INDICADORES ETHOS



RESULTADOS
2025

Sesc
CNC Senac

INDICADORES ETHOS

RESULTADOS 2025

Rio de Janeiro
Sesc | Serviço Social do Comércio
Departamento Nacional
2026

Sesc | Serviço Social do Comércio

Presidência do Sistema CNC-Sesc-Senac
José Roberto Tadros

DEPARTAMENTO NACIONAL
Direção-Geral
José Carlos Cirilo

Diretoria de Saúde, Cultura, Lazer e Assistência
Diana dos Santos Abreu (interina)

Diretoria de Educação, Pesquisa e Dados
Érlei José de Araujo (interino)

Diretoria de Operações Compartilhadas
Alan Carlo Lopes Valentim (interino)

Coordenação de conteúdo
Assessoria de Sustentabilidade

Coordenação editorial
Assessoria de Comunicação

© Sesc Departamento Nacional, 2026
Telefone: (21) 2136-5555
sesc.com.br

Distribuição gratuita, venda proibida.
Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei nº 9.610, de 9/2/1998.

SUMÁRIO

Apresentação	5
Ciclo 2024-2025	7
Resultados do Ciclo 2024-2025	9
Impacto das iniciativas institucionais	18
Desafios estratégicos	20
Direcionamentos estratégicos	22
Síntese evolutiva	24
Conclusão	26

APRESENTAÇÃO

O ciclo 2024–2025 dos Indicadores Ethos constitui um marco significativo na trajetória de fortalecimento da agenda ASG (Ambiental, Social e Governança) do Departamento Nacional do Sesc. Mais do que um instrumento de avaliação de desempenho, os resultados deste período evidenciam a consolidação de diretrizes, políticas e práticas institucionais estruturadas ao longo dos últimos anos.

Verifica-se um avanço consistente na maturidade organizacional, refletido na integração progressiva da sustentabilidade aos processos de gestão, no fortalecimento das práticas de governança, na ampliação das iniciativas voltadas ao desenvolvimento social e no aprimoramento contínuo da gestão ambiental.

Os ciclos anteriores são apresentados de forma referencial, com o propósito de demonstrar a evolução institucional. Contudo, o destaque recai sobre os resultados do ciclo 2024–2025, período em que a agenda ASG se consolida como elemento estratégico da gestão, contribuindo para o fortalecimento da cultura organizacional, a eficiência operacional e a geração de valor para a sociedade.

O Departamento Nacional do Sesc realiza o autodiagnóstico dos Indicadores Ethos desde o ciclo 2018–2019, quando alcançou desempenho geral de 4,2. A partir da implementação contínua de ações estruturantes, observa-se uma evolução expressiva, culminando no ciclo 2024–2025 com a marca de 6,1.

CICLO 2024-2025

Os Indicadores Ethos são uma ferramenta de gestão utilizada pelo Sesc para avaliar e aprimorar práticas de sustentabilidade e responsabilidade social empresarial (RSE).

Este relatório analisa os resultados obtidos nos ciclos de avaliação, estruturados em três blocos: os três primeiros exercícios (2018-2021), o ciclo 2022-2024 e o ciclo 2024-2025 – que apresentam evolução significativa com a nova metodologia ASG (Ambiental, Social e Governança).

Nota geral da organização

6,1

Panorama executivo

O ciclo 2024–2025 consolida um momento de transição estratégica no Departamento Nacional do Sesc, caracterizado pelo avanço na integração da agenda ASG às práticas institucionais.

Nesse contexto, destacam-se:

- A evolução consistente da maturidade das práticas de sustentabilidade;
- O fortalecimento da dimensão social como diferencial institucional;
- O avanço das práticas ambientais, especialmente na gestão de recursos;
- A identificação de lacunas estratégicas que orientam os próximos ciclos, com ênfase em mudanças climáticas e cadeia de valor.

Esse cenário evidencia uma trajetória de fortalecimento institucional alinhada às diretrizes da gestão atual, consolidando a sustentabilidade como vetor estratégico do desenvolvimento organizacional.

RESULTADOS DO CICLO 2024–2025

Visão geral do desempenho

Os resultados indicam que o Departamento Nacional do Sesc se encontra em nível intermediário de maturidade em ASG, com características marcantes:

- Elevada capacidade de execução operacional, especialmente na dimensão ambiental;
- Excelência consolidada na dimensão social;
- Base estruturada de governança, com oportunidades de avanço na integração estratégica e na mensuração de impacto.

