

RELATÓRIO DE GESTÃO

Sebrae Paraíba

2015



SERVIÇO APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DA PARAÍBA
SEBRAE PARAÍBA

Vinculado a Presidência da República

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2015

Relatório de Gestão do exercício de 2015 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade Jurisdicionada, está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010 e IN TCU nº 72/2013, da DN TCU nº 127/2013 e DN TCU nº 129/2013 da Portaria TCU nº 175/2013 e DN - TCU Nº 146 de 30 de setembro de 2015.

João Pessoa, PB / 2016

2015. © Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/PB

INFORMAÇÕES E CONTATOS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/PB

Unidade de Gestão Estratégica e Monitoramento

Av. Maranhão, 983 – Bairro dos Estados – João Pessoa/PB – CEP: 58038-382

Telefone: (83) 2108-1201

Site: www.sebraepb.com.br

Presidente do Conselho Deliberativo

Francisco de Assis Benevides Gadelha

Superintendente

Walter Aguiar

Diretor Técnico

Luiz Alberto Gonçalves Amorim

Diretor de Administração e Finanças

João Monteiro da Franca Neto

Unidade de Gestão Estratégica e Monitoramento

Gerente

Ivani Costa

COORDENAÇÃO E ELABORAÇÃO

Unidade de Gestão Estratégica e Monitoramento

Adalbéria Wilson

Ivani Costa

João Evangelista Mascena

Thiago José de Queiroz Jatobá

Carolina Silva

Lista de Abreviações

AD – Agente de Desenvolvimento
 ALI – Agentes Locais de Inovação
 AOE – Agente de Orientação Empresarial
 APL – Arranjo Produtivo Local
 ARCG – Agência Regional de Campina Grande
 ARJP – Agência Regional de João Pessoa
 ARPA – Agência Regional de Patos
 Bacen – Banco Central
 BB – Banco do Brasil
 BIRD – Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento
 CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
 CDE – Conselho Deliberativo Estadual
 CDN – Conselho Deliberativo Nacional
 CEF – Caixa Econômica Federal
 CF – Conselho Fiscal
 CGU – Controladoria Geral da União
 CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
 CLOG – Central de Compras e Logística
 CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas
 CNI – Confederação Nacional da Indústria
 CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
 CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
 CPF – Cadastro de Pessoa Física
 CPL – Comissão Permanente de Licitação
 CSN – Contribuição Social Nacional
 CSO – Contribuição Social Ordinária
 DET – Desenvolvimento Econômico e Territorial
 DIREX – Diretoria Executiva
 EAD – Educação a Distância
 EPP – Empresa de Pequeno Porte
 ERA – Enterprise Risk Assetment
 ERM – Enterprise Risk Management
 FACE – Federação das Associações Comerciais do Estado da Paraíba
 FAEPA – Federação da Agricultura
 FAPESQ – Fundação de Apoio à Pesquisa
 Fecomércio – Federação do Comércio
 Femipe – Federação das Micro e Pequenas Empresas
 FIEP – Federação das Indústrias
 FNQ – Fundação Nacional da Qualidade
 GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados
 IDH – Índice de Desenvolvimento Humano
 IES – Instituições de Ensino Superior
 IN – Instrução Normativa
 ISS – Imposto Sobre Serviços
 LG – Lei Geral
 ME – Microempresa
 MEG – Modelo de Excelência em Gestão
 MEI – Micro Empreendedor Individual
 MPE – Micro e Pequenas Empresas
 MTE – Ministério do Trabalho e Emprego
 NAN – Programa Negócio a Negócio
 OSE – Oficina Sebrae de Empreendedorismo
 PADI – Plano de Acompanhamento do Desenvolvimento Individual
 PAIS – Produção Agroecológica Integrada e Sustentável
 PAQTC – Fundação Parque Tecnológico da Paraíba
 PAS – Pesquisa Anual de Serviços
 PAS – Programa Alimento Seguro
 PDF – Programa de Desenvolvimento de Fornecedores
 PIB – Produto Interno Bruto
 PMC – Pesquisa Mensal do Comércio
 PNEE – Programa Nacional de Educação Empreendedora
 PPA – Planejamento Plurianual
 PPM – Produção Pecuária Municipal
 PSEG – Programa SEBRAE de Excelência em Gestão
 REB – Receita de Empresas Beneficiadas
 SAC – Setor de Apoio as Contratações
 SEAP – Sistema de Apoio ao Processo Decisório
 Sebrae – Serviço de Apoio às Micros e Pequenas Empresas
 SEPLAG – Secretaria do Estado de Gestão e Planejamento

SETDE - Secretaria Estadual de Turismo e Desenvolvimento Econômico
SIAF - Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SISUV - Sistema de Ouvidoria
SGC - Sistema de Gestão de Credenciados
SGP - Sistema de Gestão de Pessoas
SME - Sistema de Monitoramento Estratégico
SNCT - Semana Nacional de Ciência e Tecnologia
Sudene - Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste
TCU - Tribunal de Contas da União
UAF - Unidade de Administração e Finanças
UAI - Unidade de Atendimento Integrado
UAJ - Unidade de Assessoria Jurídica
UCS - Universidade Corporativa Sebrae
UFCG - Universidade Federal de Campina Grande
UFPB - Universidade Federal da Paraíba
UMC - Unidade de Marketing e Comunicação
UAUD - Unidade de Auditoria Interna

Lista de Gráficos

GRÁFICO 1. TAXA DE SOBREVIVÊNCIA DOS PEQUENOS NEGÓCIOS.....	24
GRÁFICO 2. PEQUENOS NEGÓCIOS - SIMPLES NACIONAL NA PARAÍBA EM 2015.....	24
GRÁFICO 3. DISTRIBUIÇÃO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS POR PORTE.....	24
GRÁFICO 4. PARTICIPAÇÃO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS NO PIB.....	26
GRÁFICO 5. PESSOAS OCUPADAS.....	26
GRÁFICO 6. EVOLUÇÃO DAS DESPESAS NO PERÍODO DE 2012 A 2015.....	54
GRÁFICO 7. EXECUÇÃO DAS DESPESAS CORRENTES E DE CAPITAL EM 2015.....	54
GRÁFICO 8. EVOLUÇÃO META MOBILIZADORA 1.....	59
GRÁFICO 9. PROGRAMAS NACIONAIS.....	62
GRÁFICO 10. HISTÓRICO DE ATENDIMENTO DO PROGRAMA ALI.....	63
GRÁFICO 11. ATENDIMENTO POR PORTE DO PROGRAMA ALI EM 2015.....	63
GRÁFICO 12. HISTÓRICO DE ATENDIMENTO DO PROGRAMA NEGÓCIO A NEGÓCIO.....	65
GRÁFICO 13. ATENDIMENTO POR PORTE DO PROGRAMA NEGÓCIO A NEGÓCIO EM 2015.....	66
GRÁFICO 14. HISTÓRICO DE ATENDIMENTO DO PROGRAMA SEBRAE MAIS.....	67
GRÁFICO 15. ATENDIMENTO POR PORTE DO PROGRAMA SEBRAE MAIS EM 2015.....	68
GRÁFICO 16. HISTÓRICO DE ATENDIMENTO DO PROGRAMA SEBRAETEC.....	68
GRÁFICO 17. ATENDIMENTO POR PORTE DO PROGRAMA SEBRAETEC EM 2015.....	69
GRÁFICO 18. PERCENTUAL DE NOTA 10 ATRIBUÍDO PELA EMPRESA ATENDIDA, CONSIDERANDO ESCALA DE 0 A 10.....	70
GRÁFICO 19. ABORDAGEM DE ATENDIMENTO.....	71
GRÁFICO 20. COMPARATIVO 2015 X 2014 - ATENDIMENTO POR SETOR ECONÔMICO.....	83
GRÁFICO 21. AMBIENTE DE CONTROLE.....	114

Lista de Figuras

FIGURA 1. CADEIA DE IMPACTO DA ATUAÇÃO DO SEBRAE, COM OS INDICADORES ASSOCIADOS A CADA ELO E OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO EM QUE SE APOIAM.....	23
FIGURA 2. ORGANOGRAMA DO SEBRAE PARAÍBA, REGIMENTO INTERNO.	30
FIGURA 3. CADEIA DE VALOR DO SEBRAE PARAÍBA.....	36
FIGURA 4. MAPA ESTRATÉGICO SISTEMA SEBRAE.....	42
FIGURA 5. MAPA ESTRATÉGICO SEBRAE PARAÍBA.....	43
FIGURA 6. ATUAÇÃO DA AUDITORIA.....	106
FIGURA 7. CADEIA DE VALOR.....	108
FIGURA 8. FASES DA AUDITORIA.....	109
FIGURA 9. CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE RISCOS.....	111
FIGURA 10. PRIORIDADE DOS PROCESSOS.....	112
FIGURA 11. NÍVEL DE CRITICIDADE DOS RISCOS ESTRATÉGICOS.....	113

Listas de Tabelas

TABELA 1. TAXA DE CRESCIMENTO DAS FORMALIZAÇÕES DOS PEQUENOS NEGÓCIOS NA PARAÍBA.....	25
TABELA 2. DISTRIBUIÇÃO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS POR SETOR.....	25
TABELA 3. NÚMERO TOTAL DE EMPRESÁRIOS.....	25
TABELA 4. IMAGEM DO SEBRAE NA SOCIEDADE.....	28
TABELA 5. RESULTADOS INSTITUCIONAIS.....	45
TABELA 6. INDICADORES DE DESEMPENHO.....	46
TABELA 7. MACROPROCESSOS.....	47
TABELA 8. PRIORIDADES LOCAIS POR OBJETIVO ESTRATÉGICO DO SEBRAE/PB.....	48
TABELA 9. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS LOCAIS.....	48
TABELA 10. DEMONSTRATIVO DE RECEITAS.....	53
TABELA 11. DEMONSTRATIVO DE DESPESAS.....	55
TABELA 12. LIMITES ORÇAMENTÁRIOS 2015 – CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL.....	56
TABELA 13. LIMITES ORÇAMENTÁRIOS 2015 – PÚBLICO-ALVO.....	56
TABELA 14. LIMITES ORÇAMENTÁRIOS 2015 – GRUPO DE DESPESA.....	57
TABELA 15. LIMITES ORÇAMENTÁRIOS 2015 – RECEITA E FUNDO DE RESERVA.....	58
TABELA 16. METAS MOBILIZADORAS.....	59
TABELA 17. INSTRUMENTOS DE ATENDIMENTO.....	60
TABELA 18. INSTRUMENTO DE INFORMAÇÃO.....	61
TABELA 19. CENÁRIO DE RECURSOS POR PROGRAMA NACIONAL.....	62
TABELA 20. CLIENTES ATENDIDOS PELO PROGRAMA ALI EM 2015.....	63
TABELA 21. CLIENTES ATENDIDOS PELO PROGRAMA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA EM 2015.....	64
TABELA 22. CLIENTES ATENDIDOS PELO PROGRAMA NEGÓCIO A NEGÓCIO EM 2015.....	65
TABELA 23. PARTICIPAÇÃO DO PROGRAMA NEGÓCIO A NEGÓCIO NAS METAS MOBILIZADORAS.....	66
TABELA 24. CLIENTES ATENDIDOS PELO SEBRAE MAIS EM 2015.....	67
TABELA 25. CLIENTES ATENDIDOS PELO SEBRAETEC EM 2015.....	68
TABELA 26. ABORDAGEM DE ATENDIMENTO.....	71
TABELA 27. DEMONSTRATIVO DE CARTEIRA.....	83
TABELA 28. EXECUÇÃO FÍSICA E ORÇAMENTÁRIA – SETOR AGRONEGÓCIO.....	84
TABELA 29. EVOLUÇÃO DOS INDICADORES DO PROJETO PAIS.....	85
TABELA 30. MONITORAMENTO DA QUALIDADE DO LEITE – IN62.....	86
TABELA 31. DEMONSTRATIVO DAS AÇÕES PARA PRODUÇÃO DE ALIMENTOS.....	89
TABELA 32. COMPARATIVO DE RESULTADO DOS ANOS 2014 E 2015 - PROJETO SERTÃO EMPREENDEDOR.....	90
TABELA 33. EXECUÇÃO FÍSICA E ORÇAMENTÁRIA – SETOR COMÉRCIO.....	91
TABELA 34. EXECUÇÃO FÍSICA E ORÇAMENTÁRIA – SETOR INDÚSTRIA.....	92
TABELA 35. EXECUÇÃO FÍSICA E ORÇAMENTÁRIA- SETOR SERVIÇOS.....	94
TABELA 36. AVALIAÇÃO COMPARATIVA ENTRE AS ATIVIDADES PLANEJADAS E EXECUTADAS.....	110
TABELA 37. AVALIAÇÃO DO AMBIENTE DE CONTROLE SOB A PERCEPÇÃO DE DIRETORES E GERENTES.....	114
TABELA 38. REMUNERAÇÃO A DIRIGENTES.....	115
TABELA 39. DEMANDAS POR NATUREZA, EXERCÍCIO 2014.....	117
TABELA 40. DEMANDAS POR NATUREZA, EXERCÍCIO 2015.....	118
TABELA 41. TEMPO DE RESPOSTA.....	118
TABELA 42. DEMANDAS POR TIPO.....	118
TABELA 43. DEMANDAS POR ASSUNTO.....	119
TABELA 44. DEMONSTRATIVO DE RECEITAS E DESPESAS.....	124
TABELA 45. COMPARAÇÃO 2015 x 2014 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA.....	125
TABELA 46. EXECUÇÃO DAS DESPESAS POR MODALIDADE DE LICITAÇÃO, POR NATUREZA E POR ELEMENTOS DE DESPESAS.....	126
TABELA 47. MAIORES CONTRATOS NO EXERCÍCIO DE 2015.....	132
TABELA 48. MAIORES FAVORECIDOS NO EXERCÍCIO DE 2015.....	133
TABELA 49. MAIORES FAVORECIDOS NO EXERCÍCIO DE 2015 - OBRAS DE ENGENHARIA.....	134
TABELA 50. BALANÇOS PATRIMONIAIS 2014 E 2015.....	135
TABELA 51. DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS 2014 E 2015.....	136
TABELA 52. DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS ABRANGENTES 2014 E 2015.....	136
TABELA 53. DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO 2014 E 2015.....	137
TABELA 54. DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA 2014 E 2015.....	138
TABELA 55. NÍVEL DE ESCOLARIDADE DO SEBRAE PARAÍBA.....	164
TABELA 56. INDICADORES RELACIONADOS À GESTÃO DE PESSOAS.....	164
TABELA 57. FORÇA DE TRABALHO DA UJ – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2015.....	165
TABELA 58. PARTICIPAÇÃO DE FUNCIONÁRIO POR ÁREA DE ATUAÇÃO.....	165
TABELA 59. LISTA DE LICENÇAS SUPERIORES A 15 DIAS.....	165
TABELA 60. QUANTIDADE E PERCENTUAL DE ANALISTAS E ASSISTENTES.....	166

