

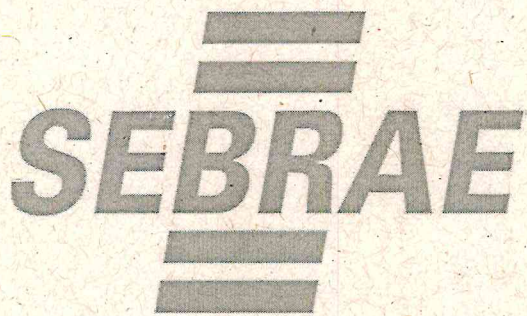


Vinculado a PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

## RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2015

Fortaleza-CE/2016





Serviço de Apoio às Micro e  
Pequenas Empresas do Estado do  
Ceará – SEBRAE/CE

Vinculado a PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

## RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2015

Relatório de Gestão do exercício de 2015 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010 e das DN TCU nº 146/2015 e DN TCU nº 147/2015.

Fortaleza-CE/2016



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>10</b>
1.1	Identificação e atributos.....	10
1.2	Introdução.....	11
<b>2</b>	<b>VISÃO GERAL DA UNIDADE .....</b>	<b>13</b>
2.1	Finalidades e competências.....	13
2.2	Normas e regulamentação de criação, alteração e funcionamento da unidade.....	16
2.3	Ambiente de atuação .....	17
2.4	Organograma.....	21
2.5	Macroprocessos finalísticos .....	31
<b>3.</b>	<b>PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL .....</b>	<b>32</b>
3.1	Planejamento organizacional .....	32
3.1.1	Descrição sintética dos objetivos do exercício.....	34
3.1.2	Estágio de implementação do planejamento estratégico.....	37
3.1.3	Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos .....	40
3.2	Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos .....	41
3.3	Desempenho Orçamentário Programação Orçamentária das Receitas e Despesas.....	42
3.3.1	Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade.....	43
3.3.2	Fatores intervenientes no desempenho orçamentário.....	43
3.3.3	Execução descentralizada com transferência de recursos .....	43
3.3.4	Informações sobre a realização das receitas .....	44
3.3.5	Informações sobre execução das despesas.....	45
3.4	Desempenho operacional .....	47
3.4.1	Resultados institucionais.....	47
3.4.2	Metas Mobilizadoras .....	49
3.4.3	Metas de Atendimento .....	52
3.4.4	Programas Nacionais e Locais.....	53
3.4.4.1	Programas Nacionais.....	53
3.4.4.2	Programas Locais .....	55
3.4.5	Carteira de Projetos .....	59
3.4.6	Projetos.....	61
3.4.6.1	Agronegócio.....	62
3.4.6.2	Indústria.....	63
3.4.6.3	Comércio e Serviços .....	65
3.4.6.4	Atendimento Territorial.....	66



3.4.6.5	Multissetorial/Transferidores de Programas .....	68
3.4.6.6	Projeto de desenvolvimento de produtos e serviços.....	69
3.4.6.7	Projeto de Articulação Institucional .....	70
3.4.6.8	Projetos e atividades de gestão operacional .....	71
3.4.6.9	Projeto de construção e reformas .....	74
3.4.6.10	Atividades de suporte aos negócios.....	75
3.4.6.11	Atividade de inversão financeira.....	76
3.5	Apresentação e análise de indicadores de desempenho.....	76
<b>4.</b>	<b>GOVERNANÇA .....</b>	<b>78</b>
4.1	Descrição das estruturas de governança .....	78
4.2	Informações sobre dirigentes e colegiados .....	79
4.3	Atuação da unidade de auditoria interna .....	80
4.4	Atividades de correção e apuração de ilícitos administrativos .....	81
4.5	Gestão de riscos e controles internos .....	81
4.6	Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados .....	84
4.7	Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada .....	84
<b>5.</b>	<b>RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....</b>	<b>84</b>
5.1	Canais de acesso do cidadão .....	85
5.2	Carta de Serviços ao Cidadão.....	86
5.3	Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários.....	86
5.4	Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade .....	87
<b>6.</b>	<b>DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS .....</b>	<b>87</b>
6.1	Desempenho financeiro no exercício .....	87
6.2	Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos .....	90
6.3	Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade.....	91
6.4	Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 4.320/64 e notas explicativas .....	91
<b>7.</b>	<b>ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO.....</b>	<b>91</b>
7.1	Gestão de pessoas .....	91
7.1.1	Indicadores gerenciais sobre recursos humanos.....	90
7.1.2	Estrutura de pessoal da unidade.....	94
7.1.3	Demonstrativo das despesas com pessoal .....	95
7.1.4	Gestão de riscos relacionados ao pessoal .....	96
7.2	Gestão do patrimônio e infraestrutura .....	97
7.2.1	Gestão do patrimônio imobiliário da União.....	97
7.2.2	Informações sobre imóveis locados de terceiros .....	97
7.3	Gestão da tecnologia da informação .....	98
7.3.1	Principais sistemas de informação .....	101
7.3.2	Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) .....	102



7.4	Gestão ambiental e sustentabilidade.....	102
7.4.1	Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras.....	102
<b>8.</b>	<b>CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE .....</b>	<b>103</b>
8.1	Tratamento de determinações e recomendações do TCU .....	103
8.2	Tratamento de recomendações do órgão de controle interno.....	103
8.3	Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao erário .....	104
8.4	Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993 .....	104
<b>9.</b>	<b>ANEXOS E APÊNDICES .....</b>	<b>105</b>

## LISTA DE TABELAS, QUADROS, FIGURAS E GRÁFICOS

Tabela	Nome	Página
1	Saldo líquido de empregos gerados – MPE, MGE e Administração Pública no Ceará – Janeiro a Dezembro de 2014	15
2	Exportações totais do Ceará de 2010 a 2014 (US\$ FOB)	20
3	Orçamento vinculado aos objetivos estratégicos	35
4	Orçamento vinculado às prioridades locais	36
5	Contribuição de projetos aos objetivos estratégicos	39
6	Balanço orçamentário do SEBRAE/CE	41
7	Valores de patrocínio - 2014	42
8	Controle de valores de convênios – 2014	42
9	Valores de convênios prestados conta - 2015	42
10	Execução orçamentária das receitas – (R\$ Mil)	43
11	Execução orçamentária das despesas – (R\$ Mil)	44
12	Indicadores institucionais	47
13	Metas mobilizadoras	49
14	Metas de atendimento	51
15	Execução orçamentária dos programas nacionais	52
16	Execução do programa Brasil Original	55
17	Execução do programa de Qualidade em Serviço	56
18	Execução do programa MPE Brasil – Prêmio de competitividade para MPE	57
19	Execução do programa Polo Moda	58
20	Previsão e execução do SEBRAE/CE por tipologia	59
21	Execução projeto, atividade e inversões financeiras	60
22	Execução dos projetos de atendimento por setor	62
23	Execução do setor agronegócio por segmento	63
24	Execução da Articulação Institucional	64
25	Execução do setor comércio e serviços por segmento	65
26	Execução da carteira do atendimento territorial	66
27	Execução da carteira dos transferidores de programas	67
28	Execução do desenvolvimento de produtos e serviços	69
29	Execução da articulação institucional	70
30	Execução da gestão operacional	71



31	Execução de construção e reformas	73
32	Execução do suporte aos negócios	74
33	Execução da inversão financeira	75
34	Indicadores de desempenho	76
35	Demonstrativo da força de trabalho do SEBRAE/CE	93
36	Demonstrativo do número de afastamento	93
37	Demonstrativo da distribuição de pessoal	94
38	Demonstrativo do grau de escolaridade	94
39	Demonstrativo da faixa etária do pessoal	94
40	Demonstrativo dos custos com pessoal	95
41	Histórico de atividades	95
42	Demonstrativo do número de estagiários	95
43	Patrimônio imobiliário próprio e locado de terceiros	96
44	Medidas de apuração de danos ao erário	103

Quadro	Nome	Página
1	Identificação do SEBRAE/CE	10
2	Objetivos estratégicos do SEBRAE/CE	34
3	Prioridades locais	36
4	Dados gerais da carteira de agronegócio	62
5	Dados gerais da carteira da indústria	63
6	Dados gerais da carteira do comércio e serviços	64
7	Dados gerais da carteira do atendimento territorial	65
8	Dados gerais da carteira de transferidores de programas	67
9	Dados gerais do desenvolvimento de produtos e serviços	68
10	Dados gerais da articulação institucional	69
11	Dados gerais da gestão operacional	70
12	Dados gerais de construção e reformas	73
13	Dados gerais de suporte aos negócios	74
14	Dados gerais da inversão financeira	75
15	Membros do conselho deliberativo do SEBRAE/CE	78
16	Sistema de controle interno do SEBRAE/CE	81
17	Remuneração de dirigentes do SEBRAE/CE	83
18	Deliberações do TCU atendidas	102

Figura	Nome	Página
1	Esquema de segmentação do público-alvo do SEBRAE/CE	13
2	Mapa das macrorregiões de atuação do SEBRAE/CE	17
3	Organograma do SEBRAE/CE	21
4	Escritórios Regionais e localização das sedes	25
5	Mapa Estratégico do Sistema SEBRAE	31
6	Unidade de Gestão de Pessoas (Cadeia de Valor)	91

Gráfico	Nome	Página
1	Taxa de crescimento % do PIB anual – Ceará e Brasil – 2003 a 2014	18



2	Evolução da participação do VA por setores – Ceará 2002 a 2012	19
---	--	----

## SIGLAS

Sigla/Abreviatura	Significado
ADECE	Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará
ALI	Agente Local de Inovação
ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
AOE	Agente de Orientação Empresarial
APL	Arranjo Produtivo Local
ASTEF	Fundação de Apoio aos Serviços Técnicos, Ensino e Fomento a Pesquisas
AUD	Unidade de Auditoria
BB	Banco do Brasil
Beneflex	Programa de Benefícios Flexíveis
BI	<i>Business Intelligence</i>
BNB	Banco do Nordeste do Brasil
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CDE	Conselho Deliberativo Estadual
CDN	Conselho Deliberativo Nacional
CEART	Centro de Artesanato do Ceará
CEBRAE	Centro Brasileiro de Apoio às Pequena e Média Empresas
CEDE	Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico
CERNE	Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos
CGU	Controladoria Geral da União
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNC	Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COBIT	<i>Control Objectives for Information and related Technology</i>
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
CSN	Contribuição Social do Sebrae/NA
CSO	Contribuição Social Ordinária
DAP	Declaração de Aptidão do PRONAF
DET	Desenvolvimento Econômico Territorial
DFC	Demonstração dos Fluxos de Caixa
DIREX	Diretoria Executiva
DN TCU	Decisão Normativa do Tribunal de Contas da União
E.R.	Escritório Regional
EI	Empreendedor Individual
ENALI	Encontro Nacional dos ALI
EPP	Empresa de Pequeno Porte
ETICE	Empresa de Tecnologia da Informação do Ceará



FACIC	Federação das Associações do Comércio, Indústria, Serviços e Agropecuária do Ceará
FAMPE	Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas
FECOMERCIO	Federação do Comércio Estado do Ceará
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
FIEC	Federação das Indústrias do Estado do Ceará
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FOB	<i>Free on board</i>
GEDOC	Gerenciador Eletrônico de Documentos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IN TCU	Instrução Normativa do Tribunal de Contas da União
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPECE	Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará
LC	Lei Complementar
LCC	Líquido da Castanha de Caju
LEED	<i>Leadership in Energy and Environmental Design</i> (certificação)
LP	Longo Prazo
MBC	Movimento Brasil Competitivo
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
ME	Microempresa
MEG	Modelo de Excelência da Gestão
MEI	Microempreendedor Individual
MGE	Médias e Grandes Empresas
MPA	Ministério da Pesca e Aquicultura
MPE	Micro e Pequenas Empresas
MPME	Micro, Pequenas e Médias Empresas
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NIRF	Número do Imóvel na Receita Federal
ONG	Organização Não Governamental
PADETEC	Parque de Desenvolvimento Tecnológico
PDF	Programa de Desenvolvimento de Fornecedores
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PECNORDESTE	Seminário Nordestino de Pecuária
PEI	Plano Estratégico Institucional
PETI	Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
PIB	Produto Interno Bruto
PPA	Plano Plurianual
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PSEG	Programa Sebrae de Excelência em Gestão
RA	Relatório de Auditoria
RH	Recursos Humanos
RMF	Região Metropolitana de Fortaleza
SEBRAE/CE	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará
SEBRAE/NA	Sebrae Nacional
Secex	Secretaria de Comércio Exterior
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural



SGC	Sistema de Gestão de Credenciados
SGP	Sistema de Gestão de Pessoas
SIAC	Sistemas Inteligentes de Automação e Controle
SIE	Serviço de Inspeção Estadual
SME	Sistema de Monitoramento Estratégico
SMLG	Sistema Nacional de Monitoramento da Implementação da Lei Geral
SPDA	Sistemas de Proteção contra Descargas Atmosféricas
TCA	Taxa de Concessão de Aval
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
TJLP	Taxa de Juros de Longo Prazo
UAI	Unidade de Atendimento Integrado
UAM	Unidade de Acesso aos Mercados
UD	Unidades Demonstrativas
UDT	Unidade de Desenvolvimento Territorial
UECE	Universidade Estadual do Ceará
UF	Unidade Federativa
UGE	Unidade de Gestão Estratégica
UGEOC	Unidade de Gestão Estratégica, Orçamento e Contabilidade
UGF	Unidade de Gestão e Finanças
UGN	Unidade de Gestão de Negócios
UGP	Unidade de Gestão de Pessoas
UJ	Unidade Jurídica
UME	Unidade Marketing e Editoração
UNIVALE	Universidade Vale do Rio Doce
UPP	Unidade de Políticas Públicas
URL	<i>Uniform Resource Locator</i>
USA	Unidade Setorial Agronegócio
USCS	Unidade de Setorial Comércio e Serviço
USGBC	<i>U.S. Green Building Council</i> (ONG americana)
USI	Unidade Setorial Indústria
USO	Unidade de Suporte Operacional
UTIC	Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação



## 1 APRESENTAÇÃO

### 1.1 IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS

Quadro 1 – Identificação do SEBRAE/CE

Identificação da Unidade Jurisdicionada	
<b>Denominação completa:</b> Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará	
<b>Denominação abreviada:</b> SEBRAE/CE	
<b>Vinculação:</b> Presidência da República	
<b>CNPJ:</b> 07.121.494/0001-01	
<b>Situação:</b> ativa	
<b>Natureza jurídica:</b> Serviço Social Autônomo	
<b>Principal atividade:</b> Entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo.	<b>Código CNAE:</b> 7020-4/00
<b>Telefones/fax de contato:</b> (85) 3255 6803 / (85) 3255 6816	
<b>Endereço eletrônico:</b> airton@ce.sebrae.com.br	
<b>Página na internet:</b> <a href="http://www.ce.sebrae.com.br">http://www.ce.sebrae.com.br</a>	
<b>Endereço postal:</b> Avenida Monsenhor Tabosa, 777 – Meireles – Fortaleza/CE. CEP: 60.165-011	
Normas Relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
Lei nº 8.029 de 12/04/1990 Lei nº 8.154029 de 28/12/1990 Decreto nº 99570 de 09/10/1990 Resolução CDN nº 53/2003 – Estatuto Social Resolução CDN nº 120/2005 – Regimento Interno	

Fonte: UGEOC



## **1.1 Introdução**

O Relatório de Gestão do exercício de 2015 está estruturado de acordo com modelo encaminhado e validado pela Controladoria Geral da União e em observância às orientações estabelecidas pelo Tribunal de Contas da União nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010 e das DN TCU nº 146/2015 e DN TCU nº 147/2015.

O estado do Ceará em 2015, detinha 3,28% do universo de empresas nacionais ativas optantes do Simples Nacional, cerca de 349.476 empresas, segundo dados da Secretaria da Receita Federal, público-alvo do SEBRAE/CE, que atendeu a 93.731 ou 26,82%, para os quais foram empreendidos esforços de promoção de competitividade e desenvolvimento sustentável e executadas todas as ações necessárias ao fomento ao empreendedorismo e fortalecimento da economia cearense. Por conseguinte, o presente relatório descreve todo o trabalho desenvolvido pelo SEBRAE/CE durante o ano de 2015 e encontra-se subdividido da seguinte forma:

### **IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DA INSTITUIÇÃO**

Quadro sintético com a identificação da unidade jurisdicionada e suas normas.

### **VISÃO GERAL DA UNIDADE**

A seção aborda a missão organizacional e o público-alvo que a unidade atende, ilustra a localização de sua área de atuação, faz um relato de sua competência institucional na qual expõe seu histórico e informa as leis infraconstitucionais e normas regimentais. Informa o ambiente de atuação do SEBRAE/CE descrevendo o ambiente econômico, legal e institucional das MPE, bem como os principais setores do Estado. Apresenta o seu organograma de funcionamento com a descrição sucinta das competências e atribuições das unidades e os macroprocessos finalísticos da organização.

### **PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL.**

O tópico descreve a estratégia de atuação do SEBRAE/CE, ilustrando seu mapa estratégico, e mostra os seus objetivos e suas prioridades para o ano de 2015. Relata as medidas de gestão do planejamento, com informações sobre os meios adotados para atingir os resultados preestabelecidos.

Apresenta um balanço orçamentário do ano de 2015, e detalha separadamente, os quadros de receitas e despesas do referido exercício, com uma análise das variações de aplicação das mesmas, com respectivas justificativas, complementando as avaliações feitas nas carteiras de projetos que revelam a aplicação por tipologia, setor, segmento.

Mostra as tabelas das metas planejadas e realizadas, subdividindo-as em: Indicadores Institucionais, Metas Mobilizadoras e Metas de Atendimento, com



comentários e justificativas específicas para as que tiveram variações significativas entre os valores planejados e realizados. Também faz uma breve descrição dos programas nacionais e locais que são desenvolvidos.

Por fim, o tópico aborda ainda uma análise completa de toda a carteira de projetos do SEBRAE/CE, apresentando as definições de programas, projetos, atividades e inversões financeiras que o mesmo encerra e a divisão por tipologia com ilustração de quadros e tabelas. Na análise verifica-se o desempenho dos setores por segmento, bem como de toda a área administrativa, com suas atividades de apoio.

## GOVERNANÇA

Neste tópico é abordada a forma legal de como se dá o processo de governança e autocontrole da gestão do SEBRAE/CE, com base em seu Regimento Interno, a partir de um Conselho Deliberativo Estadual, que é apresentado em um quadro com seus respectivos nomes, segmentos, entidades que representam, função e mandato. Apresenta, ainda, um quadro com a remuneração dos dirigentes da entidade e descreve a atuação da Auditoria, a avaliação dos controles internos e o sistema de correção.

## RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

No item são descritas as políticas sociais da instituição, com destaque para acessibilidade, canais de acesso, carta de serviços, aferição do grau de satisfação e mecanismos de transparências, itens indispensáveis ao relacionamento com o cidadão.

## DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Neste tópico são apresentadas informações sobre o desempenho financeiro e informações contábeis da instituição já aprovadas pelo seu conselho fiscal com tabelas e quadros ilustrativos.

## ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

Descreve as atividades da unidade de Gestão de Pessoas e traz a composição dos recursos humanos em quantidade e valores expressos em quadros e tabelas detalhando: faixa etária e nível de escolaridade; a composição de estagiários com a discriminação de utilização na área meio e fim e a classificação por nível de instrução e locação de mão de obra. Descreve ainda, as atividades de desenvolvimento de pessoal, benefícios e qualidade de vida.

Consta também deste item toda uma abordagem da gestão do patrimônio mobiliário e imobiliário do SEBRAE/CE e descrição da gestão da tecnologia da informação, com ações desenvolvidas e recursos alocados durante o ano de 2015. Trata igualmente de ações de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e materiais e na contratação de serviços ou obras, com a implementação de políticas de responsabilidade social e sustentabilidade, para conseguir a



certificação *Leadership in Energy and Environmental Design – LEED*, no edifício-sede do órgão.

#### CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ORGÃOS DE CONTROLE

O item mostra como se dá o tratamento de determinações e recomendações de órgão de controle externo e interno e como são tomadas medidas administrativas para apuração de responsabilidades por dano ao erário.

#### ANEXOS E APÊNDICES

Anexamos ao relatório documentos complementares, tabelas e quadros, que sejam úteis para esclarecer procedimentos explicitados em tópicos anteriores.



# 1 VISÃO GERAL DA UNIDADE

## 1.1 Finalidades e competências

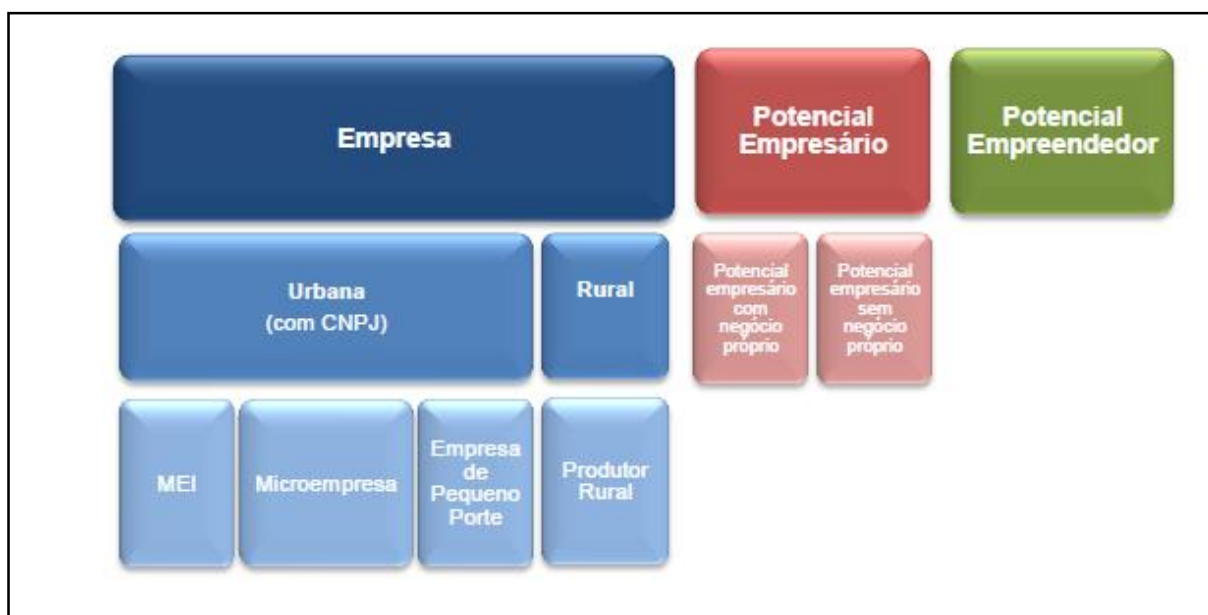
A missão do SEBRAE/CE define bem sua função e razão de ser: “**Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional**”. O âmbito de atuação da entidade constitui-se na indução do desenvolvimento das micro e pequenas empresas, com vistas à melhoria de seu resultado e ao fortalecimento de seu papel social.

A atuação da entidade é focada na busca do aumento da competitividade dos produtos e serviços dos pequenos negócios, em todos os segmentos de mercado em que esteja operando. Isso significa levar aos negócios de menor porte os benefícios da modernização da gestão empresarial, através do acesso à informação, à tecnologia e aos recursos modernos de gestão.

O SEBRAE/CE entende que seus clientes constituem um universo extremamente heterogêneo. Os pequenos negócios possuem características bastante distintas entre si e diante disso, a instituição tem buscado, cada vez mais, segmentar seu público, de forma a atendê-lo de maneira mais adequada e personalizada.

São consideradas empresas os negócios (urbanos ou rurais) que estejam devidamente regularizados perante o poder público, ou seja, juridicamente aptos a produzir e comercializar seus produtos e serviços. Por conseguinte, aqueles que porventura exerçam uma atividade econômica sem a devida regularização, não são considerados como empresários e sim como potenciais empresários. A ilustração a seguir (figura 1) esquematiza a segmentação do público-alvo a ser assistido.

**Figura 1 – Esquema de segmentação do público-alvo do SEBRAE/CE**





O universo total de micro e pequenas empresas tende a continuar crescendo nos próximos anos. Tal evolução combina o crescimento do universo de MPE e a figura do microempreendedor individual, cujo ritmo mais forte de crescimento comparado aos outros segmentos, resultará numa participação cada vez maior dos MEI entre o público urbano do SEBRAE/CE. Portanto, a instituição necessita estar pronta para seguir atendendo cada vez mais empresas, sem abdicar da qualidade de seus serviços, e definiu seu público-alvo como sendo:

Microempreendedor Individual (MEI) - empresário que fatura anualmente até R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais); é optante pelo Simples Nacional e não tem participação em outra empresa como sócio ou titular; possui no máximo um único empregado que recebe um salário mínimo ou o piso salarial da categoria profissional; opta por ser microempreendedor individual; e exerce uma das atividades elencadas na Resolução 94/2011, de acordo com a Lei Complementar nº 128/2008, alterada pela Lei Complementar 139/2011.

Microempresa (ME) - empresa de origem brasileira, que possui natureza jurídica compatível com as atividades mercantis, que fature anualmente valor menor ou igual a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). O valor teto de faturamento tem como base os valores estipulados para adesão ao Simples Nacional (regime de tributação simplificado) conforme Lei Complementar nº 123/2006, alterada pela Lei Complementar nº 139/2011. Para fins de atendimento do SEBRAE, o MEI é excluído dessa categoria.

Empresa de Pequeno Porte (EPP) - empresa de origem brasileira, que possui natureza jurídica compatível com as atividades mercantis, que fature anualmente mais de R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e não mais de R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais). O valor teto de faturamento tem como base os valores estipulados para adesão ao Simples Nacional conforme Lei Complementar 123/2006, alterada pela Lei Complementar nº 139/2011.

*“Vale ressaltar que todas as empresas que se enquadram nos critérios acima são clientes potenciais do SEBRAE, inclusive aquelas que não estão inscritas no Simples Nacional”*

Produtor Rural, para fins de atendimento do SEBRAE, é a pessoa física que explora atividades agrícolas e/ou pecuárias, nas quais a composição e as características do produto “*in natura*” não são alteradas, que fature até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) por ano e que possua inscrição estadual de produtor, declaração de aptidão ao PRONAF (DAP), CNPJ ou NIRF. Somam-se a esse grupo os pescadores com registro no Ministério da Pesca.

Potencial Empresário está subdividido em duas categorias:

- Potencial empresário com negócio próprio: indivíduo que possui negócio próprio, mas não têm registro formal (CNPJ, inscrição estadual, DAP ou registro do MPA);



- Potencial empresário sem negócio próprio: indivíduo que ainda não possui negócio próprio, mas que está ativamente envolvidos na sua estruturação.

Potencial Empreendedor - indivíduo que não tem negócio e não está envolvido na estruturação de um negócio, junto ao qual o SEBRAE busca promover a educação e a cultura empreendedoras.

As ações do SEBRAE/CE estão compreendidas no conjunto de iniciativas públicas e privadas voltadas à ampliação de oportunidades econômicas. Em razão da importância dos micro e pequenos negócios para a geração de emprego no Estado como mostra a tabela 1, a instituição colabora com ações e projetos para a consolidação de um modelo de desenvolvimento territorial e estadual baseado na facilitação do acesso aos insumos produtivos (conhecimento, crédito, tecnologia e capacitação) em favor das micro e pequenas empresas e de empreendimentos emergentes. Busca, com isso, contribuir para a geração de condições favoráveis à valorização e ao melhor aproveitamento do esforço humano, com aumento da competitividade de empresas e produtos.

**Tabela 1 – Saldo líquido de empregos gerados – MPE, MGE e Administração Pública no Ceará – de Janeiro a Dezembro de 2014**



PERÍODO	MPE	MGE	Administração Pública	Total
Jan/14	604	-4.475	160	-3.711
Fev/14	4.733	2.069	429	7.231
Mar/14	-673	-1.342	15	-2.000
Abr/14	3.396	958	109	4.463
Mai/14	1.792	1.358	28	3.178
Jun/14	1.599	-1.698	-1	-100
Jul/14	1.877	174	10	2.061
Ago/14	6.836	2.663	18	9.517
Set/14	8.547	1.537	27	10.111
Out/14	5.949	1.402	12	7.363
Nov/14	8.060	-18	-10	8.032
Dez/14	-1.463	-2.712	-26	-4.201
<b>Total</b>	<b>41.257</b>	<b>-84</b>	<b>771</b>	<b>41.944</b>

Fonte: CAGED/MTE.

## 2.2 Normas e regulamentação de criação, alteração e funcionamento da unidade

O SEBRAE/CE faz parte de um sistema criado em 1972, o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa (CEBRAE), vinculado ao Governo Federal. Em 1990, a entidade se transformou em um serviço social autônomo denominado Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE.

Formalmente, trata-se de uma entidade civil sem fins lucrativos, criada pela Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto nº 99.570, de 9 de outubro de 1990, posteriormente, alterada pela Lei nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990.

Essa lei no art. 9º estabelece o seguinte: “Compete ao serviço social autônomo a que se refere o artigo anterior planejar, coordenar e orientar programas técnicos, projetos e atividades de apoio às micro e pequenas empresas, em conformidade com as políticas nacionais de desenvolvimento, particularmente as relativas às áreas industrial, comercial e tecnológica”, e no seu parágrafo único define: “Para a execução das atividades de que trata este artigo poderão



ser criados serviços de apoio às micro e pequenas empresas nos estados e no Distrito Federal”.

Com o objetivo de aprimorar o ambiente de negócios das micro e pequenas empresas, foi publicada, em 14 de dezembro de 2006, a Lei Complementar (LC) nº 123/2006, também conhecida como Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. A lei traz em seus dispositivos uma série de diretrizes que buscam a efetivação e garantia do tratamento diferenciado e favorecido à microempresa (ME) e à empresa de pequeno porte (EPP), previstas no art.146, inciso I, “d”, da Constituição Federal, e contribui para o desenvolvimento e a competitividade dos pequenos negócios brasileiros, como estratégia de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia.

Dos 184 municípios existentes no Estado, 163 já regulamentaram a Lei Geral, o que corresponde a 88,5% do total, dos quais 123 procederam a sua implementação de acordo com dados de dezembro de 2015 do Observatório da Lei Geral.

### **2.3 Ambiente de atuação**

O Plano Plurianual 2015/2018 teve como subsídio a divisão das regiões do Estado conforme as potencialidades locais e o conceito de territorialização. Este estudo estabelece que não é praticável propor modelos genéricos de desenvolvimento aplicáveis aos distintos territórios, no entanto, é possível definir algumas variáveis de observação a partir das quais seja viável estabelecer um diagnóstico situacional e uma agenda de ações para o incremento do desenvolvimento local.

Na elaboração do PPA, uma divisão dos territórios considerou o seguinte binômio: densidade empresarial e dinamismo econômico. Utilizando o conceito de densidade (maior concentração geográfica de MPE) e dinamismo (índice de crescimento das MPE num determinado período) buscou-se a identificação das regiões com maior densidade e maior dinamismo.

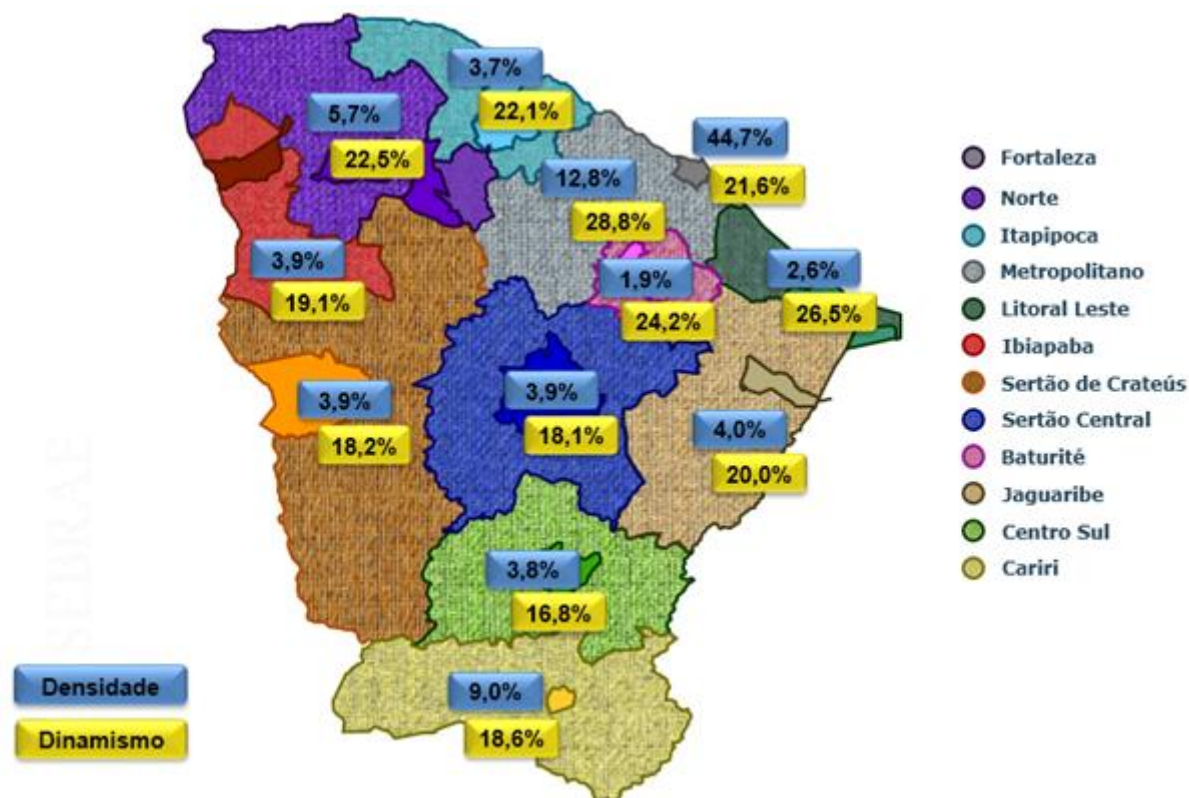
A caracterização cartográfica das regiões foi fundamental na classificação das potencialidades regionais, a partir de uma série de indicadores assim distribuídos: Indicadores Socioeconômicos, Base Urbana e Demográfica e Base Física e Cartográfica.

De acordo com a figura 2, são 12 macrorregiões apoiadas por Escritórios Regionais, proporcionando uma visão ampliada em relação à sua forma de atuar, de modo a atender a totalidade dos 184 municípios cearenses. A caracterização regional usou indicadores e dados disponibilizados por institutos de pesquisas certificados e reconhecidas nacionalmente como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE), que possibilitaram maior confiabilidade nas informações



trabalhadas e sustentação nas decisões, de acordo com as prioridades locais e nacionais.

**Figura 2 – Mapa das macrorregiões de atuação do SEBRAE/CE**



Fonte: Plano Plurianual 2015/2018 e Orçamento 2015 – UGEOC

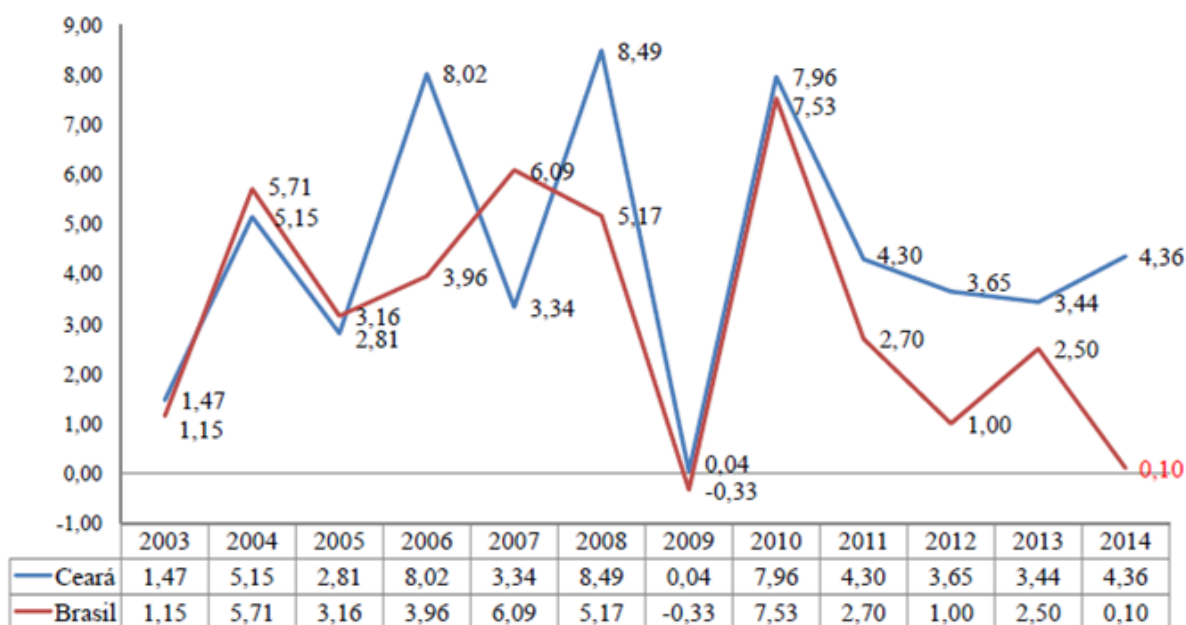
O estado do Ceará ocupa uma área de 149 mil Km<sup>2</sup>, correspondente a 9,4% da área da Região Nordeste, situando-se próximo à linha do Equador, limitando-se com o Oceano Atlântico e os estados de Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte e Paraíba. Nas diversas regiões cearenses, as temperaturas médias são de 22,8°C nas serras e planaltos úmidos, de 26°C no litoral e de 28°C no sertão.

Nos últimos sete anos, o Ceará apresentou taxa de crescimento superior a do Brasil, fazendo com que ganhasse participação na economia nacional. Com esse resultado, apresenta condições favoráveis para crescer com melhorias significativas nos indicadores sociais, o que pode ser alcançado caso esse desenvolvimento se mantenha acompanhado de redução da desigualdade, beneficiando, dessa forma, as camadas da população de baixa renda.