Em comparação aos ciclos anteriores, observa-se uma progressão relevante, marcada pela transição de uma atuação predominantemente operacional para uma abordagem mais estruturada, integrada e orientada à estratégia de sustentabilidade.

Evolução e evidências de avanço

A análise comparativa demonstra avanços consistentes ao longo dos ciclos.

Principais avanços

- Migração progressiva de indicadores para níveis mais avançados de maturidade;
- Fortalecimento da dimensão ambiental, anteriormente caracterizada por maior oscilação de desempenho;
- Consolidação da governança como base estruturante da agenda ASG;
- Manutenção de desempenho elevado na dimensão social, mantendo-se acima das médias de referência.

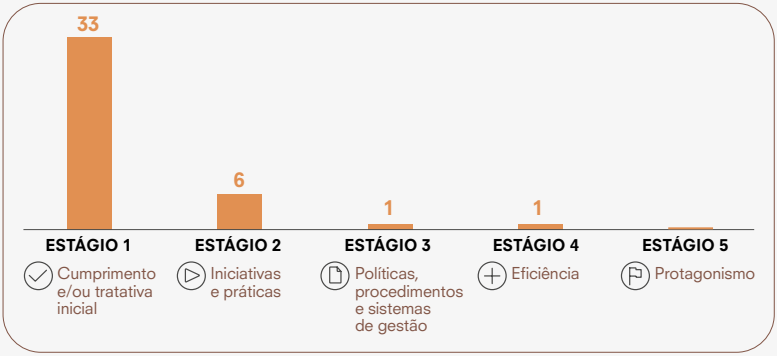
Evidências de amadurecimento institucional

- Redução de indicadores classificados em estágios iniciais;
- Ampliação do uso de metas, monitoramento e instrumentos de gestão;
- Integração crescente entre sustentabilidade e planejamento institucional.

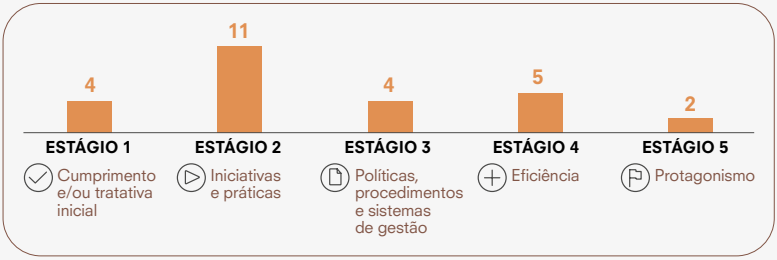
A análise comparativa da evolução das práticas, com base na distribuição dos estágios selecionados, atesta de forma clara os avanços alcançados ao longo do período. Esse movimento reflete o esforço institucional na consolidação e no aprimoramento contínuo das práticas adotadas.

A seguir, apresenta-se o comparativo entre os ciclos 2018–2019 e 2024–2025, a fim de demonstrar a evolução do desempenho ao longo dos anos.

Ciclo 2018-2019

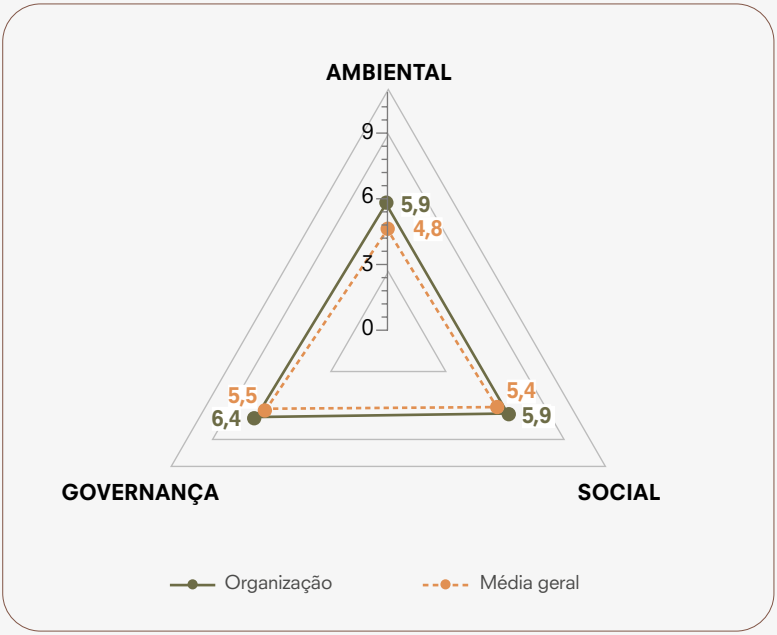


Ciclo 2024-2025



Destaques por dimensão

Iniciamos apresentando como comparativo a nota média das organizações que responderam a mesma seleção de indicadores.