TABELA 61. PERFIL DE ESCOLARIDADE POR FAIXA.	166
TABELA 62. PERFIL DE IDADE.....	166
TABELA 63. CUSTOS RECURSOS HUMANOS.....	167
TABELA 64. COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE ESTAGIÁRIOS.....	167
TABELA 65. IMÓVEIS PRÓPRIOS SEBRAE/PB.	169
TABELA 66. AUTOMÓVEIS LOCADOS SEBRAE/PB.	169
TABELA 67. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS ATIVIDADES DE TI.....	177

Lista de Quadros

QUADRO 1. IDENTIFICAÇÃO DO SEBRAE.....	19
QUADRO 2. COMPETÊNCIAS ESTATUTÁRIAS DO SEBRAE PARAÍBA.....	20
QUADRO 3. PROPÓSITO E NORMAS.....	21
QUADRO 4. INDICADORES DOS PEQUENOS NEGÓCIOS E SEU AMBIENTE.....	23
QUADRO 5. MATRIZ DE OPORTUNIDADES.....	29
QUADRO 6. ÓRGÃOS E UNIDADES.....	32
QUADRO 7. DIRETORIA EXECUTIVA E UNIDADES.....	33
QUADRO 8. UNIDADES DE APOIO/OPERACIONAIS.....	34
QUADRO 9. AGÊNCIAS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL.....	35
QUADRO 10. MACROPROCESSOS DE GESTÃO.....	37
QUADRO 11. MACROPROCESSOS DE APOIO.....	38
QUADRO 12. MACROPROCESSOS DE NEGÓCIO.....	39
QUADRO 13. DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO SEBRAE/PB.....	43
QUADRO 14. DESCRIÇÃO DOS RESULTADOS INSTITUCIONAIS.....	45
QUADRO 15. CONVÊNIOS.....	52
QUADRO 16. VALORES TRANSFERIDOS ATRAVÉS DE CONVÊNIOS EM 2015.....	53
QUADRO 17. PRESTAÇÃO DE CONTAS DE CONVÊNIOS EM 2015.....	53
QUADRO 18. DESCRIÇÃO DAS METAS MOBILIZADORAS DO SISTEMA SEBRAE.....	58
QUADRO 19. DIRIGENTES E MEMBROS DE CONSELHOS.....	104
QUADRO 20. PRINCIPAIS EVENTOS APURADOS PELA COMISSÃO DE ÉTICA.....	110
QUADRO 21. MATRIZ DE ASSOCIAÇÃO DOS RISCOS ESTRATÉGICOS COM MACROPROCESSOS.....	112
QUADRO 22. LINHA DO TEMPO OUVIDORIA SEBRAE/PB.....	119
QUADRO 23. PRINCIPAIS EVENTOS APURADOS PELA OUVIDORIA.....	121
QUADRO 24. AUTOMÓVEIS PRÓPRIOS SEBRAE/PB.....	169
QUADRO 25. LISTA DE VEÍCULOS LOCADOS.....	170
QUADRO 26. IMÓVEIS LOCADOS E CEDIDOS PELO PODER PÚBLICO AO SEBRAE/PB.....	171
QUADRO 27. IMÓVEIS LOCADOS DE TERCEIROS AO SEBRAE/PB.....	172
QUADRO 28. INDICADORES RELACIONADOS À GESTÃO DE TI.....	173
QUADRO 29. CAPACITAÇÃO DO PESSOAL DE TI.....	174
QUADRO 30. EQUIPE DE TI SEBRAE/PB.....	174
QUADRO 31. DELIBERAÇÕES DO TCU PENDENTES.....	182
QUADRO 32. RECOMENDAÇÕES DA CGU ATENDIDAS.....	182

Conteúdo

1	APRESENTAÇÃO	16
2	VISÃO GERAL DA UNIDADE	19
2.1	Finalidade e competências	20
2.2	Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade.....	20
2.3	Ambiente de atuação	21
2.3.1	CENÁRIO DE ATUAÇÃO.....	22
2.3.1.1	Pequenos Negócios na Economia da Paraíba.....	23
2.3.1.1.1	Taxa de sobrevivência dos Pequenos Negócios.....	23
2.3.1.1.2	Número total dos Pequenos Negócios.....	24
2.3.1.1.3	Distribuição do total de MEI, ME e EPP por setor e atividade.....	25
2.3.1.1.4	Número total de empresários.....	25
2.3.1.1.5	Participação dos Pequenos Negócios no PIB da Paraíba	26
2.3.1.1.6	Participação dos Pequenos Negócios no total de pessoas ocupadas	26
2.3.2	O AMBIENTE ECONÔMICO.....	26
2.3.3	O SEBRAE NA SOCIEDADE	28
2.3.4	AMEAÇAS E OPORTUNIDADES.....	29
2.3.4.1	Matriz de oportunidades	29
2.4	Organograma.....	30
2.5	Macroprocessos finalísticos.....	36
3	PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL	41
3.1	Planejamento organizacional.....	41
3.1.1	DESCRIÇÃO SINTÉTICA DOS OBJETIVOS DO EXERCÍCIO.....	42
3.1.2	ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	44
3.1.3	VINCULAÇÃO DOS PLANOS DA UNIDADE COM AS COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS E OUTROS PLANOS	47
3.2	Formas e instrumentos de monitoramento da execução dos planos	50
3.3	Desempenho orçamentário	50
3.3.1	EXECUÇÃO FÍSICA E FINANCEIRA DAS AÇÕES DA LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL DE RESPONSABILIDADE DA UNIDADE	50
3.3.2	FATORES INTERVENIENTES NO DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO.....	50
3.3.3	EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA COM TRANSFERÊNCIA DE RECURSOS.....	51
3.3.4	INFORMAÇÕES SOBRE A REALIZAÇÃO DAS RECEITAS	53
3.3.5	INFORMAÇÕES SOBRE A REALIZAÇÃO DAS DESPESAS	54
3.4	Desempenho operacional	58
3.4.1	METAS MOBILIZADORAS.....	58
3.4.2	INDICADORES DE RESULTADOS OPERACIONAIS.....	60
3.5	Apresentação e análise de indicadores de desempenho	61
3.5.1	PROGRAMAS NACIONAIS	62
3.5.1.1	Agentes Locais de Inovação	62
3.5.1.2	Educação Empreendedora	64
3.5.1.3	Negócio a Negócio.....	65
3.5.1.4	SEBRAE Mais	67
3.5.1.5	SEBRAEtec	68

3.5.2 CARTEIRAS DE PROJETOS	70
3.5.2.1 Atendimento Individual	71
3.5.2.1.1 Projetos Territoriais.....	74
3.5.2.2 Atendimento Coletivo.....	83
3.5.2.3 Projetos Setoriais.....	84
3.5.2.3.1 Agronegócios.....	84
3.5.2.3.2 Comércio	90
3.5.2.3.3 Indústria.....	92
3.5.2.3.4 Serviços	94
4 GOVERNANÇA.....	100
4.1 Descrição das estruturas de governança	100
4.2 Informações sobre dirigentes e colegiados.....	103
4.3 Atuação da unidade de auditoria interna	105
4.4 Atividades de correção e apuração de ilícitos administrativos.....	110
4.5 Gestão de riscos e controles internos.....	111
4.6 Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados.....	114
4.7 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada	115
5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE	117
5.1 Canais de acesso do cidadão.....	117
5.2 Carta de serviços ao cidadão	121
5.3 Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários.....	121
5.4 Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade.....	121
6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	124
6.1 Desempenho financeiro no exercício	124
6.1.1 BALANÇO ORÇAMENTÁRIO.....	124
6.1.2 COMPARAÇÃO ENTRE OS DOIS ÚLTIMOS EXERCÍCIOS	125
6.1.3 EXECUÇÃO DAS DESPESAS POR MODALIDADE DE LICITAÇÃO, POR NATUREZA E POR ELEMENTOS DE DESPESAS	126
6.1.4 MAIORES CONTRATOS E FAVORECIDOS	132
6.1.5 MAIORES CONTRATADOS PARA OBRAS DE ENGENHARIA.....	134
6.2 Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos	134
6.3 Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade.....	135
6.4 Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 4.320/64 e notas explicativas	135
7 ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO	163
7.1 Gestão de pessoas.....	163
7.1.1 ESTRUTURA DE PESSOAL DA UNIDADE	165
7.1.2 DEMONSTRATIVO DAS DESPESAS COM PESSOAL.....	167
7.1.3 GESTÃO DE RISCOS RELACIONADOS AO PESSOAL	168
7.2 Gestão do patrimônio e infraestrutura	168
7.2.1 GESTÃO DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO DA UNIÃO	171
7.2.2 INFORMAÇÕES SOBRE IMÓVEIS LOCADOS DE TERCEIROS.....	172
7.3 Gestão da tecnologia da informação	173
7.3.1 PRINCIPAIS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES.....	178

7.3.2 INFORMAÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PETI) E SOBRE O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI)	179
7.4 Gestão ambiental e sustentabilidade.....	179
7.4.1 ADOÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NA AQUISIÇÃO DE BENS E NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS OU OBRAS.....	180
8 CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE	182
8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU	182
8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	182
8.3 Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário.....	183
8.4 Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993	183
9 – ANEXO	184
9.1 - Resolução CDE.....	184

1. APRESENTAÇÃO

A series of overlapping geometric shapes in yellow, grey, teal, dark red, and red, arranged diagonally from the top-left to the bottom-right of the page.

SEBRAE

1 APRESENTAÇÃO

O Sebrae Paraíba, no seu âmbito territorial de atuação, tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização 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, de acordo com o Capítulo II - Artigo 5º do Estatuto Social.

Com esta finalidade e imerso no contexto político e econômico, o Sebrae/PB interagiu com cenário de dificuldades em 2015; ano marcado por forte queda na atividade econômica. Com previsão oficial de retração do PIB em 3,6% e com o aumento do desemprego, a economia brasileira mostrou fragilidade: a saturação do mercado interno, o endividamento do consumidor e o aumento da inflação, impuseram sérias restrições ao ambiente de negócios, inclusive na queda da confiança de empresários e investidores, expondo a necessidade de ajustes na política macroeconômica.

Considerando a participação dos pequenos negócios no PIB do Estado – respondem por 29,60%, o segundo no ranking nacional – fica evidente a importância destes para a economia local e para o desenvolvimento do estado. Com esta premissa e com o compromisso de cumprir a sua missão institucional o Sebrae/PB desafiou as intempéries para superar os resultados obtidos em 2014 e continuar ampliando a cobertura de atendimento aos pequenos negócios.

Posto desta forma, os resultados obtidos podem ser considerados exitosos. Enquanto em 2014 a organização atendeu 21,9% das empresas optantes pelo Simples Nacional (incluindo o SIMEI), em 2015, este número alcançou a marca de 23,1%. A variação positiva de 5,4% se mostra significativa diante da adversidade.

Adiante, o Relatório de Gestão, apresenta outras realizações e resultados alcançados no decorrer do exercício de referência; disponibiliza as informações financeiras e orçamentárias; as ações de programas, projetos e atividades desenvolvidas em consonância com os planos de trabalhos elaborados em 2014; atendendo neste documento a informações demandadas pelos órgãos de controle competente e à sociedade elementos para a completa avaliação da gestão do Sebrae Paraíba em 2015.

Diante do exposto, destaca-se a:

A ampliação da capacidade de atendimento

- **Criação da Agência de Desenvolvimento Regional Sul:** com objetivo de se aproximar dos seus clientes e potenciais, o Sebrae ampliou sua capilaridade e se conectou com os movimentos que dinamizam a região de Mangabeira e Litoral Sul, marcando presença em áreas que crescem destacadamente;
- **O Movimento “Compre do Pequeno”:** Iniciado em agosto como resposta à crise que se apresentava, buscou incentivar o consumo e venda local para ampliar a participação dos pequenos negócios. Neste sentido, mobilizou a sociedade a importância do empreendedorismo. O movimento abrangeu todas Regionais e 25 municípios, registrando a adesão de mais de 5 mil empresas formais e 22 mil empreendedores de vários segmentos;



Reportagem em vídeo aborda o Movimento Compre do Pequeno Negócio: <http://g1.globo.com/pb/paraiba/bom-dia-pb/videos/v/encontro-reune-donos-de-pequenos-empresendimentos-em-joao-pessoa/4598089/>

O desenvolvimento da governança corporativa

- **Melhoria de processos internos:** atualização e implantação das aplicações e sistemas de apoio aos processos de Atendimento, gestão financeira, controle de frequência, modernização das estações de trabalho e estruturação das novas Agências Regionais;
- **Evolução na maturidade da gestão:** grupos de trabalhos buscaram na administração científica a atualização sobre temas como cadeia de valor, gestão de partes interessadas e mapeamento de processo, provocando a introdução de discussões sobre estrutura organizacional, responsabilidade sócio empresarial e revisão de procedimentos;
- **Videoconferência:** a implantação de estrutura de videoconferência nas Agências de Desenvolvimento Regional como um novo canal de comunicação agregou agilidade e eficiente, além de reduzir custos e riscos associados aos deslocamentos dos colaboradores;
- **Desenvolvimento de Competências:** Pós-Graduação em Pequenos Negócios: 8 colaboradores certificados e 4 em curso; Curso Desenvolvimento Territorial: 56 participantes certificados; 20ª Edição dos Critérios de Excelência: 32 certificações; Workshop Processos Financeiros: 29 colaboradores; Mídia *Training*: 12 colaboradores certificados, Indicadores de Processos: 43 participantes e 37 certificações, entre outros;

O estímulo a cultura empreendedora desde a educação formal

- **Jovens Empreendedores Primeiros Passos:** realizada Oficina de Sensibilização e Capacitação dos professores de escolas municipais do ensino fundamental, com o objetivo de propagar a cultura da educação empreendedora. Ao todo, foram capacitados: 97 professores e 603 alunos.

