

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DO PARÁ

SEBRAE PARÁ

Vinculado à Presidência da República

RELATÓRIO DE GESTÃO 2015

Belém-PA / 2016

**SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO DO PARÁ –
SEBRAE/PA**

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, da DN TCU nº 134/2013.

Belém-PA / 2016

FICHA TÉCNICA

Presidente do Conselho Deliberativo

Fernando Teruo Yamada

Diretor Superintendente

Fabrizio Augusto Guaglianone de Souza

Diretor Técnico

Hugo Yutaka Suenaga

Diretor Administrativo Financeiro

André Fernandes de Pontes

Comissão para Elaboração do Relatório de Gestão 2015

Coordenador: Francisco de Figueiredo Brito

Aprovado pelo Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/PA em 29/02/2016

Lista de Quadros

Quadro 01:	Identificação-----	11
Quadro 02:	Principais CNAE optantes do Simples Nacional ou Setor no Pará -----	17
Quadro 03:	Municípios de Abrangência dos Escritórios Regionais-----	18
Quadro 04:	Unidades do Organograma do Sebrae/PA e responsáveis-----	24
Quadro 05:	Principais Parceiros da Carteira da Indústria-----	60
Quadro 06:	Indicadores do Sistema Sebrae-----	104
Quadro 07:	Membros do CDE-----	111
Quadro 08:	Membros do Conselho Fiscal-----	112
Quadro 09:	Membros da Diretoria Executiva-----	113
Quadro 10:	Elementos do Sistema de Controles Internos a Serem Avaliados-----	116
Quadro 11:	Remuneração dos Dirigentes-----	118
Quadro 12:	Descrição dos Espaços Funcionais do Sebrae/PA-----	128
Quadro 13:	Frota Própria de Veículos-----	133
Quadro 14:	Locação de Veículos Continuados-----	134
Quadro 15:	Locação de Veículos por Empresa-----	135
Quadro 16:	Recomendações da CGU atendidas-----	148

Lista de Figuras

Figura 01:	Posicionamento das macrorregiões do Estado do Pará-----	18
Figura 02:	Organograma do Sebrae/PA-----	24
Figura 03:	Mapa com macroprocessos do Sebrae/PA-----	26
Figura 04:	Mapa Estratégico do Sebrae/PA-----	30

Lista de Gráficos

Gráfico 01:	Evolução PIB e PIB Per capita do Brasil-----	14
Gráfico 02:	Evolução PIB do Estado do Pará-----	15
Gráfico 03:	Taxa de Inflação Acumulada – IPCA -----	16
Gráfico 04:	Distribuição Regional de Total de MEI e MPE no Estado do Pará-----	19
Gráfico 05:	Distribuição Empreendimentos por Porte e por Região-----	20
Gráfico 06:	Número de Ocorrências Ouvidoria em 2015-----	115
Gráfico 07:	Número de Ocorrências Ouvidoria em 2013 a 2015 -----	116
Gráfico 08:	Resultado Radar do Desempenho do Sebrae/PA no PSEG-----	146

Lista de Tabelas

Tabela 01:	Orçamento do Sebrae/PA 2015 e Vinculação com os Objetivos Estratégicos-----	32
Tabela 02:	Orçamento do Sebrae 2015 e Vinculação com as Prioridades Locais-----	33
Tabela 03:	Convênios com Transferências de Valores em 2015 e Convênios Vigentes-----	37
Tabela 04:	Convênios Prestados Contas no Final de 2015-----	37
Tabela 05:	Transferências no ano de 2015-----	37
Tabela 06:	Previsão e Execução das Receitas do Sebrae/PA em 2015-----	38
Tabela 07:	Previsão e Realização das Despesas do Sebrae/PA em 2015-----	39
Tabela 08:	Execução Orçamentária por Unidade de Projetos-----	40
Tabela 09:	Execução dos Programas Nacionais-----	41
Tabela 10:	Relação de Projetos-----	42
Tabela 11:	Realização Orçamentária Carteira de Agronegócios-----	50
Tabela 12:	Realização de Receita Carteira de Agronegócios-----	50
Tabela 13:	Realização das Metas de Atendimento da Carteira de Agronegócios-----	50
Tabela 14:	Execução Financeira da Carteira de Indústria-----	59
Tabela 15:	Metas de Atendimentos nos Projetos da Carteira de Indústria-----	60
Tabela 16:	Execução Orçamentária da Carteira de Comércio, Serviços e Artesanato-----	64
Tabela 17:	Execução Física Carteira de Comércio, Serviços e Artesanato-----	65
Tabela 18:	Execução Orçamentária Projetos de Atendimento Individual-----	75
Tabela 19:	Resultados do Programa Sebraetec em todo Estado – Ciclo R0 – Radar da Inovação-----	78
Tabela 20:	Demanda por Temática-----	79
Tabela 21:	Participantes do EEITS 2015-----	80
Tabela 22:	Eventos do EEITS em Belém-----	80
Tabela 23:	Eventos do EEITS em Marabá-----	82

Tabela 24:	Eventos do EEITS em Barcarena -----	83
Tabela 25:	Execução Orçamentária da Unidade Mercado-----	86
Tabela 26:	Feiras em 2015 e Número de Pequenos Negócios Participantes-----	87
Tabela 27:	Metas Físicas da Unidade de Mercado no ano de 2015-----	88
Tabela 28:	Resultados Qualitativos dos Projetos da Unidade de Mercado-----	89
Tabela 29:	Resultados Comparativos do ano de 2014 e 2015 da Unidade de Capacitação Empresarial-----	99
Tabela 30:	Inscrições por Portes de Empresas no Prêmio Sebrae Mulher de Negócios-----	100
Tabela 31:	Inscrições por Setor de Empresa no Prêmio Sebrae Mulher de Negócios-----	100
Tabela 32:	Realização do Projeto de Capacitação Empresarial no Campo-----	101
Tabela 33:	Resultado do Projeto Começar Bem-----	102
Tabela 34:	Resultado do Projeto SEI-----	103
Tabela 35:	Indicadores de Resultado Institucionais-----	105
Tabela 36:	Indicadores de Desempenho do Sebrae/PA-----	106
Tabela 37:	Metas Mobilizadoras do Sebrae/PA-----	107
Tabela 38:	Indicadores de Atendimento Sebrae/PA-----	108
Tabela 39:	Quantidade de Pessoal Sebrae/PA-----	130
Tabela 40:	Distribuição da Lotação Efetiva do Sebrae/PA-----	130
Tabela 41:	Distribuição do Pessoal por tipologia dos cargos no Sebrae/PA-----	131
Tabela 42:	Resultado PSEG – Sebrae/PA -----	145

Sumário

1.	Apresentação-----	09
2.	Visão Geral da Unidade-----	11
2.1.	Finalidade e Competências-----	12
2.2.	Normas e Regulamentos de Criação, alteração e Funcionamento da Unidade----	12
2.3.	Ambiente de Atuação-----	13
2.4.	Organograma-----	23
2.5.	Macroprocessos Finalísticos-----	25
3.	Planejamento Organizacional e Desempenhos Orçamentários e Operacional----	28
3.1.	Planejamento Organizacional-----	28
3.1.1.	Descrição Sintética dos Objetivos do Exercício-----	29
3.1.2.	Estágio de Implementação do Planejamento Estratégico-----	31
3.1.3.	Vinculação dos Planos da Unidade com as Competências Institucionais e Outros Planos-----	32
3.2.	Formas e Instrumentos de Monitoramento da Execução e Resultados dos Planos	34
3.3.	Desempenho Orçamentário-----	35
3.3.1.	Execução Física e Financeira das Ações da Lei Orçamentária Anual de Responsabilidade da Unidade-----	35
3.3.2.	Fatores Intervenientes no Desempenho Orçamentário-----	35
3.3.3.	Execução Descentralizada com Transferência de Recurso-----	36
3.3.3.1.	Informações Sobre Transferências-----	36
3.3.4.	Informações Sobre Realizações das Receitas-----	38
3.3.5.	Informações Sobre a Execução das Despesas-----	39
3.4.	Desempenho Operacional-----	49
3.4.1.	Carteira de Agronegócios-----	49
3.4.2.	Carteira da Indústria-----	59
3.4.3.	Unidade de Comércio, Serviços e Artesanatos-----	64
3.4.4.	Unidade de Atendimento Individual-----	74
3.4.5.	Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia-----	77
3.4.6.	Unidade de Mercado-----	85
3.4.7.	Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas-----	92
3.4.8.	Unidade de Capacitação Empresarial-----	95
3.5.	Apresentação e Análise de Indicadores de Desempenho-----	104
4.	Governança-----	109
4.1.	Descrição das Estruturas de Governança-----	109
4.2.	Informações Sobre Dirigentes e Colegiados-----	112

4.3.	Atuação da Unidade de Auditoria Interna-----	113
4.4.	Atividades de Correição e Apuração de Ilícitos Administrativos-----	114
4.5.	Gestão de Risco e Controles Internos-----	116
4.6.	Política de Remuneração dos Administradores e Membros de Colegiado-----	118
4.7	Informações sobre a Empresa de Auditoria Independente Contratada-----	119
5.	Relacionamento com a Sociedade-----	119
5.1.	Canais de Acesso do Cidadão-----	120
5.2.	Carta de Serviço ao Cidadão-----	121
5.3.	Aferição do Grau de Satisfação dos Cidadãos – Usuários -----	121
5.4.	Mecanismo de Transparência das Informações Relevantes sobre a atuação da Unidade-----	123
6.	Desempenho Financeiro e Informações Contábeis-----	123
6.1.	Desempenho Financeiro do Exercício-----	123
6.1.1	Análise dos Recursos Disponíveis, Realizáveis e Exigíveis -----	123
6.1.1.1.	Das Disponibilidades-----	123
6.1.1.2.	Ativos Circulantes-----	124
6.1.1.3.	Ativo Não Circulante-----	124
6.1.1.4.	Passivo Circulante-----	124
6.1.1.5	Passivo não Circulante-----	125
6.2.	Tratamento Contábil da Depreciação, da Amortização e da Exaustão de itens do Patrimônio e Avaliação e Mensuração de Ativos e Passivos-----	125
6.2.1.	Reconhecimento e Mensuração-----	125
6.2.2.	Custos Subsequentes-----	126
6.2.3.	Depreciação-----	126
6.3.	Sistemática de Apuração de Custo no Âmbito da Unidade-----	127
6.4.	Demonstrações Contábeis Exigidas Pela Lei 4.320/64 e Notas Explicativas-----	127
7.	Áreas Específicas da Gestão-----	127
7.1.	Gestão de Pessoas-----	127
7.1.1.	Estrutura de Pessoal da Unidade-----	130
7.1.2.	Demonstrativo das Despesas com Pessoal-----	132
7.1.3.	Gestão de Riscos Relacionados ao Pessoal-----	133
7.2.	Gestão de Patrimônio e Infraestrutura-----	133
7.2.1.	Gestão do Patrimônio Imobiliário da União-----	133
7.2.2.	Informações Sobre Imóveis Locados de Terceiros-----	135
7.3.	Gestão da Tecnologia da Informação-----	138
7.3.1.	Principais Sistemas de Informação-----	138
7.3.2.	Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação-----	140

7.4.	Gestão Ambiental e Sustentabilidade-----	142
7.4.1.	Adoção de Critérios de Sustentabilidade Ambiental na Aquisição de Bens e na Contratação de Serviços ou Obras-----	143
7.5.	Programa Sebrae de Excelência em Gestão-----	144
7.6.	Sistema de Gestão de Credenciados-----	146
8.	Conformidade da Gestão e Demanda dos Órgãos de Controle-----	148
8.1.	Tratamento de Determinações e Recomendações do TCU-----	148
8.2.	Tratamento de Recomendações do Órgão de Controle Interno-----	148
8.3.	Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Dano ao Erário-----	148
8.4.	Demonstração da Conformidade do Cronograma de Pagamentos de Obrigações com o Disposto no Artigo 5º da Lei 8.666/1993-----	149
9.	Anexos e Apêndices-----	149
	Anexo I – Relatório dos Auditores sobre as demonstrações financeiras	
	Anexo II – Balanço Patrimonial 2015	
	Anexo III - Demonstração de Superavit (Deficit)	
	Anexo IV- Demonstração de Resultados Abrangentes	
	Anexo V- Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	
	Anexo VI – Demonstração dos Fluxos de Caixa – Método Indireto	
	Anexo VII – Parecer do Conselho Fiscal	
	Anexo VIII – Decisão do CDE	
	Anexo IX – Notas explicativas	

1. APRESENTAÇÃO

Este documento, denominado de Relatório de Gestão 2015, contempla a prestação de contas referente à gestão do Sebrae/PA no exercício de 2015. Ao elaborá-lo, o Sebrae/PA cumpre um dever legal da instituição junto aos órgãos de controle interno e externo, bem como presta contas das atividades, realizadas durante o ano de 2015, às suas diferentes partes interessadas, entre as quais: funcionários, diretores, conselheiros, clientes, parceiros, órgãos de controle e a sociedade em geral. O documento foi elaborado de acordo com as disposições da INTCU nº 63/2010 e das DN TCU nº 146/2015 e DN TCU nº 147/2015.

Na primeira parte do relatório, capítulo 2, apresenta-se uma visão geral do Sebrae/PA, onde se enfatiza aos elementos identificadores da instituição, tais como: a finalidade e as normas de criação da empresa, o ambiente onde a instituição desenvolve suas atividades, o organograma com a descrição da divisão do trabalho e suas hierarquias, e, por último, o macroprocesso com uma demonstração gráfica da cadeia de valor do negócio e outros processos do Sebrae/PA.

No capítulo 3 é apresentado o processo de planejamento das atividades e do orçamento do Sebrae/PA, apresenta-se, ainda, a estratégia organizacional, os objetivos estratégicos e as prioridades locais. Nesta seção, também, se demonstra a vinculação do orçamento com os planos e objetivos institucionais. Em seguida, se descreve as formas e os instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos, bem como todo o descritivo do desempenho orçamentário e operacional. Por último, se apresenta os principais indicadores e metas de desempenho executados pelo Sebrae/PA em 2015.

O capítulo 4 destaca as estruturas de governança, bem como detalha informações sobre a Diretoria Executiva, CDE (Conselho Deliberativo Estadual) e Conselho Fiscal, além de descrever a atuação da unidade de Auditoria Interna, das atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos, da gestão de riscos e controles internos, da política de remuneração dos administradores /membros de colegiados e das informações sobre a empresa de auditoria externa, contratada que faz a auditoria independente.

No capítulo 5 o relatório dá ênfase sobre os canais de comunicação do Sebrae/PA com a sociedade para fins de solicitações, reclamações, denúncias e sugestões, bem como descreve os mecanismos ou procedimentos que permitam verificar a percepção da sociedade sobre os serviços prestados para garantir a acessibilidade e outras exigências.

O capítulo 6 apresenta o desempenho financeiro e as informações contábeis, que entre outros itens, destaca: a depreciação de bens, a avaliação/mensuração de ativos e passivos, a

sistemática de apuração de receitas e despesas, e as demonstrações contábeis exigidas pela Lei 6.404/76 e notas explicativas.

No capítulo 7 são apresentadas informações sobre a gestão de pessoal, infraestrutura patrimonial, tecnologia da informação, gestão ambiental e sustentabilidade.

No capítulo 8, o relatório destaca as conformidades de gestão e as demandas dos órgãos de controle, com destaque para o tratamento de determinações e recomendações do TCU para o ano de 2015.

Na última parte, no capítulo 9, é dado destaque para informações adicionais, anexo e apêndices.

Por último, destaca-se que este Relatório de Gestão contempla um amplo balanço dos principais resultados (quantitativos e qualitativos) obtidos pela instituição em 2015. Importante ressaltar que o referido ano teve um marco importante, pois, foi o início de um novo ciclo de gestão de 04 (quatro) anos, tanto do Presidente do Conselho Deliberativo Estadual, quanto da Diretoria Executiva, ambos eleitos para gerirem a instituição no quadriênio 2015 - 2018.

Neste primeiro ano deste ciclo de gestão, houve vários fatores que influenciaram diretamente no desempenho, entre os quais: a adaptação da diretoria e funcionários à nova cultura organizacional, ajustes de planejamento ao longo do ano e implementação de diversas medidas de gestão. Por último, destaca-se que o ano de 2015 foi marcado por muitos desafios, tanto do ambiente externo (crise política e econômica do Brasil), quanto do ambiente interno (motivação do corpo funcional e melhoria da infraestrutura do Sebrae/PA). Contudo, algumas conquistas foram alcançadas com grande impacto para o SEBRAE e seus clientes, entre os quais se destacam:

- Criação da Unidade de Assessoria de Relações Institucionais (UARI). Essa unidade gerou muita economicidade e melhorou a qualidade das contratações de suprimentos de apoio as atividades do SEBRAE para as MPES.
- Criação de 03 novos sistemas – Qlikview (Ferramenta de gestão e monitoramento), ECM (Melhoria dos fluxos de processos) e SGTEC (melhor qualidade, isonomia e rapidez nas contratações do SEBRAETEC). Os sistemas melhoraram o desempenho de processos internos e permitiram maior agilidade na tomada de decisão e melhorias na qualidade dos serviços aos clientes.
- Redimensionamento do quadro de funcionários. Houve uma ampliação de pessoal nos Escritórios Regionais, isso resultou em aumento na capacidade de atendimento aos clientes.
- Formação de liderança – o Sebrae/PA investiu no treinamento e na capacitação de funcionários visando o desenvolvimento de lideranças. Foram realizados investimentos

na formação de colaboradores na FIA/USP e no curso de Liderança empresarial, realizado na Itália, para funcionários e dirigentes.

- Criação do Núcleo de Credenciados – início do estudo e implantação do Núcleo de relacionamento com credenciados. Esta medida teve foco na melhoria do fluxo de contratação, que tem objetivo gerar economia e mais agilidade na contratação.
- Assinatura do termo de compromisso na cidade de Paragominas, no qual a Prefeitura oficializou a cessão do terreno para construção da nova unidade do SEBRAE – Escritório Regional Capim.
- Elaboração e conclusão do projeto para construção da nova SEDE do Sebrae/PA. Em 2015 a SEDE do SEBRAE já estava desativada em função de problemas estruturais.
- Recuperação do imóvel cedido ao governo do Estado do Pará. O SEBRAE teve posse de um imóvel que lhe pertence. A estrutura serviu para alocação das atividades de atendimento do Sebrae/PA. Isso gerou mais conforto e qualidade para atendimento de clientes.

2. VISÃO GERAL DA UNIDADE

Quadro 1 - Identificação do SEBRAE – Relatório de Gestão Individual

Denominação completa: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Pará	
Denominação abreviada: Sebrae/PA	
Vinculação Ministerial: Vinculado à Presidência da República	
CNPJ: 05.081.187/0001-19	
Situação: ativa	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de associação	
Principal Atividade: Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro	Código CNAE: 7020-4/00
Telefones/Fax de contato: (91) 3181-9000	
Endereço Eletrônico: ouvidoria@sebrae.com.br	
Página na Internet: www.pa.sebrae.com.br	
Endereço Postal: Rua municipalidade, nº. 1461 – Umarizal Belém Pará CEP 66.050-350	

O Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - Cebrae, uma instituição com vinculação diretamente com o Governo Federal, foi criado em 1972. Em 1990 sofreu alteração e se transformou em Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, criado pela Lei Federal nº 8.029 de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto nº 99.570 de 9 de outubro de 1990, posteriormente, alterada, pela Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990.

O SEBRAE tem o seu funcionamento e organização sob a forma de Sistema, composto por uma Unidade Central – SEBRAE Nacional – cuja sede fica situada em Brasília/DF e por Unidades Operacionais em cada um dos Estados da Federação e no Distrito Federal. O Sistema Sebrae tem a observância nos Princípios Constitucionais insculpido no artigo 37 da Constituição

na formação de colaboradores na FIA/USP e no curso de Liderança empresarial, realizado na Itália, para funcionários e dirigentes.

- Criação do Núcleo de Credenciados – início do estudo e implantação do Núcleo de relacionamento com credenciados. Esta medida teve foco na melhoria do fluxo de contratação, que tem objetivo gerar economia e mais agilidade na contratação.
- Assinatura do termo de compromisso na cidade de Paragominas, no qual a Prefeitura oficializou a cessão do terreno para construção da nova unidade do SEBRAE – Escritório Regional Capim.
- Elaboração e conclusão do projeto para construção da nova SEDE do Sebrae/PA. Em 2015 a SEDE do SEBRAE já estava desativada em função de problemas estruturais.
- Recuperação do imóvel cedido ao governo do Estado do Pará. O SEBRAE teve posse de um imóvel que lhe pertence. A estrutura serviu para alocação das atividades de atendimento do Sebrae/PA. Isso gerou mais conforto e qualidade para atendimento de clientes.

2. VISÃO GERAL DA UNIDADE

Quadro 1 - Identificação do SEBRAE – Relatório de Gestão Individual

Denominação completa: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Pará	
Denominação abreviada: Sebrae/PA	
Vinculação Ministerial: Vinculado à Presidência da República	
CNPJ: 05.081.187/0001-19	
Situação: ativa	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de associação	
Principal Atividade: Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro	Código CNAE: 7020-4/00
Telefones/Fax de contato: (91) 3181-9000	
Endereço Eletrônico: ouvidoria@sebrae.com.br	
Página na Internet: www.pa.sebrae.com.br	
Endereço Postal: Rua municipalidade, nº. 1461 – Umarizal Belém Pará CEP 66.050-350	

O Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - Cebrae, uma instituição com vinculação diretamente com o Governo Federal, foi criado em 1972. Em 1990 sofreu alteração e se transformou em Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, criado pela Lei Federal nº 8.029 de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto nº 99.570 de 9 de outubro de 1990, posteriormente, alterada, pela Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990.

O SEBRAE tem o seu funcionamento e organização sob a forma de Sistema, composto por uma Unidade Central – SEBRAE Nacional – cuja sede fica situada em Brasília/DF e por Unidades Operacionais em cada um dos Estados da Federação e no Distrito Federal. O Sistema Sebrae tem a observância nos Princípios Constitucionais insculpido no artigo 37 da Constituição

Federal, bem como sua regulamentação encontram-se formalmente descrita em um Estatuto Social, além de suas Instruções Normativas e regulamentos Internos.

Portanto, o Sebrae/PA é uma entidade vinculada ao Sistema SEBRAE, tendo natureza jurídica de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituído como Serviço Social Autônomo, conforme preceitua o art. 1º do Estatuto Social do Sebrae/PA, a saber:

Art. 1º. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará é uma entidade associativa de direito privado, sem fins econômicos, instituída sob a forma de Serviço Social Autônomo, regulada por este Estatuto, doravante designada simplificadaamente neste instrumento como Sebrae/PA.

No Estado do Pará o SEBRAE atua com atividades, presenciais e virtuais, em todos os 144 (cento quarenta e quatro) municípios, por meio de ações e atividades que são executadas de forma continuada e itinerantes com o objetivo de implementar sua missão que consiste em “Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional”.

2.1 Finalidade e competências

O Estatuto nº 189/2009 descreve, quanto à finalidade e competência, que o SEBRAE/PA tem sua atuação restrita ao Estado do Pará e 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 e fortalecimento do mercado secundário de títulos de 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, órgão e entidade esses doravante designados simplificadaamente neste instrumento como CDN e SEBRAE, respectivamente;
- Com as resoluções editadas pela Diretoria Executiva do SEBRAE; e;
- Com a legislação pertinente, aplicável ao Sistema SEBRAE.

2.2 Normas e Regulamento de Criação, Alteração e Funcionamento da Unidade

As Normas e regulamentos relacionados à criação, alteração e funcionamento do SEBRAE/PA estão descritas nos documentos abaixo relacionados:

- Lei nº 8.029 de 12/04/1990 – DOU 13/04/90.
- Lei nº 8.154/90 de 28/12/1990 – DOU 31/12/1990
- Decreto nº 99.570 de 09/10/1990 – DOU 10/10/90
- Resolução CDN nº 189/2009 – Estatuto Social
- Resolução CDN nº 197/2009 – Regimento Interno

Quanto à estrutura de gestão, o SEBRAE/PA é dirigido por um Conselho Deliberativo Estadual, cuja presidência é eleita por seus pares a cada 4 anos. O Conselho tem a prerrogativa de escolha da Diretoria Executiva que exerce a gestão no mesmo período de tempo. A seguir são apresentadas as instituições que fazem parte do Conselho do SEBRAE/PA:

- BASA – Banco da Amazônia S/A
- BB – Banco do Brasil
- BANPARÁ – Banco do Estado do Pará
- CEF – Caixa Econômica Federal
- FACIAPA - Federação Das Associações Comerciais e Empresariais do Estado do Pará
- FAEPA - Federação da Agricultura do Estado do Pará
- FAMPEP – Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará
- FCDL – Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do Pará
- FIEPA – Federação das Indústrias do Estado do Pará
- FECOMÉRCIO – Federação do Comércio do Estado do Pará
- OCB-PA – Sindicato e Organização das Cooperativas Brasileiras do Estado do Pará
- SEMA – Secretária de Estado de Meio Ambiente
- SECTET – Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Educação Técnica e Tecnológica
- SEBRAE/NA – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
- UEPA – Universidade do Estado do Pará

2.3 Ambiente de Atuação

Os projetos e as atividades do SEBRAE/PA foram planejados e executados, no exercício de 2015, de acordo com os fatores socioeconômicos do Estado do Pará e do Brasil. O ano de 2015 apresentou alguns desafios, em função de uma deterioração no ambiente de negócio do país, devido às questões majoritariamente de ordem econômica. Para descrever o ambiente de atuação do SEBRAE/PA em 2015, primeiramente, serão detalhados alguns indicadores do ambiente externo (econômicos, setoriais e empresariais), e posteriormente, serão apresentadas informações sobre fatores relacionados ao ambiente interno da empresa.

- **Indicadores do Ambiente Externo**

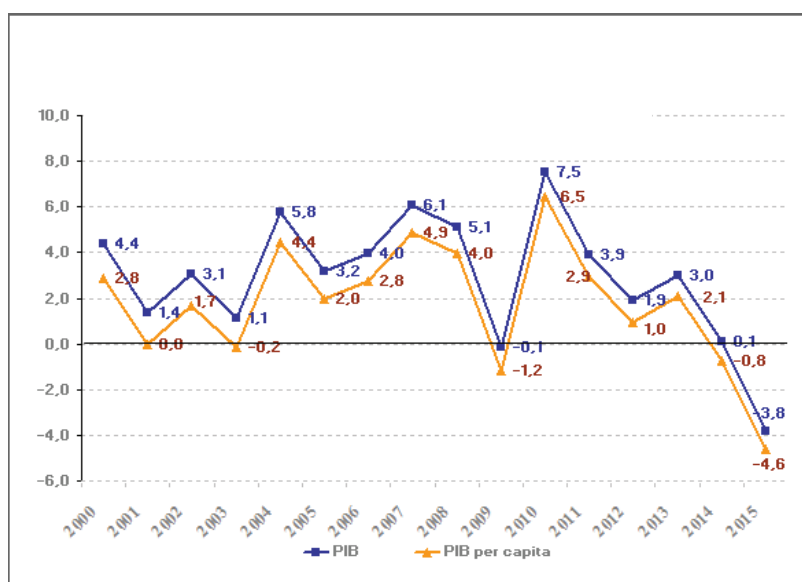
Nos processos de planejamento e execução das atividades, o Sebrae/PA, com objetivo de se manter atualizado com o ambiente externo, trabalhou com o monitoramento de indicadores econômicos (do Pará e do Brasil) que têm maior relação e impacto junto ao seu público alvo, que são: as microempresas, as empresas de pequeno porte, além dos empreendedores individuais e potenciais empresários. Os indicadores priorizados foram classificados como: econômicos (PIB, Inflação, Juros e Desemprego), setoriais (principais setores e segmentos econômicos do Estado do Pará) e empresariais (localização e perfil das empresas do Estado do Pará).

- **Indicadores Econômicos**

- Produto Interno Bruto (PIB)

As atividades do SEBRAE e de seu público-alvo são diretamente impactadas pelo desempenho da economia do Brasil e do Estado do Pará. O Gráfico 01 a seguir apresenta os indicadores do PIB (Produto Interno Bruto) do Brasil no período de 2000 a 2015. De acordo com o IBGE (2016), no ano de 2015, o PIB brasileiro totalizou R\$ 5,9 trilhões (valores correntes). O resultado representou uma queda de 3,8% em relação ao PIB de 2014. Em uma análise setorial, os desempenhos foram distintos. O PIB da Agropecuária cresceu 1,8%, o único com expansão. Por outro lado, a indústria apresentou uma queda de -6,2% e os serviços de -2,7%. Em relação ao PIB per capita, conforme observado no Gráfico 01, o ano de 2015 registrou o valor absoluto de R\$ 28.876,00, isso representou uma diminuição na ordem de 4,6 em relação a 2014.

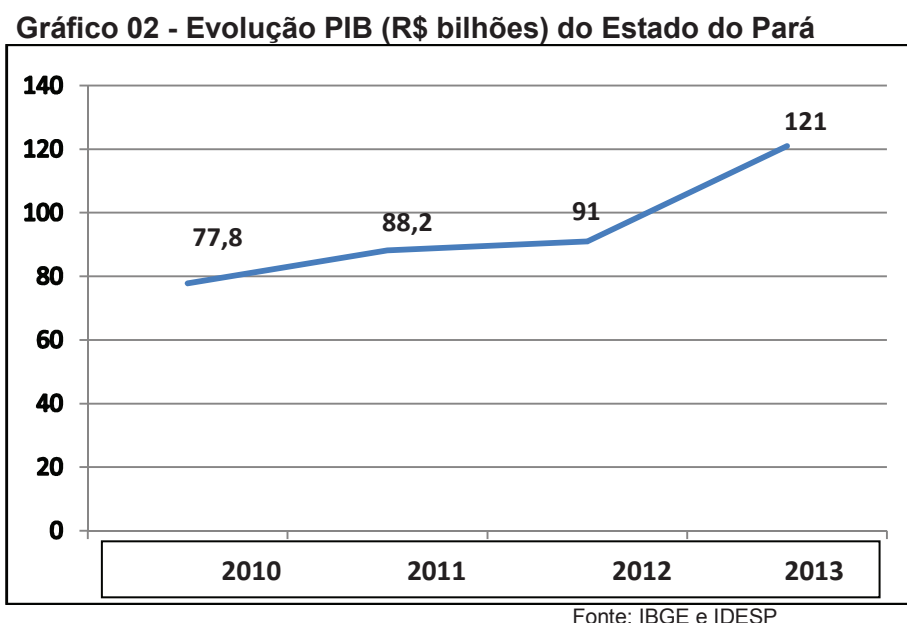
Gráfico 01 - Evolução PIB e PIB per capita do Brasil



Fonte: IBGE.

Em relação ao Estado do Pará, o último registro oficial do PIB é referente ao ano de 2013. Neste ano a economia paraense registrou a marca recorde de R\$ 121 bilhões, conforme

divulgado pelo FAPESPA (2015). O Gráfico 02, a seguir, apresenta o desempenho do PIB no período de 2010 a 2013, neste ciclo a taxa de crescimento foi de 16% ao ano. Entretanto, de acordo com a FAPESPA (2016), há previsão para que nos anos de 2014 e 2015, o PIB do Estado do Pará tenha apresentado um aumento pouco expressivo na ordem de 1,5% e 0%, respectivamente. Esses dois índices foram projeções realizadas pelo Banco Santander em dezembro/15.

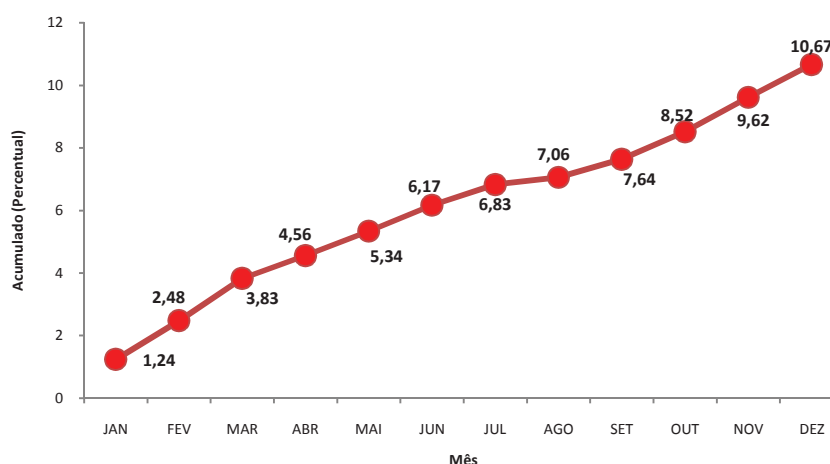


Ao analisar os indicadores do PIB, os números indicam que houve forte retração na economia do Brasil em 2015, e também um desaquecimento na economia paraense. Mesmo sem pesquisas oficiais, infere-se que o mau desempenho econômico impactou, de forma negativa, o desempenho das micro e pequenas empresas do Estado do Pará.

- Índice de Inflação Acumulada IPCA - 2015

Em 2015 a inflação oficial do Brasil, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), encerrou o ano com alta acumulada de 10,67%, conforme apresentada no gráfico 03, abaixo. Isso representou um resultado de 4,16 pontos percentuais acima do teto da meta inflacionária fixada pelo Banco Central que era de 6,5%. Em função da elevação das taxas da inflação, infere-se que em 2015 muitas micro e pequenas empresas tiveram impactos negativos em seus negócios, pois a inflação corroeu diretamente os ganhos dessas empresas, devido ao aumento de custos de insumos, matérias-primas e despesas em geral.

Gráfico 03 – Taxa de inflação Acumulada - IPCA (2015)



Fonte: IBGE

- Taxa de Juros

Os juros básicos da economia brasileira fecharam o ano de 2015 com taxa de 14,25%. De acordo com analistas, o elevado índice da taxa de juros contribui para diminuição da atividade econômica e afetou diretamente as empresas de todos os portes, pois taxas juros elevadas aumentam o custo de capital para empréstimos, bem como, também, geram elevação nos valores das dívidas das empresas.

- Taxa de Desemprego

De acordo com o MTE (2016), o Brasil registrou a perda de 1.542.371 postos de trabalho formal em 2015, isso representou uma queda de 3,74% em relação ao estoque (número total de empregos formais) do ano anterior. O Estado do Pará, no mesmo período, fechou o ano com o saldo acumulado negativo de mais de trinta e sete mil postos de trabalho de acordo com o CAGED. O aumento no número de desempregados, também, afeta diretamente as empresas, pois gera como consequência imediata a diminuição de consumo.

Os indicadores econômicos apresentados acima comprovam que o ano de 2015 foi marcado por muita instabilidade, que entre outras consequências gerou grande dificuldade para o público-alvo do SEBRAE, e, por conseguinte, também, para a operação do SEBRAE/PA.

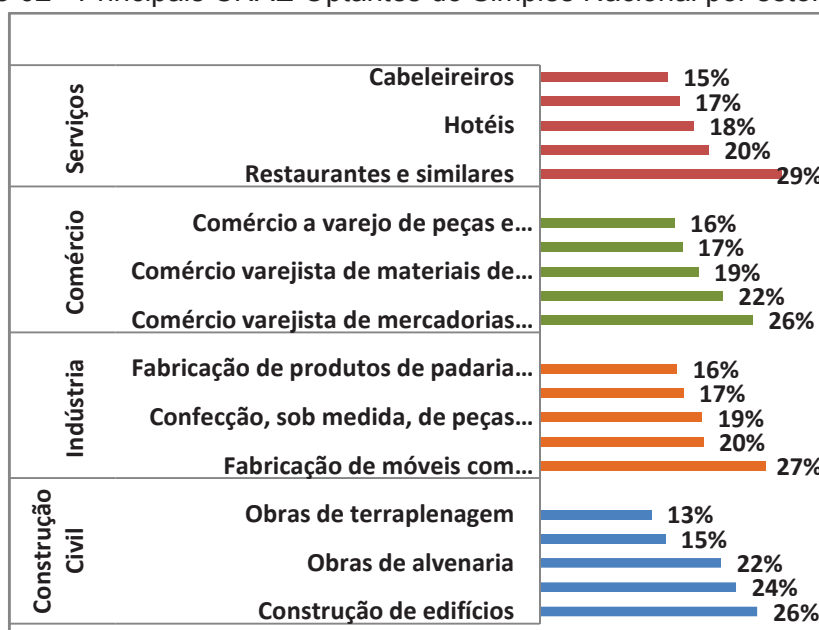
• Indicadores Setoriais

A economia do Estado do Pará é fortemente ancorada no setor de serviços, na indústria de mineração e em atividades do agronegócio. O setor de serviços já representa 55% do PIB do Estado do Pará (FAPESPA, 2015), sendo os segmentos mais dinâmicos: educação, saúde, comércio varejista e administração pública. A mineração tem forte participação na economia do

Estado do Pará. Somente em 2015 o segmento investiu cerca de R\$ 12 bilhões, ou seja, 30% dos investimentos no Estado, de acordo com o SINMINERAL. Estima-se que a indústria extrativa e a de transformação mineral representem mais de 20% do PIB paraense. Na balança comercial, a indústria mineral responde por mais de 85% das exportações do Estado do Pará, sendo o principal setor a contribuir para o superávit paraense na relação comercial com outros países. Na geração de emprego e renda, a cadeia mineral respondeu, em 2015, por cerca de 143 mil postos de trabalho, entre empregos diretos e indiretos. Quanto ao agronegócio, o Pará se destaca nos seguintes indicadores: na fruticultura é o primeiro produtor nacional de açaí e de abacaxi, na piscicultura é o segundo maior produtor de peixes (87 mil toneladas em 2015), e em bovinos tem o quinto maior rebanho de animais do Brasil.

O Quadro 02 abaixo mostra as atividades produtivas com maior número de estabelecimentos em cada setor da economia paraense. Essa informação é importante porque orienta o SEBRAE em definir estratégias de atendimento aos clientes.

Quadro 02 - Principais CNAE Optantes do Simples Nacional por setor no Pará

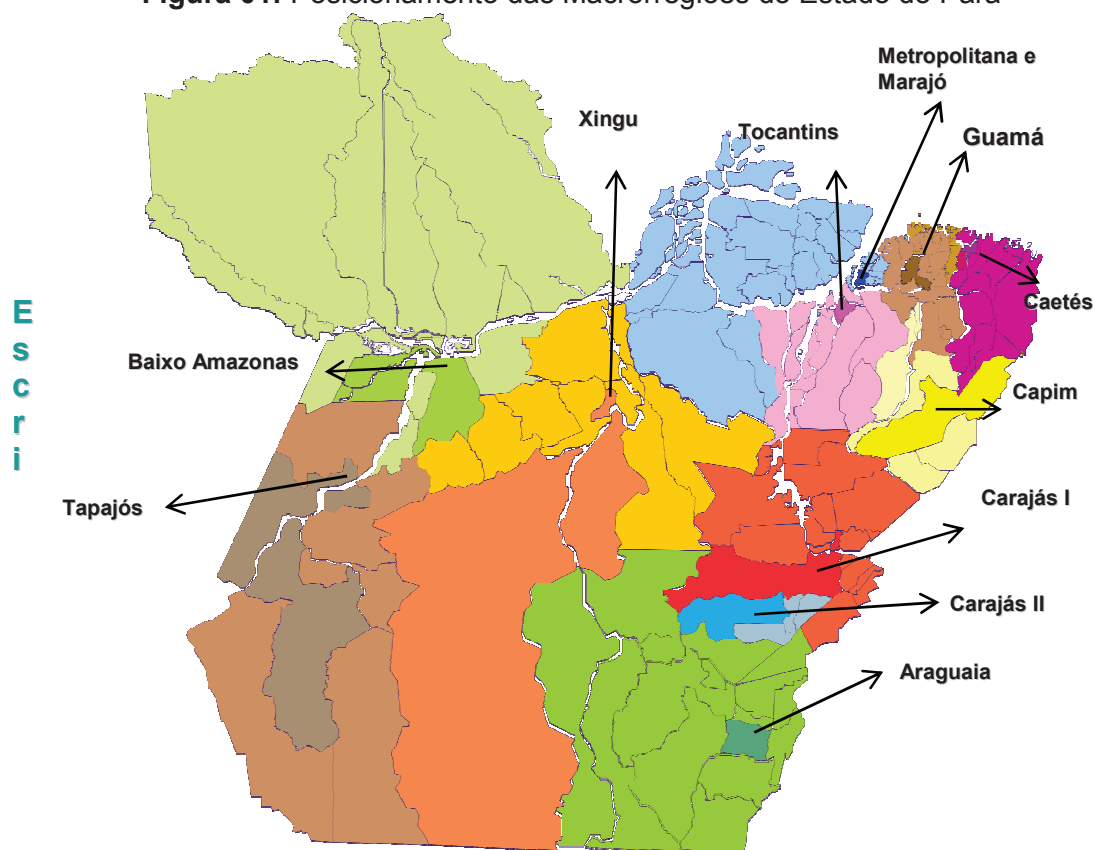


Fonte: CSE/Receita Federal.

• Indicadores Empresariais

Este tópico visa explicitar o perfil quantitativo e a localização do público-alvo no Estado do Pará. Primeiramente, destaca-se que o trabalho do Sebrae/PA é organizado conforme demanda e potencial de cada região do Estado. Por isso, o Sebrae/PA optou em se organizar geograficamente de acordo com a divisão geopolítica definida pelo Governo do Estado do Pará, que divide o Estado em 12 (doze) macrorregiões, que são: Araguaia, Baixo Amazonas, Caetés, Capim, Carajás I, Carajás II, Guamá, Marajó, Metropolitana, Tapajós, Tocantins e Xingu. A figura 01 abaixo apresenta o posicionamento de cada macrorregião.

Figura 01: Posicionamento das Macrorregiões do Estado do Pará



Fonte: FAPESPA

O SEBRAE/PA tem 12 (doze) Escritórios Regionais homônimos às regiões. O quadro 03 a seguir apresenta-os com seus respectivos municípios de abrangência.

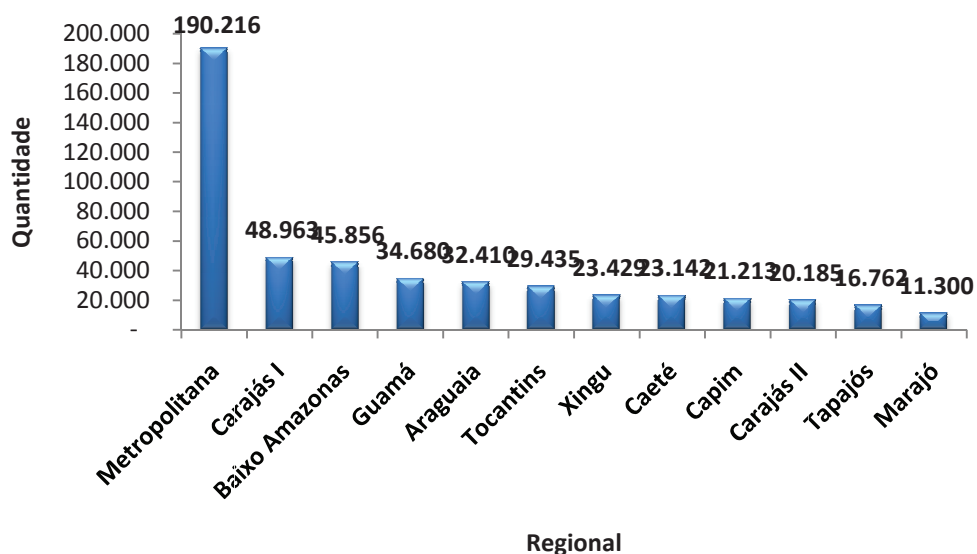
Quadro 03: Municípios de Abrangência dos Escritórios Regionais

ER	Municípios abrangência
Araguaia	Água Azul do Norte; Bannach; Conceição do Araguaia; Cumaru do Norte; Floresta do Araguaia; Ourilândia do Norte; Pau D'Arco; Redenção; Rio Maria; Santa Maria das Barreiras; Santana do Araguaia; São Félix do Xingu; Sapucaia ;Tucumã e Xinguara.
Baixo Amazonas	Alenquer; Almeirim; Belterra; Curuá; Faro; Juruti; Mojuí dos campos; Monte Alegre; Óbidos; Oriximiná; Prainha; Santarém e Terra Santa.
Caeté	Augusto Corrêa; Bonito; Bragança; Cachoeira do Piriá; Capanema; Capitão Poço; Garrafão do Norte; Nova Esperança do Piriá; Nova Timboteua; Ourém; Peixe-Boi; Primavera; Quatipuru; Salinópolis; Santa Luzia do Pará; Santarém Novo; São João de Pirabas; Tracuateua e Viseu.
Capim	Aurora do Pará; Concórdia do Pará; Dom Eliseu; Ipixuna do Pará; Irituia;.Mãe do Rio; Paragominas; Tomé-Açu e Ulianópolis.
Carajás I	Abel Figueiredo; Bom Jesus do Tocantins; Brejo Grande do Araguaia; Breu Branco; Goianésia do Pará; Itupiranga; Jacundá; Marabá; Nova Ipixuna; Novo Repartimento; Palestina do Pará; Piçarra; Rondon do Pará; São Domingos do Araguaia; São Geraldo do Araguaia; São João do Araguaia e Tucuruí.
Carajás II	Canaã dos Carajás; Curionópolis; Eldorado dos Carajás eParauapebas.

Guamá	Bujaru; Castanhal; Colares; Curuçá; Igarapé-Açu; Inhangapi; Magalhães Barata; Maracanã; Marapanim; Santa Isabel do Pará; Santa Maria do Pará; Santo Antônio do Tauá; São Caetano de Odivelas; São Domingos do Capim; São Francisco do Pará; São João da Ponta; São Miguel do Guamá Terra Alta e Vigia.
RMB	Afuá; Anajás; Ananindeua; Bagre; Belém; Benevides; Breves; Cachoeira do Arari; Chaves; Curralinho; Gurupá; Marituba; Melgaço; Muaná; Ponta de Pedras; Portel; Salvaterra; Santa Bárbara do Pará; Santa Cruz do Arari; São Sebastião da Boa Vista e Soure.
Tapajós	Aveiro; Itaituba; Jacareacanga; Novo Progresso; Rurópolis e Trairão.
Tocantins	Abaetetuba; Acará; Baião; Barcarena; Cametá; Igarapé-Miri; Limoeiro do Ajuru; Mocajuba; Moju; Oeiras do Pará e Tailândia.
Xingu	Altamira; Anapu; Brasil Novo; Medicilândia; Pacajá; Placas; Porto de Moz; Senador José Porfírio; Uruará Vitória do Xingu.
Marajó	Ainda em fase de implantação e contemplará os seguintes municípios: Afuá; Anajás; Bagre; Breves; Cachoeira do Arari; Chaves; Curralinho; Gurupá; Melgaço; Muaná; Ponta de Pedras; Portel; Salvaterra; Santa Cruz do Arari; São Sebastião da Boa Vista e Soure.

Para o exercício 2015, Sebrae/PA trabalhou com informações da base 2014 da Junta Comercial do Estado do Pará. De acordo com a referida base o número total de empreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte no Estado do Pará somaram naquele ano cerca de 497.591 estabelecimentos. O Gráfico 04 abaixo apresenta a distribuição do total de empresas por cada Escritório Regional. Os números destacam a importância das regiões: Metropolitana, Carajás I e Carajás II na implementação dos atendimentos do SEBRAE/PA, pois, com um percentual de 38%, 9,8% e 9,2%, respectivamente, essas regiões juntas representam quase 60% do total de empresas.

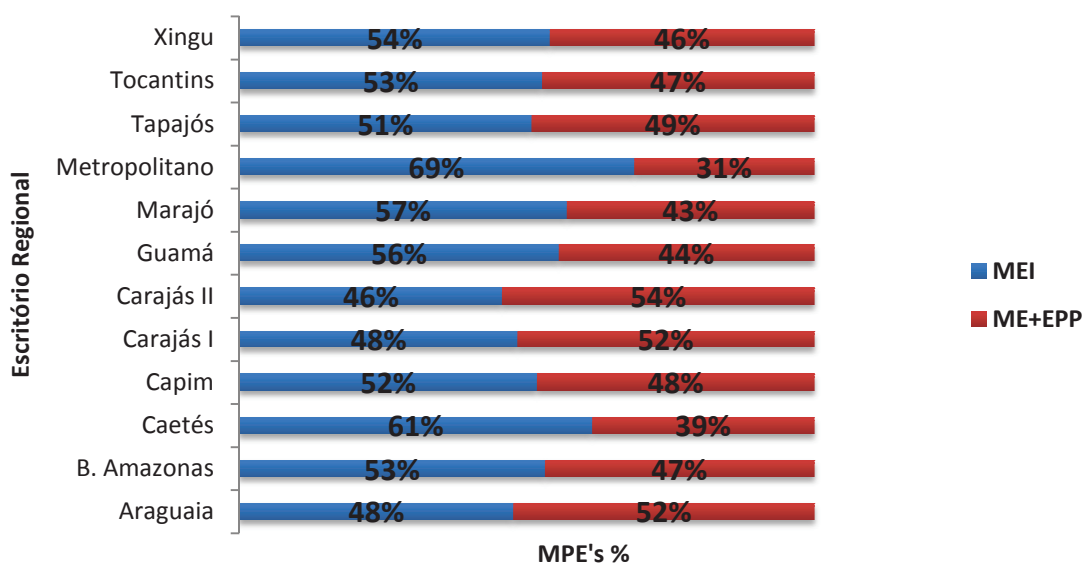
Gráfico 04 – Distribuição Regional de Total de MEI e MPE no Estado do Pará (2014)



Fonte: Junta Comercial do Estado do Pará (2014).

No gráfico 05 a seguir apresenta-se a distribuição dos empreendimentos por porte em cada Escritório Regional. No total os MEI (empreendedores individuais) representam 291.707 e as MPE (microempresas e empresas de pequeno porte) totalizam 205.884. O gráfico destaca, ainda, que as regiões: Metropolitana, Caetés, Marajó e Guamá têm a maior proporção de MEI, com 69%, 61%, 57% e 56%, respectivamente. Enquanto que, as regionais Carajás II, Carajás I e Araguaia têm a maior proporção de MPE, com 54%, 52% e 53%, respectivamente. Esse conhecimento é importante porque ele orienta estratégias de atendimento distintas para cada região.

Gráfico 05 – Distribuição Empreendimentos por Porte e por Região (2014)



Fonte: Junta Comercial do Estado do Pará (2014).

- **Organização e processos do Ambiente Interno**

Para maior explicitação deste tópico, primeiramente, serão apresentadas informações sobre a caracterização dos clientes do SEBRAE, e, em seguida, aspectos relacionados aos processos de atendimento de clientes, os quais foram definidos pelo SEBRAE Nacional no Manual de Atendimento SEBRAE (2015).

- **Clientes do SEBRAE/PA**

São considerados como clientes do SEBRAE todos os pequenos negócios (urbanos e rurais) que estejam devidamente regularizados perante o poder público, ou seja, que estejam juridicamente aptos a produzir e comercializar seus produtos e serviços, de diferentes portes, classificados conforme faturamento anual, os quais são:

- Empreendedor Individual (EI): Empresário individual com faturamento bruto anual de até R\$ 60 mil e no máximo um empregado, conforme LC 128/2008.