O gráfico apresentado aponta que o Departamento Nacional do Sesc alcança desempenho superior em relação às demais organizações que responderam aos mesmos indicadores, destacando-se em todas as dimensões da agenda ASG (Ambiental, Social e Governança).

Dimensão ambiental

O ciclo evidencia avanços expressivos na gestão ambiental, com destaque para:

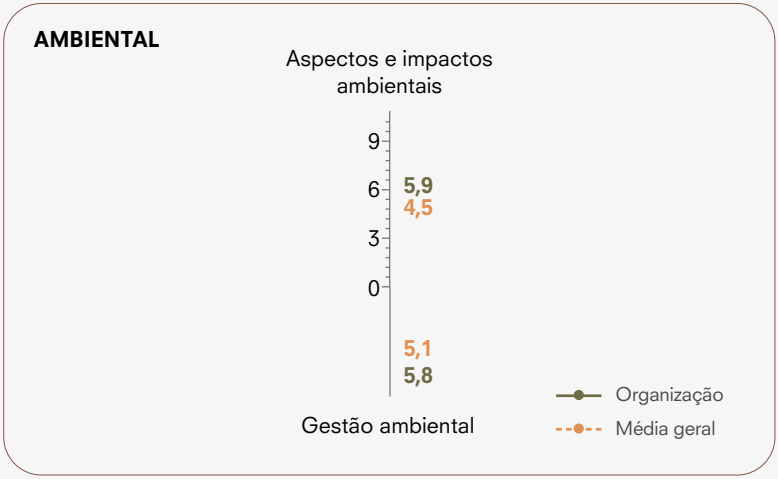
- Estruturação da gestão de resíduos sólidos, com inventários e metas;
- Implementação de políticas e mecanismos de monitoramento para gestão de água e energia.

Esses resultados refletem a capacidade institucional de execução e o fortalecimento das práticas operacionais.

Desafios identificados

- Estruturação de uma estratégia climática institucional;
- Ampliação da atuação junto à cadeia de valor;
- Avanço em inovação, certificações e integração com *stakeholders*.

O gráfico a seguir exibe o comparativo do Departamento Nacional do Sesc em relação à outras empresas:



Dimensão social

A dimensão social mantém-se como principal referência institucional, destacando-se por:

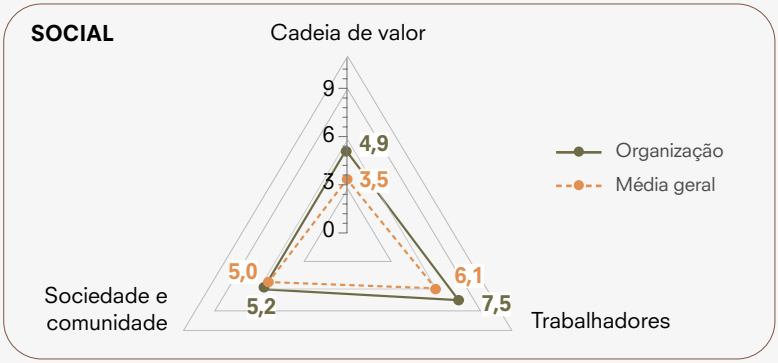
- Excelência nas relações de trabalho e práticas alinhadas ao trabalho decente;
- Políticas consolidadas de empregabilidade, benefícios e equidade;
- Ampliação das ações de educação para sustentabilidade;
- Participação ativa em iniciativas e redes de articulação externa.

Esses resultados reforçam o papel do Sesc como agente relevante no desenvolvimento social.

Oportunidades de aprimoramento

- Maior integração da cadeia de fornecedores às práticas ASG;
- Fortalecimento da abordagem transversal entre diversidade, direitos humanos e sustentabilidade ambiental.