A promoção de oportunidades de negócio

- **Salões do Artesanato:** realizados em João Pessoa e Campina Grande, movimentaram valores próximos de R\$ 3 milhões em vendas e envolveram 3,5mil artesãos nas duas edições realizadas em 2015;
- **Gira Calçados:** a 4ª edição do evento contou com 56 indústrias expositoras e mais de mil visitantes, efetuando negócios da ordem de R\$ 2,4 milhões durante os 02 dias de rodadas de negócio. O evento foi considerado pela mídia como o evento mais importante do setor calçadista no Nordeste;



Reportagem em vídeo aborda o evento Gira Calçados: <https://www.youtube.com/watch?v=EA-xNEdMM4o>

2. VISÃO GERAL DA UNIDADE



2 VISÃO GERAL DA UNIDADE

Os elementos identificadores do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Paraíba, como unidade jurisdicionada e suas unidades gestoras relacionadas, estão descritos abaixo.

Quadro 1. Identificação do Sebrae.

Fonte: Estatuto do Sebrae/PB.

Identificação da Unidade Jurisdicionada	
Denominação completa: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas da Paraíba	
Denominação abreviada: Sebrae/PB	
Vinculação Ministerial: Presidência da República	
CNPJ: 09.139.551/0001-05	
Situação: Ativa	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo	
Principal Atividade: Entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo.	
Código CNAE: 7020-4/00	
Telefones/Fax de contato: (83) 2108-1100 (83) 2108-1111 (83) 2108-1112	
Endereço Eletrônico: ouvidoria@pb.Sebrae.com.br	
Página na Internet: http://www.Sebraepb.com.br	
Endereço Postal: Avenida Maranhão, 983, Bairro dos Estados, João Pessoa. CEP: 58.030-261	
CNPJ	Unidades Gestoras Relacionadas à Unidade Jurisdicionada
09.139.551/0001-05	Agência Regional de João Pessoa – ARJP Av. Maranhão, 983 Bairro dos Estados CEP:58030-261 - João Pessoa- PB Telefone: (83) 2108-1100
09.139.551/0002-96	Agência Regional de Campina Grande – ARCG Av. Manoel Tavares, Nº 965 - Alto Branco, CEP 58.401-490, Campina Grande-PB Telefone:(83) 3337-1088
09.139.551/0008-81	Agência Regional de Guarabira – ARGB Praça Lima Moura, 56, Centro CEP: 58200-000 Guarabira/PB Telefone:(83) 3271-4022
09.139.551/0005-39	Agência Regional de Patos – ARPA Rod. BR. 230 - Km 334, S/N - Loteamento Ana Leite, CEP 58.706-810, Patos – PB Telefone:(83)3421-2403
09.139.551/0016-91	Agência Regional de Monteiro – ARMO Rua Nestor Da Silva, Nº 185 - Centro, CEP:58500-000, Monteiro- PB Telefone: (83) 3351-2040
09.139.551/0009-62	Agência Regional de Pombal – ARPO Rua Aurélio Cavalcante, 14 Centro CEP: 58840-000, Pombal-PB Telefone:(83) 3431-2408
09.139.551/0010-04	Agência Regional De Sousa –ARSO Rua Conego José Neves, 54 Centro CEP:58800-190, Sousa-PB Telefone:(83)3522-1800
09.139.551/0017-72	Agência Regional de Araruna – ARAR Rua Cel. Pedro Targino, Nº 316 - Centro, CEP:58233-000, Araruna-PB Telefone:(83) 9373-1272

CNPJ	Unidades Gestoras Relacionadas à Unidade Jurisdicionada
09.139.551/0011-87	Agência Regional de Cajazeiras – ARCA Rua Benedito Gomes De Souza, Nº 497 - Centro, CEP:58900-000 Cajazeiras-PB Telefone:(83) 3531-2449
09.139.551/0018-53	Agência Regional de Itaporanga – ARIT Rua Elvidio De Figueiredo, S/N - Centro, CEP 58.780-000, Itaporanga – PB
09.139.551/0019-34	Agência Regional Sul – ARSL Rua Josefa Taveira, Nº 1350 - Mangabeira, CEP 58.055-000, João Pessoa – PB Telefone: (83) 99972-1886

2.1 Finalidade e competências

Segundo seu estatuto social, o Sebrae/PB é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo, instituído por escritura pública, que tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais, regionais e estaduais de desenvolvimento e formação educacional do empresário.

- As políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, atos, resoluções, programas e projetos devem ser aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas –CDN;
- A vinculação do SEBRAE/PB ao Sistema SEBRAE depende da homologação do Estatuto pelo CDN.

No Artigo 6º, do Estatuto o SEBRAE/PB, obriga-se a cumprir os princípios sistêmicos estabelecidos no Sistema SEBRAE e submete-se ao seu poder de correção.

A tabela, a seguir, apresenta, de forma sintetizada, as competências do Sebrae Paraíba estabelecidas pelo Estatuto Social do SEBRAE/PB, homologado pelo Conselho Deliberativo Nacional em 25/05/2010.

Quadro 2. Competências Estatutárias do Sebrae Paraíba.

Fonte: Estatuto Social do Sebrae/PB.

Competências do Sebrae Paraíba	Artigo
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; a 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.	5º

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

Estatuto Social do SEBRAE/PB, homologado pelo Conselho Deliberativo Nacional em 25/05/2010.

O SEBRAE/PB originou-se dos seus antecessores, Centro de Apoio à Pequena e Média Empresa da Paraíba - CEAG/PB e do Núcleo de Assistência Industrial da Paraíba – NAI/PB, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 9 de outubro de 1990 e alterações posteriores e o seu prazo de funcionamento é indeterminado, conforme capítulo I.

O Conselho Deliberativo Estadual –CDE é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do SEBRAE/PB. Entre as suas atribuições está a aprovação, estabelecimento e decisões no que lhe compete, sobre a criação, alteração e funcionamento do SEBRAE/PB, conforme Artigo 13º do Estatuto do SEBRAE/PB.

Quadro 3. Propósito e Normas.

Fonte: Elaboração própria, UGEM, Sebrae/PB.

Caput -Propósitos	Normas relacionadas
Dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da administração Pública Federal, e dá outras providências. Altera a redação do § 3º do art. 8º da Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990 e dá outras providências- Contribuições e remunerações	<ul style="list-style-type: none"> Lei nº 8.029 de 12/04/1990 Lei nº 8.154 de 28/12/1990
Desvincula da Administração Pública Federal o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa (Cebrae), transformando-o em serviço social autônomo- Origem do SEBRAE.	<ul style="list-style-type: none"> Decreto nº 99.570 de 09/10/1990
Aprova a alteração do Art. 14, inciso XII do Art. III e seus §§ 1º e 2º, do Art. 32, e acrescenta o inciso VI ao Art. 16, Art. 32-A, e os Artg. 37-A a 37-E, do Estatuto Social do Sebrae – Quórum, deliberações e estrutura.	<ul style="list-style-type: none"> Resolução CDN nº 189/2009 - Estatuto Social
Altera o Art.8, incisos III e IV, do Regimento –Ajustes na estrutura organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Resolução CDN nº 197/2009 - Regimento Interno
Homologação do Estatuto Social do Sebrae/PB – Denominação, constituição, atuação, finalidades, vinculação ao Sistema Sebrae, estrutura entre outros.	<ul style="list-style-type: none"> Decisão CDN nº 41/2010
Regulamentação do Estatuto Social do Sebrae/PB.	<ul style="list-style-type: none"> Resolução D/CDE nº 24/2015 - Regimento Interno

2.3 Ambiente de atuação

A Paraíba possui atualmente 223 municípios nos quais estão distribuídas 3.766.528 milhões de pessoas, sendo destas; cerca de 52% do sexo feminino e 48% do sexo masculino, 75% habitantes da área urbana e 25% habitantes da zona rural. Os municípios paraibanos estão distribuídos pelas mesorregiões da Mata Paraibana, do Agreste, da Borborema e do Sertão.

O Produto Interno Bruto paraibano, a preços correntes, é mensurado em R\$ 46,325 bilhões, sendo a 6ª maior economia da Região Nordeste e ocupando a 19ª posição quando comparada com as 27 unidades da federação e o Distrito Federal, segundo os dados das Contas Regionais do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2013 – conforme o último dado oficial divulgado em novembro de 2015. Já, o PIB per capita da Paraíba, que corresponde à divisão da soma de riquezas do Estado pela população, alcançou R\$ 11.834,54 em 2013, mas continua inferior à média da Região Nordeste (R\$ 12.954,00) e atingindo, apenas, 44,74% do valor Nacional (R\$ 26.445,00).

A geração de riqueza no Estado está concentrada nas cidades de: João Pessoa, Campina Grande, Cabedelo, Santa Rita, Patos e Bayeux, isto é, em, apenas, seis

municípios Paraibanos. Representando, desta forma, cerca de 60% do PIB do estado em 2013. Essa concentração de riqueza, portanto, gera assimetrias, desigualdades e baixo dinamismo nas demais microrregiões da Paraíba.

A economia Paraibana se baseia especialmente nos setores de Comércio e Serviços, sendo estes responsáveis por 39,83% do Produto Interno Bruto do Estado e cerca de 90% do ambiente empresarial da Paraíba, segundo dados extraídos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e da Receita Federal do Brasil, respectivamente. A administração pública compreende a segunda maior participação no PIB do Estado, com cerca de 33%, seguida dos setores da indústria e agropecuária.

Nos últimos anos, o ambiente empresarial da Paraíba vem sofrendo várias alterações, estimuladas por iniciativas de políticas públicas, que visam o aprimoramento do ambiente legal relacionado às empresas no Estado, derivando em consequências positivas para atratividade de investimentos, abertura e formalização de empresas e melhoramento nos indicadores de longevidade empresarial.

Sendo assim, em conjunto com as instituições e entidades caminha o Sebrae/PB, com mobilizações interessadas na implementação da Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte no Estado, com tratamento diferenciado e favorecido às MPEs com relação à apuração e recolhimento dos impostos - mediante um regime único de arrecadação -, ao cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias e acesso a crédito e ao mercado.

Contudo, apesar dos desafios climáticos e da economia, o empreendedorismo criativo aflora nas diversas microrregiões da Paraíba. Os pequenos negócios e os demais empreendedores buscam constantemente formas de geração de emprego e renda para superar as adversidades econômicas e ambientais.

2.3.1 CENÁRIO DE ATUAÇÃO

Em 2015, o Sebrae/PB era composto por 11 Agências Regionais, responsáveis pelo atendimento setorial e territorial aos pequenos negócios nos municípios Paraibanos, e 14 Unidades, responsáveis pela execução da estratégia da instituição. Para cumprir a sua missão e executar o seu plano estratégico, o Sebrae/PB monitora os diversos cenários do ambiente econômico, legal e institucional dos pequenos negócios, conforme a sua Cadeia de Impacto da Atuação do Sebrae.

Figura 1. Cadeia de impacto da atuação do Sebrae, com os indicadores associados a cada elo e os instrumentos de gestão em que se apoiam.

Fonte: Manual GEOR de Indicadores e Metas do PPA 2016-2019, Sebrae/PB.



Todas as iniciativas do Sebrae estão inseridas no contexto dos pequenos negócios e do ambiente socioeconômico que os envolve. Por essa razão, o planejamento e o monitoramento da estratégia perpassam a análise dos indicadores dos pequenos negócios e seu ambiente. Esses indicadores referem-se aos aspectos externos ao Sebrae e permitem avaliar a evolução das principais variáveis que compõem o cenário socioeconômico, orientando a atualização ou reformulação da sua estratégia.

Quadro 4. Indicadores dos Pequenos Negócios e seu ambiente.

Fonte: Manual GEOR de Indicadores e Metas do PPA 2016-2019, Sebrae/PB.

Tema	Indicadores
Pequenos Negócios na Economia	Taxa de Sobrevivência dos Pequenos Negócios
	Número Total dos Pequenos Negócios (MEI, ME e EPP)
	Microempreendedor Individual (MEI)
	Microempresas (ME)
	Empresas de Pequeno Porte (EPP)
	Distribuição do Total de MEI, ME e EPP por setor e Atividade
	Número Total de Empresários
	Participação dos Pequenos Negócios no PIB do Brasil
	Participação dos Pequenos Negócios no total de Pessoas Ocupadas

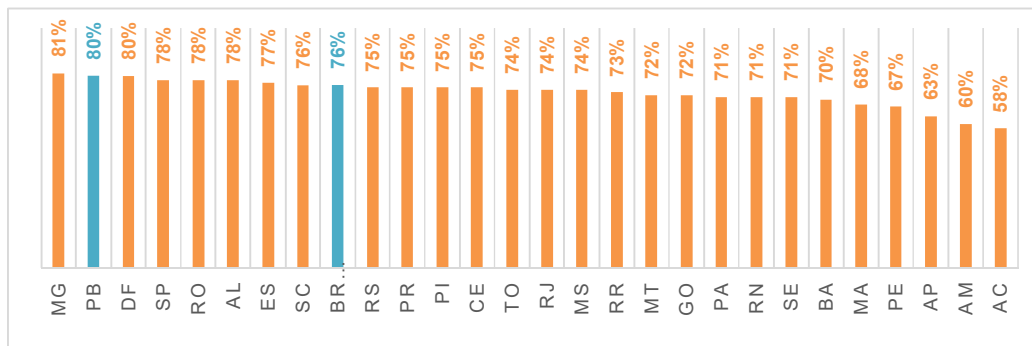
2.3.1.1 Pequenos Negócios na Economia da Paraíba

2.3.1.1.1 Taxa de sobrevivência dos Pequenos Negócios

O resultado sobre a taxa de sobrevivência dos pequenos negócios, na Paraíba, posiciona o estado na segunda melhor colocação em relação ao Brasil. Isso indica um aperfeiçoamento dos negócios locais, para a gestão dos seus empreendimentos.

Gráfico 1. Taxa de sobrevivência dos pequenos negócios.

