa, metas mínimas poderão ser estabelecidas aos outros indicadores.
4. Em relação aos indicadores adicionais, a UGE pode sugerir tecnicamente aprimoramentos nas fichas técnicas, e, em alguns casos, apoiar na estruturação de questionários/diagnósticos, mas não se compromete em viabilizar a mensuração recorrente por meio do Programa Nacional. A gestão do indicador adicional será do Sebrae UF que optou por utilizar, com o devido acompanhamento por parte da gestão do Programa Nacional.
5. Conforme cronograma do Plano Anual 2024, o projeto do Sebrae UF deverá ser registrado no Sistema LEME, sem a necessidade de entregar documento físico. Este deve conter o objetivo, detalhamento dos temas indutores e/ou opcionais escolhidos, metas de indicadores, cronograma de ações, distribuição orçamentária, dentre outras informações necessárias. As propostas de ações poderão ser analisadas previamente pela gestão nacional do Programa, antes da sua devida inserção no Sistema Leme.
6. As ações previstas nos projetos devem estar, necessariamente, alinhadas a esse documento complementar e ao DRF do Programa. Ações divergentes ou diretamente ligadas a temas indutores de outros Programas Nacionais não serão aprovadas. Como o Programa Humanizar é transversal às três missões estratégicas, também se torna transversal e complementar às várias ações de outros Programas Nacionais. As ações do Humanizar terão como foco o público interno do Sebrae – empregados do Sistema Sebrae.

7. As ações efetivas de desenvolvimento, processo formativo e/ou similares, que visem o público interno, bem como ações de Diversidade, Equidade e Inclusão, que visem o público externo, não ficarão sob a responsabilidade do “Humanizar”.
8. Faz-se necessário verificar orientações de utilização de recursos (CSN/CSO) no documento <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2023/08/ORIENTACOES-GERAIS-PARA-PLANEJAMENTO-E-GESTAO-DE-RECURSOS-DE-CSN-v-03-08.pdf>.
9. As regras referentes aos registros dos Projetos (Indicadores de Resultado e Orçamento) no Sistema LEME constam no documento de Diretrizes do Plano Anual 2024 do Sistema Sebrae, disponível no DataSebrae.
10. A aprovação do projeto do Sebrae UF está condicionada ao cumprimento das orientações descritas no Documento de Referência (DRF) do Programa Humanizar e às orientações desse documento complementar.

* * * * *

F U T U R O



E S G

APÊNDICE

I N O V A Ç Ã O

D E S E N V O L V I M E N T O

✓ DRF do Programa Humanizar

F U T U R O

E S G



I N O V A Ç Ã O

D E S E N V O L V I M E N T O