

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESPÍRITO SANTO

SEBRAE ESPÍRITO SANTO

Vinculado à Presidência da República

RELATÓRIO DE GESTÃO 2015

Vitória- ES / 2016

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESPÍRITO SANTO

SEBRAE ESPÍRITO SANTO

Vinculado à Presidência da República

RELATÓRIO DE GESTÃO 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 da DN TCU nº 134/2013.

Vitória - ES / 2016

FICHA TÉCNICA

Presidente do Conselho Deliberativo

Marcos Guerra

Diretor Superintendente

José Eugênio Vieira

Diretor de Atendimento

Ruy Dias de Souza

Diretor Técnico

Benildo Denadai

Gerente da Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento

Daniela Negri

Eixo – Escritório de Projetos

Aline Ferreira da Silva Machado Gomes

André Cruz Lima

Célia Regina Bigossi Vicente

Daiane Camilo Madeira

Eixo – Inteligência em MPE: Estudo e Pesquisas

Leticia Gimenes de Azevedo

Lorraine Lameri Cruz e Silva

Murilo Marlon Pacheco Isoni Cardoso

Patrícia Moreira Norbim

Paulla Zuqui Ribeiro

Eixo – Gestão Orçamentária

Elaine dos Passos Alves

Eliany Gonçalves da Costa Rodrigues

Lorena Theophilo Grassi Nunes

Sumário

1	APRESENTAÇÃO.....	10
1.1	IDENTIFICAÇÃO	10
1.2	INTRODUÇÃO.....	10
1.3	RESULTADOS E CONCLUSÕES	10
2	VISÃO GERAL DA UNIDADE.....	12
2.1	FINALIDADE E COMPETÊNCIAS	12
2.2	NORMAS E REGULAMENTO DE CRIAÇÃO, ALTERAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA UNIDADE	12
2.3	AMBIENTE DE ATUAÇÃO.....	12
2.4	ORGANOGRAMA	16
2.5	MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS.....	16
3	PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL .	19
3.1	PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL	19
3.1.1	<i>Descrição sintética dos objetivos do exercício.....</i>	<i>21</i>
3.1.2	<i>Estágio de implementação do planejamento estratégico</i>	<i>22</i>
3.1.3	<i>Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos</i>	<i>23</i>
3.2	FORMAS E INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO E RESULTADOS DOS PLANOS.....	24
3.3	DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO	32
3.3.1	<i>Fatores intervenientes no desempenho orçamentário.....</i>	<i>33</i>
3.3.2	<i>Execução descentralizada com transferência de recursos.....</i>	<i>33</i>
3.3.2.1	<i>Informações Sobre Transferências</i>	<i>33</i>
3.3.3	<i>Informações sobre a realização das receitas</i>	<i>36</i>
3.3.4	<i>Informações sobre a execução das despesas.....</i>	<i>38</i>
3.4	DESEMPENHO OPERACIONAL.....	40
3.4.1	<i>Programas Nacionais.....</i>	<i>40</i>
3.4.1.1	<i>Agentes Locais de Inovação – ALI.....</i>	<i>40</i>
3.4.1.2	<i>Educação Empreendedora.....</i>	<i>41</i>
3.4.1.3	<i>Negócio a Negócio.....</i>	<i>42</i>
3.4.1.4	<i>Encadeamento Produtivo.....</i>	<i>43</i>
3.4.1.5	<i>Sebrae Mais</i>	<i>45</i>
3.4.1.6	<i>SEBRAETEC/ES</i>	<i>46</i>
3.4.2	<i>Carteira de Projetos.....</i>	<i>47</i>
3.4.2.1	<i>Projetos de Atendimento.....</i>	<i>47</i>
3.4.2.2	<i>Projetos de Desenvolvimento de Produtos e Serviços</i>	<i>48</i>
3.4.2.3	<i>Projetos de Articulação Institucional</i>	<i>49</i>
3.5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO.....	53
3.5.1	<i>Metas.....</i>	<i>53</i>
3.5.1.1	<i>Indicadores Institucionais.....</i>	<i>53</i>
3.5.1.2	<i>Metas Mobilizadoras</i>	<i>54</i>
3.5.1.3	<i>Metas de Atendimento.....</i>	<i>54</i>
4	GOVERNANÇA.....	56
4.1	DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA	56
4.2	INFORMAÇÕES SOBRE DIRIGENTES E COLEGIADOS.....	57
4.3	ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA	57
4.4	ATIVIDADES DE CORREÇÃO E APURAÇÃO DE ILÍCITOS ADMINISTRATIVOS.....	58
4.5	GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	59
4.5.1	<i>Gestão de Riscos</i>	<i>59</i>
4.5.2	<i>Controles Internos.....</i>	<i>60</i>

4.6	POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES E MEMBROS DE COLEGIADOS	60
4.7	INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA DE AUDITORIA INDEPENDENTE CONTRATADA	61
5	RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE	62
5.1	CANAIS DE ACESSO DO CIDADÃO	62
5.2	MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE	63
6	DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	65
6.1	GESTÃO FINANCEIRA	65
6.1.1	<i>Análise dos Recursos Disponíveis, Realizáveis e Exigíveis.....</i>	<i>65</i>
6.1.1.1	<i>Das disponibilidades.....</i>	<i>65</i>
6.1.1.2	<i>Ativos Circulantes.....</i>	<i>65</i>
6.1.1.3	<i>Ativo Não Circulante</i>	<i>65</i>
6.1.1.4	<i>Passivo Circulante</i>	<i>66</i>
6.1.1.5	<i>Passivo Não Circulante</i>	<i>66</i>
6.2	TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIAÇÃO, DA AMORTIZAÇÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS	67
6.3	SISTEMÁTICA DE APURAÇÃO DE CUSTOS NO ÂMBITO DA UNIDADE	68
6.4	DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA LEI 4.320/64 E NOTAS EXPLICATIVAS.....	68
7	ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO	69
7.1	GESTÃO DE PESSOAS	69
7.1.1	<i>Estrutura de pessoal da unidade</i>	<i>69</i>
7.1.2	<i>Demonstrativo das despesas com pessoal.....</i>	<i>70</i>
7.1.3	<i>Gestão de riscos relacionados ao pessoal.....</i>	<i>70</i>
7.2	GESTÃO DO PATRIMÔNIO E INFRAESTRUTURA	73
7.2.1	<i>Gestão do patrimônio imobiliário da União.....</i>	<i>73</i>
7.2.2	<i>Informações sobre imóveis locados de terceiros.....</i>	<i>73</i>
7.3	GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	74
7.3.1	<i>Principais sistemas de informações</i>	<i>77</i>
7.3.2	<i>Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)</i>	<i>77</i>
7.4	GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE.....	80
7.4.1	<i>Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras</i>	<i>80</i>
7.5	PROGRAMA SEBRAE DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO – PSEG.....	80
7.6	SISTEMA DE GESTÃO DE CREDENCIADOS – SGC.....	80
8	CONFORMIDADE DE GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE.....	87
8.1	TRATAMENTO DE DETERMINAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DO TCU	87
8.2	TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO	87
8.3	MEDIDAS ADMINISTRATIVAS PARA APURAÇÃO DE RESPONSABILIDADE POR DANO AO ERÁRIO.....	87
9	ANEXOS E APÊNDICES.....	88
	ANEXO 1 – ORGANOGRAMA	88
	ANEXO 2 – DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS	93
	ANEXO 3 – EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA POR PRIORIDADE LOCAL	95
	ANEXO 4 – PROJETOS DE ATENDIMENTO	96
	ANEXO 5 – DIRIGENTES E COLEGIADO.....	144
	ANEXO 6 – ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS	146
	ANEXO 7 - RISCOS IDENTIFICADOS	148
	ANEXO 8 – RELAÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES.....	150
	ANEXO 9 - DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2015 E 2014.....	152

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Execução Orçamentária	11
Figura 2 - Público-Alvo Segmentação	13
Figura 3 - Representatividade dos Pequenos Negócios no Espírito Santo	14
Figura 4 - Mapa de processos do SEBRAE/ES.....	17
Figura 5 - Modelo de Gestão SEBRAE/ES.....	19
Figura 6 - Mapa Estratégico Revisado	23
Figura 7 - Indicadores da MISSÃO: Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia estadual	24
Figura 8 - Indicadores da VISÃO: Ser reconhecida pelos clientes como instituição de excelência no desenvolvimento sustentável de pequenos negócios e no fomento ao empreendedorismo, sendo referência no sistema SEBRAE.....	25
Figura 9 - Indicador do objetivo estratégico: Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios	25
Figura 10 - Indicador do objetivo estratégico: Contribuir para o desenvolvimento do Estado por meio do fortalecimento dos pequenos negócios	26
Figura 11 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Ter excelência no atendimento com foco nos resultados para o cliente (part.1/2)	26
Figura 12 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Ter excelência no atendimento com foco nos resultados para o cliente (part.2/2)	27
Figura 13 - Indicador do Objetivo Estratégico: Contribuir para a promoção de um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	27
Figura 14 - Indicador do Objetivo Estratégico: Promover a educação e a cultura empreendedora	28
Figura 15 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Promover conhecimento sobre e para os pequenos negócios	28
Figura 16 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos	29
Figura 17 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.....	29
Figura 18 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados	30
Figura 19 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados	30
Figura 20 - Indicador do Objetivo Estratégico: Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.....	31
Figura 21 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Prover soluções adequadas de tecnologia e de infraestrutura para a gestão da instituição e o atendimento aos clientes.....	31
Figura 22 - Indicador do Objetivo Estratégico: Ampliar e diversificar fontes e aumentar a captação de recursos.....	32
Figura 23 - Probabilidade/Frequência	71
Figura 24 - Severidade	71
Figura 25 - Matriz de Riscos	71
Figura 26 - Plano de Ação.....	72
Figura 27 - Quadro Geral de Credenciados ativos do SEBRAE/ES	82
Figura 28 - Visão Sistêmica do PDF	85
Figura 29 - Organograma Sebrae/ES.....	88

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução do Número de MPE do ES, por Setor.....	15
Gráfico 2 - PIB Trimestral do Brasil e Espírito Santo – Variação acumulada em 4 trimestres	15
Gráfico 3 - Situação das Ocorrências	59
Gráfico 4 - Evolução do Uso do Banco de Credenciados	83
Gráfico 5 - Contratações com Justificativa no Rodízio	84

Índice de Quadros

Quadro 1 - Identificação do SEBRAE/ES - Relatório de Gestão Individual	10
Quadro 2 - Desdobramento da Estratégia de Atuação: Objetivos em Prioridades Estratégicas.....	20
Quadro 3 - Critérios de Priorização.....	21
Quadro 4 - Relação de Convênios com transferências de valores em 2015 e Convênios vigentes.....	34
Quadro 5 - Relação de Convênios Prestados contas Final em 2015	36
Quadro 6- Projetos: Desenvolvimento do Portfólio de Capacitação Empresarial.....	48
Quadro 7 - Remuneração a Dirigentes	61
Quadro 8 - Manifestações Registradas através dos Canais de Relacionamento com o Público.....	62
Quadro 9 - Demandas do Público pelos Canais de Relacionamento.....	63
Quadro 10 - Manifestações Feitas pelo Público por Canal de Relacionamento.....	63
Quadro 11 - Situação das Manifestações Registradas	63
Quadro 12 - Vida Útil Estimadas para o Exercício Corrente	67
Quadro 13 - Força de Trabalho por Contrato	69
Quadro 14 - Pessoal por Função Gratificada.....	69
Quadro 15 - Despesas com Pessoal	70
Quadro 16 - Imóveis por Periodicidade de Manutenção e Custo de Manutenção.....	73
Quadro 17- Equipamentos de TI	76
Quadro 18 - Relação de Contratos UGTI.....	76
Quadro 19 - Ciclo 2015 - Empresas fornecedoras.....	86
Quadro 20 - Descrição dos Processos	93
Quadro 21 - Projeto Horticultura Orgânica	96
Quadro 22 - Projeto Produção Agroecológica Integrada e Sustentável – PAIS.....	97
Quadro 23 - Projeto Aquicultura no Espírito Santo	99
Quadro 24 - Projeto Fruticultura Capixaba - Fase 2.....	100
Quadro 25 - Projeto Pecuária de Leite no Espírito Santo.....	101
Quadro 26 - Projeto APISFRUT - Rede Capixaba de Apicultura.....	102
Quadro 27 - Projeto Ovinocaprinocultura Capixaba.....	104
Quadro 28 - Projeto Cafés de Qualidade do Estado do Espírito Santo	105
Quadro 29 - Projeto SEBRAE No Campo - Região Norte e Sul do ES	106
Quadro 30 - Projeto Fortalecimento da Floricultura na Região Serrana do ES.....	107
Quadro 31 - Projeto Comércio Total	109
Quadro 32 - Projetos Segmento Artesanato	110
Quadro 33 - Projeto Varejo Capixaba de Materiais de Construção	111
Quadro 34 - Projeto Modernização de Feiras Livres.....	112
Quadro 35 - Projeto Desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Construção Civil do ES	114
Quadro 36 - Projeto Desenvolvimento da Indústria de Alimentos e Bebidas do ES	115
Quadro 37 - Projeto Competitividade do Segmento de Madeira e Moveis do ES	118
Quadro 38 - Projeto Desenvolvimento e Competitividade do Segmento de Rochas do ES.....	120
Quadro 39 - Projeto Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia do Estado do Espírito Santo.....	122
Quadro 40 - Projeto Desenvolvimento da Moda Capixaba.....	123
Quadro 41 - Projeto Desenvolvimento das Indústrias de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos da Região do ES	126
Quadro 42 - Projeto Atendimento às Micro e Pequenas Indústrias do ES	128

Quadro 43 - Projetos Segmento Turismo	130
Quadro 44 - Projetos Gastronomia na Região Metropolitana da Grande Vitória.....	131
Quadro 45 - Projeto Economia Criativa na Região Metropolitana	133
Quadro 46 - Projeto SEBRAE Beleza	134
Quadro 47 - Projeto Fortalecimento do Polo de Tecnologia da Informação e Comunicação - T.I.C.	135
Quadro 48 - Projeto Desenvolvimento da Indústria de Reparação Automotiva	136
Quadro 49 - Desenvolvimento Territorial	138
Quadro 50 - Dirigentes e Colegiados	144
Quadro 51 - Elementos do Sistema de Controles Internos	146
Quadro 52 - Riscos Identificados	148
Quadro 53 - Relação dos Sistemas de Informações	150

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Saldo Líquido de Empregos Gerados no ES	16
Tabela 2 - Execução Orçamentária por Tipologia de Projeto	21
Tabela 3 - Previsão e Execução Orçamentária	32
Tabela 4 - Composição das receitas do SEBRAE/ES	36
Tabela 5 - Composição das despesas do SEBRAE/ES	38
Tabela 6 - Limites orçamentários e execução do SEBRAE/ES	39
Tabela 7 - Execução dos Recursos e Clientes Atendidos dos Programas Nacionais	40
Tabela 8 - Resultados Institucionais.....	53
Tabela 9 - Metas Mobilizadoras.....	54
Tabela 10 - Indicadores de Desempenho – Clientes Atendidos	54
Tabela 11 - Indicadores de Metas de Atendimento, por Instrumento	54
Tabela 12 - Das Disponibilidades	65
Tabela 13 - Ativos Circulantes.....	65
Tabela 14 - Ativos Não Circulantes	66
Tabela 15 - Passivo Circulante.....	66
Tabela 16 - Passivo Não Circulante	66
Tabela 17 - Custos com Locação dos Imóveis	74
Tabela 18 - Execução Orçamentária por Prioridade Local.....	95
Tabela 19 - Carteiras por Projeto – Agronegócios	96
Tabela 20 - Carteiras por Projeto – Setorial Comércio	108
Tabela 21 - Carteiras por Projeto – Indústria	113
Tabela 22 - Carteiras por Projeto – Serviços.....	129
Tabela 23 - Carteiras por Projeto – Territorial	137

1 Apresentação

1.1 Identificação

Quadro 1 - Identificação do SEBRAE/ES - Relatório de Gestão Individual

Identificação	
Denominação completa: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Espírito Santo	
Denominação abreviada: SEBRAE/ES	
Vinculação: Presidência da República	
CNPJ: 27.364.462/0001-44	
Situação: ativa	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo	
Principal Atividade: Entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo.	Código CNAE: 7020-4/00
Telefones/Fax de contato: (27) 3041-5540 / 0800 570 0800	
Endereço Eletrônico: daniela.negri@es.sebrae.com.br	
Página na Internet: www.es.sebrae.com.br	
Endereço Postal: Avenida Jerônimo Monteiro, 935, Centro, Vitória/ES – CEP: 29.010-003	

1.2 Introdução

O Relatório de Gestão do Sebrae/ES foi elaborado atendendo as determinações da DN TCU 134/2013, descritas no seu artigo 5º, inciso V: “As unidades jurisdicionadas relacionadas na Parte C do Anexo II estão obrigadas a contemplar em seus relatórios somente os conteúdos nela exigidos e podem, sempre que possível, utilizar as orientações e quadros da portaria de que trata o inciso VII deste artigo para elaboração do relatório de gestão.”

A Parte C do Anexo II dispôs que os serviços sociais autônomos poderão ter seus relatórios de gestão customizados, desde que demonstrem as informações exigidas no normativo. Diante disso, o Sebrae elaborou um modelo de relatório que foi encaminhado à apreciação da CGU.

1.3 Resultados e Conclusões

A Diretoria Executiva do SEBRAE/ES tem como grande desafio, cumprir a Missão Institucional da Entidade: *“Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia estadual”*.

O Resultado ou a “Performance” anual da Entidade é medido por meio de uma série de indicadores, que gravitam entre o operacional e o estratégico.

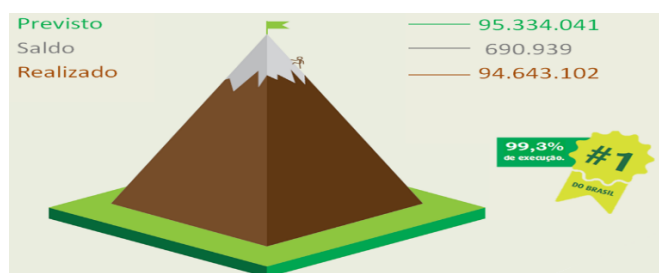
O ano de 2015 foi um ano excepcional para o SEBRAE/ES, pois se conseguiu alcançar resultados ainda superiores aos de 2014 & 2013 – outros anos reconhecidamente especiais para os pequenos negócios capixabas.

Observa-se um crescimento, amadurecimento e performance extremamente positiva da Instituição, que pode ser conferida no resumo dos indicadores abaixo relacionados:

Execução Orçamentária

Novamente o SEBRAE/ES liderou a performance nacional da Execução Orçamentária. Com 99,3%, reiteramos conquista do primeiro lugar com a qualidade desejada.

Figura 1 - Execução Orçamentária



Execução de Receita Própria

Superou-se a Meta de Captação de Receitas Próprias em 2015, performando R\$ 6.914.869,00 – 12,5%. A Meta é de 10% sobre a CSO – Contribuição Social Ordinária.

Limites Orçamentários

Atingiu-se todos os Limites Orçamentários previstos:

• Inovação e Tecnologia (Mín. 20%)	32,9%
• Capacitação de RH (Mín. 2% e Máx. 6%)	3,1%
• Pessoal, Encargos e Benefícios (Máx. 55%)	43,3%
• Contrapartida da CSO (Mín. 10%)	12,5%
• Tecnologia da Inform. e Comunicação (Mín. 2%)	5,0%
• Projetos Setoriais (Min. 50%)	62,7%
• Divulgação, Anuncio e Publicidade (Máx. 3,5%)	1,8%
• Bens Móveis (Máx. 100%)	17,0%
• Custeio Administrativo (Máx. 100%)	76,6%
• Fundo de Reserva (Máx. 20%)	1,6%

Metas Mobilizadoras

Em 2015, o SEBRAE/ES atendeu 66.462 empresas, o que representa um crescimento de 12,8% (+ 7.527 empresas) em relação a 2014. Importante ressaltar que todas as Metas Mobilizadoras foram superadas, assim como todas as Metas de Atendimento previstas para o ES em 2015.

2 Visão Geral da Unidade

2.1 Finalidade e competências

O SEBRAE/ES, no seu âmbito territorial de atuação, tem 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 daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, mediante a execução de ações condizentes:

Com as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, atos, resoluções, programas e projetos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, com as resoluções editadas pela Diretoria Executiva, e com a legislação pertinente, aplicável ao Sistema SEBRAE.

2.2 Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade

Normas relacionadas:

- Lei nº 8029 de 12/04/1990 - DOU 13/04/99
- Decreto nº 99570 de 09/10/1990 - DOU 10/10/90
- Resolução CDE/ES Nº 047/2011 (Regimento Interno)
- Resolução CDE/ES nº 049/2009 (Estatuto Social)

Estrutura: Conselho Deliberativo Estadual, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal.

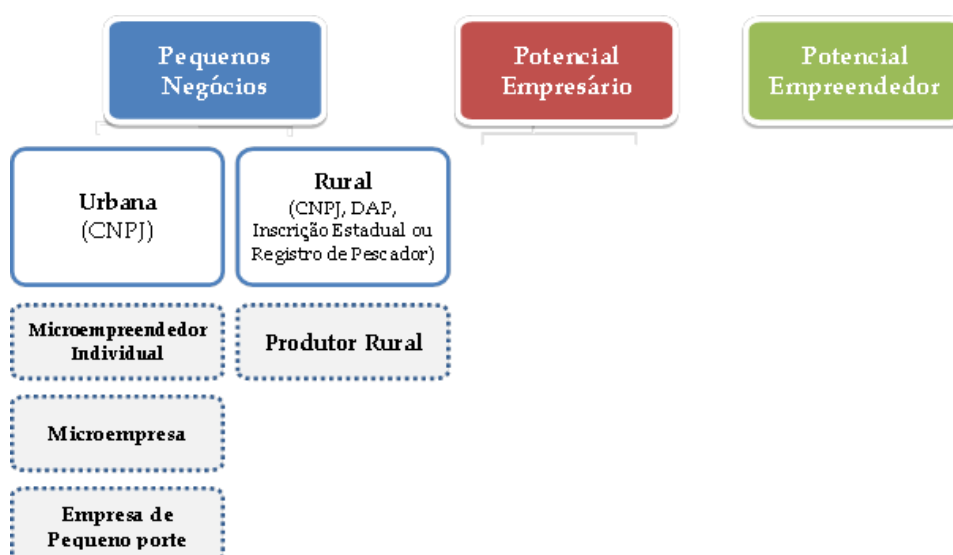
2.3 Ambiente de atuação

O SEBRAE/ES, no seu âmbito territorial de atuação, tem a missão de *“promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia estadual”*. Em seu Estatuto Social, lê-se que *“O Sebrae tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais e agrícolas e de serviços”*.

De acordo com sua missão, é possível dividir o público da sua atuação em três grupos: os **pequenos negócios** e seus proprietários (empresários e produtores rurais), as pessoas que já desenvolveram ações no sentido de abrir um negócio ou que já o tem de maneira informal – **potenciais empresários**, e o público no qual o Sebrae busca desenvolver a cultura empreendedora – **potenciais empreendedores**.

A figura abaixo apresenta a forma com que o público do Sebrae se subdivide e sinaliza os grupos-chave, que compõem os segmentos de público do Sebrae. Em seguida, são apresentadas as definições de cada um desses públicos.

Figura 2 - Público-Alvo Segmentação



- **Microempreendedor Individual (MEI):** empresário que fatura anualmente até R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais); nos moldes da Lei Complementar nº 128/2008, alterada pela Lei Complementar nº 139/2011;
- **Microempresa (ME):** empreendimento que fatura anualmente valor menor ou igual a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais);
- **Empresa de Pequeno Porte (EPP):** empreendimento que fatura 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), somadas as empresas exportadoras aderentes ao Simples Nacional que faturem até R\$ 3.600.000,00;
- **Produtor Rural:** pessoas físicas que explorem atividades agrícolas e/ou pecuárias, nas quais não sejam alteradas a composição e as características do produto in natura, faturem até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) por ano e possuam inscrição estadual de produtor ou declaração de aptidão ao PRONAF (DAP). Soma-se a esse grupo o dos pescadores com registro no Ministério da Pesca
- **Potencial Empresário:** indivíduos adultos (com mais de 18 anos), que possuem negócio próprio, mas sem registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ); DAP, inscrição estadual ou registro de pescador (no caso dos produtores rurais); e os indivíduos que ainda não possuem negócio próprio, mas que estão ativamente envolvidos na sua estruturação;
- **Potencial Empreendedor:** o Sebrae desenvolve, em consonância com a sua missão, atividades nas quais busca capacitar, orientar ou levar informações a pessoas que ainda não estejam ativamente envolvidas na estruturação de um negócio, visando despertá-las para o empreendedorismo e desenvolvimento de suas capacidades empreendedoras. Como atuação junto à sociedade, abrange também o público jovem (menor de 16 anos), junto ao qual busca desenvolver os valores e a cultura do empreendedorismo. Este público é alvo de projetos específicos de fomento ao empreendedorismo e cultura empreendedora e, em geral, são estudantes atendidos com soluções pertencentes ao Programa de Educação Empreendedora

ou qualquer pessoa, independente da idade, que seja atendida pelo Sebrae com projetos e ações de fomento ao empreendedorismo.

Os pequenos negócios, ou seja, os Microempreendedores Individuais, as Microempresas, as Empresas de Pequeno Porte e os Produtores Rurais, totalizam, aproximadamente, 392.993 empreendimentos no Espírito Santo, com base na RAIS (2013), Receita Federal e SEBRAE/NA. Juntos, estes públicos são de fundamental importância para a economia local, cuja representatividade é visualizada na figura a seguir:

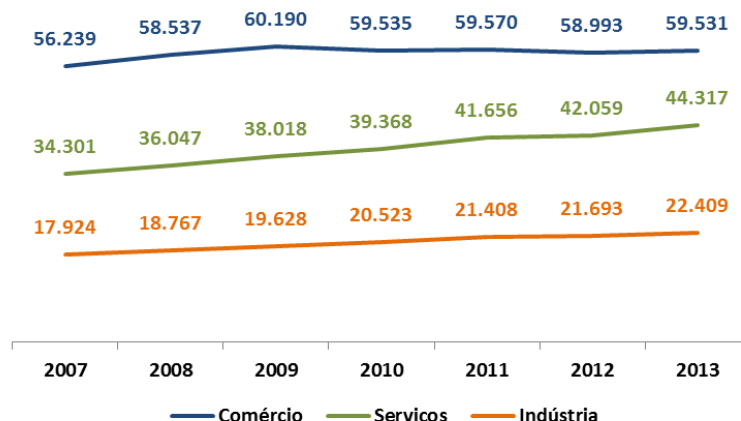
Figura 3 - Representatividade dos Pequenos Negócios no Espírito Santo



Fontes: ¹RAIS (2013) | ²Portal do Empreendedor (até 26/12/2015) | ³Sebrae/NA, a partir de IBGE (PNAD 2012) | ⁴Dieese e Sebrae/NA | ⁵Sebrae/NA | ⁶Sebrae/NA | ⁷SIGA, SEGER/ES.

As Micro e Pequenas Empresas capixabas estão mais presentes no comércio, onde se tem o registro de 59.531 empresas, o que representa 47% do total de MPE, seguido pelo setor de serviços, com 44.317 empresas e 35% do total e pelo setor indústria, com 22.409 empresas e 18% do total, conforme gráfico a seguir. Entretanto, ao longo dos anos, o setor de serviços foi o com maior crescimento entre as Micro e Pequenas Empresas, registrando a taxa média de crescimento de 4,37% ao ano, seguido pela indústria, com a taxa média de 3,79% ao ano e comércio, com 0,97% (entre 2007 e 2013).

Gráfico 1 - Evolução do Número de MPE do ES, por Setor

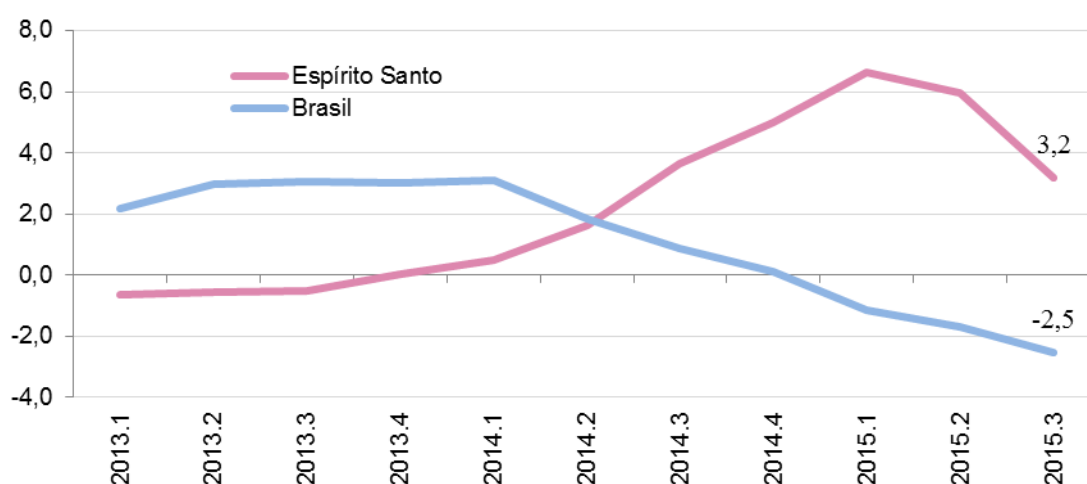


Fonte: RAIS, 2013. Elaboração: SEBRAE/ES

Para atender a este público, as ações do SEBRAE/ES estão compreendidas no conjunto articulado de iniciativas públicas e privadas voltadas para a ampliação de oportunidades econômicas. Em razão da importância dos micro e pequenos negócios para a geração de emprego e de riqueza/renda, o SEBRAE/ES colabora com suas ações e projetos para a consolidação de um modelo de desenvolvimento nacional baseado na facilitação do acesso ao conhecimento, crédito, tecnologia e mercado, por parte dos micro e pequenos empreendimentos.

A economia do Espírito Santo, cenário no qual os pequenos negócios e o SEBRAE/ES estão inseridos, apresentou redução do ritmo de crescimento em 2015, principalmente no 3º trimestre, na comparação com o trimestre anterior e 2014. É o que mostra o indicador PIB trimestral elaborado pelo Instituto Jones dos Santos Neves – IJSN, com dados até o terceiro trimestre de 2015, apresentado a seguir, onde o estado cresceu 1,8% no acumulado do ano de 2015 e 3,2%, no acumulado dos últimos quatro trimestres.

Gráfico 2 - PIB Trimestral do Brasil e Espírito Santo – Variação acumulada em 4 trimestres



Fonte: IJSN – Instituto Jones dos Santos Neves

O gráfico acima demonstra a desaceleração da atividade produtiva no Espírito Santo ao longo de 2015. Entretanto, o estado ainda está apresentando desempenho superior ao da economia nacional.

No terceiro trimestre, enquanto o Espírito Santo cresceu 3,2% em relação aos quatro trimestres anteriores, no Brasil houve uma retração de -2,5%.

Ainda de acordo com o IJSN, o desempenho negativo da economia pode ser explicado pela queda no volume de produção em setores importantes para a economia capixaba, como Agricultura, Comércio e Serviços de Reparação e Manutenção e Indústria de Transformação, e pela desaceleração da Indústria Extrativa no estado, uma vez que a atividade contrabalançou nos últimos períodos os resultados negativos dos setores acima citados.

Outro aspecto importante da economia diz respeito à geração de empregos. As evoluções dos saldos líquidos de empregos, que corresponde ao saldo das admissões menos as demissões, gerados ao longo de 2015, estão representadas na tabela a seguir. Percebe-se que, de outubro de 2014 a outubro de 2015, houve um saldo negativo nos postos de trabalho tanto nas Micro e Pequenas Empresas, quanto nas Médias e Grandes Empresas e Administração Pública que, somados, chegou a -39.326 postos.

As Micro e Pequenas Empresas ficam com um saldo líquido de -12.525, as Médias e Grandes com -26.385 e a Administração Pública com -416.

Tabela 1 - Saldo Líquido de Empregos Gerados no ES

Referência	MPE	MGE	Adm. Pública	Total
Out/2014	1.738	-1.432	18	324
Nov/2014	2.289	-1.009	-10	1.270
Dez/2014	-5.465	-2.938	-400	-8.803
Jan/2015	-12	-1.096	-13	-1.121
Fev/2015	-1.897	-1.245	81	-3.061
Mar/2015	-31	-1.437	-16	-1.484
Abr/2015	2.074	-3.329	-18	-1.273
Mai/2015	700	-2.784	-17	-2.101
Jun/2015	-4.575	-2.562	2	-7.135
Jul/2015	-2.608	-3.052	-6	-5.666
Ago/2015	-2.618	-1.878	-7	-4.503
Set/2015	-1.130	-1.267	-5	-2.402
Out/2015	-990	-2.356	-25	-3.371
Total	-12.525	-26.385	-416	-39.326

2.4 Organograma

O Organograma do SEBRAE/ES encontra-se no Anexo 1 deste relatório.

2.5 Macroprocessos finalísticos

Os processos do SEBRAE/ES foram identificados em 2009 com a implantação da Metodologia de Auditoria com Foco em Risco, feita pelo SEBRAE/NA em conjunto com a consultoria externa contratada à época. A partir de benchmarking realizado junto ao SEBRAE/SP, foi criada a primeira versão gráfica do Mapa de Processos. Em 2012, com a adesão ao Programa SEBRAE de Excelência em Gestão (PSEG), o Mapa de Processos foi revisado considerando as diretrizes estabelecidas no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e as informações apresentadas no Mapa de Perfil de Negócio do SEBRAE/ES.

Figura 4 -Mapa de processos do SEBRAE/ES



Fonte: Procedimento CTR-PD-001 – Gestão de Documentos

Para realizar a padronização dos seus processos, o que inclui mapear, documentar, melhorar, automatizar e agilizar os processos, o SEBRAE/ES desenvolveu em 2013 a metodologia do Sistema de Gestão da Excelência, materializado por meio do documento CTR-PD-001 – Gestão de Documentos.

Desde então o SEBRAE/ES vem buscando padronizar seus processos, o que se verificou rapidamente que não se tratava de um trabalho rápido, especialmente sendo conduzido apenas por equipe interna. Motivo pelo qual o SEBRAE/ES decidiu, no final de 2014, iniciar um processo de contratação de empresa especializada (consultoria) para alavancar o processo de padronização (mapeamento). Seguindo os trâmites da burocracia legalmente aplicável ao SEBRAE/ES para realização de contratações, o processo licitatório foi concluído no 2º semestre de 2015.

Com a execução da citada consultoria, o SEBRAE/ES espera avançar, essencialmente, nas seguintes frentes:

- Redefinir a cadeia de valor;
- Redefinir o mapa de processos;
- Revisar a metodologia do Sistema de Gestão da Excelência;
- Mapear e padronizar todos os processos;
- Definir os indicadores e meios de controle dos processos;
- Capacitar as pessoas envolvidas em cada processo mapeado e padronizado.

Vide no Anexo 2, o quadro com a descrição sucinta de cada processo.

Nota: avalia-se que o termo “processo” utilizado pelo SEBRAE/ES equivalha ao termo “macroprocesso” requerido neste relatório.

Outras Informações

Serviços gerados com a execução das atividades do SEBRAE/ES: Informação; Orientação Técnica; Consultorias; Cursos; Palestras; Oficinas; Seminários; Acesso a Serviços Financeiros; Rodadas de Negócios; Missões; Feiras.

Principais insumos e fornecedores: Assistência médico-hospitalar e odontológica; *Call Center* ativo; Cartão alimentação e refeição; Credenciados (consultoria e instrutoria); Desenvolvimento e manutenção de sistemas; Eventos; Fornecimento de lanche; *Help-desk*; Limpeza, conservação e portaria; Locação de veículos e motoristas; Montagem e desmontagem de estandes; Passagens aéreas; Pesquisa; Publicidade e propaganda; Recrutamento e seleção; Serviços gráficos; Telecomunicações; Transporte de passageiros; Mobiliário; equipamentos de informática; softwares.

Principais Clientes: Pequena empresa; Micro empresa; Empreendedor Individual; Produtor Rural; Potencial Empresário; Potencial Empreendedor.

Principais Parceiros: SEBRAE/NA; BANESTES; BANDES; Banco do Brasil; Federação da Indústria do ES; FAESA; IEL-ES; Instituto Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos; Prefeituras Municipais de Baixo Guandu, Jaguaré, Santa Teresa, Venda Nova do Imigrante, Santa Maria de Jetibá e Ibirapu; ADERES; SESI; Petrobrás; FIBRIA; e SICCOB.

Fonte: Mapa de Perfil do Negócio do SEBRAE/ES

3 Planejamento Organizacional e Desempenhos Orçamentário e Operacional

3.1 Planejamento Organizacional

O direcionamento estratégico – sempre à luz das diretrizes do SEBRAE/NA – visa garantir ao SEBRAE/ES condições efetivas para ser reconhecido como uma Instituição de excelência em soluções que promovam o desenvolvimento sustentável das MPE e empreendedores, contribuindo para o desenvolvimento econômico do Espírito Santo. Tal condição sempre articulada com o SEBRAE/NA, responsável pela coordenação das ações dos SEBRAE/UF, seguindo uma rotina de planejamento operacional consubstanciado no PPA - Plano Plurianual da entidade para um horizonte de planejamento de quatro anos.

Figura 5 - Modelo de Gestão SEBRAE/ES



Fonte: Planejamento Estratégico 2014/2022

Prioridades Estratégicas

Com o Modelo de Gestão implantado em sua totalidade em 2015, conforme descrito anteriormente, vale destacar o salto qualitativo em termos de processos internos, promovido pelo Programa Sebrae de Excelência em Gestão – PSEG, ao qual o SEBRAE/ES aderiu em 2012. Tal adesão permitiu a descrição e adequação de muitos processos internos da instituição com base nos princípios do MEG/FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. Este trabalho fez com que o SEBRAE/ES melhorasse sua pontuação em duas avaliações anuais consecutivas, culminando como reconhecimento público por meio do prêmio ouro galardoado à instituição no certame da qualidade capixaba, evento PNQ/ES 2015.

As prioridades, enquanto desdobramentos dos objetivos retratam as principais linhas de atuação que norteiam a construção dos programas e projetos do SEBRAE/ES. Sendo os programas e projetos que permitem o alcance das metas e resultados, executando a estratégia tanto sob a perspectiva de partes interessadas, quanto para o melhoramento de processos e desenvolvimento dos recursos necessários. Tal desdobramento se retrata no quadro, a seguir:

Quadro 2 - Desdobramento da Estratégia de Atuação: Objetivos em Prioridades Estratégicas

Objetivo Estratégico	Prioridade
Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	Fidelizar e ampliar a base de clientes nos territórios das ADR, identificando suas necessidades e expectativas, viabilizando o seu atendimento.
	Garantir um atendimento de qualidade nos segmentos prioritários* dos setores: Indústria, Comércio, Serviços e Agronegócios.
Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	Contribuir para a construção de um ambiente que favoreça o desenvolvimento dos pequenos negócios, por meio da capacitação dos poderes públicos municipais para aplicação da Lei Geral.
Promover a educação e a cultura empreendedora	Estimular o empreendedorismo na educação formal por meio do Programa Nacional de Educação Empreendedora.
Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	Ampliar a geração e a disseminação de conhecimento sobre e para os pequenos negócios, por meio da adequação da linguagem e plataforma apropriada para comunicação interna e externa.
Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.	Fortalecer a atuação junto a parceiros estratégicos públicos e privados, por meio do programa nacional de encadeamento produtivo (na indústria, comércio, serviço e agronegócio).
Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.	Sem Contribuição
Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados.	Intensificar e sistematizar a avaliação de desempenho da Instituição, por meio do monitoramento de indicadores, da realização de reuniões de análises estratégica e operacional, bem como da promoção de melhorias na efetividade dos projetos.
Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados.	Ampliar competências adequadas à atuação da Instituição, por meio de programa com investimento em capacitação.
	Reter talentos por meio da melhoria do clima organizacional e desenvolvimento de programas de reconhecimento e/ou valorização dos colaboradores.
Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	Ampliar e qualificar a rede de fornecedores por meio da implantação do programa de desenvolvimento de fornecedores (capacitação, avaliação e certificação), com foco nos serviços técnicos e tecnológicos.
Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes.	Aprimorar a atuação da Instituição, por meio da modernização da sua infraestrutura tecnológica e estruturação de mecanismos virtuais de atendimento.
	Garantir infraestrutura adequada, por meio da incorporação dos conceitos de acessibilidade, sustentabilidade e conforto nos pontos de atendimento.

Fonte: Planejamento Estratégico 2014/2022

Vale lembrar que os segmentos de atuação definidos no Planejamento Estratégico SEBRAE/ES, foram priorizados conforme critérios específicos para cada setor e público alvo, descritos a seguir:

Quadro 3 - Critérios de Priorização

Prioridade Setorial	Critérios de Priorização
Comércio	Número absoluto de empresas; Empregos gerados e Participação na composição do PIB.
Serviço	Número absoluto de empresas; Empregos gerados e Participação na composição do PIB.
Indústria	Número absoluto de empresas; Empregos gerados e Participação na composição do PIB.
Agronegócio	Prioritário para o governo do Estado, contido no Plano de Desenvolvimento da Agricultura e Participação na composição do PIB.
Territorial – Microempresa e Empresa de Pequeno Porte	Número absoluto de microempresas e número absoluto de empresas de pequeno porte; Aumento absoluto do número de microempresas e aumento absoluto do número de empresas de pequeno porte, entre 2008 e 2011.
Territorial – Microempreendedor Individual	Percentual no universo de público-alvo por abrangência territorial; segmentos mais expressivos nominalmente.

Fonte: Planejamento Estratégico Sebrae/ES 2014-2022

No Anexo3 encontra-se o resumo dos recursos aplicados às prioridades estratégicas principais linhas de atuação da carteira de projetos do SEBRAE/ES.

O resumo dos recursos aplicados à Carteira de projetos SEBRAE/ES apresenta-se a seguir:

Tabela 2 - Execução Orçamentária por Tipologia de Projeto

Resumo Execução por Tipologia	Despesa Orçada	Despesa Executada	% Realização
Articulação Institucional	4.928.742,00	4.925.199,04	99,9%
Atendimento	49.702.853,00	49.053.500,09	98,7%
Construção e Reformas	77.684,00	77.683,66	100,0%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	419.267,00	418.967,50	99,9%
Gestão Operacional	18.707.840,00	18.674.402,26	99,8%
Inversão Financeira	34.439,00	34.438,48	100,0%
Suporte a Negócios	21.463.216,00	21.458.911,23	100,0%
Total	95.334.041,00	94.643.102,26	99,3%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento da Estratégia

3.1.1 Descrição sintética dos objetivos do exercício

O Mapa Estratégico construído em alinhamento com as Diretrizes de Planejamento do Sistema SEBRAE 2012/2022 e do Cenário Estadual 2025 e 2030, tem como principais focos a sustentabilidade e competitividade das MPE capixabas, sustentados pelo desenvolvimento de pessoas e tecnologia, bem como pelos processos internos focados na melhoria da gestão.

As principais estratégias adotadas pela entidade para atingir os objetivos estratégicos no exercício de referência deste relatório, foram:

Ampliação do desempenho/execução dos Programas Nacionais:

- SEBRAE Mais;
- ALI Agentes Locais de Inovação;
- SEBRAETEC;
- Negócio a Negócio.

Por meio de uma maior articulação com os Projetos Setoriais e Territoriais, buscando a parceria na execução destes programas, construção de estratégias de vendas mais robustas, monitoramento da satisfação do cliente e efetividade dos atendimentos realizados e ampliação das metas. Além disso, foram estabelecidas metas para os escritórios regionais, foi realizada uma nova seleção de agentes do ALI, junto com um melhor monitoramento dos atendimentos.

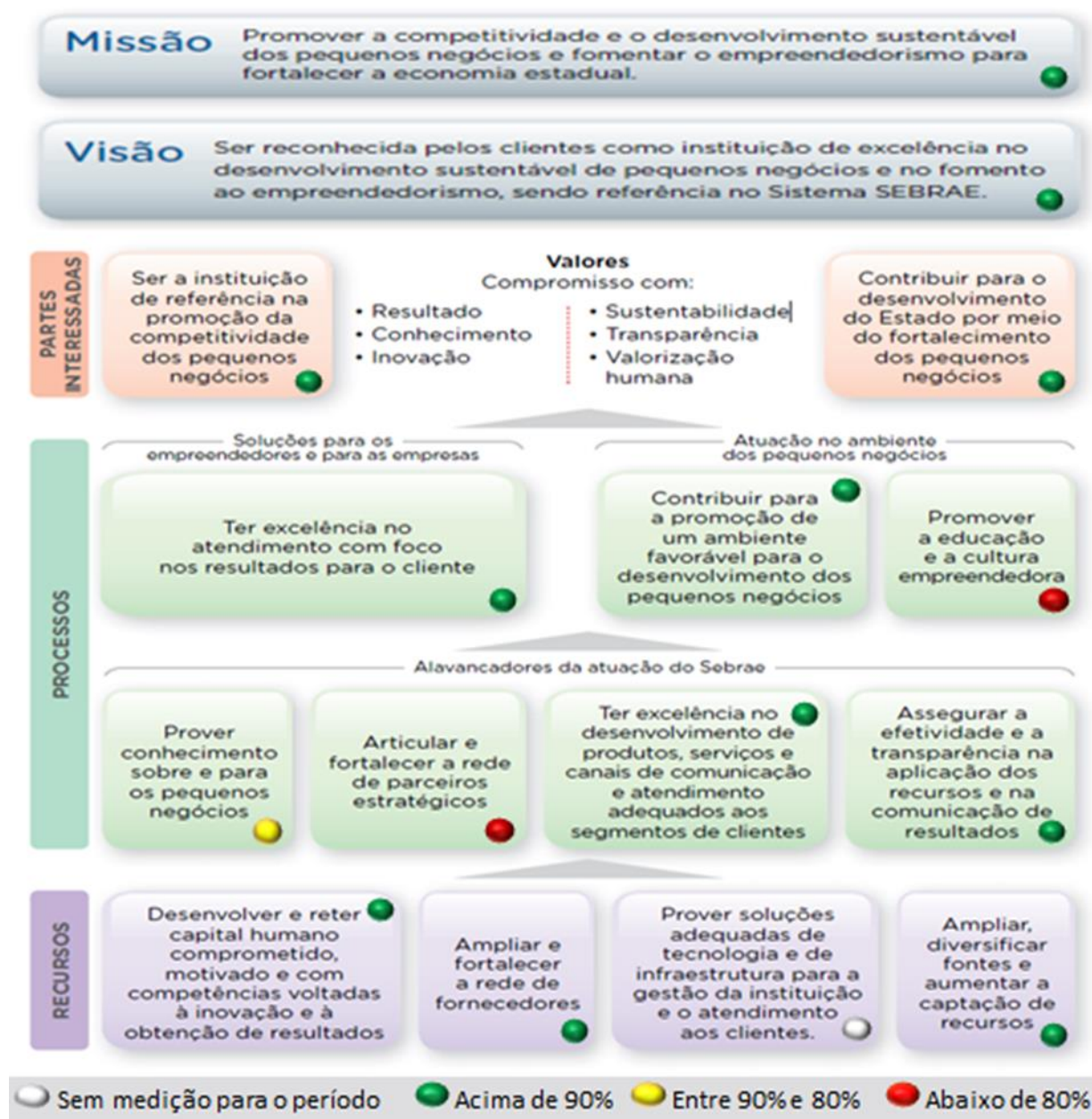
Com relação ao SEBRAETEC foi revisto o fluxo de trabalho, visando tornar mais célere as contratações e ampliação da equipe que atua neste programa, além da implantação de um sistema de gestão que permitiu um monitoramento mais eficaz e rigoroso, com critérios de contratação mais transparentes.

3.1.2 Estágio de implementação do planejamento estratégico

Com o PPA - Plano Plurianual e Orçamento 2015 construído, focado no Planejamento Estratégico, o SEBRAE/ES 2014/2022 buscou corresponder às exigências dos cenários socioeconômicos, revendo estratégias, estabelecendo novas prioridades e modernizando a gestão empresarial e de projetos, com base nos resultados alcançados e experiências acumuladas pela organização até então. Este processo de elaboração do PPA foi norteado pelos princípios de transparência, simplicidade e flexibilidade, características da metodologia adotada pela instituição – GEOR Gestão Estratégica Orientada para Resultados.

Cabe ressaltar que o SEBRAE/NA, na última revisão do seu Planejamento Estratégico Nacional/Quadro de Indicadores, incluiu indicadores para a Missão, Visão e Partes Interessadas não vistos anteriormente e que os mesmos foram adotados pelo SEBRAE/ES e pactuadas na reunião de Reflexão Estratégica, em MAR/2015. Reunião esta que contou com a presença de representantes de todas as partes interessadas do SEBRAE/ES: Conselheiros, Diretores, Gerentes, Analistas e Credenciados. Assim sendo, as reuniões de Análise da Estratégia – RAE em 2015 foram realizadas a partir destas mudanças, conforme demonstrado abaixo, quadros referentes à posição avaliada na última RAE de 2015.

Figura 6 - Mapa Estratégico Revisado



Fonte: RAE – Reunião de Análise da Estratégia NOV/2015

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

A vinculação dos planos do Sebrae/ES com as competências institucionais ocorre através de uma relação estabelecida diretamente entre o Planejamento Estratégico da instituição com sua estratégia de atuação projetizada. Sendo sua carteira de projetos um alicerce para execução deste planejamento, na medida em que cada projeto é vinculado à um objetivo estratégico deste plano, e são executados pelas diversas unidades que compõem o Sebrae/ES, ou seja, estes projetos são concebidos para serem geridos de acordo com as diferentes competências disseminadas na estrutura do Sebrae/ES.

3.2 Formas e Instrumentos de Monitoramento da Execução e Resultados dos Planos

A gestão estratégica do SEBRAE/ES prevê um processo de monitoramento bastante robusto. Em 2015 foi dada continuidade as reuniões de análise da estratégia – RAE, iniciadas em 2014. Estas reuniões acontecem a cada quadrimestre, e tem como principal objetivo analisar o mapa estratégico situacional, ou seja, dos objetivos estratégicos elencados no mapa, quais indicadores relacionados a estes objetivos, puderam ser medidos no prazo para realização da referida reunião e naturalmente discutir os resultados de tais indicadores.

Na reunião de Monitoramento da Carteira - RM é feito o monitoramento bimestral dos indicadores operacionais, evidenciando dificuldades de desempenho em projetos/atividades e analisando o impacto destes nos resultados institucionais e deliberação de providências por meio de plano de ação.

A seguir apresentamos o quadro de indicadores revisado para cada objetivo estratégico, com sua ficha técnica, previsão de metas para 2015, bem como as metas para os próximos 3 anos. Além disso, podemos visualizar o nível de execução de cada indicador¹ e a média simples entre eles, que gerou as cores de posição de cada objetivo, demonstrado no Mapa Estratégico Situacional acima.

Figura 7 - Indicadores da MISSÃO: Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia estadual

Missão	Indicador	Descrição
Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia estadual	Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios	Negócios registrados 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 atendidas pelo Sebrae no ano anterior.