- Microempresa (ME): pessoas jurídicas com faturamento bruto anual menor ou igual a R\$ 360 mil – excluídos os EI.

- Empresa de Pequeno Porte (EPP): pessoas jurídicas com faturamento bruto anual maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 3,6 milhões.

- 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” que faturem até R\$ 3,6 milhões por ano e que possuam inscrição estadual de produtor, declaração de aptidão ao PRONAF (DAP), ou CNPJ. Soma-se a esse grupo o dos pescadores com registro no Ministério da Pesca.

Para efeito de incentivo a cultura empreendedora, o Sebrae/PA considera, ainda, como público-alvo:

- Potencial Empresário: Indivíduos adultos (com mais de 18 anos), que possuem negócio próprio, mas sem registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) ou inscrição estadual (no caso do produtor rural); e pessoas com mais de 18 anos que ainda não possuem negócio próprio, mas que estão ativamente envolvidos na sua estruturação.

- Potencial Empreendedor: indivíduos que ainda não estejam ativamente envolvidos na estruturação de um negócio, com as quais o Sebrae trabalha visando despertá-las para o empreendedorismo e desenvolver suas capacidades empreendedoras.

➤ O Atendimento do Sebrae/PA – abordagem tipologias e execução

O atendimento representa a relação do Sebrae com seu cliente, em função das heterogeneidades e particularidades do público-alvo, são considerados 3 (três) tipos de estratégias: abordagem, tipologia e execução:

- a) Quanto à abordagem do atendimento: o foco da estratégia é a quantidade. Ou seja, quanto à abordagem um atendimento pode ser individual (um atendente para um cliente) ou coletiva (um atendente/consultor/instrutor para vários clientes). A abordagem poderá ser realizada de maneira direta, onde o SEBRAE é responsável pelo relacionamento com o cliente, e, também, de forma indireta, via parceiros, que podem ser instituições públicas e privadas com as quais o Sebrae firma Convênios de Cooperação Geral, Convênios de Cooperação Técnica e Financeira ou Convênios de Cooperação Técnica, conforme regras e definições em Instruções Normativas.

- b) Quanto à tipologia do atendimento: o foco da estratégia é segmentação do cliente de acordo com sua atividade produtiva (setor/segmento) ou território. Para operacionalizar essa estratégia, o Sebrae utiliza um projeto de atendimento. Esse tipo de projeto atende diretamente o público alvo do Sebrae e tem o objetivo de produzir transformações relevantes de interesse dos clientes. Podem ser realizados no formato setor/segmento ou territorial.

O Projeto de atendimento setor/segmento trabalha com um público-alvo definido e delimitado. O atendimento é realizado em grupos sinérgicos de clientes, que possuam necessidades similares e que possam ser trabalhados com instrumentos de atendimento coletivos e/ou individuais. Há 3 (três) tipologias para estruturação de um projeto de abordagem setorial:

- a) Projeto de Atendimento Setorial: atende um conjunto de empresas de um mesmo setor (Indústria, Comércio, Serviços e Agronegócios), em uma determinada região/território.
- b) Projeto de Atendimento Setor/Segmento: se caracteriza pelo atendimento de um conjunto de empreendimentos de um mesmo segmento de um setor específico. Exemplo: moveleiro, comércio varejista, agricultura orgânica, etc.
- c) Projeto de Atendimento Encadeamento Produtivo: atende a um conjunto de pequenos negócios, pertencentes a uma mesma cadeia de valor, tendo uma média ou grande empresa como âncora. O objetivo é facilitar a realização de negócios entre elas, melhorando a competitividade de toda a cadeia produtiva.

Os projetos de abordagem Territorial são estruturados na tipologia de Projetos de Atendimento Territorial que atendem a um público-alvo em um determinado território/região com características próprias. Esta tipologia organiza seus projetos em duas formas:

- a) Territorial: com foco no atendimento de clientes que comparecem de forma espontânea, ou os que participam de ações pontuais promovidas pelo SEBRAE, utilizando de forma eventual ou esporadicamente seus serviços ou de parceiros;
- b) Desenvolvimento Territorial: com foco no atendimento multissetorial dentro de uma lógica de atendimento continuado, com o objetivo de enfrentar os desafios de competitividade e sustentabilidade das empresas e empreendedores com foco no desenvolvimento de um determinado território.

➤ Quanto à execução do atendimento

A execução relaciona-se a ação do Sebrae junto ao cliente. Consiste no trabalho com início e fim determinados, que utiliza recursos e competências, e é conduzido por pessoas, visando atingir objetivos predefinidos. Os instrumentos utilizados nas ações que operacionalizam os diversos produtos e serviços que compõem o portfólio do Sistema SEBRAE, e que permitem

atender às diversas necessidade/demandas dos clientes são: Consultoria, Cursos, Palestras, Oficinas, Seminários, Feiras, Missões e Caravanas, Rodadas de Negócios, Garantia FAMPE, Orientação Técnica e Informação.

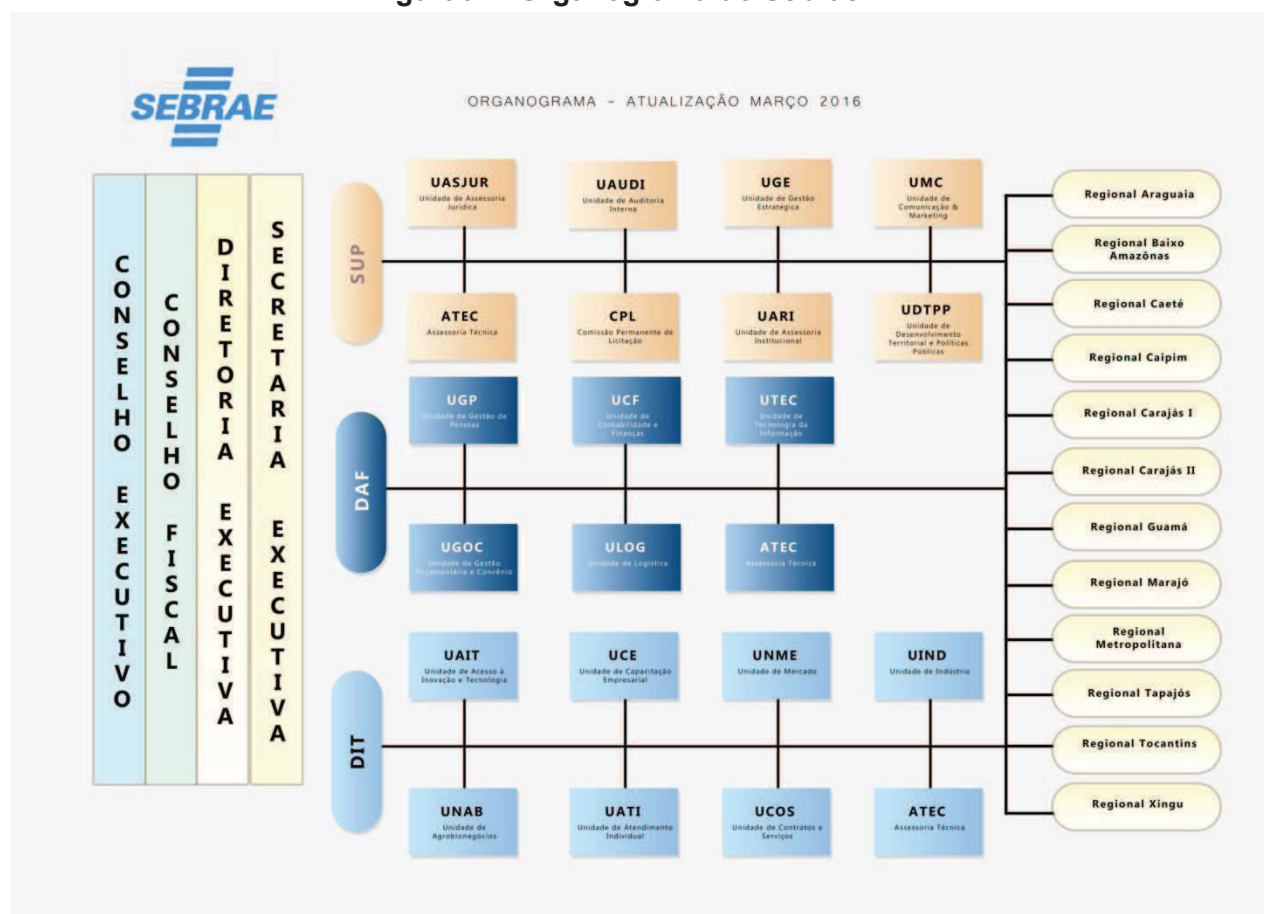
2.4 Organograma

A estrutura de governança do Sebrae/PA é formalmente definida no Estatuto Social com a seguinte composição:

- Conselho Deliberativo Estadual (CDE) – composto por instituições representativas da indústria, do comércio, da agricultura, do setor de serviços e das cooperativas, além de representantes do poder público estadual, de instituições financeiras, de entidades técnico-científicas e das microempresas. No ano de 2015 assumiu a Presidência do CDE do Sebrae/PA, o representante da FAMPEP - FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO PARÁ - o Senhor Fernando Yamada.
- Conselho Fiscal (CF) – composto por instituições-membro do CDE, em 2015, a Presidência do Conselho Fiscal do Sebrae/PA foi exercido pelo representante da FCDL – Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do Estado do Pará, o Senhor Valmir Ferreira Batista.
- Diretoria Executiva (DIREX) – formada por 3 (três) diretores: Diretor-Superintendente, Diretor Técnico e Diretor Administrativo-Financeiro. No ano de 2015, iniciou-se uma nova gestão para o quadriênio 2015-2018, e foram empossados na diretoria: Sr. Fabrizio Augusto Glauglianone para o cargo do Diretor-Superintendente, o Sr. Hugo Suenaga para o cargo do Diretor Técnico e o Sr. André Pontes para o cargo de Diretor Administrativo-Financeiro.

Em relação ao organograma funcional do Sebrae/PA, houve a mudança de posição da UDTPP, que passou a ser vinculada a Superintendência, assim como, a nova unidade UARI. Também foi inserido o Escritório do Regional Marajó. A figura 02, abaixo, apresenta o organograma com suas diversas unidades divididas por cada diretoria.

Figura02 - Organograma do Sebrae/PA



Em cada unidade do organograma há uma pessoa formalmente designada para o cargo de gestão, cuja função consiste em: planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades da Unidade, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do Sebrae/PA. O quadro 04 a seguir informa o nome do titular de cada unidade do organograma.

Quadro 04: Unidades do Organograma do Sebrae/PA e responsáveis

Unidades	Titular	Cargo
SUP - DIRETORIA DE SUPERINTENDÊNCIA	FABRIZIO AUGUSTO G. DE SOUZA	Diretor
ATEC - Assessoria DIREX	Carolina Batista de Lemos Lilian Arero Albuquerque de Moraes Maria de Fátima J. Paixão Nelma de Oliveira Costa Paula Viviane Maia Couceiro Renato Vianna Cortez de Souza	Assessor
UASJUR - Unidade de Assessoria Jurídica	ADRIANA DO SOCORRO LISBOA LOPES PONTES	Gerente
UAUDI - Unidade de Auditoria Interna	PAULO ROBERTO SANTOS DE ARAÚJO	Gerente
CPL - Comissão Permanente de Licitação	ANTONIO JOAQUIM ALVES RAMOS	Gerente
UGE - Unidade de Gestão Estratégica	FRANCISCO DE FIGUEIREDO BRITO	Gerente
UMC - Unidade de Marketing e Comunicação	JECYONE DO SOCORRO DA SILVA PINHEIRO	Gerente

UARI - Unidade de Assessoria e Relacionamento Institucional	ERICA WISNIEWSKI DIAS XERFAN	Gerente
UDTPP - Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas	ROBERTO BELLUCCI	Gerente
DAF - DIRETORIA ADMINISTRATIVA FINANCEIRA	ANDRÉ PONTES	Diretor
ATEC - Assessoria Administrativa e Financeira	PAULA VIVIANE MAIA COUCEIRO	Assessora
UCF - Unidade de Contabilidade e Finanças	MARCO ANTONIO FERNANDES DE FIGUEIREDO	Gerente
ULOG - Unidade de Logística	ALESSANDRA LOBO DA SILVA OEIRAS	Gerente
UGP - Unidade de Gestão de Pessoas	ELIANE SEABRA PAES LEAL	Gerente
UTEC - Unidade de Tecnologia da Informação	KAZUSHIGE BATISTA MATSUMOTO	Gerente
UGOC - Unidade de Gestão Orçamentária e Convênios	RAIMUNDO SERGIO VIEIRA DE VASCONCELLOS	Gerente
DIT - DIRETORIA TÉCNICA	HUGO YUTAKA SUENAGA	Diretor
ATEC – Assessoria Técnica	MARIA DE FATIMA DE JESUS PAIXAO	Assessora
UNME - Unidade de Mercado	KEYLA REIS DE OLIVEIRA	Gerente
UCE - Unidade de Capacitação Empresarial	LEDA ROSANA BARREIRA MAGNO	Gerente
UIND - Unidade de Indústria	MARCELO RIBEIRO DE ARAÚJO	Gerente
UATI - Unidade de Atendimento Individual	MARCUS TADEU BASTOS ALVES	Gerente
UAIT - Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia	MARIA JOSE NERI MACARIO	Gerente
UNAB - Unidade de Agrobionegócios	PRISCILA HOSHINO	Gerente
UCOS - Unidade de Comércio e Serviços	RENATA TRICIA COSTA RODRIGUES	Gerente
ESCRITÓRIOS REGIONAIS		
Escritório Regional Araguaia (Redenção)	CASSIA MILHOMEM SILVA	Gerente
Escritório Regional Baixo Amazonas (Santarém)	MICHELL DE SOUSA MARTINS	Gerente
Escritório Regional Caeté (Capanema)	OLAVO RAMOS JUNIOR	Gerente
Escritório Regional Capim (Paragominas)	IGO SILVA SOUSA	Gerente
Escritório Regional Carajás I (Marabá)	JOSENI SOARES DA SILVA	Gerente
Escritório Regional Carajás II (Parauapebas)	RAIMUNDO NONATO DE OLIVEIRA	Gerente
Escritório Regional Guamá (Castanhal)	DELZIMAR SOUZA BRAGA	Gerente
Escritório Regional Marajó	JOSÉ ANTONIO ELLERES DIAS	Analista
Escritório Regional Metropolitana	MIGUEL PANTOJA DA COSTA JÚNIOR	Gerente
Escritório Regional Tapajós (Itaituba)	JOSE ANTONIO LIRA	Gerente
Escritório Regional Tocantins (Abaetetuba)	JULIO CESAR CONCEICAO DE MELO	Gerente
Escritório Regional Xingu (Altamira)	KLEBER EDUARDO BROSEGHINI	Gerente

2.5 Macroprocessos finalísticos

A figura 03 a seguir apresenta os macroprocessos do Sebrae/PA, entre os quais se destaca o macroprocesso finalístico denominado de cadeia de valor, que abrange um conjunto de processos por meio dos quais o SEBRAE/PA organiza seus recursos e suas competências com a finalidade de atender aos clientes e parceiros. Em 2015 a cadeia de valor do Sebrae/PA foi composta por 3 (três) processos: de negócio, de apoio e de gestão.

Figura 03 - Mapa com Macroprocesso do Sebrae/PA



• **Processos de Negócios**

Atendimento Individual: O Sebrae/PA realizou o atendimento individual por meio presencial e virtual. Em 2015, a abordagem presencial foi realizada, prioritariamente, por meio dos Escritórios regionais e/ou instalações de parceiros. Em relação a virtual, os atendimentos foram realizados via Central de Relacionamento e Internet. Em geral, o público-alvo procura o SEBRAE para buscar apoio para alguma necessidade, desde legalização do negócio, até o desenvolvimento de nova tecnologia. O Sebrae/PA trabalhou com 12 projetos de atendimento individual de abordagem territorial em todos os 11 Escritórios Regionais. Destaca-se que o Programa Negócio a Negócio foi um dos canais priorizados para o atendimento individual em todo o Estado do Pará.

Atendimento Coletivo: este tipo de abordagem foi realizado por meio de projetos de atendimento coletivo. O SEBRAE articula e organiza um aglomerado de MPE do mesmo segmento ou com similaridades de negócios e implementa um conjunto de ações para melhoria da competitividade de todo o grupo. Em 2015, o Sebrae/PA implementou 35 projetos setor/segmentos de atendimento coletivos. A coordenação desses projetos é de responsabilidade das unidades setoriais: agronegócios (UNAB), indústria (UIND), comércio/serviços (UCOS) e unidade de mercado (UNME).

Gestão e Monitoramento de Projetos: Este processo tem o objetivo de dar suporte no planejamento e implementação dos projetos de atendimento ao cliente e de avaliação do nível de satisfação dos clientes com as atividades do Sebrae. No Sebrae/PA, em 2015, este processo ficou sob responsabilidade da UGE.

Articulação Institucional: dá suporte à gestão das ações de valorização dos clientes Sebrae junto à mídia, governos, e à sociedade em geral. Em 2015 as unidades: gestão estratégica (UGE), marketing/comunicação (UMC) e de desenvolvimento territorial e políticas públicas (UDTPP), foram responsáveis pela Articulação Institucional no Sebrae/PA.

- **Processos de Apoio**

Gestão de Pessoas: no exercício de 2015, a UGP (Unidade de Gestão de Pessoas) foi a unidade responsável por todas as atividades relacionadas à contratação, demissão e desenvolvimento de competências para o alcance dos objetivos e resultados do Sebrae/PA.

Gestão de Credenciados: este processo ficou sob responsabilidade da Unidade de Logística (ULOG). Entre outras atividades, a gestão realizou a seleção, o cadastramento e contratação dos consultores e instrutores credenciados.

Gestão Logística: toda a logística de apoio às atividades do Sebrae/PA, em 2015, foi de responsabilidade da Unidade de Logística (ULOG).

Gestão de suprimentos: no Sebrae/PA a Unidade de Logística (ULOG) foi a responsável, em 2015, por todo o trabalho de planejamento e contratação de bens e serviços necessários para operação e manutenção das instalações e atividades da instituição.

Gestão financeira: no Sebrae/PA todo o processo contábil/financeiro fica sob responsabilidade da Unidade de Contabilidade e Finanças (UCF).

Gestão de TI: este processo tem como função o planejamento, a implementação e a manutenção de equipamentos e serviços de tecnologia da informação e comunicação para suporte às atividades e processos do Sebrae/PA. No ano de 2015 a UTEC foi responsável pelo processo.

Gestão de Comunicação e marketing: no Sebrae/PA este processo é gerenciado pela Unidade de Marketing e Comunicação (UMC), em 2015, a unidade desenvolveu para atividades que promoveram o Sebrae/PA em nível institucional, tanto no Estado do Pará, quanto no Brasil.

Assessoria Jurídica: este processo fica sob responsabilidade da Unidade Assessoria Jurídica (ASJUR). Em 2015, entre outras atividades, a unidade fez a defesa de interesses institucionais do Sebrae/PA, bem como atuou na orientação da diretoria e do corpo funcional no tratamento de questões jurídicas relacionadas ao trabalho do SEBRAE

- **Processos de Apoio**

Gestão de Projetos: no Sebrae/PA a Unidade de Gestão Estratégica (UGE) é a responsável pela Gestão de Projetos. Em 2015 a Unidade fez treinamentos sobre o tema para gestores de projetos, bem como deu suporte técnico no planejamento, no monitoramento e avaliação dos projetos de atendimentos.

Governança: a Unidade de Auditoria Interna (UAUDI) tem a prerrogativa de assegurar a conformidade da gestão de acordo com os requisitos e diretrizes, bem como no gerenciamento de riscos do Sebrae/PA. Em 2015, a unidade fez diversas atividades de capacitação dos técnicos, bem como de orientação e avaliação interna das atividades realizadas.

Gestão da Estratégia: gerir a atuação estratégica interna e externa do Sebrae/PA, em consonância com o Direcionamento Estratégico e o Plano Plurianual, esta é a principal função da Unidade de Gestão Estratégica (UGE).

3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

3.1 Planejamento Organizacional

O planejamento do SEBRAE/PA é elaborado anualmente e contempla períodos plurianuais (4 anos). Em 2015 foi elaborado o planejamento para o ciclo 2015-2018 e o orçamento para o ano de 2015. O processo de planejamento do Sebrae/PA foi realizado com seguintes etapas:

Etapas 1: Recebimento das diretrizes estratégicas deliberadas pelo SEBRAE Nacional. Essas diretrizes - que são encaminhadas todo ano por meio de um conjunto de documentos - orientaram, definiram critérios, limites e metas para a construção do planejamento e do orçamento do SEBRAE/PA. Os principais documentos foram:

- a) Diretrizes para a Elaboração do Plano Plurianual 2015-2018 e Orçamento 2015;
- b) Indicadores e Metas do PPA 2015-2018;
- c) PPA 2015-2018 Manual do PPA e Orçamento;
- d) Cenário de Atuação Sistema SEBRAE – 2015 - 2018.

Etapas 2: Estudo e Identificação do ambiente de negócio do Estado do Pará e das demandas setoriais e territoriais. O objetivo desta etapa foi ampliar o conhecimento sobre as oportunidades, as demandas e as necessidades do público alvo do SEBRAE para dá suporte na construção do planejamento. Em 2015 foram estudados os seguintes itens:

- a) O cenário socioeconômico do Brasil (transformações sociais e indicadores econômico-financeiros);

- **Processos de Apoio**

Gestão de Projetos: no Sebrae/PA a Unidade de Gestão Estratégica (UGE) é a responsável pela Gestão de Projetos. Em 2015 a Unidade fez treinamentos sobre o tema para gestores de projetos, bem como deu suporte técnico no planejamento, no monitoramento e avaliação dos projetos de atendimentos.

Governança: a Unidade de Auditoria Interna (UAUDI) tem a prerrogativa de assegurar a conformidade da gestão de acordo com os requisitos e diretrizes, bem como no gerenciamento de riscos do Sebrae/PA. Em 2015, a unidade fez diversas atividades de capacitação dos técnicos, bem como de orientação e avaliação interna das atividades realizadas.

Gestão da Estratégia: gerir a atuação estratégica interna e externa do Sebrae/PA, em consonância com o Direcionamento Estratégico e o Plano Plurianual, esta é a principal função da Unidade de Gestão Estratégica (UGE).

3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

3.1 Planejamento Organizacional

O planejamento do SEBRAE/PA é elaborado anualmente e contempla períodos plurianuais (4 anos). Em 2015 foi elaborado o planejamento para o ciclo 2015-2018 e o orçamento para o ano de 2015. O processo de planejamento do Sebrae/PA foi realizado com seguintes etapas:

Etapla 1: Recebimento das diretrizes estratégicas deliberadas pelo SEBRAE Nacional. Essas diretrizes - que são encaminhadas todo ano por meio de um conjunto de documentos - orientaram, definiram critérios, limites e metas para a construção do planejamento e do orçamento do SEBRAE/PA. Os principais documentos foram:

- a) Diretrizes para a Elaboração do Plano Plurianual 2015-2018 e Orçamento 2015;
- b) Indicadores e Metas do PPA 2015-2018;
- c) PPA 2015-2018 Manual do PPA e Orçamento;
- d) Cenário de Atuação Sistema SEBRAE – 2015 - 2018.

Etapla 2: Estudo e Identificação do ambiente de negócio do Estado do Pará e das demandas setoriais e territoriais. O objetivo desta etapa foi ampliar o conhecimento sobre as oportunidades, as demandas e as necessidades do público alvo do SEBRAE para dá suporte na construção do planejamento. Em 2015 foram estudados os seguintes itens:

- a) O cenário socioeconômico do Brasil (transformações sociais e indicadores econômico-financeiros);

- b) Os setores econômicos com maior dinamismo na economia paraense;
- c) O perfil dos clientes (MEI e MPE) localizados nas diversas regiões do Estado do Pará;
- d) As diretrizes e prioridades definidas pelo Conselho Deliberativo Estadual; e o
- e) O histórico de atuação do SEBRAE nos anos anteriores.

Etapa 3: Oficinas realizadas com a participação de Diretores, Gerentes e Analistas para análise, revisão e construção dos principais componentes do Plano Plurianual. Em 2015, houve as seguintes deliberações:

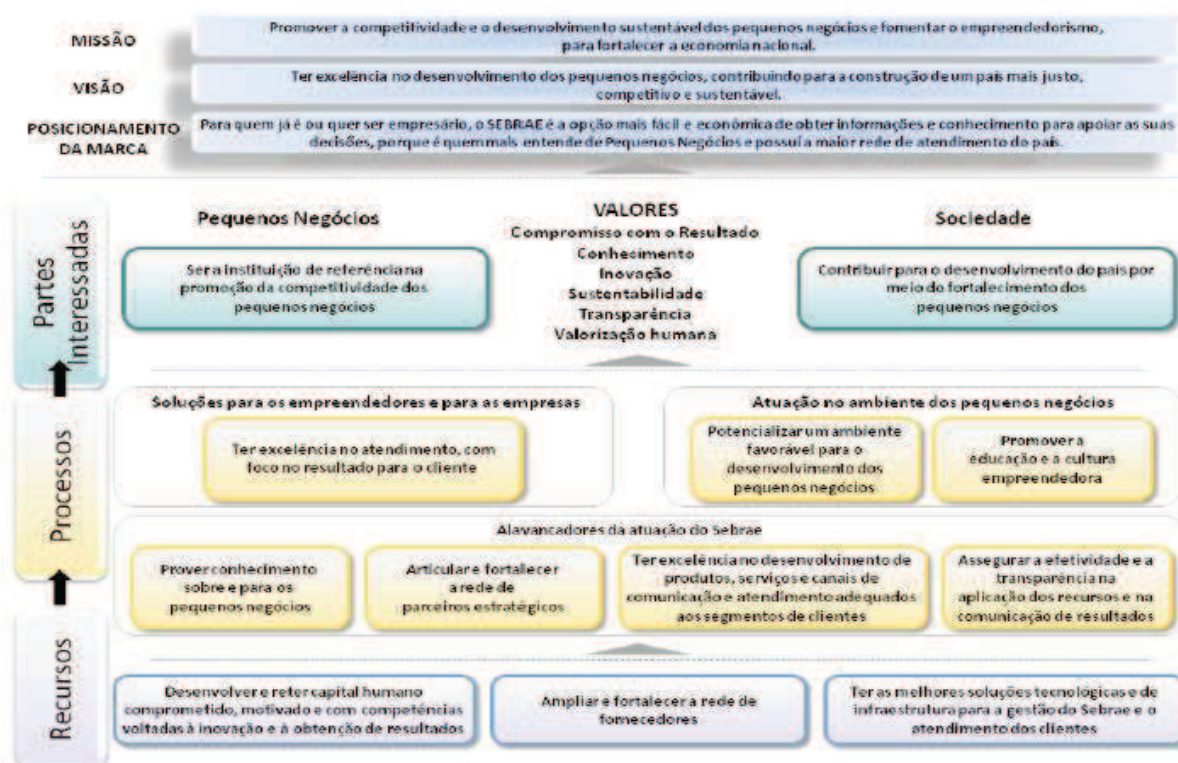
- a) Mapa estratégico (manteve-se o do ano anterior, com a inclusão das novas unidades);
- b) As prioridades estratégicas locais (todas as prioridades do ano anterior foram mantidas);
- c) Os projetos de atendimento - individuais e coletivos (projetos do ano anterior foram revisados ou encerrados, e novos projetos foram criados);
- d) As atividades internas de apoio à gestão (todas as atividades foram mantidas);
- e) As metas mobilizadoras (todas as metas foram revisadas para o novo ciclo);
- f) As metas de atendimentos (todas as metas foram revisadas para o novo ciclo), e
- g) Os limites para a aplicação dos recursos (os limites foram revisados para o novo ciclo).

3.1.1 Descrição sintética dos objetivos do exercício

Em primeiro, destaca-se que o planejamento das atividades físicas e do orçamento do Sebrae/PA são derivados diretamente de sua estratégia de atuação. Internamente, a estratégia é consolidada em um Mapa Estratégico, o qual contempla: a missão empresarial (o quê a instituição faz), a visão (qual o propósito no futuro), as partes interessadas (a quem a empresa serve), os processos (como a empresa atua) e os recursos (quem desenvolve as atividades). Este padrão que define o planejamento via estratégia se repete em todos os anos.

Em 2015 não houve mudança na estratégia do Sebrae/PA, por isso manteve-se o mesmo Mapa Estratégico dos anos anteriores. Destaca-se que nos últimos anos o Sebrae/PA tem adotado o mesmo Mapa Estratégico do SEBRAE/NA, o qual é apresentado na figura 04 abaixo.

Figura 04 - Mapa Estratégico do Sebrae/PA.



Fonte: Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE 2013-2022

Componentes do Mapa Estratégico do Sebrae/PA: missão empresarial, a visão e o posicionamento da marca, os quais são descritos a seguir:

Missão: Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia nacional.

Visão: Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um país mais justo, competitivo e sustentável.

Posicionamento da marca: Para quem já é ou quer ser empresário, o Sebrae é a opção mais fácil e econômica na obtenção de informações e conhecimentos para apoiar as suas decisões, porque é quem mais entende de Pequenos negócios e quem possui a maior rede de atendimento do país.

Partes interessadas: Pequenos negócios e Sociedade.

Processos: Soluções para empreendedores, Atuação no ambiente de negócio e Alavancadores da atuação do Sebrae.

Recursos: Funcionários, Fornecedores e Tecnologia.

Com o propósito de definir focos nas particularidades e especificidades setoriais e locais, o Sebrae/PA trabalhou, em 2015, com um conjunto prioridades locais (as mesmas de anos anteriores), as quais foram desdobradas a partir dos objetivos do Mapa Estratégico. As prioridades são apresentadas a seguir:

- a) Ampliar o atendimento aos pequenos negócios, nas regiões do Estado com menor IDH, por meio da oferta de serviços e soluções que contribuam para o fomento ao empreendedorismo, a produtividade e a sustentabilidade;
- b) Buscar a excelência da gestão interna, modernizando a infraestrutura e promovendo a qualificação e a motivação dos colaboradores e o fortalecimento dos fornecedores;
- c) Contribuir para melhoria do ambiente legal e de negócios para os pequenos negócios no Estado do Pará nos municípios onde a Lei Geral está regulamentada;
- d) Promover a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios dos segmentos do varejo em todo o Estado do Pará;
- e) Promover a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios dos segmentos industriais Alimentos e Bebidas nas regiões Araguaia, Baixo Amazonas, Caeté, Capim, Carajás I e II, Metropolitana, Tapajós, Tocantins e Xingu;
- f) Promover a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios e Produtores Rurais dos segmentos: aquicultura, cacauicultura, fruticultura, pecuária leiteira e derivados;
- g) Promover a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios no setor serviços dos segmentos: turismo e gastronomia em três regiões de integração do Estado; e,
- h) Promover o acesso de micro e pequenas empresas dos segmentos: confecção, construção civil e alimentação a fazerem negócios com médias e grandes empresas, por meio do encadeamento produtivo

3.1.2 Estágio de Implementação do Planejamento Estratégico

O Planejamento e Orçamento do Sebrae/PA em 2015 foram implementados por meio das seguintes estruturas e estratégias:

- a) **Atividades internas:** cada unidade de gestão interna definiu um plano orçamentário para manutenção ou modernização de seus recursos, bem como para apoio nas atividades gerenciais. Cada gerente, em acordo com seu Diretor, foi responsável pela execução das despesas e alcance dos objetivos;
- b) **Projetos de Atendimento Individuais:** as execuções dos atendimentos dos projetos dessa tipologia foram realizadas na grande totalidade pelos 12 (doze) Escritórios Regionais. No início do ano, cada Gerente de Escritório apresentou à Diretoria um plano

de trabalho para alcance das metas. Ao longo do ano, mensalmente, a UGE elaborou mapas de monitoramento de execução das metas dos escritórios.

c) **Projetos de Atendimento Coletivo:** as estratégias de atuação dos projetos de atendimento coletivos foram realizadas por cada carteira setorial, que estabeleceu suas prioridades conforme descritas a seguir:

- Unidade da Indústria (UIND): Alimentos/bebidas, Construção civil, Mineração e Têxtil/confecções;
- Unidade de Comércio e Serviços (UCOS): Artesanato, Automotivo, Comércio de vestuário, Economia Criativa, Minimercados, Serviços e Turismo.
- Unidade de Agrobionegócios (UNAB): agroecologia, agroindústria, apicultura, aquicultura/pesca, floricultura, fruticultura, leite/derivados e mandiocultura;
- Unidades Transversais: UNME, UAIT, UCE e UDTTP.

O SGE (Sistema de Gestão Estratégica) foi o sistema utilizado para planejamento (detalhamento) de cada atividade realizada, em cada projeto, ao longo do tempo. O sistema também fez o monitoramento da implementação das atividades, pois com o apoio de um processo de cores, o sistema atualizava em tempo real as atividades atrasadas e as executadas conforme o planejado.

3.1.3 Vinculação dos Planos da Unidade com as Competências Institucionais e Outros Planos

Para a elaboração do Plano Plurianual o Sistema Sebrae utiliza o sistema denominado SGE (Sistema de Gestão Estratégica). Após a definição dos projetos, que são derivados da estratégia, estes são inseridos no sistema com suas respectivas ações e orçamentos. No momento do lançamento da ação de cada projeto, o próprio sistema solicita a vinculação da ação com os objetivos estratégicos em nível nacional, estadual, bem como com as prioridades locais. A seguir são apresentados nas tabelas 01 e 02, os resultados das vinculações previstas e realizadas entre o orçamento 2015 e os respectivos objetivos estratégicos e as prioridades locais.

Obs. Em 2015, o Sebrae/PA não definiu objetivos estratégicos em nível estadual, fez opção em utilizar os objetivos do SEBRAE Nacional.

Tabela 01 – Orçamento do SEBRAE/2015 e vinculação com os Objetivos Estratégicos

Estratégia Atuação	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	52.132.095	47.141.890	37.507.483	79,56%	38,88%
P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	3.348.685	3.793.734	3.074.036	81,03%	3,19%

P3 - Promover a educação e a cultura empreendedora	400.000	270.464	256.654	94,89%	0,27%
P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.	62.500	358.600	342.019	95,38%	0,35%
P6 - Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.	1.022.341	1.737.299	1.253.635	72,16%	1,30%
R1 - Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados.	500.000	657.000	512.868	78,06%	0,53%
R2 - Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	170.720	167.720	18.270	10,89%	0,02%
R3 - Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE e para o atendimento dos clientes.	12.143.896	2.393.896	2.488.469	103,95%	2,58%
Macroprocessos					
Gestão Administrativa e de Suprimentos	8.136.889	8.899.510	7.623.323	85,66%	7,90%
Gestão da Marca	1.500.000	4.920.175	4.541.553	92,30%	4,71%
Gestão de Pessoas	4.606.500	9.314.036	8.381.918	89,99%	8,69%
Gestão de Relacionamento com o Cliente	33.185.000	32.290.000	29.823.718	92,36%	30,92%
Gestão Financeira	550.000	1.100.000	645.684	58,70%	0,67%

OBS: Existem aplicações de recursos que não se enquadram nos processos estratégicos, por isso os valores totais não estão iguais aos da tabela de aplicação.

Tabela 02 – Orçamento do Sebrae/PA-2015 e vinculação com as Prioridades Locais

Estratégia Atuação	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
Ampliar o atendimento aos pequenos negócios, nas regiões do Estado com menor IDH, por meio da oferta de serviços e soluções que contribuam para o fomento ao empreendedorismo, a produtividade e a sustentabilidade.	19.530.996	22.381.541	17.345.508	77,50%	44,76%
Buscar a excelência da gestão interna, modernizando a infraestrutura e promovendo a qualificação e a motivação dos colaboradores e o fortalecimento dos fornecedores.	250.000	250.000	139.026	55,61%	0,36%
Contribuir para melhoria do ambiente legal e de negócios para os pequenos negócios no Estado do Pará nos municípios onde a Lei Geral está regulamentada.	2.148.685	2.821.234	2.122.113	75,22%	5,48%
Promover a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios dos segmentos do varejo em todo o Estado do Pará.	6.263.684	6.112.364	5.202.720	85,12%	13,42%
Promover a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios dos segmentos industriais Alimentos e Bebidas nas regiões Araguaia, Baixo Amazonas, Caeté, Capim, Carajás I e II, Metropolitana, Tapajós, Tocantins e Xingu.	5.798.224	5.701.747	4.552.060	79,84%	11,75%
Promover a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios e Produtores Rurais dos segmentos: aquicultura, cacaicultura, fruticultura, pecuária leiteira e derivados.	7.742.349	8.003.866	6.407.231	80,05%	16,53%
Promover a competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios no setor serviços dos segmentos: turismo e gastronomia em três regiões de integração do Estado.	2.928.691	2.884.787	2.227.896	77,23%	5,75%
Promover o acesso de micro e pequenas empresas dos segmentos: confecção, construção civil e alimentação a fazerem negócios com médias e grandes empresas, por meio do encadeamento produtivo.	676.000	1.185.457	759.750	64,09%	1,96%

Avaliação: o quadro 05 apresenta uma coerência estratégica entre orçamento aplicado em 2015 e objetivos estratégicos. Pois 44% do total de recursos foram priorizados para o objetivo de excelência no atendimento a clientes, e cerca de 31% foram alocados em processos de relacionamento com clientes. Quanto à vinculação do orçamento com as prioridades locais, o

resultado em 2015 estabeleceu que cerca de 45% do orçamento foram aplicados no atendimento a empresas localizadas em municípios de baixo IDH, essa estratégia visa promover o desenvolvimento regional por meio do empreendedorismo. Por outro lado, um grande percentual do orçamento foi destinado para os clientes vinculados a projetos setoriais.

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

O Sebrae/PA utiliza vários instrumentos e sistemas informatizados para apoio no processo de monitoramento e controle da execução das atividades, dos projetos, das metas físicas e limites orçamentários. A seguir são descritos os principais instrumentos/sistemas utilizados pelo Sebrae/PA em 2015:

- a) SIACWEB (Sistema Integrado de Atendimento ao Cliente): este sistema é utilizado para fazer todo o registro de um atendimento realizado pelo Sebrae. A alimentação é realizada pelo próprio técnico do Sebrae. Este sistema configura-se como um banco de dados, entretanto ele é a fonte de alimentação dos demais sistemas do Sebrae.
- b) Sistema TOTVS (TOTVS): consiste num sistema de gestão integrada dos módulos: financeiro, orçamentário, contábil e de pessoas. Entre outras funcionalidades, o sistema: registra a execução orçamentária e financeira (pagamentos), controla receitas, acompanha execução de contratos/convênios, contabiliza movimentos, geri a folha de pagamentos, apura recolhimentos e faz a retenção de impostos.
- c) SGE (Sistema de Gestão Estratégica): permite a criação, o planejamento físico e orçamentário dos projetos do Sebrae/PA, bem como apoio o analista da gerenciamento do projeto.
- d) SME (Sistema de Monitoramento da Estratégia): é um sistema desenvolvido pelo Sebrae Nacional responsável por consolidar todos os lançamentos de metas físicas (realizados no SIACWEB) e execução orçamentária/financeira (realizadas no TOTVS) de todos os Sebrae estaduais. O sistema permite a geração de relatórios com informação sobre metas/orçamento previsto x realizado.
- e) QlikView – Sistema desenvolvido pelo Sebrae/PA tem o objetivo de local de monitorar a execução das metas físicas dos projetos.

Outros instrumentos realizados pelo Sebrae/PA para monitoramento da execução:

- a) Reuniões DIREX (Diretoria Executiva): as reuniões foram realizadas mensalmente entre os membros da diretoria. Essas reuniões tiveram o propósito de monitorar o desempenho global do SEBRAE/PA, no período anterior a reunião.

- b) Reuniões entre DIREX e corpo gerencial o SEBRAE/PA: em 2015 foram realizadas 03 reuniões gerais com o objetivo de analisar a execução das metas e orçamento, bem como a fazer proposições de melhorias para ajustes de não conformidades.

3.3 Desempenho Orçamentário

3.3.1 Execução Física e Financeira das Ações da Lei Orçamentária Anual de Responsabilidade da Unidade

O Sebrae é um Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990. Suas atividades não possuem relação com a execução física e financeira da Lei Orçamentária Anual, de forma que esse item não se enquadra no Relatório de Gestão.

3.3.2 Fatores Intervenientes no Desempenho Orçamentário

De acordo com o documento “Diretrizes do PPA 2015-2018 e Orçamento 2015”, aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional - CDN, a revisão do PPA é um processo dinâmico, que visa atualizar e ajustá-lo por meio de avaliações e correções de rota. Assim sendo, a dinâmica orçamentária no Sebrae/PA em 2015 seguiu as expectativas parametrizadas para os Sebrae/UF.

O Sebrae/PA foi monitorado pelo Sebrae/NA, ao longo do ano de 2015, quanto as movimentações de recursos em projetos e atividades que apresentassem acréscimo ou redução superiores a 20% (vinte por cento) do valor total de recursos orçamentários de projetos e atividades aprovados no exercício.

Além disso, a variação no valor total de recursos aprovados para o PPA e Orçamento, excluindo-se as decorrentes de recursos destinados a projetos de construção e reformas, e de recursos de transferência do Sebrae/NA para projetos não previstos anteriormente, foi inferior a 15% (quinze por cento).

As regras definidas para movimentações de recursos decorrentes da criação, extinção e redimensionamento de projetos e atividades, de 20% e 15%, são tratadas na **Instrução Normativa-IN 37-17**, item 10. **Alteração Orçamentária**, conforme segue:

- 10.3 Quando a soma das movimentações de recursos decorrentes de criação, extinção e redimensionamento de projetos e atividades alcançar 20% (vinte por cento) do valor total do Plano aprovado para o exercício, o Sebrae/UF deve repactuar o seu PPA com a DIREX do SEBRAE/NA.

- 10.4 Quando a variação no valor total dos recursos do SEBRAE aprovados para o exercício, excluindo recursos de transferência e empréstimos do SEBRAE/NA, para finalidades específicas, for superior a 15% (quinze por cento), o SEBRAE/UF deve submeter o PPA ajustado à aprovação pelo respectivo CDE e pelo CDN.

Além da IN 37, os percentuais de 20% e 15% estão estabelecidos nas “Diretrizes para Elaboração do PPA 2015-2018, item 4 - Gestão do Plano Plurianual”. Assim sendo, como o Sebrae/PA não extrapolou esses indicadores em 2015, não houve necessidade de repactuação do PPA com a DIREX/NA, e aprovação do respectivo CDE e CDN.

Figura 5: Limites de Variação do PPA 2015-2018 e Orçamento 2015

Limites

Descrição Limites	Limite	Base de Cálculo	Verificado	Situação
Variação do PPA (Aprovação CDE/CDN) - Máx. de 15 %	Max 15,0%	$\frac{((119.405.260 - 200.000 - 29.623.307 - 250.000) - (123.075.901 - 200.000 - 32.738.443 - 10.000.000))}{(123.075.901 - 200.000 - 32.738.443 - 10.000.000)} * 100$	11,5 %	OK
Remanejamento no PPA - Inclusão	Max 20,0 %	$((0 - 0 - 0 - 0 - 0) / 118.303.997) * 100 = 0,00$	0,0 %	OK
Remanejamento no PPA - Liberação	Max 20,0 %	$((0 - 1.830.712 - 0 - 0 - 0) / 118.303.997) * 100 = -1,55$	-1,6 %	OK

Fonte: SGE

Avaliação: Quanto a variação do PPA, o limite de aprovação atingiu 11,5%, ficando abaixo dos 15% aprovados pelo CDE/CDN. Por sua vez, o remanejamento no PPA – liberação, embora tenha obtido uma variação negativa de 1,6%, ficou no limite dos parâmetros estabelecidos pela IN 37.

3.3.3 Execução Descentralizada com Transferência de Recursos

3.3.3.1 Informações Sobre Transferências

- Convênios**

As parcerias de execução mediante a transferências voluntárias de recursos são aquelas onde o SEBRAE/PA repassa recursos para parceiros com objetivo de empregar seus recursos em projetos ou programas que beneficiem as micro e pequenas empresas do Estado do Pará.

O acompanhamento das prestações de contas referentes aos convênios assinados em 2014 e 2015 foram realizadas através do sistema Prestecontas, porém para os convênios ainda remanescente de anos anteriores são utilizados planilhas no Excel e informações disponibilizadas no balancete.

A partir de 2014 com a implantação do sistema Prestecontas todos os novos convênios assinados possuem todas suas informações disponíveis por meio digital, incluindo as cópias dos

documentos relativos às despesas, ao final da prestação de contas é exigido listagem de pagamentos, demonstrativos sintéticos e o relatório das ações de forma física.

Houve também transferências a título de patrocínios para atividades e eventos que tem como objeto beneficiar as micro e pequenas empresas do Pará, como contrapartida o Sebrae/PA teve sua marca divulgada e fortalecida. As tabelas 03, 04 e 05 apresentam informações sobre os convênios vigentes e encerrados em 2015.

Tabela 03: Convênios com Transferência de Valores em 2015 e Convênios Vigentes

Convênios*	Transferidos em 2015	Total de Convênios Vigentes
Quantidade	6	11
Valores	1.765.000,00	3.160.727,06

Fonte: Controles internos

*convênios firmados em exercícios anteriores a 2015, que tiveram valores transferidos durante o exercício de 2015 constam na tabela.

Observa-se que no ano de 2015 houve um valor total de R\$ 1.765.000,00 (Um milhão setecentos e sessenta e cinco mil reais) de transferências realizadas através de convênios, sendo que o Sebrae/PA possui vigente o número de 11 convênios totalizando o valor global de R\$ 3.160.727,06 (três milhões cento e sessenta mil reais e seis centavos) realizado de transferências para esses convênios.

Tabela 04: Convênios Prestados Contas no Final em 2015

Convênios	Valores prestados contas em 2015
Quantidade	14
Valores	4.079.107,03

Fonte: Controles internos

No ano de 2015 foram prestadas contas de convênios o valor de R\$ 4.079.107,03 (quatro milhões e setenta e nove reais e três centavos) referentes a 14 (quatorze) convênios que tiveram suas vigências encerradas em 2015 ou em ano anteriores, porém que ainda constavam pendências nas prestações de contas.

Tabela 05: Transferências no Ano de 2015

Transferências no Ano de 2015	
Patrocínios	R\$ 975.500,00
Convênios	R\$ 1.765.000,00

Fonte: Balancete/2015

O total de recursos transferidos para terceiros através de parcerias foi o valor de R\$ 2.740.500,00 (dois milhões, setecentos e quarenta e quinhentos reais) sendo o valor de R\$ 975.500,00 (novecentos e setenta e cinco e quinhentos reais) a título de patrocínios e R\$ 1.765.000,00 (um milhão, setecentos e sessenta e cinco reais) referentes a convênios. Essas transferências foram realizadas com intuito de apoio a projetos cujos objetos têm como referência o fortalecimento e apoio as micro e pequenas empresas.

3.3.4 Informações sobre realizações das receitas

A tabela 6 apresenta o demonstrativo das receitas 2015 do Sebrae/PA.

Tabela 6: Previsão e Execução das Receitas do Sebrae/PA em 2015

Receitas (valores em R\$ 1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Receitas Correntes	107.575	111.900	4,0%	101.472	94,3%	90,7%
Contribuição Social Ordinária-CSO	64.092	65.454	2,1%	65.454	102,1%	100,0%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	2.168	6.729	210,4%	6.729	-310,4%	100,0%
CSO - Ressarcimentos	200	200	0%	64	32,2%	32,2%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	32.738	29.623	-9,5%	23.487	-71,7%	79,3%
Convênios com Parceiros	4.641	4.544	-2,1%	214	-4,6%	4,7%
Aplicações Financeiras	1.200	2.700	125,0%	3.067	-255,6%	113,6%
Empresas Beneficiadas	2.536	2.650	4,5%	2.351	92,7%	88,7%
Outras Receitas	0	0		106		
Déficit Corrente				-		
Receitas de Capital	10.000	505	-95%	505	-	-
Alienação de Bens	0	0		0	-	-
Operações de Crédito	10.000	505	-95%	505	-5,0%	100,0%
Saldo de Exercícios Anteriores	5.500	7.000	27,3%	-	-	-
Receitas Totais	123.076	119.405	-3%	101.977	82,9%	85,4%
Resultado - Déficit				-		
Total Geral	123.076	119.405	-3%	101.977	82,9%	85,4%

Fonte: SME

Avaliações:

- **CSO – Saldo de Exercícios Anteriores:** Por ocasião da elaboração do PPA 2015/2018 desconhecíamos o valor do excesso de arrecadação dos 3º e 4º trimestres de 2014, razão pela qual inserimos a previsão desse excesso (R\$ 4.500) juntamente com a previsão do saldo financeiro de 2014 (R\$ 1.000) na natureza “Saldo de Exercícios Anteriores”. No início de 2015, já com a confirmação desse valor efetuamos o ajuste na

natureza “CSO – Saldo de Exercícios Anteriores”, abatendo os R\$ 4.500 antes previstos na natureza “Saldo de Exercícios Anteriores”.

- **CSO – Ressarcimentos:** O Sebrae/PA realizou 32,2% do valor disponibilizado pelo Sebrae/NA para despesas com viagens, sem prejuízo dos seus compromissos.
- **Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN:** A execução de 71,7% da CSN do Sebrae/PA em relação ao previsto original é decorrente da execução de alguns programas nacionais, notadamente o SEBRAETEC (73,58%); Negócio a Negócio (76,89%) e ALI ((70,69%), dentre outros.
- **Convênios com parceiros:** Apesar dos esforços junto aos parceiros no sentido de gerar receitas decorrentes de convênios, conseguimos fechar convênios, somente, com os seguintes: Mineração Rio do Norte, Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Pesca, Associação de Desenvolvimento Integrado e Sustentável de Paragominas. Prefeitura Municipal de Canaã dos Carajás e Prefeitura Municipal de Breu Branco.
- **Aplicações financeiras:** A execução orçamentária/financeira da CSO de Jan a Set, aliada a execução de CSN referente aos programas e projetos nacionais, este Sebrae acabou por acumular uma reserva financeira que proporcionou um rendimento em torno de 3 milhões de reais, fruto de aplicações no mercado financeiro.
- **Outras Receitas:** Em função da pouca previsibilidade de execução nesta natureza de receita somado a baixa representatividade da mesma em relação ao total das receitas, este Sebrae optou por não prever referida fonte de receita.
- **Operações de Crédito:** A previsão original de R\$ 10.000 na referida fonte de receita destinava-se a realizar uma operação entre Sebrae/PA e Sebrae/NA para viabilizar recursos para a construção de uma nova sede para este SEBRAE/PA, como a realização do projeto da nova sede foi adiado, ajustamos o valor originalmente previsto para ZERO. Posteriormente referida fonte foi ajustada para R\$ 505 em função da participação deste Sebrae na aquisição de licenças Microsoft contratadas pelo Sebrae/NA.