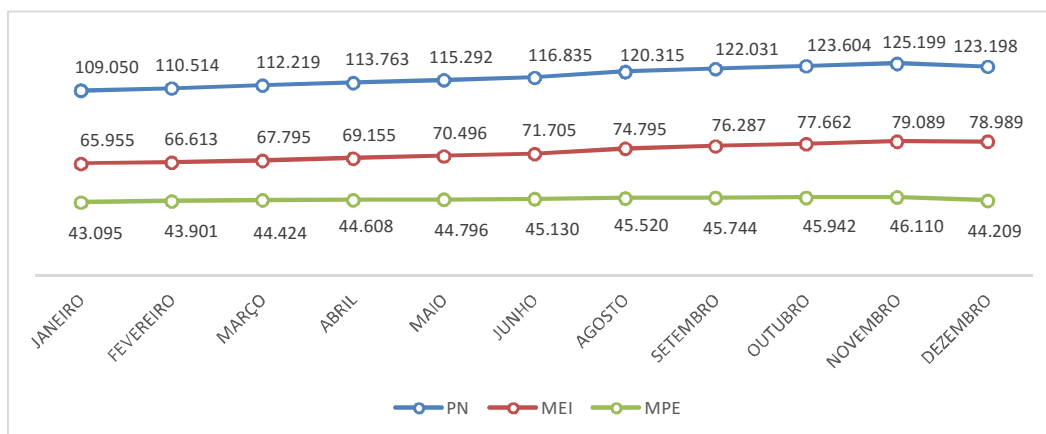
Fonte: Sebrae/Na, Pesquisa sobre Sobrevivência dos Pequenos Negócios, período 2013.

**2.3.1.1.2 Número total dos Pequenos Negócios**

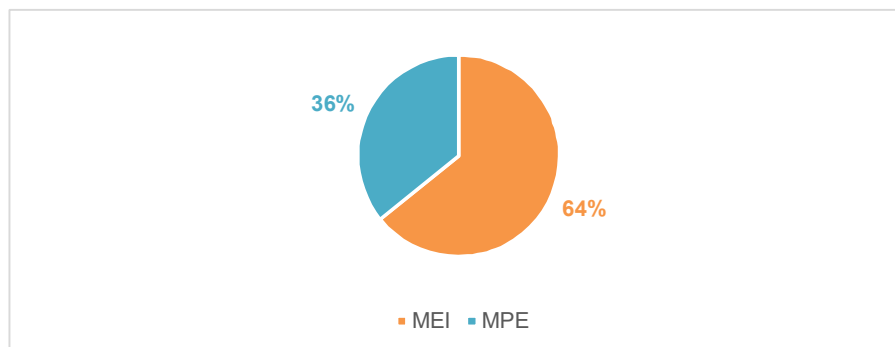
Em 2015, os pequenos negócios paraibanos representaram 99% das empresas formais. Optantes pelo regime tributário Simples Nacional, 64% são Microempreendedores Individuais – MEI.

Gráfico 2. Pequenos Negócios - Simples Nacional na Paraíba em 2015.

Fonte: Receita Federal do Brasil – Período até 31/12/2015.

**Gráfico 3. Distribuição dos Pequenos Negócios por porte.**

Fonte: Estatística SINAC, Receita Federal do Brasil – Período até 31/12/2015.



Com base na tabela, abaixo, a taxa de crescimento das formalizações dos pequenos negócios na Paraíba caiu em 2015. Mas, puxado pela formalização do Microempreendedor Individual, conseguiu atingir níveis positivos de crescimento (17%).

Tabela 1. Taxa de crescimento das formalizações dos pequenos negócios na Paraíba.

Fonte: Receita Federal do Brasil.

	2010 a 2011	2012 a 2013	2014 a 2015
TOTAL	31%	31%	17%
MEI	115%	62%	35%
MPE	6%	12%	2%

2.3.1.1.3 Distribuição do total de MEI, ME e EPP por setor e atividade

Conforme os dados divulgados em 2015 pelo Anuário do Trabalho, os pequenos negócios estão concentrados nos setores de comércio e serviços das atividades econômicas desenvolvidas no Estado.

Tabela 2. Distribuição dos Pequenos Negócios por setor.

Fonte: Anuário do Trabalho, 2014 (ME+EPP) e Cadastro Sebrae de Empresas- CSE ,2015 (MEI).

Porte/Setor	Indústria	Construção	Comércio	Serviços	Agropecuário
MEI	10,58%	4,38	51,24%	33,78%	0,02%
MPE	9,2%	7,2%	57,5%	26,1%	1*%

2.3.1.1.4 Número total de empresários

O número total de empresário representa o potencial de atuação do Sebrae Paraíba junto ao seu público-alvo. Portanto, em relação ao universo dos empresários formalizados, os Microempreendedores Individuais (MEI) possuem a maior concentração, ou seja, representam 10,7% do total geral (empresários formais + empresários informais). Já, os empreendedores chamados: “Conta Própria”, considerados os Potenciais Empresários, possuem expressivos 81,6% do universo.

Tabela 3. Número total de empresários.

Fonte: Anuário do Trabalho, 2014 (Empresários e Conta Própria) e Receita Federal, SIMEI, dez 2013 (MEI).

Empresários Formais	Número	Participação
Empresários (ME + EPP + MD + GR)	36.105	7,8%
Empreendedores Individuais	49.715	10,7%
Empresários Informais	Número	Participação
Conta Própria	379.958	81,6%

Observações:

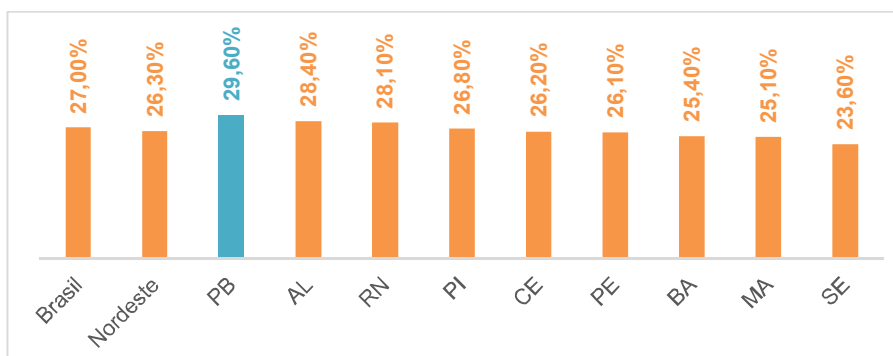
Para comparação em um mesmo marco temporal do Anuário do Trabalho de 2014, divulgados em 2015, os dados dos MEI foram coletados na base do SIMEI em dezembro de 2013, mesmo ano base do Anuário.

2.3.1.1.5 Participação dos Pequenos Negócios no PIB da Paraíba

A participação dos pequenos negócios no PIB da Paraíba é de 29,60%, segundo estudo do Sebrae Nacional. Esta marca apresenta-se como maior participação entre os estados do Nordeste, ficando acima da média da Região (26,30%), superando inclusive, a média nacional de 27,00%.

Gráfico 4. Participação dos Pequenos Negócios no PIB.

Fonte: Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira. Sebrae, 2015.

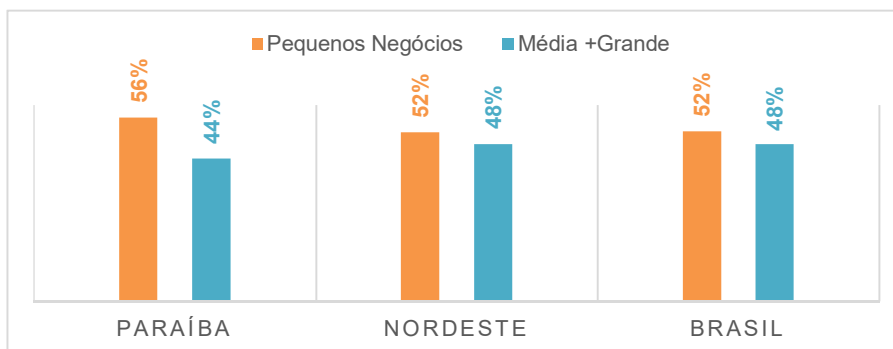


2.3.1.1.6 Participação dos Pequenos Negócios no total de pessoas ocupadas

56% dos empregos formais na Paraíba estão alocados nos pequenos negócios. Essa participação é significativa para o estado e superior aos números do Nordeste e Brasil.

Gráfico 5. Pessoas ocupadas.

Fonte: Anuário do Trabalho, 2014.



2.3.2 O AMBIENTE ECONÔMICO

No ano de 2015 ocorreram alguns acontecimentos atípicos que afetaram diretamente o desempenho da economia paraibana em seus distintos setores, como, por exemplo, as adversidades climáticas, a crise política e econômica de âmbito nacional e estadual e o aumento da taxa de inflação e juros.

O setor de **serviços**, em 2015, fechou o ano com queda de 3,1% no volume de serviços, segundo os dados da Pesquisa Mensal de Serviços (PMS). O recuo representa a primeira queda anual do indicador no país, desde o início da série histórica do Instituto

Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) iniciada em 2012. A região Nordeste e o Estado da Paraíba acumularam quedas de 4,6% e 5,8%, respectivamente.

A desaceleração do setor de serviços, portanto, consolidou-se com o agravamento da crise no setor terciário, que já estava sendo sinalizada com a redução do número de empregos formais, nos últimos 12 meses, o endividamento das famílias, a perda do poder de compra e a redução do nível de confiabilidade dos investidores.

Na Paraíba, no segundo semestre, a retração foi mais intensa devido ao aumento da inflação e por consequência, aumento nos custos do setor de serviços que elevaram os preços, - a exemplo: dos segmentos de serviços de transportes, bares, restaurantes, informação e comunicação, entre outros. Contudo, alguns seguimentos isolados como: hotéis e pousadas tiveram crescimento mesmo diante da crise econômica.

No que diz respeito ao setor **comercial**, a combinação do aumento expressivo da inflação, queda dos níveis de confiança dos consumidores, elevação das taxas de juros dos financiamentos e crediários, aumento da taxa de desemprego e dos índices de inadimplência levou o setor comercial brasileiro a registrar o pior desempenho dos últimos doze anos. Os dados da Pesquisa Mensal do Comércio do IBGE, para o ano de 2015, demonstram uma retração do volume de vendas mensurada em 4%, quando se comparado com o ano imediatamente anterior.

Na Paraíba, a redução nas vendas do setor do varejo foi ainda mais intensa que a média do país. Segundo os dados da Pesquisa Mensal do Comércio do IBGE, em 2015, houve uma queda significativa no volume de vendas, mensurada em 9,8%, fazendo com que tal indicador tivesse recuado aos patamares do ano de 2012.

No varejo ampliado, o indicador apresentou retração ainda maior - 13,2%, sendo afetado de forma mais intensa pela pressão inflacionária que gerou externalidades negativas para o consumo, visto que um dos reflexos é a diminuição do poder de compra. Outro fator, importante, também, para a retração do varejo foi o aumento da taxa de desemprego no Estado.

Com produção voltada para o mercado nacional e regional, em 2015, a **indústria** brasileira acompanhou o quadro recessivo da economia nacional, registrando uma diminuição do ritmo produtivo mensurada em 8,1% - segundo dados do IBGE, levando em consideração o acumulado para o período de janeiro a novembro de 2015, frente à igual período do ano anterior.

A região Nordeste também apresentou externalidades negativas oriundas da crise econômica, onde se observou uma retração de 2,8% do PIB industrial nos primeiros onze meses do ano de 2015 com relação ao mesmo período do ano anterior – segundo IBGE –, encerrando o tempo de taxas de crescimento contínuo que a indústria da região vinha experimentando. Os principais impactos negativos sobre o total global foram observados nos segmentos de confecção de artigos do vestuário e acessórios (-28,2%), de veículos automotores, reboques e carrocerias (-24,1%), de indústrias extrativas (-15,4%) e de couros, artigos para viagem e calçados (-13,2%).

Na Paraíba, o setor industrial compreende 17,9% do PIB total do Estado, tendo-se reduzido em 1,5 ponto percentual na representatividade da economia nas Contas Regionais, quando se comparado ao ano imediatamente anterior – segundo os dados mais recentes do IBGE para a análise. Os segmentos relacionados à indústria da construção civil, gás e eletricidade foram os que apresentaram uma redução mais intensa na participação da geração de riqueza do Estado.

Por fim, o cenário **agropecuário** paraibano permaneceu pouco favorável. Problemas climáticos continuam a afetar importantes áreas produtoras das mesorregiões do Agreste e Sertão do Estado. Com temperaturas elevadas e baixa umidade, as chuvas seguiram o histórico dos últimos três anos, sendo: irregular e temporal e com baixo índice pluviométrico, caracterizando este período como a pior seca das últimas cinco décadas.

Torna-se necessário, portanto, a aplicação de maior investimento para introdução de tecnologias modernas que permitam racionalizar os recursos já escassos, reduzir custos e buscar alternativas técnicas, objetivando agregar maior eficiência à produção rural e viabilizar um modelo produtivo capaz de conviver com as adversidades ambientais, permanentemente, uma vez que o mercado agropecuário manteve demanda elevada nas Regiões Norte e Nordeste em razão da manutenção da renda de parcela da população beneficiados por programas de transferência de renda.

2.3.3 O SEBRAE NA SOCIEDADE

Anualmente, realizamos a pesquisa “Imagem do Sebrae na Sociedade” para avaliarmos: a percepção da sociedade com relação a atuação do Sebrae, os serviços ofertados; o reconhecimento do Sebrae como fornecedor de serviços para os pequenos negócios e sua marca. Praticamente em todos os resultados, a Paraíba, obteve números mais positivos que o resultado nacional.

Tabela 4. Imagem do Sebrae na Sociedade.

Fonte: Pesquisa da Imagem do Sebrae na Sociedade – dez.2015.