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2014/2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
%	Anual	UGE/NA	31,9%	15,6%	23,1%	20%	19,03%	95,15%	20,6%	21,0%	21,2%
Pontos (0 – 100)	Anual	UGE/NA	-	28	35	30	32,7	109%	31	32	33

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

¹ Sem medição para o período Acima de 90% Entre 90% e 80% Abaixo de 80%

Figura 8 - Indicadores da VISÃO: Ser reconhecida pelos clientes como instituição de excelência no desenvolvimento sustentável de pequenos negócios e no fomento ao empreendedorismo, sendo referência no sistema SEBRAE

Visão			Indicador			Descrição					
Ser reconhecida pelos clientes como instituição de excelência na desenvolvimento sustentável de pequenos negócios e no fomento ao empreendedorismo, sendo referência no sistema SEBRAE			Taxa de resultados finalísticos alcançados*			É o percentual de resultados finalísticos alcançados no período, em projetos de atendimento setor-segmento.					
			Índice de efetividade do atendimento**			Nível médio de efetividade do atendimento recebido do Sebrae no ano de referência, em projetos de atendimento setoriais e territoriais.					
Ficha Técnica			- Atividade histórica -						Metas		
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2014/2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
%	Anual	UEPO & SEBRAE NA	56%	47%	63%	50%	*		50%	50%	50%
Pontos (0 – 100)	Anual	SEBRAE NA	7,45	8,22	7,8	7,68	7,8**	102%	7,75	7,83	7,91

* As mensurações dos resultados finalísticos dos projetos serão finalizadas em março de 2016.

**Resultados cujas pesquisas foram realizadas em 2015, com os clientes atendidos em 2014.

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 9 - Indicador do objetivo estratégico: Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios

Objetivo			Indicador			Descrição					
Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios			Imagem do SEBRAE junto aos pequenos negócios atendidos			Nota atribuída à imagem do SEBRAE pelos pequenos negócios atendidos no ano referência, com relação ao impacto sobre a sua Competitividade					
Ficha Técnica			- Atividade histórica -						Metas		
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
Pontos (0 – 10)	Anual	SEBRAE NA	8,45	8,29	8,03	8,7	8,41	97%	8,6	8,75	8,75

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 10 - Indicador do objetivo estratégico: Contribuir para o desenvolvimento do Estado por meio do fortalecimento dos pequenos negócios

Objetivo			Indicador			Descrição					
Contribuir para o desenvolvimento do Estado por meio do fortalecimento dos pequenos negócios			Índice de avaliação da imagem do SEBRAE/ES junto à sociedade.			Nota atribuída à imagem do SEBRAE pela sociedade no ano referência					

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
Pontos (0 – 10)	Anual	SEBRAE NA	8,49	8,70	9,23	8,55	8,99	105%	8,75	8,75	8,75

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 11 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Ter excelência no atendimento com foco nos resultados para o cliente (part.1/2)

Objetivo			Indicador			Descrição					
Ter excelência no atendimento com foco nos resultados para o cliente			Taxa de pequenos negócios atendidos*			Cobertura dos atendimentos, com relação ao universo de pequenos negócios (MEI, ME, EPP)					
			Índice de satisfação do cliente - Qualidade			Percentual de resultados de atendimentos avaliados como ótimo e bom					
			Índice de satisfação do cliente - Prazo			Percentual de resultados de atendimentos avaliados como ótimo e bom					
Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
%	Anual	UGE/NA	22,1%	22,4%	27,9%	22,4	27,3%	122%	22,4%	22,4%	22,4%
%	Quadri-mestral	UEPO	95,1%	95,7%	97,5%	95%	97,1%	100%	95	95	95
%	Quadri-mestral	UEPO	95,0%	94,3%	94,9%	90%	95,1%	108%	90	90	90

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 12 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Ter excelência no atendimento com foco nos resultados para o cliente (part.2/2)


Objetivo	Indicador	Descrição
Ter excelência no atendimento com foco nos resultados para o cliente (continuação)	Taxa de fidelização	Percentual de pequenos negócios que, no ano de referência, tenham recebido mais de um atendimento, sendo instrumentos de baixa intensidade contabilizados uma única vez no ano.
	Número de Potenciais Empresários atendidos	Que concluírem no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
%	Quadri-mestral	UAI/NA	-	45,49%	45,77%	50%	50,4%	101% 	50%	50%	50%
Qtde	Anual*	UAI/NA	36.914	36.849	32.543	22.777	48,163	211% 	26.664	24.852	23.383

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 13 - Indicador do Objetivo Estratégico: Contribuir para a promoção de um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios

Objetivo	Indicador	Descrição
Contribuir para a promoção de um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	Número de municípios com a Lei Geral implementada	Quantidade de municípios em que a Lei Geral pode ser considerada implementada, segundo os critérios de pontuação adotados

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
Municípios	Quadri-mestral	UPP	10	16	31	31	55	177% 	36	42	51

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/E

Figura 14 - Indicador do Objetivo Estratégico: Promover a educação e a cultura empreendedora

Objetivo			Indicador			Descrição				
Promover a educação e a cultura empreendedora			Potenciais Empreendedores atendidos			Indivíduos que concluíram, no ano de referência, ao menos um atendimento realizado pelo Sebrae ou parceiro, presencialmente ou a distância, que objetivou despertá-los para o empreendedorismo e o desenvolvimento de suas capacidades empreendedoras.				

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
Potenciais Empreendedores	Semes-tral	UCE	40.800	16.249	25.000	21.489	39.171	182%	24.713	28.420	32.683

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 15 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Promover conhecimento sobre e para os pequenos negócios

Objetivo	Indicador	Descrição
Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios	Número de acessos aos conteúdos*	Número de acessos, no ano de referência, aos conteúdos disponibilizados nas plataformas de Gestão do Conhecimento voltadas ao público externo ou interno.
	Número de títulos publicados sobre e para os pequenos negócios*	Número de conteúdos disponibilizados, no ano de referência, nas plataformas de Gestão do Conhecimento voltadas ao público externo ou interno.
	Número de <i>downloads</i> site - MPE em Números	Número de conteúdos baixados, no ano de referência, no site MPE em Números.

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
Acessos	Anual	UCE/NA	-	-	-	*			*	*	*
Títulos	Anual	UCE/NA	-	-	-	*			*	*	*
Conteúdos baixados	Semes-tral	UEPO	-	-	-	920 (460 sem.)	976	106% 	1.265	1.392	1.531



*Acessos a conteúdos e Títulos publicados, ainda não divulgado pelo SEBRAE/NA

*Acessos a conteúdos e Títulos publicados, ainda não divulgado pelo SEBRAE/NA

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 16 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos

Objetivo	Indicador	Descrição
Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos	Taxa de pequenos negócios atendidos com participação de parceiros estratégicos*	Parcela das empresas atendidas no período de referência, que receberam produtos e serviços de parceiros
	Índice de execução da alavancagem de parceiros	Total de recursos aplicados por parceiros em relação aos recursos totais do atendimento


Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
%	Anual	UGE/NA	-	-	-	*	*		*	*	*
%	Quadri-mestral	UEPO	10% (\$5.349.888)	19% (\$13.948.293)	66% (\$11.582.055)	95%	71%	71% 	95%	95%	95%

*Atendimentos de parceiros não informado pelo SEBRAE/NA

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 17 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes

Objetivo	Indicador	Descrição
Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes	Índice de aplicabilidade de produtos e serviços	Nível médio de aplicação do produto ou serviço pelos clientes, em projetos de atendimento com padrão organizacional setorial ou territorial

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2014/2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
Grau (0-10)	Anual	SEBRAE NA	7,4	8,05	7,9	7,57	7,9	104% 	7,65	7,72	7,80

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 18 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados

Objetivo	Indicador	Descrição
Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados	Índice da transparência percebida pela sociedade	Percentual do público geral que concorda com a afirmação "O Sebrae é uma organização transparente", entre outras afirmações.
	Índice de maturidade na gestão	Pontuação obtida no diagnóstico do Modelo de Excelência na Gestão, conforme critérios: liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados.

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. meta			
%	Anual	SEBRAE NA	-	75,3%	72,6%	74,3*	72,6%	98% 	?*	?*	?*
Pontos (0 - 1000)	Anual	UEPO	278	371	458	510**			560	600	630

*Obs.: Metas serão definidas a partir da primeira medição publicada para 2015

**Visita de avaliação MAR/2016

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES.

Figura 19 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados

Objetivo	Indicador	Descrição
Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados	Turnover	Percentual de colaboradores que se desligaram do SEBRAE, espontaneamente ou que foram demitidos, ao final do período
	Capacitação por colaborador	Média de horas de capacitação realizadas por colaborador
	Índice de clima organizacional (ICO)	Índice que consolida as percepções dos colaboradores a respeito do clima organizacional do Sistema SEBRAE

Ficha Técnica - Atividade histórica - Metas											
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2014/2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
%*	Semestral	UGP	13,86%	16,19%	11,26%	14% (7%sem.)	8,79%	<div></div>	13%	12%	11%
horas	Quadrimestral	UGP	39,03	63,80	66,80	60 ano 40 quadr.	78,9	132% <div></div>	60	60	60
Pontos (0-10)	Bianual	UGP	7,6	-	7,9	8,0	7,95	99% <div></div>	8,2	-	8,6

Fonte: UGP – Unidade de Gestão de Pessoas do SEBRAE/ES

Figura 20 - Indicador do Objetivo Estratégico: Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores

Objetivo			Indicador			Descrição					
Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores			Índice de satisfação com fornecedores			Percentual de resultados de atendimentos dos fornecedores avaliados como ótimo e bom.					
Ficha Técnica			Atividade histórica			Metas					
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
%	Semes-tral	ASSTEC	-	-	93,7%	95%	88,4% (gestores)	93%	95	95	95
1° SEM											
						USUÁRIOS	GESTORES				
						85,67%	88,37%				

Figura 21 - Indicadores do Objetivo Estratégico: Prover soluções adequadas de tecnologia e de infraestrutura para a gestão da instituição e o atendimento aos clientes


Objetivo			Indicador			Descrição					
Prover soluções adequadas de tecnologia e de infraestrutura para a gestão da instituição e o atendimento aos clientes.			Índice de satisfação dos clientes internos*			Índice de satisfação com o serviço prestado pelas unidades aos clientes internos, conforme avaliado pelos colaboradores					
			Índice de satisfação interna dos usuários com as soluções de tecnologia disponibilizadas			Percentual de respondentes satisfeitos com as soluções tecnológicas disponibilizadas nos aspectos de capacitação, suporte e automação de processos					
Ficha Técnica			Atividade histórica			Metas					
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
Pontos (0-10)	Anual	UEPO	-	-	-	95			95	95	95
%	Semestral	UGTI	-	68,7%	73%	95			95	95	95

*Este índice deverá incorporar o ATUAL ÍNDICE de TI. Primeira medição prevista JAN/2016.

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

Figura 22 - Indicador do Objetivo Estratégico: Ampliar e diversificar fontes e aumentar a captação de recursos

Objetivo	Indicador	Descrição
Ampliar, diversificar fontes e aumentar a captação de recursos	Índice de evolução da captação de recursos (receita)	Percentual de recursos captados por meio de parceiros e de empresas beneficiadas, em projetos de atendimento, no ano vigente em relação ao ano anterior (CSO)

Ficha Técnica	- Atividade histórica	- Metas									
Unid.	Freq.	Resp.	Realiz. 2012	Realiz. 2013	Realiz. 2014	2015			Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018
						Meta	Realiz.	% realiz. da meta			
% da CSO	Quadri-mestral	UEPO	12,4%	12,3%	12,4%	11% ano (7% quadr.)*	8,7%	124% 	12%	12%	12%

*Nominal R\$ 4.289.421

Fonte: UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento do SEBRAE/ES

3.3 Desempenho Orçamentário

Analizando a carteira de projetos e atividades vigentes e as suas respectivas ações prioritárias estabelecidas pelo PPA 2015-2018 para o ano de 2015, constata-se que a totalidade das realizações orçamentárias do SEBRAE/ES no ano observaram alta aderência com as respectivas diretrizes e prioridades estratégicas estaduais e nacionais estabelecidas no Direcionamento Estratégico Nacional e Local.

Assim como no ano de 2014, verifica-se neste ano de 2015 um nível de execução orçamentária que coloca o SEBRAE/ES entre os melhores desempenhos orçamentários do Sistema SEBRAE. Tal fato se materializa no índice de execução orçamentária próximo de 100% do Orçamento de Despesas para o ano de 2015, conforme demonstrado abaixo:

Tabela 3 - Previsão e Execução Orçamentária

Previsto Ajustado no Ano	Realizado	Saldo Anual	% Realizado do Previsto Ajustado
R\$ 95.334.041	R\$ 94.643.102	R\$ 690.939	99,3%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

Destaca-se ainda o excelente resultado referente às Metas Mobilizadoras do Sistema SEBRAE, onde o SEBRAE/ES alcançou todas as metas mobilizadoras definidas pelo SEBRAE/NA.

3.3.1 Fatores intervenientes no desempenho orçamentário

O excelente desempenho orçamentário apontado resulta da realização dos Projetos e Ações previstos no PPA 2015-18, com o alcance de todas as Metas Mobilizadoras e praticamente todas as Metas de Atendimento previstas para o exercício.

Destaca-se a realização dos Programas Nacionais Sebraetec, Sebrae Mais, Negócio a Negócio, Educação Empreendedora, ALI e Encadeamento Produtivo. Este último, mais intensificado em 2015, quando se teve o início de novos projetos vinculados a tal programa.

Também foi fundamental a atuação das Agências de Desenvolvimento Regional (ADR) através dos projetos de atendimento individual, com destaque para a ADR Serra inaugurada ao fim de 2014 e que teve em 2015 o seu primeiro ano completo de atuação.

Os projetos de atendimento setorial também foram fundamentais para o desempenho alcançado, através dos diversos instrumentos de atendimento como feiras, rodadas, ações de capacitação, consultorias, missões e caravanas. Destaca-se ainda a realização do Movimento Compre do Pequeno Negócio que potencializou a captação de CSN com o envolvimento de diversos projetos na sua execução.

O intensivo monitoramento da execução orçamentária foi outro fator agregador. Através das Reuniões de Monitoramento da Carteira e o uso do Painel de Monitoramento e Relatórios Orçamentário da Intranet/SME, foram tomadas as devidas medidas de ação para alcance dos resultados verificados na execução das receitas e despesas, bem como nos limites de aplicação de recursos, conforme detalhado nos itens a seguir.

3.3.2 Execução descentralizada com transferência de recursos

3.3.2.1 Informações Sobre Transferências

Convênios

Os convênios de execução parceiros são convênios de cooperação técnica e financeira em que há repasse de recursos financeiros para a instituição que irá executar as ações previstas no plano de trabalho.

A prestação de contas se dá de acordo com a Instrução Normativa vigente do SEBRAE/ES, qual seja, IN 001, que dispõe sobre Projetos, Parcerias e Convênios do SEBRAE/ES.

Existem alguns mecanismos de controle utilizados nas transferências de recursos, como a abertura de conta corrente específica para os recursos, participação da ASSCON nas fases iniciais do convênio, incluindo reuniões com os parceiros, manifestação formal da ASSCON antes da elaboração do instrumento do convênio levando em conta os procedimentos adotados, o depósito da contrapartida do SEBRAE/ES apenas após o aporte de recursos do parceiro, e sendo prestação de contas parcial após a comprovação de execução satisfatória de pelo menos 80% dos recursos transferidos.

A prestação de contas física é feita pela área técnica gestora do convênio, que irá se manifestar quanto aos aspectos técnicos e de forma mais abrangente sobre o financeiro. Quanto a análise financeira, esta é feita pela ASSCON, respeitando assim a segregação de função e análise pormenorizada de toda a comprovação de gastos feitos pelo parceiro, podendo aceitar a prestação de contas ou glosar despesas não previstas no plano de trabalho.

Quadro 4 - Relação de Convênios com transferências de valores em 2015 e Convênios vigentes

Convênios	Transferidos em 2015	Total de Convênios Vigentes
Quantidade:	04	10
Valores:	R\$ 144.974,50	R\$ 5.820.109,70

Fonte: ASSCON – Assessoria de Controle Interno do SEBRAE/ES

*O valor total dos 04 convênios que houve transferência de valores em 2015 é de R\$ 341.999,00.

Dentre os 04 convênios com transferências de valores em 2015, destacamos as seguintes informações abaixo:

1- CV.00011.14:

Objeto: Viabilizar a promoção da Pesquisa de Resultado do Prodfor.

Valor Total do Convênio: R\$ 104.100,00

Status do Convênio: Arquivado em 12/11/2015.

Situação da Prestação de Contas: Prestado Contas Final em 2015.

2- CV.00001.15:

Objeto: Levar ao estudante do ensino fundamental e médio princípios da gestão de negócios, estimulando o empreendedorismo e o surgimento de novos negócios. Serão trabalhados 09 programas, a saber, Nossa Região, Nossos Recursos, Nosso Planeta Nossa Casa, Introdução ao Mundo dos Negócios, Nosso Mundo, As Vantagens de Permanecer na Escola, Atitude pelo Planeta, Vamos Falar de Ética e Empresário Sombra por Um Dia.

Valor Total do Convênio: R\$ 60.000,00

Status do Convênio: Ativo

Situação da Prestação de Contas: Prestação de Contas Parcial em 2015.

3- CV.00002.15:

Objeto: Realização de capacitação e consultoria em Gestão Empresarial nas micro e pequenas empresas do setor de reparação automotiva do Estado do Espírito Santo.

Valor Total do Convênio: R\$ 150.000,00

Status do Convênio: Ativo

Situação da Prestação de Contas: Prestação de Contas Parcial em 2015.

4- CV.00008.15:

Objeto: Proporcionar ao setor imobiliário, em específico as ME e EPP (imobiliárias de locação e vendas, administradoras de condomínio e fornecedores, construtoras, incorporadoras, loteadoras e cooperativas), uma oportunidade de capacitação e acesso a informações relativas ao mercado por meio da participação dos profissionais na Semana Imobiliária - Ciclo de Palestras.

Valor Total do Convênio: R\$ 27.899,00

Status do Convênio: Arquivado em 19/12/2015.

Situação da Prestação de Contas: Prestação de Contas Final em 2015.

Dentre os 10 Convênios que estiveram Vigentes em 2015, destacamos os 04 já listados acima, e complementamos com os 06 convênios abaixo:

1- CV.00018.10:

Objeto: Transferência de recursos financeiros, pela CONCEDENTE ao CONVENENTE, para a execução do Projeto intitulado "Implantação da Rede de Extensão Tecnológica do Espírito Santo" doravante denominado PROJETO, descrito no PLANO DE TRABALHO, o qual integra este Convênio, independentemente de qualquer transcrição.

Valor Total do Convênio: R\$ 3.377.836,70

Status do Convênio: Arquivado em 21/08/2015

Situação da Prestação de Contas: Devido tentativas não exitosas para implementação do projeto, o valor de R\$ 105.650,00 aportado pelo Sebrae/ES em 2010 foi devolvido com suas devidas atualizações.

2- CV.00015.12:

Objeto: Realização do Projeto Desenvolvimento da Indústria Criativa em APL da Indústria Tradicional, nos APLs nas regiões de Vila Velha, C. de Itapemirim, Colatina e Linhares.

Valor Total do Convênio: R\$ 414.000,00

Status do Convênio: Arquivado em 12/11/2015

Situação da Prestação de Contas: Prestação de Contas Final em 2015.

3- CV.00019.10:

Objeto: Transferência de recursos financeiros, pelo CONCEDENTE ao CONVENENTE, para a execução do Projeto intitulado "MICHELANGELO - Sistema robotizado para usinagem tridimensional complexa de rochas ornamentais", doravante denominado PROJETO, descrito no PLANO DE TRABALHO, o qual integra este Convênio, independentemente de qualquer transcrição.

Valor Total do Convênio: R\$ 494.498,00

Status do Convênio: Aguardando Aceite

Situação da Prestação de Contas: Prestação de Contas entregue e analisada pelo Sebrae/ES e em análise pelo Sebrae/NA, pois como se trata de recursos do Sebrae/NA, estamos aguardando aceite final do Sebrae/NA para arquivar este convênio.

4- CV.00020.10

Objeto: Transferência de recursos financeiros, pelo CONCEDENTE ao CONVENETE, para a execução do Projeto intitulado "SISTEMA DE MONITORAMENTO DE MOTORISTAS-SIMO", doravante denominado PROJETO, descrito no PLANO DE TRABALHO, o qual integra este convênio.

Valor Total do Convênio: R\$ 458.050,00

Status do Convênio: Aguardando Aceite

Situação da Prestação de Contas: Prestação de Contas entregue e analisada pelo Sebrae/ES e em análise pelo Sebrae/NA, pois como se trata de recursos do Sebrae/NA, estamos aguardando aceite final do Sebrae/NA para arquivar este convênio.

5- CV.00021.10

Objeto: Transferência de recursos financeiros, pelo CONCEDENTE ao CONVENENTE, para a execução do Projeto intitulado "QualittaSaas: Plataforma Tecnológica Integrada para a construção, o provimento e a comercialização de software como serviços", doravante denominado PROJETO, descrito no PLANO DE TRABALHO, o qual integra este convênio.

Valor Total do Convênio: R\$ 514.750,00

Status do Convênio: Aguardando Aceite

Situação da Prestação de Contas: Prestação de Contas entregue e analisada pelo Sebrae/ES e em análise pelo Sebrae/NA, pois como se trata de recursos do Sebrae/NA, estamos aguardando aceite final do Sebrae/NA para arquivar este convênio.

6- CV.00021.09

Objeto: Transferência de recursos financeiros, pelo CONCEDENTE ao CONVENIENTE, para a execução do Projeto intitulado “CONCRETAR - Utilização de Resíduos de beneficiamento de rochas ornamentais em artefatos pré fabricados”.

Valor Total do Convênio: R\$ 218.976,00

Status do Convênio: Aguardando Aceite

Situação da Prestação de Contas: Prestação de Contas entregue e analisada pelo Sebrae/ES e em análise pelo Sebrae/NA, pois como se trata de recursos do Sebrae/NA, estamos aguardando aceite final do Sebrae/NA para arquivar este convênio.

Quadro 5 - Relação de Convênios Prestados contas Final em 2015

Convênios	Valores prestados contas em 2015
Quantidade	04
Valores	R\$ 245.629,50

Fonte: ASSCON – Assessoria de Controle Interno do SEBRAE/ES

*O valor total dos 04 convênios que foram prestados contas final em 2015 é de R\$ 3.923.835,70.

Dentre os 04 convênios que foram prestados contas final em 2015, listamos as seguintes informações abaixo:

1- CV.00011.14

Ver Item 1 dos convênios com transferência de valores.

2- CV.00008.15

Ver Item 4 dos convênios com transferência de valores.

3- CV.00018.10

Ver item 1 dos convênios que estiveram vigentes em 2015.

4- CV.00015.12

Ver item 2 dos convênios que estiveram vigentes em 2015.

3.3.3 Informações sobre a realização das receitas

Tabela 4 - Composição das receitas do SEBRAE/ES

SEBRAE/ES - DESPESAS - Valores em R\$1.000						
Natureza de Receita	2015					
	Previsão no Ano			Execução (c)	% Δ (c/a)	% Δ (c/b)
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)			
Contribuição Social Ordinária-CSO	52.511	49.627	-5,5%	49.627	-5,5%	—
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.862	5.779	210,4%	5.779	210,4%	—
CSO - Ressarcimentos	160	160	-	67	-58,0%	-58%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	29.474	33.527	13,7%	32.899	11,6%	-1,9%

Convênios com Parceiros	2.512	392	-84,4%	455	-81,9%	16,0%
Aplicações Financeiras	1.283	1.283	0,0%	2.592	102,0%	102,0%
Empresas Beneficiadas	5.023	5.504	9,6%	6.452	28,5%	17,2%
Outras Receitas	221	221	0,0%	626	183,3%	183,3%
Alienação de Bens	5	0	-100,0%	0	-100,0%	-
Operações de Crédito	9.952	413	-95,8%	413	-95,8%	-
Saldo de Exercícios Anteriores	8.948	0	-100,0%	-	-	-
Total	111.951	96.906	-0,1%	98.909	-11,6%	2,1%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

Notas explicativas das principais variações verificadas:

- CSO – Saldo de Exercícios Anteriores: Os excessos de arrecadação da CSO de 2014 não apurados quando da elaboração do Orçamento 2015, foram previstos dentro da natureza Superávit Financeiro do Exercício Anterior. Após apurados, tais valores foram transferidos para a natureza CSO Saldo, a fim de ajustar a previsão à devida natureza da receita. Tal fato causou a variação verificada de 210,4% em relação à previsão original.
- CSO – Ressarcimentos: Esta rubrica contém o ressarcimento das despesas com viagens referentes à participação do SEBRAE/ES em reuniões e eventos promovidos pelo SEBRAE/NA. O decréscimo de 58% entre o valor realizado e o previsto original se deve a menor quantidade de eventos realizados pelo SEBRAE/NA em 2015. A queda na arrecadação dos recursos face à crise econômica levou à adoção de diversas medidas de redução de despesas, como as de viagens. Muitas reuniões/encontros passaram a ser realizados por meio de videoconferência, reduzindo assim os gastos com viagens.
- Convênios com Parceiros: A variação entre o valor executado e o previsto original de - 81,9% se refere basicamente a Convênios previstos quando da construção do PPA 2015-2018 que não se concretizaram ao longo do ano ou que tiveram o seu plano de trabalho reduzido ou adiado. Destaca-se a não renovação do convênio SEBRAE/ADERES para execução do projeto Comércio Total que previa o aporte de R\$ 800.000 de recursos de parceiro.
- Aplicações Financeiras: A variação de 102% entre o previsto original e o realizado se deve a possibilidade, ao longo de 2015, de elevar as aplicações financeiras em decorrência do aumento verificado principalmente nas receitas de CSN e Empresas Beneficiadas. O resultado também se deve à eficiente gestão das receitas financeiras, tais como o monitoramento intensivo de saldos em conta, melhores taxas de retorno e agilidade e equilíbrio nas aplicações/resgates.
- Empresas Beneficiadas: A execução de 28,5% superior ao previsto original reflete o excelente resultado alcançado em relação às receitas com Empresas Beneficiadas. Isso se deu em grande parte pelo elevado número de empresas atendidas em 2015 (acima da meta), com destaque para os atendimentos dos Programas Sebraetec, Sebrae Mais, Encadeamento Produtivo e Negócio a Negócio. Destaca-se também o maior aporte de receita de empresas beneficiadas em razão de diversas feiras, como: Beauty Fashion Fair, Noivas do ES, Acaps, Vitória Stone Fair, Vitória Moda, Feira do Bebê e outras.
- Outras Receitas: Tais receitas contemplam as restituições de pessoal cedido, que foram geradas acima do previsto devido à cessão de um empregado em out/2014, após a elaboração do Orçamento 2015. Também compreendem diversas receitas que devido ao

caráter de imprevisibilidade não foram previstas no Orçamento 2015 tais como: devoluções de fornecedores, devoluções de diárias, reembolso de passagens aéreas não utilizadas e outros descontos autorizados em folha de pagamento.

- Operações de Crédito: O valor original desta rubrica refere-se à receita de empréstimo com o SEBRAE/NA para construção da Nova Sede, prevista quando da elaboração do PPA 2015-2018. Em virtude do atraso na emissão do Alvará para Construção da Nova Sede do SEBRAE/ES - expedido pela Prefeitura Municipal de Vitória, o cronograma do projeto precisou ser ajustado. Consequentemente as parcelas do empréstimo previstas para 2015 foram reprogramadas para 2016. Ressalta-se que o processo licitatório para a construção da Nova Sede está ocorrendo nos devidos prazos e trâmites.
- Saldos de Exercícios Anteriores: A redução da previsão ajustada sobre a previsão original refere-se ao ajuste da previsão de Superávit Financeiro do Exercício realizada no momento da elaboração do PPA 2015-2018. Nesta rubrica estiveram previstos os excessos de arrecadação de CSO, que no momento de sua apuração foram transferidos para a rubrica CSO – Saldo de Exercícios Anteriores e CSO.

3.3.4 Informações sobre a execução das despesas

Tabela 5 - Composição das despesas do SEBRAE/ES

DESPESAS - Valores em R\$1.000						
Natureza de Despesa	2015					
	Previsão no Ano			Execução (c)	%Δ (c/a)	%Δ (c/b)
	Original (a)	Ajustada (b)	%Δ (b/a)			
Pessoal, Encargos e Benefícios	29.986	28.240	-5,8%	28.239	-5,8%	0,0%
Serviços Profissionais e Contratados	67.248	49.657	-26,2%	48.997	-27,1%	-1,3%
Demais Despesas Operacionais	12.284	15.651	27,4%	15.622	27,2%	-0,2%
Encargos Diversos	374	827	121,3%	827	121,1%	-0,1%
Transferências (Parceiros)	180	145	-19,2%	145	-19,2%	0,0%
Investimentos / Outros	1.729	779	-55,0%	779	-55,0%	0,0%
Amortização de Empréstimos	0	34	-	34	-	0,0%
Total	111.801	95.334	-14,7%	94.643	-15,3%	-0,7%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico – SME

Notas explicativas das principais variações verificadas:

- Serviços Profissionais e Contratados: A variação de -27,1% entre o executado e o previsto original decorre principalmente da classificação equivocada das despesas do projeto Nova Sede do Sebrae/ES, quando da elaboração do Orçamento 2015. As despesas referentes à contratação de construtora para edificação da Nova Sede foram orçadas na natureza Serviços Contratados, quando deveriam ser classificadas como Imobilizado. O ajuste/redução do orçamento do projeto face novo cronograma, resultou na variação verificada.
- Demais Despesas Operacionais: As despesas operacionais dão suporte ao atendimento de diversas demandas dos projetos, tais como: telefonia, materiais gráficos, aluguéis, despesas com viagens e divulgação. A variação de 27,2% entre o executado e o previsto original reflete principalmente o desempenho do SEBRAE/ES em relação ao número de empresas atendidas em 2015. Ao todo foram atendidas 66.462 empresas, superando-se a meta de

Pequenos Negócios Atendidos em 12,2%. Destaca-se a realização do Movimento Compre do Pequeno Negócio, não previsto no plano original, que contribuiu para o crescimento de tais despesas.

- Encargos Diversos: A variação de 121,1% entre o executado e o previsto original está relacionada principalmente a dois fatores: a) Aumento de IR s/ Aplicações financeiras devido ao aumento dos rendimentos destas aplicações cujo recurso tem origem no maior repasse da CSN e Receitas de Empresas Beneficiadas; b) Aumento de impostos sobre faturamento (ISS) em decorrência do aumento da receita com Empresas Beneficiadas.
- Transferências: A variação de -19,26% entre o executado e o previsto original se deve principalmente a inviabilidade de efetivação de parceira para realização do Salão do Imóvel por meio do projeto 'Cadeia Produtiva de Construção Civil'. Por razões normativas e de prazo, a transferência se deu apenas para realização do Ciclo de Palestras o que representou valor bastante inferior ao planejamento original do projeto.
- Investimentos / Inversões: A variação de -52,6% entre o executado e o previsto original nesta natureza, decorre do seguinte fato: Grande parte dos recursos previstos originalmente para a realização de investimentos tinham como fonte as receitas de Aplicações Financeiras e Restituições. No decorrer de 2015 a realização de tais receitas foi superada. No entanto, em face de menor aplicação em investimentos, grande parte destes recursos foram redirecionados para o Fundo de Reserva e comporão o Superávit Financeiro do Exercício.

Tabela 6 - Limites orçamentários e execução do SEBRAE/ES

UF	Projetos Setoriais Coletivos	Inovação e Tecnologia	Capacitação de Recursos Humanos	Pessoal, Encargos e Benefícios	Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	Bens Móveis	Custeio Administrativo	Contrapartida da CSO	Tecnologia da Informação e Comunicação	Fundo de Reserva
	Mín. 50%	Mín. 20%	Mín. 2% Máx. 6%	Máx. 55%	Máx. 3,5%	Máx. 100%	Máx. 100%	Mín. 10%	Min. 2%	Máx. 20%
ES	62,7	32,9	3,1	43,3	1,8	17,0	76,6	12,5	5,0	1,6

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

Com relação aos Limites Orçamentários verifica-se que todos foram alcançados refletindo o alinhamento da aplicação dos recursos do SEBRAE/ES com as diretrizes orçamentárias do Sistema SEBRAE. Destaca-se o percentual de 12,5% de Contrapartida da CSO, resultado superior ao obtido em 2014, demonstrando assim a manutenção da tendência positiva deste indicador. Registra-se ainda que os percentuais de aplicação de recursos atingidos pelo SEBRAE/ES se deram em patamares satisfatórios, quando comparados aos Limites Orçamentários alcançados pelas demais Unidades Federativas do Sistema SEBRAE.

3.4 Desempenho operacional

3.4.1 Programas Nacionais

Os Programas Nacionais foram concebidos para potencializar a execução da estratégia do Sistema SEBRAE, direcionando ações e recursos no provimento de conhecimento para os pequenos negócios, articulando e fortalecendo a rede de parceiros, promovendo a cultura empreendedora, potencializando um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios, todos com o objetivo de alcançar a excelência no atendimento com foco nos resultados para o cliente. A tabela a seguir demonstra os recursos e metas de cada programa.

Tabela 7 - Execução dos Recursos e Clientes Atendidos dos Programas Nacionais

Programa						
	Total			Nº de Clientes Atendidos		
	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
<u>PG - Agentes Locais de Inovação</u>	295.380	229.379	77,7%	640	759	118,6%
<u>PG - Educação Empreendedora</u>	1.124.855	1.123.993	99,9%	35.000	39.171	111,9%
<u>PG - Encadeamento Produtivo</u>	960.178	863.700	90,0%	0	245	0,0%
<u>PG - Negócio a Negócio</u>	5.742.451	5.742.450	100,0%	19.000	24.756	130,3%
<u>PG - Sebrae Mais</u>	1.603.248	1.602.200	99,9%	710	934	131,5%
<u>PG - Sebraetec</u>	15.634.473	15.514.191	99,2%	4.695	6.072	129,3%
Total	25.360.585	25.075.912	98,9%	60.045	71.937	119,8%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

3.4.1.1 Agentes Locais de Inovação – ALI

O programa tem como objetivo por meio de Agentes Locais promover a inovação e a aproximação das Pequenas Empresas com os provedores de solução, e por meio da inovação torná-las mais competitivas. Aliado a este objetivo há destaque para outros, intermediários, cuja realização apoia o sucesso do primeiro: aperfeiçoamento de metodologia que melhor prepare o empresário para a inovação e a gestão da inovação; formação de um grupo de profissionais com aptidão para levar a inovação e a gestão da inovação para a pequena empresa.

Os agentes têm como função sensibilizar, facilitar, orientar e aproximar as pequenas empresas dos provedores de soluções, além de acompanhar a implantação dessas soluções moldadas de acordo com as características de cada empresa.

Principais resultados alcançados:

- Quantidade de empresas acompanhadas: 751 ;
- Mais de mil orientações e mais de 3 mil horas de consultorias registradas;
- 18 Sebraetec executados, com um valor aproximado de 129 mil reais;
- Aumento do grau de inovação de 2,4 para 3,4. Aumento de 41,67%;
- 12 Casos de sucesso publicados na mídia;
- 3 artigos publicados no caderno nacional de inovação;
- Metas de atendimento, orientação e horas de consultorias batidas em 04/12/2015;
- 6 JEPP indicados pelo ALI e implantados em escolas particulares;
- Mais de 300 empresas cadastradas no movimento Compre do Pequeno;

- Cartão De Natal Ganhador Do Concurso 2015 – Priscilla Cabral;
- 6 empresas participantes em eventos de Moda no ES;
- 1 ALI participante na Campus Paraty – SP.

Dificuldades encontradas:

- Crise- redução dos custos – viagem e participação de evento nacional cancelada, impactando mais de 80 mil no projeto (CSN).
- Licença maternidade da gestora, e entrada de temporário para substituição. Problema com o tempo de adaptação, porém os impactos foram minimizados pela equipe da UAIT.

Corte do recurso de Sebraetec para a realização de consultorias tecnológicas das empresas acompanhadas.

3.4.1.2 Educação Empreendedora

Com a disseminação cada vez mais forte de incluir o tema empreendedorismo na base de ensino do cidadão, o Sebrae criou o Programa Nacional de Educação Empreendedora com ações voltadas à inclusão desse tema nas escolas do ensino fundamental, médio técnico e superior. No contexto regional local, este programa mostra-se de suma importância para que o Sebrae/ES possa contribuir para o desenvolvimento do Estado do Espírito Santo naquilo que é o seu melhor bem: o estímulo à cultura empreendedora.

O programa tem a finalidade de ampliar, promover e disseminar a educação empreendedora nas instituições de ensino por meio da oferta de conteúdo de empreendedorismo nos currículos, objetivando a consolidação da cultura empreendedora na educação.

Principais resultados alcançados:

- Ensino Fundamental: Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos
 - 25 municípios participantes
 - 37.043 alunos atendidos
 - 1.331 professores capacitados
- Ensino Médio: Curso Despertar
 - Capacitação em 2015 de 7 professores no nível médio
 - Previsão de 457 alunos em 2016
- Ensino Superior: (Edital Sebrae NA)
 - Convênio com a Faculdade Faisã
 - 208 alunos inscritos no Desafio Universitário Empreendedor (analista: Marcelliy Frassi Bridi)
 - 22 palestras realizadas em diferentes faculdades do ES.
- Ensino Técnico: Pronatec Empreendedor
 - Acompanhamento a 34 escolas

Dificuldades encontradas:

- Pouco engajamento dos professores quanto à participação na capacitação do curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos;

- Falta de interesse e comprometimento dos professores capacitados em atuar com os alunos no curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos;
- Dificuldade em atuar com as questões políticas nos municípios;
- Falta de cumprimento dos prazos estipulados em contrato na entregados relatórios pelos consultores SGC;
- Falta de compromisso e ética com alguns consultores SGC;
- Dificuldade em capacitar os professores no curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP devido a extensa carga horária que o projeto exige (45 horas, com 100% de frequência para ser habilitado).

3.4.1.3 *Negócio a Negócio*

O Negócio a Negócio é um programa gratuito de atendimento e orientação empresarial que oferece diagnósticos e recomendações para potenciais empresários, microempreendedores individuais e donos de microempresas. A ideia é auxiliar nas principais dificuldades que encontram no dia a dia da gestão de seu negócio e indicar outras soluções do Sebrae alinhadas às suas necessidades.

Por meio do programa, um Agente de Orientação Empresarial realiza visitas na empresa e aplica um diagnóstico de gestão básica, abrangendo temas como finanças, operações e mercado. Em seguida, sugere soluções para melhoria do negócio.

O Negócio a Negócio já atendeu mais de um milhão de empreendedores individuais e microempresas em todo o país. O programa começou no segundo semestre de 2009 e hoje é um dos instrumentos mais importantes do Sebrae para o atendimento presencial.

Aumentar a competitividade e sustentabilidade das empresas atendidas por meio do atendimento presencial, gratuito e continuado.

Principais resultados alcançados:

- Meta de atendimentos superada, totalizando aproximadamente 22 mil empresas atendidas e cerca de 2 mil potenciais empresários atendidos;
- Credenciamento de 64 novos agentes de orientação empresarial cadastrados no SGC;
- Pontuação do ES no Termômetro da Excelência: 97% (1º lugar no Brasil). O Termômetro da Excelência é uma ferramenta de medição de desempenho utilizada pelo Sebrae/Nacional, com base em 45 indicadores, para monitorar a qualidade da gestão dos programas Negócio a Negócio nas UF's;
- Ampla abrangência do programa no ES (50 municípios atendidos em 2015);
- Nota média da pesquisa de satisfação: 9,3 (pesquisa realizada com mais de 4.000 clientes atendidos em 2015);
- Melhoria na gestão dos empreendimentos atendidos, com elevado grau de aplicabilidade das soluções propostas.
- Dificuldades encontradas:
- Monitoramento qualitativo da entrega realizada ao cliente, em função do elevado nº de atendimentos;
- Cumprimento adequado de metas mensais por parte dos AOE;
- Continuidade do atendimento ao cliente após encerramento do atendimento Negócio a Negócio (pós atendimento).

3.4.1.4 Encadeamento Produtivo

A estratégia de implementação do projeto é baseada na lógica de atuação do Sistema Sebrae em Encadeamentos Produtivos. O foco do projeto são as demandas das empresas âncoras, traduzidas em requisitos e necessidades identificadas no diagnóstico da maturidade da gestão das empresas participantes.

O Sebrae/ES executou o programa por meio dos projetos a seguir relacionados.

Projeto: Multiâncoras - Sebrae/ES - Cadeia Produtiva da Indústria de Esquadrias de Alumínio e Vidreiros no ES:

O projeto iniciou-se em 2014 e realizou a mobilização de 47 empresas para participar das ações. Essas empresas receberam o diagnóstico de maturidade de gestão e o plano de melhorias que está sendo executado pelo SEBRAE até Dezembro/2016. Além disso, já participaram de várias ações, desde gestão, acesso a novos mercados e tecnologia.

Essa parceria visa despertar nos empresários a importância da adoção de boas práticas de gestão em seu negócio e ao atendimento dos requisitos mínimos normativos.

E é o primeiro projeto no país, com a intervenção do SEBRAE, que atua com esses segmentos dentro da cadeia da Construção Civil.

Projeto: VALE - ES - Encadeamento Produtivo Região Metropolitana de Vitória:

No Espírito Santo, o projeto foi realizado com 13 fornecedores indicados pela Vale, esses, eram prestadores de serviços da Vale em processos fim e de suporte, de áreas que contemplavam operação e manutenção. No primeiro ciclo, a primeira etapa do processo consistiu na aplicação do MPE Diagnóstico, onde foram verificados os critérios: liderança, estratégias, clientes, sociedade, informações, pessoas, processos e resultados. O resultado da avaliação apontou o grau de maturidade das empresas em relação a gestão, características do comportamento empreendedor, práticas de responsabilidade social e inovação.

Considerando a contribuição da parceria para o desenvolvimento local, no tocante ao fortalecimento do encadeamento produtivo a montante da Vale em sua cadeia de valor, o SEBRAE/ES aderiu ao convênio nacional com a vigência 2014-2016. O intuito é a capacitação dos pequenos negócios visando a melhoria dos seus processos internos de gestão e o atendimento aos requisitos da Vale, buscando assim aumentar a sua competitividade no mercado fornecedor.

Projeto: GERDAU – SEBRAE/ES – Cadeia Produtiva de Serralheiros da Região da Grande Vitória:

Tem a finalidade de aumentar a competitividade e sustentabilidade dos Empreendedores Individuais e Empresas de Pequeno Porte que possuem serralherias em aço carbono atuais e/ou potenciais consumidoras de materiais da cadeia de suprimentos da GERDAU, localizadas em municípios do Estado do Espírito Santo, estabelecendo e fortalecendo o encadeamento produtivo a jusante da GERDAU.

A proposta busca ampliar as ações e estratégias adotadas localmente, levando as práticas de excelência em gestão para empresas beneficiadas nos projetos dos estados citados. A indústria de

serralheria considerada neste projeto refere-se à fabricação de janelas, portões, portas de abrir e correr, grades de proteção, basculantes, etc., para uso na construção civil, principalmente. As principais matérias-primas utilizadas são as barras laminadas em aço carbono. O ramo de serralherias caracteriza-se hoje pela alta competitividade, sendo um importante elo da cadeia produtiva da construção civil, com necessidades explícitas de capacitação. O segmento de serralheiros apresenta como características do seu negócio: grande concentração de Microempresas (ME); alta informalidade (Empreendedores Individuais); predominância de serralherias sem nenhum foco em mercado/produto; empresários sem a percepção da necessidade de modernização e inovação; e empreendimento familiar. Haja vista os resultados da fase inicial do Projeto Serralheiros, firmado entre o SEBRAE e o Instituto Gerdau em 2012, em 2014 foi assinado um novo convênio, com mesmo foco, para contemplar 7 (sete) novos estados (AC, AM, ES, MG, PE, PI e SC), com vigência até 2017.

Projeto: UNIMED Sul Capixaba- SEBRAE/ES - Cadeia Produtiva de Serviços de Saúde:

Tem a finalidade de aumentar a competitividade, sustentabilidade e a qualidade dos serviços oferecidos pelos pequenos negócios credenciados a UNIMED Sul Capixaba localizados nos municípios do Sul do ES, estabelecendo e fortalecendo o encadeamento produtivo a montante da cadeia de valor da Unimed Sul Capixaba.

O projeto teve início em 2014 e tem parceria com Unimed Sul Capixaba que é uma grande empresa que se destaca na cadeia de serviços em saúde no Estado do Espírito Santo. Segundo o anuário IEL 200 Maiores Empresas do Espírito Santo 2013, a Unimed Sul Capixaba alcançou o 2º lugar, na análise por segmento, dentre as maiores empresas de serviços de saúde, segundo a receita operacional bruta, informação esta que comprova a sua importância como grande empresa no Espírito Santo.

Neste projeto identificou-se a oportunidade de trabalhar a metodologia de encadeamento produtivo na cadeia de valor da Unimed Sul Capixaba para o desenvolvimento de seus fornecedores de pequeno porte, com o objetivo de torná-los mais competitivos no mercado, bem como tornar os serviços de melhor qualidade aos seus clientes, visto a importância social que o setor de serviços de saúde possui.

Principais resultados alcançados:

- 8 Cursos finalizados com o grupo: Gestão financeira – Na Medida; Gestão Estratégica de Vendas – Na medida; Como conduzir negociações eficazes; Planejamento Estratégico – Na medida; Liderança estratégica;
- Consultorias gerenciais: Mais de 2200h de atendimentos realizados. Dentre elas destacamos: Gestão de estoques/ Controles financeiros; técnicas de vendas; e Planejamento estratégico;
- Apoio ao 2º COMVIDRO(evento de capacitação que visa levar conhecimento e novas tecnologias para os donos de vidraçarias e profissionais do ramo), que foi realizado pelo Sindivíduos no mês de Outubro em Cachoeiro de Itapemirim/ES. E promovemos também uma caravana com empresários do projeto para a participação deste seminário técnico;
- Mobilização das empresas indicadas pela Vale para participação no projeto;
- SEBRAE Mais – Estratégias Empresariais (turma em andamento);
- Articulação com SINDIFER, Comercial GERDAU/ES e Casa do Serralheiro (Cariacica) para Parceria no Projeto;
- Realização da Trilha do Conhecimento para Serralheiros na Feira MECSHOW 2015 com mais de 400 atendimentos onde foram apresentadas ludicamente boas práticas de gestão

num ambiente descontraído, onde o empresário interagiu com os consultores percebendo necessidades de mudanças no seu contexto empresarial;

- Missão Técnica das Empresas (Serralherias) da Região Norte do ES para a Feira MECSHOW 2015;
- Diagnósticos e Plano de Melhorias nas Serralherias;
- Parceira financeira e econômica com a Unimed Sul Capixaba para viabilização do projeto, por meio de um contrato de prestação de serviços;
- Aplicação do Diagnóstico do MPE Brasil nas 45 empresas que aderiram ao projeto;
- Realização de Missão a São Paulo para Visita à Feira Hospitalar, Laboratório Fleury e Hospital Albert Einstein. Participaram 21 representantes de empresas.
- Consultoria de acompanhamento mensal para monitoramento de indicadores das empresas participantes do projeto UNIMED Sul Capixaba- SEBRAE/ES - Cadeia Produtiva de Serviços de Saúde;
- Aumento da nota média do MEG- Modelo de Excelência na Gestão de 33,97 para 55,26 de 2014 para 2015. Um aumento de 65%.

Dificuldades encontradas:

- Cenário econômico atual, impactando as empresas âncoras (parceiras e investidoras no projeto), bem como o público alvo;
- Dificuldade das empresas participarem das capacitações, principalmente as com carga horária maior, devido a redução de pessoal internamente;
- Articulação/contato com entidade referência no setor de esquadrias de alumínio, para prestar o atendimento técnico às empresas. Com isso ocorreu um atraso no cronograma de ações do projeto gerando insatisfação do público alvo.
- Tempo longo para aprovação do Projeto no SEBRAE/ES;
- Resistência do público alvo para participar do Projeto;
- Engajamento dos Parceiros Institucionais na mobilização do público;
- Dificuldade de mobilização do público alvo do Projeto, o que ocorreu apenas em novembro/15.
- Pagamento da contrapartida das empresas, pelo fato de a maioria estar localizada em municípios que não possuem ADRs – Agência de Desenvolvimento Regional;
- Dificuldade de contratação de consultores para ministrar as ações previstas a serem realizadas no interior do Estado;

3.4.1.5 Sebrae Mais

O projeto prevê o apoio as unidades executoras das capacitações visando dar suporte na qualificação de credenciados, implementação de novos títulos ou de títulos atualizados, na construção de estratégias de comercialização, entre outras.

O programa SEBRAE MAIS foi criado em meados de 2008 quando, por meio de pesquisas qualitativas, verificou-se que a instituição não possuía produtos adequados às necessidades das Empresas de Pequeno Porte (EPP). A partir desta pesquisa foram desenvolvidos produtos em diversas áreas de gestão, produtos estes que são desenvolvidos e ministrados por consultores experientes e capacitados, bem como uma consultoria e instrutoria em uma única solução, para que a aplicação do conteúdo seja imediata.

Tem a finalidade de aumentar o nível de lucratividade das EPP avançadas atendidas pelo programa, com vistas ao seu crescimento, ganho de competitividade e ampliação de mercados.

Principais resultados alcançados:

- A meta prevista no projeto é de 194 participantes por meio do Seminário Desafios do Crescimento. Foram atendidos: 324 participantes. Por meio deste projeto e dos projetos finalísticos o SEBRAE MAIS atendeu 935 EPP, atingindo um percentual de 131,70% de execução física. O SEBRAE/ES está em 8º lugar no ranking Nacional de atendimentos feitos pelo Projeto.
- Execução orçamentária de 99,93%;
- Implantação de 3 novas soluções do programa no estado (Líder Coach, Palestra Técnica Educação Financeira e Palestra técnica Comunicação Empresarial);
- Capacitação de 13 novos credenciados para atuar com o programa, muitos habilitados como multiplicadores que posteriormente poderão capacitar mais credenciados, quando necessário.
- Capacitação de credenciados para 3 novas consultorias que serão liberadas em 2016 após repasse para outros credenciados;

Dificuldades encontradas:

- Encontrar consultores com o perfil (formação acadêmica e experiência) para atuar com as soluções do programa;
- Ampliação do quadro de habilitados visto que a habilitação de novos instrutores/consultores era realizada apenas pelo SEBRAE/NA que normalmente disponibilizava apenas uma vaga por estado, com riscos do credenciado não ser aprovado. A partir do segundo semestre o SEBRAE/NA começou a elaborar procedimentos para que os repasses passassem a ser realizados de forma regional.
- Aceitação do programa SEBRAE MAIS pelas áreas executoras. Muitas ainda não assimilaram que os produtos para atendimento de EPP são os do SEBRAE MAIS, de forma que atendem clientes com outras soluções do portfólio e/ou consultorias gerenciais. A maior meta está na UAI que atende espontaneamente, ou seja, tem que buscar o cliente no mercado, ao passo que projetos que já tem os clientes tem baixa meta de soluções. Ainda, projetos como o ALI, SEBRAETEC e Desenvolvimento de Fornecedores, que tem meta de atendimento de EPP, pouco indicam as soluções do SEBRAE MAIS.
- Fechamento das turmas. O cliente EPP não costuma vir ao balcão do SEBRAE e não há uma maneira institucional clara de como deve ser feita a arregimentação de clientes para o programa. O ideal seria a existência de uma área (unidade) de relacionamento com o mercado, que seria responsável pela captação de clientes.
- Falta de tecnologia para gestão do programa e acompanhamento dos clientes que, em geral, desejam continuar sendo atendidos pelo programa. Atualmente, todo o controle é feito manualmente por meios paralelos, como planilhas de Excel.