3.3.5 Informações sobre a execução das despesas

A tabela 7 apresenta o demonstrativo das receitas 2015 do Sebrae/PA.

Tabela 7: Previsão e Realização das Despesas do SEBRAE/PA em 2015

Despesas (valores em R\$ 1000)	Previsão			Execução			
	Original	(a)	Ajustado (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Despesas Correntes	118.055		113.479	-3,9%	96.795	82,0%	85,3%
Pessoal, Encargos e Benefícios	36.000		39.263	9,06%	36.337	100,9%	92,5%
Serviços Profissionais e Contratados	51.503		48.503	-5,8%	38.291	-74,3%	78,9%
Demais Despesas Operacionais	20.525		23.231	13,2%	19.550	95,3%	84,2%
Encargos Diversos	350		905	158,6%	852	-243,5%	94,2%

Transferências (Parceiros)	9.677	1.577	-83,7%	1.765	-18,2%	111,9%
Superávit Corrente				4.676		
Despesas de Capital	300	300	0%	244	81,2%	81,2%
Investimentos / Outros	300	300	0%	202	-67,2%	67,2%
Amortização de Empréstimos	0	0	0%	42	-	-
Despesas Totais	118.355	113.779	-3,9%	97.039	78,8%	81,3%
Fundo de Reserva	4.721	5.626	19,2%	-	-	-
Resultado – Superávit (Saldo Orçamentário)				4.937		
Total Geral	123.076	119.405	-3%	101.977	82,9%	85,4%

Fonte: SME

Avaliações:

- **Serviços profissionais e contratados:** A execução de 74,3% da despesa de Serviços profissionais e contratados está diretamente relacionado ao nível de execução dos programas e projetos que se utilizam da contratação de consultorias para a realização de suas ações.
- **Encargos diversos:** O nível de execução desta natureza de despesa foi influenciado pela execução de receitas de aplicações financeiras, conforme comentado no item **Aplicações Financeiras**.
- **Transferências:** O valor previsto nesta natureza de despesa, em sua versão original, é decorrente de equívoco de interpretação de alguns coordenadores de projetos tipo “transferidor” os quais entenderam que, como seus projetos transfeririam recursos para projetos executores alocaram 100% dos mesmos na presente natureza.
- **Investimentos/Outros:** Quando da elaboração do PPA 2015/2018 este Sebrae baseou-se em dados históricos para a previsão de investimentos em bens móveis, o que na prática não se confirmou.
- **Execução Orçamentária de Receitas e Despesas:** Demonstração e análise de indicadores institucionais para medir o desempenho orçamentário e financeiro.

A tabela 08 destaca a execução orçamentária em cada uma das unidades de projetos

Tabela 08 - Execução orçamentária por unidade de Projetos - 2015

Totais sintéticos por Carteira	Despesas		
	Previsto Ano	Realizado	%
Total Geral	51.388.749,00	41.082.774,95	79,95%
Unidade de Agrobionegócios	8.991.743,00	7.070.406,65	78,63%
Unidade de Atendimento Individual	11.395.706,00	8.365.892,44	73,41%
Unidade de Capacitação Empresarial	3.680.718,00	3.360.862,33	91,31%
Unidade de Comércio e Serviço	10.800.868,00	8.835.470,19	81,80%
Unidade de Indústria	7.160.204,00	5.471.288,57	76,41%
Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia	2.007.882,00	1.883.936,24	93,83%
Unidade de Desenvº Territorial e Políticas Públicas	4.050.534,00	3.234.402,05	79,85%
Unidade de Mercado	3.301.094,00	2.860.516,48	86,65%

Fonte: SGE e SME

Avaliação: O Sebrae/PA no ano de 2015 executou 80% do total de recursos destinados aos projetos de atendimento territorial e coletivos. Esta execução abaixo do limite mínimo de 85% ocorreu, principalmente, em função dos programas ALI e SEBRAETec e, dos projetos de Desenvolvimento Territorial - DET, uma vez que tiveram o início de suas execuções postergados, o que comprometeu a agenda planejada. Outro motivo que também, influenciou principalmente a realização orçamentária, foi em decorrência do Programa Negócio a Negócio, que priorizou o seu objetivo finalístico, ou seja, o atendimento. Portanto, essas reprogramações de agendas impactaram nos resultados.

A tabela 09 apresenta o desempenho orçamentário dos Programas Nacionais

Tabela 09: Execução dos Programas Nacionais

Programa	Sebrae NA (CSN)			SEBRAE/PA		
	CSN					
	Prevista	Transferida	%	Previsto	Executado	%
PG - Agentes Locais de Inovação	942.153	942.153	100,0%	896.907	653.688	72,9%
PG - Educação Empreendedora	270.464	270.464	100,0%	270.464	256.654	94,9%
PG - Encadeamento Produtivo	623.085	623.085	100,0%	623.085	490.156	78,7%
PG - Negócio a Negócio	4.317.064	4.317.064	100,0%	4.317.064	3.319.346	76,9%
PG - Sebrae Mais	1.510.839	1.508.222	99,8%	1.179.578	1.176.961	99,8%
PG - Sebraetec	11.650.200	8.650.200	74,2%	11.630.200	8.572.453	73,7%
Total	19.313.805	16.311.188	84,5%	18.917.298	14.469.259	76,5%

Fonte: SME

Avaliação: Vários fatores contribuíram para que a execução do Programa Agentes Locais de Inovação atingisse somente 73% de execução, dentre eles, o ajuste do plano de trabalho à liberação dos recursos, sendo necessários a adequação do edital, processo seletivo e capacitação dos novos agentes locais de inovação.

No que se refere ao Programa Encadeamento Produtivo, um dos projetos foi executado e o outro por determinação do parceiro (empresa âncora), Sebrae/PA e o Sebrae/NA, ficou para ser executado em 2016.

Relacionado a Negócio a Negócio em 2015 superamos as metas físicas de atendimento em 8%, com dispêndio de recursos de cerca de 80%. Isso ocorreu em função da priorização de se aplicar os recursos no objetivo finalístico do projeto, quer seja atendimento.

O SEBRAETec atingiu o índice de 74% de execução em função de uma decisão estratégica de uso do Sistema de Gestão de Consultorias Tecnológicas – SGTEC, que iniciou somente em agosto de 2015. O SGTEC tem a finalidade de dar ao processo maior e melhor transparência, controle e monitoramento nas contratações; com a implantação conseguimos uma celeridade, considerando o montante executado no período.

A tabela 10 apresenta o desempenho orçamento dos projetos realizados pelo Sebrae/PA em 2015:

Tabela 10: Relação de Projetos

Projeto	Car teir a	Regional	Tipologia	Objetivos estratégicos	Previsto Ajustado	Reali zado	% Realizado Previsto Anual
Adequação e Reforma da Sede Sebrae/PA	UL OG	ULOG	Construção e Reforma	P7 - Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados.	250.000	50.000	20,0%
ALI - Agentes Locais de Inovação/PA	UA TI	UATI	Transferidor	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	688.662	615.469	89,4%
Alimentos e Bebidas na Região Araguaia	UIN D	Araguaia	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	284.894	227.059	79,7%
Apoio à Implementação da REDESIM no Estado do Pará	UN AB	UDTPP	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	655.398	445.445	68,0%
Aquicultura e Pesca na Região Araguaia	UN AB	Araguaia	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	196.500	129.368	65,8%
Atendimento ao Microempreendedor Individual e a Microempresa	UA TI	UATI	Transferidor	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	687.194	609.093	88,6%
Atendimento do Programa SEBRAE Mais - PA	UC E	UCE	Transferidor	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	12.987	0	0,0%
Atendimento Empresarial - Tapajós	UA TI	Tapajós	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	931.420	613.923	65,9%
Atendimento Empresarial Integrado	UA TI	UATI	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	266.990	162.533	60,9%
Cacau em Mediciândia - PA	UN AB	UNAB	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	150.000	134.917	89,9%
Cadeia da Construção na Região Metropolitana de Belém	UIN D	UIND	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	403.900	322.422	79,8%
Cadeia Produtiva do Açaí na Região Metropolitana e Marajó	UN AB	Metropolitana e Marajó	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	552.582	474.796	85,9%
Cadeia Produtiva do Açaí na Região Tocantins	UN AB	Tocantins	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	0	0	0,0%
Capacitação Empresarial - Caeté	UC E	Caeté	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	540.023	488.121	90,4%
Capacitação Empresarial - Metropolitana e Marajó	UC E	Metropolitana e Marajó	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	1.588.681	1.513.423	95,3%
Capacitação Empresarial UCE	UC E	UCE	Desenvolvimento do produto	R1 - Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de result...	476.422	430.982	90,5%
Central de Relacionamento 0800 – Sebrae/PA	UA TI	UATI	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	380.365	111.402	29,3%
Compras Governamentais do Estado do Pará - Pará Crescer	UD TPP	UDTPP	Articulação	P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	1.338.446	919.962	68,7%
Custeio Administrativo	UG OC	UGOC	Suporte	Gestão Administrativa e de Suprimentos	4.582.000	4.152.261	90,6%
Desenvolvimento da Bacia Leiteira no Sul do	UN	Araguaia	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o	187.000	159.2	85,1%

Pará	AB				cliente		27	
Desenvolvimento da Gastronomia Japonesa em Belém e Região Metropolitana	UC OS	UCOS	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		247.515	166.413	67,2%
Desenvolvimento da meliponicultura em Terra Santa	UN AB	Baixo Amazonas	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		175.000	139.420	79,7%
Desenvolvimento de Fornecedores do Sebrae/PA	UL OG	ULOG	Gestão Operacional	R2 - Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.		47.720	3.000	6,3%
Desenvolvimento do Artesanato Paraense	UC OS	UCOS	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		446.294	441.733	99,0%
Desenvolvimento do Turismo na Região Belém e Marajó	UC OS	UCOS	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		476.700	405.683	85,1%
Desenvolvimento do Turismo na Região Baixo Amazonas	UC OS	Baixo Amazonas	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		144.153	62.780	43,6%
Desenvolvimento do Turismo na Região do Caeté	UC OS	Caeté	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		288.000	271.337	94,2%
Desenvolvimento do Turismo na Região Guamá	UC OS	Guamá	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		170.000	149.148	87,7%
Desenvolvimento Econômico Territorial - Região Capim	UA TI	Capim	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		0	0	0,0%
Economia Criativa na Região de Belém	UC OS	UCOS	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		612.647	399.911	65,3%
Educação corporativa	UG P	UGP	Atividade de Gestão Operacional	Gestão de Pessoas		1.893.536	1.425.400	75,3%
Educação Empreendedora - PA	UC E	uce	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		270.464	256.654	94,9%
Educação Empreendedora - PA Transferidor	UC E	uce	Transferidor	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		0	0	0,0%
Encadeamento Produtivo Vale - Sebrae/PA - Cadeia da Mineração	UIN D	UIND	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		1.185.457	759.750	64,1%
Estratégia para Geração de Receita	UG E	UGE	Gestão Operacional	P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.		100	0	0,0%
Estruturante de Cosméticos de Base Florestal da Amazônia - Pará	UIN D	UIND	Desenvolvimento do produto	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		273.000	159.478	58,4%
Estruturante do Pirarucu da Amazônia II	UN AB	UNAB	Desenvolvimento do produto	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		610.075	437.412	71,7%
Feira do Empreendedor - Pará	UA TI	UATI	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		50.000	49.326	98,7%
Flores e Plantas Ornamentais em Santarém	UN AB	Baixo Amazonas	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		125.182	57.660	46,1%
Fortalecimento da Indústria de Confeções na Região Metropolitana de Belém	UIN D	UIND	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		510.505	321.960	63,1%
Fortalecimento da Rede de Agentes de Desenvolvimento no Estado do Pará	UD TPP	UDTPP	Articulação	P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios		294.490	286.449	97,3%
Fortalecimento Mercadológico das MPE	UN ME	UNME	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente		2.751.094	2.437.806	88,6%
Gestão da Administração Financeira	UG	UGOC	Atividade de	Gestão Financeira		900.000	581.3	64,6%

	OC		Gestão Operacional			38	
Gestão da Administração Patrimonial	UL OG	ULOG	Atividade de Gestão Operacional		Gestão Administrativa e de Suprimentos	300.000	119.893 40,0%
Gestão da Comunicação e Marketing	UN ME	UNME	Atividade de Gestão Operacional		Gestão da Marca	4.920.175	4.541.553 92,3%
Gestão de credenciados	UL OG	ULOG	Gestão Operacional		R2 - Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	120.000	15.270 12,7%
Gestão de Empreendimentos de Produção Agroecológica	UN AB	UNAB	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	681.334	547.930 80,4%
Gestão Estratégica de Negócios	UG E	UGE	Gestão Operacional		P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.	358.500	342.019 95,4%
Grupo de MPE de Panificação no Oeste do Pará	UIN D	UIN D	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	232.840	204.923 88,0%
Grupo de MPEs da Indústria de Alimentos e Bebidas do Estado do Pará	UIN D	UIN D	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	941.078	741.863 78,8%
Indicação Geográfica do Queijo do Marajó	UN AB	UNAB	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	377.802	225.763 59,8%
Indústria de Alimentos e Bebidas na Região dos Caetés	UIN D	Caeté	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	464.628	424.003 91,3%
Informação Tecnológica e Inovação para as MPEs	UAI T	UAIT	Sectorial		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	724.900	683.565 94,3%
Leite e Derivados da BR 010	UN AB	Capim	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	460.293	250.279 54,4%
Leite e Derivados na Região do Tapajós	UN AB	Tapajós	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	134.400	39.172 29,1%
Mandioca na Região Caetés	UN AB	UNAB	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	39.169	38.193 97,5%
Mandioca na Região Guamá	UN AB	Guamá	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	82.820	71.356 86,2%
Melhoria da Infraestrutura e Segurança de TI	UT EC	UTEC	Gestão Operacional		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	2.143.896	2.438.469 113,7%
Melhoria da Produtividade e Qualidade do Leite na Região Carajás II	UN AB	carajás II	Sector/Segmento		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	88.362	86.262 97,6%
Orientação e Capacitação Empresarial - Baixo Amazonas	UA TI	Baixo Amazonas	Territorial		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	944.257	497.294 52,7%
Orientação Empresarial - Caetés	UA TI	Caeté	Territorial		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	419.055	343.611 82,0%
Orientação Empresarial - Metropolitana e Marajó	UA TI	Metropolitana e Marajó	Territorial		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	2.441.676	2.299.185 94,2%
PA - Desenvolvimento Econômico Territorial - Araguaia	UA TI	Araguaia	Territorial		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	295.435	243.583 82,4%
PA - Desenvolvimento Econômico Territorial - Baixo Amazonas	UA TI	Baixo Amazonas	Territorial		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	392.583	166.009 42,3%
PA - Desenvolvimento Econômico Territorial - Carajás I	UA TI	carajás I	Territorial		P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	471.153	258.791 54,9%

PA - Desenvolvimento Econômico Territorial - Marajó	UA TI	Marajó	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	66.084	55.133	83,4%
PA - Desenvolvimento Econômico Territorial - Tapajós	UA TI	Tapajós	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	473.018	262.872	55,6%
PA - Desenvolvimento Econômico Territorial - Xingu	UA TI	Xingu	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	591.457	550.132	93,0%
Piscicultura da Região Capim	UN AB	Capim	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	442.258	359.084	81,2%
Piscicultura na Região Carajás I	UN AB	Carajás I	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	233.000	158.650	68,1%
Políticas Públicas para o Desenvolvimento das MPE	UD TPP	UDTPP	Articulação	P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	972.500	951.923	97,9%
Prêmio Sebrae Prefeito Empreendedor - IX Edição	UD TPP	UDTPP	Articulação	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	382.900	350.952	91,7%
Produção Agroecológica Integrada e sustentável Primavera	UN AB	Caeté	Sector/Segmento	P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	334.000	294.284	88,1%
Produtores de Leite e Derivados na Região Carajás I	UN AB	Carajás I	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	270.500	194.761	72,0%
Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - PARÁ	UG P	UGP	Gestão Operacional	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	200.000	98.830	49,4%
Projeto Nacional SEBRAE Digital - PA	UA TI	UATI	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	100	0	0,0%
Qualidade de Vida	UG P	UGP	Gestão Operacional	R1 - Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de result...	407.000	373.842	91,9%
Relacionamento Institucional	UA RI	UALI	Atividade Articulação Institucional	Gestão da Estratégia	30.000	24.605	82,0%
Remuneração de Recursos Humanos Relacionada a Negócios	UG P	UGP	Suporte	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	32.000.000	29.551.349	92,3%
Remuneração de Recursos Humanos - Custeio Administrativo	UG P	UGP	Atividade de Gestão Operacional	Gestão de Pessoas	7.263.000	6.800.087	93,6%
Ressarcimentos de Despesas pelo Sebrae/NA	UG OC	UGOC	Atividade de Gestão Operacional	Gestão da Estratégia	200.000	64.346	32,2%
Revitalização de Espaços Comerciais - Centro de São Miguel do Guamá	UC OS	Guamá	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	251.164	251.138	100,0%
Revitalização na Galeria Central do Comércio de Capanema/PA	UC OS	Caeté	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	292.245	292.170	100,0%
Sebrae/PA - Otimização dos resultados da Lei Geral nos municípios paraenses - fase III	UD TPP	UDTPP	Atividade de Gestão Operacional	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	150.000	119.304	79,5%
Programa de Atendimento Negócio a Negócio	UA TI	UATI	Transferidor	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	1.008.504	286.048	28,4%
SEBRAE Pará no desenvolvimento e fortalecimento do segmento de Negócios Sociais	UD TPP	UDTPP	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	256.800	160.366	62,4%

SEBRAEtec - PA	UA TI	UAIT	Transferidor	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	594.320	584.902	98,4%
Setorial Agronegócios na Região Xingu	UN AB	Xingu	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	372.616	357.866	96,0%
Setorial Agronegócios na Região Araguaia	UN AB	Araguaia	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	457.113	333.594	73,0%
Setorial Agronegócios na Região Baixo Amazonas	UN AB	Baixo Amazonas	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	305.033	277.932	91,1%
Setorial Agronegócios na Região Caetés	UN AB	Caeté	Setorial	P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	946.959	785.902	83,0%
Setorial Agronegócios na Região Carajás I	UN AB	Carajás I	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	235.000	186.974	79,6%
Setorial Agronegócios na Região Carajás II	UN AB	Carajás II	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	74.730	74.408	99,6%
Setorial Agronegócios na Região Guamá	UN AB	Guamá	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	390.915	362.772	92,8%
Setorial Agronegócios na Região Metropolitana e Marajó	UN AB	Metropolitana na e Marajó	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	312.500	289.519	92,6%
Setorial Agronegócios na Região Tapajós	UN AB	Tapajós	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	251.600	163.342	64,9%
Setorial Agronegócios na Região Tocantins	UN AB	Tocantins	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	505.000	439.566	87,0%
Setorial Comércio na Região Capim	UC OS	Capim	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	652.165	512.333	78,6%
Setorial Comércio na Região Araguaia	UC OS	Araguaia	Setorial	P4 - Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	621.093	563.555	90,7%
Setorial Comércio na Região Baixo Amazonas	UC OS	Baixo Amazonas	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	454.730	383.267	84,3%
Setorial Comércio na Região Carajás I	UC OS	Carajás I	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	321.000	201.070	62,6%
Setorial Comércio na Região Carajás II	UC OS	Carajás II	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	87.073	85.038	97,7%
Setorial Comercio na Região do Tapajós	UC OS	Tapajós	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	0	0	0,0%
Setorial Comércio na Região Guamá	UC OS	Guamá	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	531.686	531.686	100,0%
Setorial Comércio na Região Metropolitana e Marajó	UC OS	Metropolitana na e Marajó	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	1.233.900	930.128	75,4%
Setorial Comercio na Região Tocantins	UC OS	Tocantins	Setorial	P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	597.318	461.041	77,2%
Setorial Comércio na Região Xingu	UC OS	Xingu	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	619.116	496.384	80,2%
Setorial Comércio nas Regiões Caetés e Capim	UC OS	Caeté	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	615.574	570.514	92,7%
Setorial Indústria na Região Baixo Amazonas	UN D	Baixo Amazonas	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	64.000	44.000	68,8%
Setorial Indústria na Região Capim	UN D	Capim	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	548.980	470.458	85,7%

Setorial Indústria na Região Carajás I	UIN D	Carajás I	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	535.000	338.963	63,4%
Setorial Indústria na Região Carajás II	UIN D	Carajás II	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	85.590	79.954	93,4%
Setorial Indústria na Região Guamá	UIN D	Guamá	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	675.792	673.747	99,7%
Setorial Indústria na Região Metropolitana e Marajó	UIN D	Metropolitana na e Marajó	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	426.500	348.402	81,7%
Setorial Indústria na Região Tocantins	UIN D	Tocantins	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	528.040	354.306	67,1%
Setorial Serviço na Região Carajás II	UC OS	carajás II	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	102.160	97.386	95,3%
Setorial Serviços na Região Araguaia	UC OS	Araguaia	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	204.413	200.305	98,0%
Setorial Serviços na região Capim	UC OS	Capim	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	195.280	158.347	81,1%
Setorial Serviços na Região Carajás I	UC OS	Carajás I	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	285.625	146.190	51,2%
Setorial Serviços na Região Metropolitana e Marajó	UC OS	Metropolitana na e Marajó	Setorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	1.194.717	932.447	78,0%
Sistema de Gestão de Pessoas - SGP	UG P	UGP	Atividade de Gestão Operacional	Gestão de Pessoas	157.500	156.430	99,3%
Soluções e Conhecimento SEBRAE	UC E	UCE	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	550.000	422.710	76,9%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Araguaia	UL OG	Araguaia	Suporte	Gestão da Estratégia	260.000	247.763	95,3%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Baixo Amazonas	UL OG	Baixo Amazonas	Suporte	Gestão da Estratégia	406.000	392.834	96,8%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Caetés	UL OG	Caeté	Suporte	Gestão da Estratégia	258.760	247.075	95,5%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Capim	UL OG	Capim	Suporte	Gestão da Estratégia	143.200	134.581	94,0%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Carajás I	UL OG	carajás I	Suporte	Gestão da Estratégia	358.000	342.609	95,7%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Carajás II	UL OG	Carajás II	Suporte	Gestão da Estratégia	265.000	253.324	95,6%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Guamá	UL OG	Guamá	Suporte	Gestão da Estratégia	262.550	256.051	97,5%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Metropolitana e Marajó	UL OG	Metropolitana na e Marajó	Suporte	Gestão da Estratégia	1.510.000	956.525	63,3%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Tapajós	UL OG	Tapajós	Suporte	Gestão da Estratégia	216.000	201.919	93,5%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Tocantins	UL OG	Tocantins	Suporte	Gestão da Estratégia	296.000	281.331	95,0%
Suporte Operacional Relacionado a Negócios - Xingu	UL OG	Xingu	Suporte	Gestão da Estratégia	302.000	284.919	94,3%
Sustentabilidade na Gestão – Sebrae/pa	UL	ULOG	Gestão	R3 - Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a	50.000	40.19	80,4%

	OG		Operacional	gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes		6	
Territorial da Região Araguaia	UA TI	Araguaia	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	443.790	414.493	93,4%
Territorial na Região Capim	UA TI	Capim	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	565.110	464.518	82,2%
Territorial na Região Carajás I	UA TI	Carajás I	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	1.220.589	826.694	67,7%
Territorial na Região Carajás II	UA TI	Carajás II	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	735.092	527.486	71,8%
Territorial na Região Guamá	UA TI	Guamá	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	1.301.564	1.160.285	89,1%
Territorial na Região Tocantins	UA TI	Tocantins	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	615.724	520.029	84,5%
Territorial na Região Xingu	UA TI	Xingu	Territorial	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	176.417	151.653	86,0%
Varejo Alimentar Minimercado Região Araguaia	UC OS	Araguaia	Sector/Segmento	P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	156.300	125.465	80,3%
Total					113779416	96.997.115	85,3%

3.4 Desempenho Operacional

Esta seção irá relatar os principais resultados alcançados em 2015 pelo Sebrae/PA por meio das Unidades de Projetos e Escritórios Regionais.

- **Unidades de Projetos**

O conjunto de projetos desenvolvidos pelo Sebrae/PA está presente em todos os setores da economia e em vários segmentos econômicos. Para facilitar o gerenciamento e apoio na execução dos projetos, possui unidades que trabalham com uma visão integrada e direcionada aos segmentos econômicos e também monitoram a respectiva execução, estas são as carteiras de projetos.

3.4.1 Unidade de Agronegócios.

Os principais projetos desenvolvidos em 2015:

- **Segmento Aquicultura e Pesca:**

- Aquicultura e Pesca na Região Araguaia
- Piscicultura da Região Capim
- Piscicultura na Região Carajás I

- **Segmento Setor Leite e Derivados**

- Desenvolvimento da Bacia Leiteira no Sul do Pará
- Indicação Geográfica do Queijo do Marajó
- Leite e Derivados na BR 010
- Melhoria da Produtividade e Qualidade do Leite na Região Carajás II
- Produtores de Leite e Derivados na Região Carajás I

- **Segmento Fruticultura**

- Cadeia Produtiva do Açaí na região Metropolitana e Marajó
- Cacau em Medicilândia – PA

- **Setoriais**

- Setorial Agronegócios na região Xingu
- Setorial Agronegócios na região Araguaia
- Setorial Agronegócios na região Caetés
- Setorial Agronegócios na região Carajás I
- Setorial Agronegócios na região Carajás II
- Setorial Agronegócios na região Guamá
- Setorial Agronegócios na região Metropolitana e Marajó
- Setorial Agronegócios na região Tocantins

Tabela 11: Realização Orçamentária Carteira de Agronegócios

Segmento	Previsto Ajustado	Realizado	%
1. Aquicultura e Pesca	871.758,00	647.101,39	74,23
2. Leite e Derivados	1.383.957,00	916.291,91	66,21
3. Fruticultura	702.582,00	609.712,19	86,78
4. Setorial Agronegócios	3.599.866,00	3.108.532,46	86,35
Total geral	6.558.163,00	5.281.637,95	80,53

Fonte: SME, RM Saldus (Planilha Acompanhamento Orçamentário/UGOC)

O segmento de aquicultura e pesca tinha um orçamento previsto de R\$ 871.758,00 e realizou no período R\$647.101,30 (74,23%). O segmento de leite e derivados alcançou uma realização de R\$916.291,91 do R\$ 1.383.957,00 previsto, (66,21%). Outro setor prioritário, o de fruticultura, tinha previsto um orçamento de R\$ 702.582,00, realizou R\$ 609.712,19 (86,78%). Os projetos de abordagem setorial tinham conjuntamente um orçamento de R\$ 3.599.866,00 e realizaram R\$3.108.532,46 (86,35%). No total geral a carteira de agronegócios alcançou uma execução orçamentária de 80,53% do total de recurso previsto para ser executado em 2015.

As metas alcançaram percentuais acima de 100%, com exceção de cursos que teve sua realização em 90,7% mas que para o agronegócio é extremamente satisfatório, considerando a especificidade do público alvo dos projetos, que em sua grande maioria apresentam baixa escolaridade e também as metas de feiras com 63,46%, o que pode ter sido superestimado pelos gestores.

Outro cenário que consideramos satisfatório diz respeito a geração de receita, alcançamos 88,29% da receita prevista, como mostrado a seguir:

Tabela 12: Realização de Receita Carteira de Agronegócios

Segmento	Receita Prevista	Receita Realizada	%
1. Aquicultura e Pesca	51.932,00	22.916,00	44,13
2. Leite e Derivados	115.002,00	72.552,30	63,09
3. Fruticultura	Não houve previsão		
4. Setorial Agronegócios	206.349,00	182.195,50	88,29

Fonte: SME, RM Saldus (Planilha Acompanhamento Orçamentário/UGOC)

Tabela 13 – Realização das Metas de Atendimento da Carteira de Agronegócios

Instrumento	Indicador	Previsto Ajustado 2015	Execução 2015	%
Consultoria	Número de horas	24.050	29.751	123,7
Curso	Número de cursos	129	117	90,7
Orientação técnica	Número de orientações	9.043	10.861	120,1
Informação	Número de informações	8.489	10.278	121,1

Palestra	Número de palestras	150	176	117,3
Oficina	Número de oficinas	59	124	210,1
Seminário	Número de seminários	38	53	139,5
Feiras	Número de pequenos negócios expositores em eventos	52	33	63,46
Missões e Caravanas	Número de missões e caravanas para eventos de terceiros	16	25	156,2

Fonte: SME

➤ Resultados/Entrega dos projetos

▪ Aquicultura e Pesca

- Realização do Workshop Tecnológico da Piscicultura no município de Tucumã e evento de degustação de prato a base de peixes nativos.
- Reprodução do Pirarucu nos municípios de Tucumã e Conceição do Araguaia.
- Através do Comitê Gestor do Projeto com a liderança do SEBRAE, foi discutido a melhoria da produtividade através da obtenção de uma Retroescavadeira Hidráulica, adquirida através de Recursos do Ministério da Aquicultura e Pesca para associação AQUICON no valor de R\$ 568.000,00 (quinhentos e sessenta e oito mil);
- Realização da Feira do Peixe em parceria com as Prefeituras de Conceição do Araguaia, Santa Maria das Barreiras, Tucumã e Xinguara, SEBRAE e SEPAQ, na Semana Santa onde foi realizada a venda de 34,5 TONELADAS DE PEIXE.
- Implantação do Laboratório de Alevinos em parceria com os Piscicultores Tanuzio e Francesco Franklin, e foram produzidos alevinos de Tambacu, Pacu, Tambaqui, Piau Açú e Pirarucu suprimindo uma deficiência da região que era a oferta de alevinos.
- Construção de tanques e viveiros, aumentando em mais de 300.000m² de lâmina de água para a criação de peixes.
- Os Produtores passaram a realizar compras conjuntas conseguindo redução de mais de 30% no preço final da ração realizada nos quatro municípios atendidos pelo projeto como Tucumã, Xinguara, Redenção e Santa Maria das Barreiras.
- Investimentos próprio dos produtores em instalações e infraestrutura da ordem de R\$1.200.000,00 (hum milhão e duzentos mil reais) em Viveiros para criação de peixes.
- Instalação da Boutique do Peixe no município de Tucumã em parceria com a VALE.

▪ Fruticultura

- Participação dos produtores de Cacau de Medicilândia, bem como, apoio na organização e planejamento da 14ª Festa do Cacau do Estado do Pará e VI Cacaufest, ocorrida em Medicilândia no período de 10 a 16/08/2015, que teve como tema principal “Gestão Eficiente da Cadeia Produtiva do Cacau: Da lavoura ao Mercado Internacional” onde foram capacitados mais de 400 produtores nos temas de gestão, mercado, comercialização, aproveitamento de subprodutos do cacau e processamento de frutas tropicais, agroindustrialização do Cacau, clonagem de cacau dentre outros.

- Participação em Belém no 3º Festival Internacional do Chocolate e Cacau da Amazônia e Flor Pará 2015 realizado entre os dias 17 e 20 de setembro com o objetivo de promover dois produtos agrícolas paraenses com maior potencial de atratividade para o mercado internacional: as flores tropicais e o cacau e chocolate. Foram realizadas 3 Missões empresariais para o evento, com a participação dos produtores de Cacau Orgânico, produtores da Cacauway e produtores do projeto.

- Parceria estratégica entre Sebrae/PA, SESCOOP/OCB, EMATER/PA, CEPLAC, UFPA, IDEFLOR, STTR, CACAUWAY e Prefeitura Municipal de Medicilândia na execução das atividades dos projetos e eventos relacionados.

- Fato relevante foi o desempenho dos trabalhos com os Produtores Rurais de Açaí de São Sebastião da Boa Vista, com a geração dos seguintes resultados:

a) Certificação de Produto e Mercado para o Fruto do açaí:

Através de orientação de consultoria, quarenta e dois (42) produtores rurais de açaí de São Sebastião da Boa Vista renovaram em 2015 a certificação orgânica do fruto do açaí, sendo que do total dos 720(há) de açaizais nativos, 607(há) estão certificados como orgânico pelo Instituto Biodinâmico (IBD).

Os produtores implantaram uma estrutura de comercialização que vem permitindo o contato direto com as agroindústrias que processam o açaí. Com essa iniciativa o grupo tem hoje na sua carteira de clientes, cinco (05) empresas.

O faturamento bruto registrado com a venda dos frutos em 2015 foi de R\$1.771.446,05. A média desse faturamento aferida para os 43 produtores foi de R\$41.196,42 produtor/ano e de R\$3.433,04 produtor/mês.

Do total do faturamento bruto, cerca de R\$822.025,77 é resultante da comercialização com a agroindústria, sendo que deste, R\$88.886,00 foi resultante da venda de açaí com status orgânico.

As parcerias comerciais estabelecidas foram gerenciadas pelo empreendimento associativo dos produtores de açaí, a Cooperativa Agroextrativista da Veneza do Marajó – COPAVEM.

b) Certificação para o Comércio Justo (FairTrade):

Os produtores também renovaram em 2015 a certificação para o mercado internacional através do Comércio justo (Fairtrade). É a primeira organização de pequenos produtores de açaí no mundo a obter esta certificação, e para esse mercado foram desenvolvidos, através do fruto do açaí certificado no Fairtrade, dois produtos terceirizados, que são a geléia e barrinha de açaí. Esses produtos foram comercializados no mercado Nacional, com uma perspectiva de comercialização para o ano de 2016, através das compras governamentais, principalmente para a merenda escolar e comercialização internacional para o mercado Fairtrade.

Implantação de uma agroindústria de beneficiamento de açaí, com recursos da Fundação Banco do Brasil. Este Sebrae apresentou um projeto para captação de recurso não reembolsável, para implantação de uma agroindústria de beneficiamento de polpa de açaí para os produtores rurais de São Sebastião da Boa vista, cujo projeto foi aprovado em fevereiro de 2015 através do Programa Trabalho e Cidadania da Fundação Banco do Brasil, que liberou recurso no valor de R\$ 1.055.418,36, com a finalidade de: Construir a agroindústria de processamento de frutas (açaí); Adquirir equipamento, materiais e utensílios utilizados no processamento do açaí; Adquirir embarcação com camará frigorífica para transporte de matéria-prima e produto acabado; Capital de giro para adquirir matéria-prima para o funcionamento inicial da atividade.

O projeto concluiu a primeira fase que foi a construção do prédio da agroindústria, com o monitoramento e acompanhamento do Sebrae.

c) Batedores Artesanais de Açaí:

Central de Negócios: Vinte e três batedores artesanais de açaí de Belém estão participando do Programa Central de negócios, o programa fomenta negócios a partir do compartilhamento de gestão e de processos de compra, venda e marketing conjunto. Contribui para um novo posicionamento de mercado para os batedores de açaí por meio de ações conjuntas, tornando assim mais fortes para superar dificuldades e gerar novas oportunidades de negócios e benefícios para toda a cadeia produtiva do açaí. A iniciativa de participação é dos batedores de açaí, onde o Programa estimula a cultura da cooperação, possibilitando o fortalecimento do grupo. A Rede Açaí será lançada em 2016.

Selo de Qualidade “Açaí Bom” - Através de orientação e consultoria para 25 Batedores Artesanais de Açaí de Belém, que são clientes do projeto, e foram contemplados com o Selo de Qualidade da Vigilância Sanitária para operarem no mercado. O selo dará aos consumidores a segurança na idoneidade do produto que é ofertado no mercado, com isso, esses empreendedores passaram a se diferenciar assegurando sua permanência no mercado e melhorando o faturamento. Este trabalho foi em parceria com a Prefeitura Municipal de Belém.

▪ **Leite e Derivados**

- Avanço no processo de registro da Indicação Geográfica do Queijo do Marajó. Já foram finalizados a Comprovação de Notoriedade, a Delimitação da Área Geográfica, Construção das Normas de Produção, Selo Distintivo da IG. Restando a elaboração do Regulamento de Uso e a Formação do Conselho Regulador. A previsão de entrada do processo junto ao INPI é março de 2016.

- Regularização da primeira queijaria coletiva em Cachoeira do Arari. A COPMarajó reúne 16 produtores de queijo do Marajó na comunidade do Jabuti em Cachoeira do Arari. A queijaria da COPMarajó já conseguiu o registro junto a ADEPARÁ e hoje está produzindo

cerca de 80kg de queijo do Marajó do tipo Manteiga. A Cooperativa já tem marca própria e rótulo, além de estar em fase de implementação um website com a aplicação do QRCode – Quick Response Code (Código de resposta rápida) com informações da cooperativa e seus produtores.

- A APLQM participou em maio de 2015 da Feira do Festival Ver-o-Peso da Cozinha Paraense no shopping Boulevard em Belém. Os produtores conseguiram comercializar cerca de 120kg de queijos em peças de 500g e 250g de fazendas. O kg do queijo estava sendo comercializado a R\$ 60,00. Participaram as fazendas Mironga, São Victor, Nova Terra, Novo Horizonte, Latínios Peua e Queijaria do Prudecinho.

- Em fase de implementação um website para a APLQM com aplicação do QRCode – Quick Response Code(código de resposta rápida) onde irão constar informações dos produtores e suas fazendas além de e-commerce e informações sobre a IG do Queijo do Marajó.

- Foram finalizados os materiais e metodologias referentes a capacitação de produtores de queijo e leite do Marajó, foram desenvolvidos de acordo com o Protocolo de Boas Práticas do Queijo do Marajó e também de acordo com a Portaria ADEPARÁ 418/2013 que rege a produção de comercialização de queijo do Marajó no Pará.

- Compra conjunta de tanques de resfriamento do leite e aquisição individual para adequação a IN 62 e insumos (sal mineral e adubo).

- Melhoria do preço do leite/tanque coletivo (Preço médio em 2013 – 0,60), (preço médio 2015 0,75) tanques individuais preço médio em 2015 – 0,78) – Região do ER Araguaia.

Recuperação, reforma de pastagem e intensificação do manejo (com implantação do manejo rotacionado de pastagem), passando de 1UA para 3 UA por hectare, 80% dos clientes implantaram o sistema nas propriedades – Região do ER Araguaia.

- Melhoria genética do rebanho (compra de matrizes de aptidão leiteira, inseminação artificial e transferência de embrião).

Manejo de duas ordenhas na atividade, aumentando a produção em 25 a 30% - Região do ER Araguaia.

▪ **Setoriais**

- Implantação e legalização de uma Fábrica de Polpa de Frutas em Brasil Novo; Fábrica de polpa de frutas AMDOR em Uruará e Fábrica de polpa de frutas em Anapú;

- **Agroindústrias** - (legalização de estabelecimentos no Selo de Inspeção Municipal – SIM devido à aprovação de regularização das leis municipais na região da Transamazônica e Xingu através de Norte Energia); Frigoríficos para abate de bovinos em Brasil Novo; Frigorífico para abate de peixes em Uruará;

- **Turismo rural** em Altamira e Brasil Novo;

- Consultorias em **Certificação Fair Trade** para um grupo de produtores de cacau orgânico;

- **Movimento do Compre do Pequeno Negócio** foi realizado com produtores rurais na feira do produtor com a organização dos feirantes com camisetas do movimento e foram realizadas Oficinas No Campo;
- **CFRUTAP – Central de Frutas do Tapajós:** Formada por onze produtores rurais dos municípios de Santarém, Belterra e Mojuí dos Campos. Com o apoio deste SEBRAE e demais parceiros, transformaram suas terras (214 hectares) em propriedades/áreas produtivas. O marco comum entre eles é uso da tecnologia fertirrigação através da irrigação no cultivo de açaí, banana, melão, melancia e goiaba. Esta tecnologia proporcionou aos mesmos, vantagens e ganhos em relação aos demais produtores. Em 2015, o investimento do Sebrae/PA ao grupo foi de R\$ 125.804.000,00 (cento e vinte e cinco mil e oitocentos e quatro reais) e o grupo chegou ao montante de mais ou menos R\$ 12.350.000, (doze milhões trezentos e cinquenta mil reais) na compra de novas áreas, máquinas equipamentos, insumos, mudas e mão de obra;
- Este SEBRAE por meio de ações junto às agroindústrias de laticínios em Cumarú do Norte, Santana do Araguaia, Santa Maria das Barreiras e Conceição do Araguaia, capacitou na implantação do manual de Boas Práticas de Fabricação. Manual que orienta a empresa executar suas atividades para que os alimentos sejam produzidos com segurança e qualidade. As mesmas agroindústrias também foram capacitadas na implantação de controles financeiros;
- Capacitação de Produtores que receberam 50 kits com indumentária para apicultura e mais 500 caixas doadas pra o projeto pela a SAGRI e todo o material da Casa do Mel e acompanhamento de mais dois ADR financiados pela prefeitura de Ourilândia do Norte, para os apicultores do município;
- 10 produtores foram atendidos com tecnologia rural passando a executar a correta adubação e poda em cacauzeiros perenes, tornando os sistemas de produção mais rentáveis técnica e economicamente. Vale ressaltar que o cacau produzido em Tucumã tem alto teor de manteiga e baixa acidez, peculiaridade que ajudaram na conquista de mercados exigentes;
- 26 Projetos SEBRAETec nos municípios de Rio Maria, Sapucaia, Xinguará e Água Azul do Norte, objetivando legalização ambiental e outorga da água para a atividade da piscicultura. Todos os projetos já foram protocolados nos órgãos competentes, sendo que as Licenças Prévias (LP) e de Instalação (LI) já foram emitidas e a Operacional (LO) está em fase de emissão pelo órgão competente;
- 176 empreendimentos atendidos no ano de 2015 pelo projeto setorial agronegócios na região do Araguaia sendo 166 propriedades Rurais ligadas aos segmentos da apicultura, bovinocultura, aquicultura, fruticultura do Cacau e do Abacaxi, e Hortifrutigranjeiro e 10 Agroindústrias ligadas a Cadeia da Fruticultura e da Bovinocultura leiteira;

- Acompanhamento e monitoramento nas práticas de manejo dos açazais nativos para o uso de técnicas apropriadas ao extrativismo em áreas de preservação; Acompanhamento e orientações técnicas quanto a necessidade da segurança ambiental na preservação das áreas de proteção permanente;
- Estabelecimento de parcerias comerciais com agroindústria de Castanhal e Santa Izabel: Das experiências exitosas que já foram implementadas foi a comercialização conjunta dos frutos de açaí da Região do ER Tocantins às agroindústria de Castanhal com resultados positivos e a prospecção que até o final da safra possam ser comercializados um quantitativo de mais de 2000 (duas mil) latas de 14kg/ano no mercado formal e informal podendo gerar uma receita de mais de R\$60.000,00 (sessenta mil reais) para número de 20 (vinte) famílias;
- 3.362 atendimentos, através da realização de 8 Itinerantes Rurais nos municípios de São Domingos do Araguaia, Redenção, Belém, Altamira, Tomé-Açu, Castanhal, São Miguel do Guamá e Paragominas , por ocasião da Campanha Compre do Pequeno.

➤ **Avanços, Melhorias, Correções e Mudanças de Rumo**

▪ **Aquicultura e Pesca**

A Piscicultura é uma atividade lucrativa e que tem trazido bons resultados aos empresários atuantes na atividade, mas para se obter sucesso econômico do negócio faz-se necessário realizar a gestão empresarial nos empreendimentos aquícolas conciliando com as técnicas de produção especializadas, sendo esses pontos fundamentais para o desenvolvimento da atividade.

Foi contatado que as ações desenvolvidas promoveram qualificação dos piscicultores, mudaram radicalmente a metodologia de trabalho gerencial, técnico e comercial, investiram em tanques redes, em tanques escavados. Em compra de ração coletiva e em equipamentos e produtos de manejo da criação.

As consultorias realizadas durante o ano de 2015 tiveram impacto direto nas áreas de Gestão dos empreendimentos aquícolas, inovação tecnológica nos processos de criação de peixes de cativeiro, readequação do processo de criação de tanques redes, e processamento de pratos culinários derivados de peixes redondos para inclusão no mercado local, em supermercados, bares e restaurantes.

Essa mudança técnica do setor propiciou a construção de projetos coletivos vitrine para a carteira de agronegócio, com ações voltadas para atender com mais eficácia essa recente qualificação dos empreendedores, aplicações de tecnologias e ações de mercado que estimulem as pequenas empresas acessar novos parceiros e fornecedores ou mesmo prospectar novos clientes em outros mercados.

▪ Leite e Derivados

Existem produtores com diferentes graus de especialização na atividade, desde os mais modernos, usando tecnologias avançadas, até os de subsistência, com técnicas rudimentares e pequena produção diária. A atividade leiteira, independente de seu grau de especialização, deve ser encarada como um negócio que produz alimento saudável e seguro para a população. Portanto, os sistemas de produção devem ser sustentáveis e competitivos, isto é, economicamente viáveis, estáveis e conservadores do meio ambiente.

O Pará é o 11º estado brasileiro em produção de leite e o 2º na Região Norte, perdendo apenas para Rondônia. Muitos empregos são gerados nessa cadeia produtiva, por isso é importante a pesquisa e produção de conhecimento nessa área, principalmente próximos a municípios de base econômica agropecuária.

Na região Sudeste do Pará a pecuária bovina voltada para a produção de leite tem crescido e se desenvolvido principalmente no âmbito da agricultura familiar, formando uma bacia leiteira caracterizada por sistemas de produção em diferentes níveis de especialização na atividade.

Todavia, a atuação nesse setor já presente por aproximadamente 12 anos, precisava ser reformulada, ter novos focos e perspectivas para os empreendedores. Decidiu-se assim que todos os projetos fossem encerrados em 2015, migrando os atendimentos prioritários para os Projetos Individuais, vinculados a carteira de agronegócio, presente em cada Escritório Regional.

▪ Fruticultura

Atualmente, o segmento da fruticultura constitui a quarta atividade econômica mais importante do Pará suplantado apenas pela mineração, madeira e pecuária.

O Pará é o maior produtor de açaí nativo e plantado do Brasil, porém não pode simplesmente se acomodar. A necessidade de variação e adequação nas formas de comercialização do açaí para alcançar mercados nacionais e internacionais, esta cada vez mais acentuada e o Pará tem que se preocupar com esta situação. As questões ambientais e sanitárias serão o grande diferencial de mercado de qualquer produto alimentício de origem vegetal e dentro dessa perspectiva a certificação de produtos a base de açaí precisa ser cada vez melhor desenvolvida para a conquista de novos mercados.

O município de Medicilândia é considerado o principal produtor de cacau do estado, sendo responsável por cerca de 1/3 da produção do estado, o qual ocupa o segundo lugar no ranking nacional. O município promove, inclusive, festivais anuais da fruta, que já está na sua 6ª versão (VI CACAUFEST –Agosto/2015). São inúmeros os produtores rurais e as áreas ocupadas com lavouras cacaueiras no município, cujo mercado ainda se encontra em expansão.

Avançamos muito quanto a consolidação do produto no mercado interno, com ações de boas práticas e implantação de selos e certificações. Essas resultaram em produtores mais competitivos, com comercialização mais rentável. A cooperativa com esta ação torna-se mais forte e economicamente sustentável, pelo fato de possuir o selo da Certificação *Fair Trade*.

Os produtores de cacau, com a implantação de controles gerenciais, puderam ter em mãos informações importantes e relevantes, propiciando traçar o melhor caminho para aumento da produção e acesso a novos mercados.

Diante do cenário, precisamos aceitar o desafio de evoluir o setor, principalmente no que se refere a ter um alimento seguro e saudável para os consumidores. E foi com esse foco que as ações foram desenhadas, sabendo que a certificação de produtos agropecuários abre às portas do mercado nacional e internacional.

▪ **Setorial**

Os projetos setoriais atenderam um conjunto de empresas/produtores rurais do setor agronegócio em uma determinada região/território. A partir dos resultados obtidos com os projetos setoriais, observa-se um volume alto de recurso investido, com uma entrega de resultados satisfatórios. Abordando diversos setores importantes para o desenvolvimento do agronegócio. Mas sempre se encontra deficiência quanto aos potenciais parceiros.

O trabalho conjunto entre as instituições propicia a convergência de esforços e de expertises em prol da construção de políticas, programas, projetos, ações e iniciativas em prol do agronegócio. Nesse contexto, todos os projetos setoriais foram encerrados em 2015, surgindo projetos de abordagem de parcerias estratégicas, na busca de ampliar as relações com as entidades estratégicas, atuantes no setor, para aumentar a eficiência das ações promovidas pela instituição e contribuindo para o desenvolvimento de uma ambiente favorável ao empreendedorismo e o fortalecimento dos pequenos negócios rurais.

Em relação as metas mobilizadoras, a unidade de agronegócios contribuiu: MM1 3.572; MM2 2.268; MM3 768; MM4 2.665; MM5 139; MM7 2.456. Considera-se que a contribuição poderia ter sido maior, considerando o universo de produtores rurais formalizados no estado (com registro de DAP principalmente). Sendo assim, a estratégia apresentada acima (trabalho em parceria) contribuirá para que o atendimento aumente e consequentemente se possa melhorar a contribuição para com as metas mobilizadoras.

3.4.2 Unidade da Indústria

Principais Projetos e desempenho podem ser observados nas tabelas 14 e 15.

Tabela 14: Execução Financeira da Carteira de Indústria - 2015

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015				
	Valor Previsto Original	Previsto Ajustado	Previsto até o Período	Realizado	% Realizado Previsto Anual
Indústria de Alimentos e Bebidas na Região dos Caetés	470.500	464.628	464.628	424.003	91,30%
Alimentos e Bebidas na Região Araguaia	303.374	284.894	284.894	227.059	79,70%
Grupo de MPes da Indústria de Alimentos e Bebidas do Estado do Pará	817.650	941.078	941.078	741.863	78,80%
Grupo de MPE de Panificação no Oeste do Pará	430.000	232.840	232.840	204.923	88,00%
Setorial Indústria na Região Baixo Amazonas	500.000	64.000	64.000	44.000	68,80%
Setorial Indústria na Região Capim	475.000	548.980	548.980	470.458	85,70%
Setorial Indústria na Região Carajás I	400.000	535.000	535.000	338.963	63,40%
Setorial Indústria na Região Carajás II	174.090	85.590	85.590	79.954	93,40%
Setorial Indústria na Região Guamá	460.110	675.792	675.792	673.747	99,70%
Indústria na Região Metropolitana e Marajó	296.500	426.500	426.500	348.402	81,70%
Setorial Indústria na Região Tocantins	401.000	528.040	528.040	354.306	67,10%
Cadeia da Construção na Região Metropolitana de Belém	566.000	403.900	403.900	322.422	79,80%
Encadeamento Produtivo Vale – Sebrae Pará - Cadeia da Mineração	676.000	1.185.457	1.185.457	759.750	64,10%
Estruturante de Cosméticos de Base Florestal da Amazônia – Pará	174.000	273.000	273.000	159.478	58,40%
Fortalecimento da Indústria de Confecções na Região Metropolitana de Belém	504.000	510.505	510.505	321.960	63,10%
Total	6.648.224	7.160.204	7.160.204	5.471.288	77,53%

Fonte: SME 2015

Os projetos transformaram este esforço em números, que são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 15: Metas de atendimentos nos Projetos da Carteira de Indústria

Métrica	Previsto até dez/2015	Realizado até dez/2015	% Realização
Número de orientações	7.301	7.877	107,89%
Número de horas	23.998	29.177	121,58%
Número de Cursos	129	127	98,45%
Número de Palestras	112	132	117,86%
Número de Oficinas	16	23	143,75%
Número de informações	6.686	4.925	73,66%
Número de Seminário	13	10	76,92%
Número de Missões/Caravanas para eventos de Terceiros	20	23	115,00%
Número de missões/caravanas para eventos do SEBRAE	5	3	60,00%
Número de Rodadas	3	2	66,67%

Fonte: SME

Algumas métricas ficaram em vermelho, certamente, uma das explicações está no fato do convênio celebrado entre o Sebrae/PA e o Sinduscon/PA. A previsão era que o instrumento fosse assinado no início do ano de 2015, e só foi realizado no final de outubro. Impossibilitando de recuperar o atraso dentro do exercício. As ações serão intensificadas em 2016.