O gráfico a seguir exibe o comparativo do Departamento Nacional do Sesc em relação à outras empresas:



Dimensão de governança e gestão

A governança permanece como alicerce institucional da organização, com destaque para:

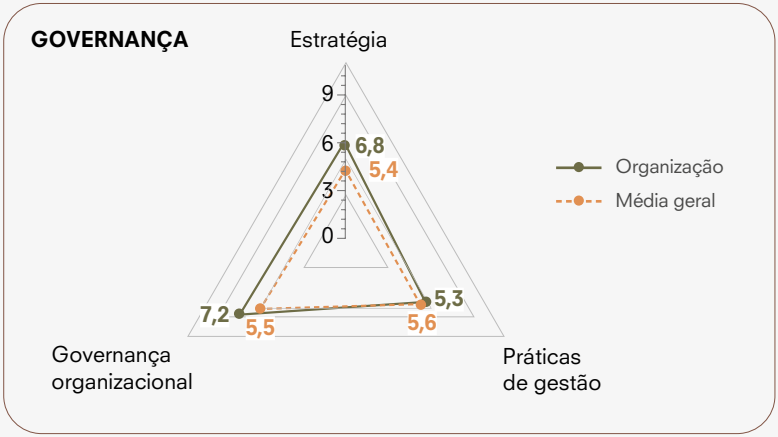
- Fortalecimento do engajamento de partes interessadas;
- Participação ativa em fóruns e instâncias institucionais;
- Estrutura organizacional orientada à responsabilidade social.

Principais desafios

- Formalização de compromissos estratégicos, especialmente na agenda climática;
- Ampliação da mensuração de impactos;
- Integração dos indicadores ASG aos processos decisórios.

O gráfico a seguir exibe o comparativo do Departamento Nacional do Sesc em relação à outras empresas:

Análise de maturidade



A análise integrada dos resultados permite identificar três níveis de maturidade.

Nível avançado

- Relações de trabalho
- Gestão de resíduos
- Engajamento institucional

Nível intermediário

- Gestão de água e energia
- Sistema de gestão ambiental
- Educação para sustentabilidade

Nível inicial ou em estruturação

- Mudança climática
- Emissões de gases de efeito estufa
- Compras sustentáveis
- Cadeia de valor e logística

Esse cenário evidencia uma organização com base operacional consolidada, em processo de transição para uma atuação mais estratégica e orientada ao impacto.

Para um detalhamento mais aprofundado, as imagens a seguir apresentam o posicionamento de cada indicador nos respectivos estágios da ferramenta, permitindo uma visualização mais precisa do nível de maturidade das práticas adotadas.

ESTÁGIO 1 **Cumprimento e/ou tratativa inicial** Em relação ao assunto, a organização atende a legislação, quando pertinente, e/ou trata o tema de forma incipiente.	A11 – A11: Transporte, Logística e Distribuição G10 – G10: Inovação em Sustentabilidade S10 – S10: Relacionamento com Consumidores, Comunicação para o Consumo Consciente e Inovação S15 – S15: Combate à Discriminação e Promoção da Diversidade, Equidade e Inclusão
ESTÁGIO 2 **Iniciativas e práticas** Em relação ao assunto, a organização desenvolve iniciativas e implementa práticas correntes.	A01 – A01: Mudança Climática A03 – A03: Recursos Hídricos e Efluentes A12 – A12: Compras e Edificações Sustentáveis G01A – G01A: Governança da Organização (Empresas de Capital Fechado) G04 – G04: Mecanismos e Práticas Anticorrupção G07 – G07: Código de Conduta G08 – G08: Estratégias para a Sustentabilidade G15 – G15: Relato de Sustentabilidade e Integrados S03 – S03: Empregabilidade (Remuneração e Benefícios) e Demissões S05 – S05: Saúde Física e Psicossocial e Segurança Ocupacional S11 – S11: Investimento Social e Compromisso com o Desenvolvimento Territorial
ESTÁGIO 3 **Políticas, procedimentos e sistemas de gestão** Em relação ao assunto, a organização adota políticas formalizadas e implementa processos para promover valores.	A08 – A08: Educação para o Desenvolvimento Sustentável A15 – A15: Sistema de Gestão Ambiental S01 – S01: Relações com Trabalhadores S04 – S04: Compromisso com o Desenvolvimento Profissional
ESTÁGIO 4 **Eficiência** Em relação ao assunto, a organização mensura os benefícios de sua gestão e os considera nas tomadas de decisão e na gestão de riscos (incluindo a cadeia de valor).	A02 – A02: Materiais e Resíduos Sólidos A04 – A04: Energia A10 – A10: Mitigação de Emissões de Gases do Efeito Estufa G02 – G02: Governança da Sustentabilidade S06 – S06: Clima Organizacional e Qualidade de Vida
ESTÁGIO 5 **Protagonismo** Em relação ao assunto, a organização passou por transformações e inovações para a geração de valores e atualização de suas práticas.	G03 – G03: Proposta de Valor e Valor Compartilhado G06 – G06: Engajamento das Partes Interessadas

IMPACTO DAS INICIATIVAS INSTITUCIONAIS

Os resultados do ciclo refletem as iniciativas implementadas nos últimos anos, com destaque para:

- Consolidação de práticas ambientais, com definição de metas e monitoramento;
- Fortalecimento da cultura institucional de sustentabilidade;
- Ampliação da articulação e do protagonismo institucional;
- Integração progressiva da agenda ASG aos processos organizacionais.