3.4.1.6 SEBRAETEC/ES

Tem a finalidade de Promover o acesso a serviços tecnológicos de Orientação e Adequação pelos pequenos negócios do Estado do Espírito Santo.

No cenário atual de mercado, determinado por uma economia global, em que as empresas de um mesmo setor se equalizam quase que instantaneamente, a Inovação, o acesso à Tecnologia e

Sustentabilidade se tornam fatores definidores da competitividade dos negócios. Na Era do Conhecimento, os processos de transferência de tecnologia são sobremaneira intensificados e se multiplicam pelo mundo as políticas públicas de incentivo e difusão de tecnologias na iniciativa privada.

O Programa SEBRAETEC de Consultoria Tecnológica tem por objetivo promover a melhoria contínua de processos e produtos, bem como a agregação de novas funcionalidades ou características ao produto ou processo que implique em melhorias incrementais e efetivo ganho de qualidade ou produtividade, resultando maior competitividade no mercado, buscando:

- Fortalecer a capacidade competitiva dos Pequenos Negócios do Estado do Espírito Santo;
- Estimular a transferência de tecnologia entre Prestadores de Serviços de Pesquisa & Desenvolvimento e empresas;
- Superar gargalos tecnológicos; e
- Estimular o processo de inovação e tecnologia nos Pequenos Negócios.

Principais resultados alcançados:

- Ampliação de 60,35% no número de MPE's atendidas com solução de inovação tecnológica (de 4059 empresas previstas em 2014 para 6509 empresas atendidas em 2015);
- Aumento da execução orçamentária prevista em 20,78% em relação ao ano anterior (saltando de R\$ R\$ 12.813.003,00 para R\$ 15.475.826,00);
- Realização de 2 editais de chamada pública na modalidade DIFERENCIAÇÃO no segmento: Cadeia de Petróleo & Gás e programa de aceleração - Start up, no valor total de R\$ 523.324,00 de investimentos em projetos inovadores.

Dificuldades encontradas:

- O sistema de Gestão de demandas SGTEC fragilizado, por não possuir ferramentas para extração de relatórios operacionais acerca dos atendimentos SEBRAETEC;
- Manter atualizado os lançamentos dos atendimentos SEBRAETEC.

3.4.2 Carteira de Projetos

A atuação do Sebrae é fundamentada em um conjunto de tipologias de projetos por meio dos quais as estratégias adotadas são executadas, abrangendo de maneira heterogênea a segmentação de clientes adotada pela instituição. A tipologia é definida a partir da forma de abordagem, do escopo e da forma de atuação junto ao público-alvo, com foco na melhor maneira de executar a estratégia.

3.4.2.1 Projetos de Atendimento

O desempenho dos projetos em questão, estão detalhados no **Anexo 4** por setor econômico e segmento.

3.4.2.2 Projetos de Desenvolvimento de Produtos e Serviços

Projetos de Desenvolvimento de Produtos e Serviços estão relacionados ao desenvolvimento, aprimoramento e/ou disseminação de produtos, serviços e metodologias, orientados ao atendimento das necessidades do cliente Sebrae.

Projetos: Desenvolvimento do Portfólio de Capacitação Empresarial

Quadro 6- Projetos: Desenvolvimento do Portfólio de Capacitação Empresarial

Dados Gerais:	Descrição		
Projeto	Desenvolvimento do Portfólio de Capacitação Empresarial		
Finalidade	Buscar novas metodologias e desenvolver produtos que supram a necessidade das áreas finalísticas do Sebrae/ES e seus clientes finais, bem como as customizações de produtos e atualização dos produtos já existentes.		
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none">O Projeto Desenvolvimento do Portfólio de Capacitação Empresarial visa à manutenção, gestão e o desenvolvimento de soluções educacionais (Palestras, oficinas, cursos...) a fim de atender as necessidades suscitadas pelas unidades demandantes.O projeto tem total relevância para o SEBRAE/ES, pois permite manter as soluções atualizadas, com metodologias de ensino que facilitam o aprendizado, além de proporcionar o desenvolvimento de novas soluções que atendam a necessidade dos clientes.		
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Capacitação Empresarial - UCE		
Unidades Executoras	Unidade de Capacitação Empresarial - UCE		
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UCE e Unidades Solicitantes (Usuárias)		
Coordenador	João Vicente Pedrosa Moreira		
Responsável pela execução	Pedro Henrique Maciel Vianna		
Desenvolvimento do Portfólio de Capacitação Empresarial	Valores em R\$		
	Previsão	Execução	% Execução
	419.267	418.967	99,9

Principais resultados/entregas alcançados:

- 20 soluções entregues (Oficinas, Palestras e Cursos);
- Atualização do ABPE (Administração Básica para Pequenas Empresas), um dos principais cursos do portfólio;
- Desenvolvimento do Programa de Artesanato em parceria com a UASC;
- Desenvolvimento do curso e Consultoria de QSMS em parceria com a UASIN;
- Atualização e desenvolvimento das palestras do Comércio Total em parceria com a UASC;
- Desenvolvimento da Palestra Lei Geral em parceria com a UPP.
- Dificuldades encontradas:
- Contratação de educacional pedagógico;
- Contratação de credenciado com expertise para desenvolvimento da solução (Devido à obrigação de atendimento ao rodízio do SGC).

3.4.2.3 Projetos de Articulação Institucional

Os projetos de Articulação Institucional são executados conjuntamente aos parceiros institucionais, objetivando potencializar a atuação do Sebrae e/ou melhorar o ambiente de atuação dos pequenos negócios.

Projeto ou Atividade	Previsão	Realização	% Realização
Acesso ao Crédito para os pequenos negócios	200	199	99,9
Atendimento ao Microempreendedor Individual	345	344	99,7
Compras Governamentais - Articulação	255	255	99,9
Desenvolvimento das Cooperativas de Crédito Capixabas	314	314	100,0
Fortalecimento da Rede de Agentes do Estado do ES	222	222	100,0
Gestão do Conhecimento, Inovação e Sustentabilidade	637	635	99,8
Implantação da REDESIM no ES	191	191	99,7
Inteligência em MPE: estudos e pesquisas	110	110	100,0
Políticas Estruturantes e Aprimoramento do Ambiente Legal	420	420	100,0
SEBRAE/ES - Lei Geral nos municípios Capixabas	313	313	100,0
Total	3.006	3.003	99,9

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico – Valores em R\$ mil

Por se tratarem de projetos estratégicos para o Sebrae/ES, eles foram responsáveis por movimentar a execução dos seguintes Objetivos Estratégicos:

- 1- Contribuir para o desenvolvimento do Estado por meio do fortalecimento dos pequenos negócios;
- 2- Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios;
- 3- Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.

Principais resultados/entregas alcançados:

- Acordo de cooperação técnica com o Governo do Estado – SEGER;
- Realizamos 47 cursos de compras governamentais, sendo 25 para compradores e 22 para fornecedores;
- Realizamos dois Fomentas Regionais nos municípios de Ibatiba e Pinheiros, sendo 9 palestras e 2 oficinas, todas voltadas para o tema compras governamentais;
- Foram sensibilizados através desses cursos, palestras e oficinas: 492 servidores/compradores e 484 empresários/fornecedores;
- Realizamos consultorias de plano anual de compras e cadastro de fornecedores nos municípios de João Neiva, Linhares, Alegre e Alfredo Chaves.
- Realização de 03 cursos de formação básica e 01 curso de formação avançada;
- Realização de 01 curso de Elaboração de Projetos para Captação de Recursos;
- Realização de 01 Encontro Estadual de Agentes e Secretários de Desenvolvimento;
- Articulamos a Implementação da REDESIM em 25 municípios, sendo 3 continuidade de trabalho e 22 novos atendimentos. Dos 25 municípios 13 são conveniados com a Junta Comercial - JUCEES e 12 novos convênios, que finalizados totalizarão 52 municípios integrados ao REGIN – Sistema Integrador Estadual;
- Priorização do Projeto pelo Governo Estadual, sendo inserido como projeto prioritário da Política de Melhoria do Ambiente de Negócio, tendo o direcionamento os secretários da

Secretaria Estadual de Desenvolvimento e Secretaria de Estado da Fazenda e acompanhado pela Secretaria de Economia e Planejamento e membros do COGESIM;

- Devido à aproximação aos órgãos licenciadores do Estado, fomos convidados para participar do Comitê Gestor da REDESIM no Estado – COGESIM. Foi enviada uma minuta de alteração da Lei Estadual 618/2012 e uma das alterações sugeridas é a participação do SEBRAE como membro do Comitê;
- Participação no Seminário Brasil Mais Simples, promovido pela Secretaria da Micro e Pequena Empresa e o Sebrae, nos dias 09 e 10 de abril em Brasília. O Seminário teve como objetivo debater com parceiros da REDESIM importantes assuntos relacionados à desburocratização no ambiente dos pequenos negócios, além da realização de oficinas técnicas para a construção de políticas de atendimento aos pequenos negócios de forma priorizada, conforme previsto na Lei Complementar 123/2006. Apoiamos a participação dos órgãos licenciadores do estado:
 - 1- Vigilância Sanitária: Marizete Silva;
 - 2- IEMA – Instituto Estadual de Meio Ambiente: Gisleine R. Libardi;
 - 3- CBM – Corpo de Bombeiros: Major Andrison Cosme;
 - 4- IDAF - Instituto de Defesa Agropecuária e Florestal do Espírito Santo: Janil FonsecaÓrgãos licenciadores municipais:
 - 1- Vigilância Sanitária de Serra: Arline Zardo
 - 2- Vigilância Sanitária de Vila Velha: Diane Alencar Moreira
- IEMA – Iniciamos a identificação dos CNAEs no IEMA que gerou uma planilha com as informações reunidas das atividades de interesse que foi enviada ao órgão para análise. Essa planilha é a base de informação para a integração do órgão ao REGIN. Foram encaminhadas três minutas de portaria que estão em fase de finalização para adequação à proposta da REDESIM. As portarias se baseiam em:
 - a. Atividades que estão dispensadas do licenciamento ambiental;
 - b. Atividades que podem se classificar no licenciamento simplificado; e
 - c. Atividades potencialmente poluidoras
- Vigilância Sanitária Estadual – Com base na portaria 026-R e 032-R o SEBRAE, em parceria com a equipe da VISA, reuniu as informações e elaborou uma planilha modelo de parametrização do sistema REGIN, tanto para o estado e municípios. O trabalho de identificar o CNAEs foi essencial para criar essa planilha e ajudou muito os municípios na hora de identificar o CNAE de interesse municipal. As informações da portaria 032-R nos orientou quanto à documentação necessária para cada atividade e suas exceções. O processo de parametrização da VISA estadual ao REGIN está em processo de finalização.
- Corpo de Bombeiros - - Foi publicada no dia 25 de maio de 2015 a Lei Nº 10.368 que altera as Leis nº 9.269, de 21.7.2009, e nº 7.001, de 27.12.2001, para aprovação de medidas de segurança contra incêndio e pânico e expedição de Alvará de Licença. Com esta lei, foi definido os tipos de alvará que poderá ser emitido pelo CBM ES, conforme critérios estabelecidos nas normas técnicas: O Alvará de Licença do Corpo de Bombeiros Militar (ALCB); O Alvará de Autorização para Funcionamento do Corpo de Bombeiros (AAFCB); e O Alvará de Licença Provisório do Corpo de Bombeiros (ALPCB). Para a aplicação desta lei, foi iniciado um processo de consulta pública para a atualização das normas técnicas estaduais. Como resultado das consultas, foi publicada a Norma Técnica 01/2015 que está dividida em quatro partes de procedimentos administrativos: Parte 1 - Processo de Segurança Contra Incêndio e Pânico; Parte 2 - Apresentação de Projeto Técnico; Parte 3 – Licenciamento e Renovação do Licenciamento; e Parte 4 – Cadastro;
- 55 municípios com a Lei Geral Implementada (70,51%)
- Acordo de cooperação técnica entre SEBRAE, TCE/ES e AMUNES

- Lançamento e inscrição da IX Edição do Prêmio SEBRAE Prefeito Empreendedor. Tivemos nesta edição 25 prefeituras inscritas e 33 projetos concorrendo nas categorias desta edição;
- Realização do Encontro Estadual de Secretários de Desenvolvimento, nos dias 12 e 13 de março;
- Realização da Missão Internacional CACB/ES – Congresso Mundial ICC/WCF, Turim Itália onde tivemos a participação de 8 empresários.
- Confecção do volume 4 da cartilha de crédito com a apresentação das principais linhas de crédito disponíveis para os pequenos negócios;
- 10 Seminários de Crédito realizados em parceria com o BNDES com a participação de 810 empresários;
- Realização do Dia do Crédito - Projeção de concessão de crédito no valor de R\$ 7.092.500,00;
- Palestras de Crédito: Capacitação de 100 empresários nos eventos: FoodTrucks, Beauty Fair Hair, Favesu, Projeto de negócios de impacto social;
- Encontros de crédito realizados: Agroexponorte – Linhares; 10º Simpósio Estadual do Café – Vitória; Projeto Casar no ES; Projeto de FoodTrucks e Gastronomia.;
- Capacitação de 279 empresas no Programa Associado ao Pequeno Negócio em parceria com o Sicoob nos temas: empreendedorismo, finanças e marketing;
- Capacitação de 20 dirigentes do Sicoob através da realização de missões técnicas;
- Capacitação de 111 funcionários do Sicoob em ambiente dos pequenos negócios;
- Elaboração e assinatura do Plano de Trabalho em parceria com o BRADESCO;
- Realização de 164 Oficinas SEI, em 30 municípios, proporcionando a 2.621 microempreendedores individuais conhecimento para garantir sua permanência e sustentabilidade no mercado em que atuam;
- Intensificação do atendimento ao MEI, 2.901 orientações quanto às melhores práticas para redução da inadimplência (pagamento da guia do DAS e entrega da DASN);
- Divulgação da ferramenta de gerenciamento Qipu;
- Divulgação de oportunidades de crédito (Nosso Crédito – Prefeitura de Vitória - CEF);
- Público alvo devidamente orientado quanto à entrega da DASN – Declaração Anual do Simples Nacional;
- 11.680 declarações entregues em todo o Estado do Espírito Santo no período de janeiro a maio de 2015.
- Foi aplicado o Diagnóstico do Programa Design Estratégico em 25 (vinte e cinco) Empreendimentos Turísticos e Entidades ligados direta e indiretamente ao turismo para a estruturação da Rede de Agentes Turísticos de Santa Teresa, em empresas de micro e pequeno porte, onde realizou-se 400 horas de Consultorias;
- Redução de Desperdício: 5 Menos que são Mais com 21 empresas atendidas do projeto Materiais de Construção;
- Responsabilidade Social: ISO 26000 – 3 palestras realizadas: 2 no Encontro Estadual de Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade – EEITS 2015 – Sebrae/PA e 1 no IFES Guarapari. Total 220 participantes;
- Diagnóstico de Geração dos Resíduos do Setor de Móveis da RMGV –SINDMADEIRA-ES – 15 empresas atendidas;
- Convênio Sebrae x IEMA para construção do Sistema de Informação Integrado de Resíduos Sólidos do ES – SINIRIS;
- COGERES – Comitê Gestor de Resíduos Sólidos do Espírito Santo - Parceria com a SEAMA/IEMA;

- Apoio técnico e estratégico ao projeto de monitoramento dos efeitos ambientais em corpos hídricos: Peixe Guia – parceria Instituto Aplysia;
- Apoio ao Desafio da Inovação com 85 participantes;
- Apoio a 29 novos modelos de negócio, por meio de chamada pública, com a realização de 175 horas de cursos e oficinas, 150 horas de mentorias de temas variados de acordo com a necessidade das Startups;
- 1 startup selecionada pela APEX, de um total de 20 por todo Brasil, para participação do ABVCAP (2nd Annual Venture Capital in BrazilForum) no evento TechCrunch, em São Francisco Califórnia – Apresentação para investidores internacionais;
- 4 startups selecionadas pela Embaixada Americana para participação no Programa La Idea – Iniciativa do Governo dos Estados Unidos de capacitação de empresas jovens da América Latina em incubadoras e aceleradoras no Estados Unidos;
- Atualização e desenvolvimento de conteúdos para o site "MPE em Números", um canal de comunicação que tem por objetivo reunir, consolidar e disponibilizar - de forma simples e intuitiva - estudos, pesquisas e estatísticas relacionadas às Micro e Pequenas Empresas em âmbito nacional, estadual e municipal;
- Realização do estudo qualitativo “Empreendedorismo Feminino no ES”;
- Realização do estudo “Compras Governamentais: diagnóstico da realidade dos pequenos negócios”;
- Realização da pesquisa de Satisfação dos turistas nos balneários Guriri e Itaúnas;
- Realização de estudo sobre dados da RAIS/2013;
- Elaboração de Cenário de atuação das MPE 2015;
- Realização de pesquisas diversas (avaliação de eventos internos, feiras, rodadas, pesquisas de satisfação de clientes internos, pesquisa de satisfação de fornecedores, dentre outras);
- Levantamento e disponibilização de dados quantitativos e qualitativos para assessoria de comunicação (UMC) e outras unidades do Sebrae/ES;
- Realização de pesquisa quadrimestral de satisfação de qualidade e prazo dos produtos e serviços do SEBRAE/ES.

Dificuldades encontradas:

- Perfil do Agente de Desenvolvimento (AD);
- Conhecimento e apoio da figura AD pelos executivos e secretários;
- Dificuldades durante o período de articulação e duração do Convênio com o Governo do Estado, pois todos os parceiros (servidores da SEGER) inseridos no Acordo saíram da Secretaria e também as diversas trocas de secretários da pasta;
- Falta de comprometimento das prefeituras com o projeto;
- A implementação da REDESIM não é prioridade do gestor municipal. Embora ele seja envolvido no início dos trabalhos e queira utilizar o sistema integrador, no momento em que precisamos levantar as informações os servidores encontram dificuldade e responder no prazo imposto;
- Grande rotatividade de secretários e servidores municipais;
- Ausência de informações sistematizadas nos órgãos licenciadores estaduais para a identificação das atividades de interesse do estado e município e a documentação necessária para cada atividade econômica;
- Dificuldade de priorização gestores municipais para os assuntos de desenvolvimento econômico local e aplicação dos benefícios da Lei Geral;
- Necessidade conhecimento prévio das ações de marketing do SEBRAE Nacional e suporte ao evento para provocar uma demanda maior de Oficinas;

- Melhorar o cadastro de MEI, atualmente com baixo índice de aproveitamento;
- Maior acompanhamento quanto às entregas dos prestadores de serviço contratados via Agência de Publicidade;
- Dificuldade de contratação de consultores;
- Burocracia no processo de elaboração e aprovação dos Editais;
- Não foi desenvolvido e executado um plano de promoção e divulgação do site MPE em Números, o que limitou os acessos e a disseminação dos conteúdos disponíveis.

3.5 Apresentação e análise de indicadores de desempenho

3.5.1 Metas

O desempenho do Sistema Sebrae na execução de sua estratégia é monitorado por meio de indicadores denominados Resultados Institucionais e Metas Mobilizadoras.

3.5.1.1 Indicadores Institucionais

Os objetivos estratégicos das perspectivas “Cumprimento da Missão” e “Partes Interessadas” são monitorados por meio de indicadores denominados Resultados Institucionais. O desempenho obtido nesses indicadores é demonstrado na tabela abaixo.

Tabela 8 - Resultados Institucionais

Resultado Institucional	Estratégia relacionada	Escala	Planejado 2015	Realizado 2015
Taxa de contr. para abertura de pequenos negócios	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia estadual.	%	20,0	19,03
Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos		0-100	30,0	32,7
Taxa de resultados finalísticos alcançados	Ser reconhecida pelos clientes como instituição de excelência no desenvolvimento sustentável de pequenos negócios e no fomento ao empreendedorismo, sendo referência no sistema SEBRAE.	%	50,0	*
Índice de efetividade do atendimento		0-10	7,68	7,8**
Índice de imagem junto aos pequenos negócios	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios.	0-10	8,7	8,41
Índice de imagem junto à sociedade	Contribuir para o desenvolvimento do Estado por meio do fortalecimento dos pequenos negócios.	0-10	8,55	8,99
Taxa de pequenos negócios atendidos	Ter excelência no atendimento com foco nos resultados para o cliente.	%	22,43	27,3%
Índice de satisfação do cliente		0-10	8,6	9,1**
Número de Potenciais Empresários Atendidos		Nº	22.777	48.163
Número de Potenciais Empreendedores Atendidos	Promover a educação e a cultura empreendedora.	Nº	21.489	39.171
Índice de aplicabilidade	Ter excelência no desenvolvimento de produtos,	0-10	7,57	7,9**

de produtos e Serviços	serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.			
------------------------	---	--	--	--

Fonte: UGE/NA – Unidade de Gestão Estratégica do SEBRAE/NA

Nota:

*As mensurações dos resultados finalísticos dos projetos serão finalizadas em março de 2016.

**Resultados cujas pesquisas foram realizadas em 2015, com os clientes atendidos em 2014.

3.5.1.2 Metas Mobilizadoras

Tabela 9 - Metas Mobilizadoras

Meta Mobilizadora	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realização
Número de pequenos negócios atendidos	40.288	59.206	59.250	66.462	112,2%
Número de pequenos negócios atendidos com soluções específicas de inovação	4.030	7.297	7.300	9.603	131,5%
Número de microempreendedores individuais atendidos	20.654	30.974	31.010	34.378	110,9%
Número de microempresas atendidas	16.457	23.731	23.735	27.438	115,6%
Número de empresas de pequeno porte atendidas	3.295	4.501	4.505	4.646	103,1%
Número de municípios com a Lei Geral implementada	16	31	31	55	177,4%
Taxa de fidelização do atendimento	-	-	50,0%	50,4%	

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

3.5.1.3 Metas de Atendimento

O Sebrae segmenta seus clientes em dois grandes grupos: Empresas e Potenciais Empresários. A tabela abaixo demonstra o desempenho do Sebrae no atendimento desses públicos.

Tabela 10 - Indicadores de Desempenho – Clientes Atendidos

Indicador de desempenho	Realizado 2013	Realizado 2014	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado
Número de potenciais empresários atendidos	36.849	32.543	40.297	48.163	119,5%
Número de empresas atendidas	40.286	59.206	59.250	66.462	112,2%

Fonte: SME - Sistema de Monitoramento Estratégico

O atendimento é feito por meio de seis instrumentos, que são apresentados na tabela abaixo, com seus indicadores de desempenho.

Tabela 11 - Indicadores de Metas de Atendimento, por Instrumento

Instrumento de atendimento	Indicador de desempenho	Planejado para 2015	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Realizado em 2015	% Realizado
Acesso a eventos promovidos por terceiros	Número de empresas (feiras)	184	-	167	311	169
	Número de empresas (missão/caravana)	1404	-	843	1413	100,6

	Número de missões/caravanas	120	82	89	127	105,8
	Número de potenciais empresários (missão/caravana)	102	-	164	199	195,1
Consultoria	Número de horas	223.256	231.781	307.692	246.276	110,3
Curso	Número de cursos	713	334	377	2.206	309,4
Orientação técnica	Número de orientações	100.760	90.830	109.427	137.702	136,7
Palestra, oficina, seminário	Número de palestras, oficinas, seminários	1.640	1.958	2.004	2.426	147,9
	Número de participantes	46.319	-	55.289	67.794	146,4
Promoção e acesso a eventos do Sebrae	Número de empresas (feiras)	216	226	289	215	99,5
	Número de empresas (missão/caravana)	888	-	1.972	941	106,0
	Número de empresas (rodadas)	657	20	2.869	669	101,8
	Número de feiras	9	04	06	8	88,9
	Número de missões/caravanas	48	18	66	58	120,8
	Número de potenciais empresários (missão/caravana)	90	-	181	135	150,0
	Número de rodadas	26	20	34	27	103,8

Fonte: SME - Sistema de Monitoramento Estratégico

4 Governança

4.1 Descrição das estruturas de governança

(Fonte: Estatuto Social do SEBRAE/ES (Resolução CDE/ES Nº 026/2015) e Regimento Interno do SEBRAE/ES (Resolução CDE/ES Nº 030/2015))

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Espírito Santo – SEBRAE/ES é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo.

Consoante preceitos de seu Regimento Interno do SEBRAE/ES, sua estrutura básica é composta pelos seguintes órgãos:

- I - Conselho Deliberativo Estadual;
- II - Conselho Fiscal; e
- III - Diretoria Executiva.

O **Conselho Deliberativo Estadual** é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano da Entidade e tem sua composição e competências definidas nos Art. 12 e 13 do Estatuto Social.

A composição e as atribuições do **Conselho Fiscal**, órgão de assessoramento do Conselho Deliberativo Estadual, em matéria da gestão contábil, patrimonial e financeira, são aquelas estabelecidas nos Art. 14 e 15 do Estatuto Social.

A **Diretoria Executiva**, órgão colegiado a que está afeta a gestão administrativa e técnica do SEBRAE/ES, tem as suas competências e composição definidas nos Art. 17 e 18 do Estatuto Social. A seu turno, a estrutura organizacional executiva do SEBRAE/ES estará subdividida em dois níveis hierárquicos:

- I - Primeiro nível: **Diretoria**;
- II - Segundo nível: **Gerências de Unidades e Assessorias**.

O **Gabinete** e **Unidade de Gestão de Credenciados** são áreas vinculadas hierarquicamente à Diretoria Executiva.

A **Assessoria de Auditoria Interna**, vinculada hierarquicamente ao Conselho Deliberativo Estadual, tem como finalidade zelar pela adequada gestão dos recursos do SEBRAE/ES, através de orientações de caráter preventivo e corretivo relacionadas à sua aplicação.

A **Assessoria de Controle Interno** tem como finalidade orientar e zelar pela boa e regular aplicação dos recursos do SEBRAE/ES, no cumprimento de sua missão, por meio da implantação e disseminação das melhores práticas de controle interno e gestão de processos, orientadas para o cliente interno.

A **Ouvidoria** tem como finalidade se constituir em uma instância permanente, independente e autônoma para comunicação dos cidadãos com o SEBRAE/ES – sejam eles clientes, conselheiros, dirigentes, empregados, estagiários, fornecedores, parceiros, acolhendo as reclamações, denúncias,

sugestões, críticas ou elogios. Objetiva contribuir para assegurar o mais alto padrão no cumprimento dos resultados, dos controles legais e da transparência da organização.

4.2 Informações sobre dirigentes e colegiados

Encontra-se no ANEXO 5 o quadro sobre Dirigentes e Colegiados.

4.3 Atuação da unidade de auditoria interna

De acordo com Regimento Interno do SEBRAE/ES (Resolução CDE/ES nº004/2014) é ligado diretamente ao Conselho Deliberativo Estadual – CDE, conforme: “Capítulo II Da Estrutura e Do Modelo Organizacional – Seção II Da Composição e Das Atribuições – Subseção 1 – Dos Conselhos Deliberativo Estadual e Fiscal, Art. 5º, Art. 6º e Art. 7º.”.

É feita a escolha do chefe Unidade de Auditoria pela Diretoria Executiva Conforme: “Estatuto Social do SEBRAE/ES (Resolução CDE/ES nº016/2012) – Capítulo IV Da Diretoria Executiva – Art. 16º e Art. 17º item XI – Capítulo V Das Atribuições dos Dirigentes – Seção I do Presidente do Conselho Deliberativo Estadual – Art. 21ºincisos1 § e 2 §- item IV – Do Diretor Superintendente– Art. 22 - Item V e Item VI”.

“Síntese: O processo de escolha do dirigente da unidade de Assessoria de Auditoria Interna – ASSAUD é realizado conforme nomeação feita pela Diretoria Executiva. A ASSAUD é vinculada hierarquicamente ao Conselho Deliberativo Estadual, que é o órgão colegiado de direção superior”. É feito acompanhamento trimestralmente em auditoria externa, onde são avaliados os controles e procedimentos contábeis de forma independente e objetiva para averiguar sua eficácia. Com base nessas avaliações são elaborados relatórios contendo a descrição da situação dos controles, bem como as recomendações para sua melhoria. Importante ressaltar que a cada auditoria é realizado o acompanhamento das recomendações feitas anteriormente de forma a garantir que providências sejam tomadas. A ASSAUD realiza o follow-up das ações das recomendações apontadas de forma a garantir a execução dessas. Além disso, os relatórios com as recomendações e planos de ação acordados com as unidades são enviados para a Diretoria Executiva, Presidente Conselho Deliberativo Estadual. É feita uma reunião com anuidade de Finanças e Contabilidade, assessoria de Controles Internos (ASSCON) e Conselho Fiscal para que essas possam acompanhar e, se necessário, intervir para a resolução das recomendações apontadas.

E feito um Plano Plurianual de Auditoria Interna - PPAI de acordo com Risco Alto, significativo, moderado e baixo para realização das auditorias nas Unidades do SEBRAE./ES, apurada as constatações e lançadas no sistema TeamAudit para ser monitorado através do Follow-up junto às áreas auditadas.

As auditorias especiais que não estão prevista no PPAI também segue o mesmo procedimento supracitados.

“Síntese no monitoramento de Resultado: As oportunidades de melhoria identificadas (recomendações) são apresentadas aos envolvidos nos processos ou atividades auditadas para que elaborem medidas visando mitigar riscos e aperfeiçoar controles. Esses planos de ação podem ser realizados mediante a revisão de procedimentos, implementação de novos controles ou alterações nos já existentes, identificando ação, responsável e data de implementação. Cabe à ASSAUD

avaliar se essas propostas são eficazes e encaminhar à aprovação da Diretoria Executiva. Dessa forma, os relatórios contemplam os resultados gerais do trabalho, as oportunidades de melhoria, os planos de ação aprovados e, se for o caso, a decisão pela manutenção da situação atual, levando em consideração o apetite a risco da Administração. Esses documentos são encaminhados à Diretoria Executiva e ao Presidente do Conselho Deliberativo Estadual, conforme estabelecido no Estatuto do SEBRAE/ES. Vale ressaltar que outros instrumentos utilizados na comunicação à Alta gerência são as Notas Técnicas e Pareceres realizados sobre requisições específicas à ASSAUD”.

Em 2015 não houve redesenho na estrutura organizacional da unidade de auditoria.

Execução do plano plurianual de auditoria Interna – PPAI 2015 teve as seguintes Atividades planejadas: 05 (cinco) auditorias, tendo uma realização total de 06 (seis) auditorias sendo “03 (Três) do PPAI e 03 (Três) especiais”, onde obtivemos os seguintes relatórios relevantes: 01) – SEBRAETEC – “especial”, 02) – Follow-up – “especial”, 03) – Execução e Gestão de Projetos – “PPAI”, 04) – Gestão de Contratos e Convênios – “PPAI”, 05) – Jurídico/Regulamentação – “PPAI”, 06) – Diárias – “Especial”, porém todos os trabalhos de auditorias e constatações foram relevantes para as áreas auditadas, pois as áreas auditadas responderam o plano de ação imediatamente com a data da possível implementação a ser feita, as mesmas estão sendo laçadas sistema TeamAudit para ser monitorado através do Follow-up junto às áreas auditadas.

A Governança é bem transparente e é monitorada pelos membros do conselho fiscal dando cumprimento o que está regulamentado nos normativos: regimentos internos, Estatuto Social e outros. A Governança tem traçado em seu planejamento metas arrojadas para a satisfação do cliente externo e interno e trazendo assim melhoria na gestão e nas tomadas de decisão do SEBRAE/ES. Fazendo reuniões periódicas com os gerentes das Unidades para dar cumprimento às metas pré-estabelecida, contribuindo com um bom desempenho operacional na unidade. Tanto é que as metas operacionais estabelecidas foram cumpridas no mês de dezembro do corrente ano de 2015.

Isso demonstra que os controles internos têm funcionado, para mitigar risco e contribuir para o cumprimento das metas e resultados traçados pela alta administração “governança”.

Podemos citar como exemplo o processo de revisão de Auditoria com foco em risco como: follow-ups, trabalhos operacionais temporários, Recursos Humanos, Governança corporativa, Planejamento e orçamento, Aquisição de bens e serviços - Gestão de credenciados, Tecnologia da Informação, Marketing e divulgação/Endomarketing, Jurídico/Regulamentação, Gestão de Patrimônio, Prestação de contas, Aquisição de bens e serviços – Compras, Tesouraria, Fiscal e tributário, Gestão de Contratos / Convênios e Gestão Contábil.

4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos

Com o objetivo de dar tratamento às denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios formulados à instituição, em 2012 foi implantada a Ouvidoria SEBRAE.

Com abrangência Nacional e Integrando a Assessoria da Presidência do SEBRAE Nacional, onde conta com uma Ouvidora e equipe técnica de apoio, atua de forma integrada e conta com 26 interlocutores nos Estados, visando atender às demandas tanto do público interno quanto externo.

A Instrução Normativa INS 49/2012, disciplina as atividades da Ouvidoria SEBRAE, com o estabelecimento de normas e procedimentos para o seu funcionamento. O Código de Ética

SEBRAE; a Política de Atuação nas Redes Sociais e a Política de Segurança da Informação e Comunicação constituem as principais referências normativas da Ouvidoria.

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. Em caso de denúncias, a Comissão de Ética é acionada para decisão da forma de encaminhamento a ser dado às ocorrências.

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.

Gráfico 3 - Situação das Ocorrências



Fonte: Ouvidoria do Sebrae

4.5 Gestão de riscos e controles internos

4.5.1 Gestão de Riscos

Desde 2011, os riscos que podem impactar os objetivos estratégicos do SEBRAE são identificados em uma ação conjunta das unidades de Auditoria, Gestão Estratégica e dos gabinetes da Diretoria Executiva do SEBRAE/NA e estão inseridos no Manual do PPA e Orçamento do ano de referência. Os riscos do SEBRAE/ES estão descritos no Portfólio de Riscos Estratégicos e são categorizados conforme o seu grau de impacto e probabilidade.

Auditorias com foco em risco, realizadas periodicamente com base no Plano Plurianual de Auditoria Interna, promovem o tratamento dos riscos, recomendando algumas implementações para reduzir ou eliminar, quando possível, a ocorrência dos riscos. A ordem de prioridade dos processos auditados é de acordo com seu respectivo nível de criticidade. A partir de 2013, os riscos passaram a ser analisados durante a revisão do Planejamento Estratégico.

4.5.2 Controles Internos

a) Conselho Deliberativo

Caracterizado por meio do Capítulo II do Estatuto Social do SEBRAE/ES e aprovado pela Resolução CDE/ES nº 016/2012 configura como órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano da entidade, e reúne-se mensalmente em caráter ordinário, e extraordinariamente sempre que necessário. Entre as principais atribuições está a de deliberar sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, em consonância com as deliberações do Conselho Deliberativo Nacional CDN; aprovar o PPA anual, a prestação de contas do SEBRAE/ES e a celebração de acordos, contratos e convênios. Suas deliberações são formalizadas por meio de Resolução.

b) Conselho Fiscal

Caracterizado por meio do Capítulo III do Estatuto Social do SEBRAE/ES e aprovado pela Resolução CDE/ES nº 016/2012, configura como órgão de assessoramento do Conselho Deliberativo Estadual — CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira, e reúne-se ordinariamente a cada trimestre e extraordinariamente sempre que convocado pelo CDE. Entre as principais atribuições estão a de examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras, prestações de contas anuais do SEBRAE/ES, balancetes de verificação e alienação ou oneração de bens imóveis, bem como acompanhar a implementação de medidas relacionadas a recomendações de empresa de auditoria independente ou de órgãos de controle externo.

c) Assessoria de Auditoria Interna

Caracterizada por meio do Art. 7º do Regimento Interno do SEBRAE/ES e aprovado pela Resolução CDE/ES nº 004/2014, sua finalidade é zelar pela adequada gestão dos recursos do SEBRAE/ES, através de orientações de caráter preventivo e corretivo relacionadas à sua aplicação. Atua na avaliação da regularidade dos atos face às regras do SEBRAE/ES e outras mais, a saber: estatuto, regimento, resoluções, decisões, instruções normativas, jurisprudências do Tribunal de Contas da União — TCU, etc. O Plano Plurianual de Auditoria é elaborado com base na metodologia de Gestão de Riscos e é aprovado pelo Conselho Deliberativo.

d) Assessoria de Controle Interno

Caracterizada por meio do Art. 17º do regimento interno do SEBRAE/ES Resolução CDE/ES nº 004/2014, sua finalidade é orientar e zelar pela boa e regular aplicação dos recursos do SEBRAE/ES no cumprimento de sua missão, por meio da implantação e disseminação das melhores práticas de controle interno e gestão de processos, orientadas para o cliente interno. Tem como foco de atuação a gestão operacional dos processos, a busca pela eficiência e eficácia dos processos e participação na elaboração da prestação de contas anual.

Encontra-se no **Anexo 6** o quadro referente aos Elementos do Sistema de Controles Internos.

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.

Quadro 7 - Remuneração a Dirigentes

Cargo	Remuneração Mínima Mensal	Remuneração Máxima Mensal
Diretor	R\$ 19.776,72	R\$ 22.743,23

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas do Sebrae/ES

4.7 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada

O Sistema Sebrae possui contrato com a empresa de auditoria independente KPMG Auditores Independentes, oriundo 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

5.1 Canais de acesso do cidadão

Os canais de relacionamento disponibilizados pelo SEBRAE/ES são presenciais e à distância. Presencialmente há principalmente as Agências de Desenvolvimento Regionais – ADRs, que facilitam o acesso de quem está no interior do estado. Hoje são onze agências ao todo, localizadas nos municípios de Aracruz, Cachoeiro de Itapemirim, Colatina, Guaçuí, Guarapari, Linhares, Nova Venécia, Serra, São Mateus, Venda Nova do Imigrante e Vitória. Presencialmente também há o canal do Agente SEBRAE que geralmente fica situado em espaços cedidos por parceiros como prefeituras, CDLs, etc., hoje há três, localizados nos municípios de Baixo Guandu, Jaguaré e Santa Teresa.

O principal canal de acesso à distância é a Central de Relacionamento – 08005700800 – telefone único para todo o país de discagem gratuita. Outros canais de acesso à distância são o portal no endereço www.es.sebrae.com.br e as mídias sociais Facebook e Twitter. Os contatos do cidadão realizados por estes canais são todos prontamente respondidos, tendo como prazo máximo de retorno 48h. As reclamações, sugestões e elogios recebidos nas mídias sociais são tratadas pela equipe da Unidade de Marketing e Comunicação em parceria com as demais áreas envolvidas no tema e possuem o prazo de 2 horas para retorno ao cidadão. Os registros das reclamações feitas por este canal são encaminhados para a Central de Relacionamento para controle na planilha de não conformidade.

As sugestões, reclamações e denúncias são recebidas por meio da Central de Relacionamento, Fale Conosco (Portal) e Ouvidoria. As reclamações, solicitações e elogios recebidos pelo Fale Conosco são recebidas pela Central de Relacionamento por e-mail, que registra em planilha própria de não conformidade, e tem o prazo de até dois dias úteis para resposta. As respostas são elaboradas pela própria equipe e quando há necessidade encaminha-se para Unidades específicas, sendo monitorada sua resposta para que sejam concluídas no tempo previsto. As reclamações reincidentes são enviadas para a Ouvidoria. Os casos de denúncias também são tratados pela Ouvidoria. O ouvidor designado, interlocutor com a Ouvidoria do SEBRAE Nacional, recebe as reclamações do ES, trata, responde ao cidadão e registra a solução no sistema da Ouvidoria Nacional. O acesso à Ouvidoria também é pelo Portal e o prazo de resposta é dez dias úteis.

Quadro 8 - Manifestações Registradas através dos Canais de Relacionamento com o Público

Natureza das manifestações	2015
Crítica	7
Denúncia	2
Elogio	2
Improcedente	18
Reclamação	24
Solicitação	107
Sugestão	5
Total	165

Quadro 9 - Demandas do Público pelos Canais de Relacionamento

Assuntos demandados	2015
Abertura de empresa	29
Acesso ao crédito	1
Atendimento 0800	7
Atendimento online	2
Atendimento presencial	4
Atendimento web/remoto	3
Certificados	1
Consultoria	7
Curso/palestra	16
Desafio SEBRAE	1
EMPRETEC	1
Improcedente	9
Institucional	8
Institucional – colaboradores	1
Institucional – eventos	1
MEI – baixa, cancelamento	1
MEI – carnê DAS	1
MEI – outras informações	4
MEI – registro de empresa e alteração	2
Micro Empreendedor Individual – MEI	29
Orientação/informação	2
Outros assuntos relacionados ao SEBRAE	22
Outros órgãos	1
Portal empreendedor	2
Portal SEBRAE	2
Portal SEBRAE – cadastro	1
Processo seletivo	1
SEBRAETEC	2
Sistema de Gestão de Credenciados – SGC	4
Total	165

Quadro 10 - Manifestações Feitas pelo Público por Canal de Relacionamento

Manifestações por canal	2015
Portal	164
Rede social	1
Total	165

Quadro 11 - Situação das Manifestações Registradas

Situação	2015
Resolvidas	165
Pendentes	0
Total	165

5.2 Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade

Portal da Transparência

O SEBRAE/ES, ciente da necessidade de tornar transparentes informações de interesse à sociedade, disponibiliza no Portal da Transparência alocado no site do SEBRAE/ES as seguintes informações:

- Relação dos Empregados
- Relação dos Conselheiros Titulares e Suplentes
- Relação dos Diretores
- Estrutura Remuneratória
- Execução do Contrato de Publicidade
- Tabela Salarial da Diretoria Executiva

As informações são periodicamente atualizadas e estão disponíveis no endereço <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/es/transparencia?codUf=8>.

6 Desempenho Financeiro e Informações Contábeis

6.1 Gestão Financeira

6.1.1 Análise dos Recursos Disponíveis, Realizáveis e Exigíveis

6.1.1.1 Das disponibilidades

A variação percentual positiva de 35% das disponibilidades, em relação a 2014, deve-se ao aumento dos recebimentos através dos repasses de recursos oriundos da contribuição social do Sebrae Nacional – CSN no exercício de 2014.

Tabela 12 - Das Disponibilidades

Valores em R\$ mil			
	2015	2014	Variação (%)
Caixa e Bancos	57	33	73%
Aplicações Financeiras	12.338	9.181	34%
Total	12.395	9.214	35%

6.1.1.2 Ativos Circulantes

O total do Ativo Circulante teve uma variação percentual positiva de 79% em comparação com 2014. Contribuiu com este crescimento os recursos em poder dos parceiros (convênios e acordos a executar), conforme demonstrado no quadro abaixo.

Tabela 13 - Ativos Circulantes

Valores em R\$ mil			
	2015	2014	Variação (%)
Valores a receber	606	433	40%
Numerários vinculados a convênios e programas	1.742	807	116%
Créditos com o Sistema SEBRAE	-	9	-100%
Adiantamentos concedidos	489	281	74%
Benefícios a funcionários	400	19	1005%
Outros Créditos	225	380	-41%
Total	3.461	1.929	79%

6.1.1.3 Ativo Não Circulante

O Ativo não Circulante teve uma variação positiva de 1% comparado ao exercício de 2014. Contribui, para este índice, a variação dos depósitos judiciais (ações trabalhistas e cíveis).

Tabela 14 - Ativos Não Circulantes

Valores em R\$ mil			
	2015	2014	Variação (%)
Outros créditos a receber	48	48	0%
Depósitos judiciais	357	329	8%
Imobilizado	11.631	11.525	1%
Total	12.036	11.902	1%

6.1.1.4 Passivo Circulante

O Passivo Circulante apresentou uma variação positiva de 6,5%. Contribuíram para a variação, as obrigações com o Sistema SEBRAE, especificamente os recursos Nacionais – CSN”, recebidos e ainda não aplicados nos projetos específicos a que se destinam e que conforme previsão legal IN 37-17, por ocasião do encerramento do exercício, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA.

Tabela 15 - Passivo Circulante

Valores em R\$ 1.000,00			
	2015	2014	Variação (%)
Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	545	610	-10,69%
Obrigações com convênios e contratos	98	63	55,73%
Fornecedores	66	54	20,99%
Obrigações fiscais a pagar	554	1.220	-54,57%
Obrigações sobre a folha de pagamento	3.784	3.748	0,96%
Obrigações com o Sistema SEBRAE	1.277	168	660,26%
Outras obrigações a pagar	76	25	202,50%
Total	8.414	7.901	6,50%

6.1.1.5 Passivo Não Circulante

A variação positiva no Passivo não Circulante de 70% deve-se a aquisição de licença de software Microsoft adquirido pelo SEBRAE/NA e rateado entre as UFs conforme Memorando UTIC Nº 271/2015. Nesta operação o SEBRAE/ES participa com R\$ 413.261,81 dividido em 24 parcelas mensais onde o pagamento ocorrerá mensalmente. Também contribui para a variação positiva do índice, a variação dos depósitos judiciais (ações cíveis, fiscais e trabalhistas).

Tabela 16 - Passivo Não Circulante

	2015	2014	Variação (%)
Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	497,08	393,15	26%
Obrigações com o Sistema SEBRAE	172,19	-	100%
Total	669,27	393,15	70%

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

(i) Reconhecimento e mensuração

Itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e perdas de redução ao valor recuperável (impairment) acumuladas.

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

(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

Itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada dos bens. 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.

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis.

As vidas úteis estimadas para o exercício corrente são as seguintes:

Quadro 12 - Vida Útil Estimadas para o Exercício Corrente

Item	Vida útil
Edifícios de propriedade plena	50 anos
Máquinas e equipamentos	10 anos
Utensílios e acessórios	10 anos
Equipamentos de informática	5 anos
Veículos	5 anos
Instalações	10 anos

a. 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 (Nota explicativa nº10 – Anexo 9).

b. 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 16 – Anexo 9).

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/ES se adequa à INS 37 e utiliza as regras desta Instrução Normativa.

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

Vide Anexo 9.

7 Áreas Especiais Da Gestão

7.1 Gestão de pessoas

7.1.1 Estrutura de pessoal da unidade

Tipo de Contrato	Força de Trabalho		Ingressos no Exercício		Egressos no Exercício	
	Indicado	Efetivo	Indicado	Efetivo	Indicado	Efetivo
1. Contrato de Prazo Indeterminado	11	229	1	18	1	10
2. Contrato de Prazo Determinado *	3	11	0	8	0	4
3. Total de Empregados (1+2)	14	240	1	26	1	14

Fonte: RM Labore Dez/2015.

Observação: a terminologia utilizada está baseada na CLT.

*Estão inseridos no quantitativo os Diretores e Aprendizes.

O quadro a seguir busca evidenciar a distribuição da força de trabalho entre área meio e área fim dos servidores de carreira, em contratos temporários e sem vínculo com a administração.

Quadro 13 - Força de Trabalho por Contrato

Tipo de Contrato	Força de Trabalho em Dez/2015	
	Área Meio	Área Fim
1. Contrato de Prazo Indeterminado	102	138
2. Contrato de Prazo Determinado *	8	6
3. Total de Empregados (1+2)	110	144

Fonte: RM Labore – Dez/2015

*Estão inseridos no quantitativo os Diretores e Aprendizes.

O quadro seguinte tem por objetivo identificar a estrutura de cargos em comissão e de funções gratificadas da UPC.

Quadro 14 - Pessoal por Função Gratificada

QUADRO DE PESSOAL COM FUNÇÃO GRATIFICADA				
Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	Indicado	Efetivo	Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
1. Função Gerencial	6	16	3	2
2. Função Assessoramento	5	3	3	1
3. Função Supervisão/Coordenação	0	12	3	2
4. Comissão Permanente Licitação	0	5	0	0
5. Comissão Especial Licitação*	2	3	1	2
6. Total de Empregados (1+2+3+4+5)	11	38	10	7

Fonte: RM Labore – Dez/2015

*A comissão Especial de Licitação é composta por 1 assessor indicado; 1 gerente indicado; 1 gerente efetivo e 2 empregados efetivos.

7.1.2 Demonstrativo das despesas com pessoal

Quadro 15 - Despesas com Pessoal

Custos Associados à Manutenção de Recursos Humanos		
Tipo de Despesa	2014	2015
Salários e gratificação	13.335.977,55	17.251.635,91
Benefícios	5.157.809,40	5.775.166,68
Encargos trabalhistas	4.936.122,51	5.212.613,26
Total	23.429.909,46	28.239.415,85

Fonte: Balancete contábil analítico – Dez/2015

Nota Explicativa acerca do quadro:

O quadro a ser preenchido (Quadro A.7.1.3) e suas respectivas orientações, estavam fora da realidade do SEBRAE, por não tratar-se de um órgão público e as contratações serem Celetistas, sobretudo quanto aos artigos mencionados como referência. Em função disto, foi elaborada a planilha acima, adequando-se ao cenário do SEBRAE/ES.

7.1.3 Gestão de riscos relacionados ao pessoal

O SEBRAE/ES desenvolveu um trabalho de levantamento dos riscos ocupacionais não relacionados no PCMSO e PPRA. Segundo a legislação vigente, tais documentos (PCMSO e PPRA) limitam-se a identificar os riscos físicos, químicos e biológicos. No caso da atividade do SEBRAE/ES, tais riscos não são encontrados, o que não significa dizer que não estejamos expostos a nenhum risco e que sejam passíveis de serem acometidos em nosso ambiente de trabalho.

Levantando-se tais dados, pode-se melhorar a qualidade de vida no ambiente de trabalho, proporcionando motivação, mais saúde e segurança ao trabalhador. Além disto, pode-se eliminar ou, no mínimo, diminuir custos com acidentes de trabalho, através da prevenção ou tratamento dos riscos.

O levantamento foi realizado nas ADRs e à SEDE do SEBRAE, em Vitória/ES. Para mapear os riscos, foram realizadas entrevistas com os empregados e análise em si do ambiente de trabalho, baseando-se nas normas técnicas. Foram levantadas situações de risco que podem existir durante a jornada de trabalho e no período de deslocamento casa x trabalho x casa, com suas possíveis causas. Utilizou-se uma tabela para classificação dos riscos quanto à probabilidade/frequência de sua ocorrência.

Figura 23 - Probabilidade/Frequência

PROBABILIDADE / FREQUÊNCIA	
Categoria (Pesos)	Descrição
Remota (2)	01(uma) ocorrência ao longo de 2 meses
Pouco Provável (3)	01 (uma) ocorrência ao longo de 1 mês de exposição
Ocasional (5)	01 (uma) ocorrência ao longo de 1 semana de exposição
Provável (8)	01 (uma) ocorrência ao longo de um dia de exposição (1/dia).
Frequente (13)	Mais de uma ocorrência ao longo de um dia de exposição ($X > 1/\text{dia}$).

Quanto à severidade dos riscos relacionados, estes foram classificados em leve, moderada, grave, crítica e catastrófica.

Figura 24 - Severidade

SEVERIDADE		
Categoria (Pesos)	Saúde Ocupacional	Segurança
Leve (2)	Desconfortos sem transtornos à saúde	Acidentes que demandam somente primeiros socorros.
Moderada (4)	Doenças ocupacionais sem afastamento (com restrição, com tratamento médico).	Acidentes sem afastamento (com restrição, com tratamento médico).
Grave (8)	Doenças ocupacionais com afastamento.	Acidentes com afastamento.
Crítica (16)	Doenças ocupacionais incapacitantes permanentes ou que gerem 01 (uma) fatalidade.	Acidentes incapacitantes permanentes ou 01 (uma) fatalidade.
Catastrófica (32)	Doenças ocupacionais que gerem mais de 01 (uma) fatalidade decorrente de situação aguda ou crônica.	Acidente resultando em mais de 01 (uma) fatalidade

Baseando-se nestes dois indicadores, os dados foram cruzados, gerando-se a matriz de risco. Nesta interseção de informações, os riscos são classificados de acordo com níveis: baixo, médio, alto, muito alto e extremo.