A realização das ações da carteira só foi possível com a aproximação às entidades e instituições parceiras, no quadro 5 são apresentados os parceiros que fizeram parte dos projetos na Unidade de Indústria em 2015.

Quadro 05: Principais parceiros da Carteira de Indústria - 2015

Federação das Indústrias do Estado do Pará
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI/PA
Secretaria de Desenvolvimento, Mineração e Energia – SEDEME
Companhia de Desenvolvimento Econômico do Pará - CODEC
Secretaria Municipal de Desenvolvimento de Ananindeua - SEDES
Divisão de Vigilância Sanitária - DEVISA
Moinho OCRIM
Nestlé
Duas Rodas
Consórcio UHE de São Manoel
Natura
Votorantim Metais
VALE
SEBRAE/NA

Não se pode deixar de mencionar as contrapartidas financeiras dos parceiros, ao todo em 2015, os valores fechados em contratos e convênios foram de R\$ 237.408,52 (duzentos e trinta e sete mil e quatrocentos e oito reais e cinquenta e dois centavos). Valores de projetos CSN foram de R\$ 896.085,00 (oitocentos e noventa e seis mil e oitenta e cinco reais),

➤ Principais Projetos

Ao longo do ano de 2015 ocorreu a atuação em segmentos, dentre os principais atendidos pela Unidade de Indústria, destaca-se: Alimentos e Bebidas, Cadeia da Construção Civil e Cosméticos. De acordo com dados do SME, foram 2065 clientes atendidos pelos projetos e 1333 clientes fidelizados.

O segmento com maior quantidade de projetos foi o de Alimentos e Bebidas, ao todo foram quatro projetos nas Regionais: Metropolitana, Araguaia, Baixo Amazonas e Caeté, atenderam um total de 476 clientes. A atuação nesse segmento expandiu, já que o foco inicial era nas panificadoras. Em Belém existe o potencial para se trabalhar, além das panificadoras, indústria de sorvetes, confeitarias, fábrica de salgados, de biscoitos, de massas, de sucos e cervejarias, conta-se com um leque muito grande de clientes. As parcerias são estratégicas para ampliar a atuação, assim estabeleceu-se relação com grandes empresas e/ou distribuidoras. As principais ações foram voltadas para gestão, tecnologia e inovação e mercado.

O segmento da Cadeia da Construção Civil é bem ampla, no Pará, focou-se os segmentos de cerâmica vermelha, artefatos de cimento e as construtoras. Até 2015, a atuação no setor se limitava ao convênio com o SINDUSCON Pará, centrada nas construtoras de micro e pequeno porte e ações específicas que ocorrem no Sindicato através de capacitações em áreas de gestão, qualidade, segurança no trabalho, novas tecnologias e âmbito jurídico. É uma parceria com o SENAI/PA, que prossegue de modo positivo através de um projeto de Aglomeração Produtiva, em empresas de cerâmica vermelha, o objetivo é demonstrar que através de produtos normatizados as empresas ganham em produtividade e competitividade, ao todo foram 25 empresas trabalhadas, espera-se que a partir desse processo as empresas busquem certificar seus produtos e processos. Em 2015, a atuação iniciou em empresas de artefatos de cimento, foram realizadas visitas técnicas em 12 empresas na Região Metropolitana, as ações dentro do Modelo do Programa de Desenvolvimento Empresarial da Associação Brasileira de Cimentos Portland começarão no início de 2016.

O segmento de Cosméticos possui um grande potencial na Região Amazônica em função da riqueza da sua biodiversidade. Por isso, todos os estados da Região Norte fazem parte do Projeto Estruturante de Cosméticos de Base Florestal. Também há atendimento pelo Convênio entre o Sebrae Nacional e a Associação Brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético, onde são realizados seminários de interesse do segmento. As ações proporcionadas pelo

projeto e pelo convênio ofereceram segurança para propor um projeto setor segmento em 2016, dessa forma haverá condições de realizar ações focadas no interesse do empresariado local. Um fato importante no setor foi a assinatura do convênio com a Natura em dezembro de 2015, poderá ser o início de uma parceria forte e várias frentes de trabalho.

O SEBRAE em 2015 desenvolveu ações no setor cosmético através do Projeto Estruturante de Cosméticos de Base Florestal e pelo Convênio entre o Sebrae Nacional e a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos - ABIHPPEC. No primeiro projeto, desenvolvemos estudos sobre a potencialidade de insumos dos estados da Região Norte para a indústria, missões técnicas em eventos nacionais, como a GreenRio e a In Cosmetic na busca pela abertura de mercado para os produtos acabados e para os insumos. No caso do convênio com a ABIHPPEC, conseguimos realizar o Workshop Hábitos e Atitudes do Consumidor Brasileiro para Produtos – Cabelo e Pele. Essas ações potencializou a instalação de uma governança no estado, composto pelo Sebrae/PA, Governo do Estado e Federação das Indústrias do Estado do Pará/Centro Internacional de Negócios e Sindicato das Indústrias de Produtos Químicos, Farmacêuticos, de Perfumaria e de Artigos de Toucador do Estado do Pará - SINQUIFARMA. Em novembro essa governança se reuniu na FIEPA e formalizou a instalação do Arranjo Produtivo Local de Cosméticos, isso possibilitará ações mais efetivas do governo do estado no setor e proposição de possíveis projetos junto ao Ministério do Desenvolvimento, da Indústria e do Comércio Exterior – MDIC.

Encadeamento **Encadeamento Produtivo Vale** atende empresas fornecedoras a montante, o processo de sensibilização das empresas iniciou em maio, mas as ações começaram efetivamente em agosto e atende empresas localizadas nos municípios da Região Metropolitana, Marabá, Parauapebas, Canaã dos Carajás, Ourilândia e Tucumã. Foram diagnosticadas 123 empresas e realizada a adesão de 74. Foram 17 cursos e 5.258 horas de consultoria, essas ações trouxeram vários resultados qualitativos e positivos nas empresas que participam do projeto, como melhorias significativas na gestão, aumento na eficiência operacional, reposicionamento no mercado, aumento de mix de produtos, implantação da gestão por indicadores.

➤ **Resultados e Entregas**

No segmento de Alimentos e Bebidas foram obtidos resultados significativos, vale ressaltar a parceria entre Sebrae/PA, SENAI/PA, Ocrim S/A (grande empresa do ramo de alimentos) e DEVISA – Divisão de Vigilância Sanitária, para formatar e operacionalizar o Programa Itinerante de Capacitação Sabores do Pará. Através do programa atendemos 193 empresas de 60 municípios, 305 profissionais capacitados. Foram 560 horas de capacitação em 14 municípios pólos, o resultado foi positivo graças à parceria estabelecida, aqui cada parceiro entrou com sua *expertise*; a Ocrim como fornecedora de matérias primas e o SENAI com

capacitação técnica e compra do material das capacitações, a DEVISA, com a mobilização, sensibilização e palestras de boas práticas e o SEBRAE, com elaboração do projeto, sensibilização e palestra de novas tecnologias. Ressalte-se também a parceria com a Nestlé S/A, no Seminário Sabor e Prazer em Chocolate e a a empresa Duas Rodas com o Workshop Gelados Comestíveis Sabores do Pará, eventos que nos proporcionou atender especificamente clientes de outros segmentos, como: confeitarias e gelados comestíveis, duas grandes empresas trouxeram técnicos especializados. Todos os projetos utilizaram o SEBRAEtec como produto para melhorias de processo produtivo, aumento de produtividade, melhoria na comunicação visual da empresa e pesquisa e registro de marcas nas empresas de Alimentos e Bebidas. O segmento foi atendido pelos projetos com 35 cursos e 10163 horas de consultoria.

Na Cadeia da Construção Civil, foi finalizado o projeto de Aglomeração Produtiva em Cerâmica Vermelha, ao todo foram 2600h de consultoria que foram realizados em 25 testes nos produtos bloco cerâmico e telhas de 25 empresas. Foi realizado o Workshop Artefatos de Cimento no município de Ananindeua, compareceram 15 empresas, a partir do evento foram realizadas visitas técnicas e 12 empresas receberam o consultor, o objetivo é fechar o grupo com a assinatura do Termo de Adesão ao programa de desenvolvimento empresarial do segmento a partir de janeiro de 2016, é interessante observar que já ocorreram mudanças nas empresas depois da visita, principalmente na preocupação de melhorar o arranjo físico das empresas e no desenvolvimento de novos produtos.

➤ **Avanços, Melhorias, Correções e Mudanças de Rumo**

A carteira de Alimentos e Bebidas se fortaleceu no estado, mas ainda há campo para se trabalhar, o estado possui uma riqueza gastronômica reconhecida e a industrialização é um processo que acarretará melhorias na produtividade e na agregação de valor. Por alguns anos esta atuação focou a indústria de panificação, mas há dois anos está ocorrendo a diversificação de atuação no setor. Entender a necessidade do empresário e encontrar soluções técnicas é um desafio, pois esta atuação demanda trabalhar com produtos que envolvem segurança alimentar, ao mesmo tempo é um mercado a ser explorado. Profissionalizar o empresário do setor é sempre uma meta, o Sebrae/PA possui produtos que podem ajudá-los, mas não é possível deixar de segmentá-los. Há um grande campo para o crescimento do setor. Esta atuação sempre foi focada na gestão e no desenvolvimento de produtos, é preciso alinhar com a Unidade de Mercado as ações específicas com os indicadores que deem condições de mensurar a efetividade destas.

O segmento da Cadeia da Construção Civil, em 2015, teve um ano muito difícil e as perspectivas para 2016 não são animadoras, no entanto a Unidade de Indústria acredita que há espaço para desenvolver diversas ações, alguns projetos foram propostos no setor segmento nos Regionais, Carajás I e Carajás II. Segundo o Anuário da Indústria da FIEPA de 2013, há 277

empresas de construção nos municípios de Marabá e Parauapebas, a meta é atingir 40% desse universo nesses dois municípios. Após a efetivação do convênio com o SINDUSCON haverá condições de atingir e ampliar estas métricas de atendimento no projeto em Belém.

No segmento de Alimentos e Bebidas, a manutenção das parcerias e até a ampliação delas deverá ser um foco, a diversificação do atendimento, também, é algo positivo. É necessário identificar maneiras de segmentar melhor os clientes sem um custo elevado. Outra coisa para melhorar é padronizar os indicadores dos projetos. Haverá um foco no mercado a partir desse ano nesses projetos com indicadores que comprovem avanço.

No segmento da Cadeia da Construção Civil, há o convênio com o SINDUSCON Pará, uma melhoria já ocorrida, e necessária, foi seu lançamento no Prestecontas, dessa forma a gestão do projeto será mensal e as correções poderão ser feitas quase que no momento da alteração. Ampliar o atendimento através de projetos setor segmento em outras regiões é um ponto positivo, mas a atenção deverá ser nas ações, já que esse tipo de cliente valoriza a técnica e os processos produtivos, onde podem ser encontradas dificuldades visto que não há profissionais tão especializados na região.

No segmento de Cosméticos, a proposição do projeto setor segmento foi um grande avanço para o setor, também haverá dificuldades de encontrar técnicos especializados na região. Ainda há as dificuldades legais que estão na nova Lei da Biodiversidade e a falta de regulamentação técnica na produção de insumos da biodiversidade amazônica, esses temas serão tratados em seminários pelo projeto estruturante, mas certamente, não se esgotarão neles.

3.4.3 Unidade de Comércio, Serviços e Artesanato

No exercício de 2015, o Sebrae/PA executou efetivamente 25 projetos relacionados aos setores de comércio e serviços, totalizando um orçamento previsto de R\$ 10.800.688,00; sendo que a execução orçamentária representou 81,9%.

O desempenho dos projetos de Comércio e Serviços frente aos recursos alocados será apresentado a seguir nas tabelas 16 e 17.

Tabela 16: Execução Orçamentária da Carteira de Comércio, Serviços e Artesanato - 2015

Projetos	Previsão	Execução	%
Desenvolvimento da Gastronomia Japonesa em Belém e Região Metropolitana	247.515,00	166.413,42	67,23
Desenvolvimento do Artesanato Paraense	446.294,00	441.732,97	98,98
Desenvolvimento do Turismo na Região Baixo Amazonas	144.153,00	62.780,47	43,55
Desenvolvimento do Turismo na Região Belém e	476.700,00	405.682,00	85,10

Marajó			
Desenvolvimento do Turismo na Região Caeté	288.000,00	271.336,57	94,21
Desenvolvimento do Turismo na Região Guamá	170.000,00	149.147,73	87,73
Economia Criativa na Região de Belém	612.647,00	412.390,59	67,31
Revitalização de Espaços Comerciais – Centro de São Miguel do Guamá	251.164,00	251.138,16	99,99
Revitalização de Espaços Comerciais – Galeria Central do Comércio de Capanema	292.245,00	292.169,96	99,97
Setorial Comércio na Região Araguaia	621.093,00	563.555,44	90,74
Setorial Comércio na Região Baixo Amazonas	454.730,00	383.267,28	84,28
Setorial Comércio na Região Capim	652.165,00	512.332,54	78,56
Setorial Comércio na Região Carajás I	321.000,00	201.070,26	62,64
Setorial Comércio na Região Carajás II	87.073,00	85.038,43	97,66
Setorial Comércio na Região Guamá	531.686,00	531.686,00	100,00
Setorial Comércio na Região Metropolitana e Marajó	1.233.900,00	930.128,33	75,38
Setorial Comércio na Região Tocantins	597.138,00	461.041,46	77,21
Setorial Comércio na Região Xingu	619.116,00	496.384,21	80,18
Setorial Comércio nas Regiões Caeté e Capim	615.574,00	570.513,78	92,68
Setorial Serviços na Região Araguaia	204.413,00	200.304,79	97,99
Setorial Serviços na Região Capim	195.280,00	158.346,53	81,09
Setorial Serviços na Região Carajás I	285.625,00	146.190,26	51,18
Setorial Serviços na Região Carajás II	102.160,00	95.480,99	93,46
Setorial Serviços na Região Metropolitana e Marajó	1.194.717,00	932.447,27	78,05
Varejo Alimentar Mini Mercado Região Araguaia	156.300,00	125.464,64	80,27
TOTAL GERAL	10.800.688,00	8.846.044,08	81,90

Fonte: Quadro Execução Orçamentária – Jan a Dez/2015, disponível na Intranet Sebrae/PA.

Tabela 17: Execução Física Carteira de Comércio, Serviços e Artesanato - 2015

Métrica	Previsto até dez/2015	Realizado até dez/2015	% Realização
Número de orientações	9.800	12.310	125,61%
Número de horas	51.251	56.283	109,82%
Número de Cursos	203	242	119,21%
Número de Palestras	236	275	116,53%
Número de Oficinas	68	97	142,65%
Número de informações	9.444	10.108	107,03%
Número de Seminário	21	28	133,33%
Número de feiras do SEBRAE	3	1	33,33%
Número de Missões/Caravanas para eventos de Terceiros	28	36	128,57%
Número de missões/caravanas para	12	12	100,00%

eventos do SEBRAE			
Número de Rodadas	4	1	25,00%

Fonte: Quadro Execução Orçamentária – Jan a Dez/2015, disponível na Intranet Sebrae/PA.

O quadro das métricas de atendimento expressa o esforço despendido pela equipe de gestores de projetos e dos membros que compõem a equipe da carteira de Comércio e Serviços para levar aos pequenos negócios dos segmentos atendidos os principais produtos e serviços oferecidos pelo Sebrae/PA. Com exceção das métricas: Nº de Feiras e Nº de Rodadas, as demais foram executadas acima de 100%.

Alguns eventos programados no PPA como (Expo ABAV internacional e Festival de Turismo de Gramado) e que envolviam empresários atendidos pelos projetos de Turismo e outros locais como Feira do empreendedor, não foram cumpridos, isso afetou as metas feira e Rodadas.

A baixa execução dos projetos “Economia Criativa na Região de Belém” deve-se aos ajustes que foram necessários para atingir o público e sua especificidade; iniciou como startup mas foi necessário mudar para TIC; quanto ao “Desenvolvimento do Turismo na Região Baixo Amazonas”, este foi planejado para recursos CSO e CSN, sendo que, foi realizado apenas com CSO.

O quadro das métricas de atendimento expressa o esforço despendido pela equipe de gestores de projetos e dos membros que compõem a equipe da carteira de Comércio e Serviços para levar aos pequenos negócios dos segmentos atendidos os principais produtos e serviços oferecidos pelo Sebrae/PA. Com exceção das métricas: Nº de Feiras e Nº de Rodadas, as demais foram executadas acima de 100%.

Diante desse contexto, a UCOS entende que Feiras e Rodadas de Negócios são ferramentas importantes que o SEBRAE disponibiliza para a promoção dos pequenos negócios e que merecem atenção e estratégia ao serem planejadas com a devida orientação e parceria da Unidade de Mercado.

➤ **Resultados e Entregas**

▪ **Setorial Serviços**

Cerca de 2.285 (dois mil duzentos e oitenta e cinco) pequenos negócios foram atendidos pelos projetos ligados aos setores de serviços executados através dos Escritórios Regionais Araguaia, Capim, Carajás I, Carajás II, Metropolitana e Marajó e a Carteira Unidade de Comércio e Serviços.

Dos segmentos atendidos, destacamos os resultados obtidos pelas empresas de Estética e Beleza e Alimentação Fora do Lar.

No segmento de Beleza, a estratégia de participar dos principais eventos nacionais, aliada à forte promoção comercial através de feiras e exposições, mostrou-se adequada e eficaz na geração de negócios. O Sebrae/PA, sob a coordenação da Unidade de Comércio e Serviços, viabilizou a participação de 13 empresários nas duas maiores feiras de beleza das Américas: Beauty Fair e Hair Brasil, além da participação de 07 empreendedores na 4ª Edição da Feira da Beleza de Imperatriz.

No segmento de alimentação fora do lar, destacamos a realização do piloto para implementação da “Metodologia SEBRAE de Redução de Desperdício (MSRD)”, sob a coordenação da Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia, que contou com a participação de 04 restaurantes atendidos pelo Sebrae/PA. Para os empresários que efetivaram em seus restaurantes os conceitos da referida metodologia, o monitoramento indicou que ficaram satisfeitos com os resultados, pois em poucos meses conseguiram reduzir em 37% o desperdício de comida, ou seja, um estabelecimento deixou de desperdiçar 210 quilos de alimentos que ia diretamente para o lixo. A redução representou uma economia de mais de 3 mil reais mensais, segundo a pesquisa realizada.

Como toda comida que é colocada no expositor não pode ser reaproveitada, de acordo com as normas da Vigilância Sanitária, os restaurantes tiveram que mudar alguns hábitos para reduzir o prejuízo. Uma das medidas foi a troca de recipientes maiores pelos menores após o período de maior fluxo de clientes. Outra alteração foi a reposição gradativa das comidas do expositor, respeitando sempre o horário de maior consumo. Diariamente a comida que sobra é pesada separadamente e o valor anotado numa planilha de controle.

A Unidade de Comércio e Serviços teve atuação estratégica com relação ao segmento de alimentação, através da valorização e inovação da gastronomia paraense por meio da promoção e acesso a mercado das empresas que disseminam à culinária como diferencial competitivo. O apoio do Sebrae/PA ao festival “Ver o Peso da Cozinha Paraense” foi fundamental para consolidar o evento como principal do gênero na Amazônia. O festival contou com uma vasta programação, incluindo Circuito Gastronômico, Aulas de Culinária e Palestras que atingiram 7.000 participantes diretos e indiretamente 60.000.

O Sebrae/PA oportunizou a participação de 5 empresários na feira FISPAL FOOD SERVICE (São Paulo), cujo resultado efetivo foi discutir novos rumos para o setor de alimentação fora do lar, bem como interagir com os principais fornecedores de equipamentos e contato com tendências e novas tecnologias do segmento.

O Sebrae/PA também oportunizou a participação de um empresário no evento SIRHA (Rio de Janeiro) – é uma feira de negócios para donos de restaurantes, responsáveis por hotéis, chefs e produtores. O evento conta com competições, aulas, palestras, demonstrações e

degustações em quase todos os stands. É o lugar onde as tendências futuras da gastronomia e hotelaria são revelados. No referido evento foi possível mostrar um pouco da gastronomia paraense, com produtos diferenciados, fazendo grande sucesso juntos aos grandes chefs, tanto nacional como internacional, e ainda a participação nas palestras e Talk Show de dois grandes chefs paraenses.

O evento PALADAR COZINHA BRASIL (São Paulo) – Que visa valorizar a gastronomia brasileira, e é o ponto de encontro de grandes chefes do Brasil com público diversificado e amante da boa gastronomia. Neste evento ocorreu a participação de 4 empresários do setor, onde os mesmos puderam mostrar o diferencial da gastronomia paraense, valorizando os produtos existentes no Pará, como a farinha de mandioca, açaí e frutas diversas.

Outro destaque no segmento de alimentação fora do lar foi a organização e formalização da Associação das Comidas de Rua, Food Trucks e Trailers da Região Metropolitana de Belém - Ascor a partir da parceria com a Unidade de Comércio e Serviços. A Entidade realizou o festival Papa Xibé em vários pontos de Belém, começando pela Sede do Sebrae/PA, atingindo 13 mil clientes ao todo durante o mês de dezembro de 2015. O evento, que faz parte da programação 400 anos de Belém, oferece opções variadas ao público, como: crepes, sanduíches, risotos, cervejas artesanais, sucos variados e sushis, utilizando os temperos regionais e misturas diferenciadas. Os eventos prosseguirão em 2016.

▪ **Setorial Comércio**

4.054 pequenos negócios foram atendidos pelos projetos setoriais comércio executados sob a jurisdição de 10 Escritórios Regionais: Araguaia, Baixo Amazonas, Caeté, Capim, Carajás I, Carajás II, Guamá, Metropolitana e Marajó, Tocantins, Xingu e a Carteira Unidade de Comércio e Serviços.

Os segmentos da economia paraense mais atendido pelo Sebrae/PA são: Comércio Varejista de Vestuário, Varejo Alimentar-Minimercados, Varejo de Materiais de Construção Civil e Varejo de Autopeças.

O principal instrumento de atendimento utilizado pelos projetos do comércio varejista nas áreas de inovação e tecnologia foi o SEBRAETEC, por meio de subsídio aos custos dos serviços de consultoria tecnológica. Em 2015, os projetos executaram um montante na ordem de 2.891.699,70.

A Câmara de Dirigentes Lojistas de Capanema em parceria com o SEBRAE, realizou o Liquida Geral evento consolidado no calendário do *Capanemense* por estimular à economia local, promover um ambiente favorável ao incremento de vendas, recuperação de crédito e aumento do fluxo de clientes nas lojas, além de oportunizar às empresas participantes um

reforço de caixa e liquidação de ponta de estoque. Em 2015 o evento atingiu 60.000 (sessenta mil) visitantes oriundos dos Municípios que compreende a região Caeté. Os resultados mais significativos são: estímulo a geração de novos empregos nos setores da indústria, comércio e serviços, aumento nas vendas do comércio local, redução do índice de inadimplência nas empresas, recuperação do crédito dos consumidores, melhoria do desempenho econômico e financeiro das empresas; aumento do fluxo de clientes nos estabelecimentos comerciais; renovação das mercadorias estocadas, manutenção e geração de empregos, impostos.

Os principais serviços prestados pelo SEBRAETEC às empresas do comércio varejista foram:

- Adequação de fachadas e ambientes internos das lojas;
- Consultoria para o desenvolvimento de marcas;
- Desenvolvimento de embalagens;
- Orientação para o design dos produtos;
- Desenvolvimento de Projetos de Webdesign.

As empresas do comércio varejista de moda participaram ativamente do principal evento realizado pelo Sebrae/PA destinado às empresas de pequeno porte em 2015 - Seminário Desafios do Crescimento, no município de Capanema e em Belém. Cerca de 190 empresas interagiram com palestrantes renomados que apresentaram novas temáticas e tendências em varejo e gestão.

▪ **Projetos Revitalização de Espaços Comerciais**

O comércio é um setor que passa por contínua evolução com o aumento do número de centros de compras, de vendas pela internet, de franquias e empresas de autos serviços, como mini mercados e lojas de conveniências. Com o surgimento de novas formas de consumo, o tradicional comércio varejista de rua vem enfrentando o desafio de reinventar-se para garantir sua sobrevivência. Visando adaptar-se às novas tendências e adotar práticas bem sucedidas de concorrentes, como o shopping Center, surgiu a iniciativa das empresas se unirem em projetos com ações coletivas de capacitação, consultoria e acesso a mercado.

Os Projetos de Revitalização de Espaços Comerciais foram desenvolvidos nos Municípios de Capanema e São Miguel do Guamá, em parceria com as respectivas prefeituras, empresários e entidades de classe, com o propósito de elevar a atratividade e a competitividade do comércio varejista de rua, deixando os espaços mais atraentes para os consumidores, elevando a circulação do público e consequentemente aumentando a visibilidade e as vendas das empresas participantes.

Os Projetos vão além da proposição de intervenções urbanísticas nos espaços atendidos, são realizadas também várias ações de capacitação empresarial. Em 2015 foram realizadas duas missões técnicas aos principais casos de sucesso do Estado de Santa Catarina, sediados nos municípios de Blumenau, Itajaí e Florianópolis. 30 empresários de São Miguel do Guamá e Capanema, através de missões técnicas, tiveram a oportunidade de conhecer “in loco” as boas práticas desenvolvidas pelos referidos Municípios Catarinenses.

O projeto executado no Município de São Miguel do Guamá concluiu em 2015 a primeira fase com a entrega do projeto arquitetônico da rua Magalhães Barata à Prefeitura Municipal, no dia 09/12/2015. Além desta ação, o projeto já dispõe de identidade visual e a criação de um calendário de ações para o espaço e um blog que atualiza as principais ações do projeto.

O projeto desenvolvido em Capanema, com a revitalização da Galeria Central do comércio varejista multi- segmento com predominância de modas terminou o exercício de 2015 realizando várias ações que contaram com a participação efetiva da governança. As empresas que aderiram ao projeto, juntamente com a parceira do Sebrae/PA, da Prefeitura Municipal de Capanema, Associação Comercial e Câmara de Dirigentes Lojistas de Capanema, organizaram um desfile de moda a céu aberto, com atrações musicais, vestuário e calçados infantil, juvenil e adulto, com o objetivo de promover o local e as empresas consolidando a entrega do espaço à população. O evento contou com a participação de 43 empresas.

Outro destaque foi o evento organizado pelas Entidades Empresariais, em parceria com o Escritório Regional Caeté, denominado de “Natal de Promoções”, caracterizado pela elaboração de promoções para as compras de final de ano. Teve como resultado efetivo a padronização da ambientação da área comercial e um crescimento de vendas em 25% das 64 empresas participantes.

▪ **Artesanato**

O artesanato paraense espelha o contexto cultural do seu povo, do homem da região Amazônica — índio, caboclo, amazônida – e do seu meio ambiente: florestas, rio animais, lendas, mitos. Este artesanato está representado por vários ramos - cerâmica, cestaria, talha, objetos de madeira, de ouriço, de cheiro, de conchas, cuias e outros materiais, criando um segmento importante e criativo da cultura paraense, sendo também uma vertente para a economia, muito embora ainda pouco explorada e que não dispõe de uma política governamental específica que atenda os seus dois eixos básicos: cultura e mercado.

A estratégia adotada para o artesanato buscou um reposicionamento do segmento perante o mercado, de forma a contribuir para o rompimento do paradigma de que o artesanato é somente um produto de subsistência. O foco da estratégia está no desenvolvimento de produtos de maior valor agregado, que de fato despertem o desejo de consumo nas pessoas e

melhorem a percepção e o valor do artesanato paraense do ponto de vista estético, cultural e mercadológico, para atingir um público que valoriza as tradições culturais do artesanato.

O projeto “Desenvolvimento do Artesanato Paraense” é executado no âmbito Estadual, sob à responsabilidade da Carteira de Comércio e Serviços com o objetivo de valorizar, além dos aspectos culturais, questões de cunho mercadológico e competitivo ainda pouco percebidas pelos artesãos, tais como as vantagens obtidas com a melhoria de seu desempenho produtivo, redução de custos, diminuição de perdas, eliminação de desperdícios de matérias primas, uso racional de energia, melhoria do conforto e segurança no ambiente de trabalho, cumprimento dos prazos dos contratos, entre outras questões.

É importante ressaltar que o artesanato tem na atividade turística seu maior aliado, sendo conhecido o interesse dos turistas por tais produtos. O artesanato é parte importante dos atrativos que uma cidade tem para oferecer aos que visitam, seja em mercado e casas da cultura ou em exposições combinadas com hotéis e durante a realização de eventos.

Durante o exercício de 2015, os artesãos vinculados ao Projeto Desenvolvimento do Artesanato Paraense tiveram a oportunidade, através da Unidade de Comércio e Serviços – UCOS, de participar de importantes eventos como: Feira do Artesanato do Círio, 2ª Edição do Boulevard, Círio de Cores, Casa Cor e Pará Negócios, gerando ao longo do ano um faturamento na ordem de **R\$1.695.015,00**. Além da venda de produtos, os artesãos relataram que abriram novos canais de comercialização para oferta de seus produtos, apresentaram melhorias na qualidade do atendimento ao cliente, melhoraram suas participações em feiras e eventos de produtos artesanais e intensificaram suas vendas através das redes sociais.

Em relação à produção, 87,5% dos artesãos atendidos pelo projeto apresentaram inovações em produtos com aprimoramento de produtos já existentes seguidos de 43,75% das empresas que aparecem com inovações em produtos com desenho de novas linhas de produção.

Nos aspectos relativos à gestão financeira dos empreendimentos, 50% pontuaram que pelo menos uma prática de gestão financeira apresentou melhorias no período, os que afirmam que algumas práticas de gestão financeira apresentam melhorias aparecem em 38% dos casos e apenas 12% relataram não apresentarem melhorias nas práticas de gestão financeira.

Do universo de artesãos que relataram melhorias nas práticas de gestão financeira 100% estão praticando o controle de caixa diário, 36% estão fazendo o controle de produção, 21% controlam custos e despesas e 21% praticam os controles bancários. Os artesãos que relataram melhorias nas práticas de controle de estoque, controle de vendas, contas a pagar e receber e cadastro de clientes pontuaram respectivamente 14% dos casos.

O Sebrae/PA foi terceiro Estado em número de inscrições no Prêmio TOP 100, contabilizando 110 inscrições efetivas em todo o Estado, ultrapassando, quase quatro vezes mais sua meta estadual que era de 40 inscrições para 2015.

▪ **Turismo**

Com a execução das ações junto aos clientes do projeto “Desenvolvimento do Turismo na Região Metropolitana e Marajó” os principais destaques foram:

- Criação da marca “Receptivo Pará”, envolvendo 15 empresas vinculadas à ABAV, onde foi desenvolvido o Manual de Identidade visual, composto por criação de marca e suas especificações técnicas. Essa identidade servirá para promoção e divulgação do receptivo Pará, nas redes sociais e nas feiras de turismo nacional e internacional;
- Através da parceria ABAV e Sebrae/PA, os empresários do segmento de agências de viagens participaram dos principais eventos do setor: 42ª ABAV Expo Internacional de Turismo aconteceu no período de 24 a 28/09/2015, participaram 22 empresários do receptivo turístico de Belém e oportunizou a geração de negócios entorno de R\$ 73.000,00 (setenta e três mil reais). A feira contou com 41.095 visitantes, mais de 3.500 marcas expositoras, 65 países e 1.245 “hosted buyers”;
- O Festival do Turismo de Gramado aconteceu no período 5 a 8/11/2015 e contou com a participação de 10 empresários agentes de viagens do Receptivo Pará, e só foi possível a participação dos mesmos com a parceria do Sebrae/PA. Na oportunidade, foi gerado R\$ 42.000,00 (quarenta e dois mil Reais) em negócios. O referido evento teve como um público visitantes no entorno de 14.849; e,
- A participação dos empresários na ABAV EXPO INTERNACIONAL DE TURISMO 2015 foi de suma importância para a divulgação dos produtos turísticos do Estado do Pará, bem como o fechamento de novas parcerias e de novos contatos (networking).

No projeto “Desenvolvimento do Turismo na Região Caeté” os principais destaques foram:

- Realização do Festival Comidinha de Praia, no período 23 a 25 outubro de 2015, contou com a participação de 24 restaurantes que apresentaram pratos diferenciados com o sabor da Amazônia Atlântica. O evento já faz parte do calendário turístico do Pará e da Amazônia. É um mix de culinária, música e praia e teve como resultado efetivo a interação com outros projetos como o de Agronegócio, com apresentação de pratos feitos a base de ostras. O Festival foi criado por um grupo de empresários locais do segmento de turismo, em parceria com o SEBRAE e Governo do Estado para proporcionar um atrativo diferenciado que, ao mesmo tempo, estimula a criação de novos pratos à base de ingredientes regionais e explora um dos maiores potenciais turísticos de Salinas: a

Comida. O evento é coordenado pela associação REDESTUR AMAZÔNIA ATLÂNTICA que vem divulgando os atrativos de Salinas e o turismo local, apoiando e realizando eventos gastronômicos, culturais e esportivos. A associação atua na melhoria dos serviços prestados aos turistas, como oficinas e circuitos gastronômicos e atualmente vem trabalhando na formação de roteiros como trilhas ecológicas, passeios de barco, pescarias e city tour; e,

- A formação e consolidação da governança do Projeto formado pelas empresas do segmento de hotelaria, restaurantes, bares, agências de viagens, Prefeitura, CDL, Associação Comercial e Escritório Regional Caeté.

Outras ações contribuíram fortemente para a atuação do SEBRAE nas áreas de Comércio e Serviços para a ampliação da capacidade de atendimento:

- Parceria estabelecida com o Shopping Castanheira que viabilizou a exposição e comercialização de 04 artesãos durante 14 dias no Hall de entrada do Shopping, contabilizando um faturamento na ordem de R\$7.000,00 (Sete mil reais). O evento denominado “Círio de Cores”, ocorreu no período de 03 a 17 de outubro de 2015;
- O Estado do Pará foi o único que obteve número mínimo de adesões dentre os três escolhidos para testar a metodologia de encadeamento produtivo na área do comércio. Trata-se da parceria estabelecida entre o Grupo Martins, maior atacadista da América Latina, e o SEBRAE para execução do projeto Multiplicar, cujo principal objetivo é fortalecer a gestão dos pequenos negócios de varejo alimentar de autosserviços, os minimercados. O projeto terá a duração de 18 meses e atenderá cerca de 40 empresas do varejo alimentar, sediadas na Região Metropolitana de Belém e Paragominas, que envolve ações, atividades, capacitações empresariais e oficinas customizadas. Além disso, as empresas passarão por um diagnóstico, que inclui pesquisas com funcionários e clientes em busca de gerar melhorias para as lojas;
- O Sebrae/PA, através da Unidade de Comércio e Serviços, foi o co-realizador do principal evento de Economia Criativa no Estado Pará: o Boulevard, que aconteceu no dia 04/10/2015, na praça dos estivadores com diversas linguagens artísticas, como moda, gastronomia, oficinas e atrações musicais. O projeto Boulevard nasceu com o propósito de ressignificar um importante espaço da cidade, transformando parte do centro histórico de Belém num pólo irradiador de arte, cultura e urbanismo, fortalecendo assim a economia criativa local como meio de expressão a pluralidade num espaço simultâneo de igualdade e diferenças. 25 empresas atendidas pelos projetos de Artesanato, Agronegócio na Região Metropolitana de Belém e Setorial Indústria na Região Metropolitana de Belém participaram como expositores. O evento inovou utilizando a moeda única “Compre do Pequeno”, o que facilitou a contabilização dos dados financeiros para os organizadores e para as empresas participantes. Os principais

resultados com a realização do Boulevard foram: Criação um ambiente de trabalho coletivo que constitua uma oportunidade de troca e aprendizagem para os profissionais envolvidos, de modo a favorecer a criatividade de cada um; Contribuição para promoção dos diversos setores artísticos de Belém; Estímulo à criação de novos empreendimentos relacionados com a Economia Criativa na cidade de Belém; Faturamento bruto com a venda de produtos totalizou em R\$ 153.960,00 (Cento e cinquenta e três mil, novecentos e sessenta reais) e, segundo os organizadores;

- A Unidade de Comércio e Serviços – UCOS, em parceria com a Unidade de Capacitação Empresarial – UCE e o Escritório Regional Caeté, realizou o Primeiro Seminário Desafios do Crescimento no Estado do Pará. O evento ocorreu no Município de Capanema, no dia 22/10/2015, e contou com a participação de 340 empresários da Região Caeté. A proposta da Unidade de Comércio e Serviços em realizar este tipo de evento nasce da necessidade da classe empresarial de Capanema de se debater um tema de suma importância para a perenidade das empresas, uma vez que o planejamento sucessório é uma decisão estratégica fundamental para que uma organização promova o desenvolvimento contínuo dos colaboradores, e que venha a garantir que as posições-chave sejam supridas sem grandes rupturas, permitindo assim, que a empresa atinja os objetivos do negócio. O primeiro Seminário Desafios do Crescimento abordou o tema “Gestão Familiar” e contou com o apoio efetivo das Entidades Câmara de Dirigentes Lojistas de Capanema e Associação Comercial de Capanema. O sucesso deste evento foi significativo para o cumprimento da meta mobilizadora 4 (Atendimento a Empresas de Pequeno Porte) e também na decisão do Sebrae/PA realizar outros eventos semelhantes em Municípios como Belém, Parauapebas e Paragominas;

3.4.4 Unidade de Atendimento Individual

Considerando que os Projetos de atendimento - Territorial da Região Araguaia, Orientação e Capacitação Empresarial Baixo Amazonas, Orientação Empresarial Caetés, Territorial na Região Capim, Territorial na Região Carajás I, Territorial na Região Carajás II, Territorial na Região Guamá, Orientação Empresarial Metropolitana e Marajó, Atendimento Empresarial Tapajós, Territorial na Região Tocantins, Territorial na Região Xingu, Atendimento ao Micro empreendedor Individual e a Microempresa, Atendimento Empresarial Integrado, Central de Relacionamento 0800 - Sebrae/PA e Projeto Nacional SEBRAE Digital – Pará, têm abordagem Territorial, portanto estão presentes em todos os Escritórios Regionais e seus municípios de abrangência e contribuem diretamente para com as Metas Mobilizadoras 1, 2, 3, 4, 5 e 7.

Tabela 18: Execução Orçamentária Projetos de Atendimento Individual

Consolidado				Consolidado NA por segmento							
Setor	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			%Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Territorial	14.617	1.022	15.638	18.739	818	19.557	25,1%	14.958	15	14.973	76,6%
	Quantidade de Empresas										
Setor	Previsto Original		Previsto Ajustado		% Variação		Empresas Atendidas		% Execução		
Territorial	43.108		46.137		7,0%		42.355		91,8%		
Total	43.108		46.137		7,0%		42.355		91,8%		

➤ **Contribuição para as Metas Mobilizadoras**

A contribuição dos Projetos de Atendimento para a Meta 2 - Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação foi de 32%; para a Meta 3 - Atendimento a Microempreendedor Individual foi de 92%; para a Meta 4 - Atendimento a Microempresas foi de 60,50%; para a Meta 5 - Atendimento a pequenas empresas foi de 70,62% e para a Meta 7 - Fidelização foi de 85%.

Considerando que a Meta 1 corresponde ao somatório de todas as Metas de Atendimento, não foi contabilizado o percentual total de contribuição para a Meta 1 -Atendimento a pequenos negócios, pois uma única empresa pode ter sido atendida por uma ou mais das Metas de empresas atendidas que estão nas Metas 3,4 e 5.

Destacam-se aqui os Projetos “Orientação Empresarial - Metropolitana e Marajó” e “Central de Relacionamento 0800 – Sebrae Pará”, por terem sido os Projetos que mais contribuíram para a Meta 1 de Atendimento aos Pequenos Negócios.

O Projeto “Orientação Empresarial - Metropolitana e Marajó”, destaca-se também por ter sido o Projeto que mais contribuiu para as Metas 1, 3, 4, 5 e 7.

Ainda neste quesito, destaca-se o Projeto “Central de Relacionamento 0800 - Sebrae Pará”, também pela sua contribuição para as Metas 3 e 7, de Atendimento ao MEI e de Fidelização de Clientes, respectivamente.

➤ **Valores Planejados e Executados**

Do orçamento de R\$ 19.557 previstos para o período, os Projetos de Atendimento executaram R\$ 14.973 , ou seja, 76,6% do total, o que é considerado abaixo do limite mínimo de 85% de execução financeira. Apenas os Projetos “Orientação Empresarial Metropolitana e Marajó” (94,20%); “Territorial Araguaia” (93,40); “Territorial Guamá” (89,10) e “Territorial Xingu” (86%) alcançaram a execução acima de 85%, respectivamente.

➤ Resultados e entregas

Como principais resultados e entregas representadas pelos Projetos de atendimento estão o atendimento ao seu cliente, propriamente dito, que segundo o “Manual de Atendimento” do Sistema Sebrae, é representado pela relação do Sebrae com seu cliente através de abordagem individual ou coletiva. Portanto, o objetivo de qualquer Projeto de Atendimento será sempre o de apoiar a criação e o desenvolvimento de negócios competitivos e sustentáveis.

Os instrumentos utilizados pelos Projetos de atendimento, para atender a demanda dos clientes atendidos, de forma presencial ou à distância, foram: Consultorias; Cursos; Palestras; Oficinas; Seminários; Feiras; Missões; Caravanas; Rodadas de Negócios; Orientação Técnica e Informação.

Das 172.833 Métricas de atendimento previstas, os Projetos de atendimento realizaram 163.248, alcançando a média de 94,5% de execução.

No geral, os Projetos de Atendimento foram responsáveis por 40,63% da execução das Metas Físicas previstas deste Sebrae.

O Programa Negócio à Negócio, realizou o atendimento à 18.171 empresas, dos 16.700 atendimentos previstos, atingindo assim a execução de 108,80% da previsão.

Programa atendeu:

- 136 municípios do estado do Pará, representando 94% dos municípios do estado do Pará (144 municípios).
- 18.171 empresas, dos quais 8.760 com CNPJ novos no cadastro (48,2%) foram atendidas apenas pelo Negócio a Negócio.

Outros números resultados do Programa:

- Foram contabilizados 43.399 atendimentos (orientações e consultorias)
- Foram indicadas 91.629 soluções para melhoria da gestão (média de 5,1 sugestões por empresa)
- 10.454 empresas (59,5%) realizaram outras atividades no SEBRAE, sendo:

Das empresas atendidas 5.088 empresas realizaram capacitações (28,0%), enquanto 2.200 empresas realizaram outros tipos de atendimentos (23,8%).

Impacto do Programa para as Metas Mobilizadoras (somente os projetos de atendimento):

- Meta 1: O NaN atendeu 18.171 empresas
- Meta 3: O NaN atendeu 12.121 MEI
- Meta 4: O NAN atendeu 5.890 ME

➤ **Avanços, Melhorias, Correções e Mudanças de Rumo**

Diante destes números, podemos afirmar que o Programa Negócio a Negócio é uma ação que favorece a descentralização do atendimento, a captação de novos clientes tanto que 18.171 empresas iniciaram o relacionamento com este Sebrae através do Negócio a Negócio. Temos também o aumento da capilaridade dentro do estado estando presente em 94% dos municípios do estado.

Os Projetos de Atendimento foram responsáveis por 42.355 empresas atendidas pelos instrumentos de atendimento o que corresponde a 86 % das 48.981 empresas atendidas pelo Sebrae/PA.

3.4.5 Unidade de acesso a Inovação e Tecnologia

A UAIT tem por missão “viabilizar o acesso a soluções de inovação, tecnologia e sustentabilidade para dentro e fora do SEBRAE”. Destacamos a importância dos Programas Nacionais enquanto mecanismos catalisadores do atendimento do Sistema SEBRAE, sobretudo nos temas Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade, essencialmente por meio dos Programas Agentes Locais de Inovação - ALI e SEBRAtec que contribuem sobremaneira com as metas mobilizadoras do SEBRAE, através de seu atendimento as micro e pequenas empresas, o MEI e o Produtor Rural com soluções específicas.

Seguindo as diretrizes do SEBRAE Nacional e adequando as peculiaridades do Sebrae/PA, os empresários de Pequeno Porte – EPP e em alguns casos o de Micro Empresa, se beneficiam do Programa ALI, usufruindo de um atendimento específico e personalizado, com o acompanhamento de um agente local de inovação por um período de 2 anos e meio.

Esse atendimento ao empresário se inicia por meio da aplicação de um diagnóstico de inovação, que identifica as necessidades dos clientes e as encaminha para os provedores de soluções do Sebrae/PA (SEBRAEtec, SEBRAE MAIS, Consultorias de suporte, dentro outros).

O Programa ALI chega até os empresários, através da prospecção dos Agentes Locais de Inovação, de várias formas: Porta a Porta ou reuniões com parceiros ou ainda pelo encaminhamento do próprio gestor, e que pela natureza do programa é ancorado nos projetos

de atendimento. Uma das características desse Programa, além de introduzir os empresários a um ambiente de inovação, os organiza e os prepara para futuros projetos do Sebrae/PA.

Enquanto o Programa ALI atende a segmentos específicos e em projetos de atendimento. O Programa SEBRAEtec se faz presente de forma transversal em todos os projetos sejam de atendimento e coletivos. O acesso dos clientes aos serviços tecnológicos disponíveis pelo SEBRAEtec, se dá através dos gestores que identificam os gargalos tecnológicos e os encaminham para atendimento também personalizado e subsidiado pelo Programa, disponibilizando profissionais qualificados que possam atendê-los em suas necessidades tecnológicas tornando as empresas mais competitivas e inovadoras.

Destaca-se ainda a concretização de parcerias estratégicas para a promoção da inovação e tecnologia em áreas de conhecimento críticas ao desenvolvimento dos pequenos negócios, tais como: certificação, normalização, propriedade intelectual, incubação empresarial dentre outras, por meio da celebração de convênios com as entidades detentoras das expertises nos temas supracitados. Desta forma assegurando a multiplicação com excelência desta atuação.

➤ Principais Programas

Foram desenvolvidos os seguintes programas:

- Programa Agentes Locais de Inovação – ALI
- Programa SEBRAEtec

O Programa ALI tem por objetivo desenvolver a inovação junto as MPEs do estado do Pará. Através do acompanhamento gratuito, especializado, customizado e personalizado de Agentes Locais de Inovação junto às empresas desmistificando o processo inovativo como algo difícil, caro e complexo, como um processo simples, necessário e contínuo. Aproximando as ICTs de nossos clientes e construindo durante o período de 2 anos e meio (30 meses) de programa uma cultura inovativa junto aos nossos clientes.

O objetivo do programa é tornar estas empresas mais competitivas e sólidas no mercado atuante.

Tabela 19: Resultados do programa SEBRAETec em Todo o Estado – Ciclo R0 – Radar da Inovação

Município	Realizada	Pendentes	Meta	Nº de ALIs
Altamira	111	0	100	5
Belém	265	0	260	13
Capanema	53	7	60	3

Castanhal	101	0	100	5
Itaituba	42	0	40	2
Marabá	77	3	80	4
Parauapebas	69	0	60	3
Santarém	107	0	100	5
Total	825	10	800	40

O Programa SEBRAETec - Serviços em Inovação e Tecnologia - é um instrumento do Sistema SEBRAE que permite aos Pequenos Negócios, acessarem a conhecimentos tecnológicos existentes nas Empresas Especializadas e Centros de Pesquisa e Universidades, visando à melhoria de processos e produtos e/ou à introdução de inovações nas empresas ou no mercado, de forma subsidiada no valor da consultoria. As áreas temáticas de atuação do programa são: Inovação, TIC, Design, Sustentabilidade, Qualidade, Produtividade e Propriedade Intelectual.

No ano de 2015 o Programa SEBRAETec teve um orçamento no valor de R\$ 11.650.200,00 (onze milhões seiscentos e cinquenta mil e duzentos reais) previstos, dos quais foram aplicados em consultorias tecnológicas o montante de R\$ 8.650.200,00 (oito milhões seiscentos e cinquenta mil e duzentos reais) nas micro e pequenas empresas, MEI e Produtor Rural.

Como resultado da aplicação desse recurso, conseguimos beneficiar em torno de 983 micro e pequenas empresas, MEI e Produtor Rural com soluções em inovação, tecnologia e sustentabilidade, tornando-as mais competitivas e concorrentes no mercado.

Em 2015, o programa SEBRAETec, atendeu os clientes nas 7 temáticas disponíveis pelo programa sendo elas: Inovação, TIC, Design, Sustentabilidade, Qualidade, Produtividade e Propriedade Intelectual, conforme o que segue:

Tabela 20: Demanda por Temática - 2015

Área Temática	Quant.
Design	244
Produtividade	87
Inovação	85
Propriedade Intelectual	50
Tecnologia de Informação e Comunicação	47
Qualidade	28
Sustentabilidade	15
TOTAL	556

Fonte: SGTEC

Dos 556 contratos elaborados ativos, 244 foram em Design, o equivalente a praticamente a metade dos atendimentos, no total de 43,89%, seguido de Produtividade com 87 contratos elaborados com 15,64%. Após com 15,28% e o total de 85 contratos elaborados, está a Inovação. Posteriormente aponta a área de Propriedade Intelectual, com 50 contratos, equivalente a 8,99% do total, seguido de 8,45% dos atendimentos em Tecnologia da Informação e Comunicação com 47 contratos. Segue a área de Qualidade com o número de 28 contratos, 5,03% dos atendimentos. E por ultimo, mas não menos importante esta sustentabilidade com 15 contratos, com 2,69% dos atendimentos.

Ressalte-se como relevante o Encontro Estadual de Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade – EEITS 2015, desenvolvido pela UAIT, por se tratar de um evento de inovação e que tem aderência com a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, que ocorre anualmente, em consonância com as estratégias definidas pelo SEBRAE Nacional e MCTI, que para 2015 o tema escolhido foi “Luz, Ciência e Vida” que estava ancorado em decisão da Assembléia Geral das Nações Unidas, que proclamou 2015 como o Ano Internacional da Luz, com objetivo de celebrar a luz como matéria da ciência e do desenvolvimento tecnológico. Esse evento realizado pela Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia é importante porque busca aproximar empreendedores e empresários do tema Inovação, além de prospectar demandas para atendimento Sebrae por meio dos Programas, produtos e serviços.