Segundo dados do Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará (IPECE), no período de 2008/2014 as taxas de crescimento do Produto Interno Bruto do (PIB), a preços de mercado do estado do Ceará (gráfico 1), têm sido sempre superiores às taxas nacionais no mesmo período. Em 2014 esse indicador foi da ordem de 4,36% no Ceará, contra 0,10% em nível nacional.

**Gráfico 1 – Taxa de crescimento % do PIB anual – Ceará e Brasil – 2003/2014(\*)**





Fonte: IPECE e IBGE.

(\*) Ceará Brasil: São dados preliminares e podem sofrer alterações quando forem divulgados os dados definitivos; O dado do ano de 2014 para o Brasil já está com a nova base de 2010, enquanto que os valores anteriores estão com a base antiga.

Em relação aos setores que compõem o cálculo do PIB do Ceará, a Agropecuária apresentou em 2014, em comparação com 2013, um atípico crescimento de 65,7%, devido ao volume de chuvas ter sido bem superior ao registrado em 2013, no entanto, a participação do setor no Valor Agregado ainda seja baixa no que diz respeito aos demais segmentos da economia.

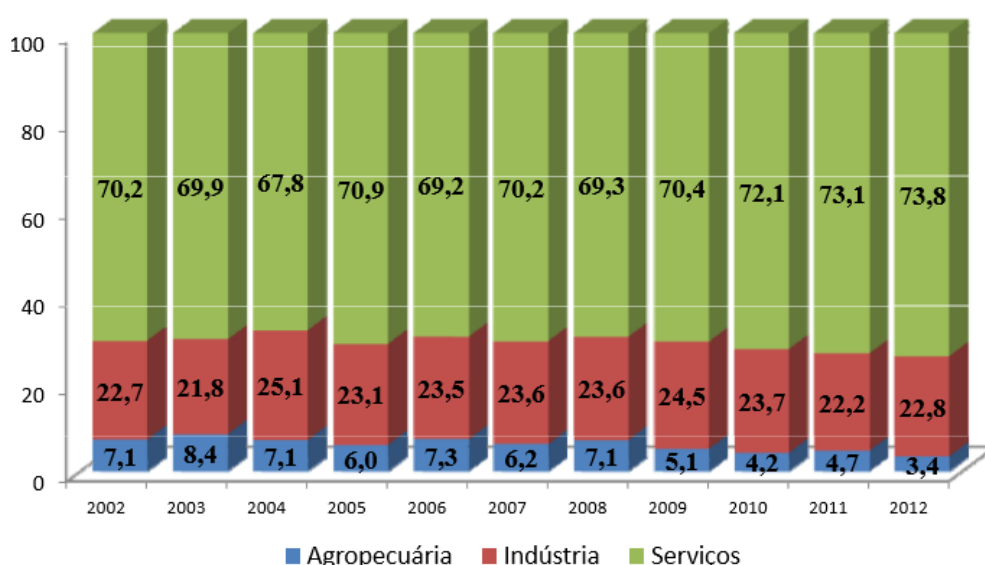
Para o mesmo período de análise, a indústria decresceu -1,87% comparando 2014 com 2013, decorrente do desaquecimento do setor, em face da conjuntura econômica. De modo geral as atividades: extrativa mineral, transformação e construção civil apresentaram desempenho negativo. Destaque-se que a atividade eletricidade: gás e água que apresentou desempenho positivo da ordem de 2,99% devido às correções nas tarifas por parte de agências reguladoras.

Finalmente, o setor de serviços cresceu 3,59,0% puxado pelo bom desempenho das atividades: comércio, alojamento e alimentação, transporte, intermediação financeira, administração pública e outros serviços que registraram crescimento superior à expansão verificada em 2013.

A economia cearense nos últimos anos vem sendo impulsionada principalmente pelos setores da indústria e de serviços, com maiores participações no valor agregado por setor de 2002 a 2012 como mostra o gráfico 2, uma vez que, a agropecuária cearense vem apresentando uma participação decrescente em função dos constantes e prolongados períodos de estiagens, fruto da vulnerabilidade climática do Estado. Esta tendência é acentuada com o ingresso de novos pequenos negócios, principalmente o MEI nos setores de comércio e serviços.



**Gráfico 2 – Evolução da participação do VA por setores – Ceará 2002/2012**



Fonte: IBGE.

As informações descritas acima complementadas com as vantagens competitivas do Estado frente aos grandes investimentos em instalação, como: cinturão digital, cinturão das águas, integração de bacias (Eixão), infraestrutura rodoviária e ferroviária (Transnordestina), Porto do Pecém, aeroportos internacional e regionais, Refinaria Premium, terminal portuário para passageiros, Aquário Ceará entre outros, aquecerão setores estratégicos.

Em função dos grandes investimentos em andamento e a realização da Copa de 2014, o SEBRAE/CE direcionou seu PPA 2015/2018 de forma a executar um plano de ação visando ao desenvolvimento de programas e projetos e a realização da Feira do Empreendedor do Cariri 2015 e o Movimento Compre do Pequeno Negócio, na promoção da competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios estaduais e fomentando o empreendedorismo mediante novas oportunidades criadas.

As exportações totais do Ceará aumentaram 3,56% em 2014 com relação a 2013, não obstante, somente 4 dos 18 principais produtos da exportação cearense apresentaram crescimento positivo, como mostra a Tabela 2.

Segundo o IPECE os principais produtos vendidos pelo Ceará em 2014 foram combustíveis minerais, calçados e suas partes, couros e peles e frutas (exceto castanha de caju). Os principais parceiros das vendas cearenses foram Estados Unidos, Holanda, Antilhas Holandesas, Cingapura, entre outros.

**Tabela 2 – Exportações totais do Ceará de 2011 a 2014 (US\$ FOB)**

Produtos	2011	2012	2013	2014	Varição 2014/13 (%)
Combustíveis	83.435.347	18.759.585	247.687.803	354.187.777	43,0
Calçados	365.963.180	338.648.951	325.169.051	319.925.435	-1,61
Couros e peles	184.139.998	205.932.324	194.111.759	218.256.259	12,34



Frutas	102.503.913	108.289.898	117.037.815	114.410.788	-2,25
Castanhas de Caju	176.049.720	148.575.140	109.803.348	89.693.253	-18,31
Ceras de Carnaúba	58.215.910	66.842.620	53.029.585	66.835.136	-26,03
Produtos Minerais	46.480.890	44.365.700	31.298.071	-	-
Sucos de Frutas	39.875.979	45.840.727	42.978.583	-	-
Lagostas	50.109.672	29.037.413	42.070.296	42.206.635	0,32
Têxteis	84.184.225	69.824.107	57.457.649	35.080.022	-39,16
Máq. e equip. elétricos	9.306.871	17.095.748	38.982.395	33.708.678	-33,63
Méis de Abelhas	12.778.933	8.152.477	7.280.129	10.076.874	38,42
Flores/Prod. Floric.	5.000.846	4.279.536	3.974.780	-	-
Extrato Vegetal (LCC)	13.834.155	10.755.509	7.757.645	-	-
Confecções	11.260.310	7.639.132	5.365.283	-	-
Máq. e eq. mecânicos	12.548.391	11.341.371	11.806.405	-	-
Peixes	3.570.811	3.556.104	4.035.824	-	-
Móveis	1.779.260	1.993.362	1.731.857	-	-
Demais setores	225.692.695	144.797.172	366.573.540	186.730.912	-49,07
<b>Total</b>	<b>1.403.295.759</b>	<b>1.266.967.291</b>	<b>1.420.464.015</b>	<b>1.471.111.769</b>	<b>3,56</b>

Fonte: Secex/MDIC

Ainda de acordo com o IPECE a pauta de exportação cearense passou a ser liderada pelo grupo de combustíveis minerais, com o valor de US\$ 354,1 milhões. O aumento expressivo do montante das exportações desse grupo foi influenciado principalmente pelo óleo combustível. Vale ressaltar que a exportação desse produto foi realizada quase toda por transbordo, ou seja, ele vem de outros estados brasileiros, já refinado e armazenado no porto, para ser vendido aos navios de bandeira estrangeira devido à localização geográfica do Estado. Além de elevar a balança comercial cearense, o transbordo proporciona a arrecadação de tarifa portuária, além da geração de empregos diretos e indiretos.

Calçados e suas partes ocupou o segundo lugar na pauta de exportação cearense de 2014, com montante de US\$ 319,9 milhões. Esse valor ficou abaixo do verificado em 2013, o que pode ser explicado pela redução no valor das vendas para os dois principais compradores: Estados Unidos e Argentina.

Em terceiro lugar vem couros e peles, com o valor de US\$ 218,2 milhões, das vendas externas do Ceará em 2014; um aumento de 12,34%, comparativamente ao ano de 2013.

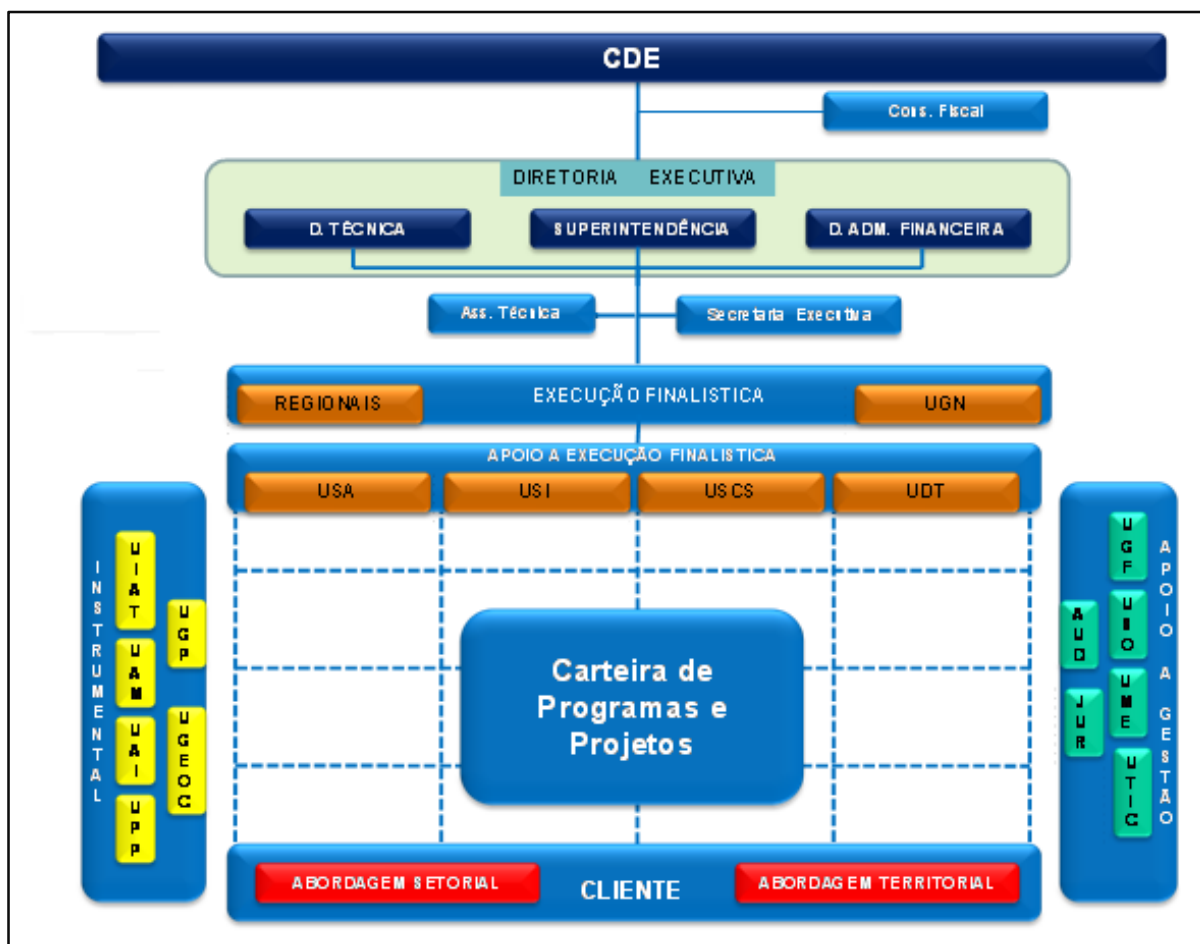
Em geral, observou-se uma redução do valor das exportações cearenses dos principais produtos, como calçados (-1,61%), castanha de caju (-18,31%), frutas (exclusive castanha de caju) (-2,25%), preparação alimentícia (-13,92%) e têxtil (-39,16%) para citar os mais importantes.

Em compensação, é relevante destacar o aumento das exportações de alguns setores, além do setor de couros e peles já mencionados, como ceras vegetais (+26,09%), minério de ferro (+175%), mel natural (+38,42%), entre outros.



## 2.4 Organograma

Figura 3 – Organograma do SEBRAE/CE



Fonte: UGEOC

A definição da estrutura organizacional do SEBRAE/CE mostrada na Figura 3 orienta-se pelos seguintes princípios fundamentais:

- Ter uma base conceitual comum contida no Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE e na Estratégia Local de Atuação acordados na pactuação do Plano Plurianual de 2014 a 2017.
- Praticar a delegação planejada, para atuar de forma integrada, descentralizada e interativa nas diversas unidades, com o objetivo de assegurar a adequada mobilização e utilização das suas competências para o atendimento eficaz das necessidades dos clientes internos e externos.
- Mobilizar, articular, catalisar e apoiar uma rede de apoio aos pequenos negócios com o planejamento e execução das atividades através de seus programas e projetos.
- Ter foco em resultados tangíveis, mensuráveis em prazos e recursos determinados, refletindo os compromissos pactuados.



- e) Promover a comunicação entre os colaboradores do SEBRAE/CE, possibilitando a perfeita integração, a disseminação de informações, o acompanhamento e avaliação, de forma sistematizada, dos resultados pactuados nos programas e projetos.
- f) Ser ético nas intenções e ações.
- g) Ter respeito absoluto ao ser humano nas relações internas e externas.

### **Definição da estrutura**

Com o novo Direcionamento Estratégico SEBRAE 2020, que tem como objetivo alavancar a capacidade do Sistema SEBRAE de produzir e medir benefícios relevantes para a sociedade e para os pequenos negócios, faz-se necessária a implantação de uma estrutura que seja capaz de planejar, monitorar e avaliar as ações do SEBRAE/CE.

O modelo é baseado em cinco estruturas que darão suporte às ações, distribuídas da seguinte forma:

#### **Estrutura Deliberativa e Diretiva**

- Conselho Deliberativo Estadual
- Conselho Fiscal
- Diretoria Executiva:
  - Diretor-Superintendente
  - Diretor-Técnico
  - Diretor de Administração e Finanças
- Assessorias:
  - Assessoria Técnica

#### **Estrutura de Suporte e Gestão**

Nesta estrutura estarão alocadas todas as atividades de gestão interna que dão suporte administrativo e operacional aos programas e projetos, distribuídos pelas seguintes unidades.

- a) Unidade de Gestão e Finanças – tem como finalidade gerenciar todas as atividades de administração geral e finanças.
- b) Unidade de Suporte Operacional – tem como objetivo gerir todas as atividades de suporte logístico, a operacionalização dos eventos dos programas e projetos.
- c) Unidade de Gestão de Pessoal – tem como finalidade gerenciar todas as atividades de rotina de pessoal tais como salário, encargos e benefícios.



- d) Unidade de Marketing e Editoração – tem como propósito administrar todas as atividades de divulgação, propaganda e publicidade do SEBRAE/CE.
- e) Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação – destina-se a coordenar todas as atividades que buscam dotar o SEBRAE/CE das melhores soluções tecnológicas para a gestão institucional e atendimento aos clientes.
- f) Unidade de Auditoria – visa a executar atividades de auditoria de forma independente através de prestação de serviços de avaliação e de consultoria, objetivando para o aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos com foco em gestão de riscos.
- g) Unidade Jurídica – é de sua competência administrar as atividades relativas às questões jurídicas.

### **Estrutura de Instrumentalização**

Nesta estrutura estarão alocadas todas as unidades com atividades que servirão de suporte técnico aos programas e projetos, cujos objetivos são:

a) Unidade de Gestão Estratégica – apoiar os diretores, gerentes das regionais, da Unidade de Execução e das Unidades de Apoio na manutenção das ações do SEBRAE/CE, em sintonia com o propósito maior da entidade, com visão de longo prazo; acompanhar o desempenho e a avaliação de resultados do órgão, incentivando a criação de projetos inovadores e inéditos, através de estratégias integradas, bem como, coordenar o processo de elaboração do plano de trabalho, assegurando a integração das estratégias, resultados e metas para todo o Estado.

b) Unidade de Políticas Públicas – criar ambiente e estrutura legal e institucional para incentivar o surgimento de novos empreendimentos de pequeno porte e fortalecer os pequenos negócios que já estejam em atividade.

c) Unidade de Inovação e Tecnologia - gerenciar todos os produtos, serviços e metodologias de inovação e acesso à tecnologia com foco em sustentabilidade.

d) Unidade de Acesso aos Mercados - gerir todos os produtos, serviços e metodologias de prospecção e acesso aos mercado.

e) Unidade de Atendimento Integrado – realizar o monitoramento de todo o processo de atendimento presencial e à distância bem como a gestão dos pontos de atendimento do SEBRAE/CE.

f) Unidade de Desenvolvimento de Pessoas - fazer gerenciamento, acompanhamento e desenvolvimento dos profissionais internos e externos (consultores e instrutores) necessários às unidades organizacionais do SEBRAE/CE para o atendimento do propósito maior da instituição.



## **Estrutura de Apoio a Execução Finalística**

Unidades que gerenciam no âmbito do Estado às carteiras de programas e projetos com abordagem de atendimento setorial e territorial.

a) Unidade Setorial Agronegócios – gerenciar todos os programas e projetos setoriais ligados ao agronegócio.

b) Unidade Setorial Indústria – gerir todos os programas e projetos setoriais ligados à indústria de transformação.

c) Unidade de Setorial Comércio e Serviço – gerenciar todos os programas e projetos setoriais que atendem o setor de comércio e serviço.

d) Unidade de Desenvolvimento Territorial - administrar todos os programas e projetos que atendem a mais de um setor e que tenham características de desenvolvimento territorial.

## **Estrutura de Execução Finalística**

Unidades que executam a carteira de programas e projetos da sua área de abrangência.

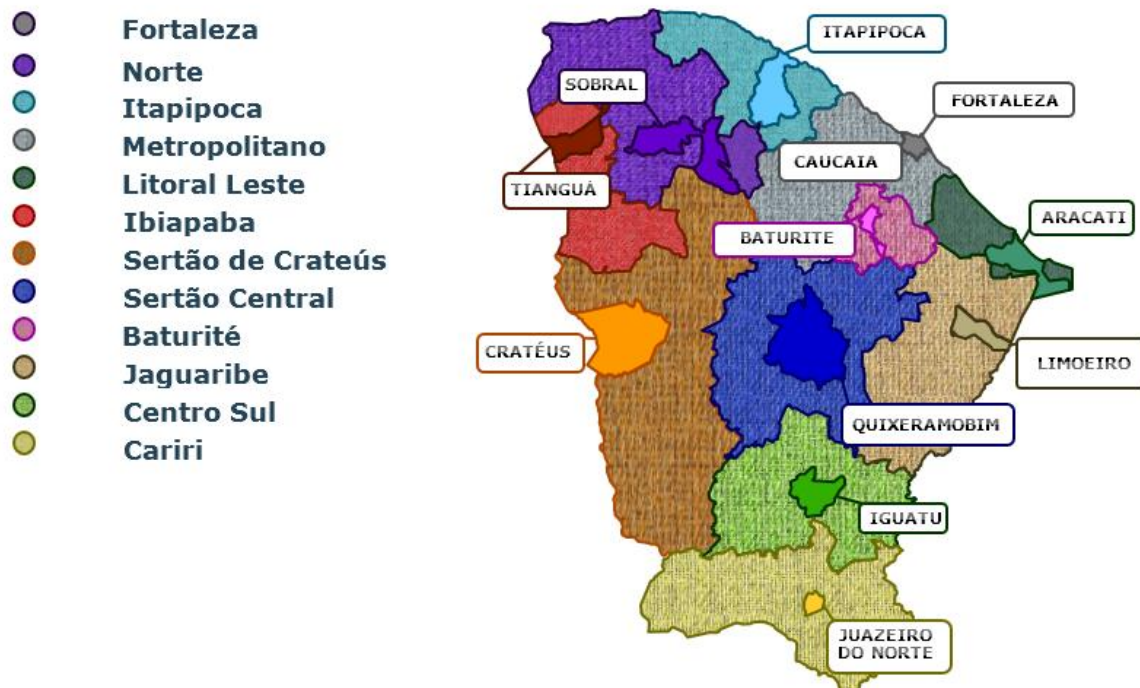
a) Escritórios Regionais – executam a carteira de programas e projetos do seu território, conforme demonstrado na figura 4.

- Regional de Fortaleza
- Regional do Metropolitano
- Regional Norte
- Regional do Cariri
- Regional do Sertão Central
- Regional do Jaguaribe
- Regional do Centro Sul
- Regional do Sertão de Crateús
- Regional da Ibiapaba
- Regional de Itapipoca
- Regional do Litoral Leste
- Regional de Baturité

b) Unidade de Gestão de Negócios – executa as ações relativas à capacitação empresarial e educação empreendedora.

**Figura 4 – Escritórios Regionais e localização das sedes**





Fonte: UGEOC

### Áreas/subunidades Estratégicas:

Área: SUPERINTENDÊNCIA

Diretor: JOAQUIM CARTAXO FILHO

Período de Atuação: 01/01/2015 a 31/12/2018

### Competências:

- Cumprir e fazer cumprir o Estatuto, as políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN e do CDE, as decisões de seus presidentes, além das resoluções e decisões do CDN, as resoluções do CDE, da Diretoria Executiva do SEBRAE e do próprio SEBRAE/CE.
- Convocar e presidir as reuniões da Diretoria Executiva.
- Baixar os atos e resoluções aprovados pela Diretoria Executiva.
- Coordenar as ações operacionais desenvolvidas nas áreas de atuação setorial dos demais diretores.
- Decidir sobre a demissão e demais atos de movimentação de pessoal, bem como processar a admissão.
- Prover as funções de confiança previstas na estrutura operacional do SEBRAE/CE.
- Supervisionar e coordenar, em conjunto com os demais Diretores, a elaboração das propostas que devam ser submetidas ao CDE.
- Representar o SEBRAE/CE, ativa ou passivamente, em juízo ou fora dele, ressalvados os casos em que o Estatuto exija a assinatura de outro diretor.
- Assinar, em conjunto com outro diretor, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e quaisquer instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receita, na prestação de garantia ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos.



Área: DIRETORIA TÉCNICA  
Diretor: ALCI PORTO GURGEL JÚNIOR  
Período de Atuação: 01/01/2015 A 31/12/2018

Competências:

- Cumprir e fazer cumprir o Estatuto, as políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN e do CDE, as decisões de seus presidentes, além das resoluções e decisões do CDN, as resoluções do CDE, da Diretoria Executiva do SEBRAE e do próprio SEBRAE/CE.
- Participar das reuniões da Diretoria Executiva, podendo solicitar ao diretor-superintendente que as convoque.
- Planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e avaliar as ações das unidades funcionais sob sua supervisão.
- Indicar ao diretor-superintendente as pessoas que exercerão as funções de confiança das unidades funcionais sob sua supervisão.
- Submeter à apreciação da Diretoria Executiva o seu plano anual de trabalho e correspondente orçamento, bem como suas eventuais alterações.
- Apresentar à Diretoria Executiva o relatório de acompanhamento semestral das unidades funcionais sob sua supervisão.
- Acompanhar a execução físico-financeira do Orçamento Anual do SEBRAE/CE.
- Assinar, em conjunto com o diretor-superintendente, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e demais instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receitas, na prestação de garantias ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos;
- Substituir o diretor-superintendente, nos casos de afastamento ou impedimento temporário.

Área: DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS  
Diretor: AIRTON GONÇALVES JÚNIOR  
Período de Atuação: 01/01/2015 a 31/12/2018

Competências:

- Cumprir e fazer cumprir o Estatuto, as políticas, diretrizes e prioridades emanadas do CDN e do CDE, as decisões de seus presidentes, além das resoluções e decisões do CDN, as resoluções do CDE, da Diretoria Executiva do SEBRAE e do próprio SEBRAE/CE.
- Participar das reuniões da Diretoria Executiva, podendo solicitar ao diretor-superintendente que as convoque.
- Planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e avaliar as ações das unidades funcionais sob sua supervisão.
- Indicar ao diretor-superintendente as pessoas que exercerão as funções de confiança das unidades funcionais sob sua supervisão.
- Submeter à apreciação da Diretoria Executiva o seu plano anual de trabalho e correspondente orçamento, bem como suas eventuais alterações;



- Apresentar à Diretoria Executiva o relatório de acompanhamento semestral das unidades funcionais sob sua supervisão.
- Acompanhar a execução físico-financeira do Orçamento Anual do SEBRAE/CE.
- Assinar, em conjunto com o diretor-superintendente, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e demais instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receitas, na prestação de garantias ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos.
- Substituir o diretor-superintendente, nos casos de afastamento ou impedimento temporário.

#### Área: Assessoria

##### Competências:

- Assessorar a implementação estratégia do SEBRAE/CE, definindo prioridades e orientando ações necessárias, bem como apoiar a efetivação dos planos de trabalho das unidades vinculadas à Diretoria e ao Conselho Deliberativo, acompanhando os indicadores de desempenho e resultados.

#### Assessores do Conselho

Carlos Viana Freire Júnior

Período de Atuação: 05/01/2015 a 31/12/2015

Cosma Nadir Olimpio Juniar Ellyan

Período de Atuação: 05/01/2015 a 31/12/2015

#### Assessores Técnicos

Germano Parente Blhum

Período de Atuação: 02/01/2012 a 31/12/2015

Raimundo Reginaldo Braga Lobo

Período de Atuação: 02/03/2015 a 31/12/2015

#### Áreas: Unidades da Instituição

##### Competências:

- Cabe a cada articulador planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades de sua unidade, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do SEBRAE/CE.

#### Jurídica

Articuladora: Monique Alencar Nascimento

Período de Atuação: 01/08/2012 a 31/12/2015

#### Auditoria

Articulador: José Câmara da Silva Tavares Filho

Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

#### Gestão de Pessoas



Articuladora: Cláudia Coelho Ramalho Teixeira  
Período de Atuação: 01/01/2015 a 31/12/2015  
Atendimento Integrado

Articuladora: Maria Alice de Mesquita Carneiro  
Período de Atuação: 01/03/2011 a 31/12/2015

Gestão Estratégica, Orçamento e Contabilidade

Articulador: Marcos Venicius de Albuquerque Gondim  
Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

Inovação e Tecnologia

Articulador: Herbart dos Santos Melo  
Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/03/2015

Articulador: Lúcio Alves Gurgel  
Período de Atuação: 01/04/2015 a 31/12/2015

Marketing e Editoração

Articulador: Daniel Kaula Santos Machado  
Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

Acesso aos Mercados

Articuladora: Mônica da Rocha Tomé  
Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

Suporte Operacional

Articulador: José Barroso de Brito  
Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

Políticas Públicas

Articulador: Antônio Elgma Sousa Araújo  
Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

Setorial de Agronegócios

Articulador: Paulo Jorge Mendes Leitão  
Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

Setorial de Comércio e Serviços

Articuladora: Maria Lédio Vieira  
Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/03/2015

Articuladora: Diva Mercedes Machado Alves Nogueira  
Período de Atuação: 01/04/2015 a 31/12/2015

Setorial da Indústria

Articulador: Joaquim Mendes Cavaleiro  
Período de Atuação: 01/02/2013 a 31/03/2015

Articulador: Herbart dos Santos Melo  
Período de Atuação: 01/04/2015 a 31/12/2015

#### Administração e Finanças

Articulador: Carlos Viana Freire Júnior

Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

#### Gestão de Negócios

Articulador: José Expedito Bastos Matos

Período de Atuação: 01/02/2013 a 31/12/2015

#### Tecnologia da Informação e Comunicação

Articuladora: Carmen Lúcia Dantas Moura

Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

#### Desenvolvimento Territorial

Articulador: Francisco Régis Cavalcante Dias

Período de Atuação: 01/02/2014 a 31/12/2015

#### Área: Escritórios Regionais

Competências:

- Cabe a cada articulador planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades de seu Escritório Regional, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do SEBRAE/CE.

#### E.R. Baturité

Articuladora: Fabiana Gizelle Moreira da Costa

Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

#### E.R. Cariri

Articuladora: Tânia Mary Porto de Carvalho

Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

#### E.R. Centro-Sul

Articulador: Alcides Marques Ferreira

Período de Atuação: 01/02/2011 a 03/05/2015

Articulador: Jonny César Cavalcante de Oliveira

Período de Atuação: 04/05/2015 a 31/12/2015

#### E.R. Fortaleza

Articulador: Rafael de Castro Albuquerque

Período de Atuação: 02/01/2012 a 31/12/2015

#### E.R. Ibiapaba

Titular: Francisco das Chagas Terceiro Magalhães

Período de Atuação: 01/02/2012 a 31/12/2015

#### E.R. Itapipoca

Articulador: Jacob Bandeira dos Santos Neto



Período de Atuação: 01/04/2012 a 31/12/2015

E.R. Jaguaribe

Articuladora: Wandrey Pires Dantas de Freitas

Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

E.R. Litoral Leste

Articuladora: Ana Carla Luna Ramos

Período de Atuação: 01/02/2013 a 31/12/2015

E.R. Metropolitano

Articuladora: Kamila Nadja Braga dos Santos

Período de Atuação: 01/02/2014 a 31/12/2015

E.R. Norte

Titular: Sílvio Moreira Barbosa

Período de Atuação: 02/01/2012 a 31/12/2015

E.R. Sertão Central

Articuladora: Francisca Wilma Ferreira de Almeida

Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

E.R. Sertão de Crateús

Articulador: Antônio Luiz Gonçalves

Período de Atuação: 01/02/2011 a 31/12/2015

## **2.5 Macroprocessos finalísticos**

O Mapa Estratégico do Sistema SEBRAE será alvo de discussão no próximo capítulo referente ao Planejamento Organizacional e Desempenho Orçamentário e Operacional. Em sua visão de futuro demonstra a direção mestra dos objetivos estratégicos organizados em três perspectivas: partes interessadas, processos e recursos.

Na perspectiva dos processos reúne os desafios relacionados aos procedimentos internos, nos quais o Sistema SEBRAE precisa ser excelente para oferecer valor aos pequenos negócios e à sociedade. Os objetivos estratégicos dessa perspectiva estão agrupados em três temas estratégicos:

a) soluções para os empreendedores e para as empresas, cujo objetivo estratégico encontra-se estreitamente relacionado à proposta de valor do SEBRAE, que visa a entregar produtos e serviços aos clientes com excelência no atendimento e foco no resultado.

b) atuação no ambiente dos pequenos negócios e seus objetivos estratégicos estão relacionados à atuação no ambiente de negócio e na educação e cultura empreendedora.

c) alavancadores da atuação do SEBRAE tem objetivos estratégicos vinculados a questões críticas que viabilizam os desafios representados nos dois primeiros

temas. Trata, então, do conhecimento sobre os pequenos negócios, do fortalecimento da rede de parceiros estratégicos, do desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e efetividade e transparência na aplicação de recursos.

Por conseguinte, no item referente ao Desempenho Operacional estes três temas estratégicos do processo estarão vinculados aos objetivos e as metas preestabelecidas para 2015 e serão mais satisfatoriamente detalhados mediante seu planejamento e resultados alcançados.

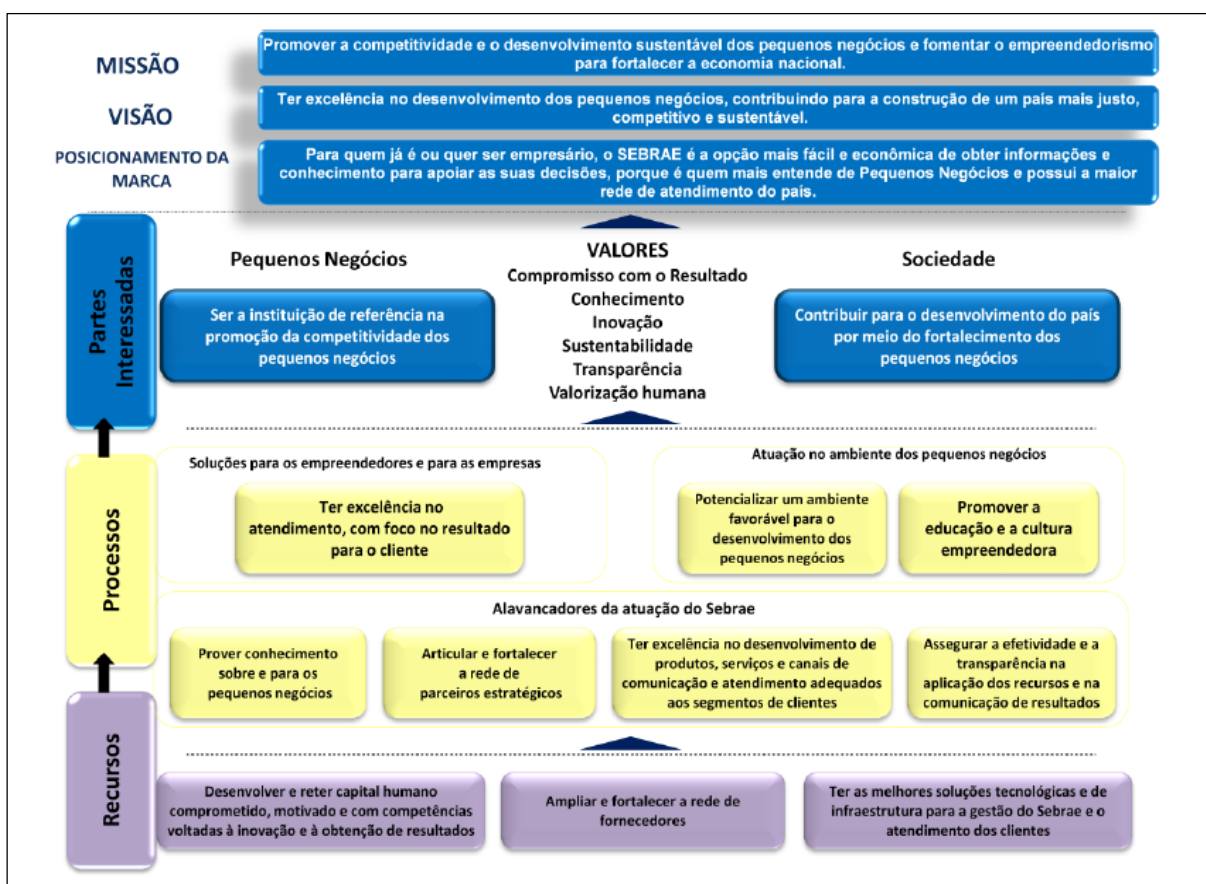


### 3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

#### 3.1 Planejamento organizacional

A elaboração do PPA 2015/2018 do SEBRAE/CE segue uma vertente territorial baseada no perfil socioeconômico das regiões, cidades e distritos, utilizando informações de cada setor e da contribuição para o desenvolvimento dos pequenos negócios nos territórios vocacionados, e orienta a atuação para o cumprimento da missão de “promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia nacional”.

**Figura 5 – Mapa Estratégico do Sistema SEBRAE**



Fonte: Plano Plurianual 2015/2018 e Orçamento 2015 - UGE

O documento “As Diretrizes para Elaboração do PPA 2015-2018 e Orçamento 2015 do Sistema SEBRAE” norteou o Planejamento Estratégico para o alcance dos objetivos estabelecidos no seu mapa estratégico, descrito na figura 5.

O mapa estratégico apresenta a síntese da estratégia do Sistema SEBRAE para os próximos anos. No topo do mapa, está posicionada a missão, que é a razão de existir do SEBRAE; a visão de futuro, que demonstra a direção mestra dos objetivos estratégicos organizados em três perspectivas: partes interessadas, processos e recursos; e o posicionamento da marca, que orienta a estratégia de comunicação.

A leitura do mapa Estratégico segue uma lógica vertical de vinculação entre os objetivos e temas estratégicos, demonstrando uma relação de causa e efeito entre eles, conforme o impacto e a forma de contribuição entre as questões abrangidas pelos objetivos.

Em Partes Interessadas encontram-se os públicos atraídos pelo negócio do SEBRAE e o conjunto de valores da organização. Os dois objetivos dessa perspectiva tratam do desafio da organização ser reconhecida como a principal instituição de referência na promoção da competitividade e fortalecimento dos pequenos negócios e da consequente contribuição ao desenvolvimento do País.

A dimensão de Processos já citada no item 2.5.

Na perspectiva Recursos estão os objetivos estratégicos referentes ao capital humano, à rede de fornecedores e às tecnologias e infraestrutura de informação, comunicação e física necessárias para viabilizar a execução dos objetivos da perspectiva Processos.

A estratégia de atuação do SEBRAE/CE para 2015/2018 decorre do direcionamento estratégico, da leitura do ambiente de atuação – cenário econômico e social do Estado e das micro e pequenas empresas – e da análise do desempenho e projeções sobre evolução da instituição no período. Foram igualmente consideradas a ampliação da capacidade operacional decorrente do aumento previsto para a arrecadação de recursos de contribuição social, os recursos e a força de trabalho, composta por colaboradores e prestadores de serviços.

A estratégia levou em conta a segmentação do público-alvo e foi definida por um conjunto de objetivos, prioridades e metas. Também foram determinados os limites para a aplicação dos recursos, que estabelecem e/ou complementam, nos níveis tático e operacional, a estratégia de atuação.