Figura 25 - Matriz de Riscos

MATRIZ DE RISCOS		FREQUÊNCIA					
		PESOS	2	3	5	8	13
SEVERIDADE	PESOS		REMOTA	POUCO PROVÁVEL	OCASIONAL	PROVÁVEL	FREQUENTE
	32	CATASTRÓFICA	64	96	160	256	416
	16	CRÍTICA	32	48	80	128	208
	8	GRAVE	16	24	40	64	104
	4	MODERADA	8	12	20	32	52
	2	LEVE	4	6	10	16	26

Nível de Risco

Extremo (416)

Muito Alto (160 a 256)

Alto (80 a 128)

Médio (26 a 64)

Baixo (4 a 24)

Depois que os riscos são devidamente classificados, facilita-se visualizar a prioridade com que serão tratados ou eliminados.

Quanto ao tratamento dos riscos, tem-se a análise das medidas que são possíveis. Estas podem ser: eliminação, substituição, controles de engenharia, sinalização e advertência, controles administrativos e uso de EPI. Dentre elas, umas são mais eficientes do que as outras, entretanto, a medida a ser tomada dependerá do risco apresentado e do nível de urgência que há para o tratamento do mesmo.

Também são propostas as medidas de controle para as situações de riscos encontradas, levando em consideração a frequência, severidade e nível de risco.

Finalizando e, baseando-se em toda esta análise feita, há a construção de um plano de ação para que sejam tratados os riscos encontrados no ambiente de trabalho que terão a intenção de eliminar, ou diminuir seus impactos. O plano de ação seguirá o gráfico abaixo, levando em consideração os custos, a prioridade do risco e seu nível.

Figura 26 - Plano de Ação



O trabalho resultou seguintes produtos/entregas:

- Levantamento dos Riscos
- Probabilidade e Frequência
- Severidade
- Matriz de Risco
- Hierarquia dos Riscos
- Planilhas de apoio
- Gráficos
- Plano de Ação

Finalizando segue quadro no **Anexo 7** os principais riscos identificados, que podem comprometer de forma grave o cumprimento da missão institucional ao longo do tempo e os objetivos estratégicos no médio e longo prazo.

7.2 Gestão do patrimônio e infraestrutura

7.2.1 Gestão do patrimônio imobiliário da União

O SEBRAE/ES possui atualmente 4.868 (quatro mil oitocentos e sessenta e oito) itens de bens patrimoniais móveis e 2 (dois) bens imóveis, 1 (um) edifício e 1 (um) terreno. O edifício possui 12 (doze) andares, localizado na AV. Jerônimo Monteiro, 935, Centro, Vitória/ES, onde funciona a sede administrativa do SEBRAE/ES. No decorrer deste ano o SEBRAE/ES promoveu a locação de 12 (doze) salas no edifício Trade Center para instalar 03 (três) unidades do SEBRAE/ES, assim como um auditório e uma sala de reuniões. O terreno está localizado no bairro Enseada do Sua, Vitória-ES, onde futuramente será construída a sede administrativa do SEBRAE/ES.

A gestão do patrimônio mobiliário próprio é realizada através de conferências periódicas por funcionário da Unidade de Administração, responsável pela manutenção do patrimônio móvel e imóvel, e por inventário anual por comissão especialmente constituída pelo Diretor Superintendente para essa finalidade.

A manutenção preventiva do prédio sede é executada mensalmente, por meio de empresas contratadas para manutenção dos elevadores, sistema de ar refrigerado e sistema elétrico de baixa tensão. O sistema de combate a incêndio, elétrico de alta tensão e sistema hidrossanitário, tem sua manutenção preventiva contratada anualmente. A manutenção no sistema de iluminação é executada diariamente por empregado do SEBRAE/ES, com verificações de disjuntores, substituição de lâmpadas, etc...

7.2.2 Informações sobre imóveis locados de terceiros

No que tange aos imóveis locados de terceiros, a gestão desses é efetuada por meio de contratos administrativos, uma vez que o referido documento rege todas as obrigações do locador, ficando o SEBRAE/ES responsável pelos pequenos reparos elétrico, hidráulico, prevenção de incêndio e predial.

Quadro 16 - Imóveis por Periodicidade de Manutenção e Custo de Manutenção

Imóvel	Periodicidade de Manutenção (elétrica, hidráulica e demais equipamentos e instalações)	Custo de Manutenção (anual)
Edifício Sede	Anual	76.000,00
Terreno	Anual	-
Espaço Empreendedor	Responsabilidade do condomínio	-
Galpão	Responsabilidade do locador	-
ADR Anchieta	Responsabilidade do locador	-
ADR Aracruz	Responsabilidade do locador	-
ADR Cachoeiro	Responsabilidade do locador	-
ADR Colatina	Responsabilidade do locador	-
ADR Guaçuí	Responsabilidade do locador	-
ADR Linhares	Responsabilidade do locador	-
ADR Nova Venécia	Responsabilidade do locador	-
ADR São Mateus	Responsabilidade do locador	-
ADR Serra	Responsabilidade do condomínio	-
ADR Venda Nova	Responsabilidade do locador	-

Salas Edf. Trade Center	Responsabilidade do locador	-
-------------------------	-----------------------------	---

Custos com Locação dos Imóveis

Tabela 17 - Custos com Locação dos Imóveis

Tipo de Despesa	Nº Contrato	Valor Anual
Locação Imóvel – ADR Guarapari	CT.00093.14	R\$ 56.400,00
Locação Imóvel – ADR Aracruz	CT.00038.13	R\$ 53.670,36
Locação Imóvel – ADR Cachoeiro do Itapemirim	CT.00020.14	R\$ 107.701,80
Locação Imóvel – ADR Colatina	CT.00080.05	R\$ 79.550,40
Locação Imóvel – Galpão	CT.00256.10	R\$ 22.434,48
Locação Imóvel – ADR Guaçuí	CT.00092.13	R\$ 40.913,40
Locação Imóvel – ADR Linhares	CT.00053.03	R\$ 39.768,96
Locação Imóvel – ADR Nova Venécia	CT. 00035.12	R\$ 55.200,00
Locação Imóvel – ADR São Mateus	CT.00033.12	R\$ 35.684,40
Locação de Imóvel – ADR Serra	CT.00057.14	R\$ 34.592,04
Locação Imóvel – ADR Venda Nova do Imigrante	CT.00112.09	R\$ 38.859,84
Locação Imóvel – ADR Vitória (EE)	CT.00054.13	R\$ 102.307,08
Locação Imóvel – Sede – Edifício Trade Center	CT. 00015.15	R\$ 72.000,00

7.3 Gestão da tecnologia da informação

Descrição do plano de capacitação do pessoal de TI, especificando os treinamentos efetivamente realizados no período:

- Curso de Redação Empresarial
- Seminário BPM Day
- Curso Avançado de Excel
- QlikView
- Curso de Inglês Online
- Cobit - Fundação Bradesco
- Platina - UC Sebrae
- SQL Tuning - MindWorks
- APF - UC Sebrae
- Mensuração de Projetos Finalísticos - UC Sebrae
- Aprenda a Administrar seu tempo
- Conhecendo o Sebrae
- Gestão de Processos - BPM
- Processo de Desenvolvimento de Software
- De Acordo com o Novo Acordo

A equipe de UGTI é composta por 10 pessoas:

- Renato Fanzeres – Gerente
- Anderson Pelisari – Analista Técnico
- Arthur Monteiro – Analista Técnico
- Claudio Alberto – Analista Técnico
- Derli Demuner – Analista Técnico
- Fabiani Lozer – Analista Técnico
- Gladston Muniz – Analista Técnico

- Jefferson Oliveira – Analista Técnico
- Simone Laranja – Assistente
- Luiza Ceotto - Estagiária

Descrição dos processos de gerenciamento de serviços TI implementados na unidade, com descrição da infraestrutura ou método utilizado:

- ATENDIMENTO E SUPORTE TÉCNICO - Apoio operacional a toda empresa
- DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DE SISTEMAS - Desenvolvimento e manutenção de sistemas
- AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS - Implementação e implantação dos fluxos de trabalhos automatizados dos processos do SEBRAE/ES
- GESTÃO DA INFRAESTRUTURA - Gerenciamento de toda a rede de dados, Data Center, links da sede e das ADR, da rede wireless, da segurança, serviços de impressão, e todos ativos da TI
- GESTÃO DA GOVERNANÇA DE TI - Gestão dos recursos, das auditorias, da unidade, orçamento, qualidade, gestão de contratos, service desk, atendimentos e etc.

Descrição dos projetos de TI desenvolvidos no período, destacando os resultados esperados, o alinhamento com o Planejamento Estratégico e Planejamento de TI, os valores orçados e despendidos e os prazos de conclusão.

- Desenvolvimento de Softwares: Manutenções diversas nos sistemas
 - Sistema de Portfólio de Educação do Sebrae (02 ambientes)
 - Questionário UAM e Relatório de Feira
 - Sistema Projeto Leite (02 ambientes)
 - Sistema de Pesquisa de Satisfação do Projeto Negócio a Negócio do SEBRAE/ES
 - Sistema SGEx - Gestão da Excelência
 - Sistema de Oportunidade de Negócio
 - SRS – Sistema Regularidade Sebrae (04 ambientes)
 - Inscrição Online
- Automação de Processos: Implantação dos Processos automatizados, tais como:
 - Contratação de Consultores SGC - UGC
 - Mapear e Melhorar Processos - ASSCON
 - Gestão da TI - UGTI
 - Demandas Técnicas - UASIS
 - Redirecionamento de Tarefas - UGTI
- Gerenciamento de Usuários do Bizagi (desenvolvimento interno)
- Elaboração da DRE – Diretoria (desenvolvimento interno)
- Manutenção da Infraestrutura de TI:
 - Aquisição e Implantação dos Firewalls
 - Aquisição e Implantação do Gerenciamento de Conteúdo – Websense: R\$
 - Ampliação dos Links de Intercomunicação Sede - ADRs para 10Mb: R\$ 310.000,00/anual
 - Licenças de Softwares (RM, Bizagi, Softwares da Microsoft)
 - Aquisições de hardware (R\$ 445.270,60).

Quadro 17- Equipamentos de TI

EQUIPAMENTOS	Qtde.
APPLIANCE WEBSense V5000 G2	1
FIREWALL APPLIANCE DELL SONICWALL NSA 3600	1
FONTE TDA 0103XJ	2
GABINETE EXP PANASONIC TDE620BR	2
IMPRESSORA LASER	1
MICROCOMPUTADOR LENOVO M83	4
MICROCOMPUTADOR LENOVO M93	46
MONITOR LENOVO 19,5"	50
NOBREAK APC 600VA BACK UPS BZ 600 BI-BR 4 TOMADAS	3
NOBREAK NHS PRIME SENOIDAL - 3000VA/8B.7AH	1
SERVIDOR HP DL360 GEN 9	1
SERVIDOR INFORMATEC PARA PABX	1
SERVIDOR VIAVOIP	1
SWITCH JG975A - HPN 5130-24G-4SFP + EI BR	2
SWITCH SMARTPRO DGS-1510-28P D-LINK	1

Relação dos contratos que vigoram no exercício de referência do relatório de gestão, incluindo a descrição de seus objetos e demonstração dos custos relacionados a cada contrato.

Quadro 18 - Relação de Contratos UGTI

Nº do Contrato	Objeto	Valores Desembolsados 2015
CT.00010.14	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de fornecimento de solução de impressão composta por software de gestão, equipamentos (impressoras), suprimentos, manutenção e treinamento para atender as necessidades do contratante.	R\$ 81.428,98
CT.00005.14	Contratação de serviços de telecomunicações para implantação e manutenção de uma rede de comunicação de dados e voz, mediante locação, com disponibilidade 24 (vinte e quatro) horas por dia, durante 07 sete dias da semana, interligando a Sede do SEBRAE/ES, sediada em Vitória/ES, e seus escritórios regionais localizados em municípios adjacentes, conforme descrições constantes no anexo I (termo de referência) desse edital.	R\$ 276.319,78
CT.00004.14	Prestação de serviços de telecomunicação para implantação, operação e manutenção de acesso dedicado à internet, envolvendo instalar, ativar e manter os circuitos e todos os equipamento que compõem o serviço contratado conforme especificações constantes neste edital do SEBRAE/ES, de acordo com as exigências estabelecidas no anexo I (termo de referência) do edital de pregão eletrônico 017/2013	R\$ 33.524,19
CT.00003.11	Empresa prestadora de serviços técnicos, manutenção de equipamentos de informática, ativos de redes locais, software e aplicativos de escritório e gestão de estações de trabalho por meio da central de serviços, suporte e manutenção de ambiente de TI.	R\$ 120.283,66
CT.00006.14	Contratação de 300 (trezentas) licenças de software de uso definitivo e exclusivo para ferramenta de BPMS (Business Process Management System), serviços de instalação e configuração da ferramenta nos ambientes de desenvolvimento e produção e treinamento de administração da ferramenta, bem como, cobertura da garantia, manutenção e suporte por 12 meses, de acordo com as especificações e condições constantes no termo de referência (anexo I) do edital.	R\$ 0,00
CT.00009.14	Contratação de empresa especializada para prestação, sob demanda de serviços técnicos de informática, na plataforma ASP e NET da Microsoft, compreendendo análise, desenvolvimento, manutenção para o SEBRAE/ES.	R\$ 415.654,74
CT.00027.14	Prestação de serviços de manutenção de licença de uso de software de gestão empresarial Corpore-RM para o SEBRAE/ES, bem com o direito ao uso deste por	R\$ 37.908,95

	26 (vinte e seis) usuários simultâneos, atualização de versões, manutenções corretivas ou ajustes referentes a mudanças legais, fiscais e tributárias que interfiram na utilização do sistema.	
CT.00067.14	Prestação de serviço de ajuste de parametrização do sistema Corpore-RM, específicos para SEBRAE/ES, com 198 (cento e noventa e oito) horas de duração, sendo 165 (cento e sessenta e cinco) horas de serviços de analista e 33 (trinta e três) horas do coordenado do projeto.	R\$ 41.246,00
CT.00024.15	Prestação de serviços de Atualização Versão do Corpore RM 11.80.	R\$ 51.008,20
CT.00091.14	Prestação de serviços técnicos e de consultoria em tecnologia da informação relacionados ao Gerenciamento de Processos de Negócios	R\$585.378,00

Medidas tomadas para mitigar eventual dependência tecnológica de empresas terceirizadas que prestam serviços de TI para a unidade:

- Condução e Participação das Análises de Levantamento de Requisitos das Soluções de Software e Automação.
- Ampliação de link de dados para redundância e contingenciamento.

7.3.1 Principais sistemas de informações

A Relação dos sistemas e a função de cada um deles está no ANEXO 8.

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

DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO DA TI

Missão da Unidade de Gestão da Tecnologia da Informação

Atuar integrado as estratégias do SEBRAE/ES, em sintonia com o mercado de Tecnologia da Informação, provendo soluções inovadoras que contribuam para o aumento da competitividade e sustentabilidade de seus clientes.

VISÃO DE FUTURO

Ser referência nacional em gestão de Tecnologia da Informação.

VALORES DA UGTI

Estes valores assinalam o caráter ético da atuação da UGTI, seja por meio da permanente exposição ao crivo dos usuários, seja pelo comprometimento associado à condição de área responsável pela integridade e segurança da informação. Esta exposição requer a permanente busca da excelência e pressupõe a existência de um processo de aperfeiçoamento constante.

- Agir com integridade e respeitabilidade;

- Comportamento ético;
- Prestar serviços de qualidade;
- Oferecer soluções focadas no negócio do SEBRAE, utilizando ferramentas, processos e metodologias inovadoras e adequadas;
- Estabelecer parcerias estratégicas, prezando pela confiabilidade nos relacionamentos;
- Racionalizar os investimentos;
- Trabalho em equipe e integração;
- Comprometimento com os resultados da instituição;
- Excelência técnica nas soluções;
- Excelência no gerenciamento dos serviços e soluções disponibilizados;
- Proatividade e prevenção de incidentes;
- Melhoria continua;

As informações relevantes para o direcionamento do trabalho da UGTI estão relacionadas a cinco parâmetros essenciais, instituídos como o “painel de controle” da UGTI:

- Qualidade técnica dos serviços e produtos ofertados;
- Tempo de resposta;
- Percepção dos usuários da UGTI;
- Percepção dos membros da UGTI.

DIRETRIZES DA UGTI

- Apoiar as unidades de negócios na utilização da tecnologia da informação de forma efetiva, com foco em resultados;
- Assegurar o atendimento dos requisitos de integração e cooperação entre as diversas unidades de negócio;
- Atuar com foco na qualidade, segurança, inovação e redução de custos;
- Buscar soluções de mercado;
- Desenvolver competências visando a transformação dos analistas de sistemas em analistas de negócios;
- Estar alinhada com as políticas e estratégias da Organização;
- Garantir a disponibilidade e utilidade dos serviços de TI;
- Implantar e manter a Governança de TI;
- Melhorar continuamente seus processos internos;

PRINCÍPIOS

- Adoção de ambiente de virtualização YPF-v;
- Adoção de padrões Microsoft para desenvolvimento;
- Manutenção do comitê gestor de tecnologia da informação
- Adoção de padrões de sistema operacional em regime OEM
- Política de substituição de microcomputadores fora do período de garantia
- Política de aquisição de notebooks

SITUAÇÃO DESEJADA DA TI

FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

- Governança de TI
- Aprovação e comprometimento da diretoria executiva
- Renovação tecnológica e busca de novas tecnologias
- Garantia de hardware e licenciamento de software
- Buscar parcerias no sistema Sebrae
- Otimização dos recursos orçamentários
- Atuar de forma preventiva e proativa
- Minimizar impactos dos principais riscos detectados

PLANO DE AÇÃO PARA PRINCIPAIS RISCOS DETECTADOS

Dificuldade em priorização de demandas nas unidades de negócio
Morosidade no processo de contratação/renovação de serviços.
Descontinuidade dos serviços essenciais terceirizados.
Ineficiência dos sistemas defasados e obsoletos.
Dificuldade na manutenção em sistemas legados e obsoletos.
Infraestrutura de TI requer renovação periódica de garantia.
Segurança da Informação

PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO

Adoção de ambiente de virtualizacao hyper-v
Adoção de padroes microsoft para desenvolvimento
Manutencao do comite gestor de tecnologia da informação
Adoção de padroes de sistema operacional em regime oem
Política de substituição de microcomputadores fora do período de garantia
Política de aquisição de notebooks

PLANO DE AÇÃO PARA INOVAÇÃO

Estudo de viabilidade de uso dos thin/thick/zero clients
Estudo de viabilidade para troca da solução wireless
Implantação da ferramenta Bizagi em substituição ao workflow
Implantação de novos sistemas da fábrica de Software
Atualização do CorporeRM
Aumento da capacidade dos links da sede e interconexão com ADRs
Substituição do SiacWeb pelo novo CRM
Atualização da garantia ferramenta de Backup
Aquisições de Infraestrutura
Estudo de TI para nova sede do Sebrae/ES
Implantação de vídeo conferência entre o Sebrae/ES e ADRs

Não houve reunião do Comitê Gestor de TI em 2015.

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

Nas aquisições de equipamentos de TI, o SEBRAE/ES exige em seus editais, o certificado conforme texto abaixo.

“Deverá apresentar certificação EPEAT (meio ambiente/selo verde) em nome do fornecedor do equipamento, sendo que o modelo do microcomputador, gabinete e monitor deverá estar certificado na categoria Gold. Este certificado será conferido através de acesso a pagina <http://www.epeat.net>. Será obrigatória a apresentação de página impressa do site citado, onde conste exatamente a marca e o modelo do equipamento.”

7.5 Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG

No ano de 2015 o SEBRAE/ES deu prosseguimento ao Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG, que tem como objetivo promover a cultura da excelência em gestão na Instituição, por meio da disseminação de boas práticas conforme estabelecido do Modelo de Excelência em Gestão - MEG, da Fundação Nacional da Qualidade - FNQ.

Os resultados foram visíveis, o SEBRAE/ES alcançou 458 pontos, passando para faixa 5, na auto avaliação Assistida do PSEG, realizada em Outubro/14. A Instituição obteve um acréscimo de 87 pontos no nível de maturidade de gestão, o que representa uma evolução de 23,7% em relação ao ciclo anterior, sendo que a média nacional foi de 18,1% de avanço.

Em 2015, participou pela primeira vez do Prêmio Qualidade Espírito Santo – PQES, no nível Rumo a Excelência (500 pontos), recebendo o reconhecimento máximo, o Troféu Ouro. O PQES, direcionado a médias e grandes empresas, avalia a empresa na realização da análise da sua gestão com base no MEG, homologado por uma banca de juízes voluntários, guiados por um rígido código de ética. Ao final do processo, obtém-se um amplo relatório de avaliação, permitindo que sejam entregues ao mercado produtos e serviços de melhor qualidade.

Vale ressaltar que o ES aderiu ao Programa Sebrae de Excelência em Gestão (PSEG) em 2012, quando ficou situada na faixa 3, recebendo a pontuação de 278 pontos na Auto Avaliação Assistida. Esta auto avaliação está fundamentada no Modelo de Excelência da Gestão (MEG), que permite avaliar o nível de maturidade da gestão empresarial, classificando as organizações em nove faixas de pontuação, que vão de 0 a 1000 pontos.

7.6 Sistema de Gestão de Credenciados – SGC

O Sistema de Gestão de Credenciados – SGC foi construído para normatizar as contratações de serviço de consultoria e instrutoria no Sistema SEBRAE, por meio de credenciamento de pessoas jurídicas e profissionais que serão habilitados e certificados, em áreas de conhecimento definidas de acordo com os interesses da instituição, por meio do sistema informatizado.

A gestão do SGC busca o alinhamento constante com as diretrizes internas existentes, com o direcionamento estratégico do Sistema SEBRAE e gerenciamento com foco no cliente, na

automação e produtividade dos processos existentes, baseados nos princípios: flexibilidade, qualidade, satisfação dos clientes e obediência às exigências jurídicas do SEBRAE.

Estrutura da Unidade de Gestão de Credenciados

A Gestão de Credenciados é composta por sete subprocessos, conforme segue:

- 1) Credenciamento: Realizar o processo de credenciamento de Pessoa Jurídica para integrar o Cadastro Nacional de Instrutoria e Consultoria do Sistema SEBRAE, ampliando o quadro de consultores ou área de atuação;
- 2) Cadastramento: Inserir os dados de Pessoa Jurídica e profissional indicado para integrar o Cadastro Nacional de Prestadores de Serviço de Instrutoria e Consultoria do Sistema SEBRAE;
- 3) Capacitação: Ofertar ao Credenciado capacitação para aperfeiçoamento e/ou habilitação nas soluções oferecidas pelo SEBRAE;
- 4) Relacionamento e Comunicação: Estabelecer meios de comunicação com os Credenciados para troca de experiências, casos de sucesso, informações, utilizando ferramentas de comunicação e promover um bom relacionamento entre SEBRAE e Credenciado;
- 5) Contratação: Elaborar contratos (SGC/WORKFLOW/BIZAGI);
- 6) Acompanhamento da avaliação dos serviços prestados: Monitorar o resultado da avaliação de prestação de serviços realizada pelo responsável pela contratação e pelo cliente;
- 7) Descredenciamento: Estabelecer normativo do processo de penalidade e/ou descredenciamento de empresa ou profissional no Sistema SGC.

A base do SGC, em 31/12/2015, totaliza 741 credenciados englobando Consultores, Instrutores e Agentes de Orientação Empresarial, com 486 empresas cadastradas.

A tabela abaixo apresenta o Quadro Geral de Credenciados ativos do SEBRAE/ES por área de Conhecimento e natureza de prestação de serviço.

Figura 27 - Quadro Geral de Credenciados ativos do SEBRAE/ES

ÁREA	QUANT.	CONSULTORIA	INSTRUTORIA
Agente de Orientação Empresarial	159	159	-
Agronegócio	31	28	16
Associativismo e Cooperativismo	12	9	10
Comercio Exterior	4	3	2
Desenvolvimento Setorial	37	35	21
Desenvolvimento Territorial	26	26	10
Educação	11	8	9
Gestão da Produção e da Qualidade	47	45	23
Inovação	28	28	14
Legislação Aplicada as MPE	8	8	2
Marketing e Vendas	61	55	40
Planejamento Empresarial	93	92	26
Políticas públicas	8	7	4
Recursos Humanos e Empreendedorismo	79	63	61
Serviços financeiros e Contábeis	57	55	31
Sustentabilidade	21	20	10

Capacitação

• Encontro de Credenciados

Em Outubro de 2015, realizamos o VI Encontro de Instrutores e Consultores Credenciados do SEBRAE/ES, com a participação de 207 credenciados, incluindo os Agentes de Orientação Empresarial.

Tem como principal objetivo alinhar e transmitir informações estratégicas sobre processos e procedimentos, promovendo uma troca de conhecimentos e integração entre credenciados e SEBRAE/ES.

O evento foi desenvolvido com os seguintes conteúdos:

- Alinhamento de informações SGC: Abordagem sobre atuação do SEBRAE/ES; Papel dos Credenciados; Visão e Missão do SEBRAE/ES; Política de Preços; Oferta de Capacitação na Universidade Corporativa SEBRAE; Conduta; Orientações para prestação de serviços; Canal de Comunicação.
- Alinhamento de informações sobre o Projeto Negócio a Negócio para os Agentes de Orientação Empresarial.
- Palestras técnicas com os temas “Transparência e Integridade à Luz da Lei Anticorrupção Empresarial” e “Inteligência Emocional”.
- Rodada de Conhecimento SGC: Com esta ação visamos esclarecer as informações sobre produtos, soluções e atividades das Unidades do SEBRAE/ES.

- **Repasses Metodológicos**

Elaboramos o procedimento de Repasse Metodológico que define as atividades a serem executadas para a realização de repasses de metodologias do SEBRAE/ES, com o objetivo de ampliar a possibilidade de atuação de solução dos credenciados por solução e manter atualizado o banco de Credenciados do SGC.

Procedimentos

Em Setembro de 2015, revisamos os procedimentos da Gestão de Credenciados SGC (Contratação de Credenciados SGC, Penalidade e/ou Descredenciamento de Empresa ou Profissional Credenciado e de Termo Aditivo de Contratos SGC), constantes no Sistema de Gestão da Excelência do SEBRAE/ES.

O procedimento de descredenciamento foi revisado à luz do Artigo 62 do Regulamento do Sistema de Gestão de Credenciados – SGC, aprovado em 11 de setembro de 2014 - SEBRAE Nacional - Reunião DIREX nº 17/2014, Resolução nº.1.741/14.

A Diretoria Executiva constituiu por meio da Portaria SUP nº 028/2015 o Comitê Estratégico do SGC, que tem como objetivo analisar e aplicar penalidade nos processos de conduta de credenciados.

Acompanhamento

Em 20 de Julho de 2015, iniciamos o piloto do processo de avaliação do cliente, por telefone, para as consultorias gerenciais. Foram realizadas 613 avaliações até 30 de Dezembro de 2015.

A Unidade de Gestão de Credenciados - UGC possui uma ferramenta de controle mensal com informações do SGC, que proporciona ao SEBRAE/ES um acompanhamento do Gerenciamento dos Credenciados.

Gráfico 4 - Evolução do Uso do Banco de Credenciados

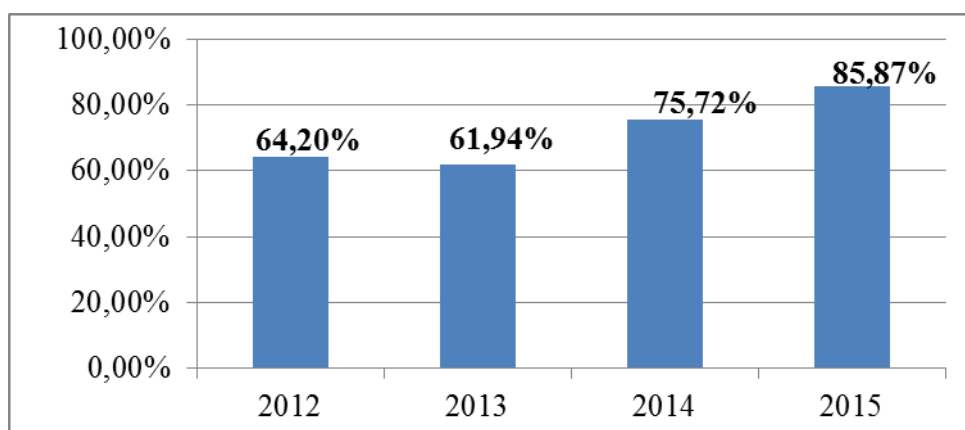
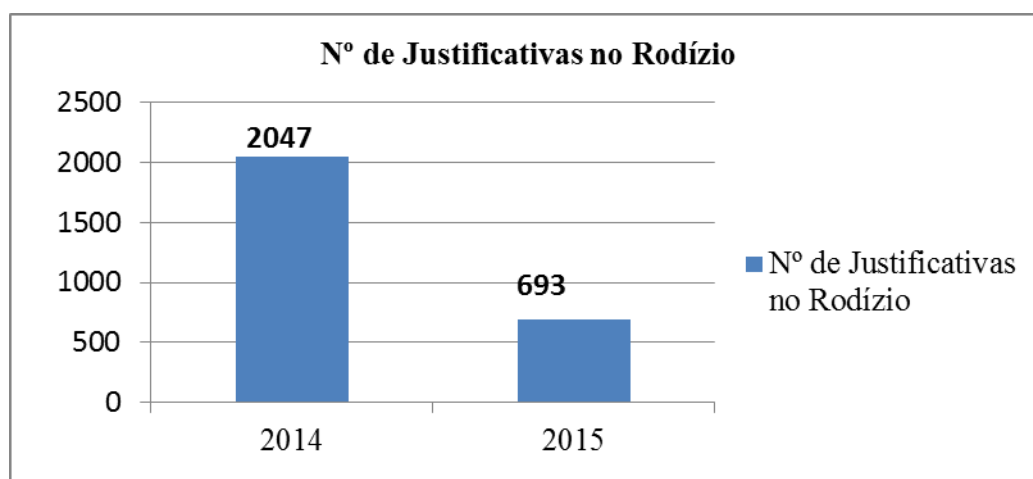


Gráfico 5 - Contratações com Justificativa no Rodízio



Observa-se que o resultado de dois indicadores fundamentais para a Gestão do Sistema, que são % de Utilização dos credenciados – SGC e Total de Contratações com justificativas – SGC foi positivo em 2015.

Em relação ao Indicador % de Utilização dos credenciados – SGC houve um aumento de 13,4% da efetividade da utilização do Banco de Credenciados em 2015. Quanto ao indicador % de Contratação com Justificativas – SGC em relação aos 5082 contratos celebrados, entre instrutoria e consultoria, teve uma relevante redução de 66,1% comparado ao ano de 2014, considerando a forte atuação da UGC no sentido de orientar aos colaboradores no cumprimento das Regras de Rodízio estabelecidas no Regulamento do SGC.

Programa de Desenvolvimento de Fornecedores – PDF

O Programa de Desenvolvimento de Fornecedores – PDF é um Programa coordenado pelo SEBRAE/NA, que tem como objetivo promover a capacidade de desempenho superior dos fornecedores de bens e serviços do SEBRAE, assegurando oportunidade de ganhos de produtividade e aumento da qualidade.

O programa prevê os seguintes benefícios ao SEBRAE: Reduzir não conformidades no fornecimento; Intercambiar conhecimento e completar competências (capacitação); otimizar investimentos necessários para o desenvolvimento de fornecedores; aprimorar gestão de fornecedores e a gestão de compras do SEBRAE.

Em relação aos Fornecedores os benefícios são os seguintes: Reduzir custos com o retrabalho; aprimorar processos internos, com aumento da produtividade; aprimorar a capacidade de inovação; proporcionar o aumento de competitividade para ampliação de mercado.

O SEBRAE/ES tem 6 consultores habilitados para Fase I, 15 habilitados para a Fase II e 57 empregados capacitados em Gestão de Contratos.

O PDF é realizado em duas fases, quais sejam:

Fase I, tem como Foco a gestão interna de contratos pelo Sebrae e desenvolve as seguintes atividades:

- Estruturação das Planilhas de Escopo com base nos Contratos Vigentes;
- Aplicação da Avaliação de Escopo Inicial (T0)
- Elaboração dos Planos de Ação
- Elaboração de Procedimentos Ferramentas e Planilhas
- Implantação das ações dos planos de ação internamente e nos fornecedores
- Reuniões com os gestores de contrato e com os fornecedores
- Aplicação da Avaliação de Escopo Intermediária (TN)
- Desenvolvimento de ações nos fornecedores e revisão dos planos de ação
- Aplicação da Avaliação de Escopo Final (TF)

Na **Fase II** as atividades são direcionadas para melhoria das empresas fornecedoras;

É realizado um Diagnóstico: Fornecimento (avaliação de escopo) X Empresa (MPE Brasil e Radar Inovação), de acordo com o resultado do diagnóstico elabora-se um Plano de Melhoria/Plano de Desenvolvimento específico para cada Empresa, seguindo às etapas abaixo:

- Avaliação MPE Brasil e Radar da Inovação;
- Devolutiva da Avaliação aos Fornecedores;
- Elaboração dos Planos de Melhorias;
- Pactuação do Plano com as Empresas Fornecedoras;
- Implementação das ações dos planos de ação pelo SEBRAE Local
- Avaliação de Resultados

O SEBRAE/ES como estímulo ao Desenvolvimento de seus fornecedores oferece 50% de desconto nas Soluções SEBRAE identificadas e sugeridas como necessárias para a melhoria da qualidade dos serviços prestados.

A figura abaixo evidencia a Visão Sistêmica do PDF e como é desenvolvido no âmbito da Organização.

Figura 28 - Visão Sistêmica do PDF

FASES	SELEÇÃO	PLANO DE MELHORIA	EXECUÇÃO	AVALIAÇÃO
FASE 1	INDICAÇÃO DE CONTRATOS	AVALIAÇÃO DO ESCOPO	CURTO PRAZO (3 meses)	T0 x Tn x TF
	AVALIAÇÃO DIAGNÓSTICA			
	SELEÇÃO	PLANO DE MELHORIA	CONSULTORIA PDF	
			GESTÃO POR INDICADORES	
FASE 2	EGRESSOS FASE 1	MPE BRASIL	MÉDIO PRAZO (até 12 meses)	T0 x TF
		RADAR INOVAÇÃO	<u>SOLUÇÕES SEBRAE</u>	
		PLANO DE MELHORIA	- TREINAMENTOS - CONSULTORIA	

Execução da Fase 1 = 4 (quatro) meses entre a medição T0 e a medição TF.

Fonte: Manual do Gestor

Em 2015 o Programa de Desenvolvimento de Fornecedores - PDF contemplou um total de 16 empresas fornecedoras do SEBRAE/ES.

Quadro 19 - Ciclo 2015 - Empresas fornecedoras

Seq.	Empresa	Porte	Objeto	Unidade
1	Servimar Serviços e Conservação Ltda.	ME	Serviços de Motorista Terceirizado	UADM
2	Delta Automotores Ltda– ME	ME	Locação de veículos 1.6 e 1.0	UADM
3	Servilimp – Serviço de Conservação e Limpeza de Vitória Ltda. ME	ME	Serviços de Limpeza, Conservação, Garçom, Copa, Telefonista e Recepção	UADM
4	EGS Elevadores Ltda.	EPP	Manutenção Corretiva e Preventiva em Quatro Elevadores do Prédio Sede do SEBRAE/ES	UADM
5	Pentago Consultoria Brasil Tecnologia e Negócios Ltda - EPP	EPP	Contratação Fábrica Automação de Processos	UGTI
6	Dinâmica Telecomunicações Ltda– EPP	EPP	Serviços de Telecomunicação para Implantação, Operação e Manutenção de Acesso Dedicado à Internet	UGTI
7	A3 Gestão de Pessoas Eireli - EPP	EPP	Contratação temporária de Analista e Assistente	UGP
8	Sodexo Pass do Brasil Serviços e Comércio S/A	MÉDIO/GRANDE	Fornecimento de cartão alimentação e cartão refeição	UGP
9	Instituto Euvaldo Lodi – IEL	MÉDIO/GRANDE	Serviço de Agente de Integração de Estágio Supervisionado	UGP
10	Instituto de Previdência e Assistência Odontológica Ltda.	MÉDIO/GRANDE	Serviços de Assistência Odontológica	UGP
11	THB RJ Consultoria Gerência de Riscos e Corretagem de Seguro	MÉDIO/GRANDE	Serviços especializados em Gestão de Plano de Saúde	UGP
12	Ebalmaq Comércio e Informática Ltda– EPP	EPP	Serviços de Manutenção Preventiva do Registrador Eletrônico - REP	UGP
13	Liga de Eventos e Marketing Promocional Ltda– ME	ME	Serviços de marketing para o projeto Comércio Total	UASC
14	Henrique Manoel Pereira Costa - ME	ME	Serviços de Clipping	UMC
15	B. P. Denicoli Serviços Fotográficos e Filmagens ME	ME	Serviços de Fotógrafo	UMC
16	Real Assessoria e Consultoria Contábil Ltda - ME	ME	Serviços de Assessoria Tributária e Fiscal	UAI

O total de recursos investido para execução das atividades previstas nas duas fases do PDF foi de **R\$ 168.218,62** (Cento e sessenta e oito mil, duzentos e dezoito reais e sessenta e dois centavos), sendo transferido pelo Nacional **R\$ 110.885,00** (Cento e dez mil, oitocentos e oitenta e cinco reais) de CSN.

8 Conformidade de Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle

8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU

Não existem deliberações do TCU pendentes de atendimento em 2015.

8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Não existem recomendações da CGU pendentes de atendimento em 2015.

8.3 Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário

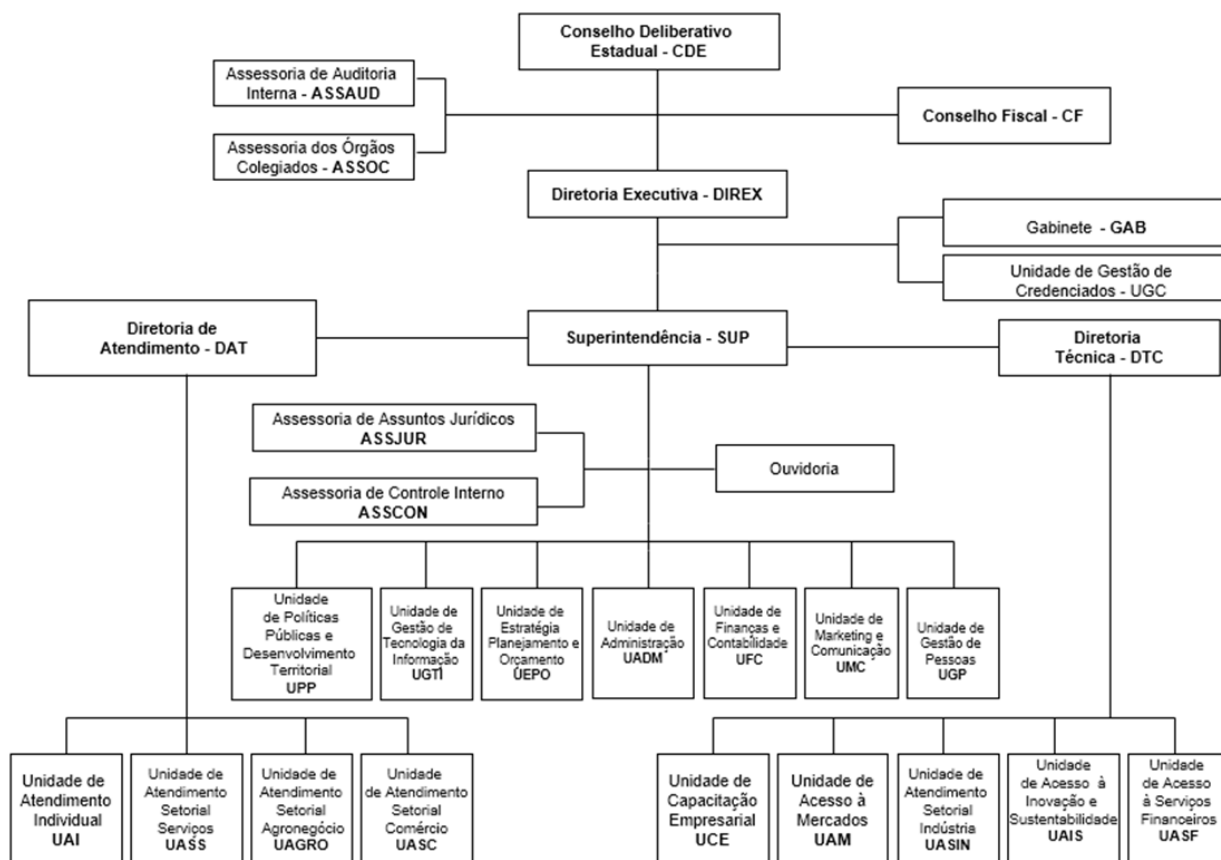
Para atender o item referenciado a instituição se respalda por meio de regulamentos, resoluções emitidas pelo Conselho Deliberativo Estadual, Instrução Normativa, Decisões da Diretoria Executiva, portaria e outros sistemas de controle administrativos e operacionais. Quando necessário a Diretoria Executiva nomeia uma comissão para apuração dos fatos e solicita auditoria para acompanhamento e análise do processo.

De acordo com informações da Assessoria de Auditoria Interna, não ocorreram no exercício de 2015 medidas administrativas internas nem instauração de tomadas de contas especial.

9 Anexos e Apêndices

ANEXO 1 – Organograma

Figura 29 - Organograma Sebrae/ES



Fonte: SEBRAE/ES (Resolução CDE/ES Nº 030/2015)

Conforme se depreende de seu **Organograma**, a principal referência do modelo organizacional do SEBRAE/ES é o seu público-alvo, composto por empreendedores, microempresas e empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, senão vejamos:

Conselho Deliberativo Estadual

Assessoria de Auditoria Interna

Titular: Gildo Leite de Rezende

Cargo: Assessor

Período de atuação: 02/09/2013 até 31/12/2015

Competências: zelar pela adequada gestão dos recursos do SEBRAE/ES, através de orientações de caráter preventivo e corretivo relacionadas à sua aplicação.

Assessoria dos Órgãos Colegiados

Titular: Aline Tesch Simon

Cargo: Assessor

Período de atuação: 01/04/2009 até 31/12/2015

Competências: coordenar e supervisionar as atividades de secretaria dos Órgãos Colegiados do SEBRAE/ES, compostos pelo Conselho Deliberativo Estadual, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva.

Conselho Fiscal

Titular: Jair Scalzer

Cargo: Conselheiro Titular e Presidente do Conselho Fiscal

Período de atuação: 02/01/2015 até 31/12/2015

Competências: assessoramento do Conselho Deliberativo Estadual, em matéria da gestão contábil, patrimonial e financeira;

Diretoria Executiva

Gabinete

Titular: Carla Cremasco da Cruz

Cargo: Chefe de Gabinete

Período de atuação: 01/02/2011 até 31/12/2015

Competências: Prestar assessoramento a Diretoria Executiva, com responsabilidade de coordenação, orientação, controle, execução e acompanhamento das atividades sob sua supervisão.

Unidade Gestão De Credenciados

Titular: Gabriela Alves de Souza Freire

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/04/2015 até 31/12/2015

Competências: Assessorar a Diretoria Executiva nas áreas de planejamento, organização, direção, coordenação e controle das atividades administrativas de apoio operacional.

Superintendência

Assessoria de Assuntos Jurídicos

Titular: Carla Maia Matos

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/02/2013 até 31/12/2015

Competências: zelar pela observância dos aspectos legais, estatutários e normativos que regem o SEBRAE/ES.

Assessoria de Controle Interno

Titular: Clóvis Grimaldo Couto Junior

Cargo: Gerente

Período de atuação: 09/04/2013 até 31/12/2015

Competências: orientar e zelar pela boa e regular aplicação dos recursos do SEBRAE/ES, no cumprimento de sua missão, por meio da implantação e disseminação das melhores práticas de controle interno e gestão de processos, orientadas para o cliente interno.

Ouvidoria

Titular: Silvia Anchieta de Paula (Interlocutora no Sistema Sebrae)

Cargo: Coordenadora da Agência de Desenvolvimento Regional de Vitória

Período de atuação: 06/06/2012 até 31/12/2015

Competências: Tem como finalidade se constituir em uma instância permanente, independente e autônoma para comunicação dos cidadãos com o Sebrae/ES – sejam eles clientes, conselheiros,

dirigentes, empregados, estagiários, fornecedores, parceiros, acolhendo as reclamações, denúncias, sugestões, críticas ou elogias.

Unidade de Políticas Públicas e Desenvolvimento Territorial

Titular: Mario Cesar Correa

Cargo: Gerente

Período de atuação: 06/06/2012 até 31/12/2015

Competências: criar ambiência legal e institucional para incentivar o surgimento e o fortalecimento das microempresas e empresas de pequeno porte.

Unidade de Gestão de Tecnologia da Informação

Titular: Renato da Silva Fanzeres

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/02/2011 até 31/12/2015

Competências: planejar, organizar, gerenciar os serviços da área de tecnologia de informação;

Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento

Titular: Daniela Gomes Negri

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/02/2011 até 31/12/2015

Competências: promover, articular e catalisar a atuação estratégica do SEBRAE/ES, em sintonia com o direcionamento dos Conselhos Deliberativo Nacional e Estadual; promover e coordenar ações de melhorias organizacionais, incluindo o estudo e proposição de estrutura organizacional e a normalização de processos internos e a execução orçamentária, executando a gestão dos aspectos legais e administrativos inerentes a essas funções.

Unidade de Administração

Titular: Edmilson Miranda

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/02/2011 até 31/12/2015

Competências: gerir e disponibilizar os recursos administrativos, tecnológicos e financeiros, necessários ao funcionamento da instituição e executar a gestão dos aspectos legais e administrativos inerentes à contabilidade fiscal e patrimonial;

Unidade de Finanças e Contabilidade

Titular: Carlos Augusto de Magalhães

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/02/2011 até 31/12/2015

Competências: gerir e disponibilizar os recursos administrativos, tecnológicos e financeiros, necessários ao funcionamento da instituição e executar a gestão dos aspectos legais e administrativos inerentes à contabilidade fiscal e patrimonial do SEBRAE/ES.

Unidade de Marketing e Comunicação

Titular: Flávia Lessa Pena Nascimento

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/02/2011 até 31/12/2015

Competências: formular e promover políticas e estratégias de marketing com foco nas demandas das microempresas e empresas de pequeno porte.

Unidade de Gestão de Pessoas

Titular: Monica Braga Ronchetti Ferri

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/04/2015 até 31/12/2015

Competências: formular e implementar política e estratégias de gestão de pessoas, alinhadas aos objetivos organizacionais do SEBRAE/ES.

Unidade de Atendimento Individual

Titular: Janine Bebbber Chamon

Cargo: Gerente

Período de atuação: 22/06/2010 até 31/12/2015

Competências: promover a massificação e a interiorização do atendimento do SEBRAE/ES, por intermédio das Agências de Desenvolvimento Regional, do Call Center e do Portal.

Gerente Adjunta: Adriana Da Silva Rocha

Período de atuação: 01/09/2015 até 31/12/2015

Competências: Realizar ações sob a coordenação do gerente, de planejamento e execução de projetos e atividades, contribuindo para a melhor gestão dos recursos e dos projetos e atividades. Responder pela unidade na ausência do gerente e dar apoio à gestão da unidade.

Unidade de Atendimento Setorial e Serviços

Titular: Renata Agostini Vescovi

Cargo: Gerente

Período de atuação: 06/06/2012 até 31/12/2015

Competências: gerir a carteira de projetos finalísticos desta natureza do SEBRAE/ES, constituída segundo segmentação do público-alvo, sinergia, grau de desenvolvimento, relevância estratégica, conteúdo de inovação e vantagem gerencial, como competências e cargas de trabalho.

Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio

Titular: Christiane Barbosa e Castro

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/09/2015 até 31/12/2015

Competências: gerir a carteira de projetos finalísticos do Agronegócio, constituída segundo segmentação do público-alvo, sinergia, grau de desenvolvimento, relevância estratégica, conteúdo de inovação e vantagem gerencial, como competências e cargas de trabalho.

Unidade de Atendimento Setorial Comércio

Titular: Izolina Passos Siqueira

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/09/2015 até 31/12/2015

Competências: gerir os projetos focados no segmento de comércio de bens e serviços.

Unidade de Capacitação Empresarial

Titular: João Vicente Pedrosa Moreira

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/02/2011 até 31/12/2015

Competências: prover o SEBRAE/ES de conhecimento e soluções de informação, consultoria e educação na área de gestão empresarial, para o alcance dos resultados pelas micro e pequenas empresas.

Unidade de Acesso a Mercados

Titular: Leonidio Maciel Pinheiro Filho

Cargo: Gerente

Período de atuação: 02/01/2015 até 31/12/2015

Competências: viabilizar o acesso das microempresas e empresas de pequeno porte a novos mercados pela ampliação de suas perspectivas comerciais e de sua participação no fornecimento de bens e serviços.

Unidade de Atendimento Setorial Indústria

Titular: Eduardo Rodrigo Donatelli Simões

Cargo: Gerente

Período de atuação: 05/06/2012 até 31/12/2015

Competências: gerir a carteira de projetos finalísticos desta natureza do SEBRAE/ES, constituída segundo segmentação do público-alvo, sinergia, grau de desenvolvimento, relevância estratégica, conteúdo de inovação e vantagem gerencial, como competências e cargas de trabalho.

Unidade de Acesso Inovação e Sustentabilidade

Titular: Mario Roberto Barradas da Silva

Cargo: Gerente

Período de atuação: 05/06/2012 até 31/12/2015

Competências: viabilizar o acesso das microempresas e empresas de pequeno porte ao conhecimento científico e tecnológico no sentido de ampliar a qualidade, a produtividade, a capacidade de inovação e competitividade de seus produtos e serviços.

Unidade de Acesso à Serviços Financeiros

Titular: Alline Zanoni Rodrigues Batista

Cargo: Gerente

Período de atuação: 01/02/2011 até 31/12/2015

Competências: gerar e difundir conhecimentos sobre negócios e gestão, proporcionando soluções para empreendedores e empresários de pequenos negócios e promover e coordenar ações para a captação de recursos externos.