Principais Resultados Nacionais	Nacional	Paraíba
<ul style="list-style-type: none"> A maioria (54,4%) dos entrevistados conhece alguma instituição que fornece serviços de apoio para pequenas empresas; 	54,4%	56,4%
<ul style="list-style-type: none"> 88,9% dos entrevistados que conhecem alguma instituição citaram primeiro o SEBRAE (equivalente a 48% da sociedade); 	88,9%	91,6%
<ul style="list-style-type: none"> No total, o SEBRAE foi lembrado, espontaneamente, por 91,7% dos entrevistados; 	91,7%	90,1%
<ul style="list-style-type: none"> 16,6% dos entrevistados já foram fornecedores, parceiros em projetos ou foram clientes do SEBRAE; 	16,6%	19,7%
<ul style="list-style-type: none"> Dos serviços ofertados relacionados ao SEBRAE, 86,4% apontaram simultaneamente a Orientação e Capacitação para donos de empresa e funcionários da empresa; 	86,4%	91,2%
<ul style="list-style-type: none"> 51,7% atribuiu notas entre 9 e 10 para os serviços do SEBRAE. A nota média foi 8,5; 	8,5	8,4
<ul style="list-style-type: none"> 70,4% dos entrevistados considera os produtos e serviços do SEBRAE bem divulgados; 	70,4%	67,9%
<ul style="list-style-type: none"> 74,9% concordam que o SEBRAE é uma instituição social e ambientalmente responsável; 	74,9%	79,5%
<ul style="list-style-type: none"> 88,2% dos entrevistados concorda que o SEBRAE transmite credibilidade; 	88,2%	89%
<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos entrevistados (69,5%) considerou o SEBRAE uma organização transparente; 	69,5%	64,6%
<ul style="list-style-type: none"> O SEBRAE foi considerado uma instituição ética por 78,4% dos respondentes; 	78,4%	78,2%
<ul style="list-style-type: none"> 85,9% dos entrevistados entendem que o SEBRAE é importante para o desenvolvimento econômico e social da sua localidade; 	85,9%	89,5%
<ul style="list-style-type: none"> 93,1% dos entrevistados consideram a contribuição do SEBRAE para o Brasil importante; 	93,1%	94,8%
<ul style="list-style-type: none"> A maior parte (63,0%) dos entrevistados concorda que o conhecimento oferecido pelo SEBRAE aumenta decisivamente a chance de sucesso de um negócio; 	8,4	8,9
<ul style="list-style-type: none"> Grau de concordância: 8,4; e 		
<ul style="list-style-type: none"> A maioria dos entrevistados (67,6%) concorda que o SEBRAE é o maior especialista em pequenas empresas no Brasil. 	8,9	9,2
Média :8,9.		

2.3.4 AMEAÇAS E OPORTUNIDADES

2.3.4.1 Matriz de oportunidades

A figura abaixo retrata de forma resumida as oportunidades e ameaças observadas no ambiente de atuação do Sebrae e dos Pequenos Negócios, a partir dos resultados apresentados no estudo “Cenários Prospectivos”, da análise das proposições das diretorias do Sistema Sebrae para o horizonte de 2022, da análise projetiva de indicadores do ambiente, e da projeção do público do Sebrae para os próximos quatro anos.

Quadro 5. Matriz de oportunidades.

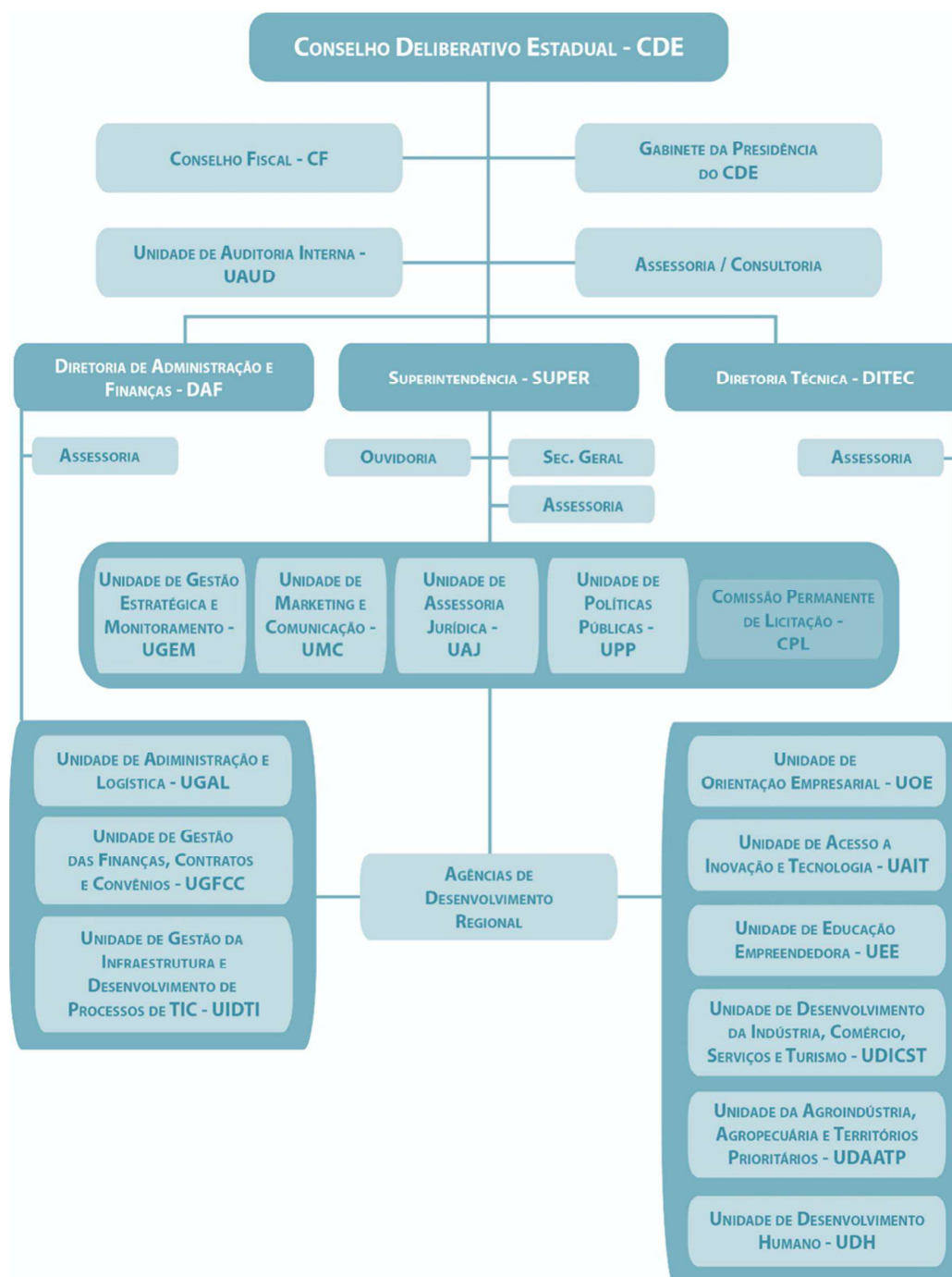
Fonte: Estudos e Pesquisas Sebrae Nacional/UGE, Cenários Prospectivos -2015.

	Oportunidades	Ameaças
Curto Prazo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento do empreendedorismo por necessidade; ▪ Preparação para novos tipos de demandas (internacionalização, e-commerce, sustentabilidade); ▪ Aumento da importância de uso de práticas sustentáveis; ▪ Oportunidades de maior acesso a mercados (internacionalização e e-commerce); ▪ Aumento dos custos operacionais (inflação, juros, crédito, etc.); e ▪ PN na agenda positiva do governo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baixo crescimento do PIB; ▪ Menor dinamismo do mercado de trabalho; ▪ Restrição ao crédito; ▪ Menor renda disponível da população; ▪ Redução do consumo; ▪ Queda do faturamento dos PN; ▪ Mortalidade das empresas; ▪ Inadimplência do MEI; e ▪ Aumento dos impostos, ainda que não específicos do segmento dos PN.
Longo Prazo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento do universo de empresas atendidas pelo SEBRAE; ▪ Cobrança para que o Sebrae adote práticas sustentáveis; ▪ Maior oferta de consultorias em gestão empresarial; ▪ Aumento da escolaridade do brasileiro; ▪ Aumento do acesso e uso de tecnologias, ampliando a interatividade do cliente com o Sebrae; ▪ Potencial empreendedor do brasileiro; e ▪ Aperfeiçoamento do ambiente legal. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento da demanda dos PN junto ao Sebrae e exigência de produtos e serviços mais qualificados; ▪ Aumento da concorrência entre PN; ▪ Possibilidade de redução da arrecadação do Sistema Sebrae; ▪ Maior concorrência para o Sebrae; e ▪ Aumento da carga tributária.

2.4 Organograma

A estrutura básica do Sebrae Paraíba é prevista no Estatuto Social no Artigo 10; e sua configuração atual está fundamentada no Regimento Interno no Artigo 3º que trata da Estrutura e Modelo Organizacional. A arquitetura vigente está representada na imagem abaixo:

Figura 2. Organograma do Sebrae Paraíba, Regimento Interno.
Fonte: Regimento Interno do Sebrae/PB.



A estrutura é composta pelas seguintes unidades:

- O **Conselho Deliberativo Estadual** (CDE) é o órgão colegiado de direção superior, que detém poder originário e soberano no âmbito do Sebrae Paraíba, o mesmo é composto por conselheiros titulares e respectivos suplentes, indicados pelos associados instituidores, sem remuneração. O Artigo 13 do Estatuto Social descreve as atribuições que compete ao CDE, dentre elas:

IX – Decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação e recursos, em consonância com as deliberações do CDN para o Sistema Sebrae;

X – Aprovar o Plano Plurianual e o Orçamento Anual, bem como as alterações que se fizerem necessárias;

XI – Aprovar a prestação de contas do Sebrae/PB.

- Os associados ditos instituidores são, conforme Artigo 8º do Estatuto Social:

- Banco do Brasil;
- Banco do Nordeste do Brasil S/A;
- Caixa Econômica Federal;
- Federação da Agricultura e Pecuária do Estado da Paraíba;
- Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Estado da Paraíba;
- Federação das Indústrias do Estado da Paraíba;
- Federação das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do Estado da Paraíba;
- Federação do Comércio de Bens e Serviços do Estado da Paraíba;
- Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Paraíba;
- Secretaria de Estado do Turismo e do Desenvolvimento Econômico;
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas;
- Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste;
- Universidade Federal da Paraíba;

- O **Conselho Fiscal** (CF) composto por 03 membros efetivos e 03 suplentes, é o órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. Compete a este conselho examinar e emitir parecer sobre:

- Demonstrações financeiras e prestação de contas anuais;
- Balancetes de verificações; e quando demandado pelo CDE; e
- Sobre alienação ou oneração de bens imóveis.

O Conselho Fiscal é composto por membros do:

- Banco do Brasil;
- Banco do Nordeste do Brasil S.A;
- Caixa Econômica Federal;
- Federação das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do Estado da Paraíba;
- Universidade Federal da Paraíba; e
- Federação da Agricultura e Pecuária do Estado da Paraíba.

- A **Unidade de Auditoria Interna** do CDE funcionará sob termos da Resolução CDE Nº 005/2005.

Quadro 6. Órgãos e Unidades.
Fonte: Regimento interno Sebrae/PB.

Órgãos e Unidade	Competências	Titular	Cargo	Período de Atuação
Conselho Deliberativo Estadual - CDE	Estatuto Social Art.21 Validam a estratégia a ser adotada pelo Sebrae e monitoram sua atuação no Estado. O CDE é o órgão máximo de deliberação do Sebrae/PB. Formado por 13 instituições, o colegiado representa diversos setores público e privado do Estado.	Francisco de Assis Benevides Gadelha	Presidente	01/01/2015 a 31/12/2018
Conselho Fiscal	Estatuto Social Art.21 Assessora o CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. Compete ao Conselho Fiscal, dentre outras atribuições, o exame e emissão de parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do Sebrae/PB e sobre os balancetes de verificação.	Alexandre Bento de Farias	Presidente	01/01/2015 a 31/12/2018
Unidade de Auditoria Interna - UAUD	Resolução CDE Nº 005/2005 Provê assessoramento para a aplicação dos recursos do Sistema Sebrae, em consonância dos normativos de controle, analisando e monitorando os riscos da Entidade, para identificar oportunidades de aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos com foco em gestão de riscos, atuando de forma independente com ética.	Angélica Pontes Trigueiro	Gerente	01/01/2015 a 31/12/2018

- A **Diretoria Executiva** é o órgão colegiado de natureza executiva responsável pela gestão administrativa e técnica do Sebrae/PB. Fundamentada no Artigo 18 do Estatuto Social, a DIREX é composta: por 01 Diretor Superintendente e por 02 Diretores – um na área técnica e outro na área de administração e finanças – todos eleitos pelo CDE.

As atribuições que compete à Diretoria estão dispostas nos artigos 17 a 20 do referido Estatuto e determinam, por exemplo:

- I – Cumprir e fazer cumprir o Estatuto, o PPA, as regras estabelecidas da elaboração do plano plurianual e do orçamento, bem como políticas, diretrizes e prioridades aprovadas regionalmente pelo CDE, assim como as resoluções do CDN;
- II – Promover articulação interinstitucional e definir padrões para as ações de atendimento aos pequenos negócios;
- V – Elaborar e submeter a aprovação do CDE propostas de PPA e orçamento;
- VI – Elaborar e submeter à aprovação do CDE os relatórios de acompanhamento e avaliação semestrais;
- VII – Executar o orçamento do Sebrae/PB;
- VIII – Aprovar planos de trabalhos; e
- IX – Buscar a captação de recursos e fontes não previstas afim de ampliar as ações da organização.

Adicionadas no Regimento Interno no Artigo 8º, dentre outras competências:

- Gestão Estratégica: Desenvolver de forma permanente a adequação do órgão às exigências decorrentes das modificações na ambiência externa; e
- Identificar e propor metodologias, tecnologias e instrumentos de apoio à implementação de programas, projetos e atividade.

Quadro 7. Diretoria Executiva e unidades.

Fonte: Regimento interno Sebrae/PB.