A proposta de elaboração do PPA 2015/2018 do SEBRAE/CE relativa à atuação territorial considerou o binômio: “densidade empresarial e dinamismo econômico”. Para tanto, utilizou o conceito de densidade para identificar as regiões com maior densidade e maior dinamismo.



$$\text{DENSIDADE (\%)} = \frac{\text{Nº de mpe optante na região}}{\text{Nº de mpe optante no estado}}$$

*\*se a atividade tem uma densidade elevada, ela possui um número relativamente grande de MPE*

$$\text{DINAMISMO (\%)} = \% \text{ crescimento do número de MPEs ao ano}$$

*Se a atividade tem um dinamismo elevado, muitas MPEs estão entrando no mercado.*

*A região deve representar uma oportunidade de negócios.*

O território com baixa densidade empresarial e com baixo dinamismo econômico desenvolverá uma agenda de ações focada no desenvolvimento local e deverá ter como objetivo principal o fomento ao empreendedorismo e o incremento do protagonismo local, ou seja, a constituição e o fortalecimento das redes de atores locais capazes de liderar o processo de mudanças. Trata-se, portanto, de programar ações que busquem induzir ou promover a emergência de atores sociais aptos a protagonizarem as mudanças políticas, econômicas e sociais que vão deflagrar um processo de desenvolvimento endógeno e sustentável.

Os territórios com alta densidade empresarial e com alto dinamismo econômico são aqueles que caracterizam os “aglomerados de empresas localizados em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governos, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.”

Considerando tais características, pode-se desenhar territórios que incluam redes de empresas localizadas numa rua, num bairro, numa cidade, numa rede de cidades, numa área rural de um ou de vários municípios. Além disso, tais redes de empresas podem envolver: apenas micro e pequenas empresas (redes de MPE); micro, pequenas e médias empresas (redes de MPME); micro, pequenas e médias empresas articuladas com grandes empresas (redes de fornecedores e prestadores de serviços em torno de uma empresa-líder) ou apenas grandes empresas.

Nesse tipo de território, uma agenda de ações focada no desenvolvimento local teve como objetivo principal o incremento da competitividade. Trata-se, portanto, de programar ações que busquem facilitar a cooperação entre as empresas e ampliar sua capacidade de inovação e de agregação de valor aos produtos.

### 3.1.1 Descrição sintética dos objetivos do exercício

O alinhamento da estratégia local com a estratégia do Sistema SEBRAE foi a adoção, na íntegra, do Mapa Estratégico corporativo com os mesmos objetivos estratégicos.

A partir da contextualização da estratégia de atuação, definiu-se o conjunto de objetivos estratégicos do SEBRAE/CE para o quadriênio 2015/2018 que são enunciados, de caráter geral, que expressam as principais escolhas do SEBRAE/CE e orientam toda sua atuação no horizonte de planejamento.

**QUADRO 2 - Objetivos estratégicos do SEBRAE/CE**

Ordem	Objetivos Estratégicos Locais
1	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.
2	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.
3	Promover a educação e a cultura empreendedora.
4	Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.
5	Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.
6	Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.
7	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios.
8	Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados.
9	Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.
10	Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae/CE e o atendimento dos clientes.

Fonte: Plano Plurianual 2015/2018 - UGE

Os objetivos estratégicos são enunciados, de caráter geral, que expressam as principais escolhas do SEBRAE/CE e orientam toda sua atuação no horizonte de planejamento, conforme descrição no quadro 2.



**TABELA 3 – Orçamento vinculado aos Objetivos Estratégicos**

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA VINCULADA AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
Objetivos Estratégicos	Valor Previsto Ajustado	Valor Realizado	% de Execução
Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	64.706.885	56.679.798	87,6%
Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	3.024.904	2.969.580	98,1%
Promover a educação e a cultura empreendedora.	5.565.340	4.638.430	83,3%
Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	0	0	0%
Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.	3.170.825	2.651.512	83,6%
Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.	245.967	79.937	32,5%
Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios.	319.462	249.525	78,1%
Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados.	2.190.000	2.100.717	95,9%
Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	52.450	48.300	92,0%
Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes.	6.116.238	5.956.658	97,4%
<b>Total</b>	<b>85.392.071</b>	<b>75.374.457</b>	<b>88,28%</b>

Fonte: SME

Os resultados do percentual de execução do orçamento vinculado aos objetivos estratégicos apresentados na tabela 3 acima, representam o esforço de planejamento focado em objetivos estratégicos, podemos observar que apresentou um bom desempenho e alocou preferencialmente os recursos no objetivo maior da organização qual seja a de ter excelência no atendimento com foco no resultado para o cliente, cujo aporte de recursos executados representou 75,2% dos recursos totais realizados.

As prioridades estratégicas descritas no quadro 3 abaixo, são definidas por enunciados, de caráter específico, que representam as linhas de atuação priorizadas pelo SEBRAE/CE, tendo em vista o enfrentamento dos desafios identificados no ambiente de atuação das MPE.

### QUADRO 3 - Prioridades locais

Ordem	Prioridade Local
1	Contribuir para criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios com a consolidação do ambiente legal com ênfase na efetiva implementação da Lei Geral nos municípios cearenses.
2	Aumentar a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios, nos setores da Indústria, comércio e serviço, com o atendimento do microempreendedor individual, microempresa e empresa de pequeno porte através da aplicação de produtos e serviços.
3	Atuar de forma integrada com os segmentos da cadeia produtiva dos setores do agronegócio, indústria, comércio e serviço promovendo o acesso dos pequenos negócios às oportunidades de negócios geradas pelos grandes eventos e investimentos no Estado.
4	Contribuir para formalização e capacitação de empreendedores, através da disponibilização de mecanismos de apoio ao seu desenvolvimento, promovendo a inclusão produtiva nos territórios selecionados.
5	Promover a integração regional, facilitando a atuação do SEBRAE/CE em todos os municípios dos territórios selecionados.
6	Aumentar a competitividade e a sustentabilidade dos produtores rurais, através da aplicação de produtos, com ênfase em gestão, inovação e cultura da cooperação nas regiões do Sertão Central, Centro Sul, Sertão dos Inhamuns e Jaguaribe.
7	Consolidar o SEBRAE/CE como uma referência no Estado no atendimento as demandas dos pequenos negócios e na gestão de recursos públicos.
8	Impulsionar o mercado digital, gerando oportunidades para os pequenos negócios no âmbito dos serviços digitais.
9	Buscar a excelência em gestão, por meio de práticas empresariais sustentáveis, com a modernização dos processos internos.

Fonte: PPA 2015/2018 SEBRAE/CE

### TABELA 4 - Orçamento vinculado às Prioridades Locais

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA VINCULADA ÀS PRIORIDADES LOCAIS			
Prioridade Local	Previsto Ajustado	Total Executado	% Execução
Contribuir para criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios com a consolidação do ambiente legal com ênfase na efetiva implementação da Lei Geral nos municípios cearenses.	970.404	959.452	98,8%
Aumentar a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios, nos setores da Indústria, Comércio e Serviço, com o atendimento do Microempreendedor Individual, Microempresa e Empresa de Pequeno Porte através da aplicação de produtos e serviços	43.312.983	38.436.507	88,7%
Atuar de forma integrada com os segmentos da cadeia produtiva dos setores do agronegócio, indústria, comércio e serviço promovendo o acesso dos pequenos negócios às oportunidades de negócios geradas pelos grandes eventos e investimentos no estado.	3.170.825	2.651.512	83,6%
Contribuir para formalização e capacitação de empreendedores, através da disponibilidade de	5.565.340	4.638.430	83,3%



EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA VINCULADA ÀS PRIORIDADES LOCAIS			
Prioridade Local	Previsto Ajustado	Total Executado	% Execução
mecanismos de apoio ao seu desenvolvimento, promovendo a inclusão produtiva nos territórios selecionados.			
Promover a integração regional facilitando a atuação do Sebrae em todos os municípios dos territórios selecionados.	12.858.277	10.665.635	82,9%
Aumentar a competitividade e a sustentabilidade dos produtores rurais, através da aplicação de produtos, com ênfase em gestão, inovação e cultura da cooperação nas regiões do Sertão Central, Centro Sul, Sertão dos Inhamuns e Jaguaribe.	8.340.625	7.382.982	88,5%
Consolidar o Sebrae/CE como uma referência no estado no atendimento as demandas dos pequenos negócios e na gestão de recursos públicos.	2.435.690	2.206.180	90,5%
Promover o mercado digital gerando oportunidades para os pequenos negócios no âmbito dos serviços digitais.	195.000	194.675	99,8%
Buscar a excelência em gestão, por meio de práticas empresariais sustentáveis, com a modernização dos processos internos.	50.000	40.075	80,1%
<b>Total</b>	<b>76.899.144</b>	<b>67.175.448</b>	<b>87,3%</b>

Fonte: SME

Os resultados do percentual de execução do orçamento vinculado às prioridades locais no valor de 87,3%, discriminadas na tabela 4 acima, representam um desempenho mais que satisfatório e demonstram um forte equilíbrio na distribuição de recursos realizados em todas as prioridades elencadas.

### 3.1.2 Estágio de implementação do planejamento estratégico

Tendo como base o documento “Diretrizes para Elaboração do Plano Plurianual 2015/2018 e Orçamento 2015”, alinhado ao mapa estratégico do Sistema SEBRAE e aos objetivos e prioridades estratégicas locais, foram feitas algumas alterações na carteira de projetos do PPA 2014/2017, resultando na continuidade e descontinuidade de alguns projetos e na incorporação de novos para atender as novas demandas.

Todas as medidas tomadas tiveram como objetivo o alcance das metas para o PPA 2015/2018 que foram compostas pelas metas dos resultados dos indicadores institucionais, vinculadas às respectivas missão e partes interessadas, e pelas Metas Mobilizadoras, que estão vinculadas aos processos do mapa estratégico do Sistema SEBRAE. Foram elas:

- Continuidade das ações do SGC com atuação proativa junto às entidades formadoras de profissionais nas áreas de consultoria e instrutoria para atuarem nos projetos de atendimento do SEBRAE/CE.
- Dar continuidade aos trabalhos iniciados em 2014 do Programa Sebrae de Excelência em Gestão (PSEG) com o aprimoramento dos trabalhos do ciclo

anterior, desenvolvendo processos internos e aumentando o número de fichas de processos enviadas e analisadas

- Manutenção do incentivo à qualificação dando continuidade a especialização do corpo técnico com cursos de pós-graduação (*lato sensu e stricto sensu* e mestrado profissionalizante), atendendo, assim, o objetivo estratégico de desenvolver competências e reter talentos.
- Estabelecimento de parcerias com os governos estadual e municipal nos segmentos que forem de seus interesses trabalharem conjuntamente para otimização de recursos.
- Ampliação dos Agentes Locais de Inovação (ALI) e dos Agentes de Orientação Empresarial (AOE) utilizando como parceiros instituições de ensino superior.
- Continuidade do atendimento territorial na área de atuação dos Escritórios Regionais em microrregiões com gestores responsáveis por cada uma delas, objetivando manter a presença do SEBRAE/CE em cada município do Estado.
- Implementação de um modelo de monitoramento sistemático com reuniões trimestrais em cada território de atuação, com atenção nos dados oriundos do Sistema de Monitoramento Estratégico.

A sistemática de gestão do Plano Plurianual e do Orçamento está descrita no *Manual de Elaboração do Plano Plurianual e Orçamento*, e estabelece:

O processo de planejamento caracteriza-se como uma atividade contínua sistematizada, cujo objetivo é implementar a estratégia definida para a organização.

O Plano Plurianual é o instrumento que reflete e sistematiza a estratégia do Sistema SEBRAE na forma de *programas, projetos e atividades*, sendo fundamental, portanto, assegurar a sua qualidade mediante:

- A participação efetiva dos conselheiros, dirigentes e dos técnicos;
- A integração das equipes das unidades do Sistema SEBRAE;
- A interação efetiva com os parceiros do Sistema SEBRAE;
- A coerência e a continuidade da atuação orientada para resultados, expressa no PPA vigente.

O Plano Plurianual deve ser *focado em resultados*, observar os princípios da *transparência, simplicidade e flexibilidade*, e considerar as seguintes premissas:

- O horizonte de planejamento é plurianual:

O horizonte de tempo do PPA do Sistema SEBRAE é de quatro anos, pois o alcance de resultados tendem a produzir efeitos mais expressivos a médio e longo prazo, requerendo continuidade e tempo necessários à implementação das ações planejadas.



- Os recursos são dimensionados e alocados a partir de estratégias de atuação explícitas:

A formulação da estratégia de atuação do SEBRAE/NA e de cada Sebrae/UF, coerente com a realidade local e compatível com o Direcionamento Estratégico do Sistema Sebrae, é a base para orientar a alocação de recursos.

- Parcerias são articuladas para agregar competências e recursos:

Parcerias com instituições públicas, privadas e do terceiro setor devem ser articuladas no sentido de ampliar a capacidade de alcançar resultados, agregando recursos, financeiros e não financeiros, aos projetos e atividades constantes do Plano Plurianual.

### 3.1.3 Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos

**TABELA 5 – Contribuição de projetos aos Objetivos Estratégicos**

Objetivos Estratégicos Local	Forte	Moderado	Sem Contribuição
Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	78	0	20
Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	3	0	95
Promover a educação e a cultura empreendedora.	5	0	93
Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios	1	0	95
Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.	2	0	96
Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.	1	0	97
Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios.	6	0	92
Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados.	3	0	95
Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	1	0	97
Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes.	3	0	95

Fonte: SGE

Dos 98 projetos, 22 atividades e 1 inversão financeiras desenvolvidas em 2015, há contribuição dos projeto aos objetivos estratégicos da organização, de acordo com os critérios: forte, moderada e sem contribuição. Fica evidente a aderência de um maior número ao objetivo: *ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente*, o que mostra uma identificação clara com o objetivo maior da instituição de promover melhorias nos pequenos negócios estaduais.

### **3.2 Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos**

A avaliação do alcance das metas e dos resultados dos projetos é o método para medir a eficiência, a eficácia e a efetividade da atuação do Sistema SEBRAE, para a proposição de medidas corretivas e preventivas, e propiciar uma aprendizagem contínua e sistemática.

As ações consolidadas e as metas estabelecidas, e os resultados serão acompanhados, através de: realização contínua de relatórios de execução orçamentária de interesse dos *stakeholders*; elaboração de boletins executivos mensais dos sistemas corporativos existentes (SGE, SME, SIACWEB entre outros); reuniões trimestrais de monitoramento e outras extraordinárias; e avaliação geral de desempenho com a realização de reunião ao final do ano com todos os colaboradores, para avaliação dos resultados e reflexões para o não seguinte.



### 3.3 Desempenho Orçamentário

#### Programação Orçamentária das Receitas e Despesas

**TABELA 6 – Balanço orçamentário do SEBRAE/CE**

Balanço orçamentário - Sebrae/CE 2015 (R\$ mil)											
Receitas	Previsão		Execução			Despesas	Previsão		(c)	Execução	
	Original (a)	Ajustada (b)	(c)	% (c/a)	% (c/b)		Original (a)	Ajustado (b)		% (c/a)	% (c/b)
<b>Receitas Correntes</b>	<b>120.811</b>	<b>131.718</b>	<b>128.398</b>	<b>106,3%</b>	<b>97,5%</b>	<b>Despesas Correntes</b>	<b>133.298</b>	<b>137.942</b>	<b>124.578</b>	<b>93,5%</b>	<b>90,3%</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	68.838	65.171	65.171	94,7%	100,00%	Pessoal, Encargos e Benefícios	36.729	33.264	31.886	86,8%	95,9%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	0	4.932	4.932	-100,0%	100,00%	Serviços Profissionais e Contratados	80.365	80.016	70.469	87,7%	88,1%
CSO - Ressarcimentos	220	220	93	42,3%	42,3%	Demais Despesas Operacionais	13.977	18.081	16.426	117,5%	90,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	41.452	46.989	43.739	105,5%	93,1%	Encargos Diversos	375	1.875	1.611	430,2%	85,9%
Convênios com Sebrae/NA	0	35	35	-100,0%	100,7%	Transferências	1.853	4.707	4.186	225,9%	88,9%
Convênios com Parceiros	144	144	70	48,6%	48,6%						
Aplicações Financeiras	1.800	5.000	4.917	273,2%	98,3%						
Empresas Beneficiadas	7.558	7.558	6.619	87,6%	87,6%						
Outras Receitas	800	1.670	2.822	352,7%	169,0%						
<b>Déficit Corrente</b>			<b>0</b>			<b>Superávit Corrente</b>			<b>3820</b>		
<b>Receitas de Capital</b>	<b>0</b>	<b>466</b>	<b>585</b>	<b>0,00%</b>	<b>125,54%</b>	<b>Despesas de Capital</b>	<b>2.000</b>	<b>7.255</b>	<b>6.671</b>	<b>333,6%</b>	<b>92,0%</b>
Alienação de Bens	0	0	119	-100,0%	100,0%	Investimentos / Outros	0	5.255	5.089	-100,0%	96,8%
Operações de Créditos	0	466	466	-100,0%	100,0%	Amortização de Empréstimos	2.000	2.000	1.583	79,1%	79,1%
<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>	<b>15.000</b>	<b>22.370</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>Fundo de Reserva</b>	<b>513</b>	<b>9.358</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Receitas Totais</b>	<b>135.811</b>	<b>154.555</b>	<b>128.983</b>	<b>95,0%</b>	<b>83,5%</b>	<b>Total Geral</b>	<b>135.811</b>	<b>154.555</b>	<b>131.249</b>	<b>96,6%</b>	<b>84,9%</b>
<b>Resultado - Déficit</b>			<b>2.267</b>			<b>Resultado Superávit</b>			<b>0</b>		
<b>Total Geral</b>	<b>135.811</b>	<b>154.555</b>	<b>131.249</b>	<b>96,6%</b>	<b>84,9%</b>	<b>Total Geral</b>	<b>135.811</b>	<b>154.555</b>	<b>131.249</b>	<b>96,6%</b>	<b>84,9%</b>

Fonte: SM

### 3.3.1 Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade

#### Justificativa para não apresentação:

O Sebrae é um serviço social autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990.

Suas atividades não possuem relação com a execução física e financeira da Lei Orçamentária Anual, de forma que esse item não se enquadra no Relatório de Gestão.

### 3.3.2 Fatores intervenientes no desempenho orçamenário

As informações dos fatores intervenientes no desempenho do orçamentário apresentados na tabela 6, são descritos e detalhados nos itens 3.3.4 e 3.3.5 referentes às informações sobre a realização das receitas e execução das despesas.

### 3.3.3 Execução descentralizada com transferência de recursos

O SEBRAE/CE repassou em 2015 o valor de R\$ 435.900,00 referente aos patrocínios e R\$ 4.186.132,89 de convênio com outras entidades parceiras, conforme demonstração nas tabelas 7 e 8 abaixo.

**TABELA 7 – Valores de Patrocínio - 2015**

Quantidade de Patrocínio	Valor Total do Patrocínio
44	R\$ 435.900,00

Fonte: Assessoria Jurídica

**TABELA 8 – Controle de valores de Convênios - 2015**

Convênios	Transferidos em 2015	Total de Convênios Vigentes
Quantidade	40	46
Valores	R\$ 4.186.132,89	R\$ 12.399.497,13

Fonte: Unidade de Gestão e Finanças – UGF

**TABELA 9 – VALORES DE CONVÊNIOS PRESTADOS CONTA - 2015**

Convênios	Valores prestados contas em 2015
Quantidade	23
Valores	R\$ 6.537.250,16

Fonte: Unidade de Gestão e Finanças – UGF



### 3.3.4 Informações sobre a realização das receitas

As informações sobre a realização das receitas orçamentária estão explicitadas na Tabela 10 que se segue, com os respectivos fatores intervenientes no seu desempenho.

**TABELA 10 – Execução Orçamentária das Receitas – (R\$ Mil)**

Receitas	Previsão		Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
<b>Receitas Correntes</b>	<b>120.811</b>	<b>131.718</b>	<b>128.398</b>	<b>106,3%</b>	<b>97,5%</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	68.838	65.171	65.171	94,7%	100,00%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	0	4.932	4.932	-100,0%	100,00%
CSO - Ressarcimentos	220	220	93	42,3%	42,3%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	41.452	46.989	43.739	105,5%	93,1%
Convênios com Sebrae/NA	0	35	35	-100,0%	100,7%
Convênios com Parceiros	144	144	70	48,6%	48,6%
Aplicações Financeiras	1.800	5.000	4.917	273,2%	98,3%
Empresas Beneficiadas	7.558	7.558	6.619	87,6%	87,6%
Outras Receitas	800	1.670	2.822	352,7%	169,0%
<b>Déficit Corrente</b>			0		
<b>Receitas de Capital</b>	<b>0</b>	<b>466</b>	<b>585</b>	<b>0,00%</b>	<b>125,54%</b>
Alienação de Bens	0	0	119	-100,0%	100,0%
Operações de Créditos	0	466	466	-100,0%	100,0%
<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>	<b>15.000</b>	<b>22.370</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Receitas Totais</b>	<b>135.811</b>	<b>154.555</b>	<b>128.983</b>	<b>95,0%</b>	<b>83,5%</b>
<b>Resultado - Déficit</b>			2.267		
<b>Total Geral</b>	<b>135.811</b>	<b>154.555</b>	<b>131.249</b>	<b>96,6%</b>	<b>84,9%</b>

Fonte: SME

De maneira geral, a execução orçamentária das receitas totais foram da ordem de 84,9% da previsão estabelecida para o ano de 2015, e 1,0% superior em valor ao executado em 2014, que foi De R\$ 129.937 mil.

CSO - SALDO de Exercícios Anteriores – Estes recursos não foram previstos no PPA Original uma vez que os mesmos são incorporados ao cenário de recursos dos SEBRAE/UF pelo Nacional.

Convênios com o SEBRAE/NA – O projeto que previu receitas decorrentes de Convênio com o SEBRAE/NA: Desenvolvimento de Serralheiros - Gerdau/CE - R\$ 34.680,00 decorreu de saldo do exercício de 2014, porém somente em 2015 a incorporação foi autorizada. Desta quantia foram executados R\$ 34.935,00 compensados pelo rendimento de aplicação financeira.

Convênios com Parceiros – As receitas de Convênios, Subvenções e Auxílios no ano de 2015 previstas inicialmente em R\$ 144.000,00 não foram efetivadas em

sua totalidade. As mesmas contemplavam os projetos: Compras Governamentais 2015 com R\$ 54.000,00 parceria celebrada com a Prefeitura Municipal de Fortaleza que nas negociações finais assumiu as despesas decorrentes mesma sem repasse de recursos para o SEBRAE/CE. O outro projeto foi o MPE Brasil em parceria com o MBC com previsão de R\$ 90.000,00 dos quais somente R\$ 69.924,00 foram aplicados o correspondente a 78% em decorrência do repasse dos recursos por parte do parceiro ter ocorrido no segundo semestre.

**Aplicações Financeiras** – Os recursos inicialmente previstos como receitas de aplicação financeira foram ajustados em função da gestão de fluxo de caixa, bem como da demanda de novos recursos advindos de programas e projetos, e elevação dos juros. Por conseguinte, as aplicações renderam mais que o previsto, propiciando um acréscimo nas receitas oriundas de aplicação dos recursos.

**Outras Receitas** – A variação da execução da receita em relação à previsão original foi decorrente de receitas de recuperação e restituição de pessoal cedido em função dos ajustes salariais e acerto de conta entre a instituição requisitante do colaborador, e outras receitas do exercício, conforme discriminado no balancete contábil.

**Alienação de Bens** – Durante o ano de 2015 o Sebrae/CE efetuou através de leilão, a venda de ativos imobilizados (quatro veículos) no valor de R\$ 118.900,00 que não foram previstos inicialmente, daí os recursos aparecerem na execução desta receita.

**Operações de Crédito** – Estas receitas foram decorrentes do processo licitatório para aquisição de licenças Microsoft objetivando atender a todo o Sistema SEBRAE não tendo sido prevista por ocasião do PPA Original.

### 3.3.5 Informações sobre execução das despesas

As informações sobre a execução orçamentária das despesas estão descritas na Tabela 11 que se segue, com os respectivos fatores intervenientes no seu desempenho

**TABELA 11 – Execução Orçamentária das Despesas – (R\$ Mil)**

Despesas	Previsão		(c)	Execução	
	Original (a)	Ajustado (b)		% (c/a)	% (c/b)
<b>Despesas Correntes</b>	<b>133.298</b>	<b>137.942</b>	<b>124.578</b>	<b>93,5%</b>	<b>90,3%</b>
Pessoal, Encargos e Benefícios	36.729	33.264	31.886	86,8%	95,9%
Serviços Profissionais e Contratados	80.365	80.016	70.469	87,7%	88,1%
Demais Despesas Operacionais	13.977	18.081	16.426	117,5%	90,8%
Encargos Diversos	375	1.875	1.611	430,2%	85,9%
Transferências	1.853	4.707	4.186	225,9%	88,9%
<b>Superávit Corrente</b>			3.820		



Despesas	Previsão		(c)	Execução	
	Original (a)	Ajustado (b)		% (c/a)	% (c/b)
<b>Despesas de Capital</b>	<b>2.000</b>	<b>7.255</b>	<b>6.671</b>	<b>333,6%</b>	<b>91,2%</b>
Investimentos / Outros	0	5.255	5.089	-100,0%	96,8%
Amortização de empréstimos	2.000	2.000	1.583	79,1%	79,1%
<b>Fundo de Reserva</b>	<b>513</b>	<b>9.358</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Despesas Totais</b>	<b>135.811</b>	<b>154.555</b>	<b>131.249</b>	<b>96,6%</b>	<b>84,9%</b>
<b>Resultado Superávit</b>			-		
<b>Total Geral</b>	<b>135.811</b>	<b>154.555</b>	<b>131.249</b>	<b>96,6%</b>	<b>84,9%</b>

Fonte: SME

A execução orçamentária das despesas em 2015 foi 96,6% da previsão original do PPA e superior em valores absolutos em 1.312 mil reais quando comparado com ano passado.

Demais despesas operacionais - Os recursos executados foram superiores ao previsto inicialmente no orçamento em função da necessidades de melhor atendimento dos clientes em 2015, com aporte maior de recursos para cobrir despesas com: aluguéis e encargos, material de consumo, e demais custos e despesas gerais; também se utilizou um volume maior de recursos nas despesas, serviços de comunicação em geral e serviços gráficos e de reprodução, devido aos recursos incorporados por programas e projetos ao PPA original ao longo do ano.

Encargos Diversos – Em 2015 a execução da despesa foi maior do que o previsto originalmente, em virtude da não previsão no PPA Original de: despesas com provisão de Imposto de renda sobre aplicações financeiras e despesas tributárias, foram prevista em outras naturezas.

Transferência para Parceiros – A variação da execução desta receita em comparação com a previsão original se deu em função da própria dinâmica de articulações e negociações de parcerias ao longo do ano. Foram fechados convênios de cooperação técnica e financeira, com o repasse de recursos aos parceiros para realização de ações e outros eventos dos setores do comércio, indústria e agronegócio.

Investimentos / Outros – No ano de 2015, o SEBRAE/CE efetuou adições em seus bens patrimoniais (investimento/imobilizado) através da conclusão do processo de modernização de sua sede. Ocorre, porém, que no PPA Original não previu orçamento de despesas na natureza de bens móveis e imóveis, uma vez que quando da elaboração do orçamento a previsão de conclusão da obra de reforma da sede seria em 2014.

Amortização de Empréstimo – Os recursos previstos inicialmente para amortização de empréstimo foram superiores ao executado em função da perspectiva que se tinha de uma elevação da TJLP (taxa de referência da amortização do empréstimo) para 2015 em relação a 2014.

De modo geral os recursos foram ajustados ao longo do ano nas naturezas de despesas, de forma a alinhar a realização das mesmas ao volume de recursos incorporados ao orçamento original.

### **3.4 Desempenho operacional**

O desempenho do Sistema SEBRAE na execução de sua estratégia é monitorado por meio de indicadores denominados resultados institucionais e metas mobilizadoras.

#### **3.4.1 Resultados institucionais**

Os indicadores de resultados institucionais mostrados na tabela 12 mensuram os resultados obtidos no alcance da missão, visão e junto às partes Interessadas – pequenos negócios e sociedade.

Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios

Representa o percentual de pequenos negócios registrados no ano de referência ou no ano anterior, em que ao menos um dos sócios declarou ter recebido atendimento do SEBRAE no período de constituição da empresa.

Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos

Nível de competitividade dos pequenos negócios cearenses é uma adaptação da metodologia do MEG utilizada no prêmio MPE Brasil.

Taxa de resultados finalísticos alcançados

Mensurado exclusivamente para os projetos de atendimento, é o percentual de resultados finalísticos alcançados no período de análise.

Índice de efetividade do atendimento

Nível médio de efetividade do atendimento recebido do SEBRAE, no ano de referência da avaliação, em projetos de atendimento com o padrão organizacional setorial ou territorial, onde zero significa que o cliente declara que os serviços utilizados “não deram resultados” e dez que “superaram os resultados”.

Índice de imagem junto aos pequenos negócios

Nota atribuída à imagem do SEBRAE pelos empresários de pequenos negócios numa variação de 0 a 10.

Índice de imagem junto à sociedade

Nota atribuída à imagem do SEBRAE pela população numa variação de 0 a 10.



**TABELA 12 – Indicadores Institucionais**

Resultado Institucional	Escala	Planejado para 2015	Realizado em 2015
Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios	0 - 100%	34,0	13,7
Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos	0 – 100%	21,0	24,5
Taxa de resultados finalísticos alcançados	0 - 100%	50,0	(*)
Índice de efetividade do atendimento	0 - 10	8,4	(*)
Índice de imagem junto aos pequenos negócios	0 - 10	8,8	8,3
Índice de imagem junto à sociedade.	0 -10	8,8	8,8

Fonte: SME e Indicadores de Metas do PPA 2014/2017

(\*) Valores que serão apurados em 2016.

#### Taxa de MPE Abertas com a contribuição do SEBRAE/CE

Representa a porcentagem das MPE registradas no ano anterior, em que ao menos um dos sócios recebeu atendimento prévio do SEBRAE/CE. Os últimos indicadores disponíveis de realização da taxa de MPE abertas no Estado com a contribuição do SEBRAE/CE decresceram em 2013, 2014 e 2015, sendo 25,42%, 15,15% e 13,72% respectivamente, o que remete a uma análise do processo de avaliação e da real situação da ação de contribuição efetiva da instituição.

#### Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos

A contribuição do SEBRAE/CE através do programa MPE tem sido fundamental para o alcance desse indicador cujo valor superou ao índice planejado.

Taxa de resultados finalísticos alcançados e o índice de efetividade do atendimento, relativos a 2015, só serão avaliados em 2016.

#### Imagem do SEBRAE/CE junto às MPE e aos empreendedores

Representa as médias das notas de 0 a 10 atribuídas ao SEBRAE/CE pelas MPE e empreendedores cearenses. Acompanhando as avaliações dos últimos três anos verificou-se uma certa estabilização com valores superiores a 8,25 que foi o valor de 2015, considerado uma excelente avaliação, pois superou a média nacional que foi 8,11.

## Imagem do SEBRAE/CE junto a sociedade

A média das notas atribuídas pela sociedade foi de 9,10 em 2013; passou a 9,26 em 2014 e 8,85 em 2015, matendo-se superior à média nacional de 8,81.

### **3.4.2 Metas Mobilizadoras**

As metas mobilizadoras tabela 13 são indicadores vinculados aos objetivos estratégicos das perspectivas “Processos” e “Recursos” utilizados para o monitoramento da execução da estratégia. Têm por finalidade especificar, quantificar, indicar o foco no qual o Sistema SEBRAE concentrará seus esforços no período 2015/2018 para atingir os objetivos estratégicos e as prioridades nacionais e locais. Com base nos dados sobre o universo de clientes, desempenho anterior e perspectiva de crescimento futuro, foi proposto o seguinte conjunto de metas.

#### **M1 - Ampliação do número de empresas atendidas pelo SEBRAE/CE**

Objetivo: ampliar a atuação da instituição junto ao universo das MPE, criando condições para o alcance dos objetivos estratégicos e das prioridades de atuação do SEBRAE/CE.

Contam para meta os microempreendedores individuais, as microempresas, empresas de pequeno porte e os produtores rurais atendidos pelo SEBRAE/CE durante o exercício.

#### **M2 – Ampliação da a quantidade de empresas atendidas com solução específica de inovação**

Objetivo: expandir a atuação do SEBRAE/CE na promoção da inovação nas MPE, como elemento fundamental para o aumento da competitividade e da sua sobrevivência no mercado.

Contam para a meta todas as ações realizadas pelos projetos vinculados ao foco temático “Inovação e Tecnologia”.

#### **M3 - Ampliação do número de microempreendedores individuais atendidos**

Objetivo: promover a formalização de potenciais empresários, através da disponibilização de mecanismos que apoiem seu desenvolvimento, reduzindo a informalidade.

Contam para a meta os registros finalizados no Portal do Empreendedor, e as transformações de microempresas para empreendedores individuais ocorridas no exercício e o caráter qualitativo dado à meta voltada ao segmento de micro empreendedores individuais, com enfoque da formalização para o atendimento.

#### **M4 - Ampliação do número de microempresas atendidas**

Objetivo: ampliar a atuação do SEBRAE/CE no atendimento e promoção do desenvolvimento das microempresas, com pelo menos um atendimento presencial ou a distância. Esse indicador conta apenas com as empresas atendidas que estiverem registradas como microempresas no Cadastro Nacional de Clientes e Atendimentos.

M5 – Ampliação do número de pequenas empresas atendidas pelo SEBRAE/CE  
Objetivo: ampliar o atendimento do SEBRAE/CE às pequenas empresas, com produtos adequados às suas necessidades. Contam para a meta as pequenas empresas atendidas pelo SEBRAE/CE durante o exercício.

Contam para a meta as pequenas empresas atendidas pelo SEBRAE/CE durante o exercício.

M6 – Ampliação do número de municípios com a Lei Geral implementada

Objetivo: aumentar o número de municípios com a implementação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, gerando um ambiente de negócios favorável aos pequenos negócios, contribuindo para o desenvolvimento local e regional.

Conta para a meta a implementação de um conjunto mínimo de temas definidos no Sistema Nacional de Monitoramento da Implementação da Lei Geral (SMLG).

A aferição de implementação se dará a partir de quatro eixos da lei, que dependem fundamentalmente dos municípios para que os pequenos negócios acessem ao mecanismo nela previsto. São eles: uso do poder de compras, desburocratização, empreendedor individual e agente de desenvolvimento.

M7 – Fidelização

Objetivo: induzir a uma entrega maior de valor aos pequenos negócios, proporcionando um atendimento com mais qualidade, buscando o equilíbrio entre a quantidade de empresas atendidas e o número de produtos ofertados a cada cliente.

Conta para a meta o índice de satisfação do cliente.

A aferição da implementação se dará pelo percentual de clientes, que no ano de referência, tenha recebido mais de um atendimento, sendo os instrumentos de baixa intensidade contabilizados uma única vez no ano.

**TABELA 13 – Metas Mobilizadoras**

Meta Mobilizadora	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realizado
Meta 1: Ampliação do número de empresas atendidas	80.514	86.729	87.363	93.731	107,3%
Meta 2: Ampliação do número de empresas atendidas com soluções específicas de inovação	5.211	10.590	10.590	12.091	114,2%



Meta Mobilizadora	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realizado
Meta 3: Ampliação do número de microempreendedores individuais atendidos	44.108	46.236	46.376	49.510	106,8%
Meta 4: Atendimento a microempresas	33.833	36.763	37.257	40.460	108,6%
Meta 5: Atendimento a empresas de pequeno porte	2.838	3.730	3.730	3.761	100,8%
Meta 6: Ampliação do número de municípios com a Lei Geral implementada	48	89	119	123	103,4%
Meta 7: Fidelização	-	-	50,0%	46,6%	-

Fonte: SME

Na meta 1 era previsto atender a 87.363 do universo de MPE e EI existente no Estado, no entanto, através dos programas e projetos implementados, e a estratégia adotada pelo SEBRAE/CE. Atingiu-se a meta, superando a previsão inicial 7,3 pontos percentuais. Em valores absolutos, 6.368 MPE a mais foram atendidas em 2015.

O superávit observado na medição do resultado da meta 2, no ano de 2015, deveu-se à expansão dos atendimentos dos programas nacionais SEBRAETEC, ALI – Agentes Locais de Inovação. O aumento no número de capacitações e horas de consultoria tecnológica executadas por parte dos projetos finalísticos do SEBRAE/CE, possibilitou o incremento das ações em inovação e tecnologia para as MPE do Estado. O resultado de atendimento dessa meta mobilizadora de 12.091 em 2015 foi muito superior aos registrados nos dois últimos anos: de 5.211 em 2013 e 10.590 em 2014.

A meta 3 teve um superávit em função da demanda dos pequenos negócios formalizados (MEI) na busca de atendimento e orientações, somado a isso o esforço despendido pelo SEBRAE/CE na estratégia de atuação territorializada, levando as informações e ações de formalização e atendimento do MEI a todos os 184 municípios cearenses. Esse indicador tem sido crescente nos últimos três anos, passando de 44.108, em 2013, para 49.510, em 2015, o que demonstra ainda uma forte tendência a crescimento do MEI, não obstante, uma tendência à estabilização.

A meta 4 foi atingida através das ações principalmente dos programas nacionais e projetos territoriais, a estratégia de interiorização dos serviços prestados onde o SEBRAE/CE busca o cliente e leva até o mesmo as soluções adequadas de que necessita.

A meta 5 cumpriu satisfatoriamente o que foi planejado em função das ações desenvolvidas pelos programas nacionais (Agentes Locais de Inovação – ALI, e SEBRAE MAIS) em atendimento a EPP, e o aumento da demanda por parte desse público-alvo.

Em 2015 intensificou-se a sensibilização a nível municipal visando a ampliação do número de municípios cearenses com a Lei Geral implementada (meta 6), e já atingiu 66,84% dos 184 existentes no Estado.