ANEXO 2 – Descrição dos Processos

Quadro 20 - Descrição dos Processos

N.º	Nome do processo	Sigla	Descrição
01	Aquisição de Bens e Serviços	ABS	Atividades relacionadas a compras em geral, exceto credenciados.
02	Articulação Institucional	AIN	Atividades de articulação e relacionamento com parceiros institucionais.
03	Projeto de Atendimento com Abordagem Setorial	APS	Criação, alteração, atualização e conclusão de projetos que tenham como público alvo grupos de empresas organizadas por setor em qualquer parte do território capixaba. Compreende os Projetos de tipologia Atendimento Setorial, Atendimento Encadeamento Produtivo e Atendimento Setor/Seguimento.
04	Projeto de Atendimento com Abordagem Territorial	APT	Criação, alteração, atualização e conclusão de projetos que tenham como público conjunto de clientes em um determinado território/região com características próprias.
05	Atendimento Individual Espontâneo	AIE	Atividades que compreendem o atendimento por meio de projetos de atendimento individual e espontâneo (ADRs, Call Center, atendimento virtual etc.).
06	Avaliação dos Serviços	AVS	Atividades relativas a avaliação dos serviços prestados – pesquisas internas, de satisfação, avaliação de reação e efetividade de soluções.
07	Comunicação e Marketing	CMK	Atividades relacionadas a comunicação e marketing institucional, produtos e projetos (Patrocínio, eventos, imprensa, publicidade, endomarketing e anúncio e veiculação, e outros).
08	Controle e Regulamentação	CTR	Atividades referente a gestão de documentos e normas, definição e avaliação de controles internos.
09	Desenvolvimento de Soluções	DES	Atividades referentes a prospecção, desenvolvimento, atualização e customização de soluções/produtos.
10	Gestão da Carteira de Projetos	GCP	Atividades referentes a gestão da carteira de projetos / Escritório de Projetos.
11	Gestão da Excelência	GEX	Atividades referente a realização e gestão do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG.
12	Gestão de Contratos e Convênios	GCC	Atividades relacionadas ao controle e Gestão dos contratos e convênios.
13	Gestão de Credenciados SGC	SGC	Atividades referentes ao credenciamento e a Gestão de credenciados – SGC.
14	Gestão de Entidades Credenciadas SEBRAETEC	GCS	Atividades referentes ao credenciamento e gestão de Entidades Credenciadas ao SEBRAETEC
15	Gestão de Infraestrutura	GIE	Atividades relacionadas a gestão e manutenção da infraestrutura com foco na sustentabilidade ambiental: gestão patrimonial e predial, logística (transporte) e acessibilidade.
16	Gestão de Pessoas	GPE	Atividades relacionadas a recrutamento, seleção, gestão, desenvolvimento e retenção de pessoas na organização.
17	Gestão de Projetos	GPR	Atividades relacionadas à elaboração, planejamento, articulação, execução e monitoramento dos projetos do SEBRAE/ES.
18	Gestão de Soluções	GSO	Atividades relacionadas a oferta, comercialização, operacionalização e monitoramento dos produtos/soluções do SEBRAE/ES (venda, realização e pós venda).
19	Gestão Estratégica	GES	Desenvolve atividades que visam promover, articular e catalisar a atuação estratégica do SEBRAE/ES, além de contribuir para melhorias organizacionais.
20	Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil	OFC	Atividades referentes às ações relacionadas à promoção de registros contábeis, fiscalização da aplicação do plano de contas, bem como rotinas financeiras e contábeis e acompanhamento da execução orçamentária.
21	Governança Corporativa	GCO	Desenvolve atividades referentes ao relacionamento entre

			administração, direção e órgãos de controle, assegurando a prestação de contas, a transparência nas operações e o tratamento justo a todas as partes interessadas.
22	Inteligência em Pequenos Negócios e Mercado	IPN	Atividades relacionadas a gestão das Pesquisas e estudos sobre pequenos negócios e mercado desenvolvidas ou utilizadas pelo SEBRAE/ES para sua operacionalização.
23	Ouvidoria	OUV	Atividades relacionadas à comunicação dos cidadãos com o SEBRAE/ES – sejam eles clientes, empregados, fornecedores, parceiros acolhendo as reclamações, denúncias, sugestões, críticas ou elogios.
24	Planejamento	PLA	Atividades relacionadas ao estabelecimento de políticas, diretrizes e planejamento para a gestão estratégica do SEBRAE/ES.
25	Prestação de Contas Institucional	PCI	Atividades referentes a prestação de contas institucional para as partes interessadas e sociedade.
26	Tecnologia da Informação e Comunicação	TIC	Atividades relacionadas ao planejamento, organização e gerenciamento dos serviços da área de Tecnologia da Informação, bem como toda a infraestrutura de informática necessária ao desenvolvimento das atividades organizacionais.

Fonte: Instrução de Trabalho CTR-IT-001 – Elaboração de Documentos

ANEXO 3 - Execução Orçamentária por Prioridade Local

Tabela 18 - Execução Orçamentária por Prioridade Local

Prioridade Local	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
Ampliar a geração e a disseminação de conhecimento sobre e para os pequenos negócios, por meio da adequação da linguagem e plataforma apropriada para comunicação interna e externa.	1.169.519	746.952	745.900	99,86%	1,39%
Ampliar e qualificar a rede de fornecedores por meio da implantação do programa de desenvolvimento de fornecedores (capacitação, avaliação e certificação), com foco nos serviços técnicos e tecnológicos.	507.906	225.508	225.054	99,80%	0,42%
Contribuir para a construção de um ambiente que favoreça o desenvolvimento dos pequenos negócios, por meio da capacitação dos poderes públicos municipais para aplicação da Lei Geral.	1.804.779	1.914.822	1.913.699	99,94%	3,57%
Estimular o empreendedorismo na educação formal por meio do Programa Nacional de Educação Empreendedora.	1.974.227	1.124.855	1.123.993	99,92%	2,09%
Fidelizar e ampliar a base de clientes nos territórios das ADR, identificando suas necessidades e expectativas, viabilizando o seu atendimento.	14.231.826	15.237.458	15.227.891	99,94%	28,38%
Fortalecer a atuação junto a parceiros estratégicos públicos e privados, por meio do programa nacional de encadeamento produtivo (na indústria, comércio, serviço e agronegócio).	2.265.241	993.609	956.162	96,23%	1,78%
Garantir infraestrutura adequada, por meio da incorporação dos conceitos de acessibilidade, sustentabilidade e conforto nos pontos de atendimento.	12.440.000	77.684	77.684	100,00%	0,14%
Garantir um atendimento de qualidade nos segmentos prioritários* dos setores: Indústria, Comércio, Serviços e Agronegócios.	33.708.160	32.691.431	32.089.045	98,16%	59,80%
Intensificar e sistematizar a avaliação de desempenho da Instituição, por meio do monitoramento de indicadores, da realização de reuniões de análises estratégica e operacional, bem como da promoção de melhorias na efetividade dos projetos.	388.620	328.893	328.759	99,96%	0,61%
Rever talentos por meio da melhoria do clima organizacional e desenvolvimento de programas de reconhecimento e/ou valorização dos colaboradores.	1.702.259	977.963	974.340	99,63%	1,82%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

ANEXO 4 – Projetos de Atendimento

Setorial Agronegócio

Tabela 19 - Carteiras por Projeto – Agronegócios

Projeto	Previsão	Execução	%
APISFRUT - Rede Capixaba de Apicultura	239	237	99,0
Aquicultura no Espírito Santo	376	376	99,8
Cafés de Qualidade do Estado do Espírito Santo	1.490	1.321	88,6
Fortalecimento da Floricultura na Região Serrana do ES	479	479	100,0
Fruticultura Capixaba - Fase 2	684	622	90,9
Horticultura Orgânica	449	441	98,4
Ovinocaprinocultura Capixaba	210	209	99,8
PAIS - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável no Espírito Santo	273	273	100,0
Pecuária de Leite no Espírito Santo	7.883	7.883	100,0
SEBRAE No Campo - Região Norte e Sul do ES	835	835	100,0
Total	12.918	12.675	98,1%

Fonte: SME – Valores em R\$ mil

Segmento: AGROECOLOGIA

Projeto: Horticultura Orgânica

Quadro 21 - Projeto Horticultura Orgânica

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Setor Segmento
Finalidade	Promover a certificação das propriedades rurais, com base nos princípios e práticas da agroecologia e agricultura orgânica, visando inserção e/ou manutenção do mercado orgânico, com foco em produtos diferenciados e de qualidade.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> O crescimento do interesse popular e o aumento no consumo de produtos diferenciados e de qualidade impulsionam a produção orgânica no Brasil. Segundo dados do Ministério de Agricultura - MAPA, o Brasil é considerado como o país de maior potencial no mundo, 60% da produção é exportada. Já o mercado interno consome principalmente frutas, verduras e legumes. Cabe destacar que na América do Sul, o Brasil tem o maior mercado consumidor, em pleno crescimento. Várias ações governamentais no Brasil reforçam essa tendência: aprovação da lei de certificação orgânica e do Planapo – Plano Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica; incentivo a compras governamentais por meio do PAA (Programa de Aquisição de Alimentos) e do PNAE (Programa Nacional de Alimentação Escolar do MEC), com acréscimo de 30% sobre o valor dos produtos convencionais; venda direta ao consumidor final, com fomento à criação de feiras orgânicas, dentre outros. O setor é novo, sofre com pouca oferta de produtos e com especulação do mercado, mas muitos consumidores apoiam e consomem. Na Grande Vitória, há semanalmente 09 feiras orgânicas e várias outras no interior do Estado. O Sebrae/ES oferece apoio técnico e orientação aos agricultores para adequação das propriedades a serem certificadas e atua também na certificação propriamente dita, por meio de auditorias, contratando instituição especializada em Avaliação da Conformidade, credenciada no MAPA e INMETRO.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio - UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio - UAGRO
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio - UAGRO
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro

Responsável pela execução do setor	Juliana Barreiros Faria de Castro
---	-----------------------------------

Principais resultados alcançados:

- 12 municípios atendidos, com maior concentração de agricultores na Região Serrana do Espírito Santo.
- 180 produtores rurais atendidos.
- 3.500 horas de consultoria tecnológica e gerencial.
- Geração de R\$36.000,00 de receita para o SEBRAE/ES
- Orientação sobre o processo de preparação para certificação orgânica e adequação das propriedades rurais à Legislação Brasileira.
- 110 propriedades rurais certificadas, pelo sistema de auditoria, com 250 itens de produtos orgânicos in natura entre frutas, verduras e legumes e também processados como cachaça, café e doces e geleias de morango.
- Participação nos eventos Sabores da Terra – Vitória e Feira Café com Leite – Santa Teresa.
- Realização do Seminário Estadual de Agroecologia e Agricultura Orgânica – Santa Teresa.
- Realização de dias de campo da Agricultura Orgânica.
- Fortalecimento das 08 Feiras orgânicas da Grande Vitória, e inauguração e de 01 nova Feira Agroecológica, no Boulevard Shopping em Vila Velha.
- Implantação de novos canais de venda para os produtos orgânicos por meio das compras públicas, via PAA – Programa de Aquisição de Alimentos e por meio de venda para restaurantes / mini mercado da Grande Vitória (venda direta).
- Manutenção do homem no campo com qualidade de vida e renda satisfatória.
- Produção de alimentos saudáveis, livre de agrotóxicos e adubos químicos, contribuindo para saúde de quem produz e de quem consome.

Dificuldades encontradas:

- Crise hídrica no estado.
- Ausência de estatísticas do setor de orgânicos no ES.
- Pouca mão de obra qualificada para a atividade.
- Necessidade de assistência técnica continuada às propriedades rurais.
- Participação pouco efetiva das Prefeituras Municipais no trabalho desenvolvido.

Segmento: AGROECOLOGIA

Projeto: Produção Agroecológica Integrada e Sustentável – PAIS

Quadro 22 - Projeto Produção Agroecológica Integrada e Sustentável – PAIS

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Setor Segmento
Finalidade	Proporcionar melhores condições de alimentação e de geração de trabalho e renda para produtores rurais em situação de vulnerabilidade econômica e social, por meio da difusão da tecnologia social PAIS - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • O projeto, parceira do SEBRAE/ES e Governo do Estado, tem como objetivo Implantar unidades de Produção Agroecológica Integrada e Sustentável - PAIS, nos 18 municípios dos Territórios dos CONSAD`s- Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local (baixo IDH), tendo como foco principal a produção de alimentos para subsistência. • O PAIS alia técnicas de produção de hortaliças, frutíferas e criação de aves com bases agroecológicas, sem uso de agrotóxicos. Procura aperfeiçoar os recursos naturais, reduzir a dependência de insumos vindo de fora das propriedades, respeitar a cultura

	<p>local, incentivar a diversificação da produção, evitando desperdício de alimento, água, energia, e tempo das famílias envolvidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • É considerada uma tecnologia social, pois é de baixo custo, alto impacto e possibilidade de reaplicação. Tem sido utilizada por agricultores familiares, povos e comunidades tradicionais, assentados de reforma agrária e participantes de programas sociais do Governo. • O excedente da produção é comercializado em feiras livres nos municípios participantes do projeto, viabilizando inclusão social, com geração de emprego e renda, às famílias de agricultores. • Uma vez selecionados pelas Prefeituras participantes, os produtores do projeto recebem um kit com itens para a montagem da unidade produtiva. E, ao longo do projeto são orientados pelo SEBRAE e parceiros na montagem e manutenção da unidade PAIS, no manejo agroecológico e planejamento de produção, bem como na comercialização dos produtos.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio - UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio - UAGRO
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio - UAGRO
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Juliana Barreiros Faria de Castro

Principais resultados alcançados:

- 05 municípios atendidos.
- 150 unidades de produção instaladas e em funcionamento.
- 180 produtores rurais atendidos.
- 2.000 horas de consultoria tecnológica e gerencial.
- Orientação técnica e oficinas gerenciais realizadas.
- Implantação e acompanhamento de ações voltadas para gestão da propriedade, e troca de experiências por meio de visitas técnicas entre os agricultores.
- Resgate da cultura agrícola em comunidades de assentamentos rurais e de vulnerabilidade social.
- Resgate da dignidade e da autoestima de comunidades rurais carentes
- Produção de alimentos saudáveis, livre de agrotóxicos e adubos químicos.
- Alimentação de qualidade para as famílias beneficiárias, com destaque para crianças, mulheres e idosos.
- Geração de trabalho e renda para comunidade rural, com venda do excedente da produção e melhoria da condição social das famílias.
- Implantação de feiras livres nos 5 municípios participantes.
- Oportunidade de mercado institucional com venda de produtos para o PAA – Programa de Aquisição de Alimentos e PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar.

Dificuldades encontradas:

- Crise hídrica no estado.
- Envolvimento das Prefeituras Municipais, com interdisciplinaridade entre Secretarias, em todas as etapas do projeto.

Segmento: AQUICULTURA E PESCA

Projeto: Aquicultura no Espírito Santo

Quadro 23 - Projeto Aquicultura no Espírito Santo

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Setor segmento
Finalidade	Desenvolver a produção, beneficiamento e comercialização do segmento aquícola, de forma sustentável, visando à geração de emprego e renda do público atendido.
Descrição/ Contextualização	A aquicultura é a atividade agropecuária que mais cresce no Brasil e no Mundo, consequentemente surgem novas oportunidades de mercado. Atualmente, a aquicultura é responsável pela produção da metade dos peixes e moluscos consumidos diretamente pela população mundial. De acordo com os dados disponíveis, a produção de peixes por meio da aquicultura triplicou entre 1995 e 2007. Nos dias de hoje, a sobrepesca, a poluição e a ação antrópica têm contribuído fortemente para a alavancagem da atividade aquícola. No ES, existem 2.000 aquicultores ativos e o projeto atua, predominantemente, com a carcinicultura e a tilapicultura. O público alvo atingido trata-se de 02 cooperativas e 03 associações. A parceria é formada pela SEAG, prefeituras municipais e secretarias.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de atendimento setorial agronegócio - UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de atendimento setorial agronegócio - UAGRO Unidade de Capacitação Empresarial - UCE Unidade de Acesso a Mercados - UAM Unidade de Acesso e Inovação a Tecnologia - UAIT
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de atendimento setorial agronegócio - UAGRO
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Fênix Collistet de Araújo Fichter

Principais resultados alcançados:

- Redução de custos de produção e aumento da produtividade para 43 produtores ligados a ACA e que são assistidos pela assistência tecnológica SEBRAETEC.
- 12 associados à AAQUINOV com tramites de licenciamento ambiental e outorga protocolados nos órgãos competentes e associação plenamente constituída.
- Associação de aquicultores de Mucurici (APESCA) fortalecida e com 20 associados a mais no quadro; Diagnóstico tecnológico para os novos associados para identificação da potencialidade produtiva de cada um; EVTEs elaborados.
- Capacitações (cursos, oficinas e palestras) para novo grupo de Nova Venécia que, futuramente, deseja a incorporação à AAQUINOV.

Dificuldades encontradas:

- Parcerias sem muita aderência ao Projeto;
- Baixa adesão dos produtores;
- Trâmites de licenciamento ambiental mais burocrático nos órgãos competentes;
- Associações e cooperativas enfraquecidas.

Segmento: FRUTICULTURA

Projeto: Fruticultura Capixaba - Fase 2

Quadro 24 - Projeto Fruticultura Capixaba - Fase 2

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Setor Segmento
Finalidade	Ampliar e fortalecer o agronegócio e promover a gestão empreendedora dos polos frutícolas do ES (uva, manga, banana, cacau e outras frutas), por intermédio do aumento da área cultivada, visando aumento da renda do público trabalhado.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> Considerando-se os bons resultados do projeto em Santa Teresa, no que se refere ao polo de uva, o SEBRAE/ES e demais parceiros decidiram ampliar o atendimento aos outros municípios da Região de Montanhas do Estado, onde a atividade de vitivinicultura é bastante difundida. Os produtores do Município de Afonso Claudio são os mais novos integrantes do projeto. Outros polos frutícolas se mostraram bastante promissores e potenciais quanto à geração de renda e postos de trabalho, como os polos de manga, mamão e morango. No ano de 2015 foram integrados os produtores de cacau, que também é considerado estratégico na fruticultura capixaba. Hoje a fruticultura é uma das principais atividades econômicas do Estado, colocando-se como segunda maior formadora de renda no setor rural, atrás apenas da cafeicultura. Incorporada ao meio rural como alternativa à atividade principal (o café) a fruticultura tem sido responsável pela diversificação produtiva em vários municípios. A parceria é integrada com SEAG, Incaper, Trop Frutas do Brasil, CEPLAC, COOPERCAU, OCB/ES, Nestlé e diversas prefeituras municipais do Estado do ES.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio - UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO Unidade de Capacitação Empresarial – UCE Unidade de Acesso a Mercados – UAM Unidade de Acesso a Inovação e Sustentabilidade – UAIS Unidade de Marketing e Comunicação - UMC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio - UAGRO
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Márcio Rosalem Fraga

Principais resultados alcançados:

- Formalização de empreendimentos de uva, suco de uva e vinhos em Santa Teresa e Marechal Floriano e outros empreendimentos em processo de formalização;
- Viabilização de Diagnóstico Tecnológico por intermédio de Consultoria SEBRAETEC visando identificar o estágio tecnológico em que se encontram as propriedades de uva no município de Afonso Claudio;
- Viabilização de missão técnica para produtores de uva ao Vale dos Vinhedos (RS) e Região visando à busca de benchmarking para o setor;
- Aprovação de projeto específico para o setor cacauero junto ao SEBRAE/NA com a maior parte de recursos via CSN;
- Viabilização de missão técnica para produtores de cacau aos eventos “Festival Internacional do Chocolate e Cacau em Ilhéus (BA) e Expo Brasil Chocolate 2015 em São Paulo (SP)” com o objetivo de aquisição de novos conhecimentos no setor e agregar nas atividades do produtor;
- Participação efetiva de produtores de mamão, cacau e chocolate, representados pelas suas respectivas cooperativas e associações, nas feiras EXPORURAL e SABORES DA TERRA como excelentes canais para exposição e comercialização de seus produtos gerando resultados extremamente satisfatórios quanto à renda auferida nestes eventos;

- Realização de Seminário Tecnológico da Cacaucultura Capixaba ocorrido em Linhares com a participação de cerca de 200 pessoas, entre produtores e demais integrantes da cadeia produtiva;
- Maior parte da manga produzida no Polo de Manga da Região Noroeste do ES tem mercado garantido junto à agroindústria TROP FRUTAS DO BRASIL gerando renda para produtores envolvidos no projeto. A atividade manga tem se tornado uma excelente opção de diversificação da atividade agrícola na região noroeste do ES.

Dificuldades encontradas:

- Falta de packing house para melhor seleção da manga destinada para processamento junto a TROP Frutas do Brasil;
- Necessidade de maior frequência da assistência técnica no acompanhamento às propriedades;
- Pouca mão de obra qualificada para a atividade, para o que foi sugerida a criação de um grupo de trabalho especializado nas atividades da vitivinicultura e contratação de profissional especializado;
- Sinalização turística deficiente nos acessos às propriedades, principalmente nos empreendimentos vitivinícolas;
- Cooperativa de Produtores de Cacau – COOPERCAU já legalizada, mas não funcionando na sua plenitude, o que ocorrerá em 2016 com forte apoio da OCB/ES;
- Participação pouco efetiva das prefeituras municipais inseridas nos polos frutícolas.

Quadro 25 - Projeto Pecuária de Leite no Espírito Santo

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Projeto/Atendimento
Finalidade	Aumentar a renda do produtor através da produção do leite e da gestão empreendedora da atividade.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • O projeto tem a cobertura de atendimento em todo o ES, atendendo diretamente através de consultores tecnológicos a mais 1.300 produtores. Esses atendimentos transformam a realidade no campo, gerando renda para o produtor através da atividade leiteira. • As consultorias têm a finalidade de contribuir com a melhoria dos índices zootécnicos da propriedade rural promovendo maior eficiência da atividade por meio de ações de cunho tecnológico e gerencial, resultando no aumento da produtividade, na redução dos custos operacionais, e consequentemente, na renda do produtor.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de atendimento setorial agronegócio - UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de atendimento setorial agronegócio - UAGRO Unidade de Acesso a Mercados - UAM Unidade de Acesso e Inovação a Tecnologia - UAIT
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de atendimento setorial agronegócio - UAGRO
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Thiago Martins Costa

Segmento: LEITE E DERIVADOS

Projeto: Pecuária de Leite no Espírito Santo

Principais resultados alcançados:

- Antes, cerca de 41% do rebanho em uma fazenda produzia leite, hoje são 62%.
- Antes, uma propriedade produzia 104 litros/leite/dia, hoje, elas produzem 157 litros/leite/dia.
- Antes, uma vaca produzia 3,8 litros por dia, hoje, elas produzem 9,1 litros por dia.
- Antes, uma vaca levava 22 meses para parir, hoje, elas 15,8 meses.
- Antes, um hectare ao ano produzia 1.763 litros de leite, hoje, são mais de 3.081 litros.
- -36% (negativo) foi a média a redução (quebra) na captação para os produtores NÃO atendidos pelo Programa do SEBRAE durante a crise hídrica, enquanto, +5% (positivo) foi a média de crescimento na captação de leite para os produtores atendidos pelo Programa do SEBRAE no mesmo período do grupo acima.

Dificuldades encontradas:

- Crise hídrica desde 2014 com agrave para as regiões norte e nordeste.
- Aumento do custo de produção.
- Dificuldade do controle da sanidade do rebanho.
- Falta de mão de obra qualificada.

Segmento: APICULTURA

Projeto: APISFRUT - Rede Capixaba de Apicultura

Quadro 26 - Projeto APISFRUT - Rede Capixaba de Apicultura

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Setor Segmento
Finalidade	A atuação do SEBRAE/ES no setor de apicultura tem como objetivo profissionalizar os apicultores do estado do Espírito Santo para que os mesmos desenvolvam a atividade fazendo uma gestão do seu negócio de forma organizada, profissional e sustentável com foco na geração de renda.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • A apicultura no estado do Espírito Santo até a alguns anos atrás era encarada com uma atividade de hobby, era realizada de uma forma muito rudimentar e sem aplicação de tecnologias, tanto na produção no campo como também no processo de beneficiamento do mel. • Atualmente existe um número significativo de apicultores que estão na atividade com foco na geração de renda, alguns estão se dedicando exclusivamente a atividade, pois perceberam que os resultados são interessantes financeiramente quando comparado com outras atividades no meio rural. • Os parceiros do projeto são o SEBRAE/ES, Ministério da Integração, IFES, SEAG, INCAPER, IDAF, FIBRIA CELULOSE S/A, FECAPIS, prefeituras municipais, FAES e SENAR. Estas instituições investiram na contratação de consultorias e capacitações em diversas (alta produtividade na apicultura, cursos de apicultura, organização das associações, programa alimento seguro), realização de seminário, participação em eventos, missões técnicas e comerciais, cessão de áreas para instalação de apiários, distribuição de materiais e equipamentos para os apicultores e associações, etc.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO Unidade de Acesso a Inovação e Sustentabilidade - UAIS Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento - UEPO Unidade de Acesso a Mercados – UAM Unidade de Marketing e Comunicação – UMC Unidade de Administração - UADM

Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Adriano Matos Rodrigues

Principais resultados alcançados:

- Realização de compras coletivas (insumos, equipamentos, ferramentas, materiais, etc.) organizada pela Federação Capixaba das Associações de Apicultores – FECAPIS para os apicultores associados;
- Aumento da produtividade e produção de mel com a aplicação das tecnologias focadas em alta produtividade na apicultura;
- Realização de consultorias coletivas no campo sobre o manejo na apicultura;
- Comercialização de mel dos apicultores para merenda escolar – PNAE, PAA – Programa de Aquisição de Alimentos da CONAB e para entrepostos do Espírito Santo, Minas Gerais, Santa Catarina e São Paulo;
- Os apicultores estão mais amadurecidos, experientes e independentes, sendo mais atuantes em suas entidades;
- Disponibilização de áreas de plantio de eucalipto da empresa FIBRIA CELULOSE S/A para que os apicultores cadastrados no programa colmeias possam fazer a instalação de seus apiários nestas áreas;
- Realização do 2º Seminário Estadual Café com Mel, participação dos apicultores nos eventos Exporural e Sabores da Terra;

Dificuldades encontradas:

- Não repasse de recursos do Ministério da Integração para dar continuidade ao projeto APISFRUT;
- Algumas associações ainda fragilizadas e desorganizadas em função da baixa participação e falta de comprometimento dos associados;
- Dificuldades das associações conseguirem informações dos apicultores associados sobre produção e comercialização de mel;
- Dificuldades dos apicultores conseguirem o SIM em seus produtos devido os municípios não terem equipe do Serviço de Inspeção Municipal - SIM;
- Falta de pesquisa e informação sobre o ganho de produtividade nas culturas de café conilon do estado do Espírito Santo quando se utiliza abelhas para fazer a polinização;
- Roubo de quadro de mel das colméias, devido o produto estar muito valorizado no mercado;
- Uso excessivo de agrotóxico na agricultura, gerando perda de enxames de abelhas por envenenamento;

Segmento: OVINO E CAPRINO

Projeto: Ovinocaprinocultura Capixaba

Quadro 27 - Projeto Ovinocaprinocultura Capixaba

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Setor Segmento
Finalidade	A atuação do SEBRAE/ES no setor de ovinocaprinocultura no estado do Espírito Santo tem como objetivo organizar o setor em para que os produtores consigam produzir animais que atendam as exigências do mercado consumidor de carne com padrão, volume e frequência, buscando sempre a gestão da atividade para que seja sustentável e lucrativa para o produtor, fortalecendo desta forma este setor.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • O público alvo deste projeto são produtores rurais que tem como objetivo a criação e comercialização de ovinos e caprinos para produção de carne de acordo com as exigências do mercado consumidor. • A maior carência apresentada pelos produtores é a falta de conhecimento técnico sobre a atividade. Com objetivo melhorar o conhecimento teórico e prático sobre a criação de ovinos e caprinos, os produtores estão sendo atendidos com consultorias tecnológicas SEBRAETEC, que tem como objetivo levar conhecimento para que a atividade seja produtiva e lucrativa. • Com relação a comercialização de animais, alguns produtores comercializam animais vivos e outros produtores estão abatendo os animais no frigorífico em Viana que tem o Serviço de Inspeção Estadual - SIE. • Em função da demanda crescente pela carne de ovinos, alguns produtores estão ampliando o seu plantel e estão querendo cada vez mais investir na atividade, com isto este setor deve crescer muito em nosso estado.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO Unidade de Acesso a Inovação e Sustentabilidade - UAIS Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento - UEPO Unidade de Acesso a Mercados – UAM Unidade de Marketing e Comunicação – UMC Unidade de Administração - UADM
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Adriano Matos Rodrigues

Principais resultados alcançados:

- Realização das consultorias tecnológicas SEBRAETEC em 22 propriedades rurais focadas na produção de ovinos;
- Realização de dois dias de campo e leilões de animais em Alegre na Fazenda Casa Blanca em Pedro Canário na Fazenda Guanabara;
- Abate de animais em frigorífico inspecionado com Serviço de Inspeção Estadual (SIE) localizado no município de Viana;
- Produtores aumentando o plantel de animais nas suas propriedades com melhores índices de produtividade e sanidade;
- Realização de evento Gastronômico com participação de 220 pessoas e participação da Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos do Espírito Santo - ACCOES no evento Exporural;
- Criação da empresa Cordeiro Baby Black no estado que tem como foco a produção e aquisição de animais para abate, com objetivo de comercializar a carne;
- Apoio da SEAG na aquisição de um caminhão frigorificado para o transporte de carnes, caminhão para o transporte de animais e baias para exposição de animais em eventos;

Dificuldades encontradas:

- Poucas reuniões são promovidas pela ACCOES com os associados;
- Falta de informação dos associados sobre a produção e comercialização de animais;
- Os associados não demandam capacitações voltadas para gestão da propriedade e produção de ovinos;
- Frigoríficos com Serviço de Inspeção Estadual só tem interesse em fazer o abate dos animais e não quer faz a comercialização de carnes;
- Baixo consumo da carne de ovinos no estado, não existindo nenhuma divulgação para estimular o consumo da carne de ovino no estado;
- Não existe uma parceria consolidada entre a Cordeiro Baby Black e produtores de ovinos associados a ACCOES para fornecimento de animais vivos;
- Seca prolongada dificultando a produção de alimentos e aumento do plantel de animais;

Segmento: SETORIAL AGRONEGÓCIOS

Projeto: Cafés de Qualidade do Estado do Espírito Santo

Quadro 28 - Projeto Cafés de Qualidade do Estado do Espírito Santo

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Finalístico
Finalidade	Apoiar as iniciativas de produção de cafés certificados e de qualidade no Espírito Santo visando aumento da renda e da sustentabilidade, na produção primária e no processamento industrial, aumentando a visibilidade do café de qualidade produzido no Espírito Santo, bem como acesso a novos mercados de consumo de cafés especiais e/ou sustentáveis.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • O Estado do Espírito Santo é o segundo maior produtor de cafés do Brasil, e esta atividade é muito representativa para a geração de emprego e renda para os capixabas. Desta forma o Estado precisa buscar maior integração da Cadeia Produtiva, de forma a organizar os seus principais elos (produtor primário, unidades de processamento de cafés, comércio atacadista e comércio varejista, compreendendo este último redes de supermercados, bares, restaurantes, hotéis, cafeterias, padarias e casas de cafés especiais). • Porém observa-se que neste ano de 2015, houve uma grande crise hídrica em todo o Estado, prejudicando vários setores do agronegócio inclusive a cafeicultura, resultando na diminuição da produção e consequentemente os resultados da safra por cafés especiais. • Com este cenário destacasse a importância do desenvolvimento da cafeicultura estadual, incentivando cada vez mais a produção de cafés especiais valorizando as iniciativas já existentes de produtores, cooperativas, associações e unidades de processamento de cafés e, principalmente, fomentando a entrada de novos produtores neste nicho de mercado cuja taxa de crescimento da demanda tem sido extremamente elevada nos países consumidores. • É necessário ainda buscar o reconhecimento da produção de cafés especiais do Estado, através da disseminação dos mecanismos de certificação do produto e, desta forma permitir maior acesso aos mercados que exigem padrões de qualidade superior.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO Unidade de Acesso a Inovação e Sustentabilidade - UAIS Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento - UEPO Unidade de Acesso a Mercados – UAM Unidade de Marketing e Comunicação – UMC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO

execução	
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Karla Fernanda Cardoso

Principais resultados alcançados:

- Início de atividades para a estruturação das Indicações Geográficas:
 - Cafés do Caparaó
 - Café Conilon Capixaba
 - Cafés das Montanhas do ES
- 800 produtores atendidos
- 9708 horas de consultoria tecnológica e gerencial
- Geração de R\$111.833,00 de receita para o SEBRAE/ES
- Criação e impressão do Infográfico do Programa de Cafés Especiais do ES
- Realização de missão técnica internacional:
- Feira SCAA - [Specialty Coffee Association of America](http://www.scaa.com) Seattle –EUA
- Participação nos eventos:
 - ACAPS PanShow – Carapina Serra
 - Sabores da Terra - Vitória
 - Feira Exporural - Serra
 - Feira Café com Leite – Santa Teresa
 - Semana Internacional do Café- Belo Horizonte
 - ENCAFE - Encontro Nacional das Indústrias do Café
- Seminário Estadual do Café (350 participantes e 09 missões técnicas)
- 1º Simpósio de Cafés das Montanhas do ES
- 1º Simpósio de Cafeicultura do Caparaó
- Produtor do ES José Alexandre Abreu de Lacerda – Região Caparaó campeão concurso de cafés especiais da ABIC na categoria Natural;
- Destaque no concurso nacional da Nestlé, cafés especiais Conilon – do 1º ao 3º colocado, produtores do ES representados por suas cooperativas COOPEVI e COOABRIEL.
- Ampliação de mercado para cafés especiais com o reconhecimento do ES como produtor de qualidade, por meio da participação em eventos e também em concursos de cafés especiais no Brasil;

Dificuldades encontradas:

- Seca prolongada nas regiões produtoras de cafés no ES;
- Promoção dos cafés especiais do ES;
- Mão de obra para trabalho nas lavouras de cafés.

Projeto: SEBRAE No Campo - Região Norte e Sul do ES

Quadro 29 - Projeto SEBRAE No Campo - Região Norte e Sul do ES

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Introduzir a cultura da gestão nas propriedades rurais, possibilitando ao produtor controlar custos e conhecer suas margens de rentabilidade em sua atividade.

Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> No Espírito Santo, o agronegócio responde atualmente por cerca de 30% do PIB estadual e absorvem aproximadamente 40% da população economicamente ativa, da qual 28% estão diretamente ligadas à produção. É a mais dinâmica atividade econômica para cerca 80% dos municípios capixabas. Cerca de 77% dos estabelecimentos rurais do Estado são familiares. Esse enorme contingente de trabalhadores “com terra” detém 40% da área e gera 36% do valor da produção rural. Com este cenário identificou-se a necessidade de buscar cada vez mais o aprimoramento dos pequenos produtores para a melhoria da sua atividade por meio da capacitação em gestão, empreendedorismo e mercado, permitindo que eles possam buscar a sustentabilidade econômica e social da atividade. Desta forma, considerando as possibilidades de atendimento para o setor do agronegócio, a Unidade de Atendimento Setorial do Agronegócio - UAGRO/ES – estruturou ações que pudessem levar o atendimento a produtores que não estivessem recebendo atendimento, ou seja, aqueles que estão fora da área de atuação dos projetos setor segmento e setorial agronegócios. Este projeto permitiu maior capilaridade da atuação do SEBRAE no meio rural, dando condições e acesso a informações sobre gestão e empreendedorismo.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Setorial Agronegócio – UAGRO
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Fênix Collistet de Araújo Fichter

Principais resultados alcançados:

- 15 Municípios atendidos;
- 18 Palestras de lançamento com participação de 805 pessoas;
- 59 Oficinas com 1118 participantes;
- 349 Consultorias nas propriedades Rurais Perfazendo um total de 5584 Horas;
- 303 Participantes em Eventos de Apresentação do Projeto para os Futuros Parceiros

Dificuldades encontradas:

- Falta de comprometimento dos Parceiros para Mobilização;
- Locais para oficinas com pouca estrutura;
- Indisponibilidade dos produtores durante o período da colheita do café;
- Falta de instrutores para atender a demanda das atividades do projeto.

Segmento: SETORIAL AGRONEGÓCIOS - FLORICULTURA

Projeto: Fortalecimento da Floricultura na Região Serrana do ES

Quadro 30 - Projeto Fortalecimento da Floricultura na Região Serrana do ES

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Finalístico
Finalidade	Promover a competitividade e lucratividade dos floricultores promovendo maior renda no meio rural, permitindo assim a diminuição do êxodo rural e maior qualidade de vida

Descrição/ Contextualização	O projeto possui em sua essência uma característica marcante que é o fato dela poder ser explorada em pequenas frações de áreas nas propriedades e conduzida principalmente pelas mulheres, sendo elas responsáveis por cerca de 90% da mão de obra. O resultado desta atividade é o aumento da renda e da valorização da mulher no campo. O foco do projeto foi o de proporcionar às famílias rurais uma opção de agregação de renda, com a implementação de ações de acesso à mercados e de gestão tecnológica e gerencial
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UAGRO – Unidade de Atendimento ao Agronegócio
Unidades Executoras	UAGRO – Unidade de Atendimento ao Agronegócio
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UAGRO – Unidade de Atendimento ao Agronegócio
Coordenador do setor	Christiane Barbosa e Castro
Responsável pela execução do setor	Juliana Barreiros Faria de Castro

Principais resultados alcançados:

- 60 propriedades atendidas e 72 produtores beneficiados.
- 25 propriedades com controles gerenciais implantados e com acompanhamento da gestão da propriedade;
- Faturamento bruto de R\$1.380.00,00 dos produtores atendidos no programa
- Melhoria da qualidade nos Sistemas de Colheita e Pós Colheita de Flores.
- Implantação e acompanhamento de ações voltada para gestão da propriedade.
- Missão técnica aos principais produtores de flores da Região de Holambra/SP e ao evento tecnológico HORTITEC
- Participação em 5 eventos de mercado para fomento de vendas e divulgação dos produtos:
- EXPOFLOR – DOMINGOS MARTINS
- EXPORURAL – SERRA
- FEIRA DO CAFÉ E DO LEITE – SANTA TERESA
- SABORES DA TERRA – VITÓRIA
- CASA COR – VITORIA

Dificuldades encontradas:

- Escala de produção de alguns produtores, limitando acesso a mercados específicos
- Controle e combate a pragas e doenças
- Falta de mão de obra para trabalhar na atividade
- Dificuldades na aquisição de mudas e suprimentos voltados para atividade.

Setorial Comércio

Tabela 20 - Carteiras por Projeto – Setorial Comércio

Projeto	Previsão	Execução	%
BRASIL ORIGINAL - Espírito Santo	326	326	99,8
Comércio Total	2.113	2.113	100,0
Expo-Art 2014	93	93	100,0
Fortalecimento do Artesanato Capixaba	520	520	100,0
Modernização de Feiras Livres	110	110	99,3
Varejo Capixaba de Materiais de Construção	427	389	91,1
Total	3.590	3.551	98,9%

Fonte: SME – Valores em R\$ mil

Projeto: Comércio Total

Quadro 31 - Projeto Comércio Total

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Contribuir para o desenvolvimento do Comércio Varejista e de Prestação de Serviços, por meio de um movimento indutor de transformação e intervenção com foco em capacitação e acesso ao crédito.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none">• O projeto teve início em 2009 e vem apresentando grande desempenho e aceitação dos Micro e Pequenos Empresários e Empreendedores Individuais, em diversos municípios.• Por meio das pesquisas de efetividade, realizadas a cada ano, e depoimentos dos participantes, o projeto tem demonstrado uma contínua necessidade da aplicação de Conhecimento Gerencial às Micro e Pequenas Empresas e Empresas de Pequeno Porte. Esses conhecimentos chegam até aos empresários por meio de capacitações que são realizadas nas semanas de palestras, nos municípios contemplados, beneficiando desta forma os empresários das MPE, e Empreendedores individuais e Potenciais Empresários.• A proposta deste projeto é apresentar soluções em gestão, disponibilizando-as ao público alvo, por meio de palestras e consultorias, bem como fortalecer o comércio varejista e prestação de serviços do estado do Espírito Santo.• No ano de 2015 o projeto também contou parcerias, como Aderes, Prefeituras, CDL local e Nosso Crédito.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASC – Unidade de Atendimento Setorial Comércio
Unidades Executoras	UASC – Unidade de Atendimento Setorial Comércio (Semana de Palestras) UASF – Unidade de Acesso a Serviços Financeiros (Consultorias)
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASC – Unidade de Atendimento Setorial Comércio
Coordenador do setor	Izolina Passos Siqueira
Responsável pela execução do setor	Bárbara Proeza Alves

Principais resultados alcançados:

Em 2015 o Projeto Comércio Total realizou 30 eventos. Esses eventos possibilitaram aos empresários dos municípios e bairros, incluindo bairros da Grande Vitória, participarem de palestras e consultorias gerenciais.

Seguem abaixo os resultados alcançados:

- Fortalecimento de parcerias internas com as Agencias de Desenvolvimento Regionais (ADR's);
- Fortalecimento de parcerias externas: CDL, Prefeituras e Governo do Estado / ADERES;
- Atendimento a mais de 1.500 pequenos negócios e mais de 1.000 potenciais empresários;
- Realização de 271 palestras;
- Realização de 10.710 horas de consultorias;
- Lançamento do Livro de 5 Anos do Comércio Total;
- Realização do Seminário Tendências do Varejo, abordando as principais tendências do Varejo para 2015.

Dificuldades encontradas:

- Falta de locais apropriados para realização dos eventos, em alguns municípios;
- Dificuldade de contratação / aceitação / recusa do consultor / instrutor para ministrar palestras;
- Dificuldade na operacionalização do projeto, na contratação de serviços de lanche;
- Cancelamentos das consultorias, em função de desistência do cliente;
- Divergências entre os parceiros, Associações e Prefeituras, prejudicando a articulação para a realização do evento no município.

Segmento: ARTESANATO

Projetos:

- Fortalecimento do Artesanato Capixaba
- Expo-Art 2014
- Brasil Original ES

Quadro 32 - Projetos Segmento Artesanato

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Promoção e fortalecimento do Artesanato Capixaba por meio da abertura de novos mercados, conforme grau de maturidade dos grupos trabalhados, fomentando a valorização da identidade capixaba.
Descrição/ Contextualização	Fomento ao aproveitamento de matéria prima residual e/ou abundante na natureza com ações de capacitação, gestão, melhoria de processos e da produção, design e retratando a iconografia e cultura regional, visando a geração de trabalho e renda para os artesãos, além da profissionalização do segmento. Apoio à formalização dos artesãos capixabas com ações voltadas para a organização do setor a partir da sensibilização para o registro no Sistema Nacional de Cadastro do Artesanato Brasileiro da Carteira de Artesão (SICAB), fomento a criação de Associações de Artesanato, ampliação do número de Microempreendedores Individuais – MEI e fortalecimento das Microempresas.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade Atendimento Setorial Comercio - UASC
Unidades Executoras	Unidade Atendimento Setorial Comercio - UASC Unidade de Acesso a Mercado - UAM Unidade de Comunicação e Marketing - UMC Unidade de Capacitação Empresarial - UCE
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade Atendimento Setorial Comercio - UASC
Coordenador do setor	Izolina Passos Siqueira
Responsável pela execução do setor	Andressa Rachel Pego Pena

Principais resultados alcançados:

- Criação de coleções de peças com alto valor agregado a partir da melhoria de produtos e agregação de valor por meio da aplicação da Iconografia Capixaba, aperfeiçoamento de técnicas e melhorias de produtos com a realização de 2.000 horas de consultorias tecnológicas e a criação de 950 produtos com a grife Brasil Original ES;
- Melhorias gerenciais das unidades produtivas de artesanato a partir da realização de ações como cursos, palestras e consultorias em 50 municípios capixabas;

- Fortalecimento das relações institucionais com a iniciativa privada, com destaque para a Criação da Coleção Espírito das Águas criada por meio do Convenio de Cooperação Técnica e Financeira com a Fibria;
- Aumento das oportunidades de geração de renda com a comercialização de produtos por meio da participação em 13 eventos de acesso a mercado (nacionais e locais);
- Maior visibilidade para o Artesanato Capixaba, a partir da produção de material de divulgação como incremento de ações de promoção;
- Ampliação do número de artesãos formalizados;
- Realização da III Feira Nacional de Artesanato do ES – ArteSanto, com a participação de mais de 500 artesãos, consolidando este evento como importante instrumento de comercialização e divulgação do Artesanato Capixaba.

Dificuldades encontradas:

- Ausência de local apropriado e fixo, para a comercialização do Artesanato Capixaba;
- Pouca tradição cultural do Artesanato Capixaba;
- Resistência à mudanças e baixa autoestima do público alvo dificultando sua adesão às soluções propostas;
- Público alvo em sua maioria de baixa renda, dificultando participação em eventos fora do Estado;
- Baixo potencial turístico do estado.

Segmento: COMÉRCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO

Projeto: Varejo Capixaba de Materiais de Construção

Quadro 33 - Projeto Varejo Capixaba de Materiais de Construção

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Contribuir para o aprimoramento da gestão, a inovação e o desenvolvimento sustentável das empresas do segmento de Material de Construção, aumentando sua competitividade e ampliando o conhecimento sobre o mercado, refletindo em aumento do faturamento.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • Para atender este mercado potencial, no Brasil o varejo de material de construção conta atualmente com 138 mil lojas, a maior parte (61%) são pequenos estabelecimentos com 04 funcionários ou menos. O Espírito Santo possui mais de 5 mil lojas de materiais de construção formalizadas, das quais 98% são Micro ou Pequenas Empresas. • Em um mercado com ampla concorrência é preciso que as empresas estejam sempre atentas às oportunidades de diferenciação e aumento de competitividade no mercado e para este setor o SEBRAE tem um projeto específico: Projeto Varejo Capixaba de Materiais de Construção.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASC – Unidade de Atendimento Setorial Comércio
Unidades Executoras	Unidade Atendimento Setorial Comercio - UASC Unidade de Comunicação e Marketing - UMC Unidade de Acesso a Inovação e Sustentabilidade - UAIS
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASC – Unidade de Atendimento Setorial Comércio
Coordenador do setor	Coordenador Estadual – Izolina Passos Siqueira Coordenador Nacional – Mauricio Tedeschi
Responsável pela execução do setor	Jarbas da Vitória Junior

Principais resultados alcançados:

- Fortalecimento das parcerias firmadas com ACOMAC-ES/SINDMAT, SENAC, Redes, Associações e CDL's, as quais constituem grandes oportunidades para complementar as ações do projeto, principalmente, quanto à mobilização do público-alvo, bem como para o fortalecimento do associativismo no setor;
- Constituição da Rede Construbom de lojas de materiais construção, onde a ideia surgiu a partir da interação entre os empresários durante as ações realizadas pelo projeto, atualmente a Rede possui 29 lojas associadas;
- Adoção novamente da metodologia da Fundação Nacional da Qualidade – Prêmio MPE Brasil, para definição da MPE vencedora do 6º Prêmio ACOMAC-SINDMAT, possibilitando o fortalecimento tanto do Prêmio MPE, que passou a contar com mais um segmento econômico mobilizado, como do Prêmio ACOMAC, utilizando um critério altamente reconhecido para premiar a MPE de destaque no ano 2015. A MPE vencedora foi a empresa Eletrolife Comercial Ltda, que é participante do projeto;
- Acesso a mercados: 01 Missão Técnica realizada a São Paulo para participar da FEICON/BATMAT 2015 e visitar a fábrica de cerâmica LEF. Ambas as ações objetivaram conhecer novas tendências, processos e benchmarking, totalizando a participação de 34 MPE;
- Desenvolvimento do Associativismo e Centrais de Negócios: 01 Missão Técnica realizada a Campina Grande, na Paraíba, para participar do VI Encontro Nacional de Redes e Centrais de Negócios – ENACEM – 2015, que propiciou aos participantes realizar intercâmbio com diversas redes de todo o Brasil. Participaram dessa missão 20 empresas, representando as Redes Construir, Constrular e Construbom;
- Realização de 1.900 horas de consultorias com foco na Sustentabilidade no Varejo de Materiais de Construção. Foram atendidas 75 empresas, as quais adotaram práticas sustentáveis na gestão de seus negócios.

Dificuldades encontradas:

- Dificuldade de adesão do público-alvo em grande parte das ações do projeto, sendo necessária uma mobilização intensiva com base em ligações telefônicas, e-mail marketing, folders e articulações por meio de reuniões, para que os eventos propostos no projeto fossem realizados.
- Necessidade de customização das soluções em virtude das demandas do público alvo, que alega não ter disponibilidade para participar dos eventos, sobretudo cursos, em função de considerarem as cargas horárias muito extensas.

Segmento: SETORIAL COMÉRCIO

Projeto: Modernização de Feiras Livres

Quadro 34 - Projeto Modernização de Feiras Livres

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Melhorar o faturamento, a circulação de clientes e a infraestrutura disponível para os feirantes livres dos municípios do Estado do Espírito Santo, por meio da gestão, modernização, padronização das feiras livres.
Descrição/ Contextualização	As Feiras Livres foram as primeiras formas de comércio existentes no mundo, e persistem até hoje no meio rural e também nos grandes centros urbanos. No entanto, muitas feiras são realizadas de forma amadora, sem organização, sem suporte e sem condições básicas de exposição e armazenamento dos produtos, diante deste fato, o projeto pretende auxiliar e contribuir para modernização e gestão das feiras, por meio de capacitações dos feirantes e

	auxílio gerencial. Com isto, este forma de comércio milenar continuará com sobrevida e adaptada aos dias atuais.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Unidades Executoras	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Coordenador do setor	Coordenador Estadual – Renata Agostini Vescovi Coordenador Nacional –
Responsável pela execução do setor	Analista UASS – Germana Gabeira Cola

Principais resultados alcançados:

- Realização de mais 500 horas de consultoria e de 15 ações de capacitação, entre oficinas, palestras e cursos;
- Sensibilização dos participantes alcançando 111,5% da meta estabelecida para empresas atendidas.
- Dificuldades encontradas:
- Dificuldade em manter os mesmos participantes no grupo gestor para continuidade das ações;
- Com o cenário econômico do ano, dificuldade de alcançar quórum mínimo para realização de soluções que necessitam de desembolso por parte dos empresários.