Diretoria e Unidades	Competências	Titular	Cargo	Período de Atuação
Superintendência – SUPER	Estatuto Social Art.22. Regimento Interno Art. 11 Acompanhar a execução orçamentária e financeira do órgão, bem como emitir resolução para cumprimento das decisões da Diretoria Executiva (Resolução DIREX) e, portaria quando se tratar de assunto relacionado à movimentação e/ou política de pessoal (Portaria SUPER). Determinar e acompanhar os trabalhos afetos as Unidades sob sua supervisão, e manter estatísticas atualizadas e controle sobre as atividades em andamento através de fluxo de informações estruturadas, do SEBRAE/PB.	Walter Aguiar	Diretor Superintendente	01/01/2015 a 31/12/2018
Diretoria Técnica – DITEC	Estatuto Social Art. 23 Regimento Interno Art.12 Emitir no que couber, conjuntamente com o Diretor Superintendente, Ordem de Serviço para melhor disciplinamento das atividades sob sua supervisão, bem como estruturar, juntamente com as Gerências de Unidades e de Agências, rotinas e procedimentos necessários ao desempenho operacional do SEBRAE/PB. Além de determinar e acompanhar os trabalhos afetos as Unidades sob sua supervisão.	Luiz Alberto Gonçalves de Amorim	Diretor Técnico	01/01/2015 a 31/12/2018
Diretoria de Administração e Finanças – DAF	Estatuto Social Art. 23 Regimento Interno Art.13 Acompanhar e controlar a execução orçamentária e financeira do órgão. Cabe também prover os recursos materiais, financeiros, tecnológicos e humanos necessários às atividades do SEBRAE/PB e apoiar os demais órgãos do SEBRAE/PB por intermédio de serviços administrativos, financeiros, tecnológicos e jurídicos das Unidades sob sua supervisão.	João Monteiro da Franca Neto	Diretor Administrativo e Financeiro	01/01/2015 a 31/12/2018
Secretaria Geral – SEGER	Resolução CDE N° 041/2014 Organizar, sistematizar, verificar conformidade e consistência das informações e documentos que servem e/ou servirão de suporte ao processo decisório, bem como orientar e prestar apoio aos gerentes, gestores e técnicos no encaminhamento de projetos, documentos, processos e assuntos a serem submetidos à apreciação e deliberação da Diretoria Executiva do SEBRAE/PB	Francisco Carlos da Silva Linhares	Secretário Geral	01/06/2015 a 31/12/2018
Ouvidoria	Resolução DIREX 045/2013 A ouvidoria dá transparência às relações de trabalho e com os clientes da instituição. A ouvidoria recebe elogios, sugestões, críticas e reclamações sobre os serviços e produtos da instituição, apurando as causas dos problemas apresentados e propondo soluções para a melhoria dos processos.	Maria Gorete G. de Albuquerque Cirino	Gerente	01/01/2015 a 31/12/2018

- As **Unidades de Apoio**, as **Unidades Operacionais** e as Agências de Desenvolvimento Regionais são órgãos subordinados a Diretoria Executiva. As Unidades têm suas atribuições definidas no Artigo 15 do Regimento Interno estabelecendo as responsabilidades como:

- Planejar em conjunto com as Agências, organizar, dirigir, coordenar e controlar atividades operacionais e a execução orçamentária e financeira de suas respectivas unidades;
- Participar da elaboração orçamentária do Sebrae/PB;
- Acompanhar o desempenho individual e das suas equipes; e
- Propor à Diretoria Executiva a celebração de parcerias.

A tabela abaixo apresenta informações complementares acerca da composição das Unidades: na coluna a) a descrição das atividades é uma síntese que busca retratar a rotina do departamento; e b) a lista dos gerentes titulares, os quais são nomeados por deliberação da Superintendência através de portarias.

Quadro 8. Unidades de Apoio/Operacionais.

Fonte: Regimento Interno Sebrae/PB.

Unidades	Descrição de Atividades (a)	Gerente (b)	Portaria e Período de Atuação
Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia - UAIT	Tem compromisso de levar a inovação às micro e pequenas empresas e identificar e articular parceiros que geram, desenvolvem e difundem conhecimento científico e tecnológico para viabilizar o acesso e uso de tecnologia, ampliando a capacidade inovadora das micro e pequenas empresas.	Fernando Ronaldo G. Araujo	Port. 31/2011; 03/01/2011 (SDF)
Unidade de Administração e Logística – UGAL*	Trata dos processos de contratação de bens e serviços do Sebrae na Paraíba, bem como os controles de estoque e logística e manutenção patrimonial.	Francisco de Assis Marques	Port. 35/2015 02/03/2015 a 01/03/2016 Port. 19/2014
Unidade de Assessoria Jurídica - UAJ	Assessora a diretoria executiva, emitindo pareceres, respondendo consultas referentes às demandas jurídicas administrativas e contenciosas da empresa, fechando convênios e elaborando contratos e termos aditivos, bem como a execução das ações de promoção de políticas públicas às MPE.	Elinaldo Macedo Alves de Lima Luana Passos Moreira de Almeida	01/02/2015 a 31/10/2015 Port. 91/2015 01/11/2015 (SDF) Port. 29/2015
Unidade de Desenvolvimento da Agroindústria, da Agropecuária e Territórios Prioritários - UDAATP	Atua na construção da estratégia estadual de apoio aos empreendimentos agropecuários, com o apoio às agências regionais na execução de suas operações.	Franco Fred Cordeiro Tavares	02/02/2015 a 31/12/2016
Unidade De Desenvolvimento Da Indústria, Comércio, Serviço e Turismo – UDICST	Atua na promoção do desenvolvimento setorial, formulando e articulando estratégias para a implementação de ações específicas dos setores/segmentos - turismo, minerais, calçados - com o apoio às agências regionais na execução de suas operações.	Fábio Jorge de Queiroz. Araújo	Port. 20/2014 01/02/2014 (SDF)
Unidade De Desenvolvimento Humano - UDH	Provê ao Sebrae na Paraíba equipes de alto desempenho, através do acompanhamento e desenvolvimento de estratégias voltadas à melhoria da qualidade de vida dos colaboradores.	Niedja Maria Araújo Arruda	Port. 37/2012 01/09/2012
Unidade de Educação Empreendedora - UEE	Promove a cultura do empreendedorismo, com foco nos pequenos negócios e futuros empreendedores, por meio da disseminação e desenvolvimento da educação empreendedora, bem como do gerenciamento dos credenciados.	Anilza Medeiros	Port 08/2013 01/04/2013 (SDF)
Unidade de Gestão da Infraestrutura e Desenvolvimento de Processos de TIC – UGIDPT	Gerir soluções e iniciativas relacionadas à tecnologia da informação, provendo ambientes e ferramentas adequados para a operação dos negócios do Sebrae na Paraíba.	Jailma Araújo dos Santos	Port. 29/2011 03/01/2011 (SDF)
Unidade De Gestão De Finanças, Contratos e Convênios – UGFCC*	Realiza a gestão e o monitoramento dos recursos financeiros, contratos e convênios, garantindo apoio às Unidades e agências do Estado.	Maria Antônia Gonçalves da Silva Lima	Port. 36/2015 02/03/2015 a 01/03/2016
Unidade de Gestão e Estratégia – UGEM	Trata do planejamento estratégico da instituição alinhada à sua missão e visão e ao sistema Sebrae, além de apoiar na elaboração do planejamento, orçamento do Plano Plurianual (PPA) e da gestão de projetos. É responsável também por pesquisas, estudos e cenários.	Ivani Costa	Port. 25/2011 03/01/2011 (SDF)
Unidade de Marketing e Comunicação - UMC	Difunde e fortalece a imagem do Sebrae com ações que estreitam o relacionamento da instituição com a imprensa, as micro e pequenas empresas, potenciais empreendedores, entidades públicas e privadas e a sociedade.	Renata Câmara Avelino	Port 26/2011 03/01/2011 (SDF)

Unidades	Descrição de Atividades (a)	Gerente (b)	Portaria e Período de Atuação
Unidade de Orientação Empresarial - UOE	Atua identificando as necessidades das micro e pequenas empresas e orientando-as através de produtos e serviços com informações relevantes, como: mercados, tecnologias e métodos de gestão.	Marcia Barbosa Leite Timotheo	Port. 32/2015 02/02/2015 a 31/12/2016
Unidade de Políticas Públicas – UPP**	Atua na Execução de ações para promover o estímulo e o apoio à atuação do SEBRAE/PB no aprimoramento do ambiente legal e institucional relacionado aos pequenos negócios.	Luciano Holanda	Port. 80/2015 01/09/2015 (SDF)
Comissão Permanente de Licitação – CPL***	Desempenhar atividades nos certames licitatórios realizados no âmbito do SEBRAE/PB.	Thiago Lucena Fialho de Sousa	Port. 50/2015 02/01/2015 (SDF)

Observações:

SDF = Sem data final definida;

* As unidades UGAL e UGFCC anteriormente denominada UAF (Unidade de Administração e Finanças), possuía único responsável, a saber, a gestora atual da UGFCC;

** A UPP foi aprovada através da Resolução D/CDE Nº. 24/2015;

***A CPL não se configura como uma unidade organizacional como as demais, apresentadas na tabela acima. A mesma foi criada através da Resolução DIREX Nº. 013/2015 não possui orçamento próprio, nem possui função gerencial, porém é destacada a importância para a boa gestão de aquisições de bens e serviços. Atuando no sentido de agregar segurança administrativa à organização, sua atuação é compreendida como de alta relevância para o Sebrae/PB.

- **As Agências de Desenvolvimento Regionais** têm suas atribuições definidas no Artigo 16 do Regimento Interno e estabelece responsabilidades como:
 - Planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar atividades operacionais e a execução orçamentária e financeira de suas Agências;
 - Controlar e acompanhar as atividades operacionais de suas Agências;
 - Participar da elaboração orçamentária do Sebrae/PB;
 - Apresentar relatório sobre andamento das atividades à gerência de Unidade de Apoio/Operacionais.

A tabela abaixo apresenta lista das 11 (onze) Agências de Desenvolvimento Regionais existentes no Sebrae/PB e seus respectivos gerentes. A nomeação destes é disciplinada pelo Sistema de Gestão de Pessoas (SGP 7.0) e segue o mesmo processo das Unidades Operacionais e de Apoio, sendo realizada através de portarias.

Quadro 9. Agências de Desenvolvimento Regional.

Fonte: Regimento Interno Sebrae/PB.

Agências	Gerente	Portaria	Período de Atuação
Araruna	Heloisa Mirelli Diniz da Conceição	28/2015	02/02/2015 a 31/12/2016
Cajazeiras	Samuel Mayer	32/2012	01/09/2012 (SDF)
Campina Grande	João Alberto Miranda Leite	21/2015	05/01/2015 a 31/12/2019
Guarabira	José Marcílio de S. Santos	19/2011	03/01/2011 a 01/10/2015
	Jacy Viana de Andrade Leobino	88/2015	01/10/2015 a 31/12/2018
Itaporanga	Anna Stefania Rodrigues Sousa	86/2014	29/12/2014 (SDF)
João Pessoa (Bairro dos Estados)	Edilson Batista de Azevedo	05/2010	01/03/2010 (SDF)
Monteiro	Maria Madalena A. de Andrade	27/2015	02/02/2015 a 31/01/2016
Patos	Aldo Nunes de Almeida	22/2011	03/01/2011 a 31/12/2015

Agências	Gerente	Portaria	Período de Atuação
Pombal	Maria do Socorro F. de Oliveira	21/2010	01/06/2010 (SDF)
Regional Sul (Mangabeira)*	Cláudio Antônio Soares	81/2015	15/09/2015 (SDF)
Sousa	João Bosco da Silva	31/2015	02/02/2015 a 31/01/2016

Observações:

SDF = Sem data final definida;

* A Agência Regional Sul iniciou suas atividades em setembro de 2015.

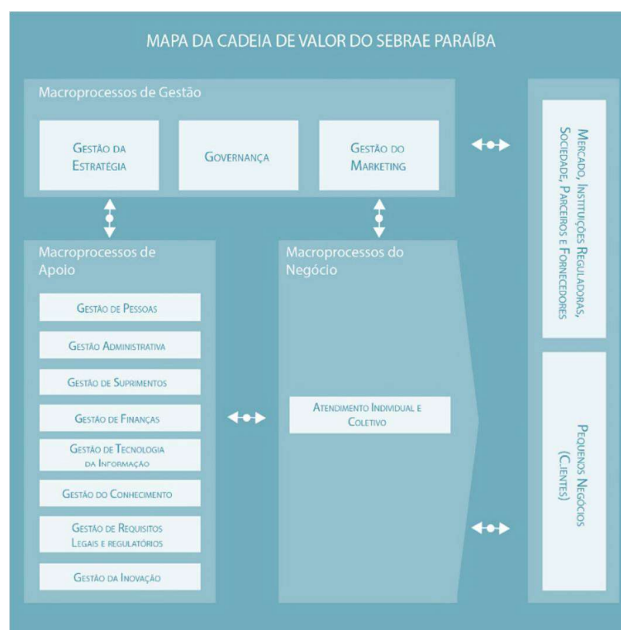
2.5 Macroprocessos finalísticos

Motivado pelas Oportunidades de Melhorias (OM) apontadas pela Fundação Nacional da Qualidade, o Sebrae/PB iniciou trabalhos internos de caráter técnico no esforço de elevar a maturidade da gestão corporativa. Neste sentido, em 2015 foram organizados comitês para aprofundar discussões sobre temas relevantes, transversais.

A cadeia de valor foi abordada por um dos grupos de trabalho (GT), objetivando a proposição de um arranjo dos principais macroprocessos da organização. Realizando encontros e oficinas, o GT identificou de modo coletivo e participativo os macroprocessos do negócio, de apoio e de gestão, resultado na validação da Cadeia de Valor - resolução DIREX Nº32/2015 - conforme ilustração abaixo:

Figura 3. Cadeia de valor do Sebrae Paraíba.

Fonte: Sebrae/PB.



As ações realizadas em 2015 buscaram observar e modelar processos, coletar indicadores e verificar o atendimento aos requisitos estabelecidos para possibilitar análise e avaliação para promover a melhoria de procedimentos.

O escopo de trabalho do GT Cadeia de Valor cumpriu as seguintes etapas:

- Análise do Mapa de Perfil e o Mapa Estratégico do Sebrae/PB e do Sistema Sebrae; o Mapa da Cadeia de Valor do Sebrae Nacional, enumerando as atividades geram valor para as partes interessadas, identificando, de maneira preliminar, os grandes grupos de macroprocessos;
- Elaboração do desenho do mapa da cadeia de valor, considerando a etapa anterior, com a definição dos grupos e verificando as partes interessadas que precisam ser consideradas no atendimento das suas necessidades e expectativas;
- Aprovação do mapa da cadeia de valor com a DIREX, e disseminação através do portal de comunicação interno Conexão, plataforma que interage com todos os funcionários da organização; e
- Introdução da cadeia de valor nas Diretrizes Estratégicas do Sebrae/PB com a finalidade de subsidiar a elaboração do PPA e dos planos de trabalhos para priorização de ações que sejam capazes de gerar valor para as partes interessadas.