No que se refere à fidelização (meta 7), neste primeiro ano de sua avaliação, conseguimos atender o indicador com 46,6% o correspondente a 93,2% do que foi estabelecido no planejamento.

### 3.4.3 Metas de Atendimento

O SEBRAE segmenta seus clientes em dois grandes grupos: empresas e potenciais Empresários. O atendimento é feito por meio de seis instrumentos, que são apresentados na tabela abaixo, com seus indicadores de desempenho.

**TABELA 14 – Metas de Atendimento**

Instrumento de atendimento	Indicador de desempenho	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realizado em 2015
Acesso aos eventos promovidos por terceiros	Nº de emp. (feiras)	419	362	156	104	66,7%
	Nº de emp. (missões/carav.)	365	517	786	765	97,3%
	Nº de missões/caravanas	77	140	127	192	151,2%
	Nº de potenc. emp. missão/carav.)	986	429	483	1.275	264,0%
Consultoria	Nº de horas	275.820	280.143	332.899	346.984	104,2%
Curso	Nº de cursos	2.069	2.053	2.257	2.737	121,3%
Orientação técnica	Nº de orientações	214.301	211.544	221.093	260.550	117,8%
Palestra, oficina, seminário	Nº de Palest. Oficinas, Seminários	2.806	2.964	3.334	3.854	115,5%
	Nº de partic.	-	41.369	52.935	62.000	117,1%
Promoção e acesso aos eventos do Sebrae	Nº de emp. (feiras)	1.163	1.157	595	549	92,3%
	Nº de emp. (missão/carav.)	613	793	1.016	681	67,0%
	Nº de emp. (rodadas)	360	194	321	133	41,4%
	Nº de feiras	70	42	16	24	150,0%
	Nº de missões/carav.)	177	153	137	148	108,0%
	Nº de pot. empresários (missão/carav.)	1.419	679	938	1.341	143,0%
	Nº de rodadas	21	19	21	19	90,5%

Fonte: SME

Em 2015 o SEBRAE/CE cumpriu todas as metas estabelecidas e em algumas até extrapolou o percentual superior a 115%, proporcionado pela construção de parcerias com as entidades de classe empresarial e outras instituições, garantindo a continuidade do processo de interiorização das ações estabelecidas.

O acesso aos eventos promovidos por terceiros se intensificou em 2015, o que levou a uma maior participação e acesso do público-alvo dos projetos, com aumento de missões e caravanas e redução no número de empresas participando de feiras. Referidos eventos foram realizadas por parceiros dos vários setores econômicos.

O número de cursos ultrapassou a meta prevista em função da otimização dos recursos decorrente de articulação de parcerias.

O número de orientações técnicas foi bem superior a meta estabelecida em função da demanda por parte dos potenciais empresários e empreendedores. Soma-se a isso o fato de ser uma ação de baixo custo. A Feira do Empreendedor do Cariri 2015 e o Programa Negócio a Negócio, intensificaram a utilização desse instrumento e contribuíram para esse incremento.

Promoção e acesso aos eventos do SEBRAE/número de feiras, missões, caravanas e rodadas tiveram suas metas intensificadas em função da construção de parcerias com as entidades de classe empresarial para a promoção de feiras. As ações foram desenvolvidas principalmente nos setores de comércio e serviços e agronegócio.

### 3.4.4 Programas Nacionais e Locais

#### 3.4.4.1 Programas Nacionais

Considerando os objetivos estratégicos do Sistema SEBRAE, as prioridades nacionais e o conjunto de metas pactuadas para todo o Sistema, os programas nacionais, se configuram como principais elementos viabilizadores da estratégia de atuação planejada para o quadriênio 2015/2018.

Os recursos destinados para viabilizar a execução dos programas nacionais no SEBRAE/CE, em 2015 mostrados na tabela 15, totalizaram R\$ 33.672.236,00, sendo R\$ 29.495.267,00 de CSN e 4.176.969,00 de recursos de contrapartida da própria instituição.

**TABELA 15 – Execução Orçamentária dos Programas Nacionais**

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DOS PROGRAMAS NACIONAIS - 2015						
Programa	SEBRAE/CE					
	Total			Nº de Empresas Atendidas		
	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
Agentes Locais de Inovação	1.210.623	926.787	76,6%	2.000	2.795	139,7%
Educação Empreendedora	918.264	758.501	82,6%	12.850	17.802	138,5%
Negócio a Negócio	8.197.800	7.828.750	95,5%	33.000	34.446	104,3%



Programa Sebrae Mais	3.026.554	2.123.054	70,1%	1.920	1.163	60,5%
Programa SEBRAETEC	20.318.995	19.596.689	96,4%	4.247	6.598	155,3%
<b>TOTAL</b>	<b>33.672.236</b>	<b>31.233.781</b>	<b>92,8%</b>	<b>54.017</b>	<b>62.804</b>	<b>119,6%</b>

Fonte: SME

### ALI – Agentes Locais de Inovação

O Programa tem como objetivo promover a inovação e aproximação das pequenas empresas com os provedores de solução por meio dos Agentes Locais de Inovação. O agente é um bolsista pelo CNPq e tem a função de sensibilizar, facilitar, orientar e buscar soluções para as necessidades das pequenas empresas, além de acompanhar a implantação dessas soluções moldadas de acordo com as características de cada uma delas.

O programa no Ceará superou suas metas físicas ao atender 2.795 empresas em 2015, ultrapassando a meta estabelecida. Os recursos de CSN foram distribuídos em 14 projetos que compõem o programa no Ceará, o ALI III, em execução desde o início de 2014, e o ALI IV, em execução a partir de agosto de 2014.

Houve necessidade de selecionar e capacitar novos agentes, porque alguns agentes que estavam atendendo as empresas solicitaram desligamento ou foram desligados pela coordenação estadual por estarem fora do perfil desejado.

### Educação Empreendedora

O programa tem como objetivo desenvolver ações voltadas ao fomento da cultura empreendedora nos diversos níveis do ensino formal, através de parcerias com secretarias estaduais e municipais de educação, escolas particulares de ensino fundamental e médio e instituições de ensino superior.

As metas do programa, aprovadas no projeto apresentado ao SEBRAE/NA, têm previsão de execução em 2014 e 2015 e, portanto, a meta de potenciais empreendedores atendidos de 22.050 refere-se ao total para os dois anos. Verificou-se que em 2014 foram atendidos 4.233 e em 2015 mais 17.082 conforme demonstrado no tabela 10 acima o que dar um total de 22.035 cumprindo assim a meta estabelecida para o período.

### Negócio a Negócio

O programa Negócio a Negócio objetiva aumentar a competitividade e sustentabilidade das microempresas e dos microempreendedores individuais por meio do atendimento presencial, continuado, customizado e gratuito.

O ciclo de atendimento é composto de três visitas, no período médio de 45 dias, quando um Agente de Orientação Empresarial aplica um diagnóstico básico de gestão (que abrange questões de mercado, finanças e operação) e, posteriormente, oferta soluções de que o SEBRAE/CE dispõe para atender as

necessidades apontadas no diagnóstico. Além disso, disponibiliza aos clientes materiais de apoio como o Caderno de Ferramentas e pen drive com planilhas de gestão.

O programa cumpriu com as metas estabelecidas e contribuiu para a meta mobilizadora 01, pois foram atendidas, em 2015, 34.233 empresas.

### Sebrae Mais

O Sebrae Mais foi realizado no SEBRAE/CE em 2015 com turmas em todas as regiões estaduais, com um calendário anual definido em conjunto com os escritórios regionais nos respectivos projetos de atendimento.

A meta prevista de atendimento de pessoas jurídicas ficou abaixo do previsto tendo atingido 60,5% devido aos seguintes fatores:

Retração de demanda devido à crise econômica no País, notadamente nas cidades menores. Devido à demanda insuficiente de EPP, houve o adiamento de algumas turmas programadas ou turmas realizadas com número de empresas menor que as 15 inicialmente previstas por turma, o que impactou na quantidade total de atendimentos.

Estava prevista a realização do Seminário Desafios do Crescimento na região Centro Sul, mas por causa de questões logísticas de deslocamento de palestrantes e a proximidade com a região do Cariri que poderia comprometer a demanda, optou-se pela concentração de esforços nos seminários de Fortaleza e Juazeiro do Norte. Consequentemente isso reduziu o número de atendimentos inicialmente previsto para três seminários de grande porte.

As soluções do portfólio que permitem abranger um maior atendimento de clientes como palestras e oficinas não tiveram adesão significativa de EPP e ficaram com atendimento abaixo do previsto.

A execução orçamentária do programa apresentou deficit em relação ao planejado para o ano de 2015, justificando-se essa variação em parte ao adiamento do início da turma da solução Ferramentas de Gestão Avançada em Sobral, inviabilizando executar todo o orçamento previsto por tratar-se de uma solução de carga-horária elevada e que concentrava volume significativo de recursos programados.

### Sebraetec

Programa de atuação estadual que tem como objetivo aproximar demanda e oferta de serviços tecnológicos, oferecendo subsídio de 80% dos custos para que as empresas adotem novas tecnologias ou processos e assim contribuir para a ampliação de sua competitividade. O público-alvo é constituído de empreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte dos segmentos da indústria, agronegócios, comércio e serviços e produtores rurais legalizados.

Quanto ao executado houve uma superação da meta, com o atendimento a mais de 2.140 empresas. Isso se deve prioritariamente à introdução de novas modalidades de serviços no Programa, com a realização de ações coletivas, tais como cursos, oficinas e clínicas tecnológicas. Ao contrário da consultoria, que é normalmente um atendimento individual e *in loco*, as ações coletivas têm uma grande capacidade de alavancagem de empresas, pois numa única ação é possível atender várias delas e, especialmente produtores rurais.

#### 3.4.4.2 Programas Locais

Considerando os objetivos estratégicos do SEBRAE/CE, e as prioridades locais, foram estabelecidos quatro programas locais em 2015 (Brasil Original, Programa de Qualidade em Serviços, MPE Brasil – Prêmio de competitividade para MPE, e Polo Moda Ceará) para atender especificamente aos segmentos do turismo, artesanato, gestão empresarial, e confecções com grande potencial no Estado. As ações foram distribuídas dentro de projetos com conjunto de metas pactuadas que se configuram nos principais elementos viabilizadores da estratégia de atuação planejada para o quadriênio 2015 – 2018, como exposto a seguir:

**TABELA 16 – Execução do programa Brasil Original**

PROGRAMA BRASIL ORIGINAL				
Projeto	Ação	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Previsão Período
ARTESANATO Vale do Jaguaribe	BRASIL ORIGINAL	30.570	25.950	84,9%
Atendimento no Território de Itapipoca e Região	BRASIL ORIGINAL - ITAPIPOCA	15.535	9.803	63,1%
COMERCIO E SERVIÇOS DO MACIÇO DE BATURITE	BRASIL ORIGINAL	30.570	27.000	88,3%
Desenvolvimento da Cadeia do Turismo na Região do Cariri Cearense	BRASIL ORIGINAL	45.605	42.640	93,5%
Desenvolvimento do Comércio e Serviços da Ibiapaba	BRASIL ORIGINAL	15.535	15.234	98,1%
Economia Criativa do Sertão Central	BRASIL ORIGINAL	30.570	25.891	84,7%
Serviço Fortaleza	BRASIL ORIGINAL - Convênio nº E-1	35.165	14.000	39,8%
Setorial Comércio da Região Norte/CE	BRASIL ORIGINAL	30.570	24.075	78,8%
Territorial Caucaia e região	BRASIL ORIGINAL	38.645	24.413	63,2%
Territorial do Centro Sul e Vale do Salgado	BRASIL ORIGINAL - Convênio nº E-2	30.570	23.800	77,9%
Turismo no Litoral Leste do Ceará	BRASIL ORIGINAL	30.570	25.285	82,7%
Brasil Original - Ceará	-	209.000	208.961	99,9%
<b>TOTAL: 12</b>		<b>542.905</b>	<b>467.052</b>	<b>79,6%</b>

Fonte: UGE e SME

Programa Brasil Original



O Programa teve como objetivo promover o fortalecimento do segmento artesanal no estado do Ceará, através de ações voltadas para os aspectos gerenciais, associativos, de design e de qualidade visando o incremento da atividade produtiva e o aumento da competitividade para a consolidação do mercado existente, bem como a conquista de novos mercados, em prol do desenvolvimento do artesanato cearense. Foi proposto dentro de um cenário econômico favorável ao posicionamento do artesão como ofertante de produtos de alto valor agregado, devendo o SEBRAE/CE apoiá-lo na melhoria do design, intensificando suas relações intergrupais e melhorando seu desempenho comercial.

**TABELA 17 – Execução do programa de Qualidade em Serviço**

EXECUÇÃO DO PROGRAMA DE QUALIDADE EM SERVIÇOS				
Projeto	Ação	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Previsão Período
ATENDIMENTO DO TERRITÓRIO JAGUARIBE 2	SELO DE QUALIDADE	6.800	6.810	100,1%
Atendimento no Território de Itapipoca e Região	SELO DE QUALIDADE	42.400	42.400	100,0%
Atendimento Território Jaguaribe 4	Selo de Qualidade	11.700	11.600	99,1%
Atendimento Território Jaguaribe III	SELO DE QUALIDADE	10.200	10.181	99,8%
COMERCIO E SERVIÇOS DO MACIÇO DE BATURITE	Selo de Qualidade em Serviços	32.400	30.000	92,6%
Comércio e Serviços dos Sertões de Crateús.	SELO DE QUALIDADE	31.300	30.923	98,8%
Desenvolvimento da Cadeia do Turismo na Região do Cariri Cearense	SELO DE QUALIDADE	56.000	56.000	100,0%
Desenvolvimento do Comércio e Serviços da Ibiapaba	SELO DE QUALIDADE	40.700	39.806	97,8%
Economia Criativa do Sertão Central	SELO DE QUALIDADE	29.300	26.400	90,1%
Fortalecimento do Comércio e Serviço das Regiões Centro Sul e Vale do Salgado	SELO DE QUALIDADE	25.820	25.768	99,8%
Serviço Fortaleza	SELO DE QUALIDADE	186.462	181.709	97,5%
Setorial Comércio da Região Norte/CE	SELO DE QUALIDADE - CE	136.200	136.200	100,0%
Turismo no Litoral Leste do Ceará	SELO DE QUALIDADE	127.200	124.244	97,7%

Programa de Qualidade em Serviços	--	190.000	189.999	99,9%
<b>TOTAL:</b>		<b>926.482</b>	<b>912.040</b>	<b>98,1%</b>

Fonte: UGE e SME

### Programa de Qualidade em Serviços

É o programa que desenvolve a certificação do Selo de Qualidade. O interesse dos empresários dos segmentos de hospedagem, alimentos e bebidas e organização de eventos pela implantação de critérios da qualidade, vem crescendo, tanto pelo aspecto de estar em conformidade com as exigências técnicas, como pelo aspecto do diferencial competitivo para o cliente

Todas as metas físicas foram alcançadas e em algumas regiões superadas de forma satisfatória, no exercício de 2015. A demanda de empresas interessadas em conhecer o programa Selo de Qualidade, seu funcionamento e metodologia de participação, foi superior ao previsto inicialmente na construção dos projetos, o que gerou acréscimo nas metas principalmente no número de orientações empresariais.

**TABELA 18 – Execução do programa MPE Brasil – Prêmio de competitividade para MPE**

EXECUÇÃO DO PROGRAMA MPE BRASIL PRÊMIO DE COMPETITIVIDADE PARA MPE				
Projeto	Ação	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Previsão Período
Atendimento em Maracanaú e Territórios	MPE Brasil	7.000	6.800	97,1%
Atendimento Território Jaguaribe III	MPE BRASIL	4.000	3.960	99,0%
COMÉRCIO E SERVIÇO DA REGIÃO DE ITAIPOCA	MPE	2.000	0	0,0%
Comércio e Serviço do Sertão Central	MPE	4.000	4.000	100,0%
COMERCIO E SERVIÇOS DO MACIÇO DE BATURITE	MPE Brasil	2.000	431	21,5%
Comércio e Serviços dos Sertões de Crateús.	MPE	4.000	4.000	100,0%
Desenvolvimento do Comércio e Serviços da Ibiapaba	MPE BRASIL	4.000	3.400	85,0%
Fortalecimento da Indústria do centro Sul e Vale do Salgado	MPE BRASIL	4.000	4.000	100,0%
Indústria Fortaleza	MPE Brasil	29.339	9.094	31,0%
Setorial Comércio da Região Norte/CE	MPE BRASIL	6.000	6.000	100,0%
TERRITÓRIO DO CARIRI	MPE Brasil	5.000	2.800	56,0%

Turismo no Litoral Leste do Ceará	MPE	4.000	4.000	100,0%
MPE Brasil	--	90.030	63.283	70,3%
<b>TOTAL:</b>		<b>165.369</b>	<b>111.768</b>	<b>67,6%</b>

Fonte: UGE e SME

### Programa MPE Brasil – Prêmio de Competitividade para MPE

O objetivo do Programa é promover o aumento da competitividade das micro e pequenas empresas cearenses por meio da melhoria da gestão baseada no Modelo de Excelência em Gestão – MEG, divulgado pela Fundação Nacional da Qualidade - FNQ.

As metas do projeto MPE Brasil para o Ciclo 2015 foram distribuídas entre os escritórios regionais, sendo que os recursos para sua execução foram oriundas de CSO e de convênio com o MBC, conforme distribuição na tabela 18 acima. As ações do MPE para realização dos diagnósticos e das inscrições das empresas no projeto, iniciaram-se em 01/04/2015. Ocorre que o convênio com o MBC somente foi formalizado em 30/06/2015, sendo que os recursos, no valor de R\$ 90.000,00 (noventa mil reais), só foram depositados na conta do SEBRAE/CE em 29/07/2015 o que dificultou a realização das ações. Por conta disto alguns escritórios regionais que tinham previsão de utilização de recursos do convênio do MBC realizaram as ações com recursos próprios.

### **TABELA 19 – Execução do programa Polo Moda**

EXECUÇÃO DO PROGRAMA POLO MODA				
Projeto	Ação	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Previsão Período
Polo Moda Ceará	-	722.180	536.165	74,2%
<b>TOTAL:</b>		<b>722.180</b>	<b>536.165</b>	<b>74,2%</b>

Fonte: SME

### Programa Polo Moda

O programa Polo Moda Ceará tem como objetivo promover o desenvolvimento sustentável e o empreendedorismo da indústria cearense de moda, contribuindo para o fortalecimento da imagem das marcas e de seu posicionamento no mercado globalizado de consumo de bens, mediante articulação e parceria com a governança do setor para elaboração de projetos e captação de recursos de modo a colaborar com o desenvolvimento de empreendedores individuais, micro e pequenas empresas e potenciais empreendedores da indústria da moda e indústria criativa, pertencentes aos segmentos de vestuário, acessórios e calçados e gemas e joias de todo o Ceará.

Em 2015 o projeto trabalhou apenas com recursos remanescente de CSN do ano de 2014 no valor de R\$ 217.180,00 já comprometido com ações do projeto,



e R\$ 318.989,00 de recursos próprios do Estado que seria contrapartida de projeto extra enviado ao SEBRAE/NA no valor de R\$ 945.000,00 que não foi aprovado. Entretanto, ainda foi aplicado R\$ 536.165,00 que viabilizou ações previamente negociadas.

### **3.4.5 Carteira de Projetos**

A missão do Sistema SEBRAE, de acordo com o seu Direcionamento Estratégico, é “Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional”. Para atender essa missão, o SEBRAE estrutura seu plano de trabalho e suas ações através do Plano Plurianual – PPA, que contempla um conjunto de programas, projetos e atividades.

Programa compreende um conjunto de projetos relacionados entre si, de forma a potencializar o alcance de resultados que não seriam obtidos caso fossem executados de forma isolada.

Projeto é um empreendimento único e singular, com início e fim determinados, que utiliza recursos e competências, e é conduzido por pessoas, visando a atingir objetivos predefinidos.

Atividade é o conjunto de iniciativas permanentes e relacionadas à gestão do Sistema SEBRAE, que contribuem para a melhoria do desempenho da Instituição.

Inversão Financeira é o conjunto de ações relacionadas, ao lastro para operações de crédito, Fundo de Aval para Micro e Pequenas Empresas - FAMPE e outras inversões financeiras.

A sistemática de gestão do Plano Plurianual e do Orçamento está descrita no *Manual de Elaboração do Plano Plurianual e Orçamento*.

Projetos, Atividades e Inversões Financeiras

Os projetos, atividades e inversões financeiras observam a seguinte tipologia:

Projetos

- Atendimento;
- Desenvolvimento de Produtos e Serviços;
- Articulação Institucional;
- Gestão Operacional;
- Construção e Reformas.

Atividades

- Articulação Institucional;
- Suporte aos Negócios
- Gestão Operacional.

Inversões financeiras

**TABELA 20 – Previsão e execução do SEBRAE/CE por tipologia**

Tipologia	Previsão		Execução		
	Original (a)	Ajustado (b)	Execução (c)	% c/b	% c/a
Atendimento	67.525.180	73.001.124	63.660.703	87,2%	94,3%
Articulação Institucional	2.184.000	3.861.378	3.543.923	91,8%	162,3%
Construção e Reformas	0	4.000.010	4.000.004	100,0%	-
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	1.210.000	565.429	329.462	58,3%	27,2%
Gestão Operacional	24.473.580	27.676.734	25.275.139	91,3%	103,3%
Inversão Financeira	2.000.000	2.000.000	1.563.365	78,2%	78,2%
Suporte aos Negócios	37.905.000	34.092.260	32.876.873	96,4%	86,2%
<b>Total:</b>	<b>135.297.760</b>	<b>145.196.935</b>	<b>131.249.470</b>	<b>90,4%</b>	<b>97,0%</b>

Fonte: SME

No ano de 2015 conforme tabela 20, o SEBRAE/CE previu recursos da ordem de R\$ 135.297.760,00 que por sua vez foram ajustados ao longo do ano para R\$ 145.196.935,00 em função da necessidade de adequação para incorporar novos recursos.

Durante o ano recursos adicionais de contribuição social do SEBRAE/NA – CSN, CSO saldos, excesso de arrecadação trimestral e saldo de exercícios anteriores foram incorporados ao PPA Original, o que provocou a criação de novos projetos e ações, inclusão e alteração de valores em programas, projetos, atividades, que contribuíram sobremaneira para a alteração do valor original. No entanto, a execução se deu na ordem de 90,4%. Os recursos foram executados em 98 projetos, 22 atividades e uma inversão financeira, conforme quantitativo por tipologia e valor descritos na tabela abaixo.

**TABELA 21 – Execução de projeto, atividade e inversões financeiras**

PROJETOS / ATIVIDADES/ INVERSÕES FINANCEIRAS - EXECUÇÃO						
TIPOLOGIA	PROJETOS		ATIVIDADES		INVERSÕES FINANCEIRAS	
	Qtd.	R\$	Qtd.	R\$	Qtd.	R\$
ATENDIMENTO	85	73.001.124				
DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS	2	565.429				
ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL	4	3.627.478	1	233.900		
GESTÃO OPERACIONAL	6	4.198.030	18	23.478.704		
CONSTRUÇÃO E REFORMAS	1	4.000.010				
SUPORTE A NEGÓCIOS			3	34.092.260		
INVERSÕES FINANCEIRAS					1	2.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>	<b>85.392.071</b>	<b>22</b>	<b>57.804.864</b>	<b>1</b>	<b>2.000.000</b>

Fonte: UGE e SME

### **3.4.6 Projetos**

#### **Projetos de Atendimento**

São projetos executados pelo SEBRAE e/ou parceiros, que atuam diretamente junto ao público-alvo, com o objetivo de produzir transformações relevantes de interesse do mesmo.

Os projetos de atendimento têm duas formas de abordagem: setorial e territorial. A escolha da abordagem está atrelada à estratégia a ser adotada para abordar o cliente, ou seja, como o público-alvo será trabalhado pelo Sebrae.

Os Projetos de abordagem setorial trabalham com um público-alvo definido e delimitado. O atendimento é realizado com grupos sinérgicos de clientes, que possuam necessidades similares e possam ser trabalhados com instrumentos coletivos e/ou individuais.

Os projetos de abordagem setorial podem ser estruturados em três tipologias:

- a) Projeto de Atendimento Encadeamento Produtivo: atende a um conjunto de pequenos negócios, pertencentes a uma mesma cadeia de valor, tendo uma grande empresa como âncora, com a finalidade de facilitar a realização de negócios entre elas, melhorando a competitividade de toda a cadeia produtiva. É estruturado pelo SEBRAE e empresa âncora, beneficiários, parceiros e demais interessados.
- b) Projeto de Atendimento Setor/Segmento: caracteriza-se pela integração, em diferentes estágios, de um conjunto de empresas e instituições interdependentes e complementares, articuladas em um modelo de governança, que estabelece os resultados do projeto e as estratégias para seu alcance. São estruturados com a clientela e parceiros envolvidos.
- c) Projeto de Atendimento Setorial: atende um conjunto de empresas de um mesmo setor (Indústria, Comércio, Serviços e Agronegócios), em uma determinada região/território. É estruturado pelo SEBRAE e parceiros (quando houver) e refletem uma clara definição estratégica para atendimento a um determinado setor.

Os projetos de abordagem territorial são estruturados através da tipologia de Projetos de Atendimento Territorial que atendem a um público em um determinado território/região com características próprias. Devem ser estruturados pelo SEBRAE e parceiros (quando houver), com foco na aplicação de instrumentos de atendimento coletivos e/ou individuais, direcionados para atender as necessidades levantadas junto a esse público.

#### **Projetos Internos**



São projetos executados pelo SEBRAE para a melhoria do ambiente legal, criação de soluções para os clientes ou para a gestão dos recursos necessários à operação do Sistema SEBRAE. Estão estruturados em quatro tipologias:

- a) Articulação Institucional: executados diretamente junto aos parceiros institucionais cuja finalidade é potencializar a atuação do SEBRAE e/ou melhorar o ambiente de atuação dos clientes.
- b) Desenvolvimento de Produtos e Serviços: projetos relacionados ao desenvolvimento, melhoria e/ou disseminação de produtos, serviços e metodologias, em apoio ao atendimento do cliente SEBRAE.
- c) Gestão Operacional: relacionados às funções corporativas internas, destinados a ampliar e/ou aperfeiçoar os recursos, instrumentos e competências organizacionais.
- d) Construção e Reformas: criados especificamente para gerir eventos de construção e/ou reformas no âmbito do Sistema SEBRAE.

**TABELA 22 – Execução dos projetos de atendimento por setor**

Setor	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
<b>AGRONEGÓCIO (12)</b>	<b>9.877.930</b>	<b>8.731.000</b>	<b>88,4%</b>
<b>INDÚSTRIA (14)</b>	<b>6.505.309</b>	<b>5.490.102</b>	<b>84,4%</b>
<b>COMÉRCIO E SERVIÇOS (22)</b>	<b>23.776.428</b>	<b>21.284.803</b>	<b>89,5%</b>
<b>DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL (28)</b>	<b>28.798.190</b>	<b>24.625.936</b>	<b>85,5%</b>
<b>TRANSFERIDORES DE PROGRAMAS (9)</b>	<b>4.043.267</b>	<b>3.528.863</b>	<b>87,3%</b>
<b>Total (85)</b>	<b>73.001.124</b>	<b>63.660.704</b>	<b>87,2%</b>

Fonte: SME

Os projetos de atendimento por setor, tiveram seus valores elevados em 2015 comparados com 2014, tanto em previsão como em realização, e cumpriram o que foi estabelecido para o ano, resultado de um melhor diagnóstico e planejamento das necessidades dos projetos e do crescimento de demanda espontânea ocorrida no período.

#### **3.4.6.1 Agronegócio**

**QUADRO 4 – Dados gerais da carteira de agronegócio**

Dados Gerais	Descrição
Tipo	Atendimento setorial

<b>Finalidade</b>	Disponibilizar conhecimentos voltados à promoção e o desenvolvimento do agronegócio nos setores vocacionados no Estado.
<b>Descrição</b>	A carteira do agronegócio em 2015 trabalhou com 12 projetos, mobilizando um investimento total de R\$ 9.877.930,00 e executou R\$ 8.731.000,00 o correspondente a 88,4%. Visou o fortalecimento dos negócios das micro e pequenas empresas rurais.
<b>Unidade responsável pelas decisões estratégicas</b>	Unidade Setorial de Agronegócio
<b>Unidades executoras</b>	Escritórios regionais
<b>Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução</b>	Unidade Setorial de Agronegócio
<b>Coordenador do setor</b>	Paulo Jorge Mendes Leitão
<b>Responsáveis pela execução do setor</b>	Gestores locais

Fonte: UGE e SME

**TABELA 23 – Execução do setor agronegócio por segmento**

Segmentos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Fruticultura (1)	241.819	203.387	84,1%
Leite e Derivados (2)	2.231.187	2.020.607	90,6%
Setorial Agronegócios (9)	7.404.924	6.507.006	87,9%
<b>Total (12)</b>	<b>9.877.930</b>	<b>8.731.000</b>	<b>88,4%</b>

Fonte: SME

A carteira tem como objetivo contribuir para a promoção e o desenvolvimento sustentável do setor do agronegócio no Ceará, através de ações focadas nos aspectos tecnológicos e gerenciais tendo em vista o empreendedorismo e a organização do setor. O Estado por quatro anos consecutivos enfrenta um longo período de estiagem, no entanto, foi bastante positivo o desempenho operacional da Carteira no cumprimento as metas físicas estabelecidas. Como pode ser visto na tabela 23 acima apenas o segmento de fruticultura teve execução abaixo do limite estabelecido.

#### Fruticultura do Vale do Jaguaribe

Em virtude do período de estiagem, houve uma forte escassez de água para irrigação no perímetro do Tabuleiro de Russas, pois o açude Banabuiú que fornece parte da água para o perímetro irrigado onde os produtores estão situados, encontra-se seco, desta forma houve uma redução de 40% no fornecimento de água, impondo um severo racionamento aos produtores de

goiaba, banana, acerola e uva atendidos pelo projeto, ocasionando as seguintes consequências: redução da produção e produtividade pela metade da área produzida e redução da comercialização do produtos em mais de 40%, por esses motivos para alguns a continuidade do plantio tornou-se inviável, de modo que foi necessário reduzir algumas ações, entre elas as consultorias do SEBRAETEC e algumas capacitações previstas, o que levou o projeto a aplicar somente 84% dos recursos previstos.

### 3.4.6.2 Indústria

**QUADRO 5 – Dados gerais da carteira da indústria**

Dados Gerais	Descrição
Tipo	Atendimento setorial
Finalidade	Visa a disponibilizar conhecimentos, promovendo meios e recursos voltados ao desenvolvimento da indústria de transformação nos setores vocacionados no Estado.
Descrição	A carteira da indústria operou com 14 projetos no ano de 2015, trabalhou nos setores de alimentos e bebidas, indústria do aço, petróleo, gás e energia, e setorial indústria, com investimentos que somam R\$ 6.505.309,00 e executou R\$ 5.490.102,00 o correspondente a 84,4%.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade Setorial da Indústria
Unidades executoras	Escritórios regionais
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade Setorial de Indústria
Coordenador do setor	Herbart dos Santos Melo
Responsáveis pela execução do setor	Gestores locais

Fonte: UGE e SME

**TABELA 24 – Execução do setor indústria por segmento**

Segmentos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Indústria de Alimentos e Bebidas (3)	153.400	96.580	63,0%
Indústria do Aço (1)	105.564	89.756	85,0%
Petróleo, Gás e Energia (1)	311.376	128.442	41,2%
SETORIAL INDÚSTRIA (9)	5.934.969	5.175.324	87,2%
<b>Total (14)</b>	<b>6.505.309</b>	<b>5.490.102</b>	<b>84,4%</b>

Fonte: SME

Alguns projetos da carteira do setor Industrial tiveram dificuldade em realizar plenamente sua execução orçamentária em termos de recursos notadamente os segmentos da Indústria de alimentos e bebidas; e Petróleo, Gás e Energia.

No projeto Integração de Grandes Fornecedores e Pequenas Empresas no Setor de Panificação e Confeitarias de RMF parte dos recursos que seria destinado a execução de um evento do segmento não foi aplicado, pois, foi negociado ser



realizado com recursos da Feira do Empreendedor do Cariri 2015, que ocorreu no mês de novembro em Juazeiro do Norte e deu um maior impacto da ação.

No projeto Cadeia Produtiva do Petróleo, Gás e Energia da RMF sua baixa execução se deu em função da impossibilidade de realizar as ações previstas, uma vez que, ocorreram mudanças na sua estruturação original que foi concluída 1º setembro de 2015, e, somado a isso, o público-alvo, empresários integrantes da REDEPETRO CE, parceira do projeto, solicitaram redirecionamento das seguintes ações para realização em 2016: engajamento e cooperação empresarial, desenvolvimento de fornecedores e inovação, mapeamento da cadeia e SEBRAETEC.

### 3.4.6.3 Comércio e Serviços

**QUADRO 6 – Dados gerais da carteira do comércio e serviços**

Dados Gerais	Descrição
<b>Tipo</b>	Atendimento setorial
<b>Finalidade</b>	Visa a disponibilizar conhecimentos, promovendo meios e recursos voltados ao desenvolvimento do Comércio e Serviço, nos setores vocacionados no Estado.
<b>Descrição</b>	A carteira de comércio e serviço do SEBRAE/CE contou com 22 (vinte e dois) projetos divididos nos setores do Artesanato, Setorial Comércio, Setorial Serviços e Turismo, onde foram investidos R\$ 23.776.428,00 dos quais R\$ 21.284.803,00 foram empregados o correspondente 89,5%.
<b>Unidade responsável pelas decisões estratégicas</b>	Unidade Setorial de Comércio e Serviços
<b>Unidades executoras</b>	Escritórios regionais
<b>Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução</b>	Unidade Setorial de Comércio e Serviços
<b>Coordenador do setor</b>	Diva Mercedes Machado Alves Nogueira
<b>Responsáveis pela execução do setor</b>	Gestores Locais

Fonte: UGE e SME

**TABELA 25 – Execução do setor comércio e serviços por segmento**

Segmentos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Artesanato (2)	648.351	526.937	81,3%
SETORIAL COMÉRCIO (9)	12.580.235	11.146.636	88,6%
SETORIAL SERVIÇOS (7)	7.883.991	6.993.242	88,7%
Turismo (4)	2.663.851	2.617.988	98,3%
<b>Total (22)</b>	<b>23.776.428</b>	<b>21.284.803</b>	<b>89,5%</b>

Fonte: SME

Do total dos 22 projetos que compõem a carteira, apenas os dois de artesanato não conseguiram uma performance de 85% de execução orçamentária o que não inviabilizou a execução das metas como todo. Diante do exposto na tabela

25, considera-se o desempenho é satisfatório, pois alcançou o percentual geral de 89,5% na aplicação dos recursos previstos.

#### 3.4.6.4 Atendimento Territorial

**QUADRO 7 – Dados gerais da carteira do atendimento territorial**

Dados Gerais	Descrição
<b>Tipo</b>	Atendimento territorial
<b>Finalidade</b>	Visa disponibilizar conhecimentos, promovendo meios e recursos voltados à promoção do desenvolvimento territorial e local nos vários municípios do Estado.
<b>Descrição</b>	A carteira trabalhou com 28 projetos, recebeu recursos na ordem de R\$ 28.798.190,00 e aplicou R\$ 24.625.936,00 correspondente a 84,7%. A carteira abrigou todos os projetos de atendimento com ações nos territórios e inclui os projetos de atendimento e desenvolvimento executados pelos escritórios regionais.
<b>Unidade responsável pelas decisões estratégicas</b>	Unidade Estadual UGN e escritórios regionais
<b>Unidades executoras</b>	Unidade Estadual UGN e escritórios regionais
<b>Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução</b>	Unidade Estadual UGN e escritórios regionais
<b>Coordenadores do setor</b>	Gestores Estaduais e articuladores regionais
<b>Responsáveis pela execução do setor</b>	Gestores locais

Fonte: UGE e SME

**TABELA 26 – Execução da carteira do atendimento territorial**

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
ALI III - AGENTE LOCAL DE INOVAÇÃO - CE	450.613	435.088	96,6%
ATENDIMENTO DO TERRITÓRIO JAGUARIBE 2	936.866	874.125	93,3%
Atendimento em Aquiraz e Territórios	1.011.278	899.817	89,0%
Atendimento em Maracanaú e Territórios	1.115.480	927.058	83,1%
Atendimento no Território de Itapipoca e Região	760.530	726.466	95,5%
Atendimento Território Jaguaribe 4	484.727	457.917	94,5%
Atendimento Território Jaguaribe III	660.521	550.617	83,4%
CE - Desenvolvimento Econômico Territorial - Sertão Central	1.338.548	1.317.450	98,4%
CE - Desenvolvimento Econômico Territorial - Cariri Oeste	1.023.103	780.661	76,3%
CE - Desenvolvimento Econômico Territorial - GI - Complexo Industrial e Portuário do Pecém - CIPP	1.891.499	1.371.741	72,5%
CE - Desenvolvimento Econômico Territorial - Litoral Leste	1.254.377	1.045.908	83,4%
CE - Desenvolvimento Econômico Territorial - Norte	948.370	848.817	89,5%
CE - Desenvolvimento Econômico Territorial - Sertão de Crateús	1.356.380	1.081.717	79,8%
CE - Desenvolvimento Econômico Territorial R.U.B.R. - Regional I de Fortaleza	1.274.648	815.101	63,9%
CE - Desenvolvimento Econômico Territorial RUBR - Zona Sul de Fortaleza	832.520	418.538	50,3%
Central de Relacionamento 0800 - Sebrae/CE	606.228	584.332	96,4%
DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA NO TERRITÓRIO DA IBIAPABA	935.571	851.073	91,0%
Desenvolvimento da Gestão das MPE's em Fortaleza	3.334.251	2.914.915	87,4%
Feira do Empreendedor 2016	213.600	56.003	26,2%

FEIRA DO EMPREENDEDOR CARIRI 2015	2.054.500	2.010.128	97,8%
ROTA DAS FALÉSIAS - Cenário de Cores	155.900	139.183	89,3%
Territorial Caucaia e região	1.706.113	1.539.071	90,2%
Territorial do Centro Sul e Vale do Salgado	1.261.203	990.254	78,5%
Territorial do Sertão Central	696.641	697.616	100,1%
TERRITÓRIO DA REGIÃO DOS SERTÕES DE BATURITÉ	595.683	573.904	96,3%
Território de Baturité e Cidades Serranas	661.641	660.154	99,8%
TERRITÓRIO DO CARIRI	772.859	663.425	85,8%
Território Inhamuns	464.540	394.856	85,0%
<b>Total (28)</b>	<b>28.798.190</b>	<b>24.625.936</b>	<b>84,7%</b>

Fonte: SME

Os projetos que compõem a carteira apresentaram bom desempenho orçamentário e resultados que ficaram muito próximo do índice mínimo exigido de 85%. Dos 28 projetos nove não atingiram o índice, ressaltando-se que o projeto da Feira do Empreendedor 2016 não tem execução no ano e a referida feira que antes havia sido prevista para acontecer em Fortaleza, acontecerá no município de Sobral.