Setorial Indústria

Tabela 21 - Carteiras por Projeto – Indústria

Projeto	Previsão	Execução	%
Atendimento às Micro e Pequenas Indústrias do ES	1.199	1.199	100,0
Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia do Estado do Espírito Santo	445	295	66,4
Competitividade do Segmento de Madeira e Moveis do ES	719	719	100,0
Desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Construção Civil do ES	347	347	100,0
Desenvolvimento da Indústria de Alimentos e Bebidas do ES	1.957	1.957	100,0
Desenvolvimento da Moda Capixaba	2.079	2.079	100,0
Desenvolvimento das Indústrias de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos da Região do ES	584	584	100,0
Desenvolvimento e Competitividade do Segmento de Rochas do ES	1.306	1.306	100,0
GERDAU - SEBRAE/ES - Cadeia Produtiva de Serralheiros da Região da Grande Vitória	59	0	0
Multiâncoras - Sebrae ES - Cadeia Produtiva da Indústria de Esquadrias de Alumínio e Vidreiros no ES	285	274	96,1
VALE - ES - Encadeamento Produtivo Região Metropolitana de Vitória	141	115	81,4
Total	9.120	8.874	97,3%

Fonte: SME – Valores em R\$ mil

Segmento: CONSTRUÇÃO CIVIL

Projeto: Desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Construção Civil do ES

Quadro 35 - Projeto Desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Construção Civil do ES

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento/ Setor Segmento
Finalidade	Fortalecer as ME e EPP do setor, ampliando sua participação na Cadeia Produtiva da Construção Civil e melhorando sua competitividade e sustentabilidade econômica e ambiental.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> O setor da Construção é tradicionalmente reconhecido como um dos principais instrumentos de dinamização econômica de um país. No Brasil, segundo dados da publicação “Perfil da Cadeia Produtiva da Construção e da Indústria de Materiais e Equipamentos”, realizado pela FGV e ABRAMAT em 2014, o PIB setorial somou R\$349,2 bilhões, o que representou 8,5% do PIB brasileiro e foi responsável pela geração de 14 milhões de ocupações. Apesar das dificuldades que o setor enfrenta atualmente, é sabida a importância estratégica da cadeia da Construção para a recuperação da economia brasileira, assim como são cíclicas as crises econômicas. Por isso a necessidade de projetos que tenham como foco a contribuição para o desenvolvimento de modelos de negócios inovadores e sustentáveis, com base na otimização de custos e recursos, conduzindo assim a ganhos de produtividade e competitividade dos pequenos negócios da cadeia da Construção. Assim como no Brasil, o setor de construção civil possui grande destaque para o Estado do Espírito Santo, chegando a gerar aproximadamente 70.000 mil empregos formais no ano de 2012. O número de empregos tem aumentado nos últimos 10 anos, entretanto com uma tendência de queda tendo em vista o cenário econômico atual (Fonte: RAIS 2000-2013-MTE). Diante desse cenário mais cauteloso do setor da Construção Civil, o SEBRAE/ES, parceiros (SINDUSCON/ES, ADEMI/ES, SINDICER/ES, SINPROCIM e ABCP) e pequenos negócios, via Projeto “Desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Construção Civil do ES”, tiveram um grande desafio: elevar a <u>produtividade</u> e a <u>competitividade</u> de toda a cadeia produtiva pela qualificação e desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios, visto que as ações dessa parceria se encerraram em Dezembro de 2015. E devido aos bons resultados obtidos durante a execução desse projeto, está se propondo uma nova parceria ampliando sua atuação/atendimento e tendo um foco em mercados e inovação (2016/2017).
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASIN – Unidade de Atendimento Setorial Indústria.
Unidades Executoras	UASIN, UAM, UASF, UAIS.
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASIN – Unidade de Atendimento Setorial Indústria.
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simoes
Responsável pela execução do setor	Ana Carolina Apolinário Ferreira

Principais resultados alcançados:

- Apoio ao Prêmio Destaque Ademi 2015: 28 categorias, dentre elas “Empresa Fornecedora - Micro/Pequena”: Guilherme Machado; Administradora de Condomínio: MGM Administração de Condomínios (público do projeto);
- Apoio ao Prêmio Destaque SINDICIG 2015;
- Parceria com o SINDUSCON na realização da Oficina em gestão para tratar sobre “participação nos resultados; regimento interno e contrato de trabalho” com as subempreiteiras;
- Empresas da construção civil participando da mostra de decoração “Morar mais” - 2015 em Vitória;

- 4 Missões técnicas aos seguintes eventos: FEICON (São Paulo/SP); Encontro Nacional da Indústria de Cerâmica Vermelha (Porto Alegre/RS); Encontro Nacional de Centrais de negócios (Campina Grande/PB); e Convenção CONAMI (Florianópolis/SC).
- Diagnóstico tecnológico com 40 empresas do setor de Artefatos de concreto do Estado do ES com o objetivo de conhecer o perfil do setor, capacitação tecnológica, gargalos e necessidades para estabelecer ações futuras para 2016 de melhoria da qualidade, produtividade, redução de custos e desperdício e qualificação e certificação das empresas;
- Elaboração da *Cartilha de fornecedores da Construção civil na região de Guarapari*, visando divulgar as empresas e potencializar a cadeia produtiva (parceria: Sebrae / Sindicig);
- Apoio à Semana Imobiliária - Ciclo de palestras para empresas do mercado imobiliário: 3 palestras realizadas, 244 participantes, sendo 55 pequenos negócios (Realização: Ademi e Sebrae);
- 5 empresas do mercado imobiliário que receberam a consultoria SEBRAETEC de preparação para a certificação ISO 9001 (auditoria prevista para Jan/2016);
- 5 empresas do setor de gesso, através do PQIG – Programa de Qualificação das indústrias de Gesso, participando da consultoria na metodologia da Central de Negócios; cursos e oficinas gerenciais; e diagnóstico tecnológico.
- Workshop QUALIHABIT realizado em Setembro para 200 participantes que atuam junto a Cadeira Produtiva da Construção do ES. Teve como objetivo: divulgar as oportunidades de negócios dos programas da CEF; fortalecer a imagem da capacidade das indústrias capixabas no fornecimento de materiais para a construção civil; mobilizar as construtoras a adquirirem produtos capixabas normatizados, desenvolvendo a indústria local; estimular as indústrias fornecedoras de materiais da construção a investirem em sistemas de gestão da qualidade e normatização de produtos; debater sobre as principais barreiras existentes entre os agentes financiadores, construtoras e fornecedores da cadeia (Realização: FINDES/ Co-realização: SEBRAE).

Dificuldades encontradas:

- Mão-de-obra qualificada;
- Falta de treinamentos customizados para o mercado imobiliário (empresários e corretores de imóveis);
- Profissionalismo do setor e maior poder de negociação do empresário, em específico nas ações de mercado, como na “Rodada de negócios da Construção Civil” e no pós-evento com as grandes empresas;
- Maior associativismo e integração da Cadeia Produtiva;
- Produtividade: grande desafio para o setor;
- Acompanhamento mais próximo do SEBRAE com as empresas participantes do projeto;

Segmento: INDÚSTRIA DE ALIMENTOS E BEBIDAS

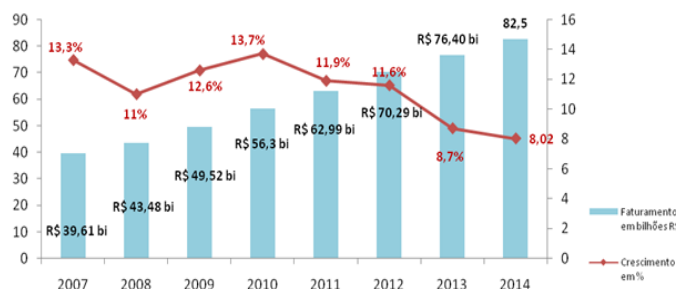
Projeto: Desenvolvimento da Indústria de Alimentos e Bebidas do ES

Quadro 36 - Projeto Desenvolvimento da Indústria de Alimentos e Bebidas do ES

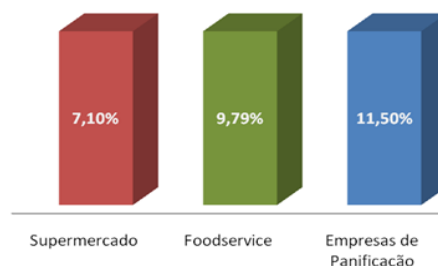
Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Finalístico
Finalidade	Desenvolver e fortalecer os referidos segmentos, proporcionando crescimento na lucratividade, modernização, profissionalização da gestão e melhoria na qualidade dos produtos e serviços ofertados.

**Descrição/
Contextualização**

- Levantamento do Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria (ITPC) em parceria com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (Abip), através de pesquisa em mais de 1.200 empresas de todo o país, abrangendo representantes do setor de todos os portes, revelou o desempenho do setor de panificação em 2014. O índice de crescimento das empresas de Panificação e Confeitaria em 2014 foi de 8,02% com o faturamento atingindo R\$ 82,5 bilhões. Foi o segundo ano consecutivo que o setor apresenta uma elevação inferior a 10%, a menor taxa dos últimos oito anos. Os dados revelam ainda que a desaceleração vem acontecendo desde 2010.



- No último ano, os principais fatores para a redução no ritmo de crescimento do setor foram o aumento nos custos que subiram em média 11,5%. Os preços dos produtos adquiridos pelas empresas de panificação no atacado tiveram um reajuste médio de 8,71%, a alta do salário médio do setor foi de 18,2%, o custo com embalagens aumentou em 13,3% e a energia elétrica 14,8%.
- O impacto das tarifas para as empresas de todos os setores foi repassado para o consumidor. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, a inflação medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) fechou o acumulado de doze meses do ano de 2014 em 6,41%. O reajuste de preço praticado nas empresas de food-service em 2014 ficou entre 9% e 13%, com média de 11,5% para as empresas de panificação. Nos supermercados, o aumento foi de 7,1%. Isso significa uma média de 32% acima do reajuste médio dos produtos adquiridos pela empresa de panificação.



- Na composição dos custos operacionais nas padarias e confeitarias, excetuando-se os custos variáveis, como farinha de trigo, por exemplo, os grandes custos que impactam são:
- Gastos com pessoal 42%
- Energia 11%
- Impostos 15%
- Embalagem 7%
- Outros 25%
- Entre 2010 e 2014, o faturamento das empresas de Panificação e Confeitaria cresceu 46,5%. Por outro lado, os custos aumentaram 48,5% no mesmo período. O setor passa ainda por um momento de formalização de várias empresas e isso trouxe maior impacto dos impostos sobre o faturamento. O gasto com pessoal também subiu de 2010 a 2014, 50,2%. Os gastos com energia aumentaram 18,5% e 16,3, com embalagens, nesse intervalo. De 2012 a 2014, o custo total aumentou 19,5% no setor.
- O número de empresas que compõem o setor se manteve estável e continua sendo 63,2 mil. Elas receberam cerca de 41,5 milhões de clientes diários no último ano, redução de 3,48% em comparação com 2013. As vendas de produção própria representam 55% do volume de faturamento, ou R\$45,37 bilhões.
- O setor representa cerca de 850 mil empregos diretos e 1,85 milhão de forma indireta. Em comparação com 2013, houve um aumento de 5,7% no número de postos de trabalhos

	<p>gerados ano passado. Contudo, os percentuais registrados indicam menor produtividade nas empresas com queda de 5,4% por funcionário. De acordo com o levantamento, o faturamento por funcionário aumentou apenas 2,5%. O salário médio cresceu 44,2%, em média, entre 2010 e 2014.</p> <ul style="list-style-type: none"> Segundo pesquisa realizada pelo Dataconsumer, 52% dos clientes que frequentam padarias têm um grau de exigência muito elevado sobre os produtos panificados. Isso torna a operação das empresas de Panificação e Confeitaria um desafio maior, já que precisam cotidianamente suprir a alta expectativa de seus frequentadores e isso também influi no desempenho dos profissionais.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASIN – Unidade de Atendimento Setorial a Indústria.
Unidades Executoras	Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia Unidade de Marketing e Comunicação Unidade de Acesso a Mercado
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASIN – Unidade de Atendimento Setorial a Indústria.
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simoes
Responsável pela execução do setor	Carla Tardiane Tottola

Principais resultados alcançados:

Co-realização da Super Acaps Panshow 2015, foram 08 ações do SEBRAE realizadas neste Projeto:

- Casa de Pães – Tendências e Conceitos;
- SEBRAETEC: Clínicas Tecnológicas - Trilha de Panificação
- Espaço Indústria Capixaba de Alimentos e Bebidas e Prêmio Inovação em Alimentos e Bebidas;
- Cafeteria Conceito – (convênio específico);
- Espaço Polo de Tecnologia da Informação e Comunicação do Espírito Santo;
- Rodada de Negócios
- Comercio Brasil; e
- Ciclo do Conhecimento.

Casa de Pães

Pelo segundo ano consecutivo, investimos no Conceito Casa de Pães, apresentando o Conceito “Casa de Pães - Boulangerie”, oferecendo uma variedade maior de pães como a estrela do evento e produzidos artesanalmente ao vivo.

“Numa área de 276m², foi montada a estrutura industrial da Casa de Pães – Tendências e Conceitos” na Super Acaps Panshow 2015.

O objetivo foi demonstrar que a indústria de panificação capixaba tem possibilidade de sobreviver por meio da inovação e da diversidade de seu principal produto em meio à crise.

Trilha do Conhecimento – Panificação

Com o sucesso da primeira edição, reeditamos a “Trilha da Panificação” - conjunto de clínicas tecnológicas que devem interagir entre si explicitando todos os serviços TECNOLÓGICOS do Sebrae, de forma que os empresários conheçam as soluções tecnológicas para alavancagem de suas

empresas, através da melhoria dos processos e da gestão. A metodologia apresentada e trabalhada foi com jogos empresariais dinâmicos e uso da técnica teatral.

Indústria Capixaba

O SEBRAE em parceria com a Federação das Indústrias do Espírito Santo - FINDES, por meio de sua Câmara Setorial das Indústrias de Alimentos e Bebidas pelo segundo ano consecutivo apresentou o setor Alimentos e Bebidas e sua diversidade (café, cacau, conservas alimentícias, água mineral, massas, alimentos congelados, alimentos do frio, plástico, etc.) em espaço específico intitulado como “Indústria Capixaba”, servindo como uma grande vitrine para os pequenos negócios que tiveram a oportunidade de expor e comercializar os seus produtos ao mercado.

Circuito do Trigo – Jogos Empresariais em Linhares

Circuito Sustentável em Cachoeiro em Anchieta, Nova Venécia, Ecoporanga e Vitória - (envolvendo os pequenos negócios, a sociedade, as entidades públicas e privadas no processo de educação socioambiental com a finalidade de reduzir, reutilizar ou reciclar os resíduos da cadeia de alimentos e bebidas).

Realização de 520 Diagnósticos de produtividade do setor captando novas empresas para o projeto;

2º lugar como melhor pão francês do Brasil, perdendo por 2% apenas do primeiro;

Estado pioneiro na implantação da norma do pão francês nas empresas do projeto;

Ação promocional Dia Nacional do Sorvete junto ao movimento Compre do Pequeno Negócio!

Dificuldades encontradas:

- Escassez de mão de obra no setor;
- Dificuldade de mão-de-obra qualificada;
- Alta rotatividade no setor;
- Necessidade de profissionais especializados em tributação do setor;
- Alta dos preços dos insumos;
- Concorrência com os hiper e supermercados;
- NR12 – As empresas terão que promover alterações em seu maquinário em virtude da aprovação da Norma Regulamentadora NR12.

Segmento: MADEIRA E MÓVEIS

Projeto: Competitividade do Segmento de Madeira e Moveis do ES

Quadro 37 - Projeto Competitividade do Segmento de Madeira e Moveis do ES

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	SETOR/SEGMENTO
Finalidade	Ampliar a competitividade e a sustentabilidade das MPE do setor de madeira e móveis.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none">• O setor moveleiro do Espírito Santo é reconhecido nacionalmente pela importância deste na economia, com destaque para a fabricação de móveis seriados, localizado em Linhares, com um faturamento médio de meio bilhão de reais por ano com vendas para todo o Brasil, e também pela qualidade e capacidade de produção das marcenarias do Estado, com destaque para as empresas que estão situadas na região da Grande Vitória e Colatina, parceiras de arquitetos e decoradores renomados em importantes regiões do Brasil, principalmente nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais, onde

	<p>se concentra grande parte das vendas realizadas pelas marcenarias da região metropolitana.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Na região noroeste, ainda no polo Colatina, existe também uma grande concentração de indústrias de esquadrias de madeira, localizadas no município de São Roque do Canaã, fabricantes de portas e janelas que distribuem seus produtos em pontos de vendas localizados em várias regiões do Brasil. Já as marcenarias localizadas na região de Linhares, atendem também mercados de outros Estados, com menor participação se comparadas com as empresas da capital, tendo a maior parte de suas vendas direcionadas para os mercados da própria região e para a Grande Vitória. • No total, são mais de 800 empresas de madeira e mobiliário instaladas no Espírito Santo, responsáveis pela geração aproximada de 9.000 empregos diretos, o que demonstra a grandeza e a importância do setor para a economia capixaba, do total de empresas do setor localizadas no Estado, 99% são de micro e pequeno porte.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASIN - UNIDADE DE ATENDIMENTO SETORIAL INDÚSTRIA
Unidades Executoras	<p>Unidade de Acesso à Inovação e Sustentabilidade</p> <p>Unidade de Acesso a Serviços Financeiros</p> <p>Unidade de Marketing e Comunicação</p> <p>Unidade de Acesso a Mercado</p>
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASIN - UNIDADE ATENDIMENTO SETORIAL INDÚSTRIA
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simoes
Responsável pela execução do setor	Wilson Marchiori Junior

Principais resultados alcançados:

- Diagnóstico de 120 empresas do setor moveleiro na região Noroeste, conhecendo e identificando as demandas das empresas, não atendidas pelo projeto, com isso, elaboramos um projeto para 2016, com foco no atendimento às estas demandas;
- Realização de 5.000 horas de consultorias nas empresas atendidas pelo projeto, com ações de tecnologia (Layout, processo produtivo e licenciamento ambiental), gestão nos diversos níveis (finanças, planejamento, custos), com melhorias no processo produtivo e na gestão das empresas;
- Elaboração do Diagnóstico de Resíduos Sólidos das empresas Moveleiras região Centro Sul do ES, a fim de conhecer o quantitativo e o qualitativo de resíduos gerados pelas empresas, buscando solução para geração de negócios destes resíduos, considerando os polos de Colatina e Linhares;
- Realização do Projeto Piloto - Plano Estratégico de Inovação – ANPEI, com as Micro e Pequenas Empresas do Polo Moveleiro de Linhares, possibilitando acesso à métodos para desenvolver o processo de inovação, nas empresas;
- Apoio para as empresas participarem como expositores dos eventos: Amostra Morar Mais Por Menos, Feira Equipotel-SP e FENEC-Feira de Negócios de Cariacica, possibilitando a geração de negócios futuros e divulgando a Marcenaria de qualidade produzido pelas empresas do Estado do Espírito Santo;
- Participação de 05 empresas do setor moveleiro no Projeto Indústria Criativa, através da Metodologia do CANVAS, possibilitando melhorar o processo de gestão, tomada de decisão, e explorando o lado criativo de design, nas Marcenarias participantes;
- Missão Técnica Internacional Salão do Móvel em Milão – iSalone e Fábrica de Equipamentos BIESSE em Pesaro-Itália, com 05 empresários do setor Moveleiro do ES, de 11 a 19 de abril de 2015.

Dificuldades encontradas:

- Atendimento às normas de Resíduos Sólidos, pois não existe uma Central de recebimento destes resíduos;
- NR-12 – Dificuldade no atendimento a esta norma, pois o parque fabril hoje, se encontra com muitas máquinas antigas, que dificulta a adequação devido ao alto custo.
- Dificuldade no atendimento às demandas de Consultorias Ambientais, pois o mesmo consultor que inicia, não é o mesmo que continua o processo, ocasionando um custo para as empresas.
- Falta de capacitação de mão-de-obra para as empresas do setor.

Segmento: PEDRAS E ROCHAS ORNAMENTAIS

Projeto: Desenvolvimento e Competitividade do Segmento de Rochas do ES

Quadro 38 - Projeto Desenvolvimento e Competitividade do Segmento de Rochas do ES

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Finalístico
Finalidade	Desenvolver o segmento da cadeia produtiva de rochas ornamentais no Estado do Espírito Santo contribuindo para a melhoria da gestão, da oferta de novas opções de produtos de rochas naturais, com vistas a inovação do produto e processo, melhorando a produtividade, buscando o acesso a novos visando de forma competitiva e sustentável.
Descrição/ Contextualização	O Programa Desenvolvimento da Cadeia Produtiva de rochas ornamentais do ES está atualmente em cerca de trinta municípios no Estado, e utiliza a metodologia de trabalho em formato de núcleos setoriais nos municípios de Cachoeiro de Itapemirim, Vitória, Serra, Fundão, Colatina, Nova Venécia e Linhares, onde já atendeu cerca de 80 empresas em nossas ações que focam a melhoria da gestão, processo, produto, acesso a novos mercados, facilitar o acesso ao crédito e principalmente contribuir para o fortalecimento da governança do setor facilitando ações cooperativas de parcerias com vista a redução do isolamento para que as dificuldades do setor sejam discutidas e trabalhadas de forma conjunta.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial a Indústria - UASIN
Unidades Executoras	UAM, UCE, UAIS, UMC, UASF
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Setorial a Indústria - UASIN
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simões
Responsável pela execução do setor	Wagner Souza de Santana

Principais resultados alcançados:

- Palestra E-Social - Uma nova era entre Empregados, Empregadores e Governo em Parceria com o SINDIROCHAS com 465 participantes do segmento de Rochas em Cachoeiro de Itapemirim;
- Consultorias tecnológicas para diagnósticos, adequações e emissões de laudos de inspeção de máquinas e equipamentos para atendimento a NR11-13 em 22 Marmorarias na Região da Grande Vitória e 11 Empresas na Microrregião de Fundão/Aracruz/Santa Tereza;
- Palestra Ética, Indivíduo, Sociedade e Empresa com o Professor Mário Sérgio Cortella em Parcerias com o SINDIROCHAS com 228 participantes envolvendo empresários e profissionais do segmento de rochas e especificadores (arquitetos e designs de interiores);

- Missão Técnica Internacional em Verona e a Carrara na Itália em Parceria com ao SINDIROCHAS/ANPO e ABIROCHAS para visita a Marmomacc 2015 para conhecimento da cadeia de valor aplicado pelos diversos países ao segmento desde a extração até o processamento da pedra com aplicações em arquitetura e design e contato com a CarraraFiere para participação de Marmorarias Capixabas na Carrara Marmomotec 2016 para exposição de produtos acabados brasileiros;
- Apoio a 34 pequenos negócios porte MEI/ME e EPP da cadeia produtiva de rochas ornamentais do ES para participação como Expositoras nas Feiras Vitória Stone Stone e Cachoeiro Stone Fair subsidiando em até 80% as despesas com área (locação de espaço) /energia e montagem em estrutura básica;
- Participação de 14 marmorarias nas Mostra CASA COR ES e MORAR MAIS para a exposição de produtos acabados de pedras com valor agregado em ambientes altamente sofisticados em parceria com arquitetos e designs de interiores;
- Realização da Trilha do Conhecimento para Marmorarias na Feira CSF 2015 com mais de 500 atendimentos onde foram apresentadas ludicamente boas práticas de gestão num ambiente descontraído, onde o empresário interagiu com os consultores percebendo necessidades de mudanças no seu contexto empresarial;
- Consultoria em 75 empresas associadas a Associação Ambiental Monte Líbano (AAMOL) para mensurar o volume de resíduos gerados pelas Empresas Associadas, em suas diferentes características e tipos, de forma a garantir uma gestão eficiente e eficaz de todos os resíduos por parte da AAMOL;
- Consultoria via SEBRAETEC para elaboração de diagnóstico de avaliação de potencial da Indicação Geográfica - IG para os granitos do território Norte Capixaba seguindo os referenciais do SEBRAE Nacional em Parceria com a Associação Noroeste de Pedras Ornamentais (ANPO);
- Apresentação do primeiro APP desenvolvido via SEBRAETEC para a Marmoraria REVEST Stone Design na Região da Grande Vitória para relacionamento com Especificadores (Arquitetos e Design de Interiores);
- Consultoria via SEBRAETEC na Empresa Itaici Mármore para revisão do portfólio de produtos atual com a inserção do design no processo de fabril, utilizando-se da nova tecnologia de produção adquirida, revisão das estratégias de relacionamento com o mercado e approach com clientes revisão de estratégias de apresentação de produto ao novo mercado desenvolver uma nova linha de produtos, integrando projeto com base em processo, ferramentaria e tendências de design;
- Apresentação da repaginação visual (design de comunicação) viabilizadas através de consultorias do SEBRAETEC as Empresas Castorino Mármore e Angrazul integrantes do Projeto Coletivo e participantes da "Indústria Criativa";
- Consultoria via SEBRAETEC para Marmoraria PEDREGULHO para ampliar seu portfólio desenvolvendo novos produtos mobiliários em rochas ornamentais com produção em série com ênfase em design e viabilidade de produção para os mercados internos e externos;
- Missões Técnicas Nacionais a EXPOREVESTIR e CONSTRUSUL para a busca de tendências materiais e soluções inovadoras para projetos de engenharia, arquitetura, decoração e construtoras;
- Diagnóstico em 86 empresas do Polo de Máquinas de Cachoeiro de Itapemirim.

Dificuldades encontradas:

- A escassez de mão de obra qualificada no Setor;
- Dificuldade de renovação da mão de obra;
- Facilidade de novos entrantes no segmento;

- Dificuldade de articulação do setor (altos índices de individualismo);
- Inexistência de Políticas Públicas Municipais para o desenvolvimento e fortalecimento do setor;
- Pouca adesão ao Projeto

Segmento: PETRÓLEO, GÁS E ENERGIA

Projeto: Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia do Estado do Espírito Santo

Quadro 39 - Projeto Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia do Estado do Espírito Santo

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Finalístico
Finalidade	Promover a inserção competitiva e sustentável de pequenos negócios locais na cadeia produtiva de petróleo e gás, visando à adequação da base de fornecedores e estimulando processos locais de desenvolvimento.
Descrição/ Contextualização	O projeto de petróleo e gás segue os conceitos do Programa Nacional de Encadeamento Produtivo devido a sua parceria local com a Petrobras. O projeto tem 10 anos de atuação e por isso, torna-se cada ano mais maduro e desafiador em suas ações. A ação que temos em destaque é o desenvolvimento tecnológico e inovação de bens e serviços para cadeia de P&G. Outro destaque é a governança do setor no Estado por meio do Fórum Capixaba de Petróleo e Gás.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Unidade de Atendimento Setorial a Indústria - UASIN
Unidades Executoras	UAM, UCE, UAIS, UMC, UASF
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Setorial a Indústria - UASIN
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simões
Responsável pela execução do setor	Ana Karla Vitorio Macabu

Principais resultados alcançados:

- Participação como expositor nas Feiras MEC Show e Brasil Offshore – 14 empresas expositoras
- Realização de 3 missões, sendo 2 nacionais (Brasil Offshore e OTC Brasil com participação de 34 empresas) e 1 missão internacional para Aberdeen na Escócia com 4 empresários.
- Diversas Consultorias tecnológicas para desenvolvimento de inovações para cadeia de Petróleo e gás
- Certificação de 3 empresas no Prodfor e 7 empresas certificadas ISO 9000.
- Lançamento de 30 novas demandas tecnológicas em parceria com a Petrobras UO-ES, Petrobras Cenpes, Transpetro e Shell durante o Encontro Tecnológico realizado na Feira MEC Show
- Recebimento de 23 planos de negócios a partir das demandas apresentadas no Encontro Tecnológico.
- O produto Trocador de calor para plataformas offshore, em desenvolvimento pela empresa RGI Engenharia que inicialmente era uma demanda local ganhou reconhecimento do Centro de Pesquisa da Petrobras – CENPES que desembolsará recursos financeiros para desenvolvimento do projeto.
- Participação de 6 empresas capixabas do Programa INSERI – Sebrae e CIN – Setor Energético.

- Consultoria de prospecção tecnológica no Canadá para o produto Tubo Injetor de Vapor em poço de petróleo desenvolvido pela empresa Tecvix Desenvolvimento Tecnológico e Inovação.
- Lançamento do 2º Edital Sebraetec Diferenciação, sendo o Sebrae/ES pioneiro entre os Sebrae UF's na execução desses editais
- Empresa Aratu ganhadora do Premio ABNT- Sebrae – Excelência em Normalização
- Empresa Tecvix finalista do Prêmio Nacional de Inovação – CNI – Sebrae pelo desenvolvimento do Tubo Injetor de Vapor em poço de petróleo
- Empresa Pred Engenharia ganhou Prêmio de Inovação da Anpei e está entre os 22 Casos de Inovação publicados no livro da CNI e Sebrae.
- Empresas Autvix Automação, Eletrolife, DVF Consultoria, Ictus Engenharia e Databelli foram ganhadoras do Premio MPE Espírito Santo.

Dificuldades encontradas:

- Empresas totalmente impactadas pela crise na Petrobras e no setor como um todo;
- Empresas sem recursos para investimento e até mesmo manutenção do negócio devido ao baixo volume de contratações;
- Recursos escassos para investimento em pesquisa e desenvolvimento;
- Poucas empresas com potencial para desenvolvimento e inovação, as empresas querem retorno mais imediato, mas o desenvolvimento é para médio prazo;
- Faltam políticas públicas de incentivo as empresas que operam na cadeia de P&G no Estado.

Segmento: TÊXTIL E CONFECÇÕES

Projeto: Desenvolvimento da Moda Capixaba

Quadro 40 - Projeto Desenvolvimento da Moda Capixaba

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Setorial Indústria
Finalidade	Integrar e projetar as empresas no mercado, ofertando produtos e serviços competitivos, proporcionando crescimento econômico aos empreendedores e desenvolvimento social e ambiental da comunidade envolvida.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • A atuação do Sebrae/ES junto ao segmento da moda já passa de 12 anos. Nesse período foram realizadas uma variada gama de atividades. Já no início das atividades, em 2004, foi realizado um estudo sobre o segmento de Confeções de Roupas Femininas, que trouxe informações gerais sobre o setor em nível local e nacional. O estudo possibilitou aos empresários do setor de confecção e àqueles que pretendiam ingressar na área, conhecimentos gerais sobre o negócio: competências e valores, estruturação, competitividade, produtividade, controles operacionais e domínio do negócio. O estudo fez parte do projeto “Saindo a Campo”, patrocinado pelo Sebrae Nacional. Para a concretização do estudo foram entrevistados empresários de micro e pequenas empresas, sendo 94% micro empresas e 6% pequenas empresas. O estudo, além de trazer conhecimentos para o segmento, possibilitou o estreitamento do relacionamento com o Sebrae/ES. • Dando continuidade aos trabalhos, dentro do projeto de Arranjos Produtivos Locais - APL, o Sebrae/ES promoveu debates com a participação de representantes dos principais Sindicatos que representam o segmento, lideranças locais, industriais e representantes de outros segmentos envolvidos na cadeia produtiva do vestuário como bancos e entidades financeiras. Os debates trouxeram demandas do setor e dentre elas a necessidade de promover a competitividade e sustentabilidade dos micro e pequenos negócios. Ações foram realizadas, dentre elas, consultoria coletivas temáticas, em evento denominado “Encontro SEBRAE do Setor de Vestuário de Colatina”. • Uma mobilização porta a porta foi realizada e novas empresas foram sendo inseridas no APL. As avaliações dos eventos e a participação positiva do empresariado

	<p>apontavam para a necessidade de definição de uma estratégia de atuação mais presente. A partir dessas observações, foi-se reformulando o plano de ação do setor, trazendo para o APL de Confeções de Colatina um conjunto de ações que atendessem aos anseios da classe empresarial, culminando com a instalação da metodologia GEOR - Gestão Estratégica Orientada para Resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A utilização da metodologia GEOR teve como objetivo, alavancar, em curto prazo, a capacidade do Sistema SEBRAE e seus parceiros produzirem e medirem benefícios relevantes para a sociedade e para as micro e pequenas empresas. • Pode-se vivenciar a dinâmica que a metodologia GEOR possibilita: projeto sendo desenvolvido de forma participativa, com o envolvimento dos empresários, principais parceiros e atores-chaves essenciais para uma efetiva implantação e alcance dos resultados almejados. • Ao longo dos anos muitas outras ações foram desenvolvidas, focalizando a capacitação gerencial e tecnológica dos empresários, o acesso a mercado e melhoria da produtividade e competitividade.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASIN - UNIDADE DE ATENDIMENTO SETORIAL INDÚSTRIA
Unidades Executoras	Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia Unidade de Capacitação Empresarial Unidade de Acesso a Mercado Unidade de Marketing e Comunicação Unidade de Acesso a Serviços Financeiros
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASIN - UNIDADE DE ATENDIMENTO SETORIAL INDÚSTRIA
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simoes
Responsável pela execução do setor	Carla Bortolozzo Bassetti

Principais resultados alcançados:

- Evento Vitória Moda que em 2015 vivenciou a 8ª edição. Evento realizado em Vitória, apoiado por toda Governança do APL, destacando o apoio do Governo do Estado, da Findes, do Sebrae e do Sinvesco. O evento, ao longo de suas realizações, vem trabalhando temas importantes da moda como a criatividade, a cultura, a importância em conciliar moda com desenvolvimento social e a economia criativa como forma de incorporar valores como marca, tecnologia e design para sobreviver e competir. *O maior evento de moda do Espírito Santo, que uniu o fashion e o business em Vitória, movimentou cerca de R\$ 14 milhões.* Realizado pelo Sistema Findes, Câmara do Vestuário e Sebrae-ES, o Vitória Moda, que, nesta edição adotou o tema “Luz, Câmera, Inspiração!”, realizou 20 desfiles, com um público estimado em mais de 5 mil pessoas circulando pelo evento. Entre os dias 7 e 9 de julho, o Salão da Economia Criativa apresentou os produtos de 23 micro e pequenas empresas, atraindo a atenção do público para o Centro de Convenções de Vitória. Mais de 500 compradores, vindos do Espírito Santo e de outros estados do Brasil, como Rio de Janeiro, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, São Paulo, e Brasília visitaram o evento para conhecer o alto verão de 109 expositores, sendo 27 de outros estados, que expuseram suas peças no Centro de Convenções de Vitória. O volume de negócios gerado na etapa business do evento gira em torno de R\$ 14 milhões. O Vitória Moda também envolveu modelos, maquiadores, cabeleireiros e estilistas, que trabalharam no evento, que foi coberto por cerca de 100 jornalistas locais e nacionais. O Vitória Moda foi lançado em 2008, com o objetivo de inserir o Espírito Santo no calendário da moda nacional. Diferentemente de outros eventos de moda que acontecem pelo Brasil, o Vitória Moda é voltado para a movimentação do circuito de negócios e a qualificação do setor de vestuário capixaba. Além disso, seu formato o coloca na vanguarda como evento lançador de alto verão.

- Qualificação de ME e EPP para fornecimento as médias e grandes empresas, como exemplo a Pimpolho, Cobra D'água e Konyk.
- Somente em 2015, a realização de mais de 3136 horas de Consultorias Técnicas Sebraetec e Gerenciais, oportunizando melhorias no processo de gestão, criação, produtividade e inovação das empresas.
- Capacitações em comportamento de consumo e tendências para o segmento da moda envolvendo 770 pessoas e 39 palestras, cursos, seminários e oficinas.
- Acesso a feiras nacionais e regionais, oportunizando destaque da moda capixaba em âmbito nacional e estadual como Vitória Moda, Exagerado e Capixaba Fashion Days.
- Participação em ventos apoiados pelo Sebrae Nacional, como o Assintecal, SPFW, Inspira Mais, com realização de fóruns e rotas de inspiração e rodada de negócios e o Contextualizar na Moda - Temporada Verão e Inverno envolvendo em média.
- Elaboração de um plano estratégico para o negócio da moda capixaba, para atuação estadual, com indicadores segmentados por região, em parceria com os Sindicatos locais.
- Ações junto às governanças institucional e empresarial que atualmente estão bem desenvolvidas, com envolvimento do Governo do Estado, Federação das Indústrias, Sindicatos, Bancos, Prefeituras e Sistema S, dentre outros.
- Articulação e parceria do projeto de Encadeamento Produtivo – proposta com empresa âncora do segmento de Calçados (Itapuã Calçados – 39º lugar no ranking dos maiores contribuintes do Estado). Ações de capacitação, consultoria, missões e visita técnicas, inovação e tecnologia melhorando a competitividade das empresas.
- Capacitações em nível nacional na área de design, pesquisa e tendência de moda na principal capital do Brasil, nas edições de Verão (fevereiro) e Inverno (agosto) em São Paulo/SP no evento Senac Moda Informação.
- Realização de ciclo de palestras para as empresas com diversos temas tais como Convênio Inova Moda: com oficinas, publicações de design, visual de Lojas e promoção de Vendas.
- Realização de duas Trilhas do Conhecimento para Moda na Feira Vitória Moda e Capixaba Fashion Days com mais de 600 atendimentos onde foram apresentados ludicamente boas práticas de gestão num ambiente descontraído, onde o empresário interagiu com os consultores percebendo necessidades de mudanças no seu contexto empresarial. E ainda utilizando a iconografia capixaba na ambientação e aspectos de sustentabilidade.
- Ações viabilizadas através de consultorias, participações em feiras e missões para as Empresas Surreal, Konyk e Look Belle do Projeto Coletivo e participantes da "Indústria Criativa";
- Missões Técnicas Nacionais a SPFW, SENAC MODA INFORMAÇÃO, FEBRAC E FIMEC para a busca de tendências de moda, materiais e soluções inovadoras para projetos das empresas atendidas pelo projeto;
- Diagnóstico em 200 empresas da Região Noroeste e Polo de Cachoeiro de Itapemirim 40 consultorias de produtividade visando ampliação estruturada em gestão das empresas atendidas pelo projeto
- A empresa Amabilis participante do projeto de Moda do Espírito Santo foi selecionada dentre as 5 finalistas nacionais. Essa ação está dentro do convênio com o In-Mod, a ação Top 5 que selecionou 5 empresas com vocação para a moda de alto valor agregado de todo o Brasil para receber um ano de consultorias especializadas e aquela que mais se destacar irá desfilar no próximo São Paulo Fashion Week. A ideia da ação é transformar estas empresas em casos de inspiração regionais e nacionais e utiliza-las como modelo de sucesso resultante da parceria Sebrae e In-Mod. O trabalho de consultoria se dividiu em duas principais frentes: consultoria de produto e consultoria comercial.
- Assinatura do Protocolo de Intenções, visando a implantação do “Projeto MEI da Indústria da Moda”, entre Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa) do Espírito

Santo e Unesc. Visando ampliar a atuação junto a esse público para realização de: Palestras; Oficinas; Rodadas de Negócios; Consultorias gerenciais e de aconselhamento. Esta ação se propõe a demonstrar os principais benefícios que podem ser alcançados pelo MEI ao intensificarem sua participação na Cadeia Produtiva das Micro e Pequenas Empresas do setor do vestuário e também dos ganhos para os Micros e Pequenos Negócios ao buscarem o MEI como um potencial fornecedor de Bens e Serviços.

- O Espírito Santo recebeu em Colatina e **Vitória para realização do Fórum de Inspirações Verão 2017, antecipando as tendências o renomado** estilista e coordenador do Núcleo de Design da Assintecal, Walter Rodrigues, O estilista apresentou os conceitos e inspirações que antecipam o Verão 2017 para mais de 200 empresários, profissionais de moda e interessados no setor. **Fórum de Inspirações:** O Fórum de Inspirações é realizado pela Assintecal e pelo Sebrae, e é um ciclo que tem início com a pesquisa de inspirações e referências de moda, e que está sob a coordenação do estilista Walter Rodrigues. A finalidade do projeto é promover o desenvolvimento de materiais inovadores que tenham a capacidade de transmitir valores essenciais e verdadeiros ao consumidor, algo fundamental para que as empresas obtenham sucesso. O projeto conta com uma equipe de profissionais amplamente capacitados em suas áreas de atuação, que realizam consultorias com a finalidade de orientar as empresas participantes do projeto para o desenvolvimento de produtos que contenham elementos únicos e ao mesmo tempo globais, dessa forma, tornando-as mais competitivas no mercado. A cada estação, as empresas participantes do projeto recebem, através dos consultores da Assintecal, a Publicação e a Cartela de Cores. Esses materiais servem de base tanto para o desenvolvimento dos materiais que serão lançados no Inspiramais – Salão de Design e Inovação de Materiais, como também para toda sua coleção.
- Realização do evento Papo Tendência sobre moda, Senac em parceria com Sebrae realizaram para mais de 100 pessoas. Uma ótima oportunidade para empresários do ramo, estudantes e pessoas antenadas à moda, e seus conceitos, de ficar por dentro sobre o momento atual do setor e as novidades do mercado. Essa ação será realizada periodicamente em parceria entre as entidades reunindo renomes da Moda Capixaba movimentando e capacitando o setor de Moda.

Dificuldades encontradas:

- Dificuldade e dependência do acesso a suprimento de matérias primas;
- Dificuldade de mão-de-obra qualificada e interessados no setor ;
- Necessidade de profissionais especializados design e produção.;
- Juros altos e variação cambial;
- Déficit da balança comercial de têxteis e vestuários;
- Taxa de investimentos industriais baixa;
- PIB com baixa evolução embora crescente;
- Legislação e relações trabalhistas impactando na alteração de prestação de serviços.

Segmento: INDÚSTRIA - COSMÉTICOS

Projeto: Desenvolvimento das Indústrias de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos da Região do ES

Quadro 41 - Projeto Desenvolvimento das Indústrias de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos da Região do ES

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento/ Setor Segmento
Finalidade	Proporcionar ganhos de produtividade, contribuindo para o desenvolvimento de produtos e serviços com maior valor agregado e para o aumento da competitividade dos pequenos

	negócios participantes do projeto.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • O Brasil é o terceiro maior consumidor de produtos e serviços de beleza, posicionando-se atrás dos Estados Unidos e do Japão e tem perspectivas favoráveis para ocupar a vice-liderança do setor em poucos anos. Entre 2008 e 2012, teve um crescimento três vezes maior que no resto do mundo: 12,4% contra 4,1% ao ano respectivamente (BNDES). O segmento de Higiene Pessoal Perfumaria e Cosméticos apresenta crescimento médio de 10% ao ano desde 2001 e são vários os fatores deste cenário positivo: mais mulheres no mercado de trabalho, mais utilização de tecnologia e inovação, maior acesso das classes D e E ao consumo devido ao aumento de renda e lançamento de produtos com maior valor agregado e aumento da expectativa de vida dos brasileiros. O mercado brasileiro está entre os mais importantes do mundo, caracterizando uma população vaidosa que passou a considerar os produtos cosméticos como essenciais. • O setor de cosméticos, além de se caracterizar por atividades fortemente geradoras de valor, apresenta uma elevada capacidade de gerar emprego e renda [Garcia e Furtado (2002)]. As oportunidades de trabalho vêm apresentando crescimento médio nos últimos anos de 8,5%. O segmento apresentou crescimento na criação de oportunidades de trabalho, na comparação 2012 em relação a 1994 (% cresc. Médio 2012/1994), sendo indústria (5,1), lojas de franquia (9,1), revendedoras – vendas diretas (10,6), salões de beleza (6,1), perfazendo um total de 8,5. • O setor de HPPC mantém relações estreitas com outros setores de produção. Além de ser classificado como um dos segmentos da indústria química em razão da utilização e sintetização de ingredientes mantém ligação com a indústria farmacêutica para desenvolvimento e pesquisa de princípios ativos, além de fitoterápicos ou medicamentos originados de material botânico e de seus extratos. Também é um forte demandador de produtos da indústria de embalagens. Por se tratar de um setor muito segmentado, os principais componentes de custo das empresas variam de acordo com os produtos fabricados ou com a linha de produtos (higiene, perfumes etc.). Outro fator que representa uma parcela significativa dos custos são as embalagens, sejam elas de papelão, plástico ou vidro e as matérias-primas utilizadas. Esse segmento é muito sensível à apresentação de seus produtos e, portanto, investe sempre em <i>design</i> e novos materiais para as embalagens. • Dentre as principais características do setor, cabe destacar a presença de grandes empresas internacionais, globalizadas, diversificadas ou especializadas nos segmentos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos e pelas médias e pequenas empresas nacionais, em grande número, focadas na produção de cosméticos de base técnica e de formulações simples no mercado doméstico. Cabe citar ainda, que tendo em vista a necessidade das empresas apresentarem novidades constantes, elas têm que investir recursos significativos nos lançamentos dos produtos, em marketing e embalagens, relacionados com faixa etária, gênero, raça e poder aquisitivo. • Os pequenos negócios são fortes protagonistas dessa cadeia produtiva da indústria de cosméticos e da beleza, que hoje tem uma representatividade significativa no mercado de salões, SPA, entre outros. Existem no Brasil 2.446 empresas atuando no mercado de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. Destas, 20 empresas são de grande porte e apresentam faturamento líquido de impostos acima dos R\$ 100 milhões que representam 73% do faturamento total. Os pequenos negócios que representam em torno de 95% do total de empresas não possuem as mesmas vantagens competitivas das grandes empresas, o que dificulta a sua penetração em alguns nichos estratégicos do mercado interno. O acesso a novas tecnologias, capacitação, ferramentas de gestão empresarial e habilitação para novos mercados são dificultados pela alta carga tributária incidente, dificuldade de obtenção de linhas de crédito, endividamento, regularização sanitária, entre outros itens.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASIN - UNIDADE DE ATENDIMENTO SETORIAL INDÚSTRIA
Unidades Executoras	Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia Unidade de Acesso a Mercado Unidade de Marketing e Comunicação Unidade de Acesso a Serviços Financeiros

Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASIN - UNIDADE DE ATENDIMENTO SETORIAL INDÚSTRIA
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simoes
Responsável pela execução do setor	Ana Paula de Almeida Mariano Berquo

Principais resultados alcançados:

- Diagnóstico tecnológico;
- Seminário ABIHPEC - Tributação Do Setor De Hppc – Entendendo e Praticando;
- Participação de 10 empresas como expositoras na feira Beauty Fashion Fair;
- Realização de rodadas de negócios itinerante com 489 salões de beleza com os expositores na Beauty Fashion Fair;
- Consultoria coletiva de Gestão de Custos;
- Palestras de Tendências e Inovações da Cosmoprof;
- Missão Beauty Fair em São Paulo em parceria com o projeto de Beleza;
- Missão ao Encontro Nacional de Redes e Central de Negócios com o objetivo de criar a central de negócios do grupo;
- Missão In Cosmetics e visitas Técnicas a fornecedores. A missão foi planejada com o foco em visitas técnicas a fornecedores estratégicos e a empresas do setor, sendo um pequeno negócio e uma grande empresa, proporcionando benchmarking que trouxeram ganhos mais evidentes aos participantes, uma vez que estão mais familiarizados com as operações e melhores práticas observadas.
- Palestra para público de farmacêuticos em parceria com o CRF – Conselho Regional de Farmácia -Tendências e Inovações para o segmento de cosméticos;
- Sebrae Mais – Estratégias Empresariais- em andamento;
- Palestra ABIHPEC - Política Nacional de Resíduos Sólidos;
- Oficina Indicadores de Desempenho;

Dificuldades encontradas:

- Falta associativismo do grupo, nunca trabalharam em projetos coletivos e se veem como concorrentes;
- Dificuldade em encontrar especialistas do setor nos credenciados do SGC e SEBRAETEC;
- Escassez de mão de obra qualificada no setor;
- Fiscalização (ANVISA) dificulta a atuação do setor por falta de uma estrutura adequada de atendimento como, por exemplo, site da ANVISA para registro do produto não funciona direito, ANVISA estaduais possuem técnicos com baixo treinamento/conhecimento do setor.
- Aumento da tributação e cobrança de taxas abusivas da Anvisa.

Segmento: Setorial Indústria

Projeto: Atendimento às Micro e Pequenas Indústrias do ES

Quadro 42 - Projeto Atendimento às Micro e Pequenas Indústrias do ES

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Fortalecer e contribuir para o desenvolvimento dos pequenos negócios do setor industrial, por meio da melhoria da gestão empresarial e da inovação.
Descrição/ Contextualização	O projeto atua junto aos setores que não possuem projetos setoriais específicos, mas que fazem parte da cadeia da indústria no Estado e tem necessidade de atendimento do Sebrae.

Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASIN - UNIDADE DE ATENDIMENTO SETORIAL INDÚSTRIA
Unidades Executoras	UASIN – UAIS – UAM - UMC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASIN - UNIDADE DE ATENDIMENTO SETORIAL INDÚSTRIA
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simões
Responsável pela execução do setor	Ana Karla Vitorio Macabu

Principais resultados alcançados:

- Co-realização da Feira Prevenir ES – Feira de Segurança e Saúde no trabalho. Apoio a 13 micro e pequenas empresas participantes como expositoras. Realização da palestra Master com Carlos Burle – Surfando ondas gigantes, onde ele explanou sobre o trabalho de planejamento e segurança dele e de sua equipe na prática do seu esporte de alto risco.;
- Prodfor – Programa de Desenvolvimento de Fornecedores mantido pelas maiores empresas do Estado e visa o desenvolvimento de fornecedores dos seus processos de contratação de bens e serviços. O Sebrae/ES é parceiro institucional do Programa, além de ter assento no Comitê Executivo, é responsável pela realização de uma parte do evento de certificação das empresas. Em 2015 foram 28 empresas certificadas, sendo 19 com aporte do Sebrae para o desenvolvimento e certificação no Programa por meio do Sebraetec;
- Realização de Rodada de Negócios com a Gerdau que reuniu 41 fornecedores e gerou uma expectativa de negócios futuros de R\$2.150.000,00 para os próximos 12 meses;
- Realização de diagnóstico MPE para o setor de plásticos.

Setorial Serviços

Tabela 22 - Carteiras por Projeto – Serviços

Projeto	Previsão	Execução	%
Agroturismo da Região das Três Santas	448	448	100,0
Agroturismo nas Montanhas Capixabas	441	441	100,0
Desenvolvimento da Indústria de Reparação Automotiva	258	258	100,0
Desenvolvimento do Turismo de Aventura na Região Norte do ES	88	88	99,9
Economia Criativa na Região Metropolitana	225	225	99,9
Ecoturismo e turismo de aventura em áreas preservadas do Espírito Santo	19	19	100,0
Fortalecimento do Eco e Agroturismo no Sul Capixaba	269	269	100,0
Fortalecimento do Polo de Tecnologia da Informação e Comunicação - T.I.C.	853	852	99,9
Gastronomia na Região Metropolitana da Grande Vitória	276	276	100,0
Programa de pré-aceleração de Novos Modelos de Negócios - Startups	415	414	99,8
Qualidade Turística na Região do Verde e das Águas	173	173	100,0
Qualificação do Turismo - Região da Costa e da Imigração	91	90	99,0
SEBRAE Beleza	629	629	100,0
SEBRAE ES no Desenvolvimento e Fortalecimento do Segmento de Negócios Sociais	264	264	100,0
Turismo de Lazer & Negócios	302	302	100,0
Turismo de Negócios e Eventos	261	261	100,0
Turismo de Sol e Praia no Espírito Santo	48	48	99,2
Turismo Sustentável no Espírito Santo	17	17	100,0
UNIMED Sul Capixaba- SEBRAE/ES - Cadeia Produtiva de Serviços de Saúde	568	568	100,0
Total	5.645	5.642	99,9

Fonte: SME – Valores em R\$ mil

Segmento: TURISMO**Projetos:**

- Agroturismo da Região das Três Santas
- Agroturismo nas Montanhas Capixabas
- Desenvolvimento do Turismo de Aventura na Região Norte do ES
- Ecoturismo e Turismo de Aventura em Áreas Preservadas do Espírito Santo
- Fortalecimento do Eco e Agroturismo no Sul Capixaba
- Qualidade Turística na Região do Verde e das Águas
- Qualificação do Turismo - Região da Costa e da Imigração
- Turismo de Lazer & Negócios
- Turismo de Negócios e Eventos
- Turismo Sol e Praia no ES

Quadro 43 - Projetos Segmento Turismo

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Os projetos em curso buscam desenvolver os pequenos negócios que compõe a cadeia produtiva do turismo de forma sustentável a fim de fortalecer sua competitividade. Para tanto são desenvolvidas ações que visam a qualificação e aprimoramento da gestão dos empreendimentos, a inovação e qualidade da oferta de produtos e serviços, além da promoção dos principais destinos turísticos do Estado.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none">• O público atendido pelos projetos do turismo abrange meios de hospedagem; bares, restaurantes e similares; ofertantes de atividades de lazer e entretenimento; organizadores de eventos; transporte turístico; agenciamento e operação de viagens; condução de turistas e, da produção associada ao turismo, tais como agroindústrias e artesanato. Em estudo n.2 elaborado pelo Inteligência SEBRAE Serviços, divulgado em novembro de 2015, destaca-se que o Setor de Serviços tem a menor queda no rendimento médio dos trabalhadores e é o único a gerar empregos pelas MPE's.• O SEBRAE/ES em parceria com instituições públicas e outras não governamentais com interface no setor, aplicaram soluções voltadas à qualificação em gestão, a inovação e qualidade da oferta de produtos e serviços turísticos, além da promoção dos principais destinos turísticos do Estado.• Em 2015, o Sebrae seguiu com projetos nas principais regiões do ES, mas também incorporou a estratégia da segmentação, o que favoreceu a efetividade de ações e contribuiu para a integração entre projetos do turismo. Outra estratégia exitosa foi a transversalidade entre projetos do turismo e do artesanato e do turismo com a economia criativa. Conforme plano de trabalho, foram realizados seminários temáticos, participou-se com sucesso de feiras que geraram, além de vendas diretas, a abertura de novos canais de comercialização para empresários atendidos; qualificamos empresários por meio de cursos, consultorias, missões técnicas e também recebemos missões devido à projeção de projetos da Unidade em âmbito nacional.• Houve projeção de empresários e segmentos atendidos em mídia espontânea e também a produção de material técnico para o desenvolvimento do turismo divulgado no âmbito regional, estadual e também nacional.• Em virtude e como reconhecimento pela parceria em atividades realizadas fomos agraciados com a indicação gratuita de apoio em ações implantadas por empreendimentos turísticos e parceiros.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASS - Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Unidades Executoras	UASS - Unidade de Atendimento Setorial Serviços UCE – Unidade de Capacitação Empresarial. UAM – Unidade de Acesso a Mercados. UMC – Unidade de Marketing e Comunicação. UAIS – Unidade de Acesso à Inovação e Sustentabilidade.