Tabela 21: Participantes do EEITS - 2015

LOCAL	REALIZADO	PREVISTO	%
BELÉM	2575	3000	86
MARABÁ	945	400	236
BARCARENA	473	300	158
TOTAL	3993	3700	108

Fonte: SME

Encontro Estadual de Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade em 2015, num esforço conjunto com as unidades finalísticas da sede e dos regionais, no total, atingiu 108% de participação nos eventos. Dessa forma, o conhecimento em inovação e tecnologia foi disseminado em 3 importantes municípios do estado, onde espera-se que os resultados de demandas para os projetos, produtos e programas aconteçam em 2016.

O EEITS 2015 aconteceu em Belém, Marabá e Barcarena, cujos eventos listamos a seguir nas tabelas 22, 23 e 24:

Tabela 22: Eventos do EEITS em Belém - 2015

Nº	PROGRAMAÇÃO	Realizado	Previsto	%
1	#aSacada	61	80	76

2	Abertura Oficial - EEITS 2015	220	250	88
3	Cine SEBRAE – Desenvolvendo Características Empreendedoras	57	60	95
4	Clínica Tecnológica Como fazer melhoria de processos e preparar as empresas para inovar	48	30	160
5	Clínica Tecnológica Gestão para Resultados – Modelo para o Desenvolvimento Sustentável	29	30	97
6	Clínica Tecnológica Inovação, Futurismo e o Impacto no Dia a Dia	29	30	97
7	Minicurso de Prospecção Tecnológica	34	30	113
8	Oficina A Sustentabilidade como ferramenta para ampliar a competitividade e a rentabilidade dos Pequenos Negócios	55	60	92
9	Oficina Gestão de Processos como Ferramenta para Auxiliar na Redução do Desperdício	103	60	172
10	Oficina Tecnológica Busca Inicial para o Registro de Marcas	11	20	55
11	Palestra (Bate Papo) sobre o evento #aSacada	33	30	110
12	Palestra A importância do design para a pequena empresa, com apresentação de Casos de Sucesso	49	50	98
13	Palestra A Sustentabilidade como ferramenta para ampliar a competitividade e a rentabilidade dos Pequenos Negócios	118	50	236
14	Palestra Cenários e Tendências do Foodservice – Cases e Formatos, Bem estar e Sustentabilidade, Inovação e Tecnologia	243	200	122
15	Palestra Como conectar seu propósito de vida a uma ideia de negócio	74	60	123
16	Palestra Como manipular os alimentos e atender aos clientes	9	60	15
17	Palestra Desenvolvimento de Jogos: Desafios e perspectivas do mercado local	51	60	85
18	Palestra Embalagens que Ajudam a Vender o Produto	81	60	135
19	Palestra Empreendedorismo em dois tempos	63	60	105
20	Palestra Gestão de Processos como ferramenta para auxiliar na redução do desperdício	114	80	143
21	Palestra Inserção dos Pequenos Negócios no Mercado de Compras Governamentais – Como Vender para o Governo	40	30	133
22	Palestra ISO 26000 – A Sustentabilidade Possível	98	80	123
23	Palestra Logística do Pará: Atualidades e Perspectivas	51	60	85
24	Palestra Magna Código de Barras e Tendências de Automação para os Pequenos Negócios	21	200	11
25	Palestra Magna Empreendedorismo: do MVP ao Cliente	55	200	28
26	Palestra Magna O Novo Consumidor Omnichannel	77	200	39
27	Palestra Metrologia, Normalização e Avaliação da Conformidade	7	60	12
28	Palestra Negócios Inovadores Para Jovens Empreendedores	53	50	106
29	Palestra O que fazer para proteger minha marca?	21	60	35
30	Palestra Pensando seu modelo de negócio como uma Plataforma: da mercearia ao Uber.	70	60	117
31	Palestra Práticas Inovativas e Sustentáveis como estratégias para alavancar o negócio de sua empresa	73	60	122
32	Palestra Sobre Linhas de Crédito e Microcrédito Para Microempresa – ME	46	60	77
33	Palestra Sobre Linhas de Crédito e Microcrédito Para o Microempreendedor Individual – MEI	68	60	113
34	Palestra sobre o SEBRAE e suas ferramentas de acesso ao mercado.	35	60	58
35	Palestra Startups – o passo a passo para tirar sua ideia do papel!	71	60	118

36	Palestra Sustentabilidade: Desafios e Oportunidades para os Pequenos Negócios	111	80	139
37	Palestra Valoração Tecnológica.	34	50	68
38	Rodada de Projetos	15	15	100
39	Workshop de Desenvolvimento de Games: Etapas e Processos	29	25	116
40	Workshop Inovação e Sustentabilidade Ambiental: compromissos e benefícios para os empreendedores	59	80	74
41	Workshop O Seu Negócio Está na Caixa	59	90	66
	TOTAL	2575	3000	86

Fonte: SME

Tabela 23: Eventos do EEITS em Marabá - 2015

Nº	PROGRAMAÇÃO	Realizado	Previsto	%
1	#aSacada	35	15	233
2	Abertura Oficial EEITS 2015	81	15	540
3	Cine Sebrae – Desenvolvendo Características Empreendedoras	54	10	540
4	Clínica Tecnológica Inovação, Futurismo e o Impacto no Dia a Dia	12	10	120
5	Curso de Franquia : Meu empreendimento pode virar uma franquia	12	15	80
6	Minicurso de Prospecção Tecnológica	9	10	90
7	Oficina – Gestão de Processos como Ferramenta Para Auxiliar na Redução do Desperdício.	42	10	420
8	Oficina Tecnológica Como Fazer Melhoria de Processos e Preparar as Empresas Para Inovar	20	10	200
9	Palestra – Cultivo do Cupuaçu BRS Carimbó, resistente à vassoura de bruxa.	12	10	120
10	Palestra (Bate Papo) sobre o #aSacada	22	10	220
11	Palestra Como conectar seu propósito de vida a uma ideia de negócio	42	10	420
12	Palestra Cultivo de Pimenta-do-Reino em Tutor Vivo de Gliricídia	9	10	90
13	Palestra Cultivo do Açaí Irrigado em Terra Firme – Variedade BRS Ver-o-Peso	24	10	240
14	Palestra Cultura da Pimenta-do-Reino – Produção de Mudas de Pimenta-do-Reino Livres de Fusariose	8	10	80
15	Palestra de Desenvolvimento de Jogos: Desafios e perspectivas do mercado local	0	10	0
16	Palestra Desenvolvimento de Competências Gerenciais de Micro e Pequenas Empresas.	18	10	180
17	Palestra Empreendedorismo em dois tempos.	34	10	340
18	Palestra Ferramentas Gerenciais: Inovação nos Processos das Micros e Pequenas Empresas	35	10	350
19	Palestra Gestão de Processos como ferramenta para auxiliar na redução do desperdício	29	10	290
20	Palestra Inserção dos Pequenos Negócios no Mercado de Compras Governamentais – Como Vender para o Governo	1	10	10
21	Palestra Logística do Pará: Atualidades e Perspectivas	25	10	250
22	Palestra Magna – Gestão do Conhecimento para Inovação	81	10	810
23	Palestra Negócios Inovadores Para Jovens Empresários	10	10	100
24	Palestra Nota Fiscal Cidadã	5	10	50
25	Palestra O que fazer para proteger minha marca?	14	10	140
26	Palestra Sobre Linhas de Crédito e Microcrédito Para o Micro Empresário – ME	13	10	130

27	Palestra Sobre Linhas de Crédito e Microcrédito Para o Microempreendedor Individual – MEI	12	10	120
28	Palestra Sobre o SEBRAE e suas Ferramentas de acesso a mercado	1	10	10
29	Palestra Sobre Sistemas Agroflorestais com Uso de Fruteiras, Tais Como: Mamão, Taperebá, Banana, Abacaxi, Maracujá e Cupuaçu.	17	10	170
30	Palestra Sobre Tecnologia Para a Produção de Leite com Base em Pastagens: Produção de Forragens e Uso de Concentrados.	17	10	170
31	Palestra Sobre Tecnologia Para a Produção de Leite com Base em Pastagens: Recuperação, Formação e Manejo de Pastagens	26	10	260
32	Palestra Startups – o passo a passo para tirar sua ideia do papel!	33	10	330
33	Palestra Tecnologia para a Produção de Leite com Base em Pastagens: Tecnologias de Melhoramento Genético Aplicadas aos Rebanhos Bovinos.	27	10	270
34	Palestra Valoração Tecnológica	15	10	150
35	Palestra: Inovação e Sustentabilidade para os Pequenos Negócios	25	10	250
36	Talk Show – Tendências de Negócios e de Consumo para Marabá	91	20	455
37	Workshop – O seu Negócio está na Caixa	34	15	170
TOTAL		945	400	236

Fonte: SME

Tabela 24: Eventos do EEITS em Barcarena - 2015

Nº	PROGRAMAÇÃO	Realizado	Previsto	%
1	Cine Sebrae – Desenvolvendo Características Empreendedoras	15	10	150
2	Clínica Tecnológica Gestão para Resultados – Modelo para o Desenvolvimento Sustentável	8	20	40
3	Encerramento do Evento	76	20	380
4	Logística do Pará: Atualidades e Perspectivas	19	10	190
5	Minicurso de Prospecção Tecnológica	6	10	60
6	Oficina Gestão de Processos como Ferramenta para Auxiliar na Redução do Desperdício	19	10	190
7	Oficina Tecnológica Como Fazer Melhoria de Processos e Preparar as Empresas Para Inovar	40	10	400
8	Palestra A importância do design para a pequena empresa, com apresentação de Casos de Sucesso	19	20	95
9	Palestra Como conectar seu propósito de vida a uma ideia de negócio	15	10	150
10	Palestra de Desenvolvimento de Jogos: Desafios e perspectivas do mercado local	4	10	40
11	Palestra Gestão de Processos como ferramenta para auxiliar na redução do desperdício	13	20	65
12	Palestra Magna Empreendedorismo: do MVP ao Cliente	76	20	380
13	Palestra O que fazer para proteger minha marca?	7	10	70
14	Palestra Perfil do Profissional Inovador	35	10	350
15	Palestra Sobre Linhas de Crédito e Microcrédito Para o Micro Empresário – ME	34	20	170
16	Palestra Sobre Linhas de Crédito e Microcrédito Para o Microempreendedor Individual – MEI	15	20	75
17	Palestra Valoração Tecnológica	7	10	70
18	Palestra: Inovação e Sustentabilidade para os Pequenos Negócios	31	20	155
19	Workshop de Desenvolvimento de Jogos: etapas e processos	0	10	0

20	Workshop O Seu Negócio Está na Caixa	34	30	113
	TOTAL	473	300	158

Fonte: SME

O Sebrae/PA avançou na promoção do acesso ao Público Alvo nos eventos. As temáticas de Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade, levaram soluções de fácil aplicação nos Pequenos Negócios e inspirando potenciais empresários e empreendedores para a abertura de novos negócios no Pará, com o objetivo maior de elevar para 11 o número de municípios atendidos em 2016.

➤ **Resultados e entregas**

Destaca-se os resultados alcançados em 2015 pela Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia – UAIT:

- Implantamos a Metodologia Sebrae de Redução de Desperdício – MSRD, aumentando em 300% o número de consultores credenciados, saindo de 3 consultores para 13 consultores capacitados na metodologia, que estão no SGC disponíveis para serem acessados pelos gestores de projetos para implantar a metodologia nas empresas;
- Os resultados do EEITS:
 - Inspirar o empresariado para implementação das práticas de inovação e sustentabilidade;
 - Elevar o nível de conhecimento dos Gestores de Projetos, empresários e parceiros da iniciativa pública e privada sobre inovação, tecnologia e sustentabilidade;
 - Apresentar o Portfólio de Soluções – Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade; e,
 - Estreitar as relações e melhorar a comunicação com os gestores de projeto, gerentes e adjuntos dos ER's, com o objetivo de tornar-se referência em soluções de inovação, tecnologia e sustentabilidade para os pequenos negócios.
- No SEBRAEtec tivemos a implantação do Sistema de Gestão de Contratação das Consultorias Tecnológicas – SGTEC e no ALI , a seleção, a capacitação e a formação de 40 novos Agentes Locais de Inovação para atuarem em 8(oito) municípios do Pará; e,
- Recebemos a metodologia “Programa de Alavancagem Tecnológica – PAT”, que entendemos ser um ganho para cliente SEBRAE. A exemplo da MRSD, em 2016 pretendeu-se formar consultores com perfil para aplicar esse produto as empresas cliente dos projetos do Sebrae/PA.

➤ **Avanços, Melhorias, Correções e Mudanças de Rumo**

Precisa-se adotar postura de maior envolvimento na gestão e operacionalização dos Programas Nacionais (ALI e SEBRAEtec) por se tratar de programas que são transversais em que todos temos responsabilidades no processo. A atitude de co-responsabilidade facilitará o alcance das metas físicas e financeiras e principalmente a satisfação do cliente.

Nos últimos anos o Sebrae/PA vem experimentando importantes mudanças, melhorias e avanços, reunindo em sua equipe, profissionais com forte perfil empreendedor capaz de desafiar e transformar uma realidade que muitas vezes parece ser imutável, as informações e os dados acima descritos a priori procuram espelhar todas essas transformações, as quais se referem, sobretudo à sobrevivência e competitividade dos pequenos negócios, bem como aos seus reflexos no desenvolvimento socioeconômico de comunidades e territórios onde se localizam. Tal condição requer deste Sebrae uma gestão estratégica de recursos e competências, na diversidade de situações onde atua.

O Papel do gerente é fundamental como elemento aglutinador e facilitador do processo, devem ser facilitadores desses processos, adotando uma postura proativa e ao mesmo tempo educadora, já que, a consolidação das mudanças implementadas resultaram em ganhos que justifiquem a razão da existência do Sebrae/PA e principalmente ganhos para a sociedade e para o cliente.

3.4.6 Unidade de Mercado - UNME

O papel da Unidade de Mercado do Sebrae/PA, que através de seus diversos produtos e serviços, cumpre sua trajetória de abertura e inserção do público alvo SEBRAE às mais diversas e novas formas de acesso a Mercado. As formas tradicionais de acessar mercado foram se extinguindo, e as empresas não fogem à regra, assim, é preciso apostar na Inovação e na Educação, sobretudo a Educação empreendedora. Uma empresa pode possuir um produto maravilhoso, mas se não conseguir vendê-lo, de nada adianta.

Foi neste sentido que este Sebrae trabalhou no ano de 2015. A prospecção de mercado, através dos diversos produtos e soluções presentes dentro da unidade, proporcionou um acesso a mercado consistente, onde as empresas “vieram para ficar”. Deve-se enxergar este processo como sendo rigorosamente profissional, pois aqueles não agem assim são rapidamente ultrapassados.

Inserir competitivamente os pequenos negócios nos mercados interno e externo; Disponibilizar Inteligência de mercados para tomada de decisão empresarial; Propiciar o acesso a canais de comercialização pelos pequenos negócios; Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um estado mais justo, competitivo e sustentável.

O Sebrae desenvolveu estratégias que foram determinantes para fortalecer o papel dos pequenos negócios na economia brasileira, contribuindo, sobretudo, com a geração e distribuição de riquezas no Estado.

Os programas e ações executados, neste período, foram imprescindíveis para que os pequenos negócios conseguissem atender, de maneira articulada e competitiva, às rápidas mudanças do mercado, aos consumidores cada vez mais exigentes, lidando com recursos exíguos e a concorrência acirrada.

Focado no mercado, o papel deste Sebrae foi o de criar e apontar caminhos para que os pequenos negócios conquistassem novos mercados, ampliassem suas bases nos já conquistados e pudessem projetar desafios futuros. Por isso, as iniciativas executadas fomentaram não só o acesso aos recursos para tornar tudo isso possível, como também conduziram os pequenos negócios na consolidação de seus diferenciais competitivos.

Também estimularam o empreendedorismo as seguintes ações: Feiras e Exposições, Rodadas de Negócios, Comércio Brasil; Central de Oportunidades; e Internacionalização dos pequenos negócios.

Segue na tabela 25 a execução orçamentária do ano de 2015 para os projetos da UNME.

TABELA 25 – Execução Orçamentária Unidade de Mercado

Projeto: Fortalecimento Mercadológicos das MPE's.				
Ação	Previsto	Comprometido	Realizado	Meta (%)
Acesso a feiras	1.875.000,00	50.000,00	1.788.449,34	98,05
Acompanhamento da execução das Avaliações	0	0	0	-
Acompanhamento da execução das Mensurações	0	0	0	-
Cultura da Exportação	190.000,00	0	119.780,70	63,04
Estruturação do projeto	0	0	0	-
Feira de Artesanato do Círio 2013	0	0	0	-
Feira do Empreendedor 2014	0	0	0	-
Fomenta Nacional	0	0	0	-
Fomenta Pará	0	0	0	-
Gestão e Monitoramento do projeto	48.860,00	0	48.648,22	99,57
Inovação e Tecnologia	81.000,00	0	69.547,64	85,86
Inteligência Comercial Internacional - Resolução DIREX nº 06	27.234,00	0	17.920,00	65,80
Inteligência de Mercado	30.000,00	0	14.699,09	49,00
Práticas Mercadológicas	190.000,00	0	135.529,07	71,33
Res. Direx Nac. nº1017/12 - Missões V Fomenta Nacional	0	0	0	-
Sebrae Negócios	150.000,00	0	131.577,71	87,72
SEBRAETec	99.000,00	11.968,00	58.452,00	71,13
Suporte a Negócios	60.000,00	0	53.342,51	88,90

			Média	78,04%
Projeto: Soluções e conhecimento SEBRAE				
Ação	Previsto	Comprometido	Realizado	Meta (%)
<u>Acompanhamento da execução das Avaliações</u>	0,00	0,00	0,00	-
<u>Acompanhamento da execução das Mensurações</u>	6500,00	0,00	0,00	0,00
<u>Estruturação do projeto</u>	0,00	0,00	0,00	-
<u>Gestão e Monitoramento do projeto</u>	3000,00	0,00	2833,53	94,45
<u>Inovação e Tecnologia</u>	41950,00	0,00	41589,32	99,14
<u>Soluções de Conhecimento</u>	498550,00	26364,43	378287,35	81,17
			Total	68,69

Foram realizadas diversas atividades durante o ano de 2015 para o cumprimento da execução orçamentária, no sentido de efetivar as metas físicas estabelecidas. Pode-se observar que os maiores percentuais foram obtidos das ações, “Acesso a feiras” e “SEBRAE Negócios”, respectivamente.

Os resultados refletem o foco estabelecido para a unidade de mercado, operacionalizando o Acesso a feiras de terceiros e o Acesso a feiras realizadas por este SEBRAE, por parte dos pequenos negócios. Essa participação pode ser mais bem observada na tabela 26, onde constam as feiras em 2015 em que houve participação dos pequenos negócios como expositores.

TABELA 26 – Feiras em 2015 e em números de Pequenos Negócios Participantes

Feiras	Período	Nº de expositores no espaço SEBRAE
XII Feira da Indústria do Estado do Pará - FIPA 2015	06 a 09 de maio de 2015	15
Expo Eventos 2015	18 a 21 de junho de 2015	12
Casando 2015	18 a 20 de agosto de 2015	3
Feira Norte de Materiais de Construção – FENORMAC 2015	09 a 12 de setembro	11
III Festival Internacional do Chocolate e Cacau da Amazônia e Flor do Pará	17 a 21 de setembro de 2015	2
Feira do Artesanato do Círio 2015	07 a 11 de outubro de 2015	47
Supernorte 2015	12 a 14 de outubro de 2015	18
Pará Círio	07 a 31 de Outubro	20
Pará Natal	01 de Novembro a 11 de Janeiro	20
Pará Negócios	05 a 08 de novembro de 2015	33
	Total	181

Na tabela 27 pode-se observar o quantitativo de metas físicas e sua execução no ano de 2015 nos projetos da carteira

TABELA 27 – Metas Físicas da Unidade de Mercado no Ano de 2015

Carteira	Projeto	Métrica	Previsto Período	Executado	%
UNME	Fortalecimento Mercadológico das MPE	Número de orientações técnicas	282	386	136,88%
UNME	Fortalecimento Mercadológico das MPE	Número de horas	1.447	1.867	128,99%
UNME	Fortalecimento Mercadológico das MPE	Número de Cursos	8	8	100,00%
UNME	Fortalecimento Mercadológico das MPE	Nº de Palestras	14	14	100,00%
UNME	Fortalecimento Mercadológico das MPE	Número de informações	476	523	109,87%
UNME	Fortalecimento Mercadológico das MPE	Nº de feiras do SEBRAE	0	2	-
UNME	Fortalecimento Mercadológico das MPE	Nº de Missões/Caravanas para eventos de Terceiros	1	3	300,00%
UNME	Fortalecimento Mercadológico das MPE	Nº de Rodadas de negócios	1	5	500,00%
UNME	Soluções e Conhecimento SEBRAE	Nº de Palestras	8	8	100,00%
UNME	Soluções e Conhecimento SEBRAE	Número de informações	1.200	1.378	114,83%
				Média	176,73%

Graças ao esforço da equipe da Unidade de Mercado, foi possível obter, em média, 176,73% das metas físicas estabelecidas para o ano de 2015, com um mínimo de 100%. Destaque para as metas de “Nº de Missões/Caravanas para eventos de Terceiros” e “Nº de rodadas de negócios”, que são soluções muito utilizadas pelos gestores de projeto para prospecção de mercado atualmente.

➤ Principais Projetos

O Projeto Fortalecimento Mercadológico das MPE foi criado com o objetivo de proporcionar oportunidades diferenciadas de negócios as MPE, como prospecção, lançamento e divulgação dos produtos, serviços e marcas dos clientes dos projetos, com acesso aos produtos e soluções da Unidade de Mercado, para tornarem-se mais competitivas.

No projeto, destaca-se a Ação SEBRAE Negócios que tinha como objetivo, em nível estadual, a disseminação de soluções de comercialização de acesso a mercados para projetos coletivos e de atendimento individual através de capacitações e dados direcionados a estratégia de atuação em mercado. por trata-se de uma ação com CSN, através da Unidade de Acesso a Mercados e Serviços Financeiros – UAMSF, como ferramenta de apoio ao atendimentos das unidades estaduais.

Abaixo, seguem os principais resultados do Projeto são apresentados na tabela 28:

Tabela 28 - Resultados qualitativos dos Projetos da Unidade de Mercado

Meta	Métrica	Executado	Nome do Evento	Período	Resultado de Entrega
Acesso a Feira	Nº de Expositores	15	XII Feira da Indústria do Pará – FIPA 2015	06 a 09 de maio de 2015	Volume de negócios gerados durante a feira (expositores SEBRAE): Somente perspectivas de negócios futuros com 334 negociações. Fortalecimento da relação com os parceiros; capacitações em eventos paralelos a feira, como Oficinas Tecnológicas, capacitação tecnológica e a “Arena do conhecimento”. Na pesquisa de satisfação com os expositores do espaço SEBRAE, destaca-se que para 45% dos entrevistados registraram a FIPA 2015 “Superou as expectativas” e para 55% “Atendeu as expectativas”.
		47	Feira de Artesanato do Círio 2015	07 a 11 de outubro de 2015	Volume de negócios diretos gerados durante a feira (expositores SEBRAE): R\$116.893,00. Nº de visitantes 19.274. Na pesquisa de Satisfação com os expositores a Feira obteve avaliação positiva, com notas entre 08 (oito) e 10 (dez).
		11	Feira Norte de Materiais de Construção - FENORMAC 2015	09 a 12 de setembro de 2015	Volume de negócios diretos gerados durante a feira (expositores SEBRAE): R\$38.000,00. Nº de atendimentos através do Escritório Regional Metropolitana e Marajó – ERMM: 31. Na pesquisa realizada, o número de contatos na feira, totalizaram 145, ficando em médio 24 (vinte quatro) por empresa, com extremos entre 05 (cinco) e 60 (sessenta). O volume de perspectivas de futuros negócios é de aproximadamente R\$ 38.000,00, sendo que somente três expositores responderam este quesito.
		18	SUPERNORTE 2015	12 a 14 de Outubro de 2015	Volume de negócios diretos estimados após a feira (por expositor): R\$ 10.000,00. Na pesquisa de satisfação dos expositores, 79% dos expositores entrevistados consideraram ótimo o espaço SEBRAE, 55% dos expositores consideraram ótimo o “Fluxo de visitantes” no espaço SEBRAE e 60% consideraram que obtiveram aumento na carteira de clientes com a participação na feira, em pesquisa de impacto realizada 40 (quarenta) dias após a feira.
		33	Pará Negócios 2015	05 a 08 de novembro de 2015	Volume de negócios diretos gerados durante a feira (expositores SEBRAE): R\$13.141,00 e, perspectivas de negócios futuros na ordem de R\$ 164.700,00. Na pesquisa de

					satisfação com os expositores, 35,7% avaliaram como ganhos da feira os contatos comerciais e 35,7% a divulgação dos produtos e 65% deles atribuíram nota máxima para a avaliação geral da feira.
		20	Pará Círio 2015	07 de Outubro de 2015 a 31 de Outubro de 2015	Volume de negócios diretos gerados durante o evento: R\$9.661,10. Em decorrência do segmento exposto, o N° de empresas (CNPJ) atendidas foi de 20 e o N° de artesãos (CPF) atendidos foi de 62. O espaço Pará Círio proporcionou uma excelente visibilidade da marca SEBRAE, pois o espaço ficou localizado na frente da área de desembarque, no piso Térreo do Aeroporto.
		20	Pará Natal 2015	01 de Novembro de 2015 a 02 de Janeiro de 2016	Volume de negócios gerados durante o evento: R\$ 10.575,10. Em decorrência do segmento exposto, o N° de empresas (CNPJ) atendidas foi de 20 e o N° de artesãos (CPF) atendidos foi de 62. Destaque para a parceria com o IGAMA que se repetiu com grande êxito.
Rodada de Negócios	N° de Empresas	16	Rodada de Negócios FIPA 2015	08 de maio de 2015	O N° de agendamentos foi de 60, o N° de empresas Âncoras foi de 08; o Volume de Negócios (perspectiva futura): Destaca-se a prospecção de negócios futuros de três 03 empresas no Encontro, sendo uma com valor de R\$ 5.0001,00 a R\$ 10.000,00 e duas com valor acima de R\$ 20.000,00.
		04	Rodada de Negócios TRANS 2015	02 de setembro de 2015	O N° de Agendamentos foi de 46, o N° de empresas Âncoras foi de 12, o N° de empresas Ofertantes foi de 12. Volume de Negócios (perspectiva futura): Destaca-se a prospecção de negócios futuros de 12,5% das empresas no Encontro, com valor de R\$ R\$500,00 a R\$1.000,00/mês, 37,5% de R\$1.0000,00 a R\$20.000,00/mês e 50% acima de R\$20.000,00/mês. Destaca-se que o público do evento, em sua maioria, era de médias e grandes empresas, dessa forma, o número de registros no Siacweb foi abaixo do esperado.
		07	Primeira Rodada de Projetos do EEITS – Belém	16 de outubro de 2015	O N° de Agendamentos foi de 45, o N° de empresas Âncoras foi de 07 e o N° de empresas Ofertantes foi de 15. O volume de Negócios (perspectiva futura): o perfil do encontro não era comercial, e sim de acesso a informações tecnologia e inovação com instituições estratégicas, por isso, não foi gerado volume de negócios. Destaca-se que o público do evento, em sua maioria,

					era de potenciais empresas e potenciais empreendedores, dessa forma, o número de registros no Siacweb foi abaixo do esperado.
		06	Rodada de Negócios Farmácias EEITS / Marabá	22 de outubro de 2015	O N° de Agendamentos foi de 34, o N° de empresas Âncoras foi de 07 e o N° de empresas Ofertantes foi de 07. O volume de negócios (perspectiva futura): Destaca-se a prospecção de negócios futuros de 23% das empresas no Encontro, com valores de R\$ 5.000,00 as R\$ 10.000,00.
		03	Rodada de Negócios EXPOFAC 2015	09 e 10 de setembro de 2015	O N° de Agendamentos foi de 23, o N° de empresas Âncoras foi de 05, e o N° de empresas Ofertantes foi de 08. O volume de negócios (perspectiva futura) foi de R\$ 300.000,00.
		10	Rodada de Negócios – 10º de Encontro de Lideranças 2015	04 de dezembro de 2015	O N° de Agendamentos foi de 175, o N° de empresas Âncoras foi de 05 e o N° de empresas Ofertantes foi de 40. O volume de negócios (perspectiva futura) foi de R\$ 119.393.000,00. Destaca-se que o público do evento eram de cooperativas, e com a baixa informação dos dados de produtor rural e CNPJ próprios por parte do parceiro, o número de registros no Siacweb foi abaixo do esperado.

➤ **Avanços, Melhorias, Correções e Mudanças de Rumo**

A partir dos esforços em atingir os resultados do projeto, com a execução de metas físicas e metas orçamentárias, a Unidade de Mercado por tratar-se de unidade transversal, em que nosso principal objetivo é capacitar gestores em aplicar soluções e ferramentas de mercado, para que os clientes finais dos projetos tornem-se mais competitivos; esforços operacionais foram aplicados por todos, trazendo grande desafio em trabalhar ações estratégicas e de monitoramento junto aos Escritórios Regionais, com apoio direcionado e colaboração nas metas dos regionais de forma objetiva e contínua.

Acreditamos que podemos atuar de forma proativa nas feiras e eventos, além da possibilidade de criarmos uma identidade própria durante nossas participações, seja mercadológica, seja institucional, conforme sua estratégia.

Com o alinhamento do foco estratégico do SEBRAE as ações de mercado, os Gestores de projetos podem utilizar soluções e ferramentas, com orientação diferenciada em mercado, e dessa forma obter resultados juntos aos clientes com maior êxito, identificando missões,

rodadas, consultorias, feiras e eventos com perfil adequado, fazendo registros corretos e conseguindo trabalhar uma estratégia para seus clientes.

3.4.7 Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas - UDTTP

As ações desenvolvidas pela UDTTP ao longo do ano de 2015, objetivaram alcançar o propósito de ampliar o atendimento aos micros e pequenos negócios nas áreas urbanas e rurais, Implementação da Lei Geral das MPE, do projeto de Compras Públicas (Pará Crescer), do projeto Negócios Sociais, do projeto Fortalecimento da Redes de Agentes de Desenvolvimento e do projeto Apoio à Redesim no estado do Pará.

O papel deste Sebrae, no processo de desenvolvimento territorial e de políticas públicas, fundamentou-se no fortalecimento da articulação institucional junto ao governo do estado, órgãos e instituições públicas, entidades representativas, prefeituras, secretarias e agentes de desenvolvimento para gerar a base legal para os pequenos negócios, no estímulo ao empreendedorismo com foco na expansão da atuação em todas as regiões e no aumento da participação do pequeno negócio e nas compras públicas do estado do Pará, proporcionando o desenvolvimento local sustentável e na desburocratização.

Com essa nova abordagem, o Sebrae/PA, atuou junto aos parceiros no estado do Pará, incluindo, por meio dos projetos, ações que apoiaram as diretrizes do SEBRAE, possibilitando a atuação em todas as regiões, pelas carteiras e escritórios regionais, no atendimento ao cliente do SEBRAE, desde a área rural, também no meio urbano como parte da estratégia de promover o desenvolvimento econômico por meio de políticas públicas, que se fundamenta na LC 123/06. O público prioritário dos projetos da unidade foi, prioritariamente, poder público estadual e municipal, entidades representativas, entre outros, abrangendo microempresas, empreendedores individuais, produtores rurais, potenciais empresários.

As ações desenvolvidas tiveram o objetivo de intensificar a informação, a fim de contribuir para a o maior entendimento sobre legislação, os processos de desburocratização, de compras governamentais e apoio municipal e estadual nos planejamentos e projetos que vislumbrem a criação de empregos e ocupações produtivas, bem como para a elevação da renda e do consumo local, de forma a intensificar as atividades econômicas nos territórios.

No III Fomenta Nacional, ocorrido em novembro, em Cuiabá, a unidade enviou caravanas com Agentes de Desenvolvimento, secretários municipais, vereadores e representantes de órgãos governamentais, houve uma maior conscientização acerca da aplicação da Lei Geral por todos os atores (Gestores públicos, entidades representativas, órgãos públicos de fiscalização e empresários), bem como da melhor visualização e transparência sobre as licitações, que foi tema principal do evento. Um grande encontro de oportunidades para Micro e Pequenas

Empresas nas compras governamentais. Um evento que viabilizou o encontro de empresários desse segmento com a administração pública direta e indireta.

A UDTPP teve um papel estratégico para o Sebrae/PA em 2015, quando promoveu articulações com o poder público nos municípios paraenses em prol da criação de um ambiente de negócios favorável por intermédio da implementação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, considerando aqui a Meta Mobilizadora 6, com os eixos:

- a) A capacitação dos Agentes de Desenvolvimento municipais;
- b) O atendimento simplificado para formalização de novos negócios aos Empreendedores Individuais;
- c) O uso do poder de compra público e privado; e,
- d) A desburocratização, por meio de iniciativas, como exemplo, a redução de taxas de abertura, o uso do alvará provisório, que melhoraram os procedimentos de abertura, funcionamento e fechamento de empresas.

➤ **Resultados e Entregas**

▪ **Projeto Fortalecimento da Rede de Agentes do Estado do Pará**

Objetivo do Projeto: Fomentar o desenvolvimento econômico local a partir dos pequenos negócios, fortalecendo a figura do AD - Agente de Desenvolvimento local, conforme prevê a Lei Complementar Federal 123/06 (Lei Geral).

Com o projeto cumprindo com suas metas, visando o fortalecimento do agente de desenvolvimento, alcançou, dentre os resultados os que seguem:

- O funcionamento efetivo de 50 salas do empreendedor nos Municípios do estado do Pará que teve a efetiva participação AD no processo;
- A continuidade na Capacitação de Agentes de Desenvolvimento, chegando, em 2015 a 185 com formação básica e 70 com formação avançada;
- A nomeação de 78 Agentes de desenvolvimento para atuar como um articulador do processo de crescimento econômico municipal mediando as atividades e necessidades dos pequenos negócios e da administração pública, promovendo menos burocracia e incentivo a formalização;
- Agentes de desenvolvimento que se destacaram ao participar de concursos nacionais com apresentação de artigos, de projetos e de debates em eventos como o ERAD e o ENAD promovidos pelo SEBRAE Nacional, tendo uma AD na final da Maratona de projetos, no ENAD realizado em Cuiabá, em novembro;
- O fortalecimento da figura do agente também contribuiu significativamente para que a meta mobilizadora de número 6, implementação da lei geral, tenha sido alcançada em 53 municípios distribuídos por todas as regiões estado;

- Cabe ressaltar que a premiação dos três agentes de desenvolvimento destaques de 2014, também foi fato marcante que elevou a autoestima do público alvo do projeto.
- **Projeto Pará Crescer** – Projeto desenvolvido em parceria com o governo do estado do Pará, que tem como objetivo ampliar o conhecimento das compras governamentais com base na lei 123/06 a gestores públicos e empresários de MPE. Foram beneficiadas 1.510 pessoas – com capacitação e consultoria, por meio de 22 seminários e palestras em 14 municípios do estado, proporcionando um aumento em 12 % no volume contratado com os pequenos negócios.
- **Projeto DET (Desenvolvimento Econômico Territorial)** – com resultados impactantes em 6 regiões (Baixo Amazonas, BR-163, Marajó, Carajás I, Araguaia, Xingu).

Os projetos seguiram as diretrizes do Programa Nacional SEBRAE do DET e Programa de Compras Governamentais do estado do Pará, com o atendimento dos seguintes eixos estratégicos:

- Realizaram atendimentos e viabilizaram assistência técnica e gerencial (cursos, palestras, consultorias) aos negócios de pequeno porte existentes no território contribuindo com o aumento da competitividade, inovação e inclusão produtiva, seja na figura de microempresas, empresas de pequeno porte ou empreendedores individuais, por meio do atendimento Individual e coletivo;
- Realizaram diagnósticos da real situação na relação comercial entre os compradores e os fornecedores, bem como aumentar a participação dos pequenos negócios nesse mercado; e,
- Estimularam o empreendedorismo por meio da valorização das características e oportunidades locais e auxiliar na formalização de novos negócios.
- **Projeto Otimização dos Resultados da Lei Geral** – O projeto permitiu a melhoria da qualificação das evidências entregues pelos gestores públicos para confirmar a implementação da Lei Geral nos municípios, com base no Sistema de Monitoramento da Lei Geral (<http://app.pr.sebrae.com.br/leigeralnacional/Home.do>). Foram 24 municípios com um trabalho de higienização, revisão e alteração dos documentos, bem como aumentando o conhecimento da aplicação da LG pelos gestores municipais e empresários, sendo 16 municípios visitados até dezembro. A partir da intervenção do projeto, houve uma elevação do estágio da implementação nestes municípios, refletida na pontuação das evidências no Sistema. Do total de 16 municípios visitados, 8 apresentaram evolução. Observou-se que a melhoria na performance se deu, em grande parte, pela atuação do Projeto Compras Governamentais, uma vez que o Eixo V é o de maior representatividade no contexto da Implementação da Lei 123/06.

- **Projeto Negócios Sociais** – Em 2015, houve a realização de pesquisas em regiões que serão contempladas com a aplicação do projeto, indicando o início de uma proposta de mudança de paradigma em relação aos negócios convencionais, tendo como base o impacto social que uma empresa pode gerar na região onde se localiza. As regiões identificadas foram a metropolitana de Belém, o Marajó e o Baixo Tocantins.

- **Projeto Prêmio Prefeito Empreendedor** – Em 2015, a UDTTP iniciou os trabalhos de sensibilização e mobilizando cerca de 98 municípios, para a premiação estadual, que será em 2016, com projetos em condições de participarem da premiação nacional, consolidando a atuação da unidade na proposta de elaboração de ações voltadas para o ambiente legal para as MPE.

- **Projeto Redesim** – Integrador Pará – a UDTTP iniciou o projeto, formando o comitê gestor estadual, com diversos parceiros (JUCEPA, SEFA, SESMA, SEMMA, SEURB, SEFIN, Secretaria de Segurança Pública, SEDEME, SEMA, Bombeiros, Polícia Civil, FAMEP e Receita Federal), com o objetivo de simplificar os procedimentos para que o cidadão e o empreendedor consiga fazer solicitações de abertura, alteração e baixas de empresas em um único processo virtual, de forma desburocratizada e com prazo reduzido, permitindo realizar os principais procedimentos, como a liberação de alvarás e licenças, com muito mais agilidade. O projeto, além de favorecer os empreendedores, também auxiliará sobremaneira os órgãos e secretarias estaduais e municipais. O Integrador Pará fará parte da Rede Nacional, o que poderá ajudar a diagnosticar e criar projetos capazes de estimular novos negócios no estado do Pará, ajudando ainda a melhorar a forma de atendimento aos empresários, com a qualidade e agilidade. O SEBRAE, por meio da UDTTP, iniciou o apoio à Redesim, nos seguintes eixos: planejamento e articulação, informação, mobilização e comunicação, legislação correlata a Redesim, capacitação, acesso as tecnologias da informação e comunicação.

Foi realizado o evento de lançamento do Integrador Pará em dezembro, apresentando o projeto aos parceiros, entidades, governos estadual e municipal, gestores públicos, empresários e cidadãos.

3.4.8 **Unidade de Capacitação Empresarial - UCE**

A Unidade de Capacitação Empresarial, no ano de 2015, ampliou a perspectiva de atuação do Pará com a reestruturação de seus objetivos e seu enquadramento na estrutura proposta pelo SEBRAE Nacional, a partir da oferta de soluções em gestão de conhecimento empresarial que atendam as necessidades dos pequenos negócios para alcançar padrões de

competitividade e desenvolvimento sustentável, bem como promover a cultura empreendedora no Estado do Pará.

A UCE tem nesta proposta sua estrutura formada por núcleos alinhados em função dos condicionantes advindos com a globalização e as novas tecnologias de informação e comunicação. Essa modalidade implica no aumento da capacidade competitiva da unidade e no incremento da competitividade sistêmica interna, rompendo a barreira do isolamento intraorganizacional para chegar a um modelo cooperativo, típico e desejado para esta nova fase.

Nesta reengenharia organizacional, a UCE se desenha por núcleos estratégicos que se orientam pela seguinte distribuição: **Núcleo de Gestão das Soluções Educacionais:** é responsável pela gestão das do portfólio de soluções nacionais, do Banco de Soluções Educacionais e pela aplicação destas no atendimento; **Núcleo de Cultura Empreendedora:** é responsável pela implantação e disseminação da cultura e educação empreendedora nas diferentes instituições de ensino; **Núcleo de Inovação em Práticas Pedagógicas:** tem por responsabilidade a pesquisa, o desenvolvimento e implantação de metodologias oriundas de demandas internas e regionais; **Núcleo de Gestão Organizacional:** está ligado a atividades de gerenciamento de rotinas administrativas.

Assim, neste ano desenvolveu seu trabalho estruturado para:

- Inserção de seu portfólio em todos os projetos de atendimento individual e coletivo, o que representa 80% das realizações;
- Monitoramento e acompanhamento da execução de programas e projetos vinculados à carteira;
- Disponibilização de soluções para os diferentes segmentos de público do SEBRAE;
- Realização de orientação direcionada aos projetos de capacitação empresarial e coletivos com vínculos neste Sebrae/PA;
- Coordenação Estadual dos Programas e Projetos: Empretec, Desafio Universitário Empreendedor, Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios, No Campo, SEBRAE Mais, Na Medida, Taxista Empreendedor, Programa Nacional de Educação Empreendedora;

A seguir destacam-se os Programa e Projetos da carteira, tendo como fonte de recurso CSN:

- Atendimento do Programa SEBRAE MAIS;
- Capacitação Empresarial UCE- Ação: Aplicação das Soluções Educacionais Na Medida;

- Educação Empreendedora- PA; e,
- Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios.

➤ **Resultados e entregas**

▪ **Programa Nacional de Educação Empreendedora – PNEE**

O Programa Nacional de Educação Empreendedora – PNEE em 2015 para o desenvolvimento de suas ações de articulação, sensibilização, capacitação e monitoramento contou com o aporte de recurso CSN no valor de R\$ 198.068,00.

As ações de capacitação foram essencialmente voltadas para o ensino fundamental por meio da metodologia Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP. Neste ano o JEPP foi realizado em parceria com cinco prefeituras - Belém (executou em uma escola), Capanema (duas escolas), Marabá (capacitou docentes, mas ainda não executou), Pau D'arco (executou em duas escolas) e Abaetetuba (duas escolas), que foram responsáveis pela capacitação de 1.522 crianças e adolescentes no JEPP.

Foi realizada ainda uma parceria com o Núcleo de Articulação e Cidadania - NAC, ligado à Casa Civil, para aplicar a solução educacional Crescendo e Empreendendo (que compõe o portfólio do ensino médio) na região metropolitana de Belém, que atende população em situação de vulnerabilidade social. Na ocasião 75 jovens tiveram a oportunidade de vivenciar a metodologia.

Já as ações do Pronatec Empreendedor alcançaram 370 alunos de 87 centros de formação vinculadas aos parceiros ofertantes.

Por fim, no ensino superior as ações desenvolvidas foram prioritariamente com a realização da Palestra Empreendedorismo em dois tempos que alcançou 68 universitários, assim como Ciclo de Palestras de Empreendedorismo desenvolvidas pela IES conveniada. Houve ainda as ações do Desafio Universitário Empreendedor – DUE, que atingiu 940 acadêmicos. Dá - se destaque ao evento da Semifinal Estadual que contou com a participação de 40 jovens que passaram um fim de semana desenvolvendo modelos de negócios com impacto social. Todas essas ações totalizam 1048 universitários atingidos no ensino superior.

A culminância das ações desenvolvidas na Educação Básica foi realizada por meio do Seminário de Educação Empreendedora em dezembro de 2015 aceito pelos 229 educadores de escolas públicas e privadas da capital e interior, assim como representantes de instituições de ensino superior.

▪ **Programa Sebrae Mais**

O Programa Sebrae Mais se desenvolveu mediante inserção orçamentária distribuído na Resolução DIREX nº 0607/15, datada de 24/03/2016, com aporte de R\$ 1.179.578,00 (um milhão, cento e setenta e nove mil, quinhentos e setenta e oito reais) de Contribuição Social

Nacional (CSN) para execução das soluções Educacionais no Estado, sendo utilizados 100% do recurso e o alcance 135% da meta estabelecida.

O recurso aportado foi direcionado para a aplicação das soluções educacionais Seminário Empretec, Encontros Empresariais, Estratégias Empresariais, Gestão Financeira – Do Controle à Decisão, Orientações Financeiras, Gestão de Pessoas, Gestão da Inovação, Gestão da Qualidade e Seminários Desafios do Crescimento realizadas pelos Escritórios Regionais sob a coordenação da UCE.

O SEBRAE Mais chega ao seu quarto ano com números expressivos. É um dos programas que materializam grandes estratégias do Sistema SEBRAE e no Pará ultrapassou a marca de 1.500 empresas atendidas, conforme o SME de dezembro de 2016, o que referenda os excelentes resultados quantitativos e qualitativos obtidos ao longo do ano junto às empresas de pequeno porte, que é um tipo de cliente exigente, diferenciado e de difícil acesso.

A Solução mais executada em 2016 foi o Empretec, onde em média 500 empresários e potenciais empreendedores participaram do EMPRETEC, sendo realizado em Belém, Marabá, Parauapebas Abaetetuba, Castanhal, Capanema, Capitão-Poço, Redenção, Tucumã, Santarém, Novo Progresso, Benevides, Paragominas, Tucuruí, Barcarena, e pela primeira vez nas cidades/localidades de Icoaraci (Belém), Cametá, Jacundá e Uruará.

Os resultados alcançados são reflexos de um monitoramento contínuo da UCE, do maior conhecimento das soluções por parte dos gestores, da qualidade dos materiais didáticos e da equipe de instrutores e consultores credenciados para atender esse segmento.

No decorrer do ano de 2015, tivemos a implementação da solução “Gestão de Pessoas” com a realização de uma turma piloto em Paragominas com duração de 90 dias e o atendimento a 12 empresas de pequeno porte.

Houve ainda a realização do Seminário Desafios do Crescimento, solução cujo propósito é apresentar novos temas e tendências em gestão para pequenas empresas por meio de palestras inspiradoras e interativas com especialistas reconhecidos no mercado, com o propósito de atualizar os empresários com informações sobre o cenário econômico nacional e internacional, bem como apontar oportunidades para pequenas empresas que tem como desafio o crescimento. Foram realizados 04 Seminários, sendo 03 com o tema “Tempo de crise é tempo de gestão”, e 01 “Gestão Familiar”, nestes eventos foram atendidas 1.432 empresas.

Abaixo segue informações mais detalhadas na tabela 29.

Tabela 29 - Resultados Comparativos do ano 2014 e 2015 da Unidade de Capacitação Empresarial:

Parâmetro	Ano 2014	Ano 2015	Taxa de Variação
Execução Financeira	R\$ 0,00	R\$ 1.176.961	-
Execução Física	156	1.167	648%

Fonte: Boletim SME, ano 2014 e 2015.

▪ Na Medida

Em seu 3º ano de realização o Projeto Na Medida, contou com o aporte de CSN_ RESOLUÇÃO DIREX Nº 065/15 no valor de R\$330.494,00 para realização das ações no Estado do Pará.

O Projeto tem como foco ampliar o acesso dos empresários de microempresas a informações indispensáveis sobre gestão e, por conseguinte, contribuir para aumentar a produtividade, competitividade e lucratividade do seu negócio. Na Medida é composto por uma palestra de sensibilização, um conjunto de nove soluções e uma nova metodologia, chamada de Diálogos Empresariais. Esta tem por objetivo ser um espaço de capacitação continua, local de interação entre SEBRAE e empresários e destes com seu próprio segmento, através de encontros, onde realizaram trocas de experiência e aprofundamento dos conteúdos ministrados nos curso.As nove soluções são: Gestão Financeira Na Medida, Tributação Na Medida, Gestão de Pessoas e Equipes Na Medida, Planejamento Estratégico Na Medida, Plano de Marketing Na Medida, Gestão Estratégica de Vendas na Medida, Gestão de Estoque, Internet Na Medida, Empretec e Associativismo Na Medida.

No âmbito estadual, o Projeto foi desenvolvido em todos os Escritórios Regionais e nos projetos de atendimento individual e coletivo, bem como no Desenvolvimento Territorial DET. Em ambos, a aprovação por parte dos empresários foi avaliada por 100% dos participantes como ótimo ou excelente. Fato comprovado na pesquisa de impacto e avaliação do produto.

As realizações constam nos projetos de atendimento e fizeram uso de 100% do recurso do Nacional.

▪ Prêmio Sebrae Mulher de Negócios - PSMN

O Prêmio Sebrae Mulher de Negócios – PSMN, foi criado para valorizar as iniciativas femininas no campo empresarial. Trata-se de uma parceria do Sebrae com a Federação das Associações de Mulheres de Negócios e Profissionais do Brasil - BPW, e da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres – SPM/PR, contando com o apoio da Fundação Nacional da Qualidade -FNQ.

Em 2015 foi realizada a 12ª versão, cuja iniciativa pretende ser um reconhecimento às mulheres que transformaram seus sonhos em realidade, e que têm histórias de vida que

funcionam como exemplo para tantas outras. O PSMN está dividido em três categorias: “Pequenos Negócios”, para as proprietárias de micro e pequenas empresas; “Produtora Rural”, para as mulheres que atuam em atividades agrícolas, pecuárias ou pesqueiras e “Micro Empreendedora Individual”.

A primeira etapa do prêmio é realizada em nível estadual, onde são premiadas até três empreendedoras por estado, sendo uma para cada categoria e que irão representar nacionalmente.

Em 2015 o PSMN recebeu o relato de quase 540 empreendedoras de 57 Municípios do Estado do Pará, de diferentes segmentos e porte de faturamento.

As empresárias que concorrem ao Prêmio Sebrae Mulher de Negócios reúnem histórias que confirmam a importância crescente do empreendedorismo feminino na sociedade brasileira e paraense evidenciado no crescimento de 77% em comparação ao número de inscrições da edição passada. O município com o maior número de inscrições foi Belém (99), seguido de Marabá e Santarém (33) e Parauapebas (25) e Paragominas (23).

A seguir apresentamos as inscrições por porte de faturamento na tabela 30 e por setor na tabela 31.