Em função de negociação de repactuação de ações a serem realizadas somente em 2016, alguns projetos de Desenvolvimento Econômico Territorial não alcançaram o índice de realização orçamentária superior a 85%, pois foram aprovados no final de fevereiro e tiveram que ser reestruturados para atender aos normativos do programa.

#### 3.4.6.5 Multissetorial/Transferidores de Programas

##### QUADRO 8 – Dados gerais da carteira de transferidores de programas

Dados Gerais	Descrição
<b>Tipo</b>	Transferidores de programas
<b>Finalidade</b>	Assegurar os recursos orçamentários a serem transferidos para projetos específicos e/ou ações dentro de projetos de atendimento que compõem os programas.
<b>Descrição</b>	Considerando os objetivos estratégicos, as prioridades e o conjunto de metas pactuadas para o PPA, os programas nacionais e locais, se configuram nos principais elementos viabilizadores da estratégia de atuação para 2015
<b>Unidades responsáveis pelas decisões estratégicas</b>	Unidades estaduais (USI, UGN, USCS, UAIT, UAI e UDT)
<b>Unidades executoras</b>	Unidades estaduais (USI, UGN, USCS, UAIT, UAI e UDT)
<b>Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução</b>	Unidades estaduais (USI, UGN, USCS, UAIT, UAI e UDT)
<b>Coordenadores do setor</b>	Gestores estaduais dos programas
<b>Responsáveis pela execução do setor</b>	Gestores estaduais dos programas

Fonte: UGE e SME

**Tabela 27 – Execução da carteira dos projetos transferidores de programas**



Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Atendimento do Programa SEBRAE Mais - Projeto CE	189.809	0	0,0%
Brasil Original - Ceará	209.000	208.961	100,0%
Educação Empreendedora - CE	0	0	0,0%
MPE Brasil	90.030	63.283	70,3%
Polo Moda Ceará	722.180	536.165	74,2%
Qualidade em Serviços	190.000	189.999	100,0%
Encadeamento Produtivo do Ceará	100.000	93.902	93,9%
Atendimento Negócio a Negócio – SEBRAE/CE	1.782.194	1.705.261	95,7%
SEBRAEtec-CE	760.054	731.291	96,2%
<b>Total (9)</b>	<b>4.043.267</b>	<b>3.528.862</b>	<b>70,0%</b>

Fonte: SME

A execução a que se refere a tabela acima trata dos projetos transferidores de recursos dos programas, que foram executados e gerenciados pelas próprias unidades estaduais.

#### Atendimento do programa Sebrae Mais - Projeto Ce

Como havíamos informado em item referente aos programas nacionais o repasse de recursos do projeto Transferidor do Programa não foi efetivado em sua totalidade, pelo fato de algumas turmas de cursos e seminários não terem sido realizados e, portanto, não foram alocados os recursos.

#### MPE Brasil

As ações do projeto Transferidor do Programa MPE, a exemplo do projeto como todo tiveram os diagnósticos e as inscrições das empresas no projeto, iniciadas em 01/04/2015. Ocorre que o convênio com o MBC somente foi formalizado em 30/06/2015, e os recursos, no valor de R\$ 90.000,00 (noventa mil reais), repassados ao SEBRAE/CE em 29/07/2015 o que dificultou a realização da totalidade dos recursos.

#### Polo Moda Ceará

Os recursos do programa foram executados apenas pelo transferidor, portanto, em 2015 o projeto trabalhou apenas com recursos remanescente de CSN do ano de 2014 no valor de R\$ 217.180,00 e R\$ 318.989,00 de recursos próprio do. Contudo, foram aplicados R\$ 536.165,00 que viabilizaram várias ações previamente negociadas.

### **3.4.6.6 Projeto de desenvolvimento de produtos e serviços**

#### **QUADRO 9 – Dados gerais do desenvolvimento de produtos e serviços**

Dados Gerais	Descrição
Tipo	Desenvolvimento de produtos e serviços

<b>Finalidade</b>	São projetos relacionados ao desenvolvimento, melhoria e disseminação de produtos, serviços e metodologia, em apoio ao atendimento do cliente SEBRAE.
<b>Descrição</b>	A Unidade tem por responsabilidade a estruturação do projeto relacionado ao desenvolvimento, melhoria e disseminação de produtos, serviços e metodologia, em apoio ao atendimento. No ano de 2015, destacaram-se o Aquinordeste/CE - Integração e Fortalecimento da Cadeia Produtiva da Aquicultura Na Região Nordeste e o CE - SEBRAE Negócios, cujo objetivo foi fortalecer as cadeias produtivas da aquicultura na região Nordeste e as ações de mercado no Estado, visando a competitividade e sustentabilidade dos segmentos econômicos. Foram programados R\$ 565.429,00 e executados R\$ 329.462,00 correspondendo a 58,3%.
<b>Unidades responsáveis pelas decisões estratégicas</b>	Unidades estaduais (USA e UAM)
<b>Unidades executoras</b>	Unidades estaduais (USA e UAM)
<b>Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução</b>	Unidades estaduais (USA e UAM)
<b>Coordenadores do setor</b>	Paulo Jorge Mendes Leitão e Mônica da Rocha Tomé
<b>Responsáveis pela execução do setor</b>	Francisco Carlos de Almeida Paulino e Mônica da Rocha Tomé

Fonte: UGE e SME

**TABELA 28 – Execução do desenvolvimento de produtos e serviços**

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
AQUINORDESTE/CE - INTEGRAÇÃO E FORTALECIMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DA AQUICULTURA NA REGIÃO NORDESTE	245.967	79.937	32,5%
CE - SEBRAE Negócios	319.462	249.525	78,1%
<b>Total (2)</b>	<b>565.429</b>	<b>329.462</b>	<b>58,3%</b>

Fonte: SME

Aquinordeste/CE - Integração e Fortalecimento da Cadeia Produtiva da Aquicultura na Região Nordeste

O Aquinordeste é um projeto estruturante para a região Nordeste, que prevê a realização de ações de pesquisa, missões técnicas nacionais e internacionais. Para o Ceará estava prevista a implantação de uma unidade demonstrativa de produção de tilápia em tanque-rede, na ação Inovação Tecnológica da Tilapicultura.

O projeto teve dificuldades de cumprir as suas metas físicas e financeiras por devido ao adiamento do Congresso de Aquicultura, previsto para ser realizado em Fortaleza.

#### CE - SEBRAE Negócios

O objetivo do projeto é incorporar uma cultura de mercado no desenvolvimento das estratégias nos pequenos negócios e empreendedores individuais, por intermédio da disseminação de informações pertinentes à inteligência de mercado e ferramentas de acesso aos novos mercados, permitindo uma correta abordagem mercadológica do negócio, garantindo sua competitividade e sustentabilidade em cenários dinâmicos, sem que as flutuações econômicas interfiram de forma a comprometer o desempenho e resultados dos pequenos negócios.

A não execução orçamentária da totalidade dos recursos se deram em função da postergação da ação de capacitação de colaboradores internos para o ano de 2016, sem nenhum prejuízo aos trabalhos que vem sendo desenvolvidos.

#### **3.4.6.7 Projeto de articulação institucional**

**QUADRO 10 – Dados gerais da articulação institucional**

Dados Gerais	Descrição
<b>Tipo</b>	Articulação institucional
<b>Finalidade</b>	São projetos executados diretamente por parceiros institucionais visando a potencializar a atuação do SEBRAE/CE e/ou melhorar o ambiente para as MPE.
<b>Descrição</b>	Tem por responsabilidade incentivar a estruturação, propor diretrizes, animar uma rede de implementação e apoiar as políticas públicas voltadas para as micro e pequenas empresas. Em 2015 trabalhou o Projeto de Articulação de Políticas Públicas de Apoio as MPE e Compras Governamentais do Estado do Ceará, e Movimento Compre do Pequeno Negócio SEBRAE/CE. Programou a aplicação de R\$ 3.861.378,00 e cumpriu 91,8% do orçamento, sendo responsável por parcela considerável das metas mobilizadoras alcançadas em função do trabalho feito junto as prefeituras municipais e na implementação da Lei Geral.
<b>Unidades responsáveis pelas decisões estratégicas</b>	Unidade de Políticas Públicas e Assessoria
<b>Unidades executoras</b>	Unidade de Políticas Públicas, Assessoria e escritórios regionais
<b>Áreas responsável por gerenciamento ou execução</b>	Unidade de Políticas Públicas e Assessoria
<b>Coordenadores do setor</b>	Antônio Elgma de Araújo e Raimundo Reginaldo Braga Lobo
<b>Responsáveis pela execução do setor</b>	Antônio Elgma de Araújo e Raimundo Reginaldo Braga Lobo

Fonte: UGE e SME

**TABELA 29 – Execução da articulação institucional**

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Articulação de Políticas Públicas de apoio as MPE.	970.404	959.452	98,9%



CE - Desenvolvimento Econômico Territorial na Implementação da Lei Geral	0	0	0,00%
Compras Governamentais 2015	233.900	53.432	22,8%
Memorial Sebrae	0	0	0,00%
Movimento Compre do Pequeno Negócio SEBRAE/CE	2.657.074	2.531.039	95,3%
<b>Total (5)</b>	<b>3.861.378</b>	<b>3.543.923</b>	<b>91,8%</b>

Fonte: SME

### Compras Governamentais 2015

A não execução da totalidade dos recursos do projeto em 2015, justifica-se em virtude do atraso verificado na aprovação e sanção da Lei Geral Municipal de Fortaleza que ocorreu somente em maio de 2015 e também na edição do DECRETO Nº 13.735, De 18 de janeiro de 2016, que regulamenta as aquisições públicas no âmbito do município de Fortaleza, e dá outras providências.

No ano de 2015, dois outros projetos: CE - Desenvolvimento Econômico Territorial na Implementação da Lei Geral e Memorial Sebrae foram propostos mas não tiveram aprovação daí não terem sido implementados.

#### **3.4.6.8 Projetos e atividades de gestão operacional**

##### **QUADRO 11 – Dados gerais da gestão operacional**

<b>Dados Gerais</b>	<b>Descrição</b>
<b>Tipo</b>	Gestão operacional
<b>Finalidade</b>	O objetivo é prover o custeio administrativo do SEBRAE/CE para as áreas de direção, apoio e infraestrutura.
<b>Descrição</b>	Na Gestão Operacional foram alocados recursos destinados a apoiar 6 projetos e 18 atividades e considera as ações, cujas despesas não tenham vinculação direta com a atuação do Sistema SEBRAE nas tipologias: Atendimento, Desenvolvimento de Produtos e Serviços, Articulação Institucional, Suporte aos Negócios e Investimentos Financeiros.
<b>Unidades responsáveis pelas decisões estratégicas</b>	Unidades Estaduais (UGP, UAF, UME, UGEOC, UAI, UTIC, ASSESSORIAS)
<b>Unidades executoras</b>	Unidades Estaduais (UGP, UAF, UAM, UME, UGEOC, UAI, UTIC, ASSESSORIAS)
<b>Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução</b>	Unidades Estaduais (UGP, UAFIN, UAM, UME, UGEOC, UAI, UTIC, UAUD, UJU e ASSESSORIAS, )
<b>Coordenadores do setor</b>	Articuladores das Unidades: Carlos Viana Freire Júnior, Cláudia Coelho Ramalho Teixeira, Mônica da Rocha Tomé, Daniel Kaúla Santos Machado, Marcos Vinicius de Albuquerque Gondim, Maria Alice Carneiro Mesquita, Carmen Lúcia Dantas Moura, e José Câmara da Silva Tavares Filho, Monique Alencar Cavalcante Nascimento, Germano Parente Blum e Ana Maria Campos Camurça.
<b>Responsáveis pela execução do setor</b>	Gestores e articuladores das unidades: Carlos Viana Freire Júnior, Cláudia Coelho Ramalho Teixeira, Mônica da Rocha Tomé, Daniel Kaúla Santos Machado, José Vandir Matias Gadelha, Maria Christine Diniz Sátiro, Carmen Lúcia Dantas Moura, José Câmara da Silva Tavares Filho, Monique Alencar Cavalcante Nascimento, Germano Parente Blum e Ana Maria Campos Camurça.

**TABELA 30 – Execução da gestão operacional**

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Administração de Pessoal	1.550.000	1.530.503	98,7%
ALI IV - Agentes Locais de Inovação/Ceará	445.580	372.457	83,6%
Atração e Retenção de Talentos	187.281	107.476	57,4%
CE - Programa Sebrae de Excelência Em Gestão	50.000	40.075	80,2%
Custeio Administrativo	1.712.000	1.706.485	99,7%
Desenvolvimento de Colaboradores Internos	1.475.000	1.436.996	97,4%
Desenvolvimento de Fornecedores do SEBRAE-CE	52.450	48.300	92,1%
Gestão da Administração Financeira	1.555.480	1.282.752	82,5%
Gestão da Assessoria Jurídica	588.083	577.384	98,2%
Gestão da Auditoria Interna	233.000	197.155	84,6%
Gestão da Unidade de Gestão e Finanças	450.000	447.938	99,5%
Gestão de Assessoria Técnica	64.000	63.684	99,5%
Gestão de Comunicação e Marketing	3.145.000	2.384.658	75,8%
Gestão de Credenciados	200.000	93.357	46,7%
Gestão de Documentos do SEBRAE/CE	380.000	362.969	95,5%
Gestão e Monitoramento de Acesso aos Mercados2	150.363	126.769	84,3%
Gestão Estratégica	160.000	145.715	91,1%
Gestão Institucional	850.000	744.658	87,6%
Governança da Rede de Atendimento	336.568	323.478	96,1%
Manutenção de Soluções Corporativas	1.510.000	1.372.323	90,9%
Manutenção e Modernização da Rede Interna	2.458.402	2.307.259	93,9%
Promoção à Saúde e Bem Estar	665.000	623.646	93,8%
Remuneração de Recursos Humanos - Custeio Administrativo	9.238.527	8.886.125	96,2%
Ressarcimento de Despesas pelo Sebrae/NA	220.000	92.980	42,3%
<b>Total (24)</b>	<b>27.676.734</b>	<b>25.275.142</b>	<b>91,3%</b>

Fonte: SME

A Gestão Operacional no SEBRAE/CE contemplou seis projetos e 18 atividades caracterizados pelas despesas de manutenção das áreas ligadas à gestão institucional, tais como: Conselho Deliberativo, Diretoria Executiva, Planejamento, Orçamento, Jurídico, Auditoria, Contabilidade, Manutenção de Equipamentos/Sistemas de Informática, e, ainda, despesas bancárias (cadastro, tarifas bancárias, encargos sobre financiamento e empréstimo, comissões sobre operações com cartão de crédito e outras similares).

A quase totalidade dos projetos e atividades conseguiram executar seus recursos dentro dos índices aceitáveis, que demonstrou um alcance de 91,3% conforme está descrito na tabela 30 acima.

#### ALI IV - Agentes Locais de Inovação/Ceará

Os valores estipulados para gestão e monitoramento do Projeto ALI não foram utilizados em sua condição máxima devido ao cancelamento de vários eventos previstos, tais como o ENALI – Encontro Nacional de ALI, o Encontro Estadual de ALI, diversas Capacitações previstas na Ação Capacitação Continuada.

#### Atração e Retenção de Talentos

Mediante a autorização do Conselho Deliberativo e encaminhamento da Diretoria Executiva, estava prevista a realização de processo seletivo para contratação de assistentes a fim de compor o quadro permanente de Pessoal do Sebrae/CE. Entretanto, considerando as diretrizes do Sebrae Nacional com relação ao cenário de recursos para 2016, o Planejamento Estratégico de Pessoas foi revisado e realizado processo seletivo de menor abrangência (contratação de Assistente I para o Escritório de Limoeiro do Norte), implicando em contratação de serviço de menor valor. Dessa forma, o recurso da Atividade Atração e Retenção de Talentos não foi executado integralmente no exercício 2015.

#### Gestão da Administração Financeira

A atividade Gestão da Administração Financeira necessitou de ajustes orçamentários para adequação nos valores, que impactou nos encargos trabalhistas obrigatórios, recolhidos pelo SEBRAE/CE. O ajuste garantiu a boa execução das atividades do SEBRAE/CE, respeitando o limite orçamentário.

#### Gestão de Comunicação e Marketing

A atividade de Gestão de Comunicação e Marketing teve seus recursos ajustados ao longo do ano para atender a demanda dos projetos, no entanto, o projeto Feira do Empreendedor do Cariri 2015 e Movimento Compre dos Pequenos Negócios tiveram suas ações de publicidade e propaganda e serviços gráficos bancados com recursos do próprio projeto o que otimizou a aplicação dos recursos da atividade.

#### Gestão de Credenciados

Na atividade Gestão de Credenciados, o orçamento anteriormente previsto foi superior ao executado, visto que, no mercado conseguiu-se a contratação de empresa prestadora do serviço da ação seleção de credenciados a um custo mais baixo, otimizando assim os recursos do projeto.

#### Ressarcimento de Despesas pelo Sebrae/NA

Os recursos da atividade Ressarcimento de Despesas pelo Sebrae/NA previstos não foram aplicados em sua totalidade em função da inexistência da necessidade de sua aplicação, pois dependem do SEBRAE/NA.



### 3.4.6.9 Projeto de construção e reformas

**QUADRO 12 – Dados gerais de construção e reformas**

Dados Gerais	Descrição
Tipo	Construção e reformas
Finalidade	Gerir eventos de construção e/ou reformas no âmbito do Sistema SEBRAE.
Descrição	Contempla as ações cujas despesas são para gerir eventos de construções e/ou reformas. Foi elaborado o projeto Modernização do Sebrae Ceará, com o objetivo de modernizar as instalações e equipamentos para o melhor atendimento aos clientes e que programou aplicar R\$ 4.000.010,00 em 2015.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Administração e Finanças
Unidades executoras	Unidade de Administração e Finanças
Áreas responsável por gerenciamento ou execução	Unidade de Administração e Finanças
Coordenador do setor	Carlos Viana Freire Junior
Responsável pela execução do setor	Carlos Viana Freire Junior

Fonte: UGE e SME

**TABELA 31 – Execução de construção e reformas**

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Modernização do Sebrae CE.	4.000.010	4.000.004	99,9%
<b>Total (1)</b>	<b>4.000.010</b>	<b>4.000.004</b>	<b>99,9%</b>

Fonte: SME

Os recursos do projeto foram alocados nas reformas previstas na sede do SEBRAE/CE realizadas em 2014, onde, em função de atrasos ocorridos por ocasião de sua execução, alguns serviços foram concluídos em 2015. Parte desses recursos também foram aplicados em reforma das sedes dos escritórios regionais: Metropolitano e Cariri.

### 3.4.6.10 Atividades de suporte aos negócios

**QUADRO 13 – Dados gerais do suporte aos negócios**

Dados Gerais	Descrição
Tipo	Suporte aos negócios
Finalidade	Contemplar as ações cujas despesas tenham vinculação direta com a atuação do Sistema SEBRAE nas tipologias: atendimento, desenvolvimento de produtos e serviços, e articulação institucional e, também, as despesas das unidades (escritórios e agências) situadas fora do edifício-sede do SEBRAE/CE.
Descrição	As atividades de suporte aos negócios são padronizadas e contemplam ações diretamente vinculadas a apoiar a atuação finalística, de desenvolvimento de produtos e serviços, e de articulação institucional.
Unidades responsáveis pelas decisões estratégicas	Unidades Estaduais (UGP, UAIT, UAF)
Unidades executoras	Unidades Estaduais (UGP, UAIT, UAF)

Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidades Estaduais (UGP, UAIT, UAF)
Coordenadores do setor	Articuladores das Unidades
Responsáveis pela execução do setor	Articuladores das Unidades

Fonte: UGE e SME

**TABELA 32 – Execução do suporte aos negócios**

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Remuneração de Recursos Humanos Relacionados a Negócios	24.030.000	23.002.946	95,7%
Suporte as Ações de Tecnologia e Inovação	244.750	198.758	81,2%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios	9.817.510	9.675.169	98,6%
<b>Total (3)</b>	<b>34.092.260</b>	<b>32.876.873</b>	<b>96,4%</b>

Fonte: SME

Na execução de recursos de suporte aos negócios a realização aconteceu dentro do limite estabelecido, no entanto, parte dos recursos datividade referentes as ações: apoio a gestão Cerne e edital SEBRAE/APRONTEC CERNE – 01/2015. As ações de tecnologia e inovação não foram executadas por questões legais de prazo dos convênios.

#### 3.4.6.11 Atividade de inversão financeira

**QUADRO 14 – Dados gerais da inversão financeira**

Dados Gerais	Descrição
Tipo	Inversão financeira
Finalidade	Efetuar os pagamentos dos empréstimos contraídos junto ao Nacional, com saneamento financeiro.
Descrição	Inversões financeiras, uma das categorias da tipologia usada na elaboração do plano plurianual e no orçamento, compõem-se de reservatórios temporários de recursos destinados à alocação posterior. Nessa medida, tais recursos não são propriamente executados ao longo do ano; são remanejados para projetos nos quais se efetiva (ou efetivará) a execução. Assumem a forma de fundo de reserva, lastro para operações de crédito, fundos de avais ou outros itens desse gênero
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Administração e Finanças
Unidade executora	Unidade de Administração e Finanças
Área responsável por gerenciamento ou execução	Unidade de Administração e Finanças
Coordenador do setor	Carlos Viana Freire Junior
Responsáveis pela execução do setor	Carlos Viana Freire Junior

Fonte: UGE e SME

**TABELA 33 – Execução da inversão financeira**

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
Gestão da Amortização de Empréstimos	2.000.000	1.563.365	78,2%
<b>Total (1)</b>	<b>2.000.000</b>	<b>1.563.365</b>	<b>78,2%</b>

Fonte: SME

O planejamento previa a amortização do empréstimo feito junto ao SEBRAE/NA, no valor de R\$ 2.000.000,00 para a reforma da sede. Referidos recursos foram superiores ao executado em função da perspectiva que se tinha de uma elevação da TJLP (taxa de referência da amortização do empréstimo) para 2015.

### **3.5 Apresentação e análise de indicadores de desempenho**

Os indicadores de desempenho mensuram os resultados que a sociedade e o público-alvo esperam do SEBRAE, como produto das atividades desempenhadas no cumprimento de sua missão institucional. Seus indicadores estão vinculados aos objetivos estratégicos das perspectivas “processos” e “recursos”.

Índice de satisfação do cliente

Nível médio de satisfação dos clientes com o atendimento recebido pelo SEBRAE no ano de referência da avaliação, em projetos de atendimento com padrão organizacional setorial ou territorial, onde zero significa “totalmente insatisfeito” e dez, “totalmente satisfeito”.

Índice de aplicabilidade de produtos e serviços

Nível de aplicação do produto ou serviço que os clientes receberam do SEBRAE no ano de referência da avaliação, em projetos de atendimento com padrão organizacional setorial ou territorial, onde zero significa “não pôs nada em prática” e dez que “pôs todos os conhecimentos em prática”.

Taxa de pequenos negócios atendidos

Cobertura dos atendimentos do SEBRAE com relação ao universo de pequenos negócios, compreendido por microempreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte.

Número de potenciais empresários atendidos

É o número de potenciais empresários atendidos que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou à distância, realizado pelo SEBRAE ou parceiro.

Número de potenciais empreendedores atendidos



É o número de indivíduos que concluíram, no ano de referência, ao menos um atendimento realizado pelo SEBRAE ou parceiro, presencialmente ou à distância, que objetivou despertá-los para o empreendedorismo e o desenvolvimento de suas capacidades empreendedoras.

Na Tabela 34 são descritos os principais indicadores de desempenho planejados pelo SEBRAE/CE para o ano de 2015 e os resultados alcançados conforme sua avaliação.

**TABELA 34 – INDICADORES DE DESEMPENHO**

Indicadores Institucional	Escala	Planejado para 2015	Realizado em 2015
Índice de satisfação do cliente	0 – 10	8,77	(*)
Índice de aplicabilidade de produtos e serviços	0 – 10	8,12	(*)
Taxa de pequenos negócios atendidos	0 - 100%	26,10	26,80
Número de potenciais empresários atendidos	unid	22.250	22035
Número de potenciais empreendedores atendidos	unid	81.000	85.027

**Fonte: SME**

(\*) Valores que serão apurados em 2016

Os índices de satisfação do cliente e de aplicabilidade de produtos e serviços só serão apurados em 2016.

#### Taxa de pequenos negócios atendidos

Representa a porcentagem de empresas atendidas pelo SEBRAE/CE em relação ao número total de empresas optantes pelo Simples Nacional no Estado 349.476. Utilizou-se como referência a meta de atender a 26,1% do universo de MPE e EI no ano. O índice atingido em 2015 foi 2,8% superior ao planejado em função da crescente demanda por orientação e outros serviços por parte dos micro e pequenos negócios, com destaque para os MEI formalizados nos últimos anos.

#### Número de potenciais empresários atendidos

Este indicador foi representado em sua maioria por potencial empresário com negócio próprio: indivíduos que possuem negócio próprio, mas não têm registro formal (CNPJ, inscrição estadual, DAP ou registro do MPA), no sentido de que os mesmos passassem a se formalizarem como MEI.

#### Número de potenciais empreendedores atendidos

Este indicador priorizou os potenciais empreendedores em ações de maior alcance na busca de promover a educação e a cultura empreendedoras e foram bastante utilizadas em eventos como: seminários, oficinas, feiras e cursos em parceria com escolas públicas.

## 4. GOVERNANÇA

### 4.1 Descrição das estruturas de governança

De conformidade com o Regimento Interno do SEBRAE/CE em seu capítulo 1, descreve o art. 3º a estrutura organizacional do SEBRAE/CE, resultante do detalhamento de sua estrutura básica, prevista no Estatuto Social no seu art. 10º, que busca a flexibilidade e a integração de suas equipes para se adaptar às mudanças conjunturais e às demandas das micro e pequenas empresas do Estado. A estrutura organizacional do SEBRAE/CE encontra-se abaixo:

1. Conselho Deliberativo Estadual – CDE;
2. Conselho Fiscal;
3. Conselho Consultivo;
4. Diretoria Executiva – DIREX;
5. Assessorias;
6. Unidades Instrumental, de Apoio a Execução, Finalísticas e de Apoio a Gestão;
7. Escritórios Regionais;
8. Agências SEBRAE.

Está estabelecida no art.4º a composição do CDE e as atribuições estão fixadas nos arts. 11, 12, 13 e 14. As do Conselho Fiscal nos arts. 15 e 16 e as do Conselho Consultivo no art. 14 do Estatuto Social do SEBRAE/CE.

O Conselho Deliberativo Estadual é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do SEBRAE/CE.

O Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira.

A Unidade de Auditoria tem o objetivo de prover o assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos do SEBRAE/CE, tendo como referencial os normativos de controle interno e externo, sendo subordinada à DIREX.

### 4.2 Informações sobre dirigentes e colegiados

#### QUADRO 15 – Membros do conselho deliberativo do SEBRAE/CE

Nome	Entidade	Função	Período de gestão	
			Início	Fim
João Porto Guimarães	Associação Comercial do Ceará - ACC	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Oswaldo Alves Dantas	Associação Comercial do Ceará - ACC	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Jorge Parente Frota Júnior	Instituto Euvaldo Lodi - IEL	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Aluisio da Silva Ramalho	Instituto Euvaldo Lodi - IEL	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Pio Cortizo Vidal Filho	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Renata de Azevedo Costa Ziller	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15

Nome	Entidade	Função	Período de gestão	
			Início	Fim
Jorge Alberto Vieira Studart Vieira	Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Alexandre Pereira Silva	Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Jesus Peres	Federação das Associações de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – FECEMPE	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Joseomi Loureiro Moreira de Oliveira	Federação das Associações de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – FECEMPE	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Jesualdo Pereira Farias	Universidade Federal do Ceará – UFC	Titular- CDE	01/01/15	14/12/15
Henry de Holanda Campos	Universidade Federal do Ceará – UFC	Titular- CDE	15/12/15	31/12/15
José de Paula Barros Neto	Universidade Federal do Ceará – UFC	Suplente- CDE	01/01/15	04/11/15
Carlos Almir Monteiro de Holanda	Universidade Federal do Ceará – UFC	Suplente- CDE	05/11/15	31/12/15
Luis Gastão Bittencourt da Silva	Federação do Comércio do Estado do Ceará – FECOMÉRCIO	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Francisco Everton da Silva	Federação do Comércio do Estado do Ceará – FECOMÉRCIO	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Flávio Viriato de Saboya Neto	Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará - FAEC	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Carlos Bezerra Filho	Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará - FAEC	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Francisco de Assis Barreto de Sousa	Federação das Associações do Comércio, Indústria, Serviços e Agropecuária do Ceará - FACIC	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Antônia Dalvani Marques Mota	Federação das Associações do Comércio, Indústria, Serviços e Agropecuária do Ceará - FACIC	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
João Robério Pereira de Messias	Banco do Nordeste do Brasil S/A – BNB	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Lourival Nery dos Santos	Banco do Nordeste do Brasil S/A – BNB	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Eloi Medeiros Júnior	Banco do Brasil S/A – BB	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Marcelo Henrique Melo Soares	Banco do Brasil S/A – BB	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Paulo Hélder de Alencar Braga	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR-AR/CE	Titular- CDE	01/01/15	31/12/15
Eduardo Queiroz de Miranda	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR-AR/CE	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Vivian Nicolle Barbosa de Alcântara	Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico – CEDE (Extinto)	Titular- CDE	01/01/15	27/04/15
Antônio Cláudio Ferreira Lima	Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico – CEDE (Extinto)	Suplente- CDE	01/01/15	27/04/15
Vivian Nicolle Barbosa de Alcântara	Secretaria de Desenvolvimento Econômico - SDE	Titular – CDE	26/06/15	31/12/15
Antônio Cláudio Ferreira Lima	Secretaria de Desenvolvimento Econômico - SDE	Suplente- CDE	03/08/15	31/12/15
Roberto Smith	Agência de Desenvolvimento Econômico do Ceará- ADECE	Titular- CDE	01/01/15	19/02/2015
Ferruccio Petri Feitosa	Agência de Desenvolvimento Econômico do Ceará- ADECE	Titular- CDE	20/02/15	31/12/2015
Eduardo Henrique Cunha Neves	Agência de Desenvolvimento Econômico do Ceará- ADECE	Suplente- CDE	01/01/15	31/12/15
Antônio Carlos Franci	Caixa Econômica Federal – CEF	Titular- CDE	01/01/15	02/08/15
Paulo Leonel de Souza Menezes	Caixa Econômica Federal – CEF	Titular- CDE	03/08/15	31/12/15
George Killian Pereira Gress	Caixa Econômica Federal – CEF	Suplente- CDE	01/01/15	27/09/15
Josivan Rocha Josino	Caixa Econômica Federal – CEF	Suplente- CDE	28/09/15	31/12/15



Nome	Entidade	Função	Período de gestão	
			Início	Fim
Pretextato Salvador Quaresma Gomes de Oliveira Mello	Associação Comercial do Ceará - ACC	Titular- Fiscal	01/01/15	31/12/15
Gisele Mont Alverne Barreto Lima	Caixa Econômica Federal – CEF	Titular- Fiscal	01/01/15	31/12/15
Mauricio Cavalcante Filizola	Federação do Comércio do Estado do Ceará - FECOMÉRCIO	Titular- Fiscal	01/01/15	31/12/15
Luciano Lucena Bezerra	Banco do Nordeste do Brasil S/A - BNB	Suplente- Fiscal	01/01/15	31/12/15
Rogério Teixeira Masih	Universidade Federal do Ceará – UFC	Suplente- Fiscal	01/01/15	31/12/15
Euvaldo Bringel Olinda	Federação das Associações do Comércio, Indústria, Serviços e Agropecuária do Ceará - FACIC	Suplente- Fiscal	01/01/15	31/12/15
Joaquim Cartaxo Filho	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará – SEBRAE/CE	Diretor-Superintendente	01/01/15	31/12/15
Alci Porto Gurgel Júnior	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará – SEBRAE/CE	Diretor-Técnico	01/01/15	31/12/15
Airton Gonçalves Júnior	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará – SEBRAE/CE	Diretor de Administração e Finanças	01/01/15	31/12/15

Fonte: Assessoria SEBRAE/CE

#### 4.3 Atuação da unidade de auditoria interna

A Auditoria Interna do SEBRAE/CE atua em trabalhos de assessorias, orientando as áreas para as dúvidas por ventura existentes, além de atender as demandas da DIREX. A sua estrutura atualmente envolve um gerente de auditoria, uma analista e dois estagiários.

Durante o ano de 2015, a Auditoria Interna efetuou um trabalho voltado à prevenção de riscos corporativos: processo jurídico nos subprocessos de dispensa e inexigibilidade.

Essa metodologia adota uma sistemática de cunho mais preventivo, diferentemente dos trabalhos tradicionais de auditoria que atuam de maneira corretiva, após a detecção das inconformidades. Salienta-se que a Auditoria Interna também continua adotando a metodologia tradicional, ou seja, os trabalhos são desenvolvidos de acordo com sua necessidade, de forma a agregar maior valor.

Ao fim de cada um dos trabalhos, a Auditoria Interna faz a apresentação das constatações e as áreas envolvidas elaboram os planos de ação, estipulando os prazos para que as providências adotadas possam ser tomadas. Os pontos elencados são discutidos e validados pela Diretoria para que a Entidade continue a possuir controles suficientes para seus processos.

As recomendações dos órgãos de controle interno e externo também fazem parte do escopo de trabalho dessa unidade, que acompanha a implementação das recomendações e decisões expedidas por esses órgãos.

#### 4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos

O Sistema de Correição do Sistema SEBRAE se dá através do poder de correição do Conselho Deliberativo Nacional – CDN perante os SEBRAE UF's. O SEBRAE/CE obriga-se a cumprir os princípios sistêmicos estabelecidos no Estatuto do SEBRAE, considerado como uma unidade operacional vinculada ao Sistema SEBRAE.

Como forma complementar a atuação do sistema de correição, o sistema SEBRAE implantou a Ouvidoria com o objetivo de dar tratamento às denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios formulados à Instituição.

Com abrangência nacional e compondo a assessoria da Presidência do SEBRAE Nacional, atua de forma integrada e conta com vinte e seis interlocutores nos estados.

#### **4.5 Gestão de riscos e controles internos**

A Direção entende que os controles internos existentes são suficientes e adequados para garantir que os objetivos da organização sejam atingidos, contando com instâncias que contribuem para este ambiente de monitoramento por parte dos seus dirigentes, conforme a seguir.

Dentre as suas atribuições, engloba a revisão de processos internos, utilizando a metodologia de auditoria com foco em riscos, auditoria dos projetos da entidade por meio de visitas aos escritórios regionais; acompanhamento dos trabalhos da empresa de auditoria externa; acompanhamento da prestação de contas anual da Entidade aos órgãos de fiscalização e controle; atendimento ao Conselho Fiscal e repasse de informações referentes às consultas das diversas unidades do SEBRAE/CE.

Não obstante, a Entidade conta com assessoria jurídica para as tratativas de assuntos relacionados aos aspectos jurídicos e legais, de acordo com a necessidade da administração do SEBRAE/CE.

O Conselho Deliberativo é composto por 15 conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, representantes de cada um dos associados do SEBRAE/CE.

Atuando em parceria com o Conselho Deliberativo, o Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e três suplentes, eleitos pelo CDE dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível universitário, residentes no País, indicadas pelas entidades instituidoras do SEBRAE/CE para exercício de um mandato de quatro anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução.

#### **QUADRO 16 – Sistema de controle interno do SEBRAE/CE**

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
	1	2	3	4	5
Ambiente de Controle					

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS						VALORES				
1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.										X
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.									X	
3. A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.									X	
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.				X						
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.									X	
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.									X	
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.									X	
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.										X
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.									X	
<b>Avaliação de Risco</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>					
10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.										X
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.				X						
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.				X						
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.				X						
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.				X						
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.									X	
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.										X
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.										X
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.										X
<b>Procedimentos de Controle</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>					
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.									X	
20. As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.									X	
21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.									X	
22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.										X
<b>Informação e Comunicação</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>					

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
23.A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.				X	
24.As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.				X	
25.A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.				X	
26.A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.				X	
27.A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.				X	
<b>Monitoramento</b>					
28.O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.				X	
29.O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.				X	
30.O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.				X	
<b>Análise crítica e comentários relevantes:</b>					

**Escala de valores da Avaliação:**

**(1) Totalmente inválida:** significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente **não observado** no contexto da UJ.

**(2) Parcialmente inválida:** significa que o conteúdo da afirmativa é **parcialmente observado** no contexto da UJ, porém, **em sua minoria**.

**(3) Neutra:** significa que **não há como avaliar** se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ.

**(4) Parcialmente válida:** significa que o conteúdo da afirmativa é **parcialmente observado** no contexto da UJ, porém, **em sua maioria**.