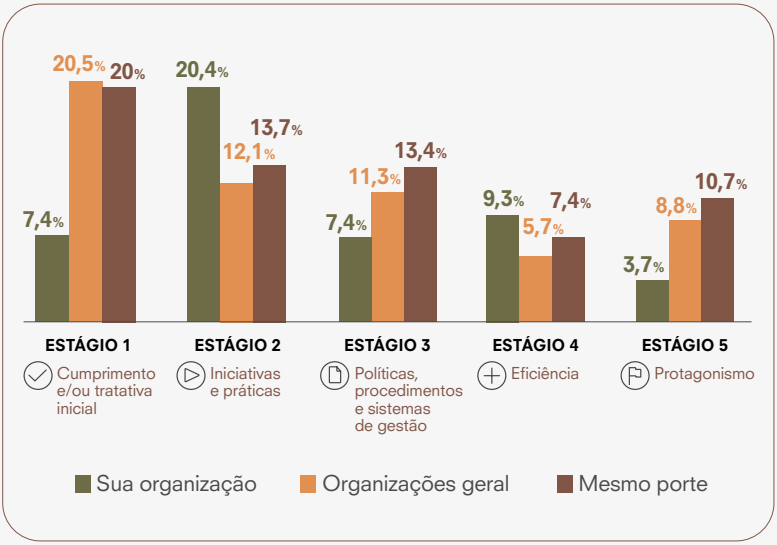
Esses avanços demonstram a capacidade da instituição de estruturar e consolidar uma agenda de sustentabilidade alinhada às melhores práticas de gestão.

DESAFIOS ESTRATÉGICOS

Apesar dos avanços observados, permanecem desafios relevantes:

- Estruturação de uma estratégia climática institucional abrangente;
- Integração da cadeia de valor às práticas ASG;
- Fortalecimento da mensuração de impactos e gestão por indicadores;
- Alinhamento a referenciais internacionais;
- Integração entre sustentabilidade e planejamento estratégico.

Complementando e aprofundando a análise, o gráfico a seguir apresenta o cálculo percentual de enquadramento dos estágios das organizações, com base no banco de dados do Instituto Ethos. Conforme a metodologia adotada pela ferramenta, quanto maior a concentração nos estágios 3, 4 e 5, mais estruturada e madura se encontra a gestão em relação aos temas de sustentabilidade e responsabilidade social.



DIRECIONAMENTOS ESTRATÉGICOS

Com base nos resultados, destacam-se como prioridades:

- Elaboração de plano institucional de ação climática;
- Fortalecimento da política de compras sustentáveis;
- Ampliação da governança ASG;
- Integração dos Indicadores Ethos à gestão estratégica;
- Consolidação do posicionamento institucional como referência em sustentabilidade.

SÍNTESE EVOLUTIVA

A trajetória institucional apresenta três momentos distintos:

- 2018–2021: fase de aprendizado e adaptação;
- 2022–2024: incorporação da metodologia ASG e evolução consistente;
- 2024–2025: consolidação operacional e transição estratégica.

CONCLUSÃO

O ciclo 2024–2025 representa um avanço significativo na consolidação da agenda ASG no Departamento Nacional do Sesc.

Os resultados demonstram:

- Fortalecimento da maturidade institucional;
- Consolidação de práticas estruturadas de gestão;
- Integração crescente da sustentabilidade às estratégias organizacionais.

Em perspectiva evolutiva, observa-se a transição de um modelo centrado na execução para uma abordagem cada vez mais estratégica, integrada e orientada ao impacto.

Os desafios identificados — especialmente nos temas climáticos, na gestão da cadeia de valor e na mensuração de resultados — configuram oportunidades para o próximo ciclo de desenvolvimento institucional.

Nesse contexto, o Departamento Nacional do Sesc se posiciona de forma consistente para ampliar seu protagonismo e consolidar sua atuação como referência nacional em sustentabilidade aplicada ao setor de serviços sociais.

A vida acontece com o Sesc

Sesc

CNC Senac