Tabela 30 – Inscrições por Porte de Empresa no Prêmio Sebrae Mulher de Negócios

CATEGORIAS 2015	INSCRITAS
Pequenos Negócios	323
Empreendedora Individual	186
Produtora Rural	31
TOTAL	540

Tabela 31 – Inscrições por Setor de Empresa no Prêmio Sebrae Mulher de Negócios

SETOR	
Agronegócio	35
Comércio	293
Indústria	35
Serviço	177
Total	540

▪ No Campo

O no Campo é composto por um conjunto de quatorze soluções sobre temas específicos: gestão, empreendedorismo, liderança, comercialização e associativismo. O foco principal é o

estabelecimento de uma rede de relacionamento que oportunize, ao produtor rural, o conhecimento necessário para a gestão eficaz de sua propriedade rural, por meio de palestras, oficinas, cursos com consultoria e kits educativos. A proposta de capacitação foi pensada de acordo com o porte do negócio e também no nível escolaridade do produtor rural.

As soluções são: Liderar No Campo; Juntos somos fortes Agronegócios, Redes Associativas No Campo, Empreender No Campo, Vender para o Governo No Campo, Negociar No Campo, Atender bem No Campo, Controlar meu dinheiro No Campo, Gerenciar No Campo, Custos para produzir No Campo, Negócio Certo Rural, Qualidade Total Rural (De Olho na Qualidade e Gestão da Qualidade Rural), vendas Diretas no Campo e Jovem Empreendedor Rural.

As capacitações foram inseridas em todos os projetos setoriais de Agronegócios. Nesses projetos foi criada uma ação **“Realização do projeto de capacitação empresarial No Campo”** para identificação das soluções do Projeto em âmbito Nacional. As capacitações foram realizadas com recurso CSN. No decorrer do ano trabalhamos em parceria com a UNAB para disseminação do Projeto, orientação e disponibilização aos gestores regionais de informações necessárias para a correta aplicação das metodologias e posterior lançamentos dos atendimentos das turmas e contabilização ao projeto.

Todos os Escritórios regionais trabalharam com soluções no Campo. Conforme informações abaixo, retiradas do SiacWeb foram realizadas 160 oficinas, 04 Palestras e 01 curso, totalizando em média, 2.300 produtores rurais atendidos, os resultados foram consolidados na tabela 32.

Tabela 32 - Realização do Projeto de Capacitação Empresarial No Campo

	MODALIDADE	SOLUÇÃO	CÓDIGOS	Nº DE EVENTOS REALIZADOS 2015
NO CAMPO	Oficina	Atender bem No Campo	2120	30
	Oficina	Controlar meu dinheiro No Campo	2123	45
	Oficina	Custos para Produzir No Campo	2124	25
	Oficina	Empreender No Campo	2166	11
	Oficina	Gerenciar No Campo	2183	3
	Kit Educativo	Juntos Somos Fortes Agronegócios	37	5
	Oficina	Liderar No Campo	2184	16
	Oficina	Negociar No Campo	2122	20
	Curso e Consultoria	Negócio Certo Rural	1932	0
	Curso e Consultoria	Qualidade Total Rural	1097	1
			697	
	Oficina	Redes Associativas No	583	0

	Curso e Consultoria	Campo	667	
	Curso		42	
	Curso		668	
	curso	Comercializar no campo	86	0
	Palestra	Vender para o Governo No Campo	2125	4
TOTAL				160

Fonte: SME

Foram realizados ainda, repasse metodológico da Solução Integrada Qualidade Total Rural e Negócio Certo Rural-NCR. Para O repasse do Vendas Diretas No campo e Jovem Empreendedor Rural ficou agendado para o início de 2016.

Com a aplicação das soluções o Sebrae fortalece os vínculos com os produtores rurais e contribui para o crescimento qualitativo desse segmento, trazendo ganhos de produtividade e financeiros ao participante e, principalmente, a busca continua do seu desenvolvimento.

▪ Começar Bem

Durante o ano de 2015, no período de 01 de janeiro de 2015 até 08 de janeiro de 2016, conforme relatório emitido pelo SIACWEB foram formadas **58 turmas** da Palestra: O Microempreendedor Individual para Começar Bem – Passo a Passo para a formalização, com **1935 participantes**; **03 turmas** do Curso: Transforme sua Idéia em Modelo de Negócio, com **44 participantes**; **01 turma** do Curso: Análise de Ofertas de Franquias para Começar Bem, com **10 participantes** e **01 turma** da Oficina: Plano de Negócio, com **10 participantes**. Os resultados são apresentados na tabela 33.

Tabela 33 – Resultado do Projeto Começar Bem em 2015

SOLUÇÕES	Nº DE TURMAS PREVISTAS	Nº DE PARTICIPANTES PREVISITOS	Nº DE TURMAS REALIZADAS	Nº DE PARTICIPANTES ATENDIDOS
Curso: Como Validar seu Modelo de Negócio para Começar Bem	0	0	0	0
Curso: Transforme sua Ideia em Modelo de Negócio para Começar Bem	0	0	3	44
Curso: Gestão Empresarial Integrada para Começar Bem	0	0	0	0
Curso: Análise de Ofertas de Franquia para Começar Bem	0	0	1	10
Palestra: Microempreendedor Individual para Começar Bem	0	0	58	1935
Palestra: Entendendo Sobre Franquia para Começar Bem	0	0	0	0
Oficina: Empreender com Sustentabilidade para começar Bem	0	0	0	0
Oficina: Empreendedorismo para Começar Bem	0	0	0	0
Oficina: Análise de Mercado para	0	0	0	0

Começar Bem				
Oficina: Análise de Negócio para Começar Bem	0	0	0	0
Oficina: Análise do Perfil do Potencial Franqueado	0	0	0	0
Oficina: Plano de Negócio para Começar Bem	0	0	1	10
Oficina: Orientação sobre a Acesso ao Financiamento para Começar Bem	0	0	0	0
Oficina: Formalização para Começar Bem	0	0	0	0

Fonte: SME

- **SEI** - No que concerne a solução SEI para atendimento ao Micro Empreendedor Individual, a atuação desta UCE de suporte metodológico alcançou os números previstos, os quais são mostrados na tabela 44:

Tabela 34 – Resultado do Projeto SEI em 2015

SOLUÇÃO	OFICINAS	CÓDIGO	Nº OFICINAS REALIZADAS 2015
OFICINAS	SEI Comprar	1078	46
OFICINAS	SEI Controlar o Meu Dinheiro 1º Encontro	1076	71
OFICINAS	SEI Controlar o Meu Dinheiro 2º Encontro	2241	0
OFICINAS	SEI Empreender	1082	70
OFICINAS	SEI Planejar	1095	50
OFICINAS	SEI Unir Forças para Melhorar	1083	11
OFICINAS	SEI Vender! - Internet	2155	0
OFICINAS	SEI Vender!	1075	61
OFICINAS	SEI Crescer	1440000099	0
OFICINAS	SEI Formar Preço	1440000100	07
TOTAL			316

Fonte: SME

Em linhas gerais, a capacitação empresarial representa a inserção das soluções educacionais em 80% dos projetos de atendimento do Sebrae/PA, isto é, nos 114,3% das consultorias; 98,3% das instrutorias; 135,5% das oficinas realizadas; contribuindo para os resultados qualitativos dos projetos e de impactos nas métricas.

Firmou-se um convênio com a Rede de Ótica Diniz para desenvolver ações de capacitação direcionadas à microempresas deste segmento em municípios paraenses, por meio do aporte de R\$ 56.778,00 de recursos CSN para ser executado no ano subsequente.

Os resultados da aplicação dos produtos serão realizados pelo Nacional a partir das pesquisas de avaliação de Impactos e Satisfação;

➤ Avanços, Melhorias, Correções e Mudanças de Rumo

Das ações realizadas pela SEBRAE no âmbito das ações de Capacitação Empresarial no ano de 2015, apresentamos os impactos sofridos nos resultados:

▪ Programa de Educação Empreendedora:

Versão do Siac web do estado estava desatualizada; O sistema permitia o lançamento de apenas 50 alunos. Lançamentos de Palestras que não foram contabilizadas; Em alguns casos tínhamos dificuldade para cadastrar Credenciados ou professores; Dificuldade para concluir agendamento de evento, a aba horário não estava habilitada; Não era possível cadastrar Entidades Parceiras, órgãos públicos, uma vez que o campo porte de faturamento aparecia inválido para atendimento. Como a característica do Programa é trabalhar alinhada a rede de parceiros institucionais do segmento, os vários momentos de greve impactaram nos resultados;

Número reduzido de profissionais habilitados no Estado em produtos e soluções da educação; o que demandou um esforço maior para que se conseguíssemos os resultados, aliados a extensão territorial do Estado;

Considerando o ano de 2016, recomendamos: Articulação Institucional para implantação das ações do Educação Empreendedora em instituições públicas e privada; e em municípios que ainda não realizamos as ações; e necessidades de repasses metodológicos;

3.5 Apresentação e Análise de Indicadores de Desempenho

Nesta seção serão apresentados os resultados de alguns indicadores de desempenho do Sebrae/PA no exercício 2015. De acordo com o documento Indicadores e Metas (PPA 2015-2018), elaborado pelo SEBRAE Nacional, para o ano de 2015 foram definidos 5 (cinco) indicadores de desempenho, os quais são apresentados no quadro 06 abaixo.

Quadro 06 – Indicadores do Sistema SEBRAE (2015)

Tipo de Indicador	Abrangência	Propositor	Validador
Indicadores dos pequenos negócios e do seu ambiente	Local e Nacional	UGE (Local e Nacional)	UGE (Local e Nacional)
Indicadores de resultados institucionais	Nacional	UGE Nacional	UGE Nacional
Indicadores de desempenho do Sistema SEBRAE e Metas Mobilizadoras	Local e Nacional	UGE (Local e Nacional)	UGE (Nacional)
Indicadores de resultado de programas e projetos	Nacional	UGE Local	UGE Nacional

Indicadores de resultados operacionais	Local e Nacional	UGE (Local e Nacional)	UGE (Local e Nacional)
--	------------------	---------------------------	---------------------------

Fonte: Indicadores e Metas PPA 2015-2018, SEBRAE Nacional.

- **Indicadores de Resultados Institucionais:** São indicadores que avaliam a eficácia da estratégia (objetivos estratégicos) da organização. Isso é realizado a partir da avaliação dos seguintes componentes do Mapa Estratégico do Sebrae/PA: Missão, Visão e Partes Interessadas. A avaliação foi realizada diretamente pelo SEBRAE Nacional por meio de pesquisas com clientes e não clientes do Sebrae. Os resultados são apresentados na tabela 35 abaixo:

Tabela 35 - Indicadores de Resultados Institucionais em 2015.

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador	Previsto 2015	Executado 2015
Missão	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia nacional.	Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios.	25,50%	21,03%
		Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos.	23,70%	30,28%
Visão	Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um país mais justo, competitivo e sustentável.	Índice de efetividade do atendimento.	8,0	8,6
Partes Interessadas	PI1 – Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios.	Índice de imagem junto aos pequenos negócios.	8,7	8,24
	PI2 – Contribuir para o desenvolvimento nacional por meio do fortalecimento dos pequenos negócios.	Índice de imagem junto à sociedade.	8,8	8,98

Avaliação: O desempenho do Sebrae/PA em relação aos resultados institucionais de 2015 foi distinto. Em relação à 'Missão' houve superação da meta do indicador de competitividade das MPE, mas a meta da taxa de contribuição para abertura de empresas não foi atingida. Quanto ao primeiro, a superação foi possível em função da melhoria na qualidade de todo o processo de atendimento a clientes. Em 2015, investiu-se na qualificação dos técnicos de atendimentos, bem como houve melhoria dos recursos de apoio. Isso se refletiu também no indicador que avaliou a Visão do Sebrae/PA, conforme apresentado no quadro 07, o índice de efetividade do atendimento teve a meta amplamente superada. Quanto ao não alcance da meta de taxa de abertura, a justificativa pode ser compreendida quando se detalha o indicador por porte de empreendimento. A meta foi superada para empresas de micro e pequeno porte, entretanto ficou

bem abaixo para o MEI (Empreendedor Individual). Nos últimos anos, o Governo Federal simplificou a abertura de empresas na tipologia MEI, via internet. Dessa forma, muitos Empreendedores Individuais abrem seus negócios sem precisar contar com o apoio do SEBRAE. Por último, em relação à avaliação do SEBRAE junto aos clientes e a sociedade em geral, a meta do primeiro não foi alcançada, enquanto a do segundo foi superada. Justifica-se o não alcance da meta de imagem junto aos clientes do SEBRAE, também, em função do MEI. Em 2015, quase 70% do atendimento do SEBRAE foi realizado para Empreendedores Individuais (33.215 empreendimentos), ao analisar o perfil da demanda do MEI ao SEBRAE um alto percentual da solicitação de apoio está relacionado com crédito. O MEI vê o SEBRAE como uma instituição financeira, quando ele é informado que a instituição apenas dá apoio na obtenção do crédito, isso gera uma frustração do empreendedor. Esse foi o principal motivo para a baixa avaliação do SEBRAE neste indicador.

- **Indicadores de Desempenho do Sistema Sebrae e Metas Mobilizadoras**

- **Indicadores de desempenho:** são utilizados para avaliar 02 (dois) objetivos estratégicos: “Processos” e “Recursos”. Na tabela 36 a seguir apresentam-se os resultados dos Indicadores de Desempenho do Sebrae/PA em 2015:

Tabela 36 – Indicadores de Desempenho do Sebrae/PA em 2015

Resultado Desempenho	Planejado 2015	Realizado 2015
Índice de aplicabilidade de produtos e Serviços	7,60	8,59
Índice de Comportamento Organizacional (ICO)	70%	73,70%
Índice de satisfação do cliente	8,8	9,0
Índice de transparência percebida pela Sociedade	70,00%	70,37%
Número de Potenciais Empreendedores Atendidos	2.500	3.104
Número de Potenciais Empresários Atendidos	37.500	52.491
Taxa de pequenos negócios atendidos.	22%	23,20%

Avaliação: todos os indicadores de desempenho tiveram suas metas superadas. Este resultado reflete que as estratégias e ações executadas pela DIREX e funcionários do Sebrae/PA em 2015 foram efetivas.

- **Metas Mobilizadoras:** são metas que medem a eficiência da execução da estratégia. Abaixo a tabela 37 apresenta o desempenho das metas mobilizadoras obtidas em 2015 pelo Sebrae/PA.

Tabela 37: Metas Mobilizadoras do Sebrae/PA - 2015

Meta Mobilizadora	Indicador da meta mobilizadora	Previsto 2015	Executado 2015	Taxa Execução
1. Atendimento pequenos negócios	a Número de pequenos negócios atendidos	49.605	49.221	99%
2. Atendimento pequenos negócios com soluções específicas de inovação	a Número de pequenos negócios atendidos com soluções específicas de inovação	8.000	7.377	92%
3. Atendimento microempreendedores individuais	a Número de microempreendedores individuais atendidos	36.479	33.215	91%
4. Atendimento microempresas	a Número de microempresas atendidas	9.667	12.361	128%
5. Atendimento empresas de pequeno porte	a Número de empresas de pequeno porte atendidas	3.459	3.645	105%
6. Ambiente das MPE	Número de Municípios com Políticas de Desenvolvimento Institucionalizadas	52	53	102%
7. Fidelização de Clientes	Taxa de pequenos negócios fidelizados	50,00%	41,90%	-

Avaliação: O quando acima mostra que em 2015 o Sebrae/PA superou apenas 3 das 7 metas mobilizadoras previstas. As metas superadas foram as 4, 5 e 6, ou seja, metas relacionadas com atendimento de empresas (microempresas e empresas de pequeno porte) e com o atendimento dos municípios com ações de políticas públicas. Quanto às demais metas não atendidas, abaixo se apresenta algumas justificativas:

- a) O não alcance da meta 3 (atendimento de MEI) também prejudicou o alcance da meta 1 (atendimento de pequenos negócios, que é resultado da soma das metas 3, 4 e 5). Foi desenvolvido diferentes estratégias para atendimento do MEI, tais como: ações itinerantes e campanhas direcionadas. Entretanto, o resultado planejado não foi alcançado. Foram realizadas reuniões de avaliações e toda a estratégia para o MEI em 2016 serão modificadas;
- b) A meta 2, que tem foco no desenvolvimento de soluções de inovação, não foi alcançada principalmente pelo atraso na execução do Programa SEBRAETEC. Em 2015 o Sebrae/PA, primeiramente, teve que estruturar a operação do SEBRAETEC, ações foram realizadas, tais como: adesão ao sistema nacional – SGTEC, treinamento do corpo funcional, credenciamento de prestadores de serviços e campanha de lançamento estadual. Entretanto, os atendimentos só iniciaram a partir do segundo semestre/2015. Em poucos meses de operação houve um grande de operação (90% da meta), mas não

suficiente para superá-la. Para 2016 será mais fácil o alcance da meta, porque a estrutura está toda funcional desde o início do ano; e,

- c) A meta de fidelização (meta 6), também não foi superada. O principal motivo do baixo desempenho foi o ineditismo do indicador. Foi o primeiro ano que a meta foi adotada em todo Sistema SEBRAE, e este Sebrae teve dificuldades em adaptar sua estratégia para promover a fidelização. O ano de 2015 foi de muito aprendizado em se trabalhar com o indicador de fidelização. As oportunidades de melhorias foram identificadas e o Sebrae/PA encontra-se preparado para superar esta meta no ano de 2016.

- **Indicadores de Resultados de Programas, Projetos e Atividades**

Indicadores vinculados aos programas e projetos desenvolvidos pelo Sebrae, conforme definido no Manual de Elaboração e Gestão de Projetos Orientados para Resultados – GEOR. Em projetos de atendimento, medem os resultados finalísticos ou intermediários obtidos junto aos públicos-alvo. Em projetos internos, medem os resultados entregues pelo projeto. Os indicadores de entregas de projetos internos também podem ser utilizados para mensurar as entregas de atividades. Os resultados dos programas, projetos e atividades foram apresentados na seção anterior.

- **Indicadores de Atendimento**

São indicadores de atendimentos realizados a partir dos projetos. A tabela 38 apresenta o desempenho do Sebrae/PA em 2015.

Tabela 38: Indicadores de Atendimento Sebrae/PA – 2015

Instrumento	Indicador	Execução 2014	Previsão 2015	Execução 2015	Taxa Execução
CONSULTORIA	Número de horas	142.000	148.746	170.005	114%
CURSO	Número de Cursos	1.351	1.414	1.390	98%
INFORMAÇÃO	Número de informações	84.382	106.507	99.619	94%
ORIENTAÇÃO TÉCNICA	Número de orientações	94.398	119.328	133.862	112%
PALESTRA	Número de Palestras		1.705	1.992	117%
	Número de Participantes Palestras		34.105	43.394	127%
OFICINAS	Número de Oficinas		493	666	135%
	Número de Participantes Oficinas		9.308	9.508	102%
SEMINÁRIOS	Número de Seminários		113	148	131%
	Número de Participantes Seminários		2.841	5.070	178%
Número Palestras+oficinas+seminários		2.281	2.311	2.806	121%

Número de participantes (palestras+seminários+oficinas)		46.038	46.254	57.972	125%
PROMOÇÃO E ACESSO A EVENTOS DO SEBRAE	Número de pequenos negócios expositores em feiras do SEBRAE	92	102	50	49%
	Número de pequenos negócios Missões/Caravanas para ev. do SEBRAE	80	279	272	97%
	Número de Pequenos negócios Rodadas	32	86	102	119%
	Número de feiras do SEBRAE	15	5	8	160%
	Número de missões/caravanas para eventos do SEBRAE	48	30	37	123%
	Número de potenciais empresários Missões/Caravanas para ev. do SEBRAE	342	24	143	596%
	Número de Rodadas	4	10	11	110%
ACESSO A EVENTOS PROMOVIDOS POR TERCEIROS	Número de pequenos negócios expositores em feiras de terceiros	123	240	211	88%
	Número de pequenos negócios Missões/Caravanas para ev. de terceiros	248	437	329	75%
	Número de Missões/Caravanas para eventos de Terceiros	79	74	91	123%
	Número de potenciais empresários Missões/Caravanas para de terceiros	243	84	163	194%

Fonte: Boletim de Monitoramento SISTEMA SEBRAE - Dezembro (2014 e 2015)

4. GOVERNANÇA

4.1. Descrição das Estruturas de Governança

No Sebrae/PA a Estrutura de Governança da entidade é formalmente constituída e designada em seu Estatuto Social, com a seguinte composição:

- Conselho Deliberativo Estadual – CDE;
- Conselho Fiscal – CF;
- Diretoria Executiva – DIREX ;e,
- Unidade de Auditoria Interna.

- **Conselho Deliberativo Estadual – CDE:** é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do Sebrae/PA, conforme menciona o art. 17 do Estatuto Social.

Dentre outros compete ao Conselho Deliberativo Estadual:

- a) Eleger, dentre os conselheiros titulares, com o voto concorde, no mínimo, de 8 (oito) conselheiros, o seu Presidente, em reunião especialmente convocada para esse fim;

Número de participantes (palestras+seminários+oficinas)		46.038	46.254	57.972	125%
PROMOÇÃO E ACESSO A EVENTOS DO SEBRAE	Número de pequenos negócios expositores em feiras do SEBRAE	92	102	50	49%
	Número de pequenos negócios Missões/Caravanas para ev. do SEBRAE	80	279	272	97%
	Número de Pequenos negócios Rodadas	32	86	102	119%
	Número de feiras do SEBRAE	15	5	8	160%
	Número de missões/caravanas para eventos do SEBRAE	48	30	37	123%
	Número de potenciais empresários Missões/Caravanas para ev. do SEBRAE	342	24	143	596%
	Número de Rodadas	4	10	11	110%
ACESSO A EVENTOS PROMOVIDOS POR TERCEIROS	Número de pequenos negócios expositores em feiras de terceiros	123	240	211	88%
	Número de pequenos negócios Missões/Caravanas para ev. de terceiros	248	437	329	75%
	Número de Missões/Caravanas para eventos de Terceiros	79	74	91	123%
	Número de potenciais empresários Missões/Caravanas para de terceiros	243	84	163	194%

Fonte: Boletim de Monitoramento SISTEMA SEBRAE - Dezembro (2014 e 2015)

4. GOVERNANÇA

4.1. Descrição das Estruturas de Governança

No Sebrae/PA a Estrutura de Governança da entidade é formalmente constituída e designada em seu Estatuto Social, com a seguinte composição:

- Conselho Deliberativo Estadual – CDE;
- Conselho Fiscal – CF;
- Diretoria Executiva – DIREX ;e,
- Unidade de Auditoria Interna.

- **Conselho Deliberativo Estadual – CDE:** é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do Sebrae/PA, conforme menciona o art. 17 do Estatuto Social.

Dentre outros compete ao Conselho Deliberativo Estadual:

- a) Eleger, dentre os conselheiros titulares, com o voto concorde, no mínimo, de 8 (oito) conselheiros, o seu Presidente, em reunião especialmente convocada para esse fim;

- b) Eleger, com o voto concorde, no mínimo, de 8 (oito) conselheiros, o Diretor Superintendente, os demais Diretores do Sebrae/PA e os membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, em reunião especialmente convocada para esse fim;
 - c) Destituir *ad nutum* ou em decorrência da representação de que trata o parágrafo 7º do art. 19, com o voto concorde, no mínimo, de 11 (onze) Conselheiros, em reunião especialmente convocada para este fim, o Diretor Superintendente, qualquer dos demais Diretores ou qualquer dos membros do Conselho Fiscal, titular ou suplente;
 - d) Aprovar a discriminação das áreas de atuação setorial dos membros da Diretoria Executiva, salvo se esta matéria já estiver contida no Regimento Interno do Sebrae/PA;
 - e) Fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva, que levará em conta a realidade regional e que não poderá exceder à paga pelo Sebrae;
 - f) Elaborar e aprovar o Regimento Interno do próprio CDE;
 - g) Aprovar o Regimento Interno do Conselho Fiscal;
 - h) Aprovar o Regimento Interno do Sebrae/PA;
 - i) Decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, em consonância com as deliberações do CDN para o Sistema Sebrae;
 - j) Aprovar o Plano Plurianual e o Orçamento Anual, bem como, as alterações que se fizerem necessárias, a serem encaminhadas ao CDN para que este, após consolidação e inserção de tais peças nas propostas de Plano Plurianual e de Orçamento Anual do Sistema SEBRAE, os aprove, observados o Direcionamento Estratégico e as Diretrizes Orçamentárias para Elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual definidos pelo CDN; e,
 - k) Aprovar a prestação de contas do Sebrae/PA que deverá estar instruída, no mínimo, com os elementos previstos no parágrafo único do art. 37 do Estatuto Social do Sebrae/PA.
- **Conselho Fiscal – CF:** é o órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira, de acordo com o art. 20 do seu Estatuto.

Dentre outros compete ao Conselho Fiscal:

- a) Eleger o seu Presidente;
- b) Elaborar proposta de seu Regimento Interno e submetê-la ao CDE;
- c) Examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do Sebrae/PA;e,
- d) Emitir pareceres sobre balancetes de verificação ou realizar exames específicos, sempre que o CDE solicitar;

- **Diretoria Executiva – DIREX:** é o órgão colegiado de natureza executiva e responsável pela gestão administrativa e técnica do Sebrae/PA, segundo o art. 22 do mesmo Estatuto.

Dentre outros compete a Diretoria Executiva:

- Cumprir e fazer cumprir o Estatuto Social do Sebrae/PA, o Plano Plurianual, as regras estabelecidas nas Diretrizes para Elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual do Sistema Sebrae, bem como as políticas, diretrizes e prioridades aprovadas regionalmente pelo CDE, assim como as resoluções do CDN e da Diretoria Executiva do Sebrae, estas últimas no que sejam aplicáveis ao Sebrae/PA;
- Promover a articulação interinstitucional e definir padrões para as ações de atendimento às microempresas e empresas de pequeno porte;
- Elaborar a proposta de Regimento Interno do Sebrae/PA e submetê-la à aprovação do CDE;
- Expedir e cumprir as respectivas normas internas de funcionamento e operação, consoante o disposto no Estatuto Social e do que dispuser o Regimento Interno do Sebrae/PA;
- Elaborar e submeter à aprovação do CDE propostas de Plano Plurianual e de Orçamento Anual, e respectivas alterações;
- Elaborar e submeter à aprovação do CDE, os relatórios de acompanhamento e avaliações semestrais, relativamente aos instrumentos de ação administrativa previstos no inciso I do art. 23;
- Executar o Orçamento do Sebrae/PA;
- Aprovar os planos de trabalho e orçamentos das áreas de supervisão de cada uma das Diretorias;
- Buscar a captação de recursos de fontes não previstas expressamente no Estatuto Social, a fim de ampliar as ações do Sebrae/PA;
- Submeter à aprovação do CDE a realização de viagens ao exterior, dos diretores ou convidados, quando a serviço, estudo ou representação;
- Elaborar proposta do Sistema de Gestão de Pessoas, compreendendo o Quadro de Pessoal, o Plano de Cargos e Salários, os critérios de avaliação e desempenho e os benefícios do Sebrae/PA, submetendo a matéria ao CDE;

4.2 Informações sobre dirigentes e colegiados

Quadro 07: Membros do CDE

Nome	Segmento	Entidade	Função
Luiz Euclides Barros Feio	Governo Federal	BASA	Membro Titular

André Luiz Rodrigues Vargas	Governo Federal	BASA	Membro Suplente
Edvaldo Sebastião de Souza	Governo Federal	BB	Membro Titular
Marcos da Costa Araújo	Governo Federal	BB	Membro Suplente
Augusto Sérgio Amorim Costa	Governo Estadual	BANPARÁ	Membro Titular
Jorge Wilson Campos e S. Antunes	Governo Estadual	BANPARÁ	Membro Suplente
José Severino Queiroz Ribas	Governo Federal	CEF	Membro Titular
Hélio de Barros Rodrigues Júnior	Governo Federal	CEF	Membro Suplente
Sérgio Albino Bitar Pinheiro	Comércio	FACIAPA	Membro Titular
Olavo Rogério Bastos das Neves	Comércio	FACIAPA	Membro Suplente
Carlos Fernandes Xavier	Agricultura	FAEPA	Membro Titular
José Fernando Paes de Vasconcelos	Agricultura	FAEPA	Membro Suplente
Fernando Teruo Yamada	Microempresas	FAMPEP	Presidente
Álvaro Cordoval de Carvalho	Microempresas	FAMPEP	Membro Suplente
Afonso Maria de Ligório B. Monteiro	Comércio	FCDL	Membro Titular
Domingos Sávio C. de A. Fernandez	Comércio	FCDL	Membro Suplente
José Conrado de Azevedo Filho	Indústria	FIEPA	Membro Titular
Gualter Parente Leitão	Indústria	FIEPA	Membro Suplente
Sebastião de Oliveira Campos	Comércio	FECOMÉRCIO	Membro Titular
Joaquim Tadeu Pereira	Comércio	FECOMÉRCIO	Membro Suplente
Ernandes Raiol Da Silva	Cooperativismo	OCB-PA	Membro Titular
Augusto José Alencar Gambôa	Cooperativismo	OCB-PA	Membro Suplente
José Fernandes Rocha	Governo Estadual	SEMA	Membro Titular
Thales Samuel Matos Belo	Governo Estadual	SEMA	Membro Suplente
Alex Bolonha Fiúza de Mello	Governo Estadual	SECTET	Membro Titular
Luís Carlos Macedo Blasques	Governo Estadual	SECTET	Membro Suplente
Paulo Cesar Rezende C. Alvim	Microempresas	Sebrae/NA	Membro Titular
Suélia Pereira da Silva	Microempresas	Sebrae/NA	Membro Suplente
Juarez Antonio S. Quaresma	Governo Estadual	UEPA	Membro Titular
Rubens Cardoso da Silva	Governo Estadual	UEPA	Membro Suplente

Fonte: CDE

Quadro 08: Membros do Conselho Fiscal

Nome	Segmento	Entidade	Função
Valmir Ferreira Batista	Comércio	FCDL	Presidente
Luís Otávio Gomes de Souza	Cooperativismo	OCB – PA	Membro Titular
Fábio Lúcio de Souza Costa	Comércio	FACIAPA	Membro Titular
Pedro Coelho Nasser	Comércio	FECOMÉRCIO	Membro Suplente
Pedro de Queiroz Nunes dos Santos Filho	Governo Federal	BANCO DO BRASIL	Membro Suplente

Braselino Carlos da Assunção Silva	Governo Estadual	BANPARÁ	Membro Suplente
------------------------------------	------------------	---------	-----------------

Fonte: CDE

Quadro 09: Membros da Diretoria Executiva

Nome	Segmento	Entidade	Função
Fabrizio Augusto Guaglianone de Souza	Governo Estadual	Sebrae/PA	Diretor Superintendente
Hugo Yutaka Suenaga	Indústria	Sebrae/PA	Diretor Técnico
André Fernandes de Pontes	Governo Estadual	Sebrae/PA	Diretor Adm. Financeiro

Fonte: CDE

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.

4.3 Atuação da Unidade de Auditoria Interna

A missão da Unidade de Auditoria Interna - UAUDI do Sebrae/PA é *“prover o assessoramento para a efetiva aplicação dos recursos do Sebrae/PA em consonância com os normativos de controle internos e externos”*.

A Auditoria Interna do Sebrae/PA utiliza a Metodologia de Auditoria com foco em riscos, avaliando e monitorando os processos da Entidade, identificando oportunidades de melhoria que possam contribuir para o aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos, atuando de forma independente, com ética e agregando valor aos negócios.

O processo de escolha do Gerente da Unidade de Auditoria Interna é através de indicação do Diretor Superintendente com o aval do Presidente do Conselho Deliberativo Estadual - CDE, sendo a última indicação ocorrida em 2007, permanecendo até o presente exercício de 2014.

O posicionamento da Unidade de Auditoria Interna na Estrutura do Sebrae/PA (Organograma) é de uma Unidade subordinada a Superintendência.

A Auditoria Interna do Sebrae/PA utiliza o *TeamAudit*, ferramenta automatizada de *Enterprise Risk Management* - ERM que integra funcionalidades para gerenciamento corporativo de Riscos Operacionais, Auditoria Interna, Auto-avaliação de Controles (CSA) com *follow-up* de ações automatizado no suporte aos processos de *compliance*.

O objetivo é aperfeiçoar a execução das atividades da auditoria interna fornecendo informações, avaliações e mediação interna e, conseqüentemente controles internos dos trabalhos. O *TeamAudit* é um sistema multiusuário que permite o acesso controlado e

simultâneo de diversos usuários à mesma base de dados, proporcionando ambiente de trabalho corporativo em tempo real.

A prática na Auditoria Interna do Sebrae/PA preconiza que após a realização das auditorias é feita a emissão do Plano de Providência pelas Unidades auditadas com objetivo de acompanhar a implementação das recomendações propostas. Dessa forma as Unidades devem responder aos Planos relatando quais as providências serão adotadas para as fragilidades constatadas. E por não haver um sistema eletrônico de monitoramento dos resultados de trabalho da auditoria, esta utiliza como procedimento principal o Follow-Up para o monitoramento, em razão das quais as Unidades auditadas são provocadas a demonstrar a Auditoria às implementações realizadas no sentido de sanar eventuais impropriedades e/ou irregularidades apontadas nos relatórios anteriormente produzidos.

Por não possuímos indicadores de apuração dos resultados do monitoramento para avaliar a governança a Auditoria Interna não emite opinião da qualidade dos controles internos.

O exame e a avaliação dos controles e procedimentos internos para a emissão de relatórios contábeis e financeiros é realizada pela Auditoria Independente - KPMG, através de contratação e gestão pelo Sebrae/NA para todo o Sistema SEBRAE.

Os procedimentos realizados são os seguintes:

- **Revisão Trimestral das demonstrações financeiras intermediárias:** Revisão das demonstrações intermediárias em consonância com a norma NBC TR 2410 do Conselho Federal de Contabilidade.
- **Auditoria Anual das Demonstrações Financeiras:** Exame das demonstrações financeiras em consonância com a norma NBC TA 200 do Conselho Federal de Contabilidade.

Na Estrutura Organizacional do Sebrae/PA compete a Diretoria Executiva a manutenção da estrutura e procedimentos de controles internos.

4.4 Atividades de Correição e Apuração de Ilícitos Administrativos

▪ Ouvidoria Sebrae

Com o objetivo de dar tratamento às críticas, elogios, denúncias, reclamações e sugestões formuladas à instituição, em 2013 o Sebrae/PA designou um interlocutor junto à Ouvidoria SEBRAE.

Em 2015, foi criado e disponibilizado o email: ouvidoria@pa.sebrae.com.br, além de continuar recebendo as manifestações através do canal próprio no portal do SEBRAE, com acesso permitido somente ao interlocutor.

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 Conduta Ética do Sebrae/PA; a Política de Atuação nas Redes Sociais e a Política de Segurança da Informação e Comunicação constituem as principais referencias normativas da Ouvidoria.

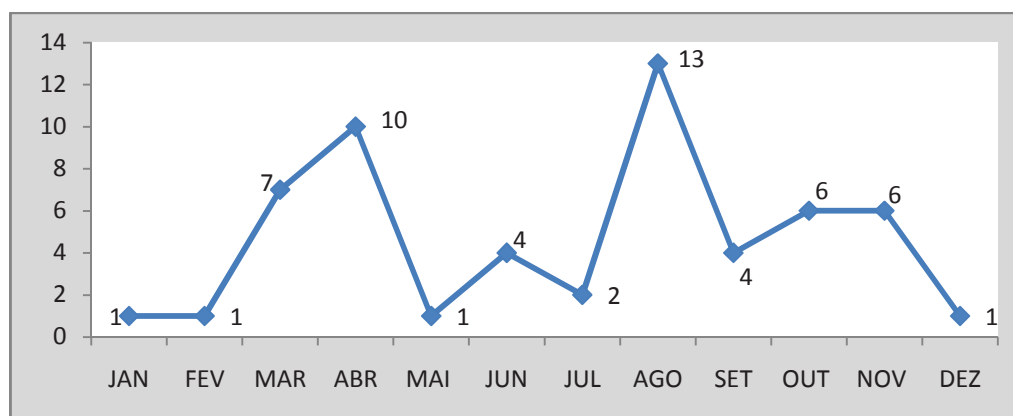
Do ponto de vista da transparência na gestão do Sebrae/PA, a Ouvidoria está disponível para receber denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios do público interno e buscar atendimento a essas manifestações. Em caso de denúncias, a Comissão de Ética pode ser acionada para decisão da forma de 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 Sebrae/PA.

As manifestações podem ser identificadas ou anônimas e realizadas pessoalmente, por telefone ou por meio eletrônico. A disponibilização de acesso através do Portal SEBRAE atende especialmente os clientes externos.

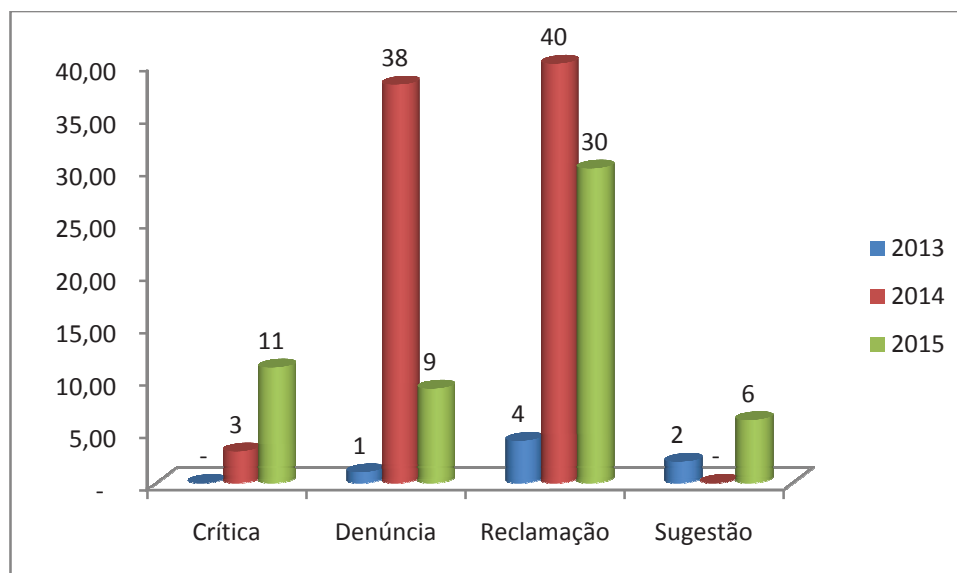
A seguir demonstramos o quantitativo de ocorrências registradas na Ouvidoria no exercício de 2015, e o comparativo dos registros de 2013 a 2015:

Gráfico 6 – Número de Ocorrências Ouvidoria em 2015



Em 2015 a Ouvidoria recebeu o registro de 56 (cinquenta e seis) manifestações de clientes e fornecedores, sendo: 11 (onze) críticas, 9(nove) denúncias, 30(trinta) reclamações e 6(seis) sugestões. Dessas, ao final do exercício, somente duas encontravam-se no *status* solucionando.

Gráfico 7 - Número de Ocorrências Ouvidoria 2013-2015



4.5 Gestão de Riscos e Controles Internos

Avaliação, pela Alta Gerência, da qualidade e suficiência dos controles internos administrativos para garantir a realização dos objetivos estratégicos da entidade, considerando ainda o quadro específico da portaria prevista no inciso VI do caput do art. 5º, com o qual devem ser avaliados os seguintes elementos:

- a) Ambiente de controle;
- b) Avaliação de risco;
- c) Atividades de controle;
- d) Informação e Comunicação;
- e) Monitoramento.

Quadro 10: Elementos do Sistema de Controles Internos a Serem Avaliados

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		X			

ética ou conduta.					
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	
ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS - Continuação	VALORES				
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 da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.				X	
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua				X	

estrutura.					
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	
ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS - Continuação	VALORES				
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.					

Fonte: UAUDI

4.6 Política de Remuneração dos Administradores e Membros de Colegiados

A governança do Sebrae/PA é formada pelo Conselho Deliberativo Estadual – CDE, composto por 15 entidades de classe, órgãos públicos estaduais e federais, cujos representantes não recebem nenhum tipo de remuneração; pelo Conselho Fiscal, formado por 6 entidade cujos representantes também não percebem nenhum valor. Na esfera executiva possui a Diretoria Executiva, formada por 3 diretores, eleitos para um mandato de 4 anos, que percebem um remuneração fixa, definida pelo CDE (Resolução CDENº005/97). A remuneração mensal estabelecida para a Diretoria Executiva é Diretor Superintendente, Diretor Técnico e Diretor Administrativo e Financeiro. É aplicada à remuneração dos diretores o índice de reajuste salarial definido para o corpo funcional. Os diretores não participam da Remuneração Variável estabelecida para o corpo funcional e, portanto, não pactuam metas de desempenho.

A seguir, demonstramos o quadro com a remuneração dos administradores.

Quadro 11 – Remuneração dos Dirigentes

Tabela Salarial - Diretoria:
DIRETORIA SUPERINTENDENTE
R\$ 30.557,06
DIRETORIA TÉCNICA

R\$ 27.501,35
DIRETORIA ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA
R\$ 27.501,35

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

O Sebrae/PA mantém firme seu propósito de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e promover o empreendedorismo, ancorado numa visão de ser excelência no desenvolvimento de seus clientes. Para isso mantém firme seu compromisso de aumentar a capacidade de entregar resultados, através da realização de um conjunto de ações, que combinadas, transformem a realidade de nossos clientes e consequentemente da sociedade em geral.

Para este intento alguns desafios foram postos, o mais impactante deles foi o de superar os problemas sofridos com o abalo da infraestrutura do prédio da Sede da instituição. Atender com qualidade superior às expectativas dos clientes foi o maior desafio a ser superado. O resultado disso foi que o índice de imagem junto ao cliente foi de 8,24 e junto à sociedade chegou a 8,98 de aceitação (numa escala de 10 pontos).

O reflexo disso foi 52.491 potenciais empresários atendidos e 49.221 empresas atendidas em 2015. Esses atendimentos consumiram 170.005 horas de consultoria, 133.862 orientações técnicas, 43.394 palestras e 1.390 cursos realizados, dentre outros instrumentos de atendimento utilizados.

Como resultado, o índice de satisfação (que é medido pela intenção que o cliente tem de adquirir algum produto ou serviço e a expectativa de que ele seja capaz de atender alguma

R\$ 27.501,35
DIRETORIA ADMINISTRATIVO-FINANCEIRA
R\$ 27.501,35

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

O Sebrae/PA mantém firme seu propósito de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e promover o empreendedorismo, ancorado numa visão de ser excelência no desenvolvimento de seus clientes. Para isso mantém firme seu compromisso de aumentar a capacidade de entregar resultados, através da realização de um conjunto de ações, que combinadas, transformem a realidade de nossos clientes e consequentemente da sociedade em geral.

Para este intento alguns desafios foram postos, o mais impactante deles foi o de superar os problemas sofridos com o abalo da infraestrutura do prédio da Sede da instituição. Atender com qualidade superior às expectativas dos clientes foi o maior desafio a ser superado. O resultado disso foi que o índice de imagem junto ao cliente foi de 8,24 e junto à sociedade chegou a 8,98 de aceitação (numa escala de 10 pontos).

O reflexo disso foi 52.491 potenciais empresários atendidos e 49.221 empresas atendidas em 2015. Esses atendimentos consumiram 170.005 horas de consultoria, 133.862 orientações técnicas, 43.394 palestras e 1.390 cursos realizados, dentre outros instrumentos de atendimento utilizados.

Como resultado, o índice de satisfação (que é medido pela intenção que o cliente tem de adquirir algum produto ou serviço e a expectativa de que ele seja capaz de atender alguma

necessidade ou demanda) foi mantido em 9 de uma escala de 0-10; o de aplicabilidade e efetividade no atendimento cresceram. o que significa dizer que os pequenos negócios clientes do Sebrae/PA encontram-se totalmente satisfeitos com os produtos, serviços, orientações e informações recebidos.

No que se refere à aplicabilidade, foi medida pela avaliação do quanto o entrevistado colocou em prática os conhecimentos adquiridos nos serviços dos quais participou. Esta é uma medida que visa traduzir a utilização dos conhecimentos adquiridos. Os resultados demonstraram ligeiro crescimento passando de 8,19 para 8,59 e a efetividade (que foi medida pela avaliação do quanto o entrevistado obteve os resultados esperados dos serviços dos quais participou, esta é uma medida que visa traduzir o atendimento às expectativas dos clientes Sebrae/PA) passou de 8,15 para 8,57, esses indicadores expressam o quanto os produtos e serviços estão condizentes com a realidade dos pequenos negócios, visto que os índices apresentados são bastante elevados.

Somado a este conjunto de esforço, o Sebrae/PA ofereceu conhecimento sobre o ambiente dos negócios dos pequenos negócios trabalhando fortemente na regulamentação da Lei Geral na articulação de parcerias institucionais para proporcionar um ambiente favorável à sustentabilidade dos pequenos negócios.

O desenvolvimento das ações pautou-se no foco em resultados e teve como princípios a transparência, a simplicidade e a flexibilidade de forma que o alcance dos resultados produzissem efeitos expressivos para os clientes atendidos. Para isso, um conjunto de parcerias foi desenvolvido de forma a agregar conhecimentos e recursos em prol dos pequenos negócios.

A operação do plano se deu a partir de um conjunto de programas e projetos que operacionalizaram a estratégia institucional e viabilizaram o alcance de quase todos os resultados propostos onde, a exceção, observou-se um aumento no somatório do faturamento bruto total em cerca de 7,21% comparando-se o desempenho de 2015 em relação ao de 2014. Considerando-se a média por empresa, o aumento foi de cerca de 14% em relação ao ano anterior.

No que se refere à mão de obra ocupada, houve uma redução de cerca de 9% que sob a ótica da empregabilidade foi negativa, mas sob a ótica da competitividade, foi positiva, visto que a produtividade média desses pequenos negócios cresceu cerca de 25% em 2015, comparada com a de 2014. No que se refere aos processos de gestão, houve crescimento significativo em todos os processos.

5.1 Canais de Acesso do Cidadão

O Sebrae/PA disponibiliza aos cidadãos os seguintes canais de acesso:

- Ouvidoria - <http://web.ouvidoria.sebrae.com.br/ouvidoriaweb.aspx> e ouvidoria@pa.sebrae.com.br
- Fale com o SEBRAE - <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Contato>
- Redes sociais: <https://www.facebook.com/SebraePA/> e <https://twitter.com/sebraepa>
- Central de Relacionamento – telefone 0800-570-0800

Os canais de acesso têm por objetivo oportunizar o estreitamento do relacionamento com os clientes e a sociedade, possibilitando o registro de manifestações e a consequente melhoria na qualidade dos serviços prestados.

As críticas, denúncias, elogios, reclamações e sugestões são tratados pela Ouvidoria e podem ser recebidas nos diversos canais de acesso.

5.2 Carta de Serviços ao Cidadão

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

O SEBRAE, por ser um Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990, não se enquadra como órgão ou entidade do Poder Executivo Federal, portanto não está sujeito ao regramento.

5.3 Aferição do Grau de Satisfação dos Cidadãos-Usuários

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

O SEBRAE, por ser um Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990, não se enquadra como órgão ou entidade do Poder Executivo Federal, portanto não está sujeito ao regramento.

Mesmo com a desobrigação o Sebrae/PA, empenhado no propósito de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e promover o

empreendedorismo, ancorado numa visão de ser excelência no desenvolvimento de seus clientes, mantém firme seu compromisso de aumentar a capacidade de entregar resultados, através da realização de um conjunto de ações, que combinadas, transformem a realidade de nossos clientes e consequentemente da sociedade em geral e dessa forma contribuir para satisfação dos nossos clientes.

Para este intento alguns desafios foram postos, o mais impactante deles foi o de superar os problemas sofridos com o abalo da infraestrutura do prédio da Sede da instituição. Atender com qualidade superior às expectativas dos clientes foi o maior desafio a ser superado. O resultado disso foi que o índice de imagem junto ao cliente foi de 8,24 e junto à sociedade chegou a 8,98 de aceitação (numa escala de 10 pontos).

O reflexo disso foi 52.491 potenciais empresários atendidos e 49.221 empresas atendidas em 2015. Esses atendimentos consumiram 170.005 horas de consultoria, 133.862 orientações técnicas, 43.394 palestras e 1.390 cursos realizados, dentre outros instrumentos de atendimento utilizados.

Como resultado, o índice de satisfação (que é medido pela intenção que o cliente tem de adquirir algum produto ou serviço e a expectativa de que ele seja capaz de atender alguma necessidade ou demanda) foi mantido em 9 de uma escala de 0-10; o de aplicabilidade e efetividade no atendimento cresceram. o que significa dizer que os pequenos negócios clientes do Sebrae/PA encontram-se totalmente satisfeitos com os produtos, serviços, orientações e informações recebidos.

No que se refere à aplicabilidade, foi medida pela avaliação do quanto o entrevistado colocou em prática os conhecimentos adquiridos nos serviços dos quais participou. Esta é uma medida que visa traduzir a utilização dos conhecimentos adquiridos. Os resultados demonstraram ligeiro crescimento passando de 8,19 para 8,59 e a efetividade (que foi medida pela avaliação do quanto o entrevistado obteve os resultados esperados dos serviços dos quais participou, esta é uma medida que visa traduzir o atendimento às expectativas dos clientes Sebrae/PA) passou de 8,15 para 8,57, esses indicadores expressam o quanto os produtos e serviços estão condizentes com a realidade dos pequenos negócios, visto que os índices apresentados são bastante elevados.

Somado a este conjunto de esforço, o Sebrae/PA ofereceu conhecimento sobre o ambiente dos negócios dos pequenos negócios trabalhando fortemente na regulamentação da Lei Geral na articulação de parcerias institucionais para proporcionar um ambiente favorável à sustentabilidade dos pequenos negócios.

O desenvolvimento das ações pautou-se no foco em resultados e teve como princípios a transparência, a simplicidade e a flexibilidade de forma que o alcance dos resultados

produzissem efeitos expressivos para os clientes atendidos. Para isso, um conjunto de parcerias foi desenvolvido de forma a agregar conhecimentos e recursos em prol dos pequenos negócios.

5.4 Mecanismos de Transparência das Informações Relevantes Sobre a Atuação da Unidade

O Sebrae/PA, ciente da necessidade de tornar transparentes informações de interesse à sociedade, disponibiliza em seu Portal nos ícones **Sobre o Sebrae/PA** e **Transparência** as seguintes informações:

- Relação dos Empregados
- Relação dos Conselheiros Titulares e Suplentes
- Relação dos Diretores
- Estrutura Remuneratória
- Tabela Salarial
- Código de Conduta Ética

As informações são periodicamente atualizadas e estão disponíveis nos seguintes links:

- http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pa/quem_somos?codUf=15
- <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pa/transparencia?codUf=15>

6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1 Desempenho Financeiro no Exercício

6.1.1 Análise dos Recursos Disponíveis, Realizáveis e Exigíveis

6.1.1.1 Das Disponibilidades

A variação positiva de 5,9% 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 e CSO) no exercício de 2015, conforme demonstrado no quadro abaixo:

	2015	2014	variação (%)
Caixa	3.535	1	353.400,0
Bancos	481.703	2.256.467	(78,7)
Aplicações financeiras	20.101.999	17.192.819	16,9
	<u>20.587.237</u>	<u>19.449.287</u>	5,9

produzissem efeitos expressivos para os clientes atendidos. Para isso, um conjunto de parcerias foi desenvolvido de forma a agregar conhecimentos e recursos em prol dos pequenos negócios.