Os macroprocessos do Sebrae/PB caracterizam a atuação da organização, e estão diretamente relacionados aos seus objetivos estratégicos e à geração de produto/serviço para o cliente interno ou externo.

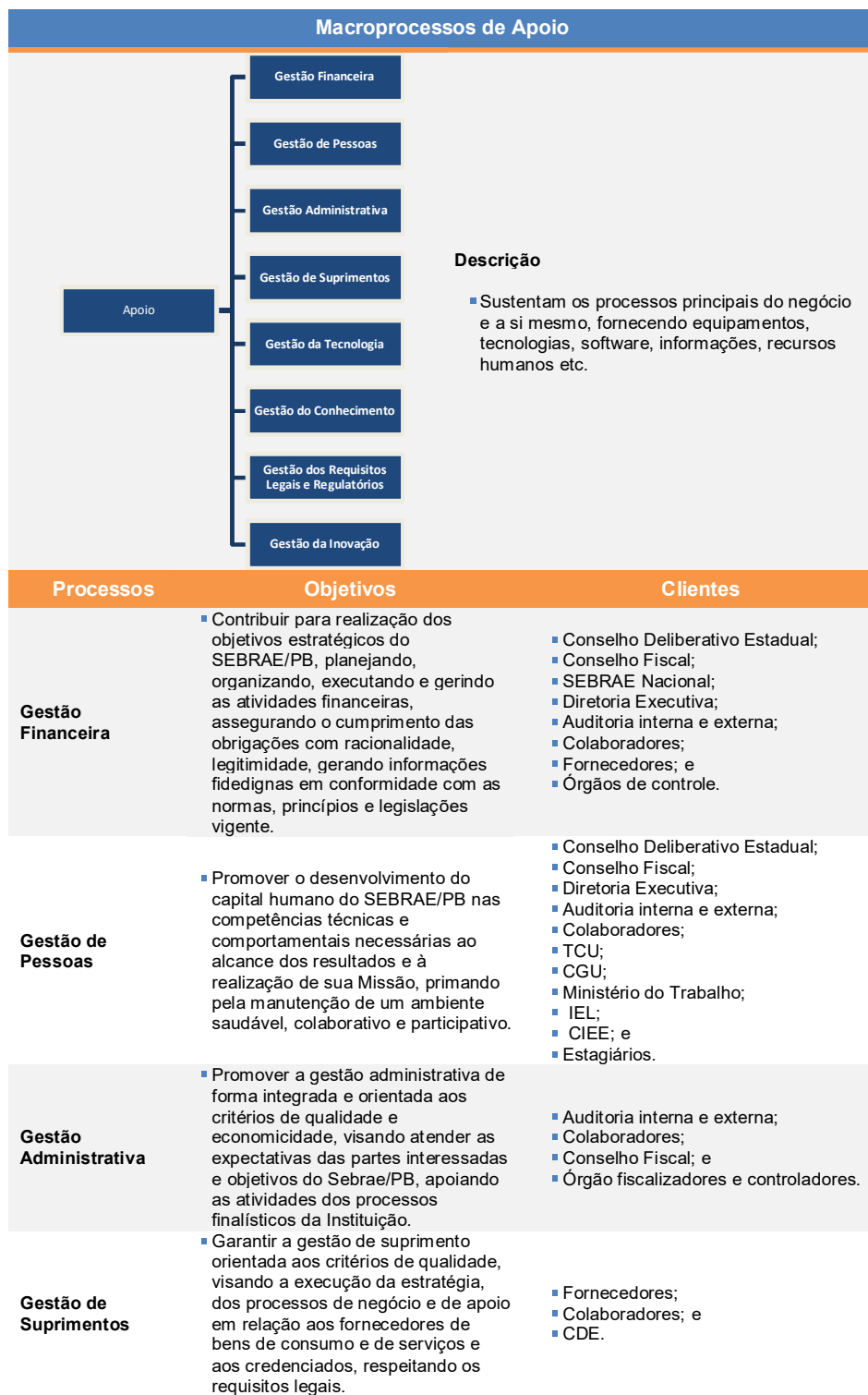
Quadro 10. Macroprocessos de gestão.

Fonte: GT Cadeia de Valor, Programa Sebrae de Excelência em Gestão.

Macroprocessos de Gestão		
	Gestão da Estratégia	Descrição <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabelecem o direcionamento estratégico da empresa e monitoram seu desempenho visando atender as partes interessadas. Capta os requisitos e diretrizes do ambiente externo para serem incorporados aos processos do negócio e de apoio.
	Gestão da Governança	
	Gestão do Marketing	
Processos	Objetivos	Clientes
Gestão da Estratégia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informações gerenciais; ▪ Elaboração de relatórios institucionais; ▪ Elaboração do planejamento; ▪ Sistemática de orçamentação; ▪ Monitoramento dos programas e projetos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conselho Deliberativo Estadual; ▪ Conselho Fiscal; ▪ SEBRAE Nacional; ▪ Diretoria Executiva; ▪ Auditoria interna e externa; ▪ Colaboradores e Sociedade; ▪ Fornecedores; ▪ Imprensa; e ▪ Órgãos de controle.
Gestão da Governança	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar a efetivação de princípios básicos da governança corporativa e de boas práticas de gestão, através do envolvimento e relacionamento entre Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Auditoria Interna e Externa e Órgãos Fiscalizadores e Controladores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conselho Deliberativo Estadual; ▪ Conselho Fiscal; ▪ SEBRAE Nacional; ▪ Diretoria Executiva; ▪ Auditoria interna e externa; ▪ Órgãos de controle; e ▪ Entidades parceiras.
Gestão do Marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar as necessidades e expectativas da força de trabalho e clientes externos do SEBRAE PB, através da criação e manutenção dos canais de divulgação, estabelecendo a comunicação efetiva com as partes interessadas, fortalecendo a marca possibilitando o alcance das estratégias. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conselho Deliberativo Estadual; ▪ Conselho Fiscal; ▪ SEBRAE Nacional; ▪ Diretoria Executiva; ▪ Auditoria interna e externa; ▪ Colaboradores e Sociedade; ▪ Fornecedores; ▪ Imprensa; e ▪ Órgãos de controle.

Quadro 11. Macroprocessos de apoio.

Fonte: GT Cadeia de Valor, Programa Sebrae de Excelência em Gestão.



Processos	Objetivos	Clientes
Gestão da Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prospear, desenvolver, adquirir e implementar soluções e iniciativas relacionadas à tecnologia da informação, promovendo ganhos em velocidade e qualidade no atendimento ao cliente e nas operações internas, alinhadas aos desafios estabelecidos no Mapa Estratégico do SEBRAE/PB e no seu PPA. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CDE; ▪ DIREX; ▪ Clientes; ▪ Colaboradores; ▪ Terceiros; ▪ Estagiários; e ▪ Fornecedores.
Gestão do Conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Agregar valor ao Negócio do SEBRAE-PB, assegurando a transformação do conhecimento tácito em ativo organizacional necessário à realização de sua estratégia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CDE; ▪ DIREX; ▪ Clientes; ▪ Colaboradores; ▪ Terceiros; ▪ Estagiários; ▪ Fornecedores; e ▪ Sociedades.
Gestão dos Requisitos Legais e Regulatórios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assegurar o assessoramento jurídico, defesa judicial e extrajudicial, administração do contencioso e apoio a instrução de contratos e convênios, com o objetivo de orientar as ações do Sebrae/PB para os assuntos relacionados a esfera jurídica e regulação. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CDE; ▪ Conselho Fiscal; ▪ Sebrae/NA; ▪ Órgãos Fiscalizadores e controladores; ▪ Auditoria interna e externa; ▪ Colaboradores; e ▪ Clientes externos.
Gestão da Inovação	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Garantir o desenvolvimento do pensamento inovador, visando agregar valor aos serviços e processos organizacionais, de acordo com as expectativas e necessidades das partes interessadas e tendências do mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CDE; ▪ DIREX; ▪ Clientes Externos; ▪ Colaboradores; ▪ Fornecedores; e ▪ Sociedade.

Quadro 12. Macroprocessos de negócio.

Fonte: GT Cadeia de Valor, Programa Sebrae de Excelência em Gestão.

Macroprocessos de Negócio		
		Descrição <ul style="list-style-type: none"> ▪ Agregam valor diretamente para os clientes, isto é, que atendem ou superam as expectativas dos clientes.
Processos	Objetivos	Clientes
Atendimento Individual e Coletivo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoiar os pequenos negócios que buscam soluções em gestão empresarial e tecnológica, em suas diversas temáticas, disponibilizando produtos e serviços de qualidade, mantendo a adequada administração da carteira de clientes e realizando pós-vendas, visando ao atendimento das necessidades e expectativas dos clientes e da sociedade, e consequentemente, ao alcance dos objetivos estratégicos do SEBRAE/PB. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CDE; ▪ Diretoria; ▪ Clientes; ▪ Sociedade, Colaboradores; ▪ SEBRAE-NA; ▪ Órgão Controladores, e ▪ Fornecedores.

3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL



3 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

3.1 Planejamento organizacional

O Sebrae Paraíba elaborou o Plano Plurianual 2015/2018 e o orçamento 2015 levando em consideração o Direcionamento Estratégico 2022 do Sistema Sebrae, o alinhamento das Diretrizes Estaduais do Sebrae Paraíba, as proposições do Conselho Deliberativo Estadual e os Cenários Socioeconômicos de âmbito nacional, regional e estadual, na busca do cumprimento da missão institucional de:

“Promover a Competitividade e o Desenvolvimento Sustentável dos Pequenos Negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia do Estado da Paraíba”.

Com esta finalidade, o passo inicial foi dado ainda em 2014 com a revisão do mapa estratégico e a avaliação dos objetivos da organização. Na sequência foram observadas, analisadas e disseminadas informações acerca do cenário macroeconômico nacional e regional e os indicadores demográficos estaduais e municipais, considerando a área de atuação das Agências Regionais.

Para ampliar o conhecimento acerca dos interesses e expectativas das partes interessadas do Sebrae Paraíba, foram realizadas pesquisas institucionais e eventos corporativos. Como exemplo, os Fóruns Estratégicos regionais que contaram com a participação de clientes, fornecedores e parceiros, e possibilitaram o levantamento de insumos importantes para qualificação do planejamento.

No intuito de responder aos desafios estabelecidos nos próximos quatro anos, o Sebrae Paraíba definiu como foco o Modelo de Excelência em Gestão, disseminado pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), buscando desenvolver na instituição os critérios de excelência em liderança, estratégias e planos, clientes, sociedade, informações e conhecimento, pessoas, processos e resultados.

Preparado para orientar o processo de elaboração do Planejamento Plurianual 2015-2018, as Diretrizes Estaduais sintetizam um conjunto de decisões e se apresenta como instrumento de referência para a definição dos planos de trabalho e do orçamento do ano 2015. No referido documento, constam as principais deliberações da organização, através das quais, busca-se assegurar a adequação e a consistência das ações propostas.

Produto de oficinas e workshops com o nível gerencial, a Diretoria Executiva e o Conselho Deliberativo Estadual configuram as principais linhas de atuação, definindo as prioridades locais e os segmentos compreendidos como potenciais. Em decorrência deste processo, resultam-se os programas, projetos e atividades que virão a compor o escopo de trabalho da organização durante o ano 2015.

Deste modo estabeleceu-se a programação orçamentária e a projeção almejada para resultados e metas – mobilizadoras e de atendimento – por cada unidade no Estado, a previsão o cronograma físico-orçamentário mensal sobre o qual se dará a prestará contas ao término do exercício.

3.1.1 DESCRIÇÃO SINTÉTICA DOS OBJETIVOS DO EXERCÍCIO

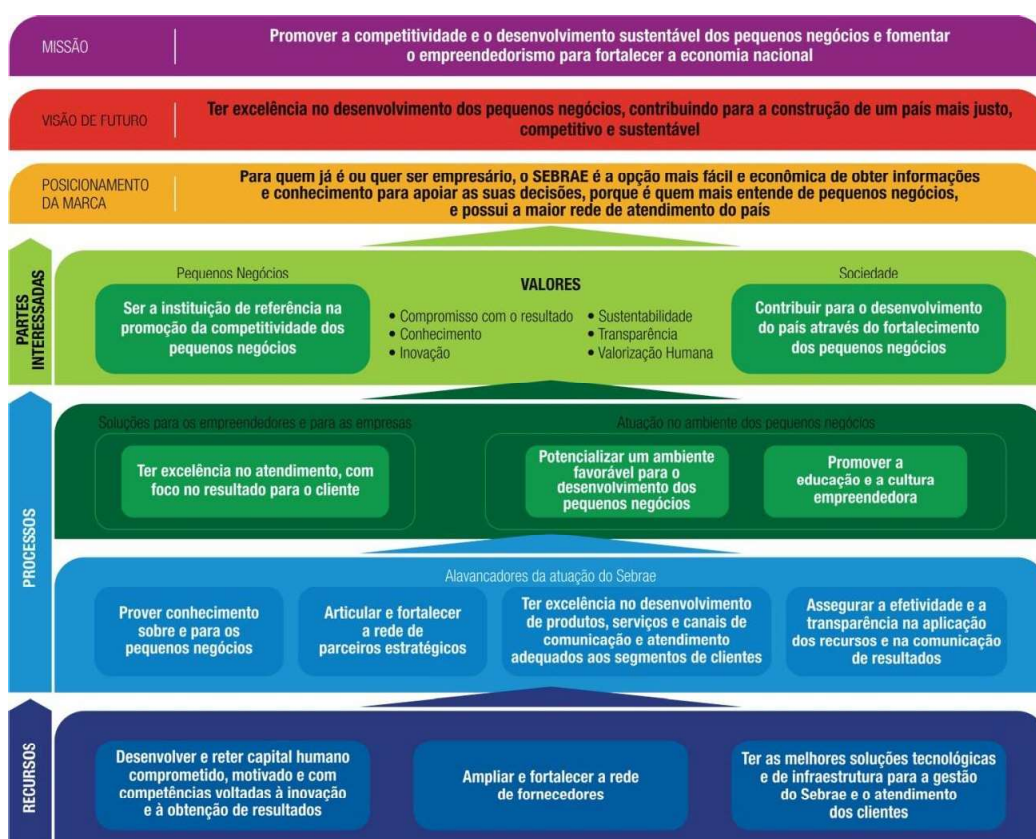
Mapa Estratégico do Sistema Sebrae

O Sebrae Nacional definiu o direcionamento estratégico do Sistema Sebrae para o período 2013-2022, orientando o Sebrae em cada uma das Unidades Federativas e o Sebrae Nacional quanto a sua atuação no interesse de promover o desenvolvimento dos pequenos negócios.