	UASF – Unidade de Acesso a Serviços Financeiros. UADM – Unidade de Administração. UPP – Unidade de Políticas Públicas e Desenvolvimento Territorial. UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento.
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASS - Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Coordenador do setor	Renata Agostini Vescovi
Responsável pela execução do setor	Kelly Machado Premoli Brezinski Mariana Carvalho Rodrigues Pedro Valério Veloso Rodrigo Belcavello Barbosa Sérgio Saquetto Ubirajara Correa Nascimento

Principais resultados alcançados:

- Identificação de novos segmentos / destinos potenciais nos segmentos de: Observação de Aves, Turismo de Aventura, Religioso, Sol e Praia, Negócios e Eventos.
- Consolidação do Agroturismo: ES caso de sucesso nacional, benchmark para outros estados (RN, SP e MG); divulgação em mídias (espontâneas) aumentando a visibilidade e divulgação dos destinos; elaboração de conteúdo para o segmento de Turismo Rural com a criação de Infográfico "Como Preparar sua Propriedade para o Turismo Rural" - Revista Globo Rural – Outubro / 2015.
- Fortalecimento das Governanças Regionais.
- Valorização e reconhecimento da atuação do Sebrae pelos empresários na realização de ações sem que houvesse aplicação de recursos por parte da Instituição, como por exemplo em exposição fotográfica, materiais de divulgação, capacitações.
- Fortalecimento da rede de parceiros com a consolidação de parcerias institucionais (Convênios com 5 Prefeituras; instituições afins com o turismo no Estado e no âmbito nacional; governanças regionais; Governo do Estado do Espírito Santo).
- Dificuldades encontradas:
- Dificuldades com a contratação de consultores especializados em turismo.
- Baixo grau de efetividade no que se refere ao comprometimento de grande parte do poder público municipal para o desenvolvimento e apoio aos projetos.
- Sazonalidade do turismo e demora na assinatura de convênios com interferência no desenvolvimento das atividades dos projetos.
- Troca de gestores/ coordenadores de carteiras no SEBRAE/NA; mudança no curso do ano do modelo do projeto para captação de recursos e indefinição e Avaliação de frustrante de projetos pelo SEBRAE NA.
- Sobrecarga de procedimentos administrativos requeridos dos gestores de projetos.

Segmento: Alimentação Fora do Lar

Projetos: Gastronomia na Região Metropolitana da Grande Vitória

Quadro 44 - Projetos Gastronomia na Região Metropolitana da Grande Vitória

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento.
Finalidade	Promover a melhoria em serviços e produtos, visando aumentar a competitividade e a sustentabilidade econômica das empresas que aderirem ao projeto.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • O setor de alimentação fora do lar congrega no Brasil, mais de 1,2 milhões de empreendimentos, que geram cerca de 7,2 milhões de empregos. Além disso, o setor

	<p>representa 81% do total de empresas ligadas ao turismo e responde por 2,4% do PIB Nacional e por quase 40% do PIB do Turismo. No estado do Espírito Santo são aproximadamente 18 mil restaurantes, bares e similares, que empregam diretamente mais de 90 mil pessoas, sendo que para cada emprego direto, o segmento gera pelo menos dois empregos indiretos (SEBRAE, 2013).</p> <ul style="list-style-type: none"> Com base nesses números o SEBRAE/ES elaborou o Projeto Gastronomia na Região Metropolitana objetivando a melhoria dos serviços prestados e o aumento da competitividade dos micro e pequenos empreendedores. No ano de 2015, foram desenvolvidas diversas ações de vinculadas a instrutorias e consultorias realizadas na Região Metropolitana da Grande Vitória – RMGV – com maior ênfase nos municípios de Cariacica, Guarapari, Vitória e Serra. Para fomentar as ações no projeto foram utilizadas como estratégias: metodologias nacionais, apresentação de cases de sucesso, a elaboração de legislação afeta a institucionalização de polos gastronômicos e aos <i>foodtrucks</i>, ações de acesso ao crédito além de atividades voltadas ao acesso a mercado como a promoção e/ou apoio a realização de eventos gastronômicos. Importa destacar o fortalecimento da parceria promovida pelo SEBRAE com entidades como: as prefeituras metropolitanas, o SINDBARES/ABRASEL e demais entidades do terceiro setor.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços.
Unidades Executoras	<p>UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços. UCE – Unidade de Capacitação Empresarial. UAM – Unidade de Acesso a Mercados. UMC – Unidade de Marketing e Comunicação. UAIS – Unidade de Acesso à Inovação e Sustentabilidade. UASF – Unidade de Acesso a Serviços Financeiros. UADM – Unidade de Administração. UPP – Unidade de Políticas Públicas e Desenvolvimento Territorial. UEPO – Unidade de Estratégia, Planejamento e Orçamento.</p>
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços.
Coordenador do setor	Renata Agostini Vescovi
Responsável pela execução do setor	Ubirajara Correa Nascimento

Principais resultados alcançados:

- Realização de 2 seminários temáticos sobre *foodtruck* (abr e mai/15) com informações relativas a customização de veículos, cases de sucesso e a apresentação da legislação do município de Vitória/ES. Totalizando cerca de 500 participantes;
- Aplicação de 41 Diagnósticos MEG/Prêmio de Competitividade MPE Brasil para identificação do grau de maturidade empresarial das micro e pequenas empresas participantes do projeto (mai a jun/15);
- Realização de 2 circuitos gastronômicos envolvendo 39 empreendimentos localizados em 2 polos gastronômicos (Curva da Jurema/Vitória e Cariacica);
- Aplicação das metodologias nacionais “FoodTruck Sebrae: modelo de negócio e regulamentação” e “O futuro do seu restaurante” – totalizando 100 atendimentos;
- Realização de Rodada de Crédito dirigido aos empreendedores que atuam com foodtruck e quiosqueiros da Curva da Jurema/Vitória (ago/15). (Resultados: participação de 6 agentes de crédito e 20 empreendedores e estimativa de negócios em torno de R\$1.027.000,00);
- Elaboração de minutas de lei e decreto para institucionalização de polo gastronômico e regulamentação do modelo de negócio foodtruck no município de Cariacica/ES (Nov/15);
- Assinatura dos decretos de reconhecimento de 4 polos gastronômicos em Vitória/ES (Nov/15).

Dificuldades encontradas:

- Mobilização e aderência do público alvo para participação das ações do projeto;
- Baixo grau de associativismo por parte dos empreendedores;
- Redução do consumo por parte dos clientes nos estabelecimentos de alimentação fora do lar na RMGV o que reduz o faturamento bem como o tíquete médio dos bares e restaurantes;
- Aumento dos custos para manutenção das empresas (ponto de equilíbrio entre despesas e receitas) o que afeta a continuidade de sua operação comercial.

Sector: Cultura

Segmento: ECONOMIA CRIATIVA

Projetos: Economia Criativa na Região Metropolitana

Quadro 45 - Projeto Economia Criativa na Região Metropolitana

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Fortalecer os segmentos da cadeia produtiva da Economia Criativa, em especial de audiovisual, artes visuais, games e literatura através da realização de ações que visam a geração e disseminação de conhecimento sobre o segmento, além da ampliação de mercado bem como a ampliação e fortalecimento do potencial de atuação e profissionalização destes empreendimentos.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> • Considerando a Economia Criativa como um setor de reconhecido crescimento e geração de emprego de qualidade e renda para a economia capixaba, e em especial o que demonstrou o Estudo da Cadeia do Audiovisual Capixaba, estudo este realizado pelo Sebrae/ES que mapeou um setor com aproximadamente 300 produtoras independentes na região metropolitana, além da formatação do primeiro APL criativo do Espírito Santo, o APL da Rua Nestor Gomes, o SEBRAE/ES se dispõe a atender este público tão especial e carente de auxílio, para prepará-los aos desafios do mercado, auxiliando na condução do trabalho criativo transformando-o em geração de negócios. • Hoje a Economia Criativa é uma das atividades econômicas mais valorizadas em todo mundo, devido ao alto grau de agregação de valor e diferenciação típica da atividade, colocando-se como uma alternativa para o crescimento do Espírito Santo de forma sustentável, com baixo impacto ambiental e alto índice de valor agregado e capacitação dos empreendimentos participantes.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Unidades Executoras	UCE – Unidade de Capacitação Empresarial. UAIT – Unidade de Atendimento à Inovação e Tecnologia UAM – Unidade de Acesso a Mercados
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Coordenador do setor	Renata Agostini Vescovi
Responsável pela execução do setor	Pedro Valério Veloso

Principais resultados alcançados:

- Lançamento do Primeiro Circuito de Artes Visuais da região Metropolitana: Circuito ArtES;
- Fortalecimento da parceria com a Secult;
- Workshop de Ideias (Vitória, Linhares e Cachoeiro) para empreendedores e gestores criativos;
- Seminário de Economia Criativa com os principais nomes nacionais sobre o tema: Claudia Leitão e Marcelo Dantas;

- Ampliação da atuação no segmento audiovisual Missão Técnica ao Rio Content Market;
- Ampliação de atuação do Sebrae/ES com atendimento ao setor de games.
- Dificuldades encontradas:
- Poucos produtos do Sebrae/ES adequados para o público cultural;
- Burocracia interna para adaptar/adequar soluções em prol do atendimento ao público-alvo do projeto.

Segmento: Beleza e Estética

Projeto: SEBRAE Beleza

Quadro 46 - Projeto SEBRAE Beleza

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	Promover o desenvolvimento dos salões de beleza participantes através da busca de qualificação gerencial, visando o aumento do faturamento.
Descrição/ Contextualização	<p>As demandas por serviços de beleza e bem estar nos mercados capixaba e nacional aumentaram significativamente, considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que o Brasil é o 3º mercado mundial em beleza, atrás apenas de Japão e EUA; • Que o Brasil figura com o maior crescimento percentual entre os top 10 deste mercado; • Que é crescente a participação da mulher no mercado de trabalho; • Que houve o crescimento da Nova Classe Média e o aumento do poder de consumo da população; • Que, dentre as principais atividades optantes pelo EI no Estado, 'cabelereiro' está entre os primeiros lugares; • Neste contexto, à luz das perspectivas, características e também desafios do segmento, criou-se um projeto a fim de contribuir para o desenvolvimento e sustentabilidade dos pequenos negócios deste setor e, conseqüentemente, de todo o Estado: o projeto “SEBRAE Beleza”.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Unidades Executoras	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASS – Unidade de Atendimento Setorial Serviços
Coordenador do setor	Coordenador Estadual – Renata Agostini Vescovi Coordenador Nacional – Andrezza Kamille Regis Torres
Responsável pela execução do setor	Analista UASS – Germana Gabeira Cola

Principais resultados alcançados:

- Elevada sensibilização do público para participar das ações do projeto, fato que fez com que a meta atingisse a marca de 223%, o que equivale a mais de 1.100 empresas atendidas no ano;
- Consolidação da ação “Beleza Total”, uma ação conjunta entre SEBRAE/ES, SENAC/ES e Prefeituras, com potencial de expansão para todo o Estado. A ação “Beleza Total” se tornou referência para a carteira de beleza do SEBRAE/NA, tendo sido, o ES, convidado a disseminar nacionalmente esta metodologia.
- Importantes parcerias estabelecidas com agentes integradores deste mercado, como o SENAC;
- Co-realização da 3ª Feira do Segmento de Beleza do ES, a Beauty Fashion Fair, que se consolidou como uma referência e que já é tida pelo organizador como uma das quatro

maiores regionais de beleza do país. Uma ação que ganhou expressão nacional e tornou-se referência para a carteira de beleza.

- Realização de duas visitas técnicas as maiores feiras do Brasil, sendo: Hair Brasil e Beauty Fair;
- Orientação aos empresários em temas como gestão da empresa, gestão de pessoas, redução de desperdícios, inovação no salão de beleza e outros;
- Realização de mais 700 horas de consultoria e de 80 ações de capacitação, entre oficinas, palestras e cursos.

Dificuldades encontradas:

- Dificuldade em orientar quanto à gestão das empresas nos aspectos trabalhista e tributário;
- Com o cenário econômico do ano, dificuldade de alcançar quórum mínimo para realização de soluções que necessitam de desembolso por parte dos empresários.

Segmento: TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Projeto: Fortalecimento do Polo de Tecnologia da Informação e Comunicação - T.I.C.

Quadro 47 - Projeto Fortalecimento do Polo de Tecnologia da Informação e Comunicação - T.I.C.

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Projeto/Atendimento (Setor/Segmento)
Finalidade	Fortalecer o Polo de Tecnologia da Informação e Comunicação, por meio da inovação e diferenciação, ampliando o acesso a mercado.
Descrição/ Contextualização	Trata-se de um importante segmento para economia, visto que seus produtos e serviços apresentam alto valor agregado e por ser transversal a todos os demais segmentos econômicos. A atuação neste setor está alinhada ao Plano ES-2025, cujo desenvolvimento prevê a agregação de valor à produção, adensamento das Cadeias Produtivas, contemplando as áreas de Tecnologia e Inovação. Importante ressaltar que o setor de TIC é estratégico para a economia do município de Vitória, que por ser uma ilha com limitado espaço para crescimento industrial/comercial, necessita de empreendimentos que não demandem grandes espaços territoriais e não tenham impacto ambiental. Nos últimos anos conseguimos estreitar ainda mais a parceria com entidades representativas do setor como SINDINFO, ASSESPRO-ES além de instituições financeiras (BANDES).
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UASIN – Unidade de Atendimento Setorial a Indústria
Unidades Executoras	UAM, UCE, UAIS, UASF, UMC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UASIN – Unidade de Atendimento Setorial a Indústria
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simões
Responsável pela execução do setor	Alisson Bruno Lepaus

Principais resultados alcançados:

- Sebraetec: Mais de 5.000 horas de consultoria, sendo elas: desenvolvimento de novos produtos, estudo de viabilidade Técnica, registro de marcas e patentes, homologação do PAF-ECF, implementação e certificação de sistemas de gestão – ISO 9001:2008, SGQTEC,
- ISO 29.110:15 empresas realizaram a implementação da norma ISO 29.110 em 2015, sendo que nove estarão recebendo o Certificado no ENCATI. Ao todo hoje o Espírito Santo totaliza 27 empresas certificadas na ISO 29.100. O estado atualmente possui o maior número de empresas certificadas nessa normativa no país.

- Diagnóstico do Setor de TIC: Durante os meses de Dezembro/15 e Janeiro/16, está acontecendo o Diagnóstico do Setor de TI, que visa levantar as necessidades e informações sobre as empresas do setor de TI do Espírito Santo e serão usadas para elaborar o Diagnóstico Setorial versão 2015 e produção do portfólio de produtos e serviços oferecidos pelas empresas capixabas, que será disponibilizado em um portal. É realizada pelo SEBRAEe Sininho e conta com o apoio do Ideies. (Expectativa de 300 empresas responderem ao Diagnóstico).
- Consultorias (Gestão): Planejamento Estratégico, Financeira, Rh, Marketing.
- Participação nas feiras:
 - Vitória Stone Fair (6 empresas expositoras);
 - Infoshow (Estande de TIC na MEC SHOW) (10 empresas expositoras)
 - ACAPS (5 empresas)
 - Cachoeiro Stone Fair (6 empresas expositoras).
- Missões:
 - Autocom – SP (16 participantes)
 - Rio Info – RJ (13 participantes)
 - Fórum Mobile- SP (23 participantes).
- Visita Técnica: Porto Digital em Recife (7 empresas).
- Eventos:
 - 3º Fórum de Automação Comercial
 - Café com TI (Vitória, Cachoeiro).
- Apoio nas 4 edições do ano de 2015 na REVISTA TI – ES.
- Realização do Workshop Internacional Vitória x Vale do Silício com a palestrante MICHELLY MESSINA. Participação de mais de 150 empresas de TIC
- Empresas Databelli Automação Comercial foi ganhadora do Prêmio MPE Espírito Santo, categoria Serviços TI.
- Empresa Allware Software recebeu menção honrosa no Prêmio Qualidade Espírito Santo.

Dificuldades encontradas:

- Dificuldade de atendimento a algumas demandas de consultorias (poucos consultores preparados para atendimento a empresas de TIC);
- Dificuldade de articulação de ações com alguns parceiros nas regiões norte e noroeste;
- Os parceiros apresentam certa dependência no SEBRAE para captação de recurso para execução de determinadas ações;
- A tomada de decisão das grandes contratantes dos serviços de TIC não está situada no ES, o que dificulta a contratação de empresas locais;
- Baixo percentual de associativismo.

Segmento: AUTOMAÇÃO

Projeto: Desenvolvimento da Indústria de Reparação Automotiva

Quadro 48 - Projeto Desenvolvimento da Indústria de Reparação Automotiva

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Projeto/Atendimento (Setor/Segmento)
Finalidade	Promover o fortalecimento das micro e pequenas empresas, do segmento de oficina mecânica e funilaria do ES por meio da inovação e diferenciação facilitando a consolidação do mercado atual e a busca por novos mercados.

Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> O setor automotivo brasileiro representa hoje aproximadamente 10% do PIB nacional, tendo registrado impressionante crescimento de 119% nos últimos 10 anos. No Espírito Santo, o setor tem apontado índices ainda mais positivos, impulsionados pelo crescimento do PIB capixaba - superior ao da média nacional desde 2007 - e por investimento de grandes empresas, entre elas de mineração e siderurgia. Segundo levantamento do Departamento Nacional de Trânsito (Denatran) realizado no mês de agosto, 1,44 milhão de veículos automotores no Estado. Estima-se que existam mais de 15 mil empresas relacionadas ao setor automotivo no Estado. São oficinas mecânicas e de lanternagem, loja de som e acessórios, autopeças, concessionárias e revenda de veículos leves, pesados e de motos, além de prestadoras de serviços como empresas de impermeabilização e embelezamento, revendas de pneus, despachantes e muitos outros. Juntas, elas são responsáveis por mais de 40 mil empregos diretos. Integra a parceria, as seguintes instituições: Sindirepa/ES, ASSORVES, ASSORVAL, BANESTES Seguros.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	UACIN – UASIN – Unidade de Atendimento Setorial à Indústria.
Unidades Executoras	UAM, UCE, UAIS, UASF, UMC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	UACIN – Unidade de Atendimento Coletivo à Indústria
Coordenador do setor	Eduardo Rodrigo Donatelli Simões
Responsável pela execução do setor	Alisson Bruno Lepaus

Principais resultados alcançados

- 100 diagnósticos de Gestão nas empresas para o projeto;
- 11 Palestras Técnicas com parceiros (Bosch, Magneti Marelli), com a participação total de 192 empresas;
- Consultorias (Gestão): Planejamento Estratégico, Financeira, Rh, Marketing.
- 2 Seminários de Gestão com a participação de 76 empresas;
- 3 Cursos de Gestão com a participação de 90 empresas;
- Convênio SEBRAE/IEL – Capacitação Gerencial – Participação de 20 empresas;
- Missão a Feira Automec-SP – Participação de 38 Empresas.

Dificuldades encontradas

- Carência de Mão de Obra Qualificada;
- Baixa Remuneração por parte da maioria das seguradoras;
- Falta de investimento em novas tecnologias;
- Falta de peças no mercado local;
- Falta de entendimento por parte de alguns empresários quanto à importância de investimento em planejamento e desenvolvimento das empresas;
- Baixo percentual de associativismo;
- Baixo percentual de grau de instrução dos empresários do setor.

Territorial

Tabela 23 - Carteiras por Projeto – Territorial

Projeto	Previsão	Execução	%
ALI - Agentes Locais de Inovação/ES - Atendimento	315	249	79,0
Apoio às Soluções de Mercado	160	160	100,0
Atendimento do Programa Sebrae Mais - ES	242	242	99,9
Atendimento Individual- ADR Aracruz	249	249	99,9

Atendimento Individual - ADR Cachoeiro de Itapemirim	547	546	99,8
Atendimento Individual - ADR Colatina	489	488	99,8
Atendimento Individual - ADR Guaçuí	312	312	99,9
Atendimento Individual - ADR Guarapari	437	436	99,8
Atendimento Individual - ADR Linhares	348	348	99,9
Atendimento Individual - ADR Nova Venécia	286	286	100,0
Atendimento Individual - ADR São Mateus	351	350	99,9
Atendimento Individual - ADR Serra	507	507	99,9
Atendimento Individual - ADR Venda Nova do Imigrante 2014 - 2018	484	484	99,9
Atendimento Individual - ADR Vitória	3.481	3.481	100,0
Central de Relacionamento do ES	253	253	100,0
Comércio Brasil	30	30	99,9
Compras Governamentais - Atendimento	182	182	99,9
Educação Empreendedora - ES - Atendimento	1.125	1.124	99,9
Inovação e Sustentabilidade em Pequenos Negócios	859	820	95,4
Qualidade da gestão nas micro e pequenas empresas	1.069	1.067	99,8
Sebrae Total	434	434	100,0
SEBRAE/ES - Desenvolvimento econômico no território Sul e Caparaó	667	663	99,5
SEBRAE/ES - Projeto de Atendimento Negócio a Negócio	5.600	5.600	100,0
Total	18.429	18.311	99,4%

Fonte: SME – Valores em R\$ mil

Desenvolvimento Territorial

Quadro 49 - Desenvolvimento Territorial

Dados Gerais:	Descrição
Tipo	Atendimento
Finalidade	<ul style="list-style-type: none"> Apontar e executar novas e/ou melhores soluções de mercado para projetos finalísticos. Realizar a aproximação entre empresas ofertantes e representantes/canais de comercialização de três formas: Empresas ofertantes de outros Estados com representantes/canais de comercialização no Espírito Santo; Ofertantes do ES com canais de comercialização de outros Estados; e Ofertantes do ES com canais de comercialização de dentro do ES. Identificando não somente novas oportunidades de mercado, como a efetivação de parte dos negócios prospectados. Promover o aumento da competitividade das micro e pequenas empresas por meio da melhoria da gestão baseada no Modelo de Excelência da Gestão da Fundação Nacional da Qualidade. Promover o empreendedorismo e fortalecer os pequenos negócios, por meio da criação de um ambiente favorável ao conhecimento, informação e gestão sustentável dos negócios na Região atendida. Ampliar o atendimento aos pequenos negócios, nos 12 municípios que compõem o projeto Desenvolvimento Econômico Territorial Sul/Caparaó, de maneira a fortalecer as empresas locais, fomentar novas oportunidades de negócios, dinamizar a economia e consequentemente, contribuir para o desenvolvimento econômico territorial e transformação da realidade local. Disponibilizar informações e capacitação, em inovação e sustentabilidade, para melhoria nos processos de gestão para abertura de negócios e/ou à ampliação e consolidação dos já existentes.
Descrição/ Contextualização	<ul style="list-style-type: none"> Projeto destinado a identificar oportunidades de mercado e atuar com ações nos segmentos de relevância utilizando instrumentos de inteligência mercadológica. Tivemos como principais parceiros os projetos coletivos que buscaram ações de mercado transversais na realização de eventos (Feiras Acesso a Mercados) como co-realizadores envolvendo inúmeras ações (Exposição de Pequenos Negócios, Rodadas de Negócios Tradicional e Itinerante, arregimentações de compradores, entre outros) e exposição da marca do SEBRAE (publicidade espontânea). Em 2015, se destacam os eventos Beauty Fashion Fair, Mec Show e Super ACAPS Pan

	<p>Show.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Outros parceiros são instituições/ associações e empresas particulares promotoras de eventos de mercado. • O Projeto do Comércio Brasil está presente em diversos estados brasileiros e atua como facilitador da aproximação comercial entre micro e pequenas empresas de outros Estados e possíveis canais de comercialização no Espírito Santo (e vice e versa). • O projeto qualidade da Gestão das micro e pequenas empresas, visa diagnosticar a maturidade da gestão das micro e pequenas empresas e em reconhecimento ao desenvolvimento da gestão de tais empresas, realizamos os Prêmios MPE Brasil e SEBRAE Mulher de Negócios. Não obstante, são oferecidas soluções para capacitação de empresários através do Programa de Melhoria da Gestão e da Pós Graduação de Gestão para Pequenos Negócios, uma parceria do SEBRAE com a FAESA. No ano de 2015, realizamos também através do CDI atendimentos com informações/conhecimentos indispensáveis a gestão competitiva dos negócios. • Trata-se de projeto de desenvolvimento territorial para atendimento a demandas individuais e espontâneas em todo o Estado do Espírito Santo, não contempladas nos projetos setoriais. • O projeto DET Sul possui seis eixos norteadores de atuação, os quais são: Conhecimento e informação qualificada do território – Articulação de uma Rede de Cooperação – Acesso a mercado Poder de Compra PÚBLICO Privado – Atendimento e organização dos Setores Empresariais Prioritários – Criação de um Ambiente de Negócios favorável a partir da implementação da LG – Criação de uma Rede de Agentes de Desenvolvimento.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	<p>Unidade de Atendimento Individual – UAI</p> <p>Unidade de Capacitação Empresarial – UCE</p>
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Individual - UAI
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	<p>Unidade de Atendimento Individual – UAI</p> <p>Unidade de Gestão de Credenciados - UGC</p> <p>Unidade de Acesso a Serviços Financeiros - UASF</p> <p>Unidade de Acesso a Inovação e Sustentabilidade – UAIS</p> <p>Unidade de Capacitação Empresarial - UCE</p> <p>Unidade de Marketing e Comunicação – UMC</p> <p>Unidade de Acesso a Mercado – UAM</p> <p>Unidade de Políticas Públicas - UPP</p>
Coordenador do setor	<p>Janine Bebbber Chamon</p> <p>João Vivente Pedrosa Moreira</p> <p>Leonidio Maciel Pinheiro Filho</p>
Responsável pela execução do setor	<p>Anderson dos Santos Baptista, Andrea Gama de Oliveira, Anna Paula Lobo, Christina Haddad Souza Vieira, Clébia Pettene de Souza, Danilo Augusto Casotti, Felipe Tackla de Almeida, Greice de Menezes Xavier, Herberth A. P. Gonçalves, Jéssika Gomes Tristão, Luciana Nogueira da Silva, Marceliy Frassi Bridi, Renato José Lopes Machado, Rodrigo Nascimento Rodrigues,</p> <p>Rosilane Gripa Bustamante, Samuel Graciolli Silva, Silvia Anchieta de Paula, Vanesca Cabidelle dos Santos, Zenilda Rocha</p>

Principais resultados alcançados:

- Realização de 80.751 atendimentos, sendo 42.571 a Empresas e 38.180 a Potenciais Empresários;
- Capacitação de 36.674 pessoas, por meio de 321 Cursos Presenciais, 60 Cursos à Distância, 669 Oficinas, 825 Palestras e 12 Seminários.
- Realização de 78.808 orientações técnicas e 41.673 horas de consultorias para pequenos negócios e potenciais empresários.
- Estruturação da 01 Rede de Cooperação
- 01 Encontro Territorial com os Prefeitos

- Construção de 03 Planos de Ações Territoriais: Cafés e Agroindústria, Comércio de Mercado e Ambiente Favorável às MPE's.
- 03 Oficinas Temáticas envolvendo 12 Municípios
- Construção de uma Rede de Parcerias: 12 prefeituras, IFES, MAPA, Associações Comerciais, IDAF, Incaper, Setores Internos no Sebrae entre outros.
- Lei Geral implementada em 95 % dos municípios do projeto DET Sul.
- Fortalecimento do Comércio através de capacitações, ações de acesso a mercado onde foram realizadas 02 missões técnicas e uma Feira de Negócios, além de consultorias de visual de loja
- Agentes de Desenvolvimento nomeados nos 12 municípios
- Atendimento técnico às agroindústrias (origem animais e vegetais) visando prepará-las e fortalece-las para fins de acesso a mercado
- Orientações técnicas para os produtores de cafés especiais, com o objetivo também de prepara-los para fins de acesso a mercado.
- Realização do Desafio da Inovação – Evento que buscou soluções para o problema de escassez de água sofrido em 2015.
- Patrocínio ao Salão do inventor – Evento que ocorre anualmente e que, este ano, obteve mídias de abrangência nacionais, como o Jornal Nacional, por exemplo.
- Co-realização da Semana Nacional de Ciência e Tecnologia elaborada e desenvolvida junto ao Governo do Estado.

Em relação ao atendimento presencial:

- Nas Agências de Desenvolvimento Regional – ADR: Orientação Técnica Individual e Informação aos clientes, bem como Orientação Técnica Coletiva: Para o Microempreendedor Individual quanto as Leis, Direitos e Deveres; Para o Planejamento da Abertura de Negócios orientando quanto ao planejamento e questões legais para abertura de uma empresa, para Micro, Pequenas Empresas e Microempreendedores Individuais que desejam aperfeiçoar seus processos de gestão.
- Pelos Agentes Sebrae: Orientação Técnica Individual e Informação aos clientes, em Santa Tereza, Jaguaré e Baixo Guandu.
- Sebrae Total: Maior aproximação das micro e pequenas empresas por meio de um atendimento porta a porta, levando atendimento personalizado para as principais demandas de cada cliente nos temas: Planejamento Estratégico, Sustentabilidade, Contabilidade, Finanças, Gestão de Estoque, Compras, Identidade e Gestão de Visual de Loja, Atendimento ao Cliente, Gestão de Pessoas e Redes Sociais. Foram atendidos 2.753 microempreendedores, 3.194 microempresas e 308 empresas de pequeno porte, em 74% dos municípios do Estado.
- Nos parceiros: Orientação Técnica Individual e Informação aos clientes, em muitos dos municípios, pelos analistas, na área de abrangência de cada ADR.

Em relação ao atendimento remoto:

- Central de Atendimento: Orientação Técnica Individual e Informação aos clientes, tendo sido realizadas 15.585 orientações técnicas a 8.491 empresas e 4.314 potenciais empresários.
- Pelas Agências de Desenvolvimento Regional – ADR: fornecendo Orientação Técnica a microempresas e empresas de pequeno porte, por meio de contatos telefônicos e envio de cartilha de Planejamento Estratégico solicitadas pelos clientes.

Atendimento Virtual

- Realizados pelo acesso a conteúdos do portal, acesso a conteúdos dos cursos EAD, bem como atendimentos feitos pelo Fale com o Especialista. Foram realizadas 16.925 Orientações Técnicas a 2.207 pequenos negócios e 8.378 potenciais empresários.

Capacitações Presenciais

- Portfólio Começar Bem - Capacitação por meio de palestras, oficinas e cursos para potenciais empresários contribuindo para o desenvolvimento do comportamento empreendedor e do conhecimento da dinâmica do ambiente dos pequenos negócios.
- Oficinas SEI: Capacitação do microempreendedor individual por meio das Oficinas SEI Empreender, SEI Controlar o meu dinheiro, SEI Crescer, SEI Vender, SEI Formar Preço, SEI Planejar, SEI Comprar e SEI Unir Forças para Melhorar, desenvolvendo neste público as habilidades de planejamento e gestão.
- Programa Na Medida: de forma simples e objetiva levou orientações práticas, por meio de capacitação e consultoria, sobre como aperfeiçoar as microempresas com temas sobre gestão financeira, planejamento estratégico, gestão de pessoas e equipe, marketing e tributação;
- Programa SEBRAE MAIS+ - capacitação para as empresas de pequeno porte com soluções de inovação, gestão da qualidade, estratégias empresariais e gestão financeira para alavancar a competitividade destas empresas, apoiar na elaboração de estratégias que proporcionem uma decisão mais correta, além de promover Palestras Técnicas de Gestão Financeira e Estratégias Empresariais, Oficina do MEG, bem como Encontros Empresariais sobre temas de interesse do empresário para integração e fortalecimento de redes de relacionamento.
- Portfólio Geral: Capacitações para potenciais empresários, micro, pequenas empresas e microempreendedor individual por meio de palestras, cursos e oficinas diversos para melhoria da gestão e competitividade das empresas: Administração Básica para Pequenas Empresas, Atendimento a Cliente, Gestão do Visual de Loja, Boas Práticas nos Serviços de Alimentação, Técnicas de Vendas, Orientações para Acesso a Crédito. Além das tele salas: Sabor e Gestão, Aprender a Empreender Serviços; Como Vender Mais e Melhor no Varejo e Aprender a Empreender;
- Seminário Empretec: levou os participantes a conhecer seu potencial empresarial. Foram realizadas 23 turmas de Empretec pela UAI no ano de 2015.
- Seminários de Acesso ao crédito e Rodada de Crédito com participação das principais instituições financeiras: possibilitando aos empresários conhecer mais detalhadamente os produtos e serviços de crédito, bem como gerando oportunidades de negócios. Foram realizados 12 seminários encontros de crédito BNDES em parceria com a Unidade de Acesso a Serviços Financeiros, contando com 963 participantes.
- Participação no Movimento Compre do Pequeno Negócio, evento nacional com constituiu em forte ação para valorização dos pequenos negócios visando a melhoria da economia local. Foram ofertadas capacitações na semana antecedente ao movimento para que o empresário se preparasse para receber o cliente. O sucesso da adesão contou com forte apoio dos parceiros locais na mobilização dos empresários e teve como resultados 3.856 micro e pequenas empresas atendidas e 1.346 potenciais empresários atendidos com orientações técnicas e 196 cursos, palestras e oficinas.
- Realização de Seminário Tendência e Inovação para o varejo com renomado palestrante Daniel Zanco, em Cachoeiro do Itapemirim, Colatina e Linhares totalizando 456 participantes.
- Realização da 7ª Semana do Microempreendedor Individual, evento nacional com oferta de soluções educacionais, principalmente as oficinas SEI, além do atendimento presencial visando a formalização, baixa, regularização, alteração de dados, impressão de boletos,

palestras e orientações técnicas. Além de fomentar o período da entrega da Declaração Anual do Simples Nacional e divulgar a ferramenta QIPU. Nesta ação foram atendidos 2.901 microempreendedores individuais e realizadas 164 Oficinas SEI;

Capacitações à Distância

- Pessoas capacitadas em 32 cursos no EAD Sebrae, sendo 787 pequenos negócios e 2.703 potenciais empresários.

Consultorias

- Consultoria para elaboração de Plano de Negócio para potenciais empresários, micro, pequenas empresas e microempreendedor individual, apoio no desenvolvimento, implantação e melhoria das ideias de novos empreendimentos ou expansão de negócios já instalados.
- Consultorias para as micro, pequenas empresas e microempreendedor individual para apoio na implantação de melhorias na gestão do empreendimento:
- Gerencial: gestão do visual de loja, formação do preço de venda, gestão de estoques, atendimento ao cliente, técnicas de vendas, financeira e outras;
- Tecnológicas por meio do Programa SEBRAETEC: layout, melhoria de processos, registro de patentes, desenvolvimento de embalagens, etc.

Fortalecimento de Parcerias

- De maneira ampla, desenvolvimento, manutenção e fortalecimento de parcerias público-privadas nos municípios de abrangência das ADRs, contribuindo para a massificação e interiorização do atendimento do SEBRAE/ES.
- Quanto a avaliação do atendimento nos projetos, abaixo segue avaliação do atendimento nas Agências de Desenvolvimento Regional realizado até o terceiro trimestre de 2015: 99,3% dos entrevistados avaliaram o atendimento como Excelente ou Bom, demonstrando o alto nível de satisfação. 99,3% dos clientes indicaria o Sebrae para outras pessoas.
- Quanto à avaliação realizada com os clientes atendidos pela Central de Atendimento (0800): Nota de 9,1 para nível de satisfação geral com o atendimento prestado pela Central, numa escala de 0 a 10, colocando Sebrae/ES entre os 10 estados mais bem avaliados. Nota de 9,4 para a probabilidade de recomendar o canal de atendimento 0800 do Sebrae para um amigo ou conhecido, numa escala de 0 a 10. Para Presteza e agilidade o Sebrae/ES obteve nota 9,1, ficando em 1º lugar no ranking nacional. Quanto ao Domínio do conteúdo do atendimento obteve nota 9,00, conquistando o 2º lugar entre os estados. Na avaliação da cordialidade, o Sebrae/ES obteve nota de 9,1 e o 3º lugar no ranking nacional.
- Apoio aos projetos Desenvolvimento da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos da Região ES e Sebrae Beleza na Feira Beauty Fashion Fair (Feira da Beleza do Espírito Santo) dando suporte a um auditório para capacitações aos Pequenos Negócios e na arregimentação de compradores (Pequenos Negócios) para participação na Rodada de Negócios Itinerante, esse apoio contribuiu para perspectiva futuras de negócios na ordem de R\$ 1.601.490,16 entre os Pequenos Negócios participantes.
- Apoio a 15 Pequenos Negócios para acesso a mercado através de exposição de seus produtos e serviços na Mec Show – Feira da Metalmeccânica, Energia e Automação, com essa participação os participantes tiveram perspectivas de negócios futuros na ordem de R\$ 910.000,00.
- Suporte aos compradores e coordenação da Rodada de Negócios que aconteceu nos 3 dias da Feira Super ACAPS Pan Show permitindo a participação de 42 compradores, entre supermercados e redes panificadoras.

- Foram atendidas 26 empresas ofertantes que possuíam interesse em comercializar e expandir mercado, através dos canais do Comércio Brasil. Em 2015 foram identificados cerca de 80 canais de comercialização.
- Inscrições de 291 empresárias no prêmio Sebrae Mulher de Negócios;
- 2.268 candidaturas para o Prêmio MPE Brasil em 2015;
- Participação de 50 empresas no Programa de Melhoria da Gestão na Micro e Pequena Empresa;
- 2.400 orientações técnicas realizadas em nosso CDI.

Dificuldades encontradas:

- Falta de definição clara de quais eventos/projetos a serem apoiados, pois a demanda dos Projetos Finalísticos não estava clara.
- Devido a flexibilidade da demanda as metas são inseridas sem planejamento, pois ainda não é sabido a que se destina o recurso do projeto.
- Poucos Estados atendendo pela Rede Comércio, dificultando o atendimento de ofertantes do ES.
- Baixo índice de efetividade nas negociações;
- Falta de informações sobre a solução no Nacional.
- Ausência de informação por parte de alguns gestores em relação ao diagnóstico do prêmio MPE Brasil, bem como do prêmio Sebrae Mulher de Negócios;
- Compromisso e comprometimento do empresário para com a participação no Prêmio MPE Brasil;
- Ausência de consultores que conheçam “a fundo” o Modelo de Excelência da Gestão.
- Interesse das empresárias em participar do prêmio SEBRAE Mulher de Negócios.
- Necessidade de diversificar as metodologias de atendimento.
- Necessidade de ampliação da rede de parceiros para melhorar o acesso aos empresários.
- Sobreposição de projeto de Atendimento nos municípios atendidos pelo DET
- Pouca adesão pelos empreendedores nas capacitações realizadas.
- Pouco engajamento de algumas prefeituras para apoio de realização às ações propostas para o município.

ANEXO 5 – Dirigentes e Colegiado

Quadro 50 - Dirigentes e Colegiados

Nome	Segmento	Entidade	Função	Período de Gestão	
				Início	Fim
José Eugênio Vieira	Serviços em empreendedorismo e pequenos negócios	SEBRAE/ES	Diretor Superintendente	01-01-2015	31-12-2015
Ruy Dias de Souza	Serviços em empreendedorismo e pequenos negócios	SEBRAE/ES	Diretor de Atendimento	01-01-2015	31-12-2015
Benildo Denadai	Serviços em empreendedorismo e pequenos negócios	SEBRAE/ES	Diretor Técnico	01-01-2015	31-12-2015
Valdemar Fonseca dos Santos	Governo	ADERES	Conselheiro Suplente	01-01-2015	14-01-2015
			Conselheiro Titular	15-01-2015	12-02-2015
			Conselheiro Suplente	24-02-2015	31-12-2015
Leonina Maia de Oliveira Erlacher	Governo	ADERES	Conselheira Suplente	22-01-2015	12-02-2015
Lúcia Helena Dornellas	Governo	ADERES	Conselheira Titular	24-02-2015	31-12-2015
José Amarildo Casagrande	Serviços Financeiros	Banco do Brasil S/A	Conselheiro Titular	21-01-2015	19-08-2015
Dario Giovanella	Serviços Financeiros	Banco do Brasil S/A	Conselheiro Titular	20-08-2015	31-12-2015
João Bosco Ovani de Souza	Serviços Financeiros	Banco do Brasil S/A	Conselheiro Suplente	01-01-2015	16-09-2015
Luciano Moreira de Freitas	Serviços Financeiros	Banco do Brasil S/A	Conselheiro Suplente	17-09-2015	31-12-2015
Carlos Magno Rocha de Barros	Serviços Financeiros	BANDES	Conselheiro Suplente	01-01-2015	21-01-2015
			Conselheiro Titular	22-01-2015	16-03-2015
Luiz Paulo Vellozo Lucas	Serviços Financeiros	BANDES	Conselheiro Titular	17-03-2015	31-12-2015
Everaldo Colodetti	Serviços Financeiros	BANDES	Conselheiro Suplente	27-04-2015	31-12-2015
José Carlos Cassoli	Serviços Financeiros	C.E.F.	Conselheiro Suplente	01-01-2015	22-11-2015
Carlos Aurélio Linhalis	Serviços Financeiros	C.E.F.	Conselheiro Suplente	23-11-2015	31-12-2015
Tarcísio Luiz Dalvi	Serviços Financeiros	C.E.F.	Conselheiro Titular	23-11-2015	31-12-2015
Amarildo Selva Lovato	Comércio	FACIAPES	Conselheiro Titular	01-01-2015	31-12-2015
Marcelo Coelho Silva	Comércio	FACIAPES	Conselheiro Suplente	15-01-2015	16-09-2015
Moacyr Bonelly	Comércio	FACIAPES	Conselheiro Suplente	17-09-2015	31-12-2015
Júlio da Silva Rocha Júnior	Agricultura	FAES	Conselheiro Titular e Presidente do CDE/ES	01-01-2015	14-01-2015
			Conselheiro	15-01-2015	31-12-2015

			Titular		
Nilton Falcão	Agricultura	FAES	Conselheiro Suplente	15-01-2015	31-12-2015
José Lino Sepulcri	Comércio	FECOMÉRCIO	Conselheiro Titular e Vice-Presidente do CDE/ES	15-01-2015	31-12-2015
Idalberto Luiz Moro	Comércio	FECOMÉRCIO	Conselheiro Suplente	15-01-2015	31-12-2015
José Antônio Fiorot	Transportes	FETRANSPORTES	Conselheiro Titular	15-01-2015	31-12-2015
Sandro Marcolano Perovano	Transportes	FETRANSPORTES	Conselheiro Suplente	15-01-2015	31-12-2015
Marcos Guerra	Indústria	FINDES	Conselheiro Titular e Presidente do CDE/ES	15-01-2015	31-12-2015
Gibson Barcelos Reggiani	Indústria	FINDES	Conselheiro Suplente	01-01-2015	31-12-2015
Egídio Malanquini	Tecnologia/Inovação/Conhecimento	IDEIES	Conselheiro Titular	15-01-2015	31-12-2015
Flávio Sérgio A. Bertollo	Tecnologia/Inovação/Conhecimento	IDEIES	Conselheiro Suplente	15-01-2015	31-12-2015
Esthério Sebastião Colnago	Cooperativismo	OCB/ES	Conselheiro Titular	15-01-2015	31-12-2015
Carlos André Santos de Oliveira	Cooperativismo	OCB/ES	Conselheiro Suplente	15-01-2015	31-12-2015
Magaly Tânia Dias de Albuquerque	Serviços em empreendedorismo e pequenos negócios	SEBRAE	Conselheira Titular	15-01-2015	31-12-2015
Suélia Pereira da Silva	Serviços em empreendedorismo e pequenos negócios	SEBRAE	Conselheira Suplente	15-01-2015	26-04-2015
Alexandre de Oliveira Ambrosini	Serviços em empreendedorismo e pequenos negócios	SEBRAE	Conselheiro Suplente	27-04-2015	31-12-2015
Neyval Costa Reis Júnior	Tecnologia/Inovação/Conhecimento	UFES	Conselheiro Titular	17-03-2015	31-12-2015
Antônio Alberto Ribeiro Fernandes	Tecnologia/Inovação/Conhecimento	UFES	Conselheiro Suplente	01-01-2015	31-12-2015
Jayr Scalzer	-		Conselheiro Titular e Presidente do CF/ES	15-01-2015	31-12-2015
Aminthas Loureiro Júnior	-		Conselheiro Titular	15-01-2015	31-12-2015
Victor Henrique Ribeiro Lima	-		Conselheiro Titular	15-01-2015	31-12-2015
Fabrcio Zouain Miranda	-		Conselheiro Suplente	15-01-2015	31-12-2015
Luiz Pinto de Oliveira Filho	-		Conselheiro Suplente	15-01-2015	31-12-2015
Antônio Heuder Brumatti	-		Conselheiro Suplente	15-01-2015	31-12-2015

ANEXO 6 – Elementos do Sistema de Controles Internos





Quadro 51 - Elementos do Sistema de Controles Internos





ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS		VALORES				
Ambiente de Controle		1	2	3	4	5
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
Avaliação de Risco		1	2	3	4	5
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
Procedimentos de Controle		1	2	3	4	5
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	
Informação e Comunicação		1	2	3	4	5
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					X

da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.					
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
Monitoramento	1	2	3	4	5
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	
Análise crítica e comentários relevantes:					
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.					

ANEXO 7 - Riscos Identificados

Quadro 52 - Riscos Identificados

RISCOS IDENTIFICADOS	
Atropelamento	
Assalto	
Choque Elétrico	
Contato com superfícies cortantes ou perfurantes	
Choque mecânico (colisões)	
Incêndios	
Lombalgias	
Prensamento de membros superiores e inferiores	
Queda de materiais	

<p>Queda de mesmo nível</p>	
<p>Queda de diferença de nível - Trabalho em altura</p>	
<p>Queimaduras</p>	
<p>Stress</p>	

ANEXO 8 – Relação dos Sistemas de Informações

Quadro 53 - Relação dos Sistemas de Informações

Sistema	Descrição	Unidades que utilizam	Analista responsável
PORTAL RM	Sistema de Gestão Operacional cujo objetivo é interagir com os empregados as funcionalidades do sistema Corpore RM, dentro de seus respectivos módulos.	UGP	Anderson Pelissari
ERP - CORPORE RM	Sistema ERP(Enterprise Resource Planning), Sistema Integrado de Gestão Empresarial. Este sistema integra todos os dados e processos de uma organização sob uma perspectiva funcional(finanças, contabilidade, recursos humanos, fabricação, marketing, vendas, faturamento, estoque, compras, bens patrimoniais, etc.).	UGP, UADM, UFC	Anderson Pelissari
SIACWEB	Sistema de cadastro e atendimento a clientes do Sistema SEBRAE.	UEPO	Fabiane Lozer
WORKFLOW	Sistema gerenciador de fluxos de negócios.	SEBRAE/ES	Jefferson Oliveira
BIZAGI	Sistema gerenciador de fluxos de negócios.	SEBRAE/ES	Jefferson Oliveira
SME – Sistema de Monitoramento Estratégico	Sistema utilizado por todas as unidades do SEBRAE no Controle de relatórios e metas de Atendimentos, Orçamentárias e Mobilizadoras.	UEPO	Eliany Gonçalves
SGC - Sistema de Gestão de Credenciados	Sistema construído para normatizar as contratações de serviços de consultoria e instrutória no Sistema SEBRAE, por meio do credenciamento de profissionais, habilitados e certificados, em áreas de conhecimento definidas de acordo com os interesses da instituição, por meio de uma ferramenta informatizada.	UGC	Gabriela Freitas
SGT – Sistema de Gestão de Treinamentos	Sistema de gerenciamento de capacitações e treinamentos de empregados do SEBRAE/ES.	UGP	Jefferson Oliveira
SGE – Sistema de Gestão Estratégica	Sistema tem como objetivo organizar e integrar as informações, processos e operações de planejamento, orçamento, estruturação e gerenciamento de projetos e atividades, incorporando os princípios e características fundamentais da GEOR.	UEPO	Célia Bigossi
PROTOCOLO	Sistema de Abertura e Gerenciamento de Processos.	UADM	Edmilson Miranda
SERVICE DESK	Sistema de abertura e registros de incidentes do SEBRAE/ES.	UGTI	Derli Demuner
CORREIO ELETRONICO – Exchange Server 2003	Sistema gerenciador de correio eletrônico.	UGTI	Derli Demuner
SGTec – Sistema de Gestão de Tecnologia	Sistema que Gerencia oSebraetec - Programa SEBRAE de Consultoria Tecnológica	UASIS	Nelsimar Bastos
Sistema de Portfólio de Educação do Sebrae	Sistema que gerencia o portfólio de produtos do SEBRAE/ES	UCE	Fabiane Falqueto
Questionário UAM	Sistema que aplica questionário de avaliação dos eventos em que o SEBRAE atua (Ofertante X Comprador).	UAM	Herberth Andrade

Sistema Projeto Leite	Sistema para coordenar o projeto do leite do SEBRAE/ES, controla as informações coletadas mensalmente dos produtores rurais pelos consultores contratados e gera informações de desempenho do projeto.	UAGRO	Thiago Martins
Sistema de Pesquisa de Satisfação do NaN do SEBRAE/ES	Sistema para Levantamento, Análise e Gestão do Projeto do NaN, para mensurar e acompanhar o desempenho do projeto.	UASC	André Rabbi
Sistema SGEx - Gestão da Excelência	Sistema de Controle de Documentos do Programa de Excelência em Gestão – PSEG	ASSCON	Roberto Langa
Sistema de Oportunidade de Negócio	Sistema de controle e publicação web das oportunidades de negócios no mercado para a sociedade	UASC	André Rabbi
SRS – Sistema Regularidade Sebrae	Sistema de Controla a Documentação e Situação da Regularidade Fiscal, Cadastral e Pendências dos fornecedores e parceiros do SEBRAE/ES	ASSCON	Lorraine Ferrari
Inscrição Online	Sistema que permitirá o cliente realizar a inscrição e efetuar o pagamento de cursos pela internet.	UAI	Jessika Tristão
PaperCut	Sistema de Gestão de Impressão	UGTI	Cláudio Alberto
Ocomon	Sistema de Gerenciamento e Monitoramento de Ocorrências de TI.	UGTI	Derli Demuner

ANEXO 9 - Demonstrações financeiras em 31 de Dezembro de 2015 e 2014

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do
Estado do Espírito Santo - SEBRAE/ES**

**Demonstrações financeiras em
31 de dezembro de 2015 e 2014**

Conteúdo

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras	3
Balancos patrimoniais	5
Demonstrações dos 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



KPMG Auditores Independentes
SBS - Qd. 02 - Bl. Q - Lote 03 - Salas 708 a 711
Edifício João Carlos Saad
70070-120 - Brasília/DF - Brasil
Caixa Postal 8587
70312-970 - Brasília/DF - Brasil

Telefone 55 (61) 2104-2400
Fax 55 (61) 2104-2406
Internet www.kpmg.com.br

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras

Ao
Conselho Deliberativo Estadual e aos Administradores do
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Espírito Santo - SEBRAE/ES
Vitória – ES

Introdução

Examinamos as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Espírito Santo - SEBRAE/ES, 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 as demais notas explicativas.