5.4 Mecanismos de Transparência das Informações Relevantes Sobre a Atuação da Unidade

O Sebrae/PA, ciente da necessidade de tornar transparentes informações de interesse à sociedade, disponibiliza em seu Portal nos ícones **Sobre o Sebrae/PA** e **Transparência** as seguintes informações:

- Relação dos Empregados
- Relação dos Conselheiros Titulares e Suplentes
- Relação dos Diretores
- Estrutura Remuneratória
- Tabela Salarial
- Código de Conduta Ética

As informações são periodicamente atualizadas e estão disponíveis nos seguintes links:

- http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pa/quem_somos?codUf=15
- <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pa/transparencia?codUf=15>

6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1 Desempenho Financeiro no Exercício

6.1.1 Análise dos Recursos Disponíveis, Realizáveis e Exigíveis

6.1.1.1 Das Disponibilidades

A variação positiva de 5,9% 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 e CSO) no exercício de 2015, conforme demonstrado no quadro abaixo:

	2015	2014	variação (%)
Caixa	3.535	1	353.400,0
Bancos	481.703	2.256.467	(78,7)
Aplicações financeiras	<u>20.101.999</u>	<u>17.192.819</u>	16,9
	<u>20.587.237</u>	<u>19.449.287</u>	5,9

6.1.1.2 Ativos Circulantes

O total do Ativo Circulante teve uma variação percentual negativa de 2,0% em comparação com o exercício 2014. Contribuíram com este decréscimo os recursos recebidos de parceiros(*) provenientes de convênios e acordos a executar, conforme demonstrado no quadro abaixo:

	2015	2014	variação (%)
Caixa e equivalentes de caixa	20.587.237	19.449.287	(5,9)
Créditos a receber	734.502	1.202.884	(38,9)
Outros créditos	651.565	710.523	(8,3)
Contas vinculadas(*)	67.692	297.362	(77,2)
Transações com convênios a executar	3.291.018	4.892.031	(32,7)
Transações do sistema SEBRAE	717.580	19.496	3580,7
Total do ativo circulante	26.049.594	26.571.583	(2,0)

6.1.1.3 Ativo Não Circulante

O Ativo Não Circulante teve uma variação negativa de 7,2% comparado ao exercício de 2014. Contribuiu para esta redução a aquisição de imobilizado realizada no exercício 2015, conforme demonstrado no quadro abaixo:

	2015	2014	variação (%)
Depósitos judiciais	241.695	222.999	8,4
Imobilizado	<u>6.165.163</u>	<u>6.680.239</u>	(7,7)
Total do ativo não circulante	<u>6.406.858</u>	<u>6.903.238</u>	(7,2)

6.1.1.4 Passivo Circulante

O Passivo Circulante apresentou uma variação negativa de 17,0%. 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. Contribuiu também o maior volume de pagamentos a fornecedores efetuados no próprio exercício, conforme demonstrado no quando abaixo:

	2015	2014	variação (%)
Fornecedores e outras obrigações	4.069.202	5.549.837	(26,7)
Obrigações sociais e trabalhistas	602.268	639.025	(5,8)
Obrigações tributárias	1.140.560	1.060.151	7,6
Obrigações com convênios e contratos	81.510	49.602	64,3
Provisões trabalhistas	2.947.857	3.335.308	(11,6)
Transações do sistema SEBRAE	<u>3.324.708</u>	<u>4.032.056</u>	(17,5)
Total do passivo circulante	<u>12.166.105</u>	<u>14.665.979</u>	(17,0)

6.1.1.5 Passivo Não Circulante

A variação positiva do Passivo não Circulante de 444,2%, deve-se a variação de depósitos judiciais (ações cíveis, fiscais e trabalhistas) conjuntamente com transações a longo prazo, especificamente aquisição de licença de software Microsoft adquirido pelo Sebrae/Na e rateado entre as UFs conforme contrato 538/14. Nesta operação o Sebrae/Pa participa com R\$ 504.992,12, dividido em 24 parcelas de R\$ 21.041,34, onde o pagamento ocorrerá mensalmente, conforme demonstrado no quando abaixo:

	2015	2014	Variação(%)
Provisões para perdas em processos judiciais	2.583.192	513.356	403,2
Transações a longo prazo	<u>210.413</u>	-	100,0
Total do passivo não circulante	<u>2.793.605</u>	<u>513.356</u>	444,2

6.2 Tratamento Contábil da Depreciação, da Amortização e da Exaustão de Itens do Patrimônio e Avaliação e Mensuração de Ativos e Passivos

6.2.1 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.

Terrenos e edifícios em uso foram mensurados ao valor justo quando da adoção inicial do

Pronunciamento Técnico CPC 27 (custo atribuído).

6.2.2 Custos Subsequentes

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

6.2.3 Depreciação

Itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada de cada componente. Terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou no 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 são revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis.

Foram aplicadas as seguintes taxas anuais de depreciação:

Descrição	Taxa de depreciação estimada
Moveis e utensílios	10% a.a
Máquinas e equipamentos	10% a.a
Instalações	10% a.a
Benfeitorias em propriedade de terceiros	20% a.a
Equipamentos de informática e software	20% a.a

- **Redução ao valor recuperável (*impairment*)**

A Entidade avalia, ao final de cada exercício, se existem evidências objetivas de deterioração de seus ativos. Caso estas sejam confirmadas e se os impactos nos fluxos de caixa pela deterioração de seus ativos puderem ser estimados de maneira confiável, a Entidade reconhece no resultado a eventual perda por *impairment*.

- **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.

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 Nacional.

6.4 Demonstrações Contábeis Exigidas pela Lei 11.638/07 e Notas Explicativas

Demonstrações encontram-se nos anexos:

Anexo II – Balanços Patrimoniais 2015

Anexo III – Demonstrações dos Resultados

Anexo IV – Demonstração de Resultados Abrangentes

Anexo V – Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

Anexo VI – Demonstração dos Fluxos de Caixas – Método indireto

7 Áreas Especiais da Gestão

7.1 Gestão de Pessoas

A organização do trabalho é orientada e demonstrada na Macroestrutura do Sebrae/PA que tem um conceito de horizontalidade e define a vinculação das diversas Unidades com as Diretorias.

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.

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 Nacional.

6.4 Demonstrações Contábeis Exigidas pela Lei 4.320/64 e Notas Explicativas

Demonstrações encontram-se nos anexos:

Anexo II – Balanços Patrimoniais 2015

Anexo III – Demonstração de Superávits (déficits)

Anexo IV – Demonstração de Resultados Abrangentes

Anexo V – Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

Anexo VI – Demonstração dos Fluxos de Caixas – Método indireto

7 Áreas Especiais da Gestão

7.1 Gestão de Pessoas

A organização do trabalho é orientada e demonstrada na Macroestrutura do Sebrae/PA que tem um conceito de horizontalidade e define a vinculação das diversas Unidades com as Diretorias.

O Manual do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP fundamenta-se no conceito de competências, entendidas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que, associadas e aplicadas, geram resultado.

A estrutura de carreira do Sebrae/PA baseia-se no sistema de gestão por competências e desempenho, com cargos amplos denominados espaços ocupacionais, sendo um de nível médio (Assistente) e outro de nível superior (Analista).

O espaço ocupacional caracteriza-se pelo conjunto de responsabilidades e competências definidas de acordo com a complexidade e relevância das ações e dos respectivos resultados.

Além dos espaços ocupacionais, a estrutura prevê o exercício de função de confiança gerencial (Gerente, Gerente Adjunto, Presidente e Presidente Adjunto da Comissão Permanente de Licitação – CPL) e de Assessoria do Conselho Deliberativo Estadual - CDE e da Diretoria Executiva.

Os espaços ocupacionais, as funções gerenciais e as assessorias do CDE ou da Diretoria Executiva do Sebrae/PA são:

Quadro 12 – Descrição dos Espaços Funcionais do Sebrae/PA (2015)

Espaço Ocupacional	Autonomia
Assistente I	Espaço ocupacional no qual se enquadram os profissionais que atuam no suporte técnico-administrativo, desenvolvendo atividades operacionais e administrativas, independentemente do processo.
Assistente II	
Analista I	Espaço ocupacional no qual se enquadram os profissionais que atuam em nível técnico, na formulação e implementação de soluções e projetos para a consecução dos objetivos em consonância com a missão e visão do Sebrae/PA, independentemente do processo em que atuam.
Analista II	
Analista III	
Gerentes	Planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades da Unidade, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do Sebrae/PA.
Gerentes Adjuntos	Auxiliar o Gerente no planejamento e execução dos projetos e atividades, responder pela gerência na ausência do Gerente e dar apoio à gestão da Unidade.
Presidente da CPL	Planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades da Unidade, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do Sebrae/PA. Propõe normas internas sobre aquisição de bens e serviços, e alienação de bens móveis e imóveis, presidindo as sessões públicas, implementando e monitorando a correção de desvios na aplicação do Regulamento de Licitações e Contratos SEBRAE e outros

	dispositivos legais inerentes à licitação.
Presidente Adjunto da CPL	Auxiliar o Presidente no planejamento e execução dos projetos e atividades e dar apoio à gestão da Unidade. Participar do processo licitatório analisando os documentos dos concorrentes durante as licitações e responder pela presidência na ausência do Presidente.
Assessores (CDE e Direx)	A função de Assessor do CDE e da Diretoria Executiva tem como principal atribuição assessorar a implementação da estratégia do Sebrae/PA, definindo prioridades e orientando ações necessárias, bem como apoiar a implementação dos planos de trabalho das Unidades vinculadas ao CDE e a Diretoria Executiva, acompanhando os indicadores de desempenho e resultados.

A organização estimula a resposta rápida e o aprendizado organizacional através da formação de Comissões e Grupos de Trabalho, com equipes multidisciplinares para construção de propostas de melhoria nos processos organizacionais.

A quantidade de vagas do quadro de pessoal é aprovada pelo Conselho Deliberativo Estadual (CDE). No caso de identificação de necessidade de ampliação desse quadro, é realizado levantamento de necessidades junto aos gerentes e verificado o impacto orçamentário, e posteriormente, é submetido à apreciação do CDE.

O dimensionamento quantitativo e qualitativo do quadro de pessoal do Sebrae/PA consta na Manual do SGP 7.0.

O critério utilizado para definir as atividades terceirizadas são as regras estabelecidas em leis específicas sobre terceirização de mão de obra e as orientações normativas do Tribunal de Contas da União. São terceirizadas as atividades de vigilância, limpeza e conservação, recepção, manutenção, serviços de coleta e distribuição, e serviços específicos de tecnologia da informação.

Os *gaps* de competência são identificados através da Avaliação de Competências realizada anualmente pelo funcionário e seu superior ou mediante uma nova Atividade ou Projeto atribuído ao funcionário que o mesmo necessite de novos conhecimentos. Após identificação da necessidade, é definida a solução educacional e indicada no momento de elaboração das Metas de Desenvolvimento ou através de demanda da Diretoria.

Na elaboração das Metas de Desenvolvimento, leva-se em consideração a estratégia da empresa a forma de execução do PPA.

7.1.1 Estrutura de Pessoal da Unidade

Tabela 39 – Quantidade de Pessoal Sebrae/PA (2015)

Força de trabalho				
Tipologia dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	255	189	28	45
1.1. Membros de poder e agentes políticos	3	3	3	2
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	252	185	25	43
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	252	184	25	41
Analista*	187	151	24	34
Assistente*	65	33	1	7
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado				
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório				
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	-	1	0	2
2. Servidores com Contratos Temporários			-	-
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública **	12	7	3	8
4. Total de Servidores (1+2+3)	267	195	31	53

* RESOLUÇÃO CDE Nº 012/2013

Tabela 40 – Distribuição da Lotação Efetiva do Sebrae/PA (2015)

Distribuição da Lotação Efetiva		
Tipologia dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	61	128
1.1. Membros de poder e agentes políticos	2	1
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	59	127
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	58	127
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado		
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório		
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	1	
2. Servidores com Contratos Temporários		
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	7	
4. Total de Servidores (1+2+3)	68	128

Tabela 41 – Distribuição do Pessoal por Tipologia dos Cargos no Sebrae/PA (2015)

Força de Trabalho				
Tipologia dos Cargos	Lotação Autorizada	Efetiva	Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)		58	26	25
1.1. Membros de poder e agentes políticos				
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)		58	26	23
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão		56	26	23
Analista*		54		
Assistente*		2		
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado				
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório				
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas		2		2
2. Servidores com Contratos Temporários				
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública **		7	3	1
4. Total de Servidores (1+2+3)		65	29	26

* RESOLUÇÃO CDE Nº 012/2013

**CONFORME MANUAL SGP 7.0

7.1.2 Demonstrativo das Despesas com Pessoal

Despesas do pessoal										
Tipologias/ Exercícios	*Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis					Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total	
		Retribuições	*Gratificações	****Adicionais	*****Indenizações	*****Benefícios Assistenciais e Previdenciários				*****Demais Despesas Variáveis
Membros do poder e agentes políticos										
Exercícios	2015	1.192.142,79	-	35.781,03	165.540,10	116.845,29	-	-	1.510.309,21	
	2014	732.994,24	-	11.941,33	150.931,48	63.552,28	82.551,00	-	1.041.970,33	
Servidores de carreira vinculados ao órgão da unidade										
Exercícios	2015	16.352.263,70	1.084.740,70	1.487.613,07	732.668,63	2.019.199,63	4.591.269,08	1.423.933,90	27.691.688,71	
	2014	11.644.888,31	1.187.705,21	1.274.867,38	408.147,28	2.639.935,51	4.232.245,70	892.269,92	11.799.569,31	
Servidores de carreira SEM VÍNCULO com o órgão da unidade										
Exercícios	2015	320.503,91	-	28.109,25	13.915,27	40.660,00	116.469,29	24.559,66	544.217,38	
	2014	386.014,92	-	31.974,58	7.254,43	18.025,00	137.973,88	1.869,73	583.112,54	
Servidores SEM VÍNCULO com a administração pública (exceto temporários)										
Exercícios	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	
	2014	-	-	-	-	-	-	-	-	
Servidores cedidos com ônus										
Exercícios	2015	286.043,38	Valores incluindo outras despesas, como: Retribuições, Gratificações, Adicionais, Indenizações, Benefícios e Demais Despesas Variáveis							286.043,38
	2014	339.390,06								339.390,06
Servidores com contrato temporário										
Exercícios	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	
	2014	-	-	-	-	-	-	-	-	

*Salário, Anuênio, Bonificações, Gratificação Incorporada, Férias e Abono, inclusive o Indenizado

**Gratificação Gerente / Adjunto / Assessores, Remuneração Diretor

***13º Salário e 13º Indenizado

****Noturno, Férias: 1/3 e 1/3 rescisão; Outros

*****Ajuda de Custo, Diárias, Transporte

*****Assistência Médica, Sebraeprev Patrocinador, Seguro Vida, Auxílio Alimentação

*****Aviso Prévio Indenizado, Médias, Hora Extra, DSR, Sobreaviso, Remuneração Variável, Gratificação Substituto, Auxílio Doença

7.1.3 Gestão de Riscos Relacionados ao Pessoal

O Sebrae/PA utiliza sistema informatizado que realiza a integração de informações de pessoal com o financeiro e contabilidade, o que proporciona segurança e controle para os pagamentos inerentes às despesas de pessoal. O sistema é customizado para observar as peculiaridades da organização, bem como, a legislação trabalhista, previdenciária e tributária. Como forma de controle, a auditoria interna realiza verificações preventivas, mensais, nos processos relacionados a administração de pessoal.

7.2 Gestão do patrimônio e Infra-estrutura

7.2.1 Gestão do Patrimônio Imobiliário da União

O patrimônio imobiliário informado a seguir não compõe a estrutura da União.

- **Veículos Próprios ou Locados de Terceiros**

O Sebrae/PA possui tanto frota própria, quanto tem celebrado contrato de locação de veículos contínuos e eventuais.

Frota Própria – O Sebrae/PA conta com uma frota de 17 (dezessete) veículos constantes na Sede.

Frota própria:

Quadro 13: Frota Própria de Veículos

Veículo	Placa	Ano / modelo	chassi
F-4000	JVD 1556	2006/2006	98FLF47986B033130
FOCUS	NSO 3902	2010/2010	8AFTZZFFCA0309382
FOCUS	NSO 4112	2010/2010	8AFTZZFFCAJ312184
L200		2006/2006	93XJNK3406C645261
L200	JUN. 8946	2006/2006	93XJNK3406C645260
L200	JUN. 8576	2006/2006	93XJNK3406C645253
L200	JUN. 9076	2006/2006	93XJNK3406C645259
L200	JUN. 8186	2006/2006	93XJNK3406C645257
L200	JWA 4907	2008/2009	93XGNK7409C851957
L200	JWA 5027	2008/2009	93XGNK7409C851952
ONIBUS	JTP 8032	1997/1998	9BM688176VB142083
ONIBUS	JTV 8516	1999/1998	9BM688176XB192453
PAJERO	JVU 7459	2006/2007	93XPNK94W7C602177
UNO MILLE	JUU 8287	2008/2007	9BD15822A96190542

UNO MILLE	JUV 5487	2008/2009	9BD15822A96204247
UNO MILLE	JUV 7737	2008/2010	9BD16822A96190428
UNO MILLE	JUV 7757	2008/2011	9BD15822A96190397

A frota própria gerou durante o ano de 2015 as despesas abaixo discriminadas:

- **Manutenção de Veículos:** R\$ 2.951,47
- **Licenciamento:** R\$ 16.792,40
- **Seguro:** R\$ 21.704,37
- **Total:** R\$ 41.448,24

Contrato de Locação de Veículos Continuados:

Empresa Contratada: OK LOCADORA DE VEÍCULOS LTDA-EPP.

Objeto do Contrato nº 070/15 – Locação mensal de veículos para o Sebrae/PA, sem motorista e com quilometragem livre, a ser realizada na cidade de Belém e Região Metropolitana, bem como no interior do Estado do Pará (escritórios regionais).

Quadro 14: Locação de Veículos Continuados - 2015

Escritórios Regionais	QUANTITATIVO DE VEÍCULOS
SEDE	02
ER Xingu - Altamira	02
ER Baixo Amazonas - Santarém	02
ER Guamá - Castanhal	02
ER Tocantins - Abaetetuba	02
ER Caetés – Capanema	02
ER Carajás I – Marabá	02
ER Carajás II - Parauapebas	02
ER Tapajós – Itaituba	02
ER Araguaia – Redenção	02
ER Capim – Paragominas	02
ER MM E Belém	02
TOTAL	24

Contrato de Locação de Veículo Eventual

- **Empresa Contratada:** ALUCAR Locadora de Veículos LTDA- EPP
Objeto do Contrato nº 285/11 – Locação de Veículos para o Sebrae/PA, a ser realizado na cidade da Belém e Região Metropolitana e no interior (escritório regional do Paragominas - (Contrato Extinto - finalizou em 21/11/15)
- **Empresa Contratada:** TURIM VEÍCULOS LTDA – EPP (DALLAS RENT A CAR)
Objeto do Contrato nº 181/15 – Locação de veículos Automotores Terrestres, na modalidade eventual (locação por demanda), atendendo a sede do Sebrae/PA e demais Escritórios Regionais.

No quadro abaixo, as despesas realizadas no exercício de 2015 com cada uma dessas empresas:

Quadro 15: Locação de Veículos por Empresa – Valores

Locadora	Valor Pago - R\$
OK LOCADORA DE VEÍCULOS LTDA-EPP. Cont. nº 070/15	939.491,32
ALUCAR Locadora de Veículos LTDA-EPP- até novembro/2015	274.429,32
TURIM VEÍCULOS –Somente mês de Dezembro/2015	275.842,82
Valor Total	R\$ 1.489.763,46

Fonte: ULOG

7.2.2 Informações sobre Imóveis Locados de Terceiros

- **Patrimônio Imobiliário Próprio ou Locado de Terceiros**

O Sebrae/PA para realização de suas atividades fins possui como patrimônio imobiliário próprio, 02 (dois) imóveis; um onde funciona a sua **Sede**, localizado na Rua Municipalidade nº 1461 – Umarizal, Belém/Pa., e o segundo imóvel onde funciona o Centro de Empreendedorismo Philadelpho Cunha, localizado no Distrito de Icoaraci.

Patrimônio Imobiliário Próprio

Compõe o patrimônio imobiliário do Sebrae, no Estado do Pará:

- Prédio medindo 9.337,92 m², situado a Rua Municipalidade, 1461 – Belém;
- Prédio medindo 6.000 m², situado a Rua Municipalidade, 1461 – Belém;

- Prédio medindo 1.000 m², situado a Rua Padre Julio Maria, 960 - Distrito de Icoaraci – Belém.

Para o funcionamento de suas atividades nos demais Escritórios Regionais, à exceção do ER Capim - Município de Paragominas/PA, em que foi celebrado Convênio com a Prefeitura de Paragominas, que cedeu um espaço físico – é celebrado contrato de aluguel com o prazo de 60 meses, cujo valor é reajustado anualmente através do índice IGP-M, conforme abaixo:

Imóveis de Terceiros onde Funcionam os escritórios Regionais

1- ER Araguaia

Rua Neusa Borachini Dourado nº 43, Núcleo Urbano, Centro, Redenção/PA, CEP 68.553-200.

Contrato 121/2015 – Locador: Antônio Teixeira de Andrade

Valor Mensal da Locação: R\$ 5.000,00

2- ER Baixo Amazonas

Av. Rui Barbosa nº 378, Centro, Santarém/PA,

Contrato 036/2014 – Locador: Antonio Francisco de Sousa – Representado pela Administradora – Estrutura Negócios Imobiliários LTDA

Valor Mensal da Locação: R\$ 13.978,47

3- ER Belém

Trav. Dom Romualdo de Seixas nº 362, Umarizal, Belém/PA,

Contrato 091/2015 – Locador: Benvinda Monteiro Araújo

Valor Mensal da Locação: R\$ 18.000,00

4- ER Caetés

Rua Dom Pedro II, nº 445, Centro, Capanema/PA, CEP 68700-010

Contrato 075/2011 – Locador: João Ilons de Aviz Matsunaga

Valor Mensal da Locação: R\$ 7.927,09

5 - ER Carajás I

Folha 28, Quadra 42, Lote 5B e 06, Nova Marabá, Marabá/PA, CEP 68506-420.

Contrato 510/2012 – Locador: Adriana Silva Costa Barros

Valor Mensal da Locação: R\$ 10.354,14.

6- ER Carajás II

Rua E, nº 399 e 401, Quadra 45, Lote 22, Cidade Nova, Paraupébas/PA

Contrato 509/2012 - Locador: D'Enzo Restaurante Ltda

Valor Mensal da Locação: R\$ 6.000,00

7- ER Capim (CONVÊNIO Nº 009/2013)

Praça Clodoval Gonçalves, s/n, Módulo II, Paragominas/PA, CEP 68.625-970

Sem ônus para o Sebrae/PA – Cessão do imóvel através de Convênio firmado com a Prefeitura Municipal de Paragominas – CNPJ Nº 05.193.057/0001-78.

8- ER Guamá

Trav. Quintino Bocaiuva, nº 1862, Centro, Castanhal/PA, CEP 68.740-020.

Contrato 600/2012 – Locador: Raimundo Charlete Pereira

Valor Mensal da Locação: R\$ 9.000,00

9- ER Tapajós

Rua Antônio Gomes Bilby nº 340, Bela Vista, Itaituba/PA, 68180-260.

Contrato 054/2012 – Locador: Sindicato dos Produtores Rurais de Itaituba-SIPRI

Valor Mensal da Locação: R\$ 4.203,75

10- ER Tocantins

Rua José Latino Lídio da Silva, s/n, Santa Rosa, Abaetetuba/PA, CEP 68440-000.

Contrato 075/2011 – Locador: João Ilions de Aviz Matsunaga

Valor Mensal da Locação: R\$ 7.523,36.

11- ER Xingu

Av. Presidente Tancredo Neves, nº 2771, Esplanada do Xingu, Altamira/PA, CEP 68372-590.

Contrato 283/2012 - Locador: Sandoval Irineu de Aquino

Valor Mensal da Locação: R\$ 12.884,10.

12 - ER Marajó – Em fase de implantação

A manutenção de redes elétrica, hidráulica, sistema de combate a incêndio, dispositivos, equipamentos, instalações, tributos etc, nos Escritórios Regionais, são realizados conforme demanda e dentro do Orçamento indicado por cada Escritório Regional.

Assim que detectada a necessidade, é acionada a Unidade de Logística - ULOG, unidade responsável pelos processos de manutenção patrimonial, que dará o atendimento adequado à demanda.

Na sede, o Sebrae/PA possui três contratos relacionados à manutenção, conforme abaixo:

- Elevadores OTIS LTDA – Contrato de manutenção preventiva do elevador instalado no prédio da sede do Sebrae/PA com fornecimento de peças. Contrato N° 538/2012 - Custo mensal: R\$ 1.080,00.
- Polo Comércio Refrigeração E Representação LTDA – ME – Contrato de manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos de ar-condicionados tipo split. Contrato N° 140/2011 - Custo mensal: R\$6.368,70.

- T.B. Figueiredo Nunes – Engenharia Construção – Contrato de manutenção dos serviços de engenharia com fornecimento de um pedreiro, um eletricitista e um servente. Contrato N° 002/2013 - Custo mensal: R\$ 10.273,92.

7.3 Gestão da Tecnologia da Informação

7.3.1 Principais Sistemas de Informação

Os principais sistemas de informação do Sebrae/PA são:

- Sistema Integrado de Atendimento ao Cliente (SIACWeb): cujo objetivo é registrar todos os esforços realizados durante o atendimento ao cliente do Sebrae/PA, onde realizamos o cadastro de clientes e o registro dos atendimentos mantidos durante o atendimento, incluindo informações e orientações técnicas, consultorias e participação em eventos (Cursos, seminários, palestras e oficinas). O responsável técnico é o funcionário Rubens da Silveira Britto Neto, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é o funcionário Marcus Tadeu Bastos Alves, da Unidade de Atendimento Individual (UATI).
- Portal Web: cujo objetivo é o relacionamento com o cliente do Sebrae/PA via internet (portal web), através de oferta de informações gratuitas sobre empreendedorismo downloads de conteúdos, auto diagnostico empresarial e atendimento via chat. O responsável técnico é o funcionário Rogério Ramos Pereira, da Unidade de Marketing e Comunicação (UMC), enquanto que o responsável da área de negócio é a funcionária Jecyone do Socorro da Silva Pinheiro, da Unidade de Marketing e Comunicação (UMC).
- Sistema de Monitoramento Estratégico (SME): cujo objetivo é consolidar os dados de diversas fontes (SIACWeb, TOTVS RM e SGE) utilizando um processo de extração, transformação e armazenamento de dados, para disponibilizar informações com variadas formas de apresentação, para demonstrar os cenários de execução física e financeira do Sebrae/PA. O responsável técnico é a funcionária Denise dos Santos Rocha, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é o funcionário Raimundo Sérgio Vieira de Vasconcellos, da Unidade de Gestão Orçamentária e Convênios (UGOC).
- Sistema de Gestão Estratégica (SGE): cujo objetivo é realizar a gestão estratégica da empresa, bem como a execução e monitoramento de ações

planejadas no PPA do Sebrae/PA, através da estruturação, planejamento, orçamento e gestão de projetos. O responsável técnico é o funcionário Kazushige Batista Matsumoto, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é o funcionário Francisco de Figueiredo Brito, da Unidade de Gestão Estratégica (UGE).

- Sistema de Gestão de Credenciados (SGC): cujo objetivo é padronizar o processo de seleção, cadastramento, contratação dos consultores e instrutores credenciados, através do acompanhamento dos serviços prestados, visando atender aos preceitos legais e exigências técnicas do Sistema SEBRAE, através da seleção, cadastramento, contratação dos consultores e instrutores credenciados. O responsável técnico é o funcionário Kazushige Batista Matsumoto, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é a funcionária Alessandra Lobo da Silva Oeiras, da Unidade de Logística (ULOG).
- Sistema de Vendas (Vendas Web): cujo objetivo é gerar recibos das inscrições executadas pelo SIACWeb, integrada ao o módulo de recebimentos do ERP TOTVS RM, através da comercialização de eventos realizados pelo Sebrae/PA com geração de recibos de venda. O responsável técnico é o funcionário Kazushige Batista Matsumoto, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é o funcionário Gérson Almeida da Costa, da Unidade de Finanças (UCF).
- Sistema de Gestão do Programa Negócio à Negócio (Nano): cujo objetivo é gerir a execução do programa Negócio a Negócio no Pará, com as regras de negócio aderentes as diretrizes definidas pelo SEBRAE Nacional, através da integração dos registros de orientações técnicas e consultorias automaticamente com o SIACWeb, e funcionamento com ou sem acesso a internet (Offline), na fase de visitas aos clientes. O responsável técnico é o funcionário Breno Cristóvão Rodrigues Pinto, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é a funcionária Eliamar Fátima Rosa Braga, da Unidade de Atendimento Individual (UATI).
- Sistema de Gestão do Programa ALI (SISTEMALI): cujo objetivo é gerir o Programa ALI (Agentes Locais de Inovação), através da promoção da inovação por meio de agentes com perfil multidisciplinar que incentivam a aproximação das empresas com os provedores de soluções que ofereçam resposta à suas demandas. O responsável técnico é o funcionário Rubens da Silveira Britto Neto, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o

responsável da área de negócio é a funcionária Naiana Carla Barboza de Souza Mainieri Alves, da Unidade de Acesso a Inovação e Tecnológica (UAIT).

- Sistema de Monitoramento da Lei Geral (LeiGeral): cujo objetivo é monitorar a implementação da Lei Geral nos municípios, através da medição da eficácia da implementação da Lei Geral pelo Sebrae/PA. O responsável técnico é o funcionário Kazushige Batista Matsumoto, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é o funcionário Roberto Bellucci, da Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas (UDTPP).
- Ferramenta de Business Intelligence (BI-QlikView): cujo objetivo é construir painéis de monitoramento dos indicadores institucionais e das diversas ações realizadas pelo Sebrae/PA, através do acompanhamento e monitoramento da instituição pela Diretoria Executiva, corpo gerencial e funcionários, a fim de corrigir distorções no planejamento e execução das ações. O responsável técnico é a funcionária Denise dos Santos Rocha, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é o funcionário Raimundo Sérgio Vieira de Vasconcellos, da Unidade de Gestão Orçamentária e Convênios (UGOC).
- Ferramenta de gestão de processos (workflow): cujo objetivo é automatizar os processos identificados e mapeados pelo Sebrae/PA, permitindo agilizar o processo decisório da Diretoria Executiva e do corpo gerencial, otimizando o tempo e custo no desenvolvimento das ações dos projetos junto ao cliente. O responsável técnico é o funcionário Kazushige Batista Matsumoto, da Unidade de Tecnologia da Informação (UTEC), enquanto que o responsável da área de negócio é o funcionário José Carlos da Silva Monteiro, responsável pelo Programa SEebrae de Excelência em Gestão (PSEG).

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

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) do Sebrae/PA é diretamente vinculado ao Planejamento Estratégico, com projetos e ações que tem por objetivo contribuir para o cumprimento das metas pactuadas no Planejamento Estratégico.

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

- Engenharia de Software
- Business Intelligence
- Gestão de Processo de Negócio
- Gestão de Contratos
- Gestão e Liderança
- Segurança da Informação
- Governança de TI
- Sistema SEBRAE
- Data Warehouse
- ETL (Extract Transform Load)
- Análise de Pontos de Função (APF)
- Análise de Sistemas.

A Unidade de Tecnologia da Informação é composta por 18 colaboradores, sendo: 6 Funcionários efetivos da carreira de TI; 8 terceirizados; e, 4 estagiários (2 por turno).

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

- ATENDIMENTO E SUPORTE TÉCNICO – Suporte técnico operacional para todo Sebrae/PA
- DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DE SISTEMAS - Desenvolvimento e manutenção de sistemas sob demanda com mão de obra terceirizada
- AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS - Implementação e implantação dos fluxos de trabalhos automatizados dos processos do Sebrae/PA
- GESTÃO DA INFRAESTRUTURA - Gerenciamento de toda a rede de dados, Data Center, links da sede e dos Escritórios Regionais, 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 manutenção do PDTIC.

➤ **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.**

A Unidade de Tecnologia da Informação trabalhou com apenas 1 projeto em 2015, denominado: Melhoria da Infraestrutura e Segurança de TI com um orçamento total de R\$ 2.648.896,00. Os principais resultados foram: atualização do parque tecnológico de TI e a implementação da Política de Segurança da Informação e Comunicação atualizada pelo Sebrae Nacional.

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

A Unidade de Tecnologia da Informação capacita seus funcionários para que realizem a gestão de todos os contratos de serviços, com total domínio dos serviços contratados, evitando que a terceirizada tenha o controle absoluto da situação. Em relação à infraestrutura de TIC, ampliamos os links de comunicação de dados para redundância e contingenciamento.

7.4 Gestão Ambiental e Sustentabilidade

A princípio o referido projeto desenvolveu suas ações com base nas orientações repassadas pelo Sebrae Nacional, tendo por objetivo principal, promover a disseminação da Sustentabilidade na Gestão no Sistema Sebrae, contribuindo para sua consolidação na cultura organizacional, reforçando os valores estratégicos do Sebrae/PA.

Partindo-se do estabelecido em seu objetivo e seguindo as orientações do Sebrae Nacional em relação a sustentabilidade na gestão interna, as experiências do Sebrae Nacional proporcionaram o desenvolvimento de uma série de ações e iniciativas, refletindo o amadurecimento das práticas de gestão e governança.

O Sebrae/PA executou em sua sede algumas ações no ano de 2014, conforme abaixo:

- Redução de 28,7% no consumo de Energia Elétrica nos Escritórios Regionais;
- Redução em 21,96% na geração de resíduos na sede;
- Cadastro no programa de Reciclagem da HP – coleta de 41 volumes (logística reversa);
- Termo de compromisso de coleta de cartuchos de impressoras com novos fornecedores da última licitação;

No exercício de 2015 permaneceu ação voltada para a coleta seletiva de resíduos sólidos, realizada em parceria com a Associação de Catadores da Coleta Seletiva de Belém – ACCSB.

➤ **Resultados de 2015.**

- Foi elaborado um projeto de Sustentabilidade com base na realidade atual, tomando por metodologia a dos 5 “S”. O projeto foi aplicado em: Papel Branco, jornal, papelão e plástico: Foi arrecadado em média - 400 KG; Coleta sucata de ferro realizado uma única coleta que resultou na arrecadação: 1.200 KG;
- Contratamos consultoria especializada para elaborar um diagnóstico para proposição de ações referente a acessibilidade de pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida as dependências físicas do Sebrae/PA (sede).
- Inclusão de cláusula de sustentabilidade nos Termos de Referência e Contratos oriundos de Processo Licitatório;

7.4.1 Adoção de Critérios de Sustentabilidade Ambiental na Aquisição de Bens e na Contratação de Serviços ou Obras

O Sebrae/PA com o intuito da implementação de ações sustentáveis passou a introduzir um conjunto de critérios específicos de sustentabilidade ambiental, que deverão ser adotados e seguidos pelos colaboradores quando da elaboração de seus Termos de Referência, Instrumentos Convocatórios ou Editais e permanecendo no Instrumento Contratual quando na aquisição de bens e Contratações de Serviços.

O Critério adotado além de seguir uma política pública de sustentabilidade, pretende incentivar que o Mercado local se ajustar à nova realidade da sustentabilidade que está se tornando o fator diferencial na competição entre os Pequenos Negócios. Fazendo com que os produtos, serviços e obras ofertados provoquem um menor impacto ambiental, além de provocarem o surgimento de novos mercados e empregos verdes, gerando renda e aumento de arrecadação tributária ao Estado.

Cabendo as Empresas que queiram contratar com o Sebrae/PA apresentarem em suas propostas, instrumentos, maquinários, ações que provoquem a redução com gasto de água, energia, que não há trabalho escravo, contratação de menores de quatorze anos, salvo na condição de aprendiz, ou seja que comprovem a prática em sua empresa de ações sustentáveis

Para tanto foi elaborado uma Cláusula Padrão que deve servir de norte aos colaboradores do Sebrae/PA, quando na criação de seus instrumentos (TR, Editais e Contratos), formulando as exigências de natureza ambiental de forma razoável a não frustrar a competitividade.

Assim, o Sebrae/PA tem o dever de selecionar os bens, serviços e obras mais vantajosos, em sentido amplo, não abrangendo somente o preço, mas também a qualidade e a conformidade com o dever de proteção ao meio ambiente.

Essa Cláusula traz em seu texto sete itens que foram criados com base no tripé: econômico, social e ambiental.

7.5 Programa Sebrae de Excelência em Gestão - PSEG

O objetivo do **PSEG** é implantar o Modelo de Excelência da Gestão® - MEG da Fundação Nacional da Qualidade em todas as Unidades Federativas do Sebrae, promovendo a cultura da excelência e a melhoria da gestão do Sistema, o compartilhamento e o reconhecimento das boas práticas, baseado nos conceitos fundamentais e essenciais à obtenção da excelência no desempenho.

O Sebrae/PA aderiu o programa em novembro/2011. Em 2015 ficou programado a implantação do **4º CICLO** no Sebrae/PA do processo de Autoavaliação Assistida foi realizado por profissionais do Sebrae/PA e orientado por especialista da FNQ. O processo consistiu na revisita de avaliação, na atualização das práticas de gestão do Sebrae/PA nos Fundamentos da Excelência em Gestão e na condução da autoavaliação assistida baseada nos Critérios de Excelência - 20ª edição do Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) da FNQ.

O Programa SEBRAE de Excelência em Gestão no Sebrae/PA teve início nos dias 26 e 27/03/2015, com a Reunião de Kick-off.

Nos dias 07 e 08/05/2015, foi realizada a Capacitação presencial para 16 empregados do Sebrae/PA, em Processos e Indicadores. No período de 14 a 16/09/2015, foi realizada a capacitação de Aperfeiçoamento no registro das Práticas de Gestão, visando a melhoria no preenchimento das Fichas de Registro de Práticas.

No período de 27 a 29/05/2015, ocorreu a verificação das Fichas de Registro de Práticas e o acompanhamento do PMG.

Considerando que houve mudanças no calendário do PSEG para o ciclo 2015, a visita de avaliação será feita nos dias 01, 02 e 03/03/2016.

O processo do ciclo de avaliação 2015 foi feito sob a orientação dos especialistas Silvana Hoffmann e Jorge Carvalho, da Fundação Nacional da Qualidade. O resultado final será apresentado ao Sebrae/PA, no período de 28 a 30 de março de 2016.

O relatório de Autoavaliação Assistida é o resultado da análise conduzida, considerando as informações obtidas nas Fichas de Práticas de Gestão (atualizadas pelos colaboradores do deste SEBRAE) e na visita de avaliação às instalações da organização.

➤ **Ações em 2015, cujos resultados se encontram na tabela abaixo:**

- Capacitação de colaboradores;
- Atualização dos Critérios de excelência;
- Mapeamento de Processos do Atendimento;
- Atualização de Instruções Normativas do Sebrae/PA;
- Criação de 22 Planos de Ação, para atendimento às Oportunidade de Melhorias diagnosticadas no RAA 2014.

O quadro abaixo demonstra os anos de implantação do PSEG no Sebrae/PA. Em 2015 as ações executadas foram decorrentes do que foi planejado em 2014. O quadro reflete a evolução dos pontos fortes e as oportunidades de melhorias identificadas nos ciclos de avaliação.

Tabela 42 – Resultados PSEG - Sebrae/PA

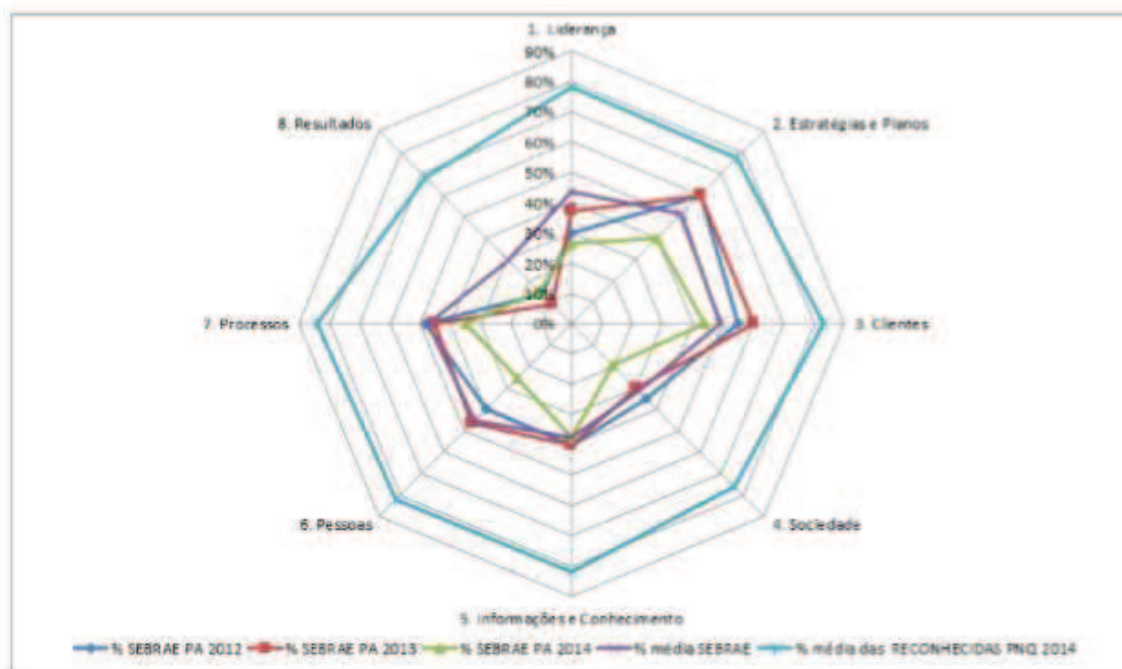
Ciclos	2012		2013		2014	
	PF	OM	PF	OM	PF	OM
Processos/Resultados						
Processos Gerenciais	49	99	50	95	56	102
Resultados Organizacionais	5	18	5	17	5	25
Total	54	117	55	112	61	127
Pontuação obtida:	298 (29,8%)		289 (28,9%)		243 (24,38%)	

Fonte: RAA - Relatório de autoavaliação Assistida 2012/2013/2014.

➤ Radar do Mapa Comparativo e Evolutivo do Sebrae/PA

Desde a implantação do PSEG no Sebrae/PA demonstramos a evolução da maturidade da gestão, por avaliação de acordo com os critérios do MEG, conforme demonstrado abaixo.

Gráfico 8 – Resultado Radar do Desempenho do Sebrae/PA no PSEG



Fonte: RAA - Relatório de autoavaliação Assistida 2012/2013/2014.

7.6 Sistema de Gestão de Credenciados - SGC

O Sistema de Gestão de Credenciados – SGC possibilita o credenciamento de pessoas jurídicas para a prestação de serviços de forma de Consultoria e Instrutoria, conforme o art. 43 do RLCSS, os preceitos legais e as exigências técnicas do Sistema.

Art. 43. Para a implantação de serviços próprios de suas finalidades institucionais, quando houver pluralidade de prestadores interessados, o Sistema Sebrae poderá proceder às contratações mediante a utilização do procedimento de cadastramento e credenciamento de pessoas físicas ou jurídicas, observados os princípios da publicidade e da igualdade, bem como prescrever o respectivo regulamento.

O credenciamento é utilizado quando se pretende a contratação de todos os potenciais interessados, que atuam em determinado ramo e que atendam as condições previamente fixadas, inclusive a remuneração. No Sebrae/PA o documento vigente é o Edital 01/2015.

O Sistema de Gestão de Credenciados – SGC, de forma geral, se divide em três macroprocessos:

➤ **Credenciamento:**

Consiste em três etapas classificatórias e eliminatórias: Inscrição, habilitação e capacidade técnica.

Inscrição: Realização da inscrição através do link https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pa/trabalhe_conosco?codUf=15

Habilitação: Após a inscrição é realizada a análise documental e as empresas aptas são convocadas para a próxima fase.

Capacidade técnica: É o momento da análise de experiência da pessoa jurídica e de seus profissionais indicados. Esta é a ultima etapa do credenciamento.

Deste o ano de 2013 não havia credenciamento e em 2015 foram realizados 03 processos de credenciamento. Ao todo foram 43 empresas inscritas, 19 aptas que se tornaram credenciadas, 10 no aguardo de parecer jurídico e 16 empresas inaptas.

➤ **Gestão:**

Na gestão foram elaborados relatórios para subsidiar a diretoria executiva na tomada de decisão. Exemplos: Relatório de valores pagos para profissionais autônomos. A diretoria executiva do Sebrae/PA deliberou a contratação somente pessoas jurídicas. Esta ação resultou, em média de, R\$500.000,00 (quinhentos mil reais) de economia no ano de 2015;

Foi constatado o acréscimo de contratações nos últimos três anos e que em 2015 apenas 40% foram na natureza de instrutoria;

Ao todo foram realizadas 3591 contratações, sendo 60% na natureza de consultoria e aproximadamente 37% em instrutoria e 3% ambos.

As áreas mais contratadas foram “serviços financeiros e contábeis”, “Agronegócios” e “Planejamento Empresarial” e representa respectivamente 10,6 %, 10,4% e 7,9% do total das contratações;

As metodologias mais contratadas são “tutor do Programa negócio a negócio”, “produção agroecológica integrada sustentável – PAIS” e “SEI controlar meu dinheiro” com 56, 37 e 12 contratações em 2015.

Em 2015 atingimos o crescimento para 25% diz respeito ao rodízio do sistema de gestão de credenciado.

Está em vias de planejamento a estruturação do núcleo de relacionamento com o credenciado a ser implantado em janeiro de 2016. O objetivo é melhorar os processos de credenciamento, contratação, atualização cadastral e relacionamento com as empresas credenciadas.

8. Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle

8.1 Tratamento de Determinações e Recomendações do TCU

Não ocorreram recomendações.

8.2 Tratamento de Recomendações do Órgão de Controle Interno

Quadro 16: Recomendações da CGU Atendidas

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
2	Execução parcial do contrato nº 147/2013.	3.1.1	Relatório de Auditoria Anual de Contas nº 201408128 E Nota Técnica nº 2.010/2015/CGU – Regional/PA.
Descrição da Recomendação			
Recomendação: Que seja apurada responsabilidade de quem deu causa à liquidação e pagamento na data de 16/01/2014 do documento fiscal nº 1479 em nome da empresa C.F.Eireli, sendo que os serviços descritos no referido documento não haviam sido executados em sua totalidade.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
Providência: Constituição de Comissão de Sindicância para apuração dos fatos e responsabilidades.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Apuração do responsável através de Sindicância instaurada, conforme Relatório Final nº 001/2014.			

Fonte: UAUDI

8.3 Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Dano ao Erário

Não se aplica.

Em 2015 atingimos o crescimento para 25% diz respeito ao rodízio do sistema de gestão de credenciado.

Está em vias de planejamento a estruturação do núcleo de relacionamento com o credenciado a ser implantado em janeiro de 2016. O objetivo é melhorar os processos de credenciamento, contratação, atualização cadastral e relacionamento com as empresas credenciadas.

8. Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle

8.1 Tratamento de Determinações e Recomendações do TCU

Não ocorreram recomendações.

8.2 Tratamento de Recomendações do Órgão de Controle Interno

Quadro 16: Recomendações da CGU Atendidas

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
2	Execução parcial do contrato nº 147/2013.	3.1.1	Relatório de Auditoria Anual de Contas nº 201408128 E Nota Técnica nº 2.010/2015/CGU – Regional/PA.
Descrição da Recomendação			
Recomendação: Que seja apurada responsabilidade de quem deu causa à liquidação e pagamento na data de 16/01/2014 do documento fiscal nº 1479 em nome da empresa C.F.Eireli, sendo que os serviços descritos no referido documento não haviam sido executados em sua totalidade.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
Providência: Constituição de Comissão de Sindicância para apuração dos fatos e responsabilidades.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Apuração do responsável através de Sindicância instaurada, conforme Relatório Final nº 001/2014.			

Fonte: UAUDI

8.3 Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Dano ao Erário

Não se aplica.