Para tal, o Mapa Estratégico do Sistema Sebrae está representado por um diagrama composto de objetivos estratégicos que resume uma estratégia de atuação do Sebrae até 2022.

Figura 4. Mapa Estratégico Sistema Sebrae.

Fonte: Direcionamento estratégico 2022, Sebrae Nacional.



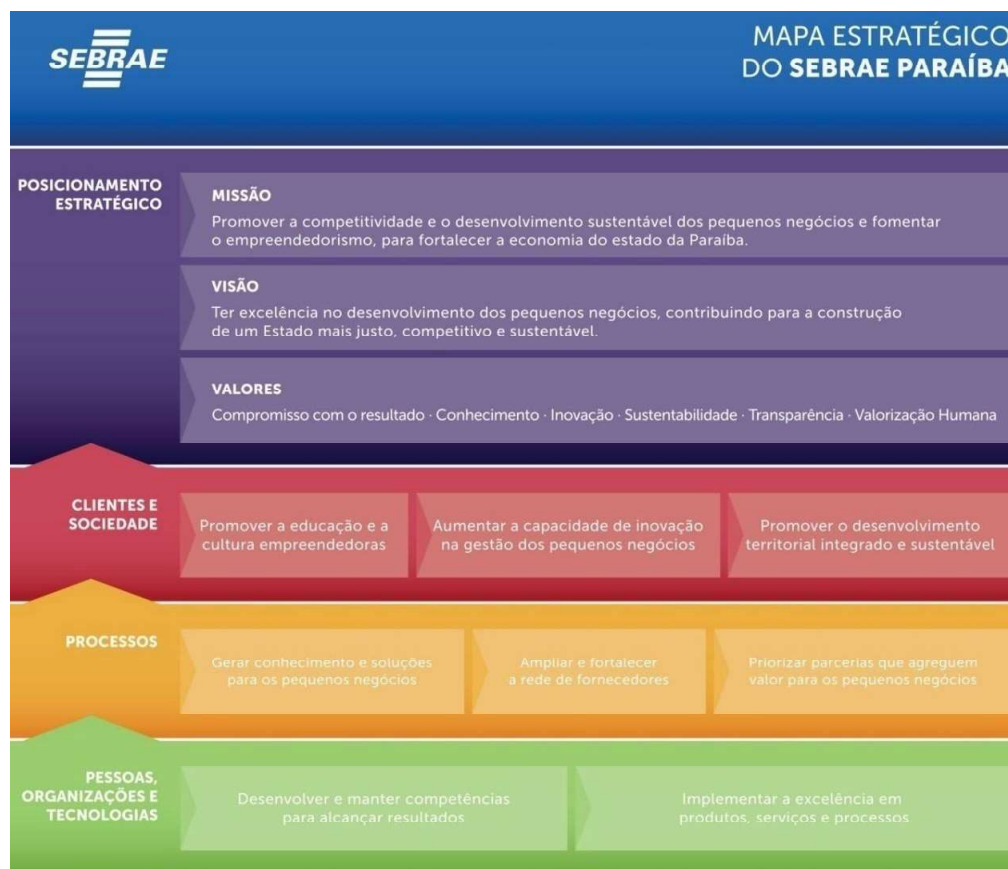
Mapa Estratégico do Sebrae Paraíba

Com a finalidade de responder adequadamente às grandes demandas dos Pequenos Negócios e da Sociedade paraibana, o mapa estratégico do SEBRAE/PB inicia o segundo ano desde sua implantação e ao contemplar objetivos estratégicos e prioridades locais pactuadas com Conselho Deliberativo Estadual, Diretoria Executiva e gerências, alinha-se ao cenário socioeconômico atual e a tendências nacional e local.

Considerando a visão de futuro que rege a instituição foi proposta a superação dos seguintes pontos para os próximos quatro anos:

Figura 5. Mapa Estratégico Sebrae Paraíba.

Fonte: Diretrizes estadual do Sebrae/PB.



Quadro 13. Descrição dos objetivos estratégicos do Sebrae/PB.

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica e Monitoramento.

Perspectivas	Objetivos Estratégicos
✓ Missão	<ul style="list-style-type: none"> Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia nacional.
✓ Visão	<ul style="list-style-type: none"> Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um Estado mais justo, competitivo e sustentável.
✓ Partes Interessadas	<ul style="list-style-type: none"> PI 1 – Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios; e PI 2 – Contribuir para o desenvolvimento nacional por meio do fortalecimento dos pequenos negócios.

Cientes e Sociedades	Objetivos Estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> ✓ P1 - Promover a Cultura e a Educação Empreendedoras ✓ P2 - Aumentar a capacidade de inovação na gestão dos pequenos negócios ✓ P3 - Promover o desenvolvimento territorial integrado e sustentável 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promover uma educação empreendedora continuada com foco nas necessidades dos clientes SEBRAE/PB, com atuação integrada aos processos de orientação empresarial, inovação e tecnologia, por meio de soluções customizadas presenciais e/ou à distância; e ■ Desenvolver estratégias compartilhadas que promovam a cultura empreendedora na educação formal. ■ Contribuir para o aumento da eficiência produtiva dos pequenos negócios com ênfase na inovação como instrumento de aumento da competitividade, melhoria na oferta de produtos e serviços e, consequente, conquista de mercados. ■ Fomentar o empreendedorismo e à sustentabilidade dos municípios, estimulando o aprimoramento do capital social, através da mobilização da comunidade regional, do estímulo ao protagonismo e da valorização da identidade local, com forte atuação nas regiões economicamente menos desenvolvidas.

Processos	Objetivos Estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> ✓ P4 - Gerar conhecimentos e soluções para os pequenos negócios ✓ P5 - Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores ✓ P6 - Priorizar parcerias que agreguem valor para os pequenos negócios 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Tornar efetiva a apropriação por parte do SEBRAE/PB dos conhecimentos gerados por colaboradores e terceiros, provendo informações, estudos e pesquisas sobre e para os pequenos negócios que subsidiem a tomada de decisões estratégicas. ■ Ampliar e fortalecer uma rede de fornecedores com conhecimento e experiência diferenciados, estimular a sua participação e certificação, para apoiar a operação e o atendimento do SEBRAE, com excelência e responsabilidade social e ambiental. ■ Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos nacionais e locais para mobilizar recursos, competências e conhecimento para apoiar o SEBRAE/PB na excelência do atendimento e no desenvolvimento de um ambiente propício ao empreendedorismo e aos pequenos negócios.

Pessoas, Organizações e Tecnologias	Objetivos Estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> ✓ P7 - Desenvolver e manter competências para alcançar resultados ✓ P8 - Implementar a excelência em produtos, serviços e processos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Investir no desenvolvimento contínuo dos colaboradores (capacitação e certificação), na contratação e retenção de talentos bem como em processos de avaliação, acompanhamento e reconhecimento do desempenho, que garantam a obtenção dos resultados. ■ Desenvolver e consolidar práticas de excelência da gestão no SEBRAE/PB através do aperfeiçoamento de processos internos – com maior qualidade e eficiência – que possibilitem entregar à sociedade paraibana resultados efetivos, comprometidos com o desenvolvimento e a responsabilidade socioambiental.

3.1.2 ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Os indicadores de resultados institucionais mensuram os resultados obtidos no alcance da Missão, Visão e junto a Partes Interessadas – Sociedade e Pequenos Negócios.

Quadro 14. Descrição dos Resultados Institucionais.
 Fonte: Sebrae Nacional, Manual GEOR de Indicadores e Metas.

Indicador	Descrição
✓ Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios	▪ Percentual de pequenos negócios registrados no ano de referência ou no anterior, em que ao menos um dos sócios declarou ter recebido atendimento do SEBRAE no período de constituição da empresa;
✓ Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos	▪ Nível de competitividade dos pequenos negócios atendidos pelo SEBRAE/PB, é mensurado através das empresas participantes do MPE Brasil e resultado calculado com base na metodologia do Modelo de Excelência em Gestão-MEG, da Fundação Nacional da Qualidade;
✓ Índice de efetividade do atendimento	▪ Nível médio de efetividade do atendimento recebido do Sebrae no ano de referência;
✓ Índice de imagem junto aos pequenos negócios	▪ Resultado de pesquisa de opinião pública, apresenta como resultado a média das notas de 0 a 10, atribuída ao SEBRAE pelo público-alvo da organização, empresários de pequenos negócios paraibanos;
✓ Índice de imagem junto à sociedade	▪ Resultado de pesquisa de opinião pública Média das notas de 0 a 10, atribuídas ao SEBRAE pela sociedade paraibana.

Tabela 5. Resultados Institucionais.
 Fonte: Sebrae Nacional.

Objetivo Estratégico Relacionado	Resultado Institucional	Escala	Realizado 2014	Planejado 2015	Realizado 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 a abertura de pequenos negócios	0 – 100 %	20,94	26,70	11,83
	▪ Índice de competitividade dos pequenos negócios Atendidos	0 – 100 pts.	30,90	26,80	28,20
✓ 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	0 – 10 pts.	8,35	8,00	8,30
✓ Partes Interessadas - PI1: Ser a instituição de referência na promoção de competitividade dos pequenos negócios	▪ Índice de imagem junto aos pequenos negócios	0 – 10 pts.	8,14	8,70	8,43
✓ Partes Interessadas - PI2: Contribuir para o desenvolvimento nacional por meio do fortalecimento dos pequenos negócios	▪ Índice de imagem junto à sociedade	0 – 10 pts.	9,04	9,01	8,84

Os indicadores de desempenho mensuram os resultados que a sociedade e o público esperam do Sebrae, como produto das atividades desempenhadas no

cumprimento de sua missão institucional. Seus indicadores estão vinculados aos Objetivos Estratégicos das Perspectivas “Processos” e “Recursos”.

Tabela 6. Indicadores de Desempenho.

Fonte: Sebrae Nacional.

Objetivo Estratégico Relacionado	Indicadores	Escala	Realizado 2014	Planejado 2015	Realizado 2015
✓ Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	▪ Índice de aplicabilidade dos produtos e serviços	0 – 10 pts.	8,35	8,30	8,30
	▪ Taxa de pequenos negócios atendidos	0 – 100 %	21,93	25,40	24,50
	▪ Taxa de fidelização de pequenos negócios atendidos	0 – 100 %	47,65	50,00	58,8
	▪ Número de Potenciais Empresários Atendidos	Quant.	46.363	32.200	39.824
✓ Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	▪ Número de municípios com Lei Geral implementadas	Quant.	88	103	114
✓ Promover a educação e a cultura empreendedora	▪ Número de Potenciais Empreendedores Atendidos	Quant.	6.775	3.220	2.939
✓ Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados	▪ Índice de maturidade na gestão*	0 – 1.000 pts.	342	380	418
	▪ Índice de transparência percebida pela sociedade*	0 – 100 %	85,1	-	78,0
✓ Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados	▪ Índice de comportamento organizacional**	0 – 100 %	75,00*	-	80,00**
✓ Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores	▪ Índice de satisfação com os fornecedores ***	0 – 10 pts.	8,2	-	7,5

Observações:

*Índice de Maturidade na Gestão referente ao RAAA, FNQ de 2014 - nova avaliação ocorrerá apenas em março de 2016;

** ICO é calculado bianual. Valores apresentados são referentes a 2014;

*** Mensuração local com base no Programa de Desenvolvimento de Fornecedores.

3.1.3 VINCULAÇÃO DOS PLANOS DA UNIDADE COM AS COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS E OUTROS PLANOS

As despesas do Sebrae/PB são orçadas e classificadas no Sistema de Gestão Estratégica - SGE. Neste, os recursos são vinculados a Macroprocessos e a Objetivos Estratégicos. Adiante será apresentado o desempenho do ano de 2015.

Relacionado diretamente à cadeia de valor, os macroprocessos referem-se, principalmente, às atividades de gestão e de apoio, as quais estão associadas às Unidades como: UGAL - Gestão Administrativa e Logística; UGEM - Gestão Estratégica e Monitoramento, UGFCC - de Gestão Financeira, Contratos e Convênios; UMC - Marketing e Comunicação, entre outras dispostas no organograma.

Deriva dos macroprocessos operados por estas unidades a rotina administrativa como remuneração de pessoal, encargos e benefícios; assessoria jurídica e de comunicação; elaboração do planejamento estratégico; a estrutura de gerenciamento contábil; manutenção e o custeio – consolidados, procederam com a execução de R\$ 39.606.840, conforme a tabela abaixo:

Tabela 7. Macroprocessos.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Macroprocessos		Previsto	Executado	%
✓ Macroprocessos de Gestão	▪ Gestão Estratégica	168.000	164.535	97,9%
	▪ Gestão do Marketing	832.041	797.341	95,8%
	▪ Governança	854.817	858.301	100,4%
	Total do Macroprocesso	1.854.858	1.820.177	98,1%
✓ Macroprocessos de Apoio	▪ Gestão Administrativa	8.418.417	8.182.912	97,2%
	▪ Gestão de Pessoas	21.514.314	21.169.710	98,4%
	▪ Gestão de TIC	1.951.139	1.946.438	99,8%
	Total do Macroprocesso	31.883.870	31.299.059	98,2%
✓ Macroprocessos do Negócio	▪ Atendimento individual e coletivo	6.619.072	6.487.604	98,0%
	Total do Macroprocesso	6.619.072	6.487.604	98,0%
Total Geral		40.357.800	39.606.840	98,1%

No que se refere aos objetivos estratégicos, destes provêm despesas relacionadas às Prioridades Locais definidas no âmbito do planejamento plurianual e configuram-se como deliberações de alta relevância para a organização. São recursos aplicados através de programas e projetos, os quais se referem principalmente às atividades de atendimento ao cliente e de relacionamento com fornecedores e parceiros.

Na tabela abaixo