Responsabilidade da Administração sobre as demonstrações financeiras

A Administração do SEBRAE/ES é responsável pela elaboração e pela adequada apresentação destas 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 das 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 a 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 Estado do Espírito Santo - SEBRAE/ES 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.

12 de fevereiro de 2016

KPMG Auditores Independentes
CRC SP-014428/O-6 F-DF

Alberto Spilborghs Neto
Contador CRC 1SP167455/O-0

Serviço de Apoio as Micro e Pequena Empresas do Estado do Espírito Santo - SEBRAE/ES

Balanços patrimoniais em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	31/12/2015	31/12/2014	Passivo	Nota	31/12/2015	31/12/2014
Ativo Circulante				Passivo Circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	4	11.748	8.601	Benefícios a empregados de curto prazo	11	545	610
Valores a receber	5	606	433	Obrigações com convênios e contratos	12	98	63
Numerários vinculados a convênios e programas	6	1.742	807	Fornecedores	13	66	54
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	-	9	Obrigações fiscais a pagar	14	554	1.220
Outros Créditos	7	1.114	680	Obrigações sobre a folha de pagamento	15	3.784	3.748
				Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	1.277	168
				Outras obrigações a pagar	17	76	25
Total do ativo circulante		<u>15.210</u>	<u>10.530</u>	Total do passivo circulante		<u>6.400</u>	<u>5.888</u>
Ativo não circulante							
Realizável a longo prazo				Passivo não circulante			
Outros créditos a receber	7	48	48	Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	16	497	393
Depósitos judiciais	9	357	329	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	172	-
Imobilizado	10	<u>11.631</u>	<u>11.525</u>				
Total do ativo não circulante		<u>12.036</u>	<u>11.902</u>	Total do passivo não circulante		<u>669</u>	<u>393</u>
				Patrimônio Líquido	18		
				Superávits acumulados		15.167	12.302
				Superávit do período		4.026	2.822
				Ajuste de avaliação patrimonial		984	1.027
				Total do patrimônio líquido		<u>20.177</u>	<u>16.151</u>
Total do ativo		<u>27.246</u>	<u>22.432</u>	Total do passivo e do patrimônio líquido		<u>27.246</u>	<u>22.432</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

Serviço de Apoio as Micro e Pequena Empresas do Estado do Espírito Santo - SEBRAE/ES

Demonstrações de Resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	Nota	2015	2014
Receitas			
Receitas com Contribuição Social (CSO)	19	55.473	55.886
Receitas com Contribuição Social do Nacional (CSN)	19	32.899	25.147
Receitas de empresas beneficiadas	20	6.455	5.269
Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros	21	407	1.652
Outras receitas operacionais	27	910	749
		<hr/>	<hr/>
Total das Receitas		96.144	88.703
Despesas			
Despesa com pessoal, encargos e benefícios sociais	22	(28.240)	(26.465)
Despesas com serviços profissionais contratados	23	(48.997)	(44.730)
Custos e despesas de operacionalização	24	(15.623)	(14.220)
Despesas com programas e convênios	25	(177)	(145)
Despesas com depreciações e amortizações		(681)	(722)
Despesas tributárias		(728)	(539)
Despesas com provisões		(171)	(146)
Outras	27	(111)	(459)
		<hr/>	<hr/>
Total de despesas		(94.728)	(87.424)
Superávit antes do Resultado Financeiro Líquido			
		<hr/>	<hr/>
		1.416	1.279
Receita financeira		2.714	1.671
Despesa financeira		(104)	(127)
		<hr/>	<hr/>
Resultado Financeiro Líquido	26	2.610	1.544
Superávit do exercício			
		<hr/>	<hr/>
		4.026	2.822

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

Serviço de Apoio as Micro e Pequena Empresas do Estado do Espírito Santo - SEBRAE/ES

Demonstrações de resultados abrangentes

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	2015	2014
Superávit do exercício	4.026	2.822
Outros componentes do resultado abrangente	<u>-</u>	<u>-</u>
Resultado abrangente total	<u><u>4.026</u></u>	<u><u>2.822</u></u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

Serviço de Apoio as Micro e Pequena Empresas do Estado do Espírito Santo - SEBRAE/ES

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	Superávits acumulados	Superávit do período	Ajustes de avaliação patrimonial	Total do Patrimônio Líquido
Saldos 31 de dezembro de 2013	8.519	3.731	1.079	13.329
Incorporação do superávit do exercício anterior	3.731	(3.731)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	52	-	(52)	-
Superávit do exercício	-	2.822	-	2.822
Saldo em 31 de dezembro de 2014	12.302	2.822	1.027	16.151
Incorporação do déficit do exercício anterior	2.822	(2.822)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	43	-	(43)	-
Superávit do exercício	-	4.026	-	4.026
Saldo em 31 de dezembro de 2015	15.167	4.026	984	20.177

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

Serviço de Apoio as Micro e Pequena Empresas do Estado do Espírito Santo - SEBRAE/

Demonstrações dos fluxos de caixa - Método Indireto

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

<i>(Em milhares de Reais)</i>	2015	2014
Fluxos de caixa das atividades operacionais		
Superávit do exercício	4.026	2.822
Ajustes para:		
Depreciação e amortização	681	722
Provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	104	64
Ajuste valor recuperável de ativos	(17)	-
Custo na Alienação do Ativo Imobilizado	-	148
	4.794	3.756
Redução (aumento) nos ativos		
Valores a receber	(173)	(163)
Numerários vinculados a convênios e programas	(935)	861
Créditos com o Sistema SEBRAE	9	(9)
Transações com Convênios	32	-
Outros ativos realizáveis, adiantamento de 13º salário	(467)	(18)
Depósitos judiciais	(28)	(44)
	(1.562)	627
Aumento (redução) nos passivos		
Benefícios a empregados de curto prazo	(65)	(54)
Obrigações com convênios e contratos	35	(424)
Fornecedores	11	(174)
Encargos sociais e obrigações fiscais a pagar	(667)	416
Obrigações sobre a folha de pagamento	37	572
Obrigações com o Sistema SEBRAE	1.281	(1.404)
Outras contas a pagar	51	22
	683	(1.046)
Fluxo de caixa líquido decorrente das atividades operacionais	3.915	3.337
Fluxo de caixa de atividades de investimento		
Adição ao ativo imobilizado	(768)	(762)
Fluxo de caixa decorrente das atividades de investimento	(768)	(762)
Aumento líquido no caixa e equivalentes de caixa	3.147	2.575
Caixa e equivalentes de caixa em 1º de janeiro	8.601	6.026
Caixa e equivalentes de caixa em 31 de dezembro	11.748	8.601
Aumento líquido no caixa e equivalentes de caixa	3.147	2.575

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 Estado Espírito Santo – SEBRAE/ES, inscrito no CNPJ nº 27.364.462/0001-44, é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a 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 de economia, administração, finanças e legislação; facilitação do acesso ao crédito; capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; ciência, tecnologia e meio ambiente; capacitação gerencial e assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento. A sede da Entidade está localizada à Avenida Jerônimo Monteiro, 935, Centro, Vitória, ES.

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

O SEBRAE/ES 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 parafiscal 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. As unidades do Sistema SEBRAE dos Estados e do Distrito Federal têm autonomias financeira, administrativa e contábil, sendo constituídos como entidades juridicamente autônomas.

A Entidade tem como associados:

- ADERES-Agência de Desenvolvimento das Micro e Pequenas Empresas e do Empreendedorismo.
- BANDES S.A. - Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo.
- BB - Banco do Brasil S.A.
- CEF - Caixa Econômica Federal.
- FACIAPES - Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Espírito Santo.
- FAES - Federação da Agricultura do Estado do Espírito Santo.
- FECOMÉRCIO - Federação do Comércio do Estado do Espírito Santo.
- FETRANSPORTES - Federação das Empresas de Transportes do Espírito Santo.
- FINDES - Federação das Indústrias do Estado do Espírito Santo.

- IDEIES- Instituto de Desenvolvimento Industrial do Espírito Santo.
- OCB/ES - Sindicato e Organização das Coop. Brasileiras do Estado do Espírito Santo.
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
- UFES - Universidade Federal do Espírito Santo.

O SEBRAE/ES 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 autônomos 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. 10º).

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 auferido em aplicações financeiras de rendas fixa e variável não são abrangidos pela isenção (Lei nº 9.532/97, art. 12 § 2º e art. 15 § 2º).

Em 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 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.

Em relação à tributação do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) sobre as receitas de empresas beneficiadas auferidas, de acordo com avaliações internas da Administração da Entidade, não são esperados efeitos relevantes sobre as demonstrações financeiras da Entidade.

2 Base de apresentação das demonstrações financeiras

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 27 (Nota Explicativa nº 10) e a avaliação atuarial da parcela de benefício de risco 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 milhares de Real foram arredondadas para o milhar mais próximo, exceto quando indicado de outra forma.

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

2.2 Uso de estimativas e julgamentos

A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem a provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 5) e revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 10), provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (Nota Explicativa nº 16) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 28).

Estimativas e premissas são revistas de forma contínua, pelo menos anualmente. Revisões em relação a estimativas contábeis são reconhecidas no exercício em que as estimativas são revisadas e em quaisquer exercícios futuros afetados.

As informações sobre estimativas referentes às políticas contábeis adotadas 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. Provisões para riscos cíveis, fiscais 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 16).

c. Depreciação de ativos tangíveis

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 1,49% a 20%, levando-se em consideração a vida útil estimada dos bens. Os 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.

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis (Nota Explicativa nº 10).

3 Principais práticas contábeis

As principais políticas contábeis adotadas na elaboração das demonstrações financeiras estão definidas abaixo. As políticas foram aplicadas de forma consistente nos 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) são relacionadas com as 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 19). 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 19).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 21).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (Nota Explicativa nº 20).

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 seja, 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 documentados 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

Empréstimos e recebíveis são ativos financeiros com pagamentos fixos ou calculáveis que não são cotados no mercado ativo. Tais ativos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, os empréstimos e recebíveis são mensurados pelo custo amortizado utilizando o método dos juros efetivos, deduzidos de qualquer perda por redução ao valor recuperável.

Os empréstimos e recebíveis abrangem créditos a receber, valores a receber do sistema SEBRAE, contas vinculadas e outros créditos.

Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa abrangem saldos de caixa e investimentos financeiros 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*

Todos os passivos financeiros (incluindo passivos designados pelo valor justo registrado no resultado) são reconhecidos inicialmente na data de negociação na qual a Entidade se torna uma parte das disposições contratuais do instrumento. A Entidade baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retiradas, canceladas ou vencidas.

A Entidade classifica os passivos financeiros não derivativos na categoria de outros passivos financeiros. Tais passivos financeiros são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são mensurados pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos.

A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos: contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar.

Fornecedores e outras contas a pagar

Trata-se de 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 (Notas Explicativas nºs 13 e 17).

(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 perdas de redução ao valor recuperável (*impairment*) acumuladas. 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, edifícios e veículos em uso foram mensurados ao valor justo quando da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27 (custo atribuído).

(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

Itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada dos bens. 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.

Os métodos de depreciação e vidas úteis dos ativos serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis.

As vidas úteis estimadas para o exercício corrente são as seguintes:

Edifícios	50 anos
Máquinas e equipamentos	10 anos
Utensílios e acessórios	10 anos
Equipamentos de informática	5 anos
Veículos	5 anos
Instalações	10 anos

e. 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 (Nota Explicativa nº 10).

f. 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, revistas e ajustadas para 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 R1 e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos (Nota Explicativa nº 16).

g. Benefícios a empregados

Benefícios de curto prazo

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como despesas conforme o serviço relacionado seja prestado. O passivo é reconhecido pelo valor esperado a ser pago sob os planos de remuneração em dinheiro ou participação nos lucros de curto prazo se a Entidade tem uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável (Nota Explicativa nº 15).

Benefícios pós-emprego

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Espírito Santo – SEBRAE/ES 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 quando incorridas, exceto pelo risco vinculado à 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/ES reconhece uma despesa de benefícios a empregados no resultado de cada exercício durante a carreira ativa de sua população.

Para apurar o valor da obrigação atuarial relativo aos benefícios de risco, o SEBRAE/ES contrata anualmente um atuário qualificado (Nota Explicativa nº 28).

4 Caixa e equivalentes de caixa

	31/12/2015	31/12/2014
Caixa (i)	1	1
Bancos (i)	55	29
Aplicações financeiras (ii)	11.692	8.571
	<u>11.748</u>	<u>8.601</u>

- (i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-correntes bancárias, cuja posição, no exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014, se encontra a seguir descrita:

	31/12/2015	31/12/2014
Caixa	1	1
Banco do Brasil S.A.	19	16
Caixa Econômica Federal	10	6
Banestes S.A.	26	7
	<u>56</u>	<u>30</u>

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

Instituição Financeira	Descrição da Aplicação	31/12/2015	31/12/2014
Banco do Brasil S.A.	CDB	4.537	1.591
Caixa Econômica Federal	CDB	3.313	4.143
Banestes S.A.	CDB	3.842	2.837
		<u>11.692</u>	<u>8.571</u>

Todas as aplicações financeiras são classificadas como instrumentos financeiros mensurados ao valor justo por meio de resultado. O valor justo desses ativos é similar ao valor contábil registrado.

A Entidade mantém aplicações em CDB na modalidade de resgate automático em que não existe a intenção nem a obrigatoriedade de mantê-los até o vencimento. Os rendimentos indexados ao CDI estão negociados com os seguintes índices:

CDBs – Entidade Financeira	Índice
Caixa Econômica Federal	100% do CDI
Banestes	100% do CDI
Banco do Brasil	95% a 97% do CDI

5 Valores a receber

	31/12/2015	31/12/2014
Clientes (i)	62	6
Cheques pré-datados (i)	52	55
Cheques em cobrança (i)	1	9
Cartão de Crédito (i)	493	371
(-) Provisão para créditos de liquidação duvidosa (ii)	<u>(2)</u>	<u>(8)</u>
	<u>606</u>	<u>433</u>

- (i) Registra os créditos da instituição proveniente das vendas de serviços nas modalidades de cobranças como boletos, cheques e cartões de créditos. A evolução dessas rubricas está relacionada com o aumento das receitas com empresas beneficiadas (Nota Explicativa nº 20) constituídas, principalmente, dos serviços de consultorias, treinamentos, ofertas de cursos e feiras realizadas pelo SEBRAE/ES.
- (ii) Estimativa de perda constituída com base em dados históricos e situações de atraso para provisionamento de créditos inadimplentes conforme Instrução Normativa Nº 002/2008 que estabelece a política para tratamento e provisionamento de créditos inadimplentes ao SEBRAE/ES.

6 Numerários vinculados a convênios e programas

	31/12/2015	31/12/2014
BB C/C 16.611-1 Petrobrás	-	3
BB C/C 16.849-1 Fibria	1	1
BB C/C 17.059-3 MPE Brasil 2014	1	1
BB C/P 17.198-0 SEBRAE x Vale 2015	42	-
BB C/P 17.028-3 Sebrae e Sicoob	29	37
BB C/P 16.604-9 Indústria Criativa	-	28
BB C/P 16.923-4 Caução CT.00111.13	25	25
BB CDB 17.059-3 MPE Brasil Ciclo 2014	-	4
BB CDB 87.000-5 FAMPE Milenio	364	323
BB CDB 17.237-5 Trade Turístico Serra	48	-
BB CDB 16.849-1 Fibria	43	21
BB CDB 17.252-9 MPE Brasil 2015	4	-
CEF CDB 6349-9 CSN SEBRAE/NA(*)	1070	-
BB CDB 89.594-6 CSN SEBRAE/NA (*)	-	168
BES C/P 23.597.768 Prefeitura Munic. Santa Tereza	60	43
BES C/P 24.152.571 Comercio Total 2014	-	77
BES C/P 24.413.072 Pref. de Ibraçu	10	6
BES C/P 24.772.881 Trade Turístico	45	70
	<u>1.742</u>	<u>807</u>

Correspondem a Recursos Financeiros vinculados a programas, projetos e convênios sob execução do SEBRAE/ES, 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/ES. 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” e detalhadas na Nota Explicativa nº 12.

O aumento desta rubrica deve-se aos aportes de recursos de parceiros e principalmente ao saldo não utilizado da Contribuição Social Nacional (CSN) identificada pela conta BB CDB 89.594-6.

7 Outros créditos a receber

O grupo é formado pelos adiantamentos a funcionários, a terceiros e por créditos diversos conforme composição apresentada a seguir:

	31/12/2015	31/12/2014
Adiantamentos concedidos (i)	489	281
Transações com convênios (ii)	148	181
Impostos e contribuições a recuperar	56	112
Direitos creditórios	4	2
Valores a apropriar - Benefícios a funcionários (iii)	400	19
Despesas antecipadas de seguros	16	37
Diversos responsáveis - Processo Civil	48	48
Encargos sociais a recuperar	1	48
	<u>1.162</u>	<u>728</u>
Circulante	1.114	680
Não circulante	48	48

- (i) Refere-se a adiantamento de férias concedido a empregados.
- (ii) Valores transferidos a entidades parceiras para execução de convênios que ainda não foram comprovados.
- (iii) Antecipação de benefício auxílio-alimentação do mês de janeiro de 2016.

8 Partes relacionadas - Transações com o Sistema SEBRAE

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

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

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

a. Crédito com o Sistema SEBRAE:

	31/12/2015			31/12/2014		
	Circulante	Não Circulante	Total	Circulante	Não Circulante	Total
CSO Ressarcimento viagem (i)	-	-	-	9	-	9
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>9</u>	<u>-</u>	<u>9</u>

- (i) Ressarcimento de viagem trata-se de uma nova rubrica com vigência a partir de 2014 que alterou a sistemática de ressarcimento das despesas custeadas pelo SEBRAE/Nacional. Nesta operação, na medida em que as despesas com viagens são incorridas, um crédito é provisionado a favor do SEBRAE/ES e liquidado quando o ressarcimento financeiro ocorre atendendo à programação trimestral. Em 2016 foram ressarcidos R\$ 67 mil dentro do próprio exercício.

b. Obrigações com o Sistema SEBRAE:

	31/12/2015			31/12/2014		
	Circulante	Não Circulante	Total	Circulante	Não Circulante	Total
CSN a devolver (i)	1.070	-	1.070	168	-	168
Licenças de <i>software</i> (ii)	207	172	379	-	-	-
	<u>1.277</u>	<u>172</u>	<u>1.449</u>	<u>168</u>	<u>-</u>	<u>168</u>

- (i) CSNs recebidas e ainda não aplicadas nos projetos específicos a que se destinam. Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-17, 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/ES 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) A variação refere-se à aquisição de licença de *software* Microsoft adquirido pelo SEBRAE/NA e rateado entre as UFs conforme Memorando UTIC nº 271/2015. Nessa operação, o SEBRAE/ES participou com R\$ 413.261,81 dividido em 24 parcelas mensais e o pagamento ocorre mensalmente através de desconto no repasse da Contribuição Social Operacional (CSO).

c. Transações de resultado:

	2015	2014
Contribuição Social Ordinária (CSO)	55.473	55.886
Contribuição Social (CSN) SEBRAE/NA	<u>32.899</u>	<u>25.147</u>
	<u>88.372</u>	<u>81.033</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. As variações ocorridas no período estão descritas na Nota Explicativa nº 19.

Contribuição Social Ordinária (CSO)

Nesta conta são registradas as contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE/NA, com base na arrecadação do ano anterior acrescida da expectativa de aumento previsto para o exercício atual.

Contribuição Social Nacional (CSN)

Recursos transferidos pelo SEBRAE/NA para os SEBRAE/UF para execução de chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes e ressarcimentos de despesas com destinação específica do orçamento do SEBRAE/UF (IN 37-17).

d. Operações com pessoal-chave da Administração:

Empréstimos para diretores

A Entidade não concede empréstimos ao pessoal-chave da Administração.

Remuneração de pessoal-chave da Administração

Contemplam os membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal e da 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	2015	2014
Honorários e gratificação de diretoria	828	825
Custo de aposentadoria contrib. definida (básica + benefício de risco)	53	54
Outros benefícios	34	31
	<u>915</u>	<u>910</u>

Conforme dispõe o Estatuto Social do SEBRAE/ES, Capítulo II, a Diretoria Executiva é eleita pelo Conselho Deliberativo Estadual (CDE) do SEBRAE/ES para um mandato de quatro anos consecutivos. A Diretoria Executiva possui os seguintes benefícios: remuneração mensal, 13º salário (gratificação anual), férias (descanso anual), plano de previdência privada (SEBRAEPREV), plano de saúde e odontológico, seguro de vida em grupo e seguro de responsabilidade cível. Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar – SEBRAEPREV – estão descritos na Nota Explicativa nº 28.

9 Depósitos judiciais

Referem-se a depósitos de recursos em ações de natureza cível e trabalhista das quais a Entidade é parte integrante. Os valores apresentados em 2015 encontram-se atualizados ao índice INPC (IBGE) com a seguinte composição:

	31/12/2015	31/12/2014
Proc. RT 1751/02	1	1
Proc. RT 00988.2010	8	8
Proc. RT 78600.19.2012	7	7
Proc. RT 0109100	-	7
Proc. RT 8230070.2012	-	6
Proc. RT 10100.69.2014	25	22
Proc. RT 0999-71.2015	9	-
Proc. Cível 24040179541	307	278
	<u>357</u>	<u>329</u>

RT: Reclamação Trabalhista

10 Ativo imobilizado

	Taxa de deprec. %	Saldo em 31/12/2014	Adições	Baixas	Reversão de provisão	Depreciação	Saldo em 31/12/2015
Terrenos	-	6.605	-	-	-	-	6.605
Veículos	20	581	99	-	-	-	680
Edificações	1,49	2.925	-	-	-	-	2.925
Móveis e utensílios	10	1.498	128	-	-	-	1.626
Maq. equipamentos	10	679	89	-	-	-	768
Equip. informática	20	2.388	455	- 3	-	-	2.840
Instalações	10	511	-	-	-	-	511
(-) Provisão vr. recuperável (i)	-	78	-	-	17	-	61
Depreciação acumulada	-	3.584	-	-	-	679	4.263
Total Geral		11.525	771	- 3	17	- 679	11.631

- (i) A Entidade, através de comissão própria estabelecida pela Portaria Sup. nº 085/2015, efetuou teste de recuperabilidade e revisou a estimativa de vida útil de seus ativos imobilizados em 31 de dezembro de 2015. A redução desta provisão em R\$ 17 mil refere-se, especificamente, ao grupo Veículos.

11 Benefícios a empregados de curto prazo

As obrigações correspondem ao saldo em aberto a pagar decorrentes de benefícios aos empregados:

	31/12/2015	31/12/2014
INSS a recolher	405	450
FGTS a Recolher	136	155
Consignações da Folha de Pagamento	4	5
	<u>545</u>	<u>610</u>

Os salários são pagos dentro do próprio mês de competência não restando saldo a pagar.

A variação dos encargos sociais está afetada pela concessão de férias e pelo pagamento da segunda parcela do 13º salário.

12 Obrigações com convênios e contratos

Refere-se a saldos de recursos resultantes de convênios, ainda não utilizados, conforme demonstrativo abaixo:

	31/12/2015	31/12/2014
C/C 17.198-0 Termo de Adesão - Vale	4	-
C/C 17.252-9 Ciclo MPE Brasil 2015	1	-
C/C 17.028-3 Desenvolvimento Cooperativa de Crédito SICOOB	6	9
C/C 16.604-9 Indústria Criativa	-	4
C/C 16.611-1 PETROBRÁS	-	2
C/C 16.849-1 FIBRIA	17	8
C/C 17.237-5 Trade Turístico Prefeitura Municipal de Serra	24	-
C/C 17.059-3 MPE Brasil Ciclo 2014	-	1
C/C 23.597.768 Prefeitura Municipal de Santa Tereza	22	9
C/C 24.152.571 Projeto Comercio Total 2014	-	27
C/C 24.413.072 Prefeitura Municipal de Ibirapu	3	1
C/C 24.772.881 Trade Turístico	21	2
	<u>98</u>	<u>63</u>

As variações relevantes, apresentadas individualmente por convênios, decorrem do ingresso de novos recursos de parceiros ou liberações de recurso mediante execução de despesas dos convênios já existentes. O aumento do saldo deve-se ao aporte de recursos de convênios vigentes e novos contratos firmados em 2015.

13 Fornecedores

	31/12/2015	31/12/2014
Fornecedores	66	54
	<u>66</u>	<u>54</u>

Nesta rubrica são registrados apenas os valores a pagar relativos a contratação de serviços, compras de insumos, ressarcimentos a instrutores, consultores e empregados, entre outros, cujos prazos para pagamento são variáveis. Não há movimentação atípica nesta rubrica.

14 Obrigações fiscais a pagar

Nesta rubrica estão registradas as obrigações fiscais a recolher, tais como: PIS/COFINS, IRRF, ISS e INSS sobre serviço de terceiros.

	31/12/2015	31/12/2014
ISS a Recolher	62	139
IRRF a Recolher	295	401
PIS a Recolher	16	25
INSS/COFINS/PIS/CSLL a Recolher	181	655
	<u>554</u>	<u>1.220</u>

A redução desta rubrica deve-se, especialmente, à maior liquidação dos valores retidos sobre os serviços contratados por consequência do cronograma de fechamento anual.

15 Obrigações sobre a folha de pagamento

Corresponde às provisões para férias, 13º salário e respectivos encargos sociais incidentes e constituídos em função dos direitos adquiridos pelo quadro de pessoal.

	31/12/2015	31/12/2014
Provisões p/ férias e encargos	2.563	2.608
Provisões p/ remuneração variável (i)	<u>1.221</u>	<u>1.140</u>
	<u><u>3.784</u></u>	<u><u>3.748</u></u>

- (i) Nesta rubrica está provisionada, a título de renda variável, a gratificação concedida a todos os funcionários pelo programa de reconhecimento institucional diante das metas propostas e alcançadas em 2015.

16 Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

A seguir, demonstramos a composição das obrigações, por natureza, relacionadas aos processos judiciais e administrativos classificados pela assessoria interna do SEBRAE/ES como risco “provável” de perda. Em 31 de dezembro, conforme segue:

	<u>Depósitos judiciais</u>		<u>Provisão</u>	
	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2014
Provisões trabalhistas	50	51	140	113
Provisões cíveis	<u>307</u>	<u>278</u>	<u>357</u>	<u>280</u>
	<u><u>357</u></u>	<u><u>329</u></u>	<u><u>497</u></u>	<u><u>393</u></u>

As provisões foram constituídas com base no parecer da assessoria jurídica do SEBRAE/ES. Os depósitos judiciais estão detalhados na Nota Explicativa nº 9.

Movimentação da provisão no exercício corrente:

Saldo em 31/12/2014	<u>393</u>
(+) Adições	
RT0000999-71.2015.5.17.0181 (i)	15
Proc.Cível17612-55.2015.8.08.0024 (ii)	48
(-) Baixas (Não ocorreram)	<u>-</u>
(+) Ajuste de atualizações monetárias	<u>42</u>
(-) Ajuste na reversão de provisões (iii)	<u>1</u>
RT0004927-26.2013.8.08.0011	<u>1</u>
Saldo em 31/12/2015	<u><u>497</u></u>

RT: Reclamação Trabalhista

- (i) A variação de R\$ 15 refere-se especificamente a novo processo trabalhista e depósito recursal, com solicitação de reintegração de ex-funcionário que foi impetrado contra o SEBRAE/ES.
- (ii) A variação de R\$ 48 refere-se especificamente a processo cível com diversos responsáveis.

O SEBRAE/ES possui R\$ 797 em 2015 (R\$ 948 em 2014) relativos a processos classificados pela assessoria jurídica com probabilidade de perda “possível”, os quais não possuem provisão reconhecida nas demonstrações financeiras.

17 Outras obrigações a pagar

Registra demais obrigações com funcionários e terceiros como adiantamento de clientes, recebimentos de depósitos caucões, diárias a pagar e outras obrigações não relacionadas anteriormente.

	31/12/2015	31/12/2014
Adiantamento de clientes	50	0
Caucões e depósitos para licitações	25	24
Diárias a pagar	0	1
Outros	1	0
	<hr/>	<hr/>
	<u>76</u>	<u>25</u>

18 Patrimônio líquido

a Composição do patrimônio líquido

O patrimônio líquido é representado pelos superávits acumulados, bem como pelo saldo de ajuste de avaliação patrimonial 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.

b Superávits acumulados

Refere-se aos resultados apurados em exercícios anteriores.

c Superávit (déficit) do exercício

Representa o resultado auferido no exercício social corrente. Após deliberação pela Administração, esses valores são absorvidos por superávits acumulados.

19 Contribuição social

	2015	2014
Contribuição Social Ordinária (CSO)	55.473	55.886
Contribuição Social Nacional (CSN)	<u>32.899</u>	<u>25.147</u>
	<u>88.372</u>	<u>81.033</u>

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.

Esta receita é composta por quatro rubricas: Contribuição Social Ordinária (CSO), Contribuição Social Ordinária – Saldo (CSO – Saldo), Contribuição Social Ordinária – Ressarcimentos (CSO – Ressarcimentos) e Contribuição Social do SEBRAE Nacional (CSN)

O aumento nesta rubrica está impactado, principalmente, ao excesso de arrecadação de 2014 incorporado ao orçamento de 2015 através Saldo de Exercícios Anteriores (CSO – Saldo).

Contribuição Social Nacional (CSN)

As receitas de CSN destinam-se à execução de Projetos e Programas de interesse do SEBRAE Nacional. O aumento de 30% deve-se ao maior número de projetos apoiados em 2015, em que os maiores aportes foram direcionados ao SEBRAETec, SEBRAE Mais, Educação Empreendedora e Negócio a Negócio.

20 Receita de empresas beneficiadas

Nesta rubrica são registradas as receitas oriundas da prestação de serviços a terceiros, como treinamento, elaboração de projetos, consultoria, palestras, entre outros, conforme demonstrado:

	2015	2014
Treinamento	1.138	1.229
Consultorias	3.438	2.597
Feiras	1.563	1.325
Livros e prospectos	9	9
Rodada de negócios	286	32
Outras receitas	21	77
	<u>6.455</u>	<u>5.269</u>

A variação positiva verificada nesta rubrica, quando comparada ao ano anterior (22,5%), deve-se às contrapartidas de empresários alavancada, principalmente, pela execução do Programa SEBRAETec que conta com expressiva participação financeira das empresas atendidas por meio de consultorias. Vale ressaltar que o número de empresas atendidas em 2015 foi 12% superior ao ano passado, sendo 66.462 atendimentos (58.935 em 2014).

21 Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros

Nesta rubrica são registradas as receitas oriundas da utilização dos recursos recebidos de convênios firmados com o SEBRAE/NA e outras entidades, quanto à execução de projetos pelo SEBRAE/ES.

Convênio/Contrato	2015	2014
CV 00025.10 - SETUR FORT. PRODUTO CAPIX.	-	2
CV 00001.12 - ADERES FINDES 1ª EXPORT	-	53
CV 00002.13 – ADERES SESI COMERCIO TOTAL	-	64
CV 00006.13 – PETROBRÁS	-	498
CV 00012.13 – FIBRIA DESENVOLV. ARTESANATO	53	56
CV 00002.14 - PREFEITURA MUNIC. DE SANTA TEREZA	78	17
CV 00004.14 - PREFEITURA MUNIC. DE IBIRAÇU	32	30
CV 00005.14 - DESENV. COOPER. CRÉDITO SICOOB	87	68
CV 00003.14 – COMERCIO TOTAL 2014	-	784
CV 00007.14 – TRADE TURÍSTICO	102	-
CV 00004.15 – TERMO DE ADESÃO VALE	9	-

Convênio/Contrato	2015	2014
CV 00005.15 – TRADE TURISTICO PREF.MUNIC. DE SERRA	4	-
CV 00006.15 – MPE BRASIL CICLO 2015	42	-
CT 114.2013 - MPE BRASIL 2013	-	80
	<u>407</u>	<u>1.652</u>

Nesta rubrica está registrada a utilização dos recursos recebidos de convênios firmados com o SEBRAE/NA e outras entidades, ou seja, refere-se às receitas oriundas de empresas parceiras para execução de projetos pelo SEBRAE/ES. A redução dessa receita deve-se ao menor número de convênios vigentes em 2015 compreendido, principalmente, pela dificuldade na captação de recursos no período atual de crise econômica. Vale ressaltar que em 2015 não houve a renovação do Convênio Comércio Total (R\$ 784 mil em 2014) e que o repasse do SEBRAE/NA para o Convênio PETROBRAS passou a ser tratado como CSN desvinculando suas receitas da rubrica de convênios.

22 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

Nesta rubrica são registradas as despesas com salários, rescisões, horas extras, adicionais e outros proventos, bem como encargos e benefícios relacionados à folha de pagamento.

	2015	2014
Salários e proventos	14.423	13.336
13º salário	1.270	1.201
Férias	1.542	1.821
Outros gastos com pessoal	17	13
Encargos trabalhistas	5.213	4.936
Benefícios	<u>5.775</u>	<u>5.158</u>
	<u>28.240</u>	<u>26.465</u>

O aumento de 6,7% da rubrica “Pessoal, encargos e benefícios” reflete, principalmente, ajustes ocorridos em 2014 como Acordo Coletivo de Trabalho (ACT) - 7% -, reajustes nos contratos de benefícios em 2015 como plano de saúde e odontológico, contribuições SEBRAEPREV e as promoções salariais previstas pelo Programa Anual de Desenvolvimento Individual (PADI).

23 Despesas com serviços profissionais e contratados

Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (pessoas jurídica e física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados diversos para atender aos 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.

	2015	2014
Instrutoria e consultoria (i)	35.970	30.291
Serviços técnicos especializados (ii)	3.028	2.975
Manutenção, segurança e limpeza	1.378	1.092
Demais serviços contratados (iii)	8.093	9.182
Encargos sociais sobre serviços de terceiros	528	1.190
	<u>48.997</u>	<u>44.730</u>

- (i) A variação destas rubricas reflete o aumento no número de atendimentos realizados em 2015 sob demanda dos principais projetos: SEBRAETec, SEBRAE Mais, Educação Empreendedora e Negócio a Negócio. Vale ressaltar que o crescimento nas demandas espontâneas atendidas pelos projetos de atendimento individual das Agências de Desenvolvimento Regional (ADR) nos interiores e na capital.
- (ii) Os serviços especializados que contribuíram para o aumento de 2% nesta rubrica foram, especialmente, aqueles voltados à atualização tecnológica, como desenvolvimento de *softwares* próprios, manutenção de *softwares* de terceiros (projeto de evolução do sistema Workflow, Licenças de *softwares* BPMS Bizagi).
- (iii) Nesta rubrica são registrados os gastos com locação de mão de obra, custo com estagiários, despesas com organização e promoção de eventos e concessão de patrocínio IN 007/02. A variação deve-se principalmente a redução dos gastos com organização e promoção de eventos cujo montante desta rubrica foi de R\$ 4.7 milhões (R\$ 6.2 milhões em 2014).

24 Despesas com custos de operacionalização

Nesse grupo são registrados todos os gastos com aluguéis de equipamentos, veículos, imóveis, publicidade, espaços para feiras, serviços gráficos, materiais de consumo, passagens e transportes, diárias e hospedagem, referente aos diversos projetos da Entidade.

	2015	2014
Diárias e hospedagens	1.397	1.850
Passagens e transportes	2.275	2.622
Aluguéis e encargos (i)	5.311	3.620
Divulgação e publicidade	1.739	2.118
Serviços gráficos (ii)	2.282	1.533
Serviços de comunicação	589	466
Material de Consumo	1.089	1.175
Demais custos e despesas	941	836
	<u>15.623</u>	<u>14.220</u>

- (i) A evolução desta rubrica deve-se, principalmente, aos aluguéis de espaço e equipamentos necessários para a participação do SEBRAE nas diversas feiras e eventos realizados em 2015 com destaque para os projetos: Moda Capixaba, Indústria de Alimentos e Bebidas do ES, Desenv. e Compet. Rochas do ES, Artesanato Capixaba e Comércio Total.
- (ii) O aumento de R\$ 749 nesta rubrica está relacionado, principalmente, a confecção e impressão gráfica de materiais institucionais de projetos ligados às ações SEBRAE Mais, atendimento ao MEI, SEBRAE Total e Comercio Total.

25 Despesas com convênios e programas

Referem-se aos valores executados e comprovados por meio de prestações de contas dos parceiros, relativos a recursos de convênio, de acordo com programação prevista no plano de trabalho do exercício, conforme demonstrado a seguir:

	2015	2014
CV.00015.12 - Findes	67	-
CV.00027.12 - Sind. Panificadores	-	75
CV.00011.13 – Ademi	-	40
CV.00016.13 - IEL -Instituto Euvaldo Loid	-	30
CV.00010.14 – Ademi	-	-
CV.00011.14 - IEL -Instituto Euvaldo Loid	52	-
CV.00001.15 - Jr. Achievement do E.S	7	-
CV.00002.15 - IEL -Instituto Euvaldo Loid	37	-
CV.00008.15 - Ademi	14	-
	<u>177</u>	<u>145</u>

26 Resultado financeiro

A seguir apresentamos o resultado financeiro líquido referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2015, das receitas e das despesas financeiras decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade.

	2015	2014
Receitas financeiras		
Rendimentos recursos ordinários (i)	777	548
Rendimentos recursos adicionais (i)	975	627
Rendimentos recursos próprios	825	430
Rendimentos recursos Fampe	41	30
Rendimentos recursos de convênios	47	1
Variações monetárias ativas	33	24
Outros	15	11
	<u>2.714</u>	<u>1.671</u>
Despesas financeiras		
Despesas bancárias	(103)	(78)
Variações monetárias passivas (ii)	(1)	(49)
	(104)	(127)
Resultado financeiro líquido	<u>2.610</u>	<u>1.544</u>

- (i) A variação dessas rubricas está relacionada ao considerável aumento dos valores recebidos a título de Contribuições Sociais (CSO e CSN) do SEBRAE/NA em relação ao ano anterior. Esses repasses são integralmente aplicados para rendimentos e resgatados de acordo com a demanda dos projetos.
- (ii) A redução desta rubrica deve-se à liquidação do Programa de Imobilização 2014 perante o SEBRAE/NA. Vale ressaltar que um novo programa foi iniciado para aquisição de licenças Microsoft conforme Nota Explicativa nº 8.

27 Outras receitas/despesas operacionais

	2015	2014
Receita na reversão de provisão (i)	285	177
Recuperações e restituições (ii)	625	454
Receita com alienação de ativos	-	117
Receita Fampe	-	1
	<u>910</u>	<u>749</u>
Custo na baixa de ativo imobilizado	-	(2)
Custo na venda de ativo imobilizado	-	(147)
Outras Despesas (iii)	(110)	(310)
	<u>(110)</u>	<u>(459)</u>
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas	<u>799</u>	<u>290</u>

- (i) O saldo dessas rubricas é composto principalmente por reversões de provisões, tais como contingências jurídicas (Nota Explicativa nº 16), obrigações com convênios (Nota Explicativa nº 12) e estimativa de perda com clientes (Nota Explicativa nº 5). As fontes são a Assessoria Jurídica (ASSJUR), Assessoria de Controle Interno - Gestão de convênios (ASSCON), Comissão de Inventário e Avaliação do Ativo Imobilizado (Portaria Sup. nº 085/2015) e relatório de posição de cobrança (Tesouraria).
- (ii) Registra as restituições de funcionários cedidos a outras instituições (R\$ 281 mil), devoluções diversas de fornecedores, devoluções de diárias, reembolso de passagens aéreas não utilizadas e outros descontos autorizados em folha de pagamento.
- (iii) Refere-se a desembolsos não orçamentários como restituições a clientes e devolução de saldo de convênios encerrados.

28 Benefícios a empregados pós-emprego

Descrição geral das características do plano

Conforme mencionado na Nota Explicativa nº 3 (g), o plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. O plano SEBRAEPREV foi aprovado pelo Órgão Governamental competente em 02/02/2004, tendo seu início operacional em 01/12/2004.

A última alteração regulamentar foi aprovada por meio da Portaria/MPS/PREVIC nº 43 de 04/02/2010, não está em retirada de patrocínio nem em processo de alteração regulamentar.

O SEBRAEPREV é um plano de contribuição definida, e as contribuições da patrocinadora ocorridas no exercício de 2015 incidiram sobre o valor do salário de contribuição dos seus empregados participantes do Plano de forma paritária aos participantes.

Tanto o SEBRAE Espírito Santo quanto os participantes são responsáveis pelo custeio das despesas administrativas e de manutenção do plano, conforme fixado por ocasião da Avaliação Atuarial, cujo plano de custeio é aprovado pelo Conselho Deliberativo da Entidade, com anuência da patrocinadora.

O Plano SEBRAEPREV assegura aos seus participantes e assistidos os seguintes benefícios:

- Aposentadoria normal
- Aposentadoria antecipada
- Aposentadoria por invalidez
- Pensão por morte
- Abono anual
- Institutos de Autopatrocínio, Benefício Proporcional Diferido, Portabilidade e Resgate.

O referido plano não inclui:

- Benefícios de demissão
- Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões
- Plano ou benefícios de assistência médica para funcionários ou participantes e assistidos.

A parcela dos ganhos ou das perdas atuariais resultantes desses benefícios de risco que exceder a 10% do maior entre o valor justo dos ativos do plano e o valor presente da obrigação atuarial deverá ser amortizada pelo serviço futuro médio da população de empregados ativos e reconhecida contra resultado na despesa do exercício seguinte. O balanço patrimonial é resumido conforme a seguir:

	31/12/2015	31/12/2014
Valor justo dos ativos do plano	170	130
Valor das obrigações atuariais	(65)	(64)
Perdas/(Ganhos) acumulados até 31/12/2015	<u>-</u>	<u>-</u>
(Superávit) déficit no plano	<u>105</u>	<u>66</u>

O total de contribuições reconhecidas como despesas nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2015 monta a R\$ 988, conforme demonstrado a seguir:

Contribuições	31/12/2015	31/12/2014
Participantes	<u>573</u>	<u>540</u>
Básica	451	430
Serviços Passados	32	39
Voluntárias	90	71
Patrocinador	<u>470</u>	<u>448</u>
Básica	451	430
Benefícios de Risco	<u>19</u>	<u>18</u>
	<u><u>1.043</u></u>	<u><u>988</u></u>

Os mais recentes estudos atuariais do valor presente da obrigação de Benefício Definido (BD) foram realizados em 31 de dezembro de 2015 pela GAMA Consultores Associados, membro do Instituto Brasileiro de Atuários. O valor presente da obrigação de benefício definido, o custo do serviço corrente e custo do serviço passado foram medidos utilizando o método de crédito unitário projetado.

Valores Reconhecidos no Resultado do Exercício e em Outros Resultados Abrangentes

	31/12/2015	31/12/2014
Custo do Serviço	(10)	(7)
Provisão para planos de benefícios e outros benefícios pós-emprego	(10)	(7)
Remensurações do plano de Benefício definido (responsabilidade patrocinador)		
Ganhos/(perdas) sobre o ativo	1	(21)
Ganhos/(perdas) sobre o passivo	16	(11)
Ganhos/(perdas) atuariais decorrentes de ajuste de experiência	10	(10)
Os ganhos/(perdas) resultantes de alterações de pressupostos existentes	6	(1)
Efeito do teto do ativo	(25)	22
Total dos componentes registrado em outros resultados abrangentes	(8)	(10)
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	(19)	(17)

* O custo do serviço e as despesas com juros líquidos do período estão incluídos na despesa com Provisão para planos de benefícios e outros benefícios pós-emprego no resultado do período consolidado. O recálculo do passivo líquido de benefício está incluído na demonstração do resultado abrangente como parte de outros resultados abrangentes.

Status do Fundo e (Passivo)/Ativo Reconhecido

	31/12/2015	31/12/2014
Valor presente da obrigação atuarial	(65)	(64)
(-) Efeito da restrição sobre a obrigação atuarial	-	-
Valor presente da obrigação atuarial líquida	(65)	(64)
Valor justo dos ativos do plano no final do período	171	130
Status do plano de benefícios: (Déficit) / Superávit	106	66
Efeito do teto do ativo	106	66
Responsabilidade Ativo/(Passivo) líquido decorrente da obrigação do plano	-	-
Movimentação do (passivo)/ativo líquido reconhecido no balanço		
Contribuições do patrocinador, líquido de carregamento administrativo	19	18
Provisão para planos de benefícios e outros benefícios pós-emprego	(10)	(7)
Valor reconhecido em Outros Resultados Abrangentes	(9)	(11)
Apuração do efeito do teto do limite de ativo		
Valor presente dos benefícios econômicos (Teto) (*)	-	-
Efeito da restrição sobre o ativo (Superavit - Teto)	106	66

(*) O cálculo do benefício econômico disponível que trata o item 65 do CPC 33 R1 (Deliberação CVM 695/2012), para limitar o ativo atuarial a ser reconhecido, considera o valor presente dos fluxos dos benefícios econômicos considerando a taxa de juros de desconto, conforme item 83 do referido CPC.

- (*) O cálculo do efeito do compartilhamento de riscos com os participantes e assistidos do plano, para limitar a responsabilidade atuarial a ser reconhecido pelo Banco, considera o valor presente dos fluxos das contribuições extraordinárias dos participantes e assistidos, considerando taxa de juros de desconto conforme item 83 do CPC 33R1.

Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido

	31/12/2015	31/12/2014
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(64)	(40)
Custos do serviço corrente e juros (veja abaixo)	(17)	(12)
Remensurações de ganhos/(perdas) atuariais decorrentes de ajustes de experiência	10	(10)
Remensurações de ganhos/(perdas) atuariais decorrentes de alterações premissas financ.	6	(1)
	<hr/>	<hr/>
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	(65)	(63)
Movimentação no valor justo dos ativos do plano		
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	130	114
Contribuições pagas ao plano	19	18
Retorno esperado dos ativos do plano	21	19
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes	1	(21)
	<hr/>	<hr/>
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	171	130
Despesa reconhecida no resultado		
Custo do serviço corrente	(10)	(7)
Ganhos e perdas sobre o ativo	1	(21)
Ganhos e perdas atuariais decorrentes de ajustes de experiência	10	(10)
Ganhos e perdas atuariais decorrentes de alterações premissas financ.	5	(1)
Efeito do teto do ativo	(25)	21
	<hr/>	<hr/>
Total dos componentes do custo do plano de benefício definido	(19)	(18)

Premissas atuariais

- i. *Considerações gerais sobre as premissas*
As premissas foram definidas de forma imparcial e mutuamente compatíveis, com base em expectativas de mercado durante o período de desenvolvimento de cada avaliação atuarial e base de dados cadastrais foram coletados em setembro de 2014.
- ii. *Financeiras*

	31/12/2015	31/12/2014
Taxa de juros de desconto atuarial anual	12,76% aa	11,22% aa
Projeção de aumentos reais salariais médios anuais	2,16% aa	2,18% aa
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	0,00% aa	0,00% aa
Taxa de inflação média anual	5,00% aa	5,00% aa
Expectativa de retorno dos ativos do plano (*)	12,76% aa	11,22% aa

- (*) Taxa nominal de juros.

iii. Demográficas

Premissas relacionadas à mortalidade são baseadas em tábuas de mortalidade divulgadas a seguir.

Taxa de rotatividade	3,95%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos	AT - 2000 M e AT - 2000 F
Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados	AT - 2000 M e AT - 2000 F
Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos	50% UP M + 50% UP F
Tábua de entrada em invalidez	Tasa 1927 M&F
Tábua de morbidez	N/A
Idade de Aposentadoria	Primeira Elegibilidade

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 a entrada em invalidez mostradas anteriormente são considerados razoavelmente possíveis no próximo exercício.

29 Cobertura de seguros

Em 31 de dezembro de 2015, a cobertura de seguros contra riscos operacionais era composta por R\$ 16.166 mil para danos materiais, elétricos, subtração de bens e tumultos, R\$ 513 mil para responsabilidade civil e R\$ 370 mil para perda de aluguel, não havendo cobertura para lucros cessantes. Também em 31 de dezembro de 2015, consta cobertura de seguro de responsabilidade civil para Conselheiros, Diretores e/ou Administradores, conforme Apólice nº 01109188993 com vigência terminada em 1º de dezembro de 2015, cujo prêmio pago foi de R\$ 24 mil e a importância segurada de R\$ 5.000 mil.

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 da Apólice nº 0118.13.34.627-3 estão cobertos até 12 de agosto de 2016, por contrato de seguro para riscos nomeados contra incêndio, raio, explosão e fumaça, danos elétricos, responsabilidades civis, subtração de bens, perda de aluguel e tumultos, cujo custo do prêmio foi de R\$ 11 mil e a importância segurada de R\$ 17.049 mil (R\$ 15.889 mil em 2014), assim como os veículos também cobertos com apólices a vencer no decorrer do primeiro semestre do exercício de 2016 ao custo total (prêmios pagos) de R\$ 23 mil.

30 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, as políticas e os 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
- Risco de mercado.

Não houve nenhuma alteração substancial na exposição aos riscos de instrumentos financeiros da Entidade, seus objetivos, suas políticas e seus processos para a gestão desses riscos ou os métodos utilizados para mensurá-los a partir de exercícios 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.
- Contas a pagar a fornecedores e outras.

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. ou Caixa Econômica Federal. 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:

	Valor contábil em R\$ mil	
	2015	2014
Caixa e equivalentes de caixa	11.748	8.601
Numerários vinculados a projetos e convênios	1.742	807
Valores a receber	606	433
Transações com o Sistema SEBRAE	-	9
Outros créditos a receber	1.162	728
	<u>15.258</u>	<u>10.578</u>

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 inaceitáveis ou com 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:

Fluxo previsto de pagamentos	Valor em 2015	Até 1 ano	Mais de 1 ano
Passivos financeiros			
Benefícios a empregados de curto prazo	545	545	-
Obrigações com convênios e contratos	98	98	-
Fornecedores	66	66	-
Obrigações Fiscais a Pagar	554	554	-
Obrigações Sobre Folha de Pagamento	3.784	3.784	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	1.449	1.277	172
Outras Obrigações a pagar	76	76	-
Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	497	-	497

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, não há inadimplência de pagamento por parte da 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. A Entidade não possui aplicações em fundo de investimentos. Suas aplicações são integralmente em CDB na modalidade de resgate automático, não havendo a intenção nem a obrigatoriedade de mantê-las até o vencimento. Os rendimentos indexados ao CDI estão negociados conforme apresentado na Nota Explicativa nº 4, 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/ES desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros do Grupo que está sujeito às oscilações na taxa SELIC que compreende, especificamente, as aplicações de recursos próprios. A Entidade estima que em um cenário provável, em 31 de dezembro de 2016, a taxa SELIC será de 14,25%. 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:

		Cenários Projetados – Base 31/12/2017		
		Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
Alta da Variação da taxa SELIC	Exposição (R\$ mil)	16,00%	20,00%	24,00%
	11.692 (*)	1.870	2.338	2.806
Efeito da Variação da taxa SELIC		14,55%	18,18%	21,82%
		Cenários Projetados – Base 31/12/2016		
		Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
Alta da Variação da taxa SELIC	Exposição (R\$ mil)	14,25%	17,81%	21,38%
	11.692	1.666	2.082	2.500
Efeito da Variação da taxa SELIC		12,96%	16,20%	19,43%
Impactos no Resultado			31/12/2017	31/12/2016
Cenário Possível - Cenário Provável SELIC			468	416
Cenário Remoto - Cenário Provável SELIC			936	834