

## **Nota Técnica n. 19/2025 – Orientações sobre a Necessidade de Planejamento e Gestão para o Alcance de Resultados**

A presente nota técnica tem por objetivo incentivar sindicatos e entidades associativistas sobre a importância do planejamento estratégico e da gestão organizada para o cumprimento de suas finalidades institucionais, o fortalecimento da representação e a sustentabilidade de suas atividades.

Diante de um ambiente sindical cada vez mais complexo, marcado pela redução de receitas tradicionais, maior judicialização das relações trabalhistas e intensificação das demandas dos trabalhadores, torna-se imprescindível que as entidades sindicais adotem práticas modernas de gestão, estabeleçam metas claras e implementem mecanismos de monitoramento contínuo.

O planejamento adequado permite que o sindicato identifique com precisão seus objetivos, defina prioridades, organize recursos e alinhe suas ações às necessidades reais da categoria. Ele envolve diagnóstico interno e externo, mapeamento de riscos e oportunidades, definição de metas mensuráveis, cronogramas e indicadores de desempenho.

Um sindicato que planeja consegue atuar com maior assertividade na negociação coletiva, melhorar a comunicação com seus representados, aprimorar a gestão financeira, qualificar serviços e defender de forma mais eficaz os interesses da categoria.

O processo de planejamento deve ser conduzido de forma participativa, envolvendo diretoria, assessorias técnicas e representantes da base. Recomenda-se iniciar por um diagnóstico situacional que analise receitas, despesas, quadro de pessoal, governança, demandas de atendimento, histórico de acordos e convenções e o contexto econômico do setor produtivo.

A partir desse diagnóstico, o sindicato deve estabelecer objetivos estratégicos, como ampliar a base de filiados, melhorar sua capacidade negocial, fortalecer a comunicação, desenvolver serviços e buscar parcerias institucionais. Esses objetivos precisam ser traduzidos em ações concretas, com prazos, responsáveis definidos, recursos necessários e critérios de avaliação.

A ausência de planejamento e gestão estruturada expõe o sindicato a riscos significativos. Entre os principais estão a perda de capacidade de mobilização, a fragilidade nas negociações, o enfraquecimento financeiro, a redução de filiados, a falta de previsibilidade para manutenção de atividades essenciais, a dependência excessiva de iniciativas improvisadas e a exposição



a vulnerabilidades jurídicas e administrativas que podem comprometer a credibilidade da entidade.

Portanto, incentiva-se que os sindicatos instituam um ciclo anual de planejamento e revisão de metas, adotem ferramentas de gestão que permitam o acompanhamento sistemático das ações e busquem capacitação contínua para dirigentes e equipes técnicas. A gestão planejada não só aumenta a eficiência e a legitimidade da atuação sindical, como também garante que a entidade esteja preparada para enfrentar os desafios futuros e fortalecer a defesa dos direitos e interesses da categoria que representa.

Palmas, 27 de novembro de 2025.

**Daniel Alencar Bardal**  
**Assessor de Defesa da Indústria - Fieto**