**(5) Totalmente válido.** significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente **observado** no contexto da UJ.

Fonte: Assessoria SEBRAE/CE

#### 4.6 Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados

De acordo com o Art.9, VII do Estatuto Social do SEBRAE Nacional, é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

A remuneração dos seus diretores está demonstrada na tabela abaixo.

#### QUADRO 17 – Remuneração de dirigentes do SEBRAE/CE



Cargo	Remuneração mínima	Remuneração máxima
Diretor	R\$ 27.330,90	R\$ 29.707,51
Nota informativa: o Sistema Sebrae não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal, conforme Acórdão nº 2.788/2006 - 1º Câmara - TCU.		

Fonte: Assessoria SEBRAE/CE

#### **4.7 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada**

O Sistema SEBRAE possui contrato com a empresa de auditoria independente KPMG Auditores Independentes, oriunda da concorrência (processo licitatório) 10/2011. O contrato, firmado sob o número 107/2012, tem vigência de 12 meses, podendo ser prorrogado por iguais períodos ou fração até o limite de 60 meses, considerando o período inicial. A prorrogação do contrato se dá por meio de aditivos aprovados pelo Conselho Deliberativo do SEBRAE, demandante do serviço.

Conforme aditivo vigente ao contrato, os serviços contratados compreendem os trabalhos de auditoria contábil, com emissão de opinião dos auditores sobre as demonstrações financeiras em período anual, bem como revisões trimestrais para as 27 unidades estaduais do Sistema SEBRAE e o SEBRAE Nacional, ao custo de até R\$ 2.731 mil.

## 5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

A acessibilidade está enquadrada no bojo das políticas sociais fazendo com que ela esteja intimamente ligada a um dos pilares da sustentabilidade que é o social; com isso o SEBRAE/CE deixou seu ambiente mais acessível, beneficiando a todos, não somente às pessoas com deficiência.

As ações de melhoria para as pessoas com deficiência física e visual são:

- Adaptações para pessoas com deficiência física:

As áreas de circulação estão sinalizadas com o Símbolo Internacional de Acesso;

Os trajetos para as diversas áreas da empresa, para os que utilizam cadeira de rodas, estão livres de obstáculos (escadas); todas as portas apresentam largura de no mínimo 0,80m para garantir seu acesso.

Há portões laterais com largura mínima de 0,80m em locais de acesso com catraca;

Os elevadores também apresentam o Símbolo Internacional de Acesso fixados nas portas e possuem abertura de acesso de no mínimo 0,80m de largura e botoeiras com altura de no mínimo 0,80m e no máximo 1,20m;

A disposição de mobiliários garante área para a circulação plena de cadeirantes;

Há reserva de vagas no estacionamento para pessoas portadoras de deficiência ambulatoria, bem como sinalização com placas para identificá-las;

Os banheiros da empresa estão adaptados com:

Porta de acesso de no mínimo 0,80m de largura;

Área suficiente para manobras de cadeirantes;

Barras laterais de apoio para usos de sanitários;

Altura da pia de 0,80m do piso e respeitando uma altura livre de 0,70;

Torneira do tipo pressão;

Porta de acesso aos boxes dos banheiros de no mínimo 0,80m de largura;

Assentos das bacias sanitárias a uma altura de 0,46m do piso, apresenta projeção horizontal da plataforma de no mínimo 0,05 m do contorno da base da bacia.

- Adaptações para pessoas com deficiência visual:

Nas áreas de circulação foram utilizadas faixas no piso, com textura e cor diferenciadas, para facilitar a identificação do percurso para deficientes visuais (piso tátil);

Nos elevadores, as botoeiras e comandos estão acompanhados dos signos em Braille;

Os elevadores dentro da cabine tem uma comunicação auditiva, indicando onde o elevador se encontra parado.

## **5.1 Canais de acesso do cidadão**

Como forma complementar a atuação do sistema de correição, o sistema SEBRAE implantou a Ouvidoria com o objetivo de dar tratamento às denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios formulados à Instituição.

Com abrangência nacional e compondo a assessoria da Presidência do SEBRAE Nacional, atua de forma integrada e conta com vinte e seis interlocutores nos estados, além de uma Ouvidora e com um assistente técnico.

Do ponto de vista da transparência na gestão do SEBRAE, a Ouvidoria recebe denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios do público interno (colaboradores, gestores, dirigentes e conselheiros) e busca atendimento a essas manifestações.

Com a perspectiva da qualidade na gestão, a Ouvidoria atende o público externo, em especial os clientes dos produtos SEBRAE, os fornecedores e partes interessadas na atuação do Sistema SEBRAE. Dá tratamento às manifestações ou as encaminha para as providências cabíveis no âmbito do SEBRAE Nacional e dos SEBRAE nos estados.

As manifestações podem ser identificadas ou anônimas e realizadas pessoalmente, por telefone ou por meio eletrônico, incluindo link na intranet para as manifestações dos colaboradores e público interno e outro no Portal SEBRAE, que atende especialmente os clientes externos.

Os clientes externos utilizam a Ouvidoria com grande expectativa na resolução dos problemas apresentados e demonstram estar conscientes de contar com canal autônomo e independente para acolher suas manifestações e dar tratamento às ocorrências não tratadas por outros canais de atendimento do SEBRAE.

Além da disponibilização da Ouvidoria gerenciada pelo SEBRAE/NA, o SEBRAE/CE tomou a iniciativa de inserir no seu endereço eletrônico o link “Fale com a Diretoria”, objetivando uma aproximação mais intensa com o público, de uma maneira em geral.

No SEBRAE/CE, a Ouvidoria tem o papel de interlocutor. Em 2015, as manifestações, em sua maioria, referiam-se às solicitações e reclamações de clientes, cujas necessidades foram identificadas e tratadas no SEBRAE/CE. A Instituição recebeu 325 manifestações de clientes externos, que foram encaminhadas e concluídas, gerando uma redução na demanda em relação a 2014 de 25,85%.

No ano de 2015, a Ouvidoria do SEBRAE/CE participou da Feira do Empreendedor do Cariri, contando com 55 ocorrências, 13 reclamações e críticas, 19 elogios, 21 sugestões, 2 críticas.

A Ouvidoria SEBRAE dispõe de canal, com formulário próprio, no portal [www.SEBRAE.com.br](http://www.SEBRAE.com.br). Em caso de denúncias, é acionada para decisão da forma de encaminhamento a ser dada às ocorrências. No ano de 2015, ocorreram duas denúncias, que foram tratadas e solucionadas no âmbito do SEBRAE/CE.

## **5.2 Carta de serviços ao cidadão**

A Carta de Serviços ao Cidadão foi instituída pelo Decreto 6.932/2009 e tem por objetivo informar o cidadão dos serviços prestados por órgãos e entidades do poder executivo federal, das formas de acesso aos serviços e dos respectivos compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público.

O SEBRAE, por ser um serviço social autônomo de acordo com o mencionado no item 3.3.1, não se enquadra como órgão ou entidade do poder executivo federal, portanto não está sujeito ao regramento.

## **5.3 Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários**

Esse item está relacionado ao Decreto 6.923/2009, que institui a necessidade de que os órgãos e entidades do poder executivo federal realizem, periodicamente, pesquisas de satisfação junto aos usuários de seus serviços e utilizem os resultados para reorientar e ajustar os serviços prestados, em especial no que se refere aos compromissos e padrões de qualidade de atendimento divulgados na Carta de Serviços ao Cidadão.

O SEBRAE também nesse caso não está sujeito ao regramento

## **5.4 Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade**

O SEBRAE/CE mantém disponíveis os dados inerentes às atividades desenvolvidas, para que a sociedade possa saber onde e como foram aplicados os recursos geridos pela instituição. Para tanto, criou um ambiente que garante a visualização de informações relativas às atividades operacionais do SEBRAE, em seus processos de pagamentos, nas relações empresariais com seus fornecedores públicos e privados e nos processos de seleção pública.

O portal na internet no endereço eletrônico [www.ce.SEBRAE.com.br](http://www.ce.SEBRAE.com.br) divulga na aba “Sobre o SEBRAE no Ceará”, no item “transparência”, os seguintes conteúdos:

1. Relação dos conselheiros titulares e suplentes;
2. Relação dos empregados;
3. A estrutura remuneratória;
4. Relatório de gestão do último exercício.



## 6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Anexo a este Relatório de Gestão 2015 do SEBRAE/CE, as tabelas são apresentadas com os demonstrativos contábeis, já analisados pelo Conselho Fiscal, com parecer dos auditores.

### 6.1 Desempenho financeiro no exercício

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA - DFC				
SEBRAE: Ceará		PERÍODO: Janeiro a Dezembro (2015) R\$ 1,00		
INGRESSOS		DESEMBOLSOS		
Especificação	Valor	Especificações	Valor	
<b>DAS ATIVIDADES DAS OPERAÇÕES</b>	<b>128.528.770</b>	<b>DAS ATIVIDADES DAS OPERAÇÕES</b>	<b>124.577.995</b>	
Contribuição Social Ordinária - CSO	70.102.782	Pessoal , encargos e benefícios	31.886.097	
CSO-Ressarcimento de viagem	92.980	Serviços profissionais e contratados	70.469.122	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	43.869.936	Despesas de pperacionalização	16.425.675	
Convênios	104.859	Encargos diversos	1.610.967	
Empresas beneficiadas	6.619.079	Transferências (CSO)	0	
Receitas financeiras	4.917.173	Transferências (CSN)	0	
Outras receitas	2.821.962	Transferências (Convênios)	4.186.133	
		Depósitos Judiciais	0	
<b>DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>	<b>118.900</b>	<b>DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS</b>	<b>5.088.677</b>	<b>Variação do</b>
Alienação de bens	118.900	Aquisição de bens	5.088.677	<b>orçamento</b>
Rec. FAMPE (TCA, Rend. e Recup Aval)	0	Aplicações FAMPE	0	<b>no</b>
Recebimento de empréstimos concedidos	0	Concessão de empréstimos	0	<b>período</b>
<b>DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS</b>	<b>466.402</b>	<b>DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTOS</b>	<b>1.582.798</b>	
Recebimentos de empréstimos	466.402	Amortizações de empréstimos recebidos	1.582.798	
		<b>DAS DESPESAS NÃO DESEMBOLSADAS</b>	<b>-7.743.949</b>	
		Pessoal e fornecedores a pagar (ex. atual)	-7.743.99	

		CSO a transferir para os Sebrae/UF	0	
		Outros valores a liberar p/ Sebrae/UF	0	
<b>SOMA DAS ATIVIDADES</b>	<b>129.114.072</b>	<b>SOMA DAS ATIVIDADES</b>	<b>123.505.521</b>	
Déficit Financeiro do Orçamento	0	Superávit Financeiro do Orçamento	5.608.552	5.608.552
<b>TOTAL</b>	<b>129.114.072</b>	<b>TOTAL</b>	<b>129.114.072</b>	
<b>INGRESSOS NÃO ORÇAMENTÁRIOS</b>	<b>3.968.969</b>	<b>DESEMBOLSOS NÃO ORÇAMENTÁRIOS</b>	<b>8.546.734</b>	
CSN recebida a utilizar	3.095.734	CSN do exercício anterior	0	
Convênios a executar (saldo atual)	372.787	CSO do exercício anterior	0	
Recuperação de depósitos judiciais	0	Convênios a executar (saldo do ex. anterior)	474.394	<b>Variação</b>
Receita aplicação funding	0	Pessoal e fornecedores do ex. anterior	7.025.399	<b>Independente</b>
Receitas de exercícios anteriores	500.449	Despesas de exercícios anteriores	90.610	<b>do</b>
Débitos diversos	0	Provisões para perdas diversas	956.331	<b>orçamento</b>
		Outros val. a liberar p/ UF ex. anterior	0	
		Débitos Diversos do exercício anterior	0	
<b>Déficit Extra Orçamentário</b>	<b>4.577.765</b>	<b>Superávit Extra Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>-4.577.765</b>
<b>TOTAL NÃO ORÇAMENTÁRIO</b>	<b>8.546.734</b>	<b>TOTAL NÃO ORÇAMENTÁRIO</b>	<b>8.546.734</b>	<b>1.030.787</b>
<b>Outros Ingressos</b>	<b>0</b>	<b>Outros Desembolsos</b>	<b>198.184</b>	
<b>SALDO FINANCEIRO INICIAL</b>		<b>SALDO FINANCEIRO ATUAL</b>		
<b>CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>	<b>26.090.961</b>	<b>CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA</b>	<b>26.879.017</b>	
Caixa	0	Caixa	0	
Bancos conta movimento	1.673.633	Bancos conta movimento	1.846.513	
Aplicações financeiras	24.417.328	Aplicações financeiras	25.032.504	
Ajuste da disponibilidade CSN	0	Ajuste da disponibilidade CSN	0	
<b>OUTRAS DISPONIBILIDADES DE CP</b>	<b>3.105.784</b>	<b>OUTRAS DISPONIBILIDADE DE CP</b>	<b>3.150.332</b>	<b>Variação do</b>
Recursos vinculados aos programa e convênios	571.164	Recursos vinculados aos programa e convênios	469.014	<b>Fluxo de Caixa</b>
CSO a receber	0	CSO a receber	0	<b>(Ativo</b>

CSN a receber	15.616	CSN a receber	15.836	<b>Financeiro</b>
Outros valores a receber	2.519.004	Outros valores a receber	2.665.481	<b>Total) no</b>
<b>ATIVOS REALIZÁVEIS DE LP</b>	<b>0</b>	<b>ATIVOS REALIZÁVEIS DE LP</b>	<b>0</b>	<b>Período</b>
Aplicações financeiras	0	Aplicações financeiras	0	
Outros realizáveis financeiros de LP	0	Outros realizáveis financeiros de LP	0	
<b>ATIVO FINANCEIRO TOTAL</b>	<b>29.196.745</b>	<b>ATIVO FINANCEIRO TOTAL</b>	<b>30.029.348</b>	
<b>Superávit</b>	<b>832.603</b>	<b>Déficit</b>	<b>0</b>	<b>832.603</b>
<b>TOTAL FINANCEIRO</b>	<b>30.029.348</b>	<b>TOTAL FINANCEIRO</b>	<b>30.029.348</b>	
<b>SOMA</b>	<b>162.279.787</b>	<b>SOMA</b>	<b>162.279.787</b>	
<b>Dispo. Financ. para o orçamento atual</b>	<b>21.696.952</b>	<b>Dispo. Financ. para orçamento futuro</b>	<b>18.816.879</b>	
<b>Indicador de Consistência</b>	<b>162.279.787</b>		<b>162.081.603</b>	<b>198.184</b>

## 6.2 Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos

### Depreciação

A depreciação é calculada para amortizar o custo de itens do ativo imobilizado, líquido de seus valores residuais estimados, utilizando o método linear baseado na vida útil estimada dos itens. A depreciação é reconhecida no resultado. Terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

As taxas médias estimadas são as seguintes:

	2015	2014
Edifícios	4%	4%
Máquinas e equipamentos	4 a 7,5%	2, a 10%
Utensílios e acessórios	6 a 10%	7 a 36%
Equipamentos de informática	6,67 a 33,33%	20 a 33,33%
Veículos	50%	15 a 20%
Instalações	10%	10%
Benfeitorias em propriedade de terceiros	2 a 14%	33%

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais são revistos a cada data de balanço e ajustados caso seja apropriado.

### Intangível

Ativos intangíveis que são adquiridos pela Entidade e que têm vidas úteis finitas são mensurados pelo custo, deduzido da amortização acumulada e das perdas por redução ao valor recuperável acumuladas.

A amortização é reconhecida no resultado baseando-se no método linear baseada nas vidas úteis estimadas de ativos intangíveis, a partir da data em que estes estão disponíveis para uso.

Os métodos de amortização, as vidas úteis e os valores residuais são revistos a cada data de balanço e ajustados caso seja apropriado.

### Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros (Impairment)

Os ativos não financeiros, incluindo o ativo imobilizado e o intangível, são revistos para se identificar perdas não recuperáveis sempre que eventos ou alterações nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Quando aplicável, a perda é reconhecida pelo montante em que o valor contábil do ativo ultrapassa seu valor recuperável, que é o maior entre o preço líquido de venda e o valor em uso de um ativo. Para fins de avaliação, os



ativos são agrupados no nível mais baixo para o qual existem fluxos de caixa identificáveis separadamente.

### **6.3 Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade**

O SEBRAE procura manter compatibilidade conceitual das receitas e despesas orçamentárias com as contábeis (patrimoniais) ao utilizar o mesmo regime de competência contábil para as despesas e receitas correntes orçamentárias. Nesse sentido, o Sistema de Orçamento é utilizado como Sistema de Custos ao adotar o regime de competência para apurar o custo direto de projetos.

Para o custo de pessoal e o custo administrativo, o Sebrae Nacional desenvolveu regras próprias, definidas na seção 17 da Instrução Normativa de Execução Orçamentária e Financeira IN/37, como opção para utilização pelos Sebrae/UF e Unidades do Sebrae/NA.

O SEBRAE/CE utiliza integralmente a Instrução Normativa nº 37 referente a execução orçamentária e financeira do SEBRAE/NA.

### **6.4 Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 4.320/64 e notas explicativas**

Anexo a este Relatório de Gestão 2015 do SEBRAE/CE são apresentadas as tabelas com os demonstrativos contábeis do SEBRAE/CE de 2015, já analisados pelo Conselho Fiscal, com parecer dos auditores.

## 7. ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

### 7.1 Gestão de pessoas

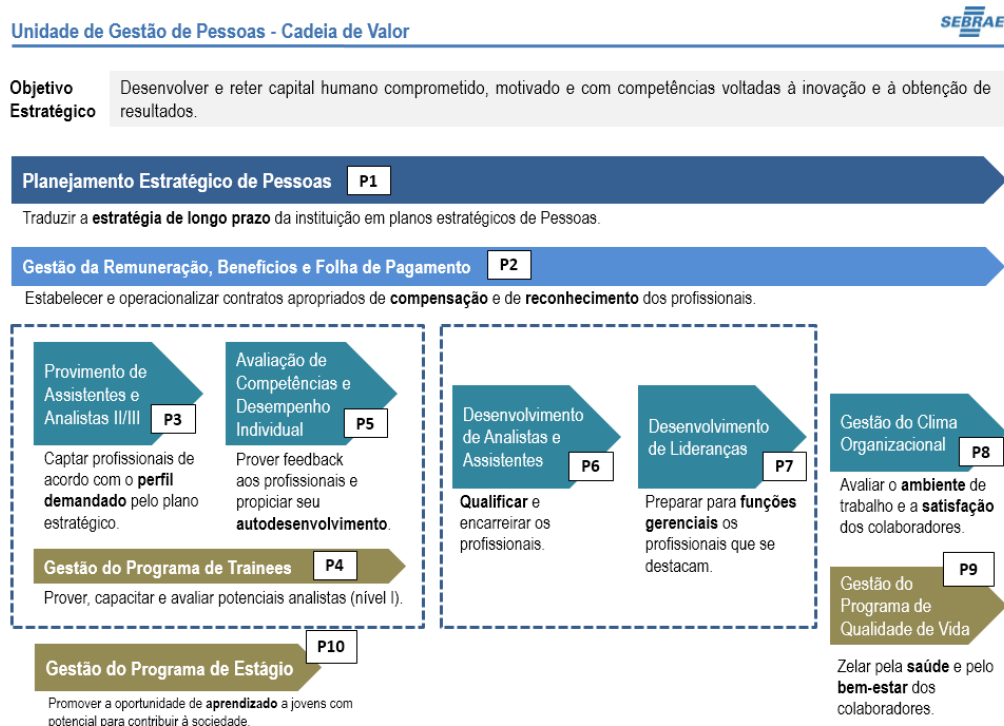
#### 7.1.1 Indicadores gerenciais sobre recursos humanos

A Unidade de Gestão de Pessoas - UGP do Sebrae/CE desenvolve seus projetos e suas atividades a partir dos valores apontados no Mapa do Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE: compromisso com o resultado, conhecimento, inovação, sustentabilidade, transparência e valorização humana.

Também estabelecido no Direcionamento Estratégico está o objetivo “Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados”, que posiciona a função de Gestão de Pessoas na condição de estratégica para a instituição.

Conforme os macroprocessos dispostos em sua Cadeia de Valor, a UGP tem desenvolvido as seguintes atividades:

**FIGURA 06 – UNIDADE DE GESTÃO DE PESSOAS (CADEIA DE VALOR)**



## **P2: Gestão da Remuneração, Benefícios e Folha de Pagamento:**

- Incrementos no sistema de folha de pagamento da TOTVS;
- Melhoria no processo de contabilização da folha em parceria com a UGEOC/Contabilidade;
- Inclusão do Processo Benefício Flexível no Sistema GEDOC – agilidade e transparência;
- Articulação junto à AFSEBRAE para o aumento dos serviços acessados e do valor de utilização do Benefício Flexível;
- Melhoria na gestão da folha de ponto, com a definição de dois dias úteis após o fechamento do período para envio dos documentos ao Departamento Pessoal.

## **P3: Provimento de Assistentes e Analistas II e III:**

- Condução de processo seletivo para contratação de um assistente I e de seleção e capacitação de 30 profissionais para atuar no programa ALI.

## **P4: Gestão do Programa de Trainees:**

- Redesenho do Programa de Formação e Desenvolvimento de Trainees;
- Semana de Capacitação de Trainees – Abordagem Comportamental;
- Realização do Programa de Tutoria de Trainees.

## **P6: Desenvolvimento de Analistas e Assistentes:**

- Execução do Programa Coaching Corporativo:  
Unidades: UTIC, USCS, UGP.  
Escritórios Regionais: Iguatu, Crateús, Metropolitano e Fortaleza.
- ✓ Execução do Programa Crescer SEBRAE – 04 turmas que contemplaram assistentes de todo o Ceará:  
108 colaboradores inscritos na certificação do conhecimento;  
05 colaboradores especialistas em pequenos negócios;  
04 colaboradores mestres em desenvolvimento territorial.
- ✓ Realização de 08 capacitações para colaboradores internos:

SIACWEB – Módulo Consultoria
SEBRAE nos Territórios
Brigada de Incêndio do Edifício Sede
SEBRAEAli Online
Oficina Interna de Sustentabilidade
TOTVS Folha de Pagamento RM
E-Commerce

Autodiagnóstico para seleção de canais de comercialização
---

**P7: Desenvolvimento de Lideranças:**

Construção e implementação do Programa de Desenvolvimento de Articuladores, que tem como objetivo propiciar aos participantes conhecimentos relevantes sobre perfis de líderes e o impacto do seu comportamento na equipe, para o desenvolvimento de lideranças atuantes e eficazes.

O programa favorece e estimula o autoconhecimento, o pensamento estratégico e a capacidade de análise, bem como o relacionamento e a integração dos gestores, com foco no desempenho organizacional.

**P8: Gestão do Clima Organizacional:**

- ✓ Consultoria sobre metodologia “Melhores Empresas para se Trabalhar”;
- ✓ Consultoria interna da UGP junto aos escritórios regionais.

**P9: Gestão do Programa de Qualidade de Vida:**

- ✓ Realização de exames ocupacionais nas unidades e nos escritórios regionais;
- ✓ Campanhas de conscientização ligadas à saúde/ envio de caixa de primeiros socorros para os escritórios regionais;
- ✓ 21.920 refeições servidas em 2015;
- ✓ Implantação de espaços de convivência na cobertura e no segundo andar.

**P10: Gestão do Programa de Estágio:**

- Formação de modelo de gestão do programa de estágio do SEBRAE/CE;
- Encontro de integração de estagiários;
- Aperfeiçoamento dos processos administrativos ligados à gestão do programa de estágio.

**Capacitação de Colaboradores Externos nas Soluções SEBRAE:**

- 21 repasses de metodologia: SEI, Na Medida, Começar Bem;
- 05 provas de entrada para o programa SEBRAE Mais;
- 03 repasses online;
- 88 facilitadores habilitados nas metodologias do SEBRAE ;
- 31 consultores habilitados nas metodologias do SEBRAE;
- 38 consultores indicados para repasses de multiplicadores de metodologia do SEBRAE;
- Capacitação dos ALI – Ciclo ALI IV.



### 7.1.2 Estrutura de pessoal da unidade

#### a) Demonstração da força de trabalho

**TABELA 35 – Demonstrativo da força de trabalho do SEBRAE/CE**

Demonstração da Força de Trabalho em 31/12/2015			
Tipologia de Cargos	Quantidade	Qtde. Área Meio	Qtde. Área Fim
Contratos por prazo determinado	14	0	14
Contratos por prazo indeterminado	214	71	143

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP) do SEBRAE/CE

**TABELA 36 – Demonstrativo do número de afastamento**

Afastamentos superiores a 15 dias	
Tipo de Afastamento	Quantidade
Por doença	05
Licença maternidade	03
Licença sem vencimento	01

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP) do SEBRAE/CE

#### b) Qualificação da força de trabalho com estrutura de cargos, idade e nível de escolaridade.

**TABELA 37 – Demonstrativo da distribuição de pessoal**

Quantidade e Percentual de Analistas e Assistentes		
Função	Quantidade	Percentual
Analistas	127	55,46%
Assistentes	87	37,99%
Trainees	14	6,11%
Diretor não empregado	01	0,44%

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP) do SEBRAE/CE

**TABELA 38 – Demonstrativo do grau de escolaridade**

Perfil de Escolaridade por Faixa	
Faixa	Quantidade
Fundamental Incompleto	9
Fundamental	5

Ensino Médio	45
Ensino Superior	87
Pós-Graduação	68
Mestrado	14

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP) do SEBRAE/CE

**TABELA 39 – Demonstrativo da faixa etária do pessoal**

Perfil de Idade	
Faixa	Quantidade
Até 21 anos	1
De 22 a 30 anos	58
De 31 a 40 anos	32
De 41 a 50 anos	55
De 51 a 60 anos	71
Acima de 61 anos	12

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas (UGP) do SEBRAE/CE

### 7.1.3 Demonstrativo das despesas com pessoal

a) Custos associados à manutenção de recursos humanos

**TABELA 40 – Demonstrativo dos custos com pessoal**

Custos associados à manutenção de recursos humanos	
Descrição	Valor
Salários e proventos	19.730.309,52
Encargos sociais	6.505.857,61
Benefícios sociais	5.649.930,29
Encargos sobre serviços de terceiros	2.973,12
Total	<b>31.889.070,54</b>

Fonte: UGP – Unidade de Gestão de Pessoas SEBRAE/CE

b) Inativos e Pensionistas - Não possuímos.

c) Histórico de Admissões e Demissões

**TABELA 41 – Histórico de atividades**

Atividade	2014	2015
Admissão	30	02

Demissão	17	
----------	----	--

FONTE: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

**TABELA 42 – Demonstrativo do número de estagiários**

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	(em R\$ mil)
<b>1. Nível superior</b>	132	144	147	145	R\$1.272.588,25
1.1 Área Fim	110	114	113	112	R\$1.04.289,22
1.2 Área Meio	22	30	34	33	R\$268.299,03
<b>2. Nível Médio</b>	2	2	2	2	R\$12.779,60
2.1 Área Fim	2	2	2	2	R\$12.779,60
2.2 Área Meio	0	0	0	0	R\$0,00
<b>3. Total (1+2)</b>	134	146	149	147	R\$1.285.367,85

FONTE: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

#### **7.1.4 Gestão de riscos relacionados ao pessoal**

A fim de identificar possíveis inadequações nos processos ligados à gestão de pessoas, no sentido de minimizar riscos, a UGP elaborou um Diagnóstico de Risco e Qualidade, com o objetivo de avaliar a conformidade e a eficácia dos macroprocessos conduzidos pela Unidade. O documento registra os principais pontos de controle a serem monitorados.

A UGP atuou, ainda, na condição de Secretária da Comissão de Validação e Apuração da Remuneração Variável, bem como teve papel de mediação em diversas reuniões de articuladores (acompanhamento trimestral da execução das ações) e de reuniões ligadas ao Planejamento Plurianual do SEBRAE/CE.

Vale registrar, também, que, ao final de 2015, a UGP foi contemplada com menção de destaque pelo avanço na pontuação obtida após avaliação das Fichas de Práticas de Gestão da Unidade, realizada pela Fundação Nacional da Qualidade.

Por fim, a Unidade de Gestão de Pessoas continua realizando o aperfeiçoamento de seus processos gerenciais, com foco na sua atuação estratégica alinhada aos objetivos organizacionais.

#### **7.2. Gestão do patrimônio e infraestrutura**

##### **7.2.1 Gestão do patrimônio imobiliário da União**

**Tabela 43 – Patrimônio imobiliário próprio e locado de terceiros**

#### **IMÓVEIS PRÓPRIOS**

LOCALIZAÇÕES	Data de aquisição	Valor corrigido	Avaliação Lei 11.638
Imóvel – Rua Antônio Augusto, 290 - Fortaleza	29/07/94	13.029.237,79	28.915.636,50
Imóvel – Rua Francisca Santiago, nº 52 - Quixeramobim		450.000,00	450.000,00
Imóvel – Rua 21 de Abril - Iguatu	09/08/91	609.522,17	1.974.706,50
Imóvel – Rua Franklin Távora. 227 - Fortaleza	13/03/92	81.812,17	240.065,04
EDIFICAÇÕES		26.036.901,38	43.446.737,29

Fonte: Unidade de Gestão e Finanças – UGF

## 7.2.2 Informações sobre imóveis locados de terceiros

### IMÓVEIS LOCADOS

Unidade Contratante						
Nome: SEBRAE/CE						
Informações sobre os contratos						
Ano contrato	Nº do Contrato	Emp. Contratada CNPJ/CPF	Objetivo	Vigência		Valor mensal
				Início	Fim	
2015	480/2015	00.701.555/0001-60	Regional Metropolitano	27/08/15	26/08/15	10.396,38
2014	700/2014	458.069.693-04	Posto Camocim	01/11/2014	31/10/216	1.500,00
2014	420/2014	06.583.397/0001-78	Agência Quixadá	03/02/2014	02/02/2016	1.559,46
2014	001/2014	07.344.211/0001-90	Regional Fortaleza	06/01/2014	05/01/2017	24.262,34
2014	007/2014	122.738.643-53	Regional Baturité	13/01/2014	12/01/2016	2.488,20
2012	359/2012	02.905.603/0001-68	Ponto de atendimento Centro Fortaleza	07/05/2012	06/05/2016	7.728,46
2011	908/2011	109.918.243-34	Regional Limoeiro do Norte	02/01/2012	01/01/2017	4.717,07
2011	615/2011	11.425.722-0001-04	Regional Quixeramobim	01/09/2011	31/08/2016	2.282,66
2011	292/2011	002.291.973-29	Regional Aracati	05/05/2011	04/05/2016	1.664,18
2011	239/2011	04.230.539-0001-98	Agência José Walter	11/04/2011	10/04/2016	1.481,65
2011	54/2011	020.783.843-72	Agência do Crato	01/02/2011	01/02/2016	3.093,17

Fonte: Unidade de Gestão e Finanças – UGF

## 7.3 Gestão da tecnologia da informação

**PLANEJAMENTO:** As ações da UTIC, durante o ano de 2015, foram direcionadas pelo Plano Diretor de Tecnologia da Informação-PDTI, que busca assegurar o alinhamento das ações de TI com as demandas da Instituição.

**AQUISIÇÕES:** No primeiro trimestre de 2015 a UTIC substituiu 23% do parque de estações que estavam obsoletas e sem garantia. No segundo semestre, fez a aquisição de switches.

PERÍODO	ATIVO DE TI	QTD	INVESTIMENTO
---------	-------------	-----	--------------



1º TRIMESTRE	Estações de trabalho	72	R\$ 230.474,00
2º TRIMESTRE	Switches de rede	20	R\$ 288.000,00
3º TRIMESTRE	Atualização dos softwares Microsoft do parque SEBRAE		R\$ 466.402,08
	Contratação de serviços de correio eletrônico corporativo na nuvem		R\$ 121.890,75
4º TRIMESTRE	Aquisição de software de backup	01	R\$ 104.224,00

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação – UTIC

**MODERNIZAÇÃO DA REDE WAN:** Em 2015 o SEBRAE-CE contratou a ETICE - Empresa de Tecnologia da Informação do Ceará como provedora de interconexão dos escritórios regionais e internet. Para isso, foi necessário investir na modernização da rede WAN instalando acesso à provedora através de fibra ópticas. O projeto contempla a interligação das localidades abaixo e o valor do investimento foi de R\$ 434.412,15.

Aracati, Baturité, Camocim, Crato, Juazeiro, Caucaia, Crateus, Fortaleza (sede), Fortaleza (ER), Fortaleza – Callcenter, Iguatu, Itapipoca, Limoeiro, Quixadá, Quixeramobim, Sobral, Tauá, Tianguá.

**DESENVOLVIMENTO E PRODUÇÃO DE SISTEMAS:** Em 2013, a UTIC contratou o Parque de Desenvolvimento Tecnológico - Padetec para execução dos serviços de desenvolvimento, manutenção e sustentação de sistema de informação do SEBRAE/CE.

Em 2015, foram entregues os sistemas abaixo com o total de investimento de R\$ 402.856,35.

1. Consulta Corpore – Manutenção e ajustes para consultas financeiras e orçamentárias;
2. Canais de comercialização – Sistema de diagnóstico e direcionamento para canais de comercialização;
3. Sites de feiras e eventos – Atualização da página web de divulgação das feiras e eventos;
4. Certificados online – Adequação aos novos webservices do SIAC;
5. Página de transmissão online – Criação de página para cadastro e disponibilização de transmissões online;
6. Programação dinâmica – Criação de página de programação de eventos com filtro e emissão por e-mail;
7. Sistema de almoxarifado – Desenvolvido usando ferramenta na Intranet;
8. Certidão negativa intranet – Desenvolvido usando ferramenta na Intranet;
9. Site do Conselho Deliberativo – Desenvolvido utilizando modelo semelhante à Intranet do SEBRAE;
10. Gestão da Tecnologia da Informação.

Quesitos a serem avaliados	
<b>1. Em relação à estrutura de governança corporativa e de TI, a Alta Administração da Instituição:</b>	
<input type="checkbox"/>	Aprovou e publicou plano estratégico institucional, que está em vigor.
<input type="checkbox"/>	Monitora os indicadores e metas presentes no plano estratégico institucional.
<input type="checkbox"/>	Responsabiliza-se pela avaliação e pelo estabelecimento das políticas de governança, gestão e uso corporativos de TI.
<input type="checkbox"/>	Aprovou e publicou a definição e distribuição de papéis e responsabilidades nas decisões mais relevantes quanto à gestão e ao uso corporativos de TI.
<input type="checkbox"/>	Aprovou e publicou as diretrizes para a formulação sistemática de planos para gestão e uso corporativos de TI, com foco na obtenção de resultados de negócio institucional.
<input type="checkbox"/>	Aprovou e publicou as diretrizes para gestão dos riscos aos quais o negócio está exposto.
<input checked="" type="checkbox"/>	Aprovou e publicou as diretrizes para gestão da segurança da informação corporativa.
<input type="checkbox"/>	Aprovou e publicou as diretrizes de avaliação do desempenho dos serviços de TI junto às unidades usuárias em termos de resultado de negócio institucional.
<input type="checkbox"/>	Aprovou e publicou as diretrizes para avaliação da conformidade da gestão e do uso de TI aos requisitos legais, regulatórios, contratuais, e às diretrizes e políticas externas à instituição.
<input type="checkbox"/>	Designou formalmente um comitê de TI para <b>auxiliá-la nas decisões</b> relativas à gestão e ao uso corporativos de TI.
<input type="checkbox"/>	Designou representantes de todas as áreas relevantes para o negócio institucional para compor o Comitê de TI.
<input type="checkbox"/>	Monitora regularmente o funcionamento do Comitê de TI.
<b>2. Em relação ao desempenho institucional da gestão e de uso corporativos de TI, a Alta Administração da instituição:</b>	
<input type="checkbox"/>	Estabeleceu objetivos de gestão e de uso corporativos de TI.
<input type="checkbox"/>	Estabeleceu indicadores de desempenho para cada objetivo de gestão e de uso corporativos de TI.
<input type="checkbox"/>	Estabeleceu metas de desempenho da gestão e do uso corporativos de TI, para 2012.
<input type="checkbox"/>	Estabeleceu os mecanismos de controle do cumprimento das metas de gestão e de uso corporativos de TI.
<input type="checkbox"/>	Estabeleceu os mecanismos de gestão dos riscos relacionados aos objetivos de gestão e de uso corporativos de TI.
<input type="checkbox"/>	Aprovou, para 2012, plano de auditoria(s) interna(s) para avaliar os riscos considerados críticos para o negócio e a eficácia dos respectivos controles.
<input type="checkbox"/>	Os indicadores e metas de TI são monitorados.
<input type="checkbox"/>	Acompanha os indicadores de resultado estratégicos dos principais sistemas de informação e toma decisões a respeito quando as metas de resultado não são atingidas.
<input type="checkbox"/>	Nenhuma das opções anteriores descreve a situação desta instituição.
<b>3. Entre os temas relacionados a seguir, assinale aquele(s) em que foi realizada auditoria formal em 2015, por iniciativa da própria instituição:</b>	
<input type="checkbox"/>	Auditoria de governança de TI.
<input type="checkbox"/>	Auditoria de sistemas de informação.
<input type="checkbox"/>	Auditoria de segurança da informação.
<input type="checkbox"/>	Auditoria de contratos de TI.
<input type="checkbox"/>	Auditoria de dados.