8.4 Demonstração da Conformidade do Cronograma de Pagamentos de Obrigações com o Disposto no Art. 5º da Lei 8.666/1993

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

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

9 ANEXOS E APÊNDICES

Glossário

ABASE	Associação Brasileira dos Sebrae Estaduais
ABAV	Associação Brasileira de Agências de Viagens
ABRASEL	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes Seccional Pará
ACCSB	Associação de Catadores da Coleta Seletiva de Belém
ACEC	Associação Comercial e Empresarial de Capanema
ACIP	Associação Comercial, Industrial e Serviços de Parauapebas
ACP	Associação Comercial do Pará
ADEPARA	Agência Estadual de Defesa Agropecuária do Estado do Pará
ADL	Agente de Desenvolvimento Local
ADRs	Agentes de Desenvolvimento Regionais
ALI	Agentes Locais de Inovação
APF	Análise de Pontos de Função
APL	Arranjos Produtivos Locais
ASCOR	Associação de Comida de Rua, Food Trucks e Trailers da Região Metropolitana de Belém
ATEC	Assessoria Técnica
BANPARÁ	Banco do Estado do Pará
BASA	Banco da Amazônia
BB	Banco do Brasil
BC	Banco Central
BI	Business Intelligence
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento
CDE	Conselho Deliberativo Estadual
CDL	Câmara de Dirigentes Lojistas
CDN	Conselho Deliberativo Nacional
CEF	Caixa Econômica Federal
CEPLAC	Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira
CF	Conselho Fiscal
CFRUTAP	Central de Frutas do Tapajós
CGU	Controladoria Geral da União
CIN/FIEPA	Centro Internacional de Negócios do Pará
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CODEC	Companhia de Desenvolvimento Econômico do Pará
COPAVEM	Cooperativa Agroextrativista da Veneza do Marajó
COPOM	Comitê de Política Monetária
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
CPL	Comissão Permanente de Licitação

8.4 Demonstração da Conformidade do Cronograma de Pagamentos de Obrigações com o Disposto no Art. 5º da Lei 8.666/1993

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

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

9 ANEXOS E APÊNDICES

Glossário

ABASE	Associação Brasileira dos Sebrae Estaduais
ABAV	Associação Brasileira de Agências de Viagens
ABRASEL	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes Seccional Pará
ACCSB	Associação de Catadores da Coleta Seletiva de Belém
ACEC	Associação Comercial e Empresarial de Capanema
ACIP	Associação Comercial, Industrial e Serviços de Parauapebas
ACP	Associação Comercial do Pará
ADEPARA	Agência Estadual de Defesa Agropecuária do Estado do Pará
ADL	Agente de Desenvolvimento Local
ADRs	Agentes de Desenvolvimento Regionais
ALI	Agentes Locais de Inovação
APF	Análise de Pontos de Função
APL	Arranjos Produtivos Locais
ASCOR	Associação de Comida de Rua, Food Trucks e Trailers da Região Metropolitana de Belém
ATEC	Assessoria Técnica
BANPARÁ	Banco do Estado do Pará
BASA	Banco da Amazônia
BB	Banco do Brasil
BC	Banco Central
BI	Business Intelligence
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento
CDE	Conselho Deliberativo Estadual
CDL	Câmara de Dirigentes Lojistas
CDN	Conselho Deliberativo Nacional
CEF	Caixa Econômica Federal
CEPLAC	Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira
CF	Conselho Fiscal
CFRUTAP	Central de Frutas do Tapajós
CGU	Controladoria Geral da União
CIN/FIEPA	Centro Internacional de Negócios do Pará
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CODEC	Companhia de Desenvolvimento Econômico do Pará
COPAVEM	Cooperativa Agroextrativista da Veneza do Marajó
COPOM	Comitê de Política Monetária
CPF	Cadastro de Pessoas Físicas
CPL	Comissão Permanente de Licitação

CSN	Contribuição Social do SEBRAE Nacional
CSO	Contribuição Social Ordinária
CTD	Contrato por Tempo Determinado
CTI	Contrato por Tempo Indeterminado
DAF	Diretoria Administrativa e Financeira
DAP	Declaração de Aptidão ao Pronaf
DET	Desenvolvimento Econômico Territorial
DEVISA	Divisão de Vigilância Sanitária
DIREX	Diretoria Executiva
DIT	Diretoria Técnica
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
ECOMAC	Encontro de Comerciantes de Material de Construção do Norte
EEITS	Encontro Estadual de Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade
EI	Empreendedor Individual
EMATER/PA	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado do Pará
ENAD	Encontro Nacional de Agentes de Desenvolvimento
EPP	Empresa de Pequeno Porte
ER	Escritórios Regionais
ERAD	Encontro Regional de Agentes de Desenvolvimento
ERECOM	Encontro de Representantes Comerciais do Norte
ERMM	Escritório Regional Metropolitana e Marajó
ETL	Extract Transform Load
FACIAPA	Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Pará
FAEPA	Federação da Agricultura e Pecuária do Pará
FAMEP	Federação das Associações de Municípios do Estado do Pará
FAMPE	Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas
FAMPEP	Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará
FAP	Faculdade Estácio do Pará
FAPESPA	Fundação Amazônia de Amparo a Estudos e Pesquisas
FCDL	Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas
FECOMERCIO	Federação do Comercio do Estado do Pará
FENORMAC	Feira Norte de Materiais de Construção
FGA	Ferramenta de Gestão Avançada
FIEPA	Federação das Indústrias do Pará
FIPA	Feira da Indústria do Pará
GEOR	Gestão Estratégica Orientada para Resultados
IBD	Instituto Biodinâmico
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICTs	Instituições de Ciência e Tecnologia
IDEFLOR/PA	Instituto de Desenvolvimento Florestal e da Biodiversidade do Estado do Pará
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IEL/PA	Instituto Evaldo Lodi Pará
IGAMA	Instituto de Gemas e Joias da Amazônia
IGP-M	Índice Geral de Preços do Mercado
IIA	The Institute of Internal Auditors
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
INs	Instruções Normativas
IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
JUCEPA	Junta Comercial do Estado do Pará
LG	Lei Geral
LIBRA	Linguagem Brasileira de Sinais
ME	Microempresa
MEG	Modelo de Excelência em Gestão
MEI	Microempreendedor Individual
MM	Metas Mobilizadoras
MPE	Micro e Pequenas Empresas
MSRD	Metodologia SEBRAE de Redução de Desperdício
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego

OCB	Organização das Cooperativas Brasileiras
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PETI	Plano Estratégico de Tecnologia da Informação
PI	Partes Interessadas
PIB	Produto Interno Bruto
PPA	Plano Plurianual
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
PSEG	Programa Sebrae de Excelência na Gestão
QRCode	Quick Response Code
REDESTUR	Rede de Desenvolvimento Sustentável e Turística do Pólo Amazônia Atlântica
REMAR	Reunião Mensal de Avaliação de Resultados
RMB	Região Metropolitana de Belém
SAGRI	Secretaria de Estado da Agricultura
SEAD	Secretaria de Estado de Administração
SEASTER	Secretaria de Estado de Assistência Social, Trabalho, Emprego e Renda
Sebrae/AP	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Amapá
Sebrae/MA	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Maranhão
Sebrae/NA	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- Nacional
Sebrae /PA	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Pará
SECON	Secretaria de Economia de Belém
SECTEC	Secretaria de Ciência, Tecnologia e Educação Técnica e Tecnológica
SEDEME	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Mineração e Energia
SEDES	Secretaria Municipal de Desenvolvimento de Ananindeua
SEEX	Secretaria Executiva
SEFA	Secretaria da Fazenda
SEFIN	Secretaria Municipal de Finanças
SELIC	Sistema Especial de Liquidação e de Custódia
SEMA	Secretaria de Estado de Meio Ambiente
SEMMA	Secretaria Municipal de Meio Ambiente
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SESMA	Secretaria Municipal de Saúde
SETUR	Secretaria de Estado de Turismo do Pará
SEURB	Secretaria Municipal de Urbanismo
SGC	Sistema de Gestão de Credenciados
SGE	Sistema de Gestão da Estratégia
SIM	Selo de Inspeção Municipal
SINDUSCON/PA	Sindicato da Indústria da Construção do Estado do Pará
SME	Sistema de Monitoramento Estratégico
SNCT	Semana Nacional de Ciência e Tecnologia
STTR	Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras Rurais
SUP	Superintendência
TCM	Tribunal de Contas dos Municípios
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UAIT	Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia
UARI	Unidade de Assessoria Institucional
UASJUR	Unidade de Assessoria Jurídica
UATI	Unidade de Atendimento Individual

UAUDI	Unidade de Auditoria Interna
UCE	Unidade de Capacitação Empresarial
UCF	Unidade de Contabilidade e Finanças
UCOS	Unidade de Comércio e Serviços
UDTPP	Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas
UEPA	Universidade do Estado do Pará
UFPA	Universidade Federal do Pará
UGE	Unidade de Gestão Estratégica
UGOC	Unidade de Gestão Orçamentária e Convênio
UGP	Unidade de Gestão de Pessoas
UHE	Usina Hidrelétrica
UIND	Unidade de Indústria
ULOG	Unidade de Logística
UMC	Unidade de Comunicação e Marketing
UNAB	Unidade de Agrobionegócios
UNME	Unidade de Mercado
UTEC	Unidade de Tecnologia da Informação

Secretaria Executiva – SEEX: assessoramento ao Conselho Deliberativo Estadual e a Diretoria Executiva, com responsabilidade de coordenação, orientação, controle e acompanhamento das atividades de apoio administrativo, burocrático e institucional, afetos a sua supervisão.

- **Unidades Vinculadas à Superintendência – SUP**

Unidade de Assessoria Jurídica - UASJUR: prestar consultoria e assessoria jurídica no âmbito judicial e extrajudicial ao Sebrae/PA, na administração e defesa de seus interesses institucionais e na disponibilização ao Sistema SEBRAE de entendimentos jurídicos sobre a legislação federal;

Unidade de Auditoria Interna - UAUDI: prover o assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos do Sebrae/PA, tendo como referencial os normativos de controle internos e externos;

Unidade de Gestão Estratégica – UGE: gerir a atuação estratégica interna e externa do Sebrae/PA, em consonância com o Direcionamento Estratégico e o Plano Plurianual, realizar estudos de cenários e tendências, bem como criar instrumentos de divulgação das metas e resultados, garantindo o cumprimento da missão da organização;

Unidade de Marketing e Comunicação – UMC: gerir os processos de comunicação institucional do Sebrae/PA, no âmbito interno e externo e divulgar o Sistema SEBRAE junto à sociedade, promovendo a compreensão da missão, a acessibilidade aos projetos e serviços e, ainda, a divulgação dos resultados institucionais.

Comissão Permanente de Licitação – CPL: realiza todas as etapas dos processos licitatórios e assessora a diretoria no processo de aquisição de bens e serviços

Titular: Antônio Joaquim Alves Ramos

Competências do Presidente: planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades da Unidade, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do Sebrae/PA. Propõe normas internas sobre aquisição de bens e serviços, e alienação de bens móveis e imóveis, presidindo as sessões públicas, implementando e monitorando a correção de desvios na aplicação do Regulamento de Licitações e Contratos SEBRAE e outros dispositivos legais inerentes à licitação.

Unidade de Assessoria Institucional – UARI: Tem como finalidade promover a gestão das ações de Relações Institucionais, assessorar a Diretoria Executiva no relacionamento institucional com públicos estratégicos para o Sebrae/PA e realizar ações corporativas que aumentem a visibilidade dos resultados da instituição.

Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas – UDTTP: promover a massificação e a interiorização do atendimento do Sebrae/PA, por intermédio das Agências de Desenvolvimento Regional, da Central de Relacionamentos e do Portal Sebrae/PA; desenvolver ações e articular políticas públicas visando à criação de ambiente favorável à competitividade e sustentabilidade das micro e pequenas empresas e a formalização dos pequenos negócios;

Assessoria Técnica – ATEC: assessoramento a Diretoria Executiva na governança do Sebrae/PA, apoiando o processo decisório para o cumprimento da missão institucional.

- **Unidades Vinculadas à Diretoria Administrativa e Financeira - DAF**

Unidade de Gestão de Pessoas – UGP: promover a gestão de pessoas visando suprir e desenvolver competências para o alcance dos objetivos organizacionais;

Unidade de Contabilidade e Finanças – UCF: gerir os recursos financeiros e relativos à administração orçamentária, financeira e patrimonial, bem como,

desenvolver ações de suporte às operações e gerar informações para tomada de decisões no âmbito financeiro;

Unidade de Tecnologia da Informação - UTEC: promover e coordenar as ações relacionadas com a utilização da tecnologia da informação e comunicação para suporte às atividades e processos do Sebrae/PA;

Unidade de Gestão Orçamentária e Convênios – UGOC: formular e gerir os processos orçamentários, convênios e os registros dos atos e fatos contábeis, garantindo a consistência das informações legais e gerenciais;

Unidade de Logística - ULOG: planejar e realizar o suprimento de bens e serviços para manutenção das instalações e operação das atividades do Sebrae/PA, assim como garantir a segurança patrimonial da organização.

Assessoria Técnica – ATEC: assessoramento a Diretoria Executiva na governança do Sebrae/PA, apoiando o processo decisório para o cumprimento da missão institucional.

- **Unidades Vinculadas à Diretoria Técnica - DIT**

Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia – UAIT: prover de conhecimentos e soluções de inovação e tecnologia, para o alcance dos resultados institucionais e dos clientes;

Unidade de Capacitação Empresarial – UCE: é responsável pela gestão das soluções educacionais de todos os programas e projetos desenvolvidos pelo SEBRAE para atender seus clientes definidos por segmento, a saber: empreendedor individual, empresário de micro empresa, empresário de empresa de pequeno porte, produtor rural, potencial empresário e potencial empreendedor;

Unidade de Mercado – UNME: prover o Sebrae/PA de conhecimentos e soluções voltadas à promoção do acesso ao mercado dos pequenos negócios;

Unidade de Indústria – UIND: contribuir com as Unidades, Escritórios Regionais e parceiros na implementação das ações dos projetos da Indústria.

Unidade Agrobionegócios – UNAB: contribuir com as Unidades, Escritórios Regionais e parceiros na implementação das ações dos projetos de agrobionegócios;

Unidade de Atendimento Individual – UATI: garantir atendimento aos pequenos negócios, de forma extensiva, intensiva e continuada;

Unidade de Comércio e Serviços – UCOS: contribuir com as Unidades, Escritórios Regionais e parceiros na implementação de ações dos projetos dos setores de comércio, serviços;

Assessoria Técnica – ATEC: assessoramento a Diretoria Executiva na governança do Sebrae/PA, apoiando o processo decisório para o cumprimento da missão institucional.

Os 12 (doze) **Escritórios Regionais - ER** têm como objetivo desenvolver ações administrativas, parcerias institucionais e executar Programas e Projetos em sua área de abrangência. Estão vinculados à DIREX e se distribuem conforme abaixo:

ER	Municípios abrangência
Araguaia	Água Azul do Norte; Bannach; Conceição do Araguaia; Cumaru do Norte; Floresta do Araguaia; Ourilândia do Norte; Pau D'Arco; Redenção; Rio Maria; Santa Maria das Barreiras; Santana do Araguaia; São Félix do Xingu; Sapucaia ;Tucumã e Xinguara.
Baixo Amazonas	Alenquer; Almeirim; Belterra; Curuá; Faro; Juruti; Mojuí dos campos; Monte Alegre; Óbidos; Oriximiná; Prainha; Santarém e Terra Santa.
Caeté	Augusto Corrêa; Bonito; Bragança; Cachoeira do Piriá; Capanema; Capitão Poço; Garrafão do Norte; Nova Esperança do Piriá; Nova Timboteua; Ourém; Peixe-Boi; Primavera; Quatipuru; Salinópolis; Santa Luzia do Pará; Santarém Novo; São João de Pirabas; Tracuateua e Viseu.
Capim	Aurora do Pará; Concórdia do Pará; Dom Eliseu; Ipixuna do Pará; Irituia;.Mãe do Rio; Paragominas; Tomé-Açu e Ulianópolis.
Carajás I	Abel Figueiredo; Bom Jesus do Tocantins; Brejo Grande do Araguaia; Breu Branco; Goianésia do Pará; Itupiranga; Jacundá; Marabá; Nova Ipixuna; Novo Repartimento; Palestina do Pará; Piçarra; Rondon do Pará; São Domingos do Araguaia; São Geraldo do Araguaia; São João do Araguaia e Tucuruí.
Carajás II	Canaã dos Carajás; Curionópolis; Eldorado dos Carajás eParauapebas.
Guamá	Bujaru; Castanhal; Colares; Curuçá; Igarapé-Açu; Inhangapi; Magalhães Barata; Maracanã; Marapanim; Santa Isabel do Pará; Santa Maria do Pará; Santo Antônio do Tauá; São Caetano de Odivelas; São Domingos do Capim; São Francisco do Pará; São João da Ponta; São Miguel do Guamá Terra Alta e Vigia.
RMB	Afuá; Anajás; Ananindeua; Bagre; Belém; Benevides; Breves; Cachoeira do Arari; Chaves; Curralinho; Gurupá; Marituba; Melgaço; Muaná; Ponta de Pedras; Portel; Salvaterra; Santa Bárbara do Pará; Santa Cruz do Arari; São Sebastião da Boa Vista e Soure.
Tapajós	Aveiro; Itaituba; Jacareacanga; Novo Progresso; Rurópolis e Trairão.
Tocantins	Abaetetuba; Acará; Baião; Barcarena; Cametá; Igarapé-Miri; Limoeiro do Ajuru; Mocajuba; Moju; Oeiras do Pará e Tailândia.
Xingu	Altamira; Anapu; Brasil Novo; Medicilândia; Pacajá; Placas; Porto de Moz; Senador José Porfírio; Uruará Vitória do Xingu.

Marajó	Ainda em fase de implantação e contemplará os seguintes municípios: Afuá; Anajás; Bagre; Breves; Cachoeira do Arari; Chaves; Curralinho; Gurupá; Melgaço; Muaná; Ponta de Pedras; Portel; Salvaterra; Santa Cruz do Arari; São Sebastião da Boa Vista e Soure.
---------------	--

ANEXOS

Balanços patrimoniais 2015

Demonstrações dos resultados

Demonstrações dos resultados abrangentes

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto

Notas explicativas às demonstrações financeiras

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará - SEBRAE/PA

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

(Valores expressos em milhares de Reais)

Ativo	Nota	2015	2014	Passivo	Nota	2015	2014
Ativo circulante				Passivo circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	4	20.587	19.449	Fornecedores e outras obrigações	10	4.069	5.550
Créditos a receber	5	735	1.203	Obrigações sociais e trabalhistas	11	602	639
Outros créditos	6	652	711	Obrigações tributárias		1.143	1.060
Contas vinculadas	7	68	297	Obrigações com convênios e contratos	12	82	50
Transações com convênios a executar	8	3.291	4.892	Provisões e encargos trabalhistas	13	2.948	3.335
Créditos com o sistema SEBRAE	16	718	19	Obrigações com o sistema SEBRAE	16	3.325	4.032
Total do ativo circulante		26.051	26.571	Total do passivo circulante		12.169	14.666
Ativo não circulante				Passivo não circulante			
Depósitos judiciais	14	242	223	Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	14	2.583	513
Inobilizado	9	6.165	6.680	Outros passivos		210	-
Total do ativo não circulante		6.407	6.903	Total do passivo não circulante		2.793	513
				Total do passivo		14.960	15.179
				Patrimônio líquido			
				Patrimônio social	15	17.496	18.295
				Total do patrimônio líquido		17.496	18.295
Total do ativo		32.458	33.474	Total do passivo e patrimônio líquido		32.458	33.474

As notas explicativas são partes integrantes das demonstrações financeiras.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará - SEBRAE/PA

Demonstrações de resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Valores expressos em milhares de Reais)

	Nota	2015	2014
Receitas operacionais			
Contribuições sociais	16	95.734	82.527
Receita de empresas beneficiadas	17	2.351	1.914
Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros	18	214	612
Outras receitas operacionais		<u>222</u>	<u>652</u>
		<u>98.521</u>	<u>85.705</u>
Outras receitas (despesas) operacionais			
Pessoal, encargos e benefícios sociais	19	(36.337)	(28.638)
Serviços profissionais e contratados	20	(38.291)	(33.216)
Custos e despesas de operacionalização	21	(19.550)	(18.611)
Encargos diversos		(764)	(578)
Despesas com provisões		(3.435)	(372)
Depreciação		(698)	(755)
Outras despesas operacionais		<u>(3.262)</u>	<u>(498)</u>
		<u>(102.337)</u>	<u>(82.668)</u>
Resultado antes das receitas (despesas) financeiras		(3.816)	3.037
Receitas financeiras	22	3.067	1.952
Despesas financeiras	22	<u>(50)</u>	<u>(83)</u>
Receitas financeiras, líquidas		<u>3.017</u>	<u>1.869</u>
(Déficit) Superávit do exercício		<u>(799)</u>	<u>4.906</u>

As notas explicativas são partes integrantes das demonstrações financeiras.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará SEBRAE/PA

Demonstrações de resultados abrangentes

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	2015
(Déficit) Superávit do exercício	(799)
Outros resultados abrangentes	-
Resultado abrangente total	(799)

As notas explicativas são partes integrantes das demonstrações financeiras.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará - SEBRAE/PA

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	Patrimônio social	Total do patrimônio líquido
Saldo em 1º de janeiro de 2014	13.389	13.389
Superávit do período	<u>4.906</u>	<u>4.906</u>
Saldo em 31 de dezembro de 2014	<u><u>18.295</u></u>	<u><u>18.295</u></u>
Déficit do exercício	<u>(799)</u>	<u>(799)</u>
Saldo em 31 de dezembro de 2015	<u><u>17.496</u></u>	<u><u>17.496</u></u>

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará - SEBRAE/PA

Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto

Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	2015	2014
(Déficit) Superávit do exercício	(799)	4.906
Ajustes por:		
Depreciação	698	755
Constituição (reversão) de provisão para redução ao valor recuperável	1.327	(514)
Constituição de provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	2.070	309
	<u>3.296</u>	<u>5.456</u>
(Aumento) redução nos ativos		
Créditos a receber	(858)	(512)
Outros créditos	59	(198)
Recursos vinculados a convênios e contratos	229	(141)
Transações com convênios a executar	1.601	(874)
Créditos com sistema SEBRAE	(699)	1.323
Depósitos judiciais	(19)	(6)
Aumento (redução) nos passivos		
Fornecedores e outras obrigações	(1.481)	2.182
Obrigações sociais, trabalhistas e tributaria	44	336
Obrigações com convênios e contratos	32	(324)
Provisões e encargos trabalhistas	(387)	742
Obrigações do sistema SEBRAE	(707)	2.964
Outras obrigações	210	-
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais	<u>1.319</u>	<u>10.948</u>
Fluxo de caixa das atividades de investimento		
Aquisições de imobilizado	<u>(183)</u>	<u>(621)</u>
Caixa líquido utilizado nas atividades de investimento	<u>(183)</u>	<u>(621)</u>
Aumento no caixa e equivalentes de caixa	1.136	10.327
Caixa e equivalentes de caixa no início do período	<u>19.449</u>	<u>9.122</u>
Caixa e equivalentes de caixa no final do período	<u><u>20.587</u></u>	<u><u>19.449</u></u>

Notas explicativas às demonstrações financeiras

(Valores expressos em Reais)

1 Contexto operacional

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Pará - SEBRAE/PA ("SEBRAE/PA" ou "Entidade") é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, cuja sede está situada na Rua Municipalidade, 1461, Umarizal, Belém, PA, foi instituída por escritura pública, tendo por objetivo primordial fomentar o desenvolvimento das micro e pequenas empresas industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, em seus aspectos tecnológicos, gerenciais e de recursos humanos, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento.

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

O SEBRAE/PA recebe recursos oriundos do SEBRAE Nacional (SEBRAE/NA) que é o responsável pelos repasses de recursos aos Estados e 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. O SEBRAE dos Estados e Distrito Federal tem autonomia financeira, administrativa e contábil, sendo constituídos como entidade juridicamente autônoma.

A Entidade tem como associados:

- Banco da Amazônia S/A - BASA;
- Banco do Brasil S/A - BB;
- Banco do Estado do Pará S/A - BANPARÁ;
- Caixa Econômica Federal - CEF;
- Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Estado do Pará - FACIAPA;
- Federação da Agricultura do Estado do Pará - FAEPA;
- Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas do Pará - FAMPEP;
- Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas do Pará - FCDL;
- Federação das Indústrias do Estado do Pará - FIEPA;
- Federação do Comércio do Estado do Pará - FECOMERCIO;
- Sindicato e Organização das Cooperativas Brasileiras do Estado do Pará - OCB/PA;
- Secretaria de Estado de Meio Ambiente - SEMA;
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento;
- Ciência e Tecnologia e Inovação - SECTI;

- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/NA; e
- Universidade do Estado do Pará - UEPA.

2 Base de apresentação das demonstrações financeiras

2.1 Declaração de conformidade

Estas demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

As demonstrações financeiras foram aprovadas pela diretoria executiva da Entidade em 29 de abril de 2016.

2.2 Uso de estimativas

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 provisões para perdas em riscos tributários, cíveis e trabalhistas (Nota Explicativa nº 14) e os passivos e premissas relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 23). Os valores definitivos das transações envolvendo essas estimativas somente são conhecidos por ocasião da sua realização ou liquidação. A administração revisa essas estimativas pelo menos anualmente.

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

As informações sobre julgamentos críticos referentes às políticas contábeis adotadas que tem efeitos significativos sobre os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras estão descritos a seguir:

a. 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 14).

b. 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 23).

2.3 Base de mensuração

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico com base de valor, exceto quando indicado de outra forma.

2.4 Moeda funcional e moeda de apresentação

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

3 Principais políticas contábeis

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

a. Reconhecimento das receitas e despesas

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de contribuição Social Ordinária - CSO 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 16). 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 16).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 18).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço

(Nota Explicativa nº 17).

b. Instrumentos financeiros

(i) Ativos financeiros não derivativos

A Entidade reconhece os empréstimos e recebíveis e depósitos inicialmente na data em que foram originados.

A Entidade não reconhece um ativo financeiro quando os direitos contratuais aos fluxos de caixa do ativo expiram, ou quando transfere os direitos ao recebimento dos fluxos de caixa contratuais sobre um ativo financeiro em uma transação na qual essencialmente todos os riscos e benefícios da titularidade do ativo financeiro são transferidos. Eventual participação que seja criada ou retida pela Entidade nos ativos financeiros é reconhecida como um ativo ou passivo individual.

Ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido apresentado no balanço patrimonial quando, somente quando, a Entidade tenha o direito legal de compensar os valores e tenha a intenção de liquidar em uma base líquida ou de realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente.

A Entidade classifica os seus ativos financeiros não derivativos como empréstimos e recebíveis.

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 medidos pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos, decrescidos de qualquer perda por redução ao valor recuperável.

Os empréstimos e recebíveis significativos abrangem: caixa e equivalentes de caixa, créditos a receber, valores a receber do sistema SEBRAE, contas vinculadas e outros créditos.

Caixa e equivalentes de caixa

Correspondem aos valores disponíveis em caixa, depósitos bancários e investimentos de curtíssimo prazo, que possuem liquidez imediata e vencimento original em até três meses, os quais são sujeitos a um risco insignificante de alteração no valor.

Créditos com o Sistema SEBRAE

As transações com o SEBRAE/NA referem-se a valores a receber provenientes dos repasses do sistema, sobre os quais não incidem juros e/ou atualizações monetárias.

(ii) Passivos financeiros não derivativos

Todos os passivos financeiros são reconhecidos inicialmente na data de negociação na qual a Entidade se torna parte das disposições contratuais do instrumento. A Entidade baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retiradas, canceladas ou vencidas.

Tais passivos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transações atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são medidos pelo custo amortizado através dos juros efetivos.

A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos significativos: fornecedores e cauções, obrigações com convênios e contratos, obrigações com o Sistema SEBRAE e outras obrigações.

Contas a pagar a fornecedores e outras obrigações

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

(iii) Instrumentos financeiros derivativos

A Entidade não opera com instrumentos financeiros derivativos.

c. Classificação entre circulante e não circulante

Os direitos realizáveis e as obrigações vencíveis após os doze 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.

Terrenos e edifícios 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 os benefícios futuros associados com os gastos serão auferidos pela Entidade. Gastos como 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 de cada componente. 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.

Foram aplicadas as seguintes taxas anuais de depreciação:

Descrição	Taxa de depreciação estimada
Moveis e utensílios	10% a.a
Máquinas e equipamentos	10% a.a
Instalações	10% a.a
Benfeitorias em propriedade de terceiros	20% a.a
Equipamentos de informática e software	20% a.a

e. Perda por redução ao valor recuperável de ativos financeiros (impairment)

(i) Ativos financeiros

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.

(ii) Ativos não financeiros

A Entidade avalia, ao final de cada exercício, se existem evidências objetivas de deterioração de seus ativos. Caso estas sejam confirmadas e se os impactos nos fluxos de caixa pela deterioração de seus ativos puderem ser estimados de maneira confiável, a Entidade reconhece no resultado a eventual perda por *impairment*.

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, 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.

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.

Benefícios pós-emprego

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Pará - SEBRAE/PA é um dos patrocinadores solidários do plano de benefícios SEBRAEPREV, administrado e executado pelo SEBRAE Previdência - Instituto SEBRAE de Seguridade Social. O plano possui características de contribuição definida cujos percentuais são baseados na folha de pagamento, sendo essas contribuições levadas ao resultado quanto incorridas, exceto pelo risco vinculado a projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o SEBRAE/PA 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/PA contrata anualmente um atuário qualificado. (Nota Explicativa nº 23)

h. Tributação

O SEBRAE/PA é uma entidade isenta do Imposto de Renda e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (Lei nº 9.532/97, art. 15 § 1º).

Considera-se Entidade sem fins lucrativos a que não apresente superávit em suas contas ou, caso o apresente em determinado exercício, destine o referido resultado, integralmente, à manutenção e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais (art. 15, § 3º, alterado pela Lei nº 9.718/98, art. 10).

Estará fora do alcance da tributação somente o resultado relacionado com as finalidades essenciais das Entidades sem fins lucrativos. Assim, os rendimentos e os ganhos de capital auferido em aplicações financeiras de renda fixa e variável não são abrangidos pela isenção (Lei nº 9.532/97, artigo 12 § 2º e artigo 15 § 2º).

i. Determinação do valor justo

Diversas políticas e divulgações contábeis da Entidade exigem a determinação do valor justo, para ativos e passivos financeiros e não financeiros. Os valores justos são apurados para propósitos de mensuração e/ou divulgação baseados nos métodos abaixo. Quando aplicável, informações adicionais sobre as premissas utilizadas na apuração dos valores justos são divulgadas nas notas específicas àquele ativo ou passivo.

Aplicações financeiras

O valor justo das aplicações financeiras de curto prazo é o próprio valor aplicado adicionado da remuneração do título até a data de apresentação *pro rata temporis*.

Contas a receber e outros ativos financeiros não derivativos

O valor justo das contas a receber e outros créditos é normalmente estimado como o valor presente dos fluxos de caixa futuros, descontados pela taxa de mercado dos juros apurados na data de apresentação. Como a liquidez desses ativos é quase que imediata, fazendo com que o saldo existente seja formado por valores de mercado, o valor contábil equivale ao valor justo.

Fornecedores e outros passivos financeiros não derivativos

O valor justo normalmente determinado para fins de divulgação é calculado baseando-se no valor presente do principal e fluxos de caixa futuros descontados pela taxa de mercado dos juros apurados na data de apresentação das demonstrações financeiras. Como a exigibilidade desses passivos é quase que imediata, fazendo com que o saldo existente seja formado por valores de mercado, o valor contábil se equivale ao valor justo.

4. Caixa e equivalentes de caixa

	2015	2014
Caixa	3	-
Bancos (a)	482	2.256
Aplicações financeiras (b)	20.102	17.193
	<u>20.587</u>	<u>19.449</u>

(a) Refere-se às seguintes contas bancárias:

Instituição	2015	2014
Banco do Brasil S.A.	425	2.170
Caixa Econômica Federal	37	37
Banco da Amazônia S.A.	12	42
Banco do Estado do Pará S.A.	8	7
	<u>482</u>	<u>2.256</u>

(b) Os recursos aplicados são destinados à manutenção operacional e administrativa da Entidade, assim distribuídos:

Instituição	Descrição	2015	2014
Banco do Brasil S.A.	Milênio	8.748	6.950
Caixa Econômica Federal	Fundo RF LP	4.224	3.799
Banco do Estado do Pará		3.632	3.220
Banco da Amazônia		3.498	3.224
		<u>20.102</u>	<u>17.193</u>

As aplicações financeiras são de alta liquidez, prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e estão sujeitas a um insignificante risco de mudança de valor. Por terem essas características, a administração da entidade as classifica como equivalentes de caixa. Os recursos mantidos nos fundos são destinados à manutenção operacional e administrativa da Entidade, e são remunerados a taxas médias de 1,14% a 1,15% ao mês.

Os recursos vinculados a convênios foram segregados da rubrica “Caixa e equivalentes de caixa”, por não representarem recursos de livre movimentação, conforme descrito na Nota Explicativa nº 7.

5. Créditos a receber

	2015	2014
Clientes (a)	2.796	1.973
Cheques a compensar	12	3
Cartões de crédito	26	-
	<u>2.834</u>	<u>1.976</u>
Provisão para redução ao valor recuperável (b)	(2.099)	(773)
	<u>735</u>	<u>1.203</u>

- (a) O saldo de clientes refere-se a valores a receber de cursos, feiras, elaboração de projetos, consultorias, locação de imóvel e patrocínios. O aumento deu-se em virtude contrapartida relacionado ao projeto SEBRAETEC.
- (b) A provisão para redução ao valor recuperável é constituída para cobrir eventuais perdas na realização do saldo de clientes. A administração constitui a provisão para os contratos encerrados cuja fatura está vencida há mais de 90 dias.

Movimentação da provisão para redução ao valor recuperável

	2015	2014
Saldo inicial	773	1.287
Constituição	1.326	-
Baixas	-	(514)
	<hr/>	<hr/>
Saldo final	<u>2.099</u>	<u>773</u>

6. Outros créditos

	2015	2014
Adiantamento a funcionários	272	500
Outros valores a receber	380	211
	<hr/>	<hr/>
	<u>652</u>	<u>711</u>

- (a) O incremento no saldo de “outros valores a receber” está relacionado a auxílio transporte, no valor de R\$ 7.700, assistência médica e odontológica no valor de R\$ 158.531 e auxílio alimentação, no valor de R\$ 193.772, que serão reconhecidos no exercício seguinte como despesa, de acordo com o período de competência.

7. Recursos vinculados a convênios e contratos

	2015	2014
Contas correntes vinculadas a convênios	68	58
Aplicações financeiras vinculadas a convênios	-	239
	<hr/>	<hr/>
	<u>68</u>	<u>297</u>

Os valores reservados aos programas e projetos sob execução do SEBRAE/PA são apresentados separadamente da rubrica “Caixa e Equivalentes de Caixa”, pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade, conforme pronunciamento técnico CPC 03 - Demonstração dos fluxos de caixa. Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/PA. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro é prevista em contrato. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas nas rubricas “Obrigações com convênios e contratos” e “Obrigações com sistema SEBRAE”, detalhadas nas notas explicativas correspondentes.

8. Transações com convênios a executar

Refere-se aos valores transferidos do cenário do sistema SEBRAE (CSO e CSN), às entidades parceiras na forma de convênios para a realização de ações previstas em seu programa de trabalho para o período, e serão utilizados na execução de projetos. Após a execução e comprovação dos gastos efetuados, esses montantes serão baixados. As transferências de recursos realizadas no exercício foram:

	2015	2014
Convênio FADESP	-	48
Convênio SINDUSCON/PA	300	1.845
Convênio FAMEP	33	33
Convênio CRC/PA	75	75
Convênio FUNPEA	43	43
Convênio SENAR	812	1.395
Convênio IGAMA - Instituto de Gemas e Jóias da Amazônia	-	139
Convênio Associação Junior ACHIEVEMENT	35	31
Convênio Federação das Coop. da Agr – FECAT	99	99
Convênio Grupo de Assessoria em Agroecologia	98	98
Convênio FAPESPA/SEDEC - Convênio nº 034/2009	54	79
Convênio FADESP/UFPA - Convênio nº 029/210	-	214
Convênio Fiepa - Convênio nº 005/215	180	-
Convênio UFPA - Universidade Federal do Pará	150	150
Convênio CESUPA	27	27
Convênio SECTI – conv.011/2014	40	40
Convênio Assoc.Comercial do Pará – conv.016/2015	450	-
FIEPA – CV.003/2015	650	-
Sind.da Ind.de Mat.de Const. – CV.012/2015	150	-
Convênio SECTI – conv.012/2014	95	94
Convênio SECTI – conv.013/2014	-	222
Convênio FIEPA – conv.028/2013	-	60
Convênio FIEPA – conv.016/2014	-	200
	<u>3.291</u>	<u>4.892</u>

9. Imobilizado

	Saldo em 31/12/2013	Adições	Baixas	Saldos em 31/12/2014	Adições	Baixas	Saldos em 31/12/2015
Custo							
Terrenos	1.956	-	-	1.956	-	-	1.956
Edificações	4.756	-	-	4.756	-	-	4.756
Obras em andamento	43	410	-	453	50	-	503
Móveis e utensílios	2.000	121	(12)	2.109	54	-	2.163
Veículos e acessórios	1.417	-	-	1.417	-	-	1.417
Máquinas e equipamentos	2.363	80	(1)	2.442	50	-	2.492
Equipamentos de informática	2.011	10	-	2.021	29	-	2.050
Instalações	80	-	-	80	-	-	80
	<u>14.626</u>	<u>621</u>	<u>(13)</u>	<u>15.234</u>	<u>183</u>	<u>-</u>	<u>15.417</u>

Depreciação acumulada							
Edificações	(2.666)	(190)	-	(2.856)	(190)	-	(3.046)
Móveis e utensílios	(1.020)	(128)	12	(1.136)	(138)	-	(1.274)
Veículos e acessórios	(1.376)	(33)	-	(1.409)	(8)	-	(1.417)
Maquinas e equipamentos	(1.439)	(168)	1	(1.606)	(159)	-	(1.765)
Equipamentos de informática	(1.254)	(233)	-	(1.487)	(200)	-	(1.687)
Bens móveis de terceiros	(58)	(2)	-	(60)	(3)	-	(63)
	<u>(7.813)</u>	<u>(754)</u>	<u>13</u>	<u>(8.554.905)</u>	<u>(698)</u>	<u>-</u>	<u>(9.252)</u>
Imobilizado líquido	<u>6.813</u>	<u>(133)</u>	<u>-</u>	<u>6.680.239</u>	<u>(515)</u>	<u>-</u>	<u>6.165</u>

10. Contas a pagar a fornecedores e outras obrigações

	2015	2014
Fornecedores (a)	3.509	5.152
Outras obrigações	<u>560</u>	<u>398</u>
	<u>4.069</u>	<u>5.550</u>

- (a) Referem-se, substancialmente, a obrigações contratadas junto a fornecedores de materiais e serviços para manutenção das atividades da entidade. A maior parte desse valor será liquidada no exercício de 2016. Em 2015 a entidade liquidou grande parte no mês de dezembro.

Os valores mais relevantes que compõem o saldo de 2014 estão relacionados à aquisição de mobiliário, auxílio alimentação, seguro saúde dos funcionários, parcelas de convênios e serviços de reforma de imóvel, além de prestação de serviços vinculados aos programas “SEBRAETec”.

11. Obrigações sociais e trabalhistas

	2015	2014
Remuneração a pagar	-	-
Encargos sociais a recolher	560	617
Consignação em folha de pagamento	<u>42</u>	<u>22</u>
	<u>602</u>	<u>639</u>

12. Obrigações com convênios e contratos

	2015	2014
Convênio 004/2015 – P M de Breu Branco	8	-
Convênio 002/2013 – Vale	74	-
Convênio 011/2013 – SAGRI – Queijo do Marajó	<u>-</u>	<u>50</u>
	<u>82</u>	<u>50</u>

13. Provisões e encargos trabalhistas

	2015	2014
Férias	2.208	2.500
Encargos sociais sobre férias	740	836
	<u>2.948</u>	<u>3.335</u>

14. Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

	2015	2014
Provisão para riscos trabalhistas	<u>2.583</u>	<u>513</u>
	<u>2.583</u>	<u>513</u>

A Entidade é pólo passivo em processos de natureza trabalhista e cível, decorrentes do curso normal de suas operações, cuja probabilidade de perda, de acordo com seus assessores jurídicos, foi classificada com provável, os quais se encontram reconhecidos contabilmente:

Reclamante	Valor da causa	Depósito judicial
Leonam Raimundo de Almeida Lopes	28	28
Humberto Junior Costa Barbosa	18	18
José Augusto Lira Pinheiro	4	10
Edson Ramos Miranda	9	9
Diocleciano Vaz da Silva Filho	149	149
Elias Gomes Pedrosa Neto	201	8
Pablo Augusto Sanches Cardoso	40	-
Maria Domingas Ribeiro Paulino	250	5
João de Deus Amaral Júnior	1.182	10
Rozilândia do Socorro Borges Barroso	236	-
Rozilândia do Socorro Borges Barroso	236	-
Francisca das Chagas Dias da Silva	217	-
Outros	<u>13</u>	<u>5</u>
	<u>2.583</u>	<u>242</u>

Adicionalmente, a Entidade está envolvida em outros processos, em sua maioria, trabalhistas, no montante de R\$ 1.127, cujas probabilidades de perda são classificadas como possíveis pelos seus assessores jurídicos e não estão provisionadas nas demonstrações financeiras.

A Entidade efetuou depósitos em juízo decorrentes dos processos em curso, cujo saldo em 31 de dezembro de 2015 é de R\$ 242 (R\$ 223 em 31 de dezembro de 2014).

15. Patrimônio líquido

Patrimônio Social

Composto substancialmente de resultados ao longo dos exercícios. O déficit apurado no exercício foi absolvido aos superávits acumulados.

16. Transações com partes relacionadas

São definidas como partes relacionadas os seguintes entes:

- Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE
- Pessoal chave da administração
- Fundo de Pensão (SEBRAE PREV)

As transações com as partes relacionadas estão resumidas a seguir:

a. Créditos com o Sistema SEBRAE

	2015	2014
CSN – Contribuição social nacional	718	13
CSO – Ressarcimento	-	6
	<u>718</u>	<u>19</u>

b. Obrigações com o Sistema SEBRAE

	2015	2014
CSN a devolver (a)	<u>3.325</u>	<u>4.032</u>
	<u>3.325</u>	<u>4.032</u>

Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, relativo aos recursos de “Contribuições Sociais Nacionais - CSN”, recebidos e ainda não aplicados nos projetos específicos a que se destinam. Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-15, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA. O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício de 2015 os acertos contábeis no SEBRAE/PA 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.

c. Transações de resultado

Descrição	2015	2014
Contribuição Social Ordinária (CSO)	72.247	66.135
Contribuição Social Nacional (CSN)	23.487	16.392
	<hr/>	<hr/>
Total	<u>95.734</u>	<u>82.527</u>

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

d. Operações com pessoal-chave da Administração

Empréstimos para diretores

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

Remuneração de pessoal-chave da Administração

Contemplam os membros do Conselho Deliberativo, Fiscal e Diretoria Executiva. De acordo com o art.9º, inciso VII do Estatuto Social do SEBRAE Nacional e Art. 6º. do Estatuto Social do SEBRAE/PA 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:

	2015	2014
Remuneração	7.202	6.004
13º salário	576	54
Férias	820	704
Encargos trabalhistas	2.845	2.215
Benefícios	<hr/> 891	<hr/> 857
	<u>12.334</u>	<u>10.326</u>

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar - SEBRAEPREV - estão descritos na Nota Explicativa nº 23.

17. Receitas de empresas beneficiadas

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

	2015	2014
Treinamento	942	742
Consultoria	172	207
Feiras e locação de espaços	17	30
Livros e prospectos	-	1
Palestras	14	1
SEBRAE Mais	102	134
SEBRAETEC	1.038	805
Outras receitas	77	-
(-) Devolução de treinamento	(11)	(6)
	<u>2.351</u>	<u>1.914</u>

18. Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros

Nessa rubrica são registradas as receitas oriundas da utilização dos recursos recebidos de convênios firmados com entidades do âmbito municipal, estadual e federal, referente à execução de projetos pelo SEBRAE/PA.

	2015	2014
Convênio 021/2012 – MT	-	75
Convênio 011/2013 - SAGRI	49	49
Convênio 004/2013 – P M DE PLACAS	-	4
Convênio 023/2012 – ADISP	5	28
Convênio 008/2012 – P M DE SENADOR JOSÉ PORFÍLIO	-	4
Convênio 017/2010 – MRN	115	38
Convênio 009/2012 – P M DE URUARÁ	-	4
Convênio 010/2012 – P M DE ANAPÚ	-	4
Convênio 023/2013 - AGROPALMA	12	-
Convênio 002/2013 –VOTORANTIM	2	318
Convênio 001/2015 – P M de Canaã dos Carajás	23	-
Convênio 028/2012 – ICC	-	53
Convênio 032/2012 - SEBRAE/MT	-	5
Convênio 004/2015 – P M de Breu Branco	8	-
Convênio SINDUSCON	-	30
	<u>214</u>	<u>612</u>

19. Despesa com pessoal, encargos e benefícios sociais

	2015	2014
Salários e proventos	(17.171)	(13.505)
13º salários	(1.567)	(1.477)
Feiras	(2.519)	(2.264)
Outros gastos com pessoal	(2.715)	(521)
Encargos trabalhistas	(6.941)	(5.946)
Benefícios	(5.424)	(4.925)
	<u>(36.337)</u>	<u>(28.638)</u>

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.

Em 2015 foi concedido o aumento de 9% referente reposição anual para o Corpo funcional, funcionários, assessores da diretoria e diretores, além dos reajustes de gratificações e com benefícios sociais. Houve também a avaliação de competências conforme o acordo coletivo vigente.

Destacamos que no exercício o SEBRAE/PA, admitiu 28 funcionários e 03 assessores e demitiu 35 funcionários e 07 assessores, que impactou nas despesas com pessoal.

20. Serviços profissionais e contratados

Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (pessoas jurídicas e físicas), que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados diversos para atender os projetos coletivos e individuais, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos. São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais sobre serviços prestados.

	2015	2014
Instrutoria e consultoria - pessoa jurídica (a)	(24.706)	(18.649)
Serviços técnicos especializados - PJ (a)	(4.798)	(3.148)
Instrutoria e consultoria - pessoa física	(408)	(2.739)
Serviços técnicos especializados - pessoa física	(22)	(16)
Manutenção, segurança e limpeza - pessoa jurídica	(2.247)	(2.376)
Demais serviços contratados - pessoa jurídica	(6.021)	(5.698)
Manutenção, segurança e limpeza - pessoa física		(1)
Demais serviços contratados - pessoa física		(1)
Encargos sociais sobre serviços de terceiros	(89)	(588)
	<u>(38.291)</u>	<u>(33.216)</u>

- (a) Aumento está relacionado ao grande volume de contratações de consultoria para execução do projeto SEBRAEtec.

21. Custos e despesas de operacionalização

Neste 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	(2.996)	(3.124)
Passagens, transportes e locomoção (a)	(3.432)	(3.072)
Aluguel e encargos	(4.647)	(3.561)
Divulgação, anúncio e publicidade	(3.098)	(2.702)
Serviços gráficos e de reprodução	(3.320)	(3.611)
Serviços de comunicação em geral	(660)	(785)
Material de consumo	(512)	(1.054)
Demais custos e despesas gerais	(885)	(702)
	<u>(19.550)</u>	<u>(18.611)</u>

22. Receitas e despesas financeiras

	2014	2014
Receitas financeiras		
Rendimentos de aplicações financeiras	2.339	1.951
Outras receitas financeiras	728	1
	3.067	1.952
Despesas financeiras		
Tarifas bancárias	(23)	(23)
Juros e multas	(12)	(40)
Comissões sobre cartões de crédito	(14)	(14)
Outras despesas financeiras	-	(6)
	(49)	(83)

23. Benefícios a empregados pós-emprego

Conforme mencionado na Nota Explicativa nº 3, o plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. O plano possui as seguintes características:

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

- Aposentadoria normal.
- Aposentadoria antecipada.
- Aposentadoria por invalidez.
- Pensão por morte.
- Institutos de autopatrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

Os benefícios de risco assegurados pelo plano SEBRAEPREV aos seus participantes são:

- Projeção de contribuição em caso de invalidez.
- Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

- Benefícios de demissão;
- Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e
- Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

Para se calcular os valores envolvidos o SEBRAE - PA contrata anualmente um atuário qualificado. A parcela dos ganhos ou 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 amortizado pelo serviço futuro médio da população de empregados ativos e reconhecido contra resultado na despesa do exercício seguinte. O balanço patrimonial é resumido conforme a seguir:

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas
Empresas do Pará - SEBRAE/PA
Demonstrações financeiras em
31 de dezembro de 2015 e 2014*

Descrição	2015	2014
Valor justo dos ativos do plano	239	141
Valor das obrigações atuariais	(148)	(72)
Superávit no plano	91	69

Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido

Descrição	2015	2014
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(69)	(68)
Custos do serviço corrente e juros	(14)	(15)
Ganhos atuariais	(8)	14
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	(91)	(69)

Movimentação no valor justo dos ativos do plano

Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	141	128
Contribuições pagas ao plano	20	17
Retorno esperado dos ativos do plano	22	20
Perdas atuariais em outros resultados abrangentes	56	(23)
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	239	142

Despesa reconhecida no resultado

Custo do serviço corrente	(7)	(7)
Juros sobre obrigação	(8)	(8)
Ganho por reduções	-	(12)
Retorno esperado dos ativos do plano	21	20
Total da (despesa)/receita no exercício	8	(7)

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.

(ii) *Financeiras*

Taxa de juros de desconto atuarial anual	12,76% a.a.
Projeção de aumentos reais salariais médios anuais	2,16% a.a.
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	0,00% a.a.
Taxa de inflação média anual	5,00% a.a.
Expectativa de retorno dos ativos do plano	12,76% a.a.

(iii) *Demográficas*

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	UP 50% (média)
Tábua de entrada em invalidez	Tasa 1927 M&F
Tábua de morbidez	N/A
Idade de Aposentadoria	Primeira Elegibilidade

24. Instrumentos financeiros

Da mesma forma que em todos os outros negócios, a Entidade poderá estar exposta aos riscos que decorrem da utilização de instrumentos financeiros. Esta nota descreve os objetivos, políticas e processos da Entidade para a gestão desses riscos e os métodos utilizados para mensurá-los. Mais informações quantitativas em relação a esses riscos são apresentadas ao longo dessas demonstrações financeiras.

A Entidade poderá estar exposta, em virtude de suas atividades, aos seguintes riscos financeiros:

- Risco de crédito;
- Risco de liquidez;
- Risco de mercado.

Não houve qualquer alteração substancial na exposição aos riscos de instrumentos financeiros da Entidade, seus objetivos, políticas e processos para a gestão desses riscos ou os métodos utilizados para mensurá-los a partir de exercícios anteriores, a menos que especificado o contrário nesta nota.

Principais instrumentos financeiros

Os principais instrumentos financeiros utilizados pela Entidade, de que surgem os riscos de instrumentos financeiros, são os seguintes:

- Valores a receber;
- Caixa e equivalentes de caixa;
- Aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros;
- Investimentos em títulos patrimoniais negociados ou não em bolsa;
- Fornecedores e cauções;

Risco de crédito

O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente de disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de Investimentos financeiros.

A Entidade aplica recursos apenas em fundos de investimentos administrados pelo Banco do Brasil S.A ou Caixa Econômica Federal.

A Entidade não contrata derivativos para gerenciar o risco de crédito.

Abaixo seguem divulgações quantitativas da exposição ao risco de crédito em relação aos ativos financeiros, pelos valores contábeis.

	2015	2014
Ativos financeiros		
Caixa e equivalentes de caixa	20.587	19.449
Créditos a receber e outros créditos	<u>1.386</u>	<u>1.913</u>
Total de ativos financeiros	<u><u>21.973</u></u>	<u><u>21.362</u></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 (valores contábeis):

Passivos financeiros	Valor em 31/12/2015	Até 6 meses	1 ano	Mais de 1 ano
Contas a pagar a fornecedores e outras obrigações	4.069	4.069	-	-
Obrigações sociais e fiscais	1.743	1.743	-	-
Obrigações com convênios e contratos	82	82	-	-
Obrigações trabalhistas	2.948	2.948	-	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	3.325	3.325	-	-

Em 31 de dezembro de 2014 e 2015, não há inadimplência de pagamento de obrigações pela Entidade.

Risco de mercado (taxa de juros)

Esse risco é oriundo da possibilidade de a Entidade vir a sofrer perdas (ou ganhos) por conta de flutuações nas taxas de juros que são aplicadas aos seus passivos e ativos captados (aplicados) no mercado. Os instrumentos financeiros sujeitos ao risco de mercado estão representados pelos papéis aplicados por meio de fundos de investimento administrados pelo Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal. Conforme comentado na Nota Explicativa nº 4, as aplicações por meio dos fundos de investimento são efetuadas em títulos públicos federais, cuja volatilidade dos indexadores vinculados é baixa.

Entidade não tem operações atreladas à variação da taxa de câmbio.

Administração da Entidade

Fabrizio Augusto Guaglianone de Souza
Diretor Superintendente

André Fernandes de Pontes
Diretor Administrativo Financeiro

Hugo Yutaka Suenaga
Diretor Técnica

João Pinheiro de Vilhena Sobrinho
Contador CRC-PA 007453/O-7