	Outra(s).	Qual(is)?
	—	
	Não foi realizada auditoria de TI de iniciativa da própria instituição em 2015.	
<b>4. Em relação ao PDTI (Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação) ou instrumento congênere:</b>		
x	A instituição não aprovou e nem publicou PDTI interna ou externamente.	
	A instituição aprovou e publicou PDTI interna ou externamente.	
	A elaboração do PDTI conta com a participação das áreas de negócio.	
	A elaboração do PDTI inclui a avaliação dos resultados de PDTIs anteriores.	
	O PDTI é elaborado com apoio do Comitê de TI.	
	O PDTI desdobra diretrizes estabelecida(s) em plano(s) estratégico(s) (p.ex. PEI, PETI etc.).	
	O PDTI é formalizado e publicado pelo dirigente máximo da instituição.	
	O PDTI vincula as ações (atividades e projetos) de TI a indicadores e metas de negócio.	
	O PDTI vincula as ações de TI a indicadores e metas de serviços ao cidadão.	
	O PDTI relaciona as ações de TI priorizadas e as vincula ao orçamento de TI.	
	O PDTI é publicado na <i>internet</i> para livre acesso dos cidadãos. Se sim, informe a URL completa do PDTI_____	
<b>5. Em relação à gestão de informação e conhecimento para o negócio:</b>		
	Os principais processos de negócio da instituição foram identificados e mapeados.	
x	Há sistemas de informação que dão suporte aos principais processos de negócio da instituição.	
x	Há pelo menos um gestor, nas principais áreas de negócio, formalmente designado para cada sistema de informação que dá suporte ao respectivo processo de negócio.	
<b>6. Em relação à gestão da segurança da informação, a instituição implementou formalmente (aprovou e publicou) os seguintes processos corporativos:</b>		
	Inventário dos ativos de informação (dados, <i>hardware</i> , <i>software</i> e instalações).	
	Classificação da informação para o negócio, nos termos da Lei 12.527/2011 (p.ex. divulgação ostensiva ou classificação sigilosa).	
x	Análise dos riscos aos quais a informação crítica para o negócio está submetida, considerando os objetivos de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade.	
	Gestão dos incidentes de segurança da informação.	
<b>7. Em relação às contratações de serviços de TI: utilize a seguinte escala: (1) nunca (2) às vezes (3) usualmente (4) sempre</b>		
	(3) são feitos estudos técnicos preliminares para avaliar a viabilidade da contratação.	
	(3) nos autos são explicitadas as necessidades de negócio que se pretende atender com a contratação.	
	(4) são adotadas métricas objetivas para mensuração de resultados do contrato.	
	(4) os pagamentos são feitos em função da mensuração objetiva dos resultados entregues e aceitos.	
	(4) no caso de desenvolvimento de sistemas contratados, os artefatos recebidos são avaliados conforme padrões estabelecidos em contrato.	
	(3) no caso de desenvolvimento de sistemas contratados, há processo de <i>software</i> definido que dê suporte aos termos contratuais (protocolo e artefatos).	
<b>8. Em relação à Carta de Serviços ao Cidadão (Decreto 6.932/2009): (assinale apenas uma das opções abaixo)</b>		
x	O Decreto não é aplicável a esta instituição e a Carta de Serviços ao Cidadão não será publicada.	
	Embora o Decreto não seja aplicável a esta instituição, a Carta de Serviços ao Cidadão será publicada.	
	A instituição a publicará em 2013, sem incluir serviços mediados por TI (e-Gov).	
	A instituição a publicará em 2013 e incluirá serviços mediados por TI (e-Gov).	
	A instituição já a publicou, mas não incluiu serviços mediados por TI (e-Gov).	
	A instituição já a publicou e incluiu serviços mediados por TI (e-Gov).	

9. Dos serviços que a UJ disponibiliza ao cidadão, qual o percentual provido também por e-Gov?	
<input type="checkbox"/>	Entre 1 e 40%.
<input type="checkbox"/>	Entre 41 e 60%.
<input type="checkbox"/>	Acima de 60%.
<input checked="" type="checkbox"/>	Não oferece serviços de governo eletrônico (e-Gov).
Comentários	
Registre abaixo seus comentários acerca da presente pesquisa, incluindo críticas às questões, alerta para situações especiais não contempladas etc. Tais comentários permitirão análise mais adequada dos dados encaminhados e melhorias para o próximo questionário.	

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação – UTIC

### 7.3.1 Principais sistemas de informação

Como sistemas temos:

#### 1. NACIONAIS

- a. SME - Sistema de Monitoramento Estratégico
- b. SGE - Sistema de Gestão Estratégica
- c. SIGEOR - Sistema de Informação Estratégica Orientada para Resultados
- d. SIACWEB – Sistema de Atendimento ao Cliente
- e. SISNEG – Sistema de Gestão do Negócio a Negócio
- f. SISTEMALI – Sistema de Agentes Locais de Inovação
- g. SGC – Sistema de Gestão de Credenciados
- h. Sistema de Gestão dos Conselhos
- i. Agência Sebrae/CE de Notícias

#### 2. ESTADUAIS

- a. GEDOC – Sistema de Gestão de Documentos
- b. Intranet
- c. Portal do CDE – Conselho Deliberativo do SEBRAE/CE
- d. BI – SEBRAE/CE
- e. Portal de Feiras e Eventos
- i. Sistema de Controle de Salas
- ii. Sistema de Emissão de Certificados
- f. SISALI – Sistema de Controle do Programa ALI
- g. Simulador de Tributos
- h. Canvas Sebrae
- i. Corpore RM
- i. Nucleus
- ii. Fluxux
- iii. Labore
- iv. Liber
- v. Saldus
- vi. Bonun
- vii. Prestcontas
- viii. Portal do Colaborador



- j. Consulta Corpore WEB
- k. Consulta de Certidões Negativas
- l. Canais de Comercialização

### **7.3.2 Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)**

Está em vigor o PDTI, no período que compreende 2014 a 2019, que tem como objetivos: identificar o ambiente atual de tecnologia da informação; analisar o cenário de TI, de forma a definir os recursos necessários para evolução da área; apontar os principais desafios da Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação do Sebrae/CE e as estratégias de tecnologia da informação para solucioná-los; estabelecer as diretrizes de governança de TI com base nas necessidades da UTIC; propor forma eficiente para gerir os recursos tecnológicos.

## **7.4 Gestão ambiental e sustentabilidade**

### **7.4.1 Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras**

Após uma ampla reforma, a sede do SEBRAE/CE transformou-se num dos primeiros edifícios empresariais inteligentes do Ceará.

As mudanças obedeceram a critérios internacionais e também capacitaram o SEBRAE/CE a pleitear a Certificação LEED (Leadership in Energy and Environmental Design),-de sustentabilidade de prestígio mundial.

As mudanças abrangeram aspectos fundamentais para a otimização e a economicidade de recursos como água e energia, diminuição de impactos ambientais e melhoria do conforto e da qualidade de vida de clientes e colaboradores.

Elas podem ser percebidas no aprimoramento e/ou implantação de várias estruturas, dentre as quais estão as políticas de sustentabilidade adotadas hoje (compras sustentáveis, manutenção e operação do SEBRAE/CE, gerenciamento de resíduos sólidos, e mobilidade urbana).

O uso dessas políticas está sendo uma tendência mundial, com as quais se pretende não somente a conscientização e ampliação da utilização de energias limpas, reuso de recursos hídricos, reaproveitamento de materiais (coleta seletiva de lixo, uso de materiais recicláveis, etc.), como também a conscientização da sociedade para mudança de atitude em relação ao meio ambiente e ao homem.

O SEBRAE/CE, reafirmando seu compromisso com a responsabilidade socioambiental, vem desenvolvendo e aplicando soluções em sustentabilidade que ajudam as micro e pequenas empresas do Estado do Ceará a se desenvolverem mais e de maneira sustentável.

## 8. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

### 8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU

**QUADRO 18 – Deliberações do TCU atendidas**

Deliberações do TCU Atendidas					
Ordem	Processo	Acórdão	Item	Tipo	Comunicação Expedida
1	TC-045.677/2012-3	3190/2012	1.7.1 1.7.4	Tomada de contas especial (diligência)	Sim
<b>Descrição da Deliberação:</b>					
Diligência solicitada pelo TCU ao SEBRAE/CE em virtude de instauração de tomada de contas especial, em razão do possível pagamento em duplicidade ao Sr. Antônio Balhmann Cardoso Nunes Filho durante o período de 27/06/2003 a 29/06/2006, quando exerceu o cargo comissionado referente à Gerência Geral da Unidade de gerenciamento dos Fundos de Investimentos (DAS 101.5) do Ministério da Integração Nacional e, ao mesmo tempo, percebeu remuneração do SEBRAE/CE. Desta forma, solicitando informações da folha de pagamento e carga horária de trabalho do ex-funcionário citado acima.					
<b>Providências Adotadas</b>					
<b>Setor Responsável pela implementação</b>					
Unidade de Gestão de Pessoas – UGP					
<b>Síntese da Providência Adotada</b>					
O SEBRAE/CE encaminhou a documentação solicitada pelo TCU e aguarda futuras deliberações.					

Fonte: Unidade de Auditoria SEBRAE/CE

### 8.2 Tratamento de recomendações do órgão de controle interno

Em 2015, não tivemos recomendações expedidas.

### 8.3 Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao erário

O SEBRAE/CE não adota a Tomada de Contas Especial - TCE, tendo como instrumentos de discussão de valores medidas administrativas compostas de cartas de cobranças e, em último caso, ações judiciais, sendo estas conduzidas pela sua Assessoria Jurídica.

No ano de 2015 tivemos as seguintes medidas para rever valores:

**TABELA 44 – Medidas de apuração de danos ao erário**

DESCRIÇÃO DAS MEDIDAS	QUANTIDADE
Cartas de cobrança administrativas	3
Conversão de cobrança administrativa em judicial	0

#### **8.4 Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993**

O item faz referência ao cronograma de pagamentos de obrigações em conformidade com o artigo 5º da Lei 8.666/1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

O Sebrae possui regulamento próprio de licitações e contratos, não estando sujeito à Lei 8.666/1993. Portanto, o conteúdo não se aplica ao Relatório de Gestão do Sebrae.

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas do Ceará - SEBRAE/CE**

**Demonstrações contábeis em  
31 de dezembro de 2015**



## **Conteúdo**

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras	3
Balanços patrimoniais	5
Demonstrações de resultados	6
Demonstrações dos resultados abrangentes	7
Demonstrações das mutações do patrimônio líquido	8
Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto	9
Notas explicativas às demonstrações financeiras	10

# **Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras**

Aos

Administradores e Conselheiros do

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE

Fortaleza - CE

Examinamos as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE (“Entidade”), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2015 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

## **Responsabilidade da Administração sobre as demonstrações financeiras**

A Administração da Entidade é responsável pela elaboração e pela adequada apresentação dessas demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, assim como pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

## **Responsabilidade dos auditores independentes**

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelos auditores e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras da Entidade para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Entidade. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

**Opinião**

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE em 31 de dezembro de 2015, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Fortaleza, 15 de fevereiro de 2016

KPMG Auditores Independentes  
CRC 2SP014428/O-6

Eliardo Araújo Lopes Vieira  
Contador CRC SP-241582/O-1 T-CE

## Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE

### Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	2015	2014	Passivo	Nota	2015	2014
<b>Ativo circulante</b>				<b>Passivo circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	4	26.879	26.091	Benefícios a empregados de curto prazo	11	4.631	4.452
Contas a receber de clientes	5	1.456	1.888	Obrigações com convênios e contratos	12	373	474
Numerários vinculados a convênios e programas	6	469	571	Contas a pagar a fornecedores e outras	13	1.222	901
Adiantamentos concedidos	7	1.116	628	Obrigações trabalhistas e fiscais	14	1.256	1.068
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	20	18	Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	15	635	635
Outros créditos	9	4.478	3.373	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	4.907	1.750
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>34.418</b>	<b>32.569</b>	<b>Total do passivo circulante</b>		<b>13.024</b>	<b>9.280</b>
<b>Ativo não circulante</b>				<b>Passivo não circulante</b>			
Imobilizado	10	45.449	41.764	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	9.118	9.636
Intangível		21	59	Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	15	511	511
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>45.470</b>	<b>41.823</b>	<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>9.629</b>	<b>10.147</b>
				<b>Total do passivo</b>		<b>22.653</b>	<b>19.427</b>
				Patrimônio líquido	16		
				Superávits acumulados		39.298	27.812
				Superávit do exercício		2.270	11.128
				Ajustes de avaliação patrimonial		15.667	16.025
				<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>57.235</b>	<b>54.965</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>79.888</b>	<b>74.392</b>	<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>		<b>79.888</b>	<b>74.392</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.



## Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE

### Demonstrações dos resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	Nota	2015	2014
<b>Receitas</b>			
Receitas com Contribuição Social (CSO)	17	70.196	73.972
Receitas com Contribuição Social do Nacional (CSN)	17	43.870	36.321
Receitas empresas beneficiadas	18	6.619	7.603
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros	19	105	301
Outras receitas operacionais	20	3.442	5.855
Total das receitas		124.232	124.052
<b>Despesas</b>			
Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais	21	(31.886)	(28.943)
Benefícios a empregados de curto prazo	22	(70.469)	(62.211)
Custos e despesas de operacionalização	23	(16.426)	(17.244)
Encargos diversos		(1.310)	(1.364)
Despesas com programas e convênios	24	(3.035)	(2.410)
Despesas com provisões	25	(1.003)	(2.264)
Despesas com depreciação e amortização		(2.093)	(1.612)
Outras despesas	26	(403)	(507)
Total de despesas		(126.625)	(116.555)
(Déficit) Superávit antes do resultado financeiro líquido		(2.393)	7.497
Receitas financeiras		4.917	3.752
Despesas financeiras		(254)	(121)
Resultado financeiro líquido	27	4.663	3.631
Superávit do exercício		2.270	11.128

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE**

**Demonstrações dos resultados abrangentes**

**Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014**

*(Em milhares de Reais)*

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>Superávit do exercício</b>	2.270	11.128
Outros resultados abrangentes	-	-
<b>Resultado abrangente total</b>	<u>2.270</u>	<u>11.128</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE**

**Demonstrações das mutações do patrimônio líquido**

**Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014**

*(Em milhares de Reais)*

	<b>Superávit acumulado</b>	<b>Superávit do exercício</b>	<b>Ajuste de avaliação patrimonial</b>	<b>Total do patrimônio líquido</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2013</b>	21.019	5.898	16.920	43.837
Incorporação do superávit do exercício anterior	5.898	(5.898)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	895	-	(895)	-
Superávit do exercício	-	11.128	-	11.128
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2014</b>	<u>27.812</u>	<u>11.128</u>	<u>16.025</u>	<u>54.965</u>
Incorporação do superávit do exercício anterior	11.128	(11.128)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	358	-	(358)	-
Superávit do exercício	-	2.270	-	2.270
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2015</b>	<u><b>39.298</b></u>	<u><b>2.270</b></u>	<u><b>15.667</b></u>	<u><b>57.235</b></u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE

### Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	2015	2014
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>		
Superávit do exercício	2.270	11.128
Ajustes para:		
Depreciação e amortização	2.093	1.612
Provisões para riscos cíveis e fiscais	-	(2.208)
Provisão para devedores duvidosos	822	673
Baixa de imobilizado	220	2.153
Provisão para perdas diversas	133	-
Atualizações de aplicações financeiras	-	(3.751)
	5.538	9.607
<b>Redução (aumento) nos ativos:</b>		
Contas a receber de clientes	(391)	425
Numerários vinculados a convênios e programas	102	19
Adiantamentos concedidos	(488)	(75)
Créditos com o Sistema SEBRAE	(2)	18
Outros créditos	(1.238)	1.388
	(2.017)	1.775
<b>Aumento (redução) nos passivos:</b>		
Benefícios a empregados de curto prazo	179	(58)
Obrigações com convênios e contratos	(101)	(16)
Contas a pagar a fornecedores e outras	321	196
Obrigações trabalhistas e fiscais	188	561
Obrigações com o Sistema SEBRAE	2.639	3.897
Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	-	(1.350)
	3.226	3.230
<b>Fluxo de caixa líquido decorrente das atividades operacionais</b>	6.747	14.612
<b>Fluxo de caixa de atividades de investimento</b>		
Adições ao ativo imobilizado	(5.959)	(15.034)
Baixa do investimento	-	-
<b>Fluxo de caixa usado nas atividades de investimento</b>	(5.959)	(15.034)
<b>Aumento (redução) líquida em caixa e equivalentes de caixa</b>	788	(422)
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	26.879	26.091
(-) Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	26.091	26.513
<b>Aumento (redução) líquida em caixa e equivalentes de caixa</b>	788	(422)

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.



## **Notas explicativas às demonstrações financeiras**

*(Em milhares de Reais)*

### **1 Contexto operacional**

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará - SEBRAE/CE é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituído sob forma de Serviço Social Autônomo, regulada por estatuto, tendo por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresa; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento. A Sede da Entidade está localizada à Avenida Monsenhor Tabosa, 777, Centro, Fortaleza-CE.

O âmbito de atuação do SEBRAE/CE constitui-se no apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Ceará, com vistas à melhoria do seu resultado e ao fortalecimento do seu papel social.

A Entidade tem como associados: Caixa Econômica Federal (CEF), Associação Comercial do Ceará (ACC), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Federação Cearense das Associações de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (FECEMPE), Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará (FAEC), Federação das Associações do Comércio, Indústria, Serviços e Agropecuária do Ceará (FACIC), Universidade Federal do Ceará (UFC), Federação do Comércio do Estado do Ceará (FECOMÉRCIO), Federação das Indústrias do Estado do Ceará (FIEC), Banco do Nordeste do Brasil S.A. (BNB), Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR-AR/CE), Instituto Euvaldo Lodi (IEL), Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico (CEDE), Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará (ADECE) e Banco do Brasil S.A. (BB).

O SEBRAE/CE recebe recursos oriundos do SEBRAE - Nacional, que é o responsável pelos repasses de recursos aos Estados e ao Distrito Federal, para manutenção de suas atividades e projetos, conforme a Lei nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990, mediante contribuição para-fiscal das empresas privadas instaladas no País. Para manutenção de suas atividades poderá eventualmente promover a venda de produtos e a prestação de serviços ligados aos seus objetivos, sendo os resultados auferidos aplicados integralmente na manutenção das atividades. Os SEBRAE dos Estados e do Distrito Federal têm autonomias financeira, administrativa e contábil, sendo constituídos como entidades juridicamente autônomas.

O SEBRAE/CE é uma entidade isenta do Imposto de Renda e da Contribuição Social sobre o lucro líquido (Lei nº 9.532/97, art. 15 § 1º), por ser uma instituição sem fins lucrativos que presta serviços sociais para os quais foi instituída. Considera-se Entidade sem fins lucrativos a que não apresente superávit em suas contas ou, caso o apresente em determinado exercício, destine o referido resultado, integralmente, à manutenção e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais (art. 15, § 3º, alterado pela Lei nº 9.718/98, art. 10).

Estará fora do alcance da tributação somente o resultado relacionado com as finalidades

essenciais das entidades sem fins lucrativos. Assim, os rendimentos e os ganhos de capital auferidos em aplicações financeiras de rendas fixa e variável não são abrangidos pela isenção (Lei nº 9.532/97, art. 12 § 2 e art. 15 § 2).

Com relação à tributação da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - Cofins, o inciso X do art. 14 e o inciso VI do art. 13, ambos da Medida Provisória nº 2.158-35/2001 determinam que as receitas da atividade própria são isentas para serviços sociais autônomos, criados ou autorizados por lei.

A Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), por meio do art. 47 da Instrução Normativa da nº 247/2002, definiu o conceito de receitas da atividade própria, como sendo as derivadas das atividades próprias somente aquelas decorrentes de contribuições, doações, anuidades ou mensalidades fixadas por lei, assembleia ou estatuto, recebidas de associados ou mantenedores, sem caráter contraprestacional direto, destinadas ao seu custeio e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

Além de parecer do tributarista Dr. Roque Carrazza, que concluiu estar o SEBRAE sob a égide constitucional da imunidade tributária, a 13ª. Vara Federal de Porto Alegre, em resposta a uma ação ordinária impetrada por uma unidade regional integrante do Sistema SEBRAE, expediu despacho/decisão de 1ª. instância, de que o art. 47 da referida IN é ilegal, e portanto, não restringe a isenção da Cofins de que trata a MP nº 2.158-35/2001. Essa decisão do Poder Judiciário Federal encontra-se atualmente vigente até a data de conclusão destas demonstrações financeiras.

Mesmo que a decisão judicial despachada conforme acima venha a não se perpetuar ao longo do trâmite judicial nas instâncias superiores, esta administração entende que a Entidade se enquadraria no regime não-cumulativo, segundo o disposto no art. 1º da Lei nº 10.833/2003. De acordo com esse regime, nenhuma obrigação seria devida pela Entidade considerando que os gastos diretos aplicados aos projetos superam as respectivas receitas de serviços.

Com relação à tributação do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISSQN sobre as receitas de empresas beneficiadas auferidas, a Entidade possui uma declaração de imunidade da Prefeitura Municipal de Fortaleza, ficando vedada a incidência do imposto sobre os serviços pretasdos.

As operações da Entidade são substancialmente mantidas por meio do repasse de recursos do SEBRAE - Nacional.

## **2 Base de preparação**

### **2.1 Declaração de conformidade e base de mensuração**

Estas demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem os Pronunciamentos Técnicos (coletivamente “CPCs”) emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovados pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, exceto no caso de classe de ativo imobilizado de terrenos e edificações que foram avaliados ao valor justo (custo atribuído) na data da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC nº 27, instrumentos financeiros classificados como caixa e equivalentes de caixa (Nota Explicativa nº 4) e o ativo

atuarial da parcela de benefício definido do Plano de Benefícios Pós-Emprego patrocinado pela Entidade (Nota Explicativa nº 28).

Estas demonstrações financeiras são apresentadas em Reais, que é a moeda funcional da Entidade. Todas as informações financeiras apresentadas em Real foram arredondadas para o milhar mais próximo, exceto quando indicado de outra forma.

A Diretoria Executiva/Superintendência da Entidade aprovou a emissão destas demonstrações financeiras em 12 de fevereiro de 2016.

## **2.2 Uso de estimativas e julgamentos**

Na preparação destas demonstrações financeiras, a Administração utilizou julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação das políticas contábeis da Entidade e os valores reportados dos ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem o valor justo dos ativos financeiros (Nota Explicativa nº 4), a provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 5), revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 10) e prazos de geração de benefícios econômicos futuros para fins de amortização do ativo intangível, provisões para riscos cíveis e fiscais (Nota Explicativa nº 15) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 28).

As estimativas e premissas são revisadas de forma contínua. As revisões das estimativas são reconhecidas prospectivamente.

As informações sobre julgamentos realizados na aplicação das políticas contábeis que têm efeitos significativos sobre os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras estão descritas a seguir:

### **a. *Premissas de cálculos atuariais sobre o plano de benefícios de risco pós-emprego***

O valor atual de obrigações de benefícios de risco a empregados depende de uma série de fatores que são determinados com base em cálculos atuariais, que utilizam uma série de premissas. Entre as premissas usadas na determinação do custo (receita) líquido para o plano, está a taxa de desconto. Quaisquer mudanças nessas premissas afetarão o valor contábil das obrigações do plano.

A Entidade determina a taxa de desconto apropriada ao final de cada exercício. Esta é a taxa de juros que deveria ser usada para determinar o valor presente de futuras saídas de caixa estimadas, que devem ser necessárias para liquidar as obrigações do plano. Ao determinar a taxa de desconto apropriada, a Entidade considera as taxas de juros de títulos privados de alta qualidade, sendo estes mantidos na moeda em que os benefícios serão pagos e que têm prazos de vencimento próximos aos prazos das respectivas obrigações de planos de pensão.

Outras premissas importantes para as obrigações de planos de pensão se baseiam, em parte, em condições atuais do mercado. (Informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 28).

**b. Valor justo de instrumentos financeiros**

Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros apresentados no balanço patrimonial não puder ser obtido de mercados ativos, é determinado utilizando técnicas de avaliação, incluindo o método de fluxo de caixa descontado. Os dados para esses métodos se baseiam naqueles praticados no mercado, quando possível, contudo, quando isso não for viável, um determinado nível de julgamento é requerido para estabelecer o valor justo. O julgamento inclui considerações sobre os dados utilizados como, por exemplo, risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas sobre esses fatores poderiam afetar o valor justo apresentado dos instrumentos financeiros (Nota Explicativa nº 29).

**c. Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas**

A Entidade reconhece provisão para causas cíveis, trabalhistas e fiscais. A avaliação da probabilidade de perda inclui as evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados internos e externos.

As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Entidade revisa suas estimativas e premissas em bases mensais. (Informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 15).

### **3 Principais políticas contábeis**

As principais políticas contábeis adotadas na elaboração das demonstrações financeiras estão definidas abaixo. As políticas foram aplicadas de forma consistente com todos os exercícios apresentados nestas demonstrações financeiras, a menos quando divulgado de forma diversa.

**a. Reconhecimento das receitas e despesas**

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de contribuição Social Ordinária - CSO é relacionada com a transferências periódicas do SEBRAE Nacional para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência (Nota Explicativa nº 17). Essas receitas são relacionadas às transferências sistêmicas e periódicas da Secretaria da Receita Federal do Brasil - SRFB originadas do Instituto Nacional da Seguridade Social - INSS (Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990 - contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país) ao SEBRAE Nacional, que por sua vez repassa os recursos às Unidades regionais do Sistema SEBRAE.

As receitas de Contribuição do Nacional - CSN é relacionada à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriada a partir da execução dos Projetos. (Nota Explicativa nº 17).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 19).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (Nota Explicativa nº 18).

***b. Instrumentos financeiros não derivativos***

***(i) Ativos financeiros não derivativos***

A Entidade reconhece os recebíveis e depósitos inicialmente na data em que foram originados. Todos os outros ativos financeiros (incluindo os ativos designados pelo valor justo por meio do resultado) são reconhecidos inicialmente na data da negociação, que é a data na qual a Entidade se torna uma das partes das disposições contratuais do instrumento.

A Entidade classifica os ativos financeiros não derivativos nas seguintes categorias: ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado e empréstimos e recebíveis.

**Ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado**

Um ativo financeiro é classificado como mensurado pelo valor justo por meio do resultado caso seja classificado como mantido para negociação ou designado como tal no momento do reconhecimento inicial. Os ativos financeiros são designados pelo valor justo por meio do resultado se a Entidade gerencia tais investimentos e toma decisões de compra e venda baseadas em seus valores justos de acordo com a gestão de riscos e estratégia de investimentos documentadas pela Entidade. Os custos da transação são reconhecidos no resultado conforme incorridos. Ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado são mensurados pelo valor justo, e mudanças no valor justo desses ativos, são reconhecidas no resultado do exercício.

**Empréstimos e recebíveis**

Esses ativos são mensurados inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, os empréstimos e recebíveis são medidos pelo custo amortizado utilizando o método dos juros efetivos.

Os empréstimos e recebíveis abrangem o contas a receber, outros créditos, numerários vinculados a projetos e convênios, créditos com o Sistema SEBRAE.

**Caixa e equivalentes de caixa**

Caixa e equivalentes de caixa abrangem saldos de caixa e aplicações financeiras com vencimento original de três meses ou menos a partir da data da contratação, os quais são sujeitos a um risco insignificante de alteração no valor, e são utilizadas na gestão das obrigações de curto prazo. Numerários vinculados a convênios e programas não compõem este grupo contábil. (Nota Explicativa nº 4)

***(ii) Passivos financeiros não derivativos***

Um passivo financeiro é classificado como mensurado pelo valor justo por meio do resultado caso seja classificado como mantido para negociação ou designado como tal no momento do reconhecimento inicial. Os custos da transação são reconhecidos no resultado conforme incorridos. Passivos financeiros mensurados pelo valor justo por meio do resultado são mensurados pelo valor justo e mudanças no valor justo desses passivos, incluindo ganhos com juros e dividendos, são reconhecidos no resultado do exercício.

Outros passivos financeiros não derivativos são mensurados inicialmente pelo valor justo deduzidos de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses



passivos financeiros são mensurados pelo custo amortizado utilizando o método dos juros efetivos.

A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos: contas a pagar a fornecedores e outros, obrigações com o Sistema SEBRAE, obrigações Trabalhistas e fiscais, obrigações com convênios e contratos.

**Fornecedores e outras contas a pagar**

As contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar são obrigações a pagar por bens e serviços que foram adquiridos no curso normal de suas atividades estatutárias, e são classificadas como passivo circulante se o pagamento for devido no curso normal, por até 12 meses. Após esse período, são apresentadas no passivo não circulante. Os montantes são reconhecidos inicialmente pelo valor justo e subsequentemente, se necessário, mensurado pelo custo amortizado com o método de taxa efetiva de juros. (Nota Explicativa nº 13).

**(iii) Perda por redução ao valor recuperável de ativos financeiros (impairment)**

Um ativo financeiro não mensurado pelo valor justo por meio do resultado é avaliado a cada data de apresentação para apurar se há evidência objetiva de que tenha ocorrido perda no seu valor recuperável. Um ativo tem perda no seu valor recuperável se uma evidência objetiva indica que um evento de perda ocorreu após o reconhecimento inicial do ativo, e que aquele evento de perda teve um efeito negativo nos fluxos de caixa futuros projetados que podem ser estimados de uma maneira confiável.

**c. Classificação entre circulante e não circulante**

Os direitos realizáveis e as obrigações vencíveis após os 12 meses subsequentes à data das demonstrações financeiras são considerados como não circulantes.

**d. Imobilizado**

**(i) Reconhecimento e mensuração**

Itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e quaisquer perdas acumuladas por redução ao valor recuperável (*impairment*). O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo e o passivo correspondente, quando aplicável, é reconhecido como provisões no passivo. (Nota Explicativa nº 10)

Terrenos e edifícios em uso foram mensurados ao valor justo quando da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27 (custo atribuído).

Quaisquer ganhos e perdas na alienação de um item do imobilizado são reconhecidos no resultado.

**(ii) Custos subsequentes**

Gastos subsequentes são capitalizados na medida em que seja provável que benefícios futuros associados com os gastos serão auferidos pela Entidade. Gastos de manutenção e reparos recorrentes são registrados no resultado quando incorridos.

(iii) **Depreciação**

A depreciação é calculada para amortizar o custo de itens do ativo imobilizado, líquido de seus valores residuais estimados, utilizando o método linear baseado na vida útil estimada dos itens. A depreciação é reconhecida no resultado. Terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

As taxas médias estimadas são as seguintes:

	2015	2014
Edifícios	4%	4%
Máquinas e equipamentos	4 a 7,5%	2, a 10%
Utensílios e acessórios	6 a 10%	7 a 36%
Equipamentos de informática	6,67 a 33,33%	20 a 33,33%
Veículos	50%	15 a 20%
Instalações	10%	10%
Benfeitorias em propriedade de terceiros	2 a 14%	33%

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais são revistos a cada data de balanço e ajustados caso seja apropriado.

e. **Intangível**

Ativos intangíveis que são adquiridos pela Entidade e que têm vidas úteis finitas são mensurados pelo custo, deduzido da amortização acumulada e das perdas por redução ao valor recuperável acumuladas.

A amortização é reconhecida no resultado baseando-se no método linear baseada nas vidas úteis estimadas de ativos intangíveis, a partir da data em que estes estão disponíveis para uso.

Os métodos de amortização, as vidas úteis e os valores residuais são revistos a cada data de balanço e ajustados caso seja apropriado.

f. **Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros (Impairment)**

Os ativos não financeiros, incluindo o ativo imobilizado e o intangível, são revistos para se identificar perdas não recuperáveis sempre que eventos ou alterações nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Quando aplicável, a perda é reconhecida pelo montante em que o valor contábil do ativo ultrapassa seu valor recuperável, que é o maior entre o preço líquido de venda e o valor em uso de um ativo. Para fins de avaliação, os ativos são agrupados no nível mais baixo para o qual existem fluxos de caixa identificáveis separadamente.

g. **Provisões**

As provisões são reconhecidas apenas quando existe uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de evento passado, seja provável que para a solução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação passa a ser razoavelmente estimado. As provisões são constituídas, revista e ajustadas de modo a refletir a melhor estimativa nas datas das demonstrações. As provisões são mensuradas pelo valor presente dos gastos necessários para

liquidar uma obrigação, a qual reflita as avaliações atuais de mercado do valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos da obrigação. O aumento da obrigação em decorrência da passagem do tempo é reconhecido como despesa financeira.

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das provisões, contingências ativas e contingências passivas são efetuados, de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 25 e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos. (Nota Explicativa nº 15)

#### ***h. Benefícios a empregados***

##### *Benefícios de curto prazo*

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são reconhecidas como despesas de pessoal conforme o serviço correspondente seja prestado. O passivo é reconhecido pelo montante do pagamento esperado caso a Entidade tenha uma obrigação presente legal ou construtiva de pagar esse montante em função de serviço passado prestado pelo empregado e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável. (Nota Explicativa nº 11)

##### *Benefícios pós-emprego*

O cálculo da obrigação de plano de benefício definido é realizado anualmente por um atuário qualificado utilizando o método de crédito unitário projetado.

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará - SEBRAE/CE é um dos patrocinadores solidários do plano de benefícios SEBRAEPREV, administrado e executado pelo SEBRAE Previdência - Instituto SEBRAE de Seguridade Social. O plano possui características de contribuição definida cujos percentuais são baseados na folha de pagamento, sendo essas contribuições levadas ao resultado quanto incorridas, exceto pelo risco vinculado a projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o SEBRAE/CE reconhece uma despesa de benefícios a empregados no resultado de cada exercício durante a carreira ativa de sua população.

Quando os benefícios de um plano são incrementados, a porção do benefício incrementado relacionada a serviços passados prestados pelos empregados é reconhecida imediatamente no resultado. A entidade reconhece ganhos e perdas na liquidação de um plano de benefício definido quando a liquidação ocorre. (Nota Explicativa nº 28)

## **4 Caixa e equivalentes de caixa**

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Contas bancárias (i)	1.847	1.674
Aplicações financeiras (ii)	<u>25.032</u>	<u>24.417</u>
Total	<u>26.879</u>	<u>26.091</u>

- (i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas correntes bancárias, cuja posição, nos exercícios findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014, se encontram a seguir descrita:

<b>Bancos</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Banco do Brasil	903	610
Caixa Econômica Federal	272	401
Banco do Nordeste	503	469
Bradesco	1	104
Itaú	168	90
<b>Total</b>	<b>1.847</b>	<b>1.674</b>

- (ii) Os recursos aplicados são destinados à manutenção operacional e administrativa da Entidade, conforme demonstrado abaixo:

<b>Bancos</b>	<b>Modalidade do fundo</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Banco do Brasil	BB Milênio Curto Prazo	21.129	16.476
Caixa Econômica Federal	Fundo Institucional Curto Prazo	3.804	7.910
Itaú	CDB	-	68
Bradesco	CDB	146	-
Provisão para IRRF (*)		(47)	(37)
<b>Total</b>		<b>25.032</b>	<b>24.417</b>

- (\*) refere-se à estimativa da provisão de imposto de renda na fonte sobre os rendimentos das aplicações financeiras.

Todas as aplicações financeiras são classificadas como caixa e equivalente de caixa – veja prática contábil, item (b), possuem liquidez diária e o resgate antecipado não ocasiona perdas financeiras significativas. As aplicações em fundos são atualizadas com base na cota divulgada em cada mês. O valor justo dos ativos é igual ao valor contábil registrado. As aplicações financeiras possuem taxa média de remuneração de 1,14% ao mês (0,91% em 2014).

## 5 Contas a receber de clientes

<b>Descrição</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Clientes (i)	2.770	2.122
Cheques a apresentar (ii)	33	67
Cheques devolvidos (ii)	10	1
Cartões de crédito (ii)	138	371
(-) Provisão para devedores (iii)	(1.495)	(673)
<b>Total</b>	<b>1.456</b>	<b>1.888</b>

- (i) Saldos de créditos a receber decorrem da prestação de serviços com cursos, treinamentos, feiras, elaboração de projetos e consultorias.
- (ii) Os valores de cheques e cartão de crédito são originados das vendas de cursos, consultorias, feiras que compõem a receita de empresa beneficiada.
- (iii) Provisão constituída com base na expectativa de não recebimento financeiro nas vendas não liquidadas há mais de 180 dias da data do seu vencimento. No exercício foi constituído um acréscimo na provisão para devedores de R\$ 822 mil.

***Movimento da provisão para redução ao valor recuperável:***

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Saldo inicial	673	788
Constituição	823	897
Reversão de provisão	<u>(1)</u>	<u>(1.012)</u>
<b>Total da provisão</b>	<u><u>1.495</u></u>	<u><u>673</u></u>

## **6 Numerários vinculados a convênios e programas**

<b>Bancos</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Banco do Brasil	444	570
Caixa Econômica Federal	<u>25</u>	<u>1</u>
<b>Total</b>	<u><u>469</u></u>	<u><u>571</u></u>

Correspondem a recursos financeiros vinculados a programas, projetos e convênios, que estão sobre execução do SEBRAE/CE e que são apresentados separadamente da rubrica “Caixa e Equivalentes de Caixas”, pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade, conforme pronunciamento técnico CPC 03. Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/CE. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro é prevista nos contratos dos convênios. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas na rubrica “Obrigações com Convênios e Contratos”, conforme e detalhadas na nota explicativa nº 12.

## **7 Adiantamentos concedidos**

O grupo é formado pelos adiantamentos a empregados e a terceiros e por créditos diversos relativo à contribuição social a receber do exercício anterior, conforme apresentado a seguir:

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Adiantamentos a empregados e a terceiros (a)	474	480
Créditos diversos (b)	29	20
Outros créditos (c)	<u>613</u>	<u>128</u>
<b>Total</b>	<u><u>1.116</u></u>	<u><u>628</u></u>

- (a) Adiantamentos a funcionários consistem no pagamento de férias em dezembro 2015 com gozo em janeiro de 2016, adiantamento de salários que compõem a folha de dezembro de 2015 para desconto em janeiro de 2016 e adiantamento de diárias.
- (b) Créditos diversos refere-se ao saldo de depósitos judiciais e valores a receber de funcionários relacionados com ressarcimento de despesas.
- (c) Outros créditos referem-se a direitos a receber de funcionários cedidos as outras entidades e da alienação de bens do imobilizado ocorridos através do leilão 01/2015.



## 8 Transações com partes relacionadas

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

- Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE
- Pessoal chave da Administração
- Fundo de Previdência Privada (SEBRAEPREV)

As transações com as partes relacionadas estão resumidas conforme a seguir:

### Transações com o Sistema SEBRAE

#### a. Créditos com o Sistema SEBRAE

Descrição	31/12/2015			31/12/2014		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
Recursos de CSN a receber (i)	16	-	16	15	-	15
Recursos de CSO Ressarcimentos (ii)	4	-	4	3	-	3
Total	20	-	20	18	-	18

- (i) Conforme diretrizes orçamentárias definidas para a elaboração do Plano Plurianual do período de 2015 a 2018 e do orçamento de 2015 do sistema SEBRAE são estabelecidas as receitas sociais ordinárias para cada unidade do SEBRAE. No exercício de 2015 foram executados 93% do recurso da CSN - Contribuição Social do Nacional com direito a receber em 2016 o valor de R\$ 16 e um saldo a devolver de R\$ 3.096 (nota 8.b) a ser descontado na liberação dos recursos de CSO em 2016.
- (ii) Em outros créditos a receber o SEBRAE/CE possui direito a receber de valores de CSO - Ressarcimento referente a viagens patrocinadas pelo SEBRAE/NA que foram executadas no exercício de 2015, porém com ressarcimento previsto para o exercício seguinte no valor de R\$ 4.

Não há aplicação de juros ou quaisquer ônus sobre os recursos a receber.

#### b. Obrigações com o Sistema SEBRAE

Descrição	31/12/2015			31/12/2014		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
CSN a comprovar (i)	3.096	-	3.096	-	-	-
CDN. 397/2.013 – Imobilização (ii)	1.578	8.943	10.521	1.750	9.636	11.386
CT. 538/14 Aquisição de licenças Microsoft	233	175	408	-	-	-
Total	4.907	9.118	14.025	1.750	9.636	11.386

- (i) Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, relativo aos recursos de “Contribuições Sociais Nacionais - CSN”, recebidos e ainda não aplicados nos projetos específicos a que se destinam. Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-15, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA. O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do

Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício de 2015 os acertos contábeis no SEBRAE/CE e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.

- (ii) O Saneamento Financeiro de Imobilização foi um empréstimo contraído para reforma da Sede do SEBRAE/CE no prazo de 96 meses no total recebido de R\$ 11.316.078,52 utilizando como índice de correção a TJLP. O empréstimo foi obtido em 2013 com liberação inicial de R\$ 6.000.000,00 e o restante liberado em 2014 no valor de R\$ 5.316.078,52. A data final de encerramento do empréstimo se dará em agosto de 2022.

**c. Transações de resultado**

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Contribuição Social Ordinária (CSO)	70.196	73.972
Contribuição Social Nacional (CSN)	<u>43.870</u>	<u>36.321</u>
<b>Total</b>	<u><b>114.066</b></u>	<u><b>110.293</b></u>

As transações que afetam o resultado correspondem às contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE/NA, com base na arrecadação do ano anterior acrescido da expectativa de aumento previsto para o exercício atual.

**d. Operações com pessoal-chave da Administração**

*Empréstimos para diretores*

A Entidade não concede empréstimos a diretores e a outros dirigentes.

*Remuneração de pessoal-chave da Administração*

Contemplam os membros do Conselho Deliberativo, Fiscal e Diretoria Executiva. De acordo com o art. 9º, inciso VII do Estatuto Social do SEBRAE Nacional e Art. 6º. Do Estatuto Social dos SEBRAE/UF é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativos e Fiscal. É competência dos Conselhos Deliberativo Nacional - CDN e Estadual - CDE a definição de remuneração e benefícios da Diretoria Executiva.

A seguir, quadro demonstrativo com valores acumulados de remuneração do pessoal chave da Administração:

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Remuneração	986	917
Benefícios	<u>342</u>	<u>318</u>
<b>Total</b>	<u><b>1.328</b></u>	<u><b>1.235</b></u>

Os valores envolvendo a Entidade de previdência complementar - SEBRAEPREV - estão descritos na Nota Explicativa nº 28.

## 9 Outros créditos

É formado pelas despesas antecipadas e transações com convênios a executar, conforme apresentado a seguir:

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Despesas antecipadas (i)	90	-
Transações com convênios a executar (ii)	4.388	3.329
Outros	-	44
<b>Total</b>	<b>4.478</b>	<b>3.373</b>

- (i) Referente a seguros dos bens móveis e imóveis compostos por equipamentos, máquinas, móveis e utensílios e demais instalações relacionadas aos prédios administrativos, componentes do ativo imobilizado, conforme os critérios de riscos constantes do relatório técnico, que estão cobertos até 14 de maio de 2016, por contrato de seguro para riscos nomeados contra incêndio, raio, explosão e danos elétricos, cujo custo do prêmio foi de R\$ 3, conforme apólice de nº 5177201562180015400 e veículos, cujo custo do prêmio foi de R\$ 48 que estão cobertos até 18 de maio de 2015, conforme apólice de nº 03.31.5959947.000000. Em 20/08/2015 foi contratado um novo seguro de veículos para a frota do SEBRAE/CE apólice de nº 0531213214165 com vigência de 20/08/2015 a 20/08/2016, cujo o custo de prêmio foi de R\$ 74.
- (ii) Convênios registrados em outros créditos até a confirmação da prestação de contas pelo prestador de serviço junto ao SEBRAE/CE.

## 10 Ativo imobilizado

*Composição do ativo imobilizado em 31 de dezembro de 2015:*

Descrição	Taxa média de depreciação a.a.	Saldo em 31/12/2014	Aquisições	Baixa	Transferências	Valor em 31/12/2015
<b>Custo contábil</b>						
Terreno	-	13.687	-	-	-	13.687
Edificações	4 %	11.188	-	(47)	6.751	17.893
Móveis e utensílios	6 a 10%	2.928	414	(10)	7	3.338
Veículos e acessórios	50%	1.935	266	(657)	-	1.544
Máquinas/equipamentos	4 a 7,5%	1.197	251	(160)	1.286	2.574
Equipamentos de	6,67 a					
Informática	33,33%	3.432	882	(295)	-	4.019
Instalações	10%	55	2	-	11.810	11.866
Imobilizado em andamento	-	15.930	4.144	-	(20.075)	-
Benfeitorias	2 a 14%	397	-	-	221	618
<b>Total do custo</b>		<b>50.749</b>	<b>5.959</b>	<b>(1.169)</b>	<b>-</b>	<b>55.539</b>
<b>Depreciação acumulada</b>						
Terreno	-	-	-	-	-	-
Edificações	4%	(4.572)	(484)	10	-	(5.046)
Móveis e utensílios	6 a 10%	(211)	(262)	10	-	(463)
Veículos e acessórios	50%	(1.456)	(304)	532	-	(1.228)
Máquinas/equipamentos	4 a 7,5%	(592)	(100)	106	-	(586)
Equipamentos de	6,67 a					
Informática	33,33%	(1.731)	(668)	291	-	(2.108)
Instalações	10%	(26)	(234)	-	-	(260)
Bens de terceiros	2 a 14%	(397)	(2)	-	-	(399)
<b>Total da depreciação acumulada</b>		<b>(8.985)</b>	<b>(2.054)</b>	<b>949</b>	<b>-</b>	<b>(10.090)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>41.764</b>	<b>3.905</b>	<b>(200)</b>	<b>-</b>	<b>45.449</b>

*Composição do ativo imobilizado em 31 de dezembro de 2014:*

Descrição	Taxa média de depreciação a.a.	Saldo em 31/12/2013	Aquisições	Ajuste avaliação	Baixas	Valor em 31/12/2014
<b>Custo contábil</b>						
Terreno	-	13.377	310	-	-	13.687
Edificações	4	10.620	140	435	(7)	11.188
Móveis e utensílios	7 a 36	1.145	2.654	-	(871)	2.928
Veículos e acessórios	15 a 20	2.027	-	126	(218)	1.935
Máquinas/equipamentos	2 a 50	1.254	146	-	(203)	1.197
Equipamentos de						
Informática	33	2.704	1.185	-	(457)	3.432
Instalações	10	47	8	-	-	55
Imobilizado em andamento	-	6.133	10.194	-	(397)	15.930
Bens de terceiros	33	-	397	-	-	397
<b>Total do custo</b>		<b>37.307</b>	<b>15.034</b>	<b>561</b>	<b>(2.153)</b>	<b>50.749</b>
<b>Depreciação acumulada</b>						
Terreno						
Edificações	4	(3.715)	(863)	-	6	(4.572)
Móveis e utensílios	7 a 36	(989)	(73)	-	851	(211)
Veículos e acessórios	15 a 20	(1.393)	(238)	-	175	(1.456)
Máquinas/equipamentos	2 a 50	(684)	(69)	-	161	(592)
Equipamentos de						
Informática	33	(1.647)	(513)	-	429	(1.731)
Instalações	10	(21)	(5)	-	-	(26)
Bens de terceiros	33	-	(397)	-	-	(397)
<b>Total da depreciação acumulada</b>		<b>(8.449)</b>	<b>(2.158)</b>	<b>-</b>	<b>1.622</b>	<b>(8.985)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>28.858</b>	<b>12.876</b>	<b>561</b>	<b>531</b>	<b>41.764</b>

No exercício de 2015 no SEBRAE/CE houve adições no montante total de R\$ 5.959, referente a novas aquisições de bens patrimoniais. As obras da reforma do Prédio da Entidade foram encerradas em outubro de 2015, e por este motivo, houve uma transferência de R\$ 20.075 de obras em andamento para o ativo em operação.

Em virtude da reforma do edifício sede no mês de dezembro de 2015, conforme resolução 020/2015 do CDE - Conselho Deliberativo Estadual foi efetuado baixa de bens do imobilizado a título de doação no montante de R\$ 47.

Foi efetuado no final do exercício de 2015 o leilão 01/2015 da venda de veículos gerando uma receita de alienação de bens patrimoniais no montante de R\$ 119.

Foram efetuadas baixa de bens patrimoniais no montante de R\$ 1.003 referente bens destinado a venda através de leilão a ser realizado no exercício de 2016.

Em 2015 a Administração da Entidade efetuou uma nova estimativa de vida útil dos bens móveis de acordo com o parecer da comissão de patrimônio, alterando as taxas de depreciação de Móveis e Utensílios em 6% (7,36 % anterior), Equipamentos de Informática de 6,67% a 33,33% (33% anterior) e Máquinas e Equipamentos de 4% a 7,5% (2 a 50% anterior), refletido de forma prospectivas nas referidas demonstrações financeiras intermediárias.

## 11 Benefícios a empregados de curto prazo

As obrigações correspondem a saldos em aberto a pagar decorrentes de benefícios aos empregados:

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Remuneração variável a pagar	1.033	931
Encargos sociais a recolher	436	581
Consignações em folha de pagamento	-	11
Provisões s/folha de pagamento	<u>3.162</u>	<u>2.929</u>
	<u>4.631</u>	<u>4.452</u>

### Remuneração variável a pagar

Refere-se a provisão da remuneração variável de 2015 a ser paga em fevereiro de 2016 e encargos sociais a recolher INSS e FGTS que serão liquidados em janeiro de 2016.

Os valores registrados em remuneração variável referem-se ao prêmio por atingimento de metas concedidos a todos os empregados e diretores, por seus esforços no alcance dos objetivos da Entidade, considerando a metodologia de avaliação de desempenho e distribuição de prêmios, na forma do Sistema de Gestão de Pessoas - SGP, observando-se a disponibilidade financeira do SEBRAE - CE. O pagamento da remuneração variável está programado para fevereiro de 2016. A base de cálculo para provisão da remuneração variável de 2015 teve como base o valor total pago em 2015 referente a 2014 mais acréscimos dos reajustes salariais do acordo coletivo em maio de 2015.

## 12 Obrigações com convênios e contratos

Refere-se a saldos de recursos resultantes de Convênios, ainda não utilizados, conforme demonstrado abaixo:

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
SEBRAE Petrobrás 2009	4	-
SEBRAE 7 11 2006 FINEP	207	186
SEBRAE Gerdau 2010	-	1
FINEP SEBRAE 7 11 2006	137	129
SEBRAE FINEP 04 2007 MCT	-	108
SEBRAE MBC	25	-
SEBRAE Instituto Camargo Correa	-	23
SEBRAE GERDAU Serralheiros	<u>-</u>	<u>27</u>
	<u>373</u>	<u>474</u>



### 13 Contas a pagar a fornecedores e outras

A seguir, apresentamos saldo de contas a pagar a fornecedores de materiais e serviços e outras obrigações:

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Fornecedores de materiais e serviços	1.174	901
Adiantamento de clientes	34	-
Outras contas a pagar	14	-
	<u>1.222</u>	<u>901</u>

### 14 Obrigações trabalhistas e fiscais

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Imposto de renda s/salários a recolher	180	164
Imposto de renda s/serviços PF a recolher	4	8
Imposto de renda s/serviços PJ a recolher	102	115
ISS s/serviços de PF retidos	1	1
INSS retido s/serviços de PF	1	1
INSS retido s/serviços de PJ	118	133
PIS a recolher folha	14	13
INSS s/serviços de cooperativa	-	1
INSS s/serviços de PF (20%)	4	8
IR s/13º salário	183	164
PIS s/13º salário	14	13
ISS s/serviços PJ retido	327	316
PIS/COFINS/CSLL retido s/serviços	<u>308</u>	<u>131</u>
Total	<u>1.256</u>	<u>1.068</u>

### 15 Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

A composição das obrigações, por natureza, relacionadas aos processos judiciais e administrativos classificados pela assessoria interna do SEBRAE/CE como risco “provável” de perda estão assim demonstradas:

Descrição	Depósitos judiciais		Provisão	
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014
Riscos cíveis	16	16	128	-
Riscos trabalhistas	-	-	418	35
Riscos fiscais	-	-	<u>600</u>	<u>1.111</u>
Total	<u>16</u>	<u>16</u>	<u>1.146</u>	<u>1.146</u>
Circulante	16	16	635	635
Não circulante	-	-	511	511

#### Riscos Cíveis

A provisão para risco cível é decorrente da intimação do processo de nº 0032640-63.2013.8.06.0000 da MOB Serviços de telecomunicações ocorrida em 2013 que gerou uma cobrança de R\$ 128.

### **Riscos trabalhistas**

Os riscos trabalhistas devem-se aos seguintes processos:

- (a) Processo nº 0000256-43.2011.5.07.00004 movido pelo reclamante Dário Almeida Leitão, o qual pleiteia R\$ 6. O valor atualizado em 31 de dezembro de 2015 é R\$ 35.
- (b) A Entidade recebeu a intimação no mês de fevereiro de 2014, referente aos processos de nº 10380.017488/2008.04, 10380.017472/2008-93, 10380.017486/2008-15 e 10380.017486/2008-15 da Secretária da Receita Federal, referente a Contribuições Sociais, Previdenciárias e Contribuição de empregado para previdência complementar, quando foi instituída a provisão de riscos no longo prazo no valor de R\$ 383.

### **Riscos fiscais**

O risco fiscal referente às possíveis provisões de COFINS apurados sobre outras receitas operacionais, está sendo analisado pelo SEBRAE/CE, juntamente com o SEBRAE Nacional, para fins de avaliação da obrigatoriedade ou não do pagamento deste tributo, considerando que apesar do SEBRAE/CE ter sido remunerado pela prestação de serviços a terceiros, este foi aplicado na sua atividade fim. Tendo como base a alíquota de 3% do COFINS sobre faturamento mais multa e juros dos últimos 05 anos foi estimado o passivo tributário possível a pagar, caso o SEBRAE/CE seja reconhecido como contribuinte, em 31 de dezembro de 2015, o montante de R\$ 1.196.

No que se refere ao ISS, deve-se considerar o fato de que o SEBRAE/CE pleiteou em 17/05/2012, junto à Prefeitura Municipal de Fortaleza, a isenção do imposto de forma retroativa à data do pedido. A Administração com base no julgamento dos seus assessores jurídicos extimaram uma provisão de R\$ 600 como risco provável de perda.

Adicionalmente, outros processos classificados pelos assessores jurídicos com probabilidade de perda possível montam em R\$ 13 no exercício findo em 31 de dezembro de 2015.

## **16 Patrimônio líquido**

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Superávit acumulado (a)	39.298	27.812
Superávit do exercício (b)	2.270	11.128
Ajuste de avaliação patrimonial (c)	<u>15.667</u>	<u>16.025</u>
	<u>57.235</u>	<u>54.965</u>

### **a. Superávits acumulados**

Refere-se aos resultados apurados em exercícios anteriores.

### **b. Superávit do exercício**

Representa o resultado auferido no exercício social corrente. Após deliberação pela Administração, esses valores são absorvidos pelo patrimônio líquido social da Entidade.

**c. Ajuste de avaliação patrimonial**

O saldo de ajuste de avaliação patrimonial é representado pela mais valia do custo atribuído dos bens do ativo imobilizado quando da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27, sendo este realizado de acordo com a depreciação dos bens de origem.

**17 Receitas com contribuição social**

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Contribuição Social Ordinária - CSO (a)	70.196	73.972
Contribuição Social do Nacional - CSN (b)	43.870	36.321
	<u>114.066</u>	<u>110.293</u>

**a. Contribuição Social Ordinária (CSO)**

Nesta conta são registradas as contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE Nacional, com base na arrecadação do ano anterior acrescida da expectativa de aumento previsto para o exercício atual.

**b. Contribuição Social Nacional (CSN)**

Nesta conta são registradas as contribuições sociais nacional, conforme execução de projetos/atividades vinculadas a recursos CSN no exercício corrente. O saldo não executado será devolvido ao SEBRAE/NA quando do repasse da CSO do mês de março de 2016.

**18 Receitas de empresas beneficiadas**

Nessa rubrica são registradas as receitas oriundas da prestação de serviços a terceiros, como treinamento, elaboração de projetos, consultoria, palestras, entre outros, conforme demonstrado:

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Treinamentos	1.169	1.483
Consultoria	4.461	4.086
Feiras	666	1.690
Elaboração de projetos	39	-
Palestras	15	47
EMPRETEC	258	215
Outras	11	82
	<u>6.619</u>	<u>7.603</u>

**19 Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros**

Nessa rubrica são registradas as receitas oriundas da utilização dos recursos recebidos de convênios firmados com o SEBRAE/NA e outras entidades, referente à execução de projetos pelo SEBRAE/CE.

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Receitas de convênios com SEBRAE/NA	70	240
Receitas de convênios com Parceiros	35	61
	<u>105</u>	<u>301</u>

## 20 Outras receitas operacionais

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Recuperação e restituições (i)	1.011	962
Recuperação/restituição convênios	32	1
Recuperação e restituição de pessoal cedido (ii)	1.811	2.057
Variações monetárias ativas	1	1
Outras receitas (iii)	-	2.735
Receitas na reversão de provisão	-	67
Receitas de exercícios anteriores (iv)	468	-
Receita na alienação de ativo imobilizado	119	32
	<u>3.442</u>	<u>5.855</u>

### (i) Recuperação e restituições

Referem-se a recuperação de valores de créditos sem comprovação (não identificados) recebidos no exercício e valores recuperáveis descontados em folha de pagamento.

### (ii) Recuperação e restituição de pessoal cedido

Os valores se devem a contrapartida de custos do pagamento de salários, encargos e benefícios sociais de funcionários que foram cedidos a outras instituições.

### (iii) Outras receitas

Receitas de estorno de provisão para pagamento de remuneração variável.

### (iv) Receita de exercícios anteriores

O valor refere-se a devolução de recursos de convênios de exercícios anteriores não executados.

## 21 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Salário e proventos	(16.441)	(14.944)
13º. Salário	(1.324)	(1.305)
Férias	(1.965)	(1.747)
Encargos sociais	(6.506)	(5.935)
Benefícios sociais	(5.650)	(5.012)
	<u>(31.886)</u>	<u>(28.943)</u>

## 22 Despesas com serviços profissionais e contratados

Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (Pessoa Jurídica e Física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados diversos para atender os projetos coletivos e individuais, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos. São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais s/ serviços prestados.

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Instrutoria e consultoria	(47.870)	(39.942)
Serviços técnicos e especializados	(3.845)	(2.428)
Manutenção, segurança e limpeza	(3.780)	(2.720)
Demais serviços contratados	(14.916)	(17.073)
Encargos sociais sobre serviços de terceiros	(58)	(48)
	<u>(70.469)</u>	<u>(62.211)</u>

Em 2015 foram incorridos novos gastos com instrutoria e consultoria motivados pela execução de Projetos SEBRAETEC, SEBRAE Mais, Negócio a Negócio, Feira do Empreendedor do Cariri, Sertão Empreendedor, Projeto DET, EMPRETEC, Custeio Administrativo e Suporte Operacional.

## 23 Custos e despesas de operacionalização

Nesse grupo são registrados todos os gastos referente aos diversos projetos da Entidade.

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Despesa de viagem	(4.931)	(5.227)
Alugueis e encargos	(2.689)	(2.312)
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda	(3.055)	(4.149)
Serviços gráficos e de reprodução	(1.077)	(1.150)
Serviço de comunicação em geral	(825)	(939)
Materiais de consumo	(2.014)	(1.938)
Demais custo e despesas gerais	(1.835)	(1.529)
	<u>(16.426)</u>	<u>(17.244)</u>

## 24 Despesas com programas e convênios

Entidade	Projeto	Convênios	31/12/2015	31/12/2014
Assoc da Ind de Peças	Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0034.13	-	(80)
Assoc Bras dos Criadores Suínos	Setorial Agronegócio	0009.15	(25)	-
Assoc Brejosantense de Ap	Território da Cidadania	0024.14	(30)	-
Assoc Cearense dos Atacadistas ACAD	Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0025.12	(80)	-
Assoc de Criadores de Caprinos ACCOA	Território da Cidadania	0025.14	(130)	-
Assoc dos Criadores do Ceará ACC	Setorial Agronegócios	0031.14	(115)	-
Assoc da Ind de Peças	Fortalecimento do Comércio e Serviço	0023.14	(170)	-



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas do Ceará - SEBRAE/CE  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015*

Entidade	Projeto	Convênios	31/12/2015	31/12/2014
Assoc da Ind de Peças	Desenv. Do Com e Serv da Ibiapaba	0032.14	(100)	-
Assoc da Ind de Peças	Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0014.14	(411)	(340)
Assoc do Emp de Turismo, Art de Cascavel	Desenv da MR Cascavel no Litoral Leste	0035.14	(60)	-
Assoc dos Suinocultores	Setorial Agronegócios Agronegócios da Reg. Metropolitana de Fortal	0042.14	(44)	-
Assoc Suinocultores	Metropolitana de Fortal	0029.11	-	(60)
Câmara de Dirigentes Lojistas de Santa Quitéria	Comércio e Serv dos Sertões de Crateús Agronegócio da Região	0044.14	(145)	-
Fed da Agricultura	Metropolitana	0021.13	(7)	(250)
Fed da Agricultura	Setorial Agronegócios Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0007.14	(500)	-
FCDL Fed das Câmaras de Dir	de Fortaleza	0015.13	(100)	-
Fed do Com Est do CE	Fortalecimento do Comércio	0010.13	(27)	(55)
Fed do Com Est do CE	Fortalecimento do Fortaleza	0011.13	(14)	(14)
Fed do Com Est do CE	Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0017.13	(21)	(44)
Fed do Com Est do CE	Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0003.14	-	(47)
Fed do Com Est do CE	Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0004.14	(296)	(108)
FEMICRO	Articulação de Políticas Públicas	0025.13	-	(40)
FEMICRO	Articulação de Políticas Públicas	0030.14	(50)	-
Fund Demócrito Rocha	Articulação de Políticas Públicas	0035.13	-	(400)
Fund Demócrito Rocha	Articulação de Políticas Públicas	0020.14	(100)	(450)
Inst Caju Nordeste	Regional Norte	0033.13	-	(30)
Inst de Dese da Fruticultura Irrigada	Setorial Agronegócios	0029.14	(80)	-
Inst de Pesquisa e Inovação	Sebraetec	0018.13	-	(35)
Inst de Pesquisa e Inovação	Sebraetec	0019.13	-	(40)
Int de Des Ind do CE INDI	Comércio de Fortaleza	0026.13	-	(38)
Inst de Des Ind do CE INDI	Des da Ind de Fortaleza	0026.13	-	(23)
Instituto Federal de Educação	Inovação e Tecnologia Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0055.12	(60)	-
Inst CDL de Cultura e Resp Parque de Des Tecn - PADETEC	de Fortaleza	0041.13	-	(50)
Pref. Mun de Tejuçuoca	Inovação e Tecnologia Agronegócio da Reg Metropolitana	0052.12	(90)	(120)
Serv Nac de Aprend - SENAR	Agronegócio da Reg Metropolitana	0037.12	-	(21)
Sind da Ind da Fiação	Agronegócio da Reg Metropolitana	0036.13	-	(65)
Sind das Emp Funerárias	Setorial Indústria	0038.13	-	(50)
Sind das Ind de Panificação	Serviço Fortaleza	0013.14	-	(30)
Sind das Ind de Panificação	Int Grandes Fornecedores	0034.14	(201)	-
	Desen da Ind de Fortaleza Agronegócios da Região	0016.13	-	(20)
Fed da Agricultura	Metropolitana	0021.13	(7)	-
Serv Nacional de Aprendizagem	Setorial Agronegócios	0006.14	(34)	-
Serv Nacional de Aprendizagem	Setorial Agronegócios	0001.15	(19)	-

Entidade	Projeto	Convênios	31/12/2015	31/12/2014
Serv Nacional de Aprendizagem Sinditextil	Fortalecimento do Comércio de Fortaleza	0036.14	(69)	-
	Indústria de Fortaleza	0038.13	(50)	-
			<u>(3.035)</u>	<u>(2.410)</u>

Em 2015 e 2014, os valores por entidade conveniada trata-se de valores repassados às outras entidades a título de transferência de recursos de convênios firmados, em face de ações de interesses do SEBRAE/CE e Entidades, seguindo o plano de trabalho e os instrumentos de convênio.

## 25 Despesas com provisões

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Ações civis	-	(531)
Provisão para perdas para clientes	(790)	(673)
Provisão p/perdas c/cheques	(34)	(52)
Provisão para perdas diversas	(132)	(972)
Provisão para imposto de renda sobre aplicação financeira	(47)	(36)
	<u>(1.003)</u>	<u>(2.264)</u>

## 26 Outras despesas

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Variações monetárias passivas	120	309
Custo na alienação ou baixa de imobilizado	192	98
Diversos	91	100
	<u>403</u>	<u>507</u>

## 27 Resultado financeiro líquido

O resultado financeiro líquido referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014, das receitas e despesas financeiras decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade estão conforme a seguir descritos:

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
<b>Receitas financeiras</b>		
Rendimentos recursos ordinários	1.318	1.498
Rendimentos recursos adicionais	297	241
Rendimentos recursos próprios	3.214	1.950
Outros rendimentos	88	63
	<u>4.917</u>	<u>3.752</u>
<b>Despesas financeiras</b>		
Despesas bancárias	(197)	(81)
Juros e multas	(9)	-
Comissões s/cartões de crédito	(48)	(40)
	<u>(254)</u>	<u>(121)</u>
Total receita financeira líquida	<u>4.663</u>	<u>3.631</u>

## **28 Benefícios a empregados pós-emprego**

### **28.1 Descrição geral das características do plano**

Conforme mencionado na nota explicativa nº 3.h, o plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. O plano possui as seguintes características:

O plano de previdência complementar administrado pelo SEBRAEPREV é um plano de benefício do tipo Contribuição Variável (CV).

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

- Aposentadoria normal.
- Aposentadoria antecipada.
- Aposentadoria por invalidez.
- Pensão por morte.
- Institutos de autopatrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

Os benefícios de risco assegurados pelo plano SEBRAEPREV aos seus participantes são:

- Projeção de contribuição em caso de invalidez.
- Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

- Benefícios de demissão;
- Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e
- Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

Para se calcular os valores envolvidos o SEBRAE /CE contrata anualmente, por ocasião do encerramento do exercício social, empresa especializada para cálculo de possíveis obrigações atuariais a serem contabilizadas em suas demonstrações financeiras. O balanço patrimonial é resumido conforme a seguir:

<b>Descrição</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Valor justo dos ativos do plano	249	194
Valor presente das obrigações atuariais	<u>(95)</u>	<u>(95)</u>
<b>Superávit</b>	<u><u>154</u></u>	<u><u>99</u></u>

O total de contribuições reconhecidas como despesas nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2015 foram no montante de R\$ 589, conforme demonstrado a seguir:

<b>Contribuições</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Participantes	235	244
Básica	606	567
Serviços passados	31	32
Voluntárias	120	92
Patrocinador	589	567
Básica	570	548
Benefícios de risco	19	19
<b>Total</b>	<b>1.346</b>	<b>1.258</b>

## 28.2 Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do plano

### *Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido*

<b>Descrição</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(95)	(67)
Custos do serviço corrente e juros (veja abaixo)	(17)	(13)
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes	17	(15)
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	<u>(95)</u>	<u>(95)</u>

### *Movimentação no valor justo dos ativos do plano*

<b>Descrição</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	194	102
Contribuições pagas ao plano	19	19
Retorno esperado dos ativos do plano	7	55
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes	<u>29</u>	<u>18</u>
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	<u>249</u>	<u>194</u>

### *Despesa reconhecida no resultado*

<b>Descrição</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Custo do serviço corrente	(6)	(4)
Juros sobre obrigação	(11)	(8)
Ganho por reduções	<u>11</u>	<u>8</u>
Retorno esperado dos ativos do plano	(6)	(4)

### **Premissas atuariais**

<b>Premissas atuarias na data do relatório</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Taxa real anual de juros	12,76%	11,22%
Projeção de crescimento real de salário	2,16%	2,18%
Taxa de inflação média anual	5,00%	5,00%
Expectativa de retorno dos ativos do plano	12,76%	11,2%

Premissas relacionadas à mortalidade são baseadas em tábuas de mortalidade divulgadas a seguir:

- Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos - AT-2000M e F Desag 10% e AT-2000F
- Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados - AT-2000M e F Desag 10% e AT-2000F
- Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos - 50% up M e 50% up F
- Tábua de entrada em invalidez - Tasa 1927 M e F e Hunter
- Tábua de morbidez - N/A

O cálculo da obrigação referente aos benefícios de risco é sensível às premissas de mortalidade e entrada em invalidez descritas acima. Como as estimativas atuariais de mortalidade e invalidez são refinadas ano a ano, o aumento de um ano na expectativa de vida ou entrada em invalidez mostradas anteriormente são consideradas como sendo razoavelmente possíveis no próximo exercício.

## **29 Instrumentos financeiros - Gestão de riscos**

Da mesma forma que em todos os outros negócios, a Entidade poderá estar exposta aos riscos que decorrem da utilização de instrumentos financeiros. Essa nota descreve os objetivos, políticas e processos da Entidade para a gestão desses riscos e os métodos utilizados para mensurá-los. Mais informações quantitativas em relação a esses riscos são apresentadas ao longo dessas demonstrações financeiras.

A Entidade poderá estar exposta, em virtude de suas atividades, aos seguintes riscos financeiros:

- Risco de crédito;
- Risco de liquidez e
- Risco de mercado (taxa de juros).

Não houve nenhuma alteração substancial na exposição aos riscos de instrumentos financeiros da Entidade, seus objetivos, políticas e processos para a gestão desses riscos ou os métodos utilizados para mensurá-los a partir de períodos anteriores, a menos que especificado o contrário nesta nota.

### **Principais instrumentos financeiros**

Os principais instrumentos financeiros utilizados pela Entidade, dos quais surgem os riscos de instrumentos financeiros, são os seguintes:

- Caixa e equivalentes de caixa (inclui: caixa, contas bancárias e aplicações em fundos de investimento).
- Contas a receber.
- Contas bancárias e aplicações vinculadas a programas especiais (Numerários vinculados a convênios e programas).



- Contas a pagar a fornecedores e outras.
- Créditos e obrigações com o sistema SEBRAE
- Benefícios a empregados e obrigações fiscais
- Obrigações com convênios e contratos
- Obrigações trabalhistas

### **Risco de crédito**

Risco de crédito é o risco de a Entidade incorrer em perdas decorrentes de um cliente ou de uma contraparte em um instrumento financeiro, decorrentes da falha destes em cumprir com suas obrigações contratuais. O risco é basicamente proveniente das contas a receber de clientes e de instrumentos financeiros ativos. O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente das disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros administrados pelo Banco do Brasil S.A. , Caixa Econômica Federal e Banco Itau. A Entidade julga que o risco de crédito é mitigado em razão da qualidade das instituições financeiras depositárias e pelo tipo de papel aplicado pelos fundos de investimento que são representados relevantemente por títulos públicos federais. Os valores derivados de recebíveis de terceiros possuem provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 5). Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito é praticamente nulo.

A Entidade não contrata instrumentos financeiros derivativos para gerenciar o risco de crédito.

### **Exposição a risco de crédito**

O valor contábil dos ativos financeiros representa a exposição máxima do crédito. A exposição máxima do risco do crédito na data das demonstrações financeiras foi:

	<b>Nota</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Caixa e equivalentes de caixa	4	26.879	26.091
Contas a receber de clientes (*)	5	2.951	2.561
Numerários vinculados a projetos e convênios	6	469	571
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	20	18
Outros créditos	9	4.388	3.329

(\*) sem efeito da provisão para crédito de liquidação duvidosa.

### **Risco de liquidez**

Risco de liquidez é o risco em que a Entidade irá encontrar dificuldades em cumprir com as obrigações associadas com seus passivos financeiros que são liquidados com pagamentos à vista ou com outro ativo financeiro. A abordagem da Entidade na administração de liquidez é de garantir, o máximo possível, que sempre tenha liquidez suficiente para cumprir com suas obrigações ao vencerem, sob condições normais e de estresse, sem causar perdas ou risco de prejudicar a reputação da Entidade.

Em 31 de dezembro de 2015, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

	Valor em 31/12/2015	Até 6 meses	1 ano	Mais de 1 ano
Benefícios a empregados de curto prazo	4.631	2.547	2.084	-
Obrigações com convênios e contratos	373	-	373	-
Contas a pagar a fornecedores e outros	1.222	1.222	-	-
Obrigações fiscais	1.256	1.256	-	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	4.907	3.096	1.811	-

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, não há inadimplência de pagamento de obrigações pela Entidade.

### **Risco de mercado (taxa de juros)**

Esse risco é oriundo da possibilidade de a Entidade vir a sofrer perdas (ou ganhos) por conta de flutuações nas taxas de juros que são aplicadas aos seus passivos e ativos captados (aplicados) no mercado. Os instrumentos financeiros sujeitos ao risco de mercado estão representados, relevantemente, pelos papéis aplicados por meio de fundos de investimento administrados pelo Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal e Banco Itaú. Conforme comentado na Nota Explicativa nº 4, as aplicações por meio dos fundos de investimento são relevantemente efetuadas em títulos públicos federais, cuja volatilidade dos indexadores vinculados é baixa.

Adicionalmente, para a gestão dos investimentos financeiros, o Sistema SEBRAE por meio do SEBRAE Nacional possui contrato de prestação de serviços com consultoria técnica externa que efetua acompanhamento periódico do comportamento dos títulos e valores mobiliários constantes nas carteiras dos fundos de investimentos, bem como da rentabilidade auferida mensalmente em comparação com os principais indicadores financeiros de mercado.

A Entidade não tem operações atreladas à variação da taxa de câmbio.

### **Análise de sensibilidade**

Conforme disposto no item 40 do CPC 40 (R1) - Instrumentos Financeiros: Evidenciação, o SEBRAE/CE desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros da Entidade que estão sujeitos às oscilações nas taxas SELIC, relativo as aplicações financeiras realizadas nos Fundos BB Milênio e CEF Institucional. A Entidade estima que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2017, as taxas CDI, e será de 14,13%, respectivamente. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma alta nas taxas de 25% e 50% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

<b>Cenários Projetados - Base 31/12/2017</b>				
	<b>Exposição (R\$ mil)</b>	<b>Provável 16%</b>	<b>Possível - 25% 20%</b>	<b>Remoto - 50% 24%</b>
<b>Alta da Variação da taxa SELIC</b>				
	24.933	2.892	4.987	5.984
<b>Efeito da Variação da taxa SELIC</b>		+ 14,55%	+ 18,18%	+ 21,82%
<b>Cenários Projetados - Base 31/12/2016</b>				
	<b>Exposição (R\$ mil)</b>	<b>Provável 14,25%</b>	<b>Possível - 25% 17,81%</b>	<b>Remoto - 50% 21,38%</b>
<b>Alta da Variação da taxa SELIC</b>				
	24.933	3.553	4.441	5.331
<b>Efeito da Variação da taxa SELIC</b>		+12,96%	+16,20%	+19,43%

<b>Impactos no Resultado</b>	<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
<b>Cenário Possível - Cenário Provável</b>		
SELIC	997	890
<b>Cenário Remoto - Cenário Provável</b>		
SELIC	3.092	1.778

## **30 Cobertura de seguros**

O SEBRAE CE possui cobertura de riscos operacionais, lucros cessantes e responsabilidade civil. Os bens móveis e imóveis compostos por equipamentos, máquinas, móveis e utensílios e demais instalações relacionadas aos prédios administrativos, componentes do Ativo Imobilizado, conforme os critérios de riscos constantes do relatório técnico estão cobertos até 14 de maio de 2016, por contrato de seguro para riscos nomeados contra incêndio, raio, explosão e danos elétricos, cujo custo do prêmio foi de R\$ 3, conforme apólice de nº 177201562180015400 e veículos, cujo custo do prêmio foi de R\$ 48 que estão cobertos até 18 de maio de 2015, conforme apólice de nº 03.31.5959947.000000. Em 20/08/2015 foi contratado um novo seguro de veículos para a frota do SEBRAE/CE apólice de nº 0531213214165 com vigência de 20/08/2015 a 20/08/2016, cujo o custo de prêmio foi de R\$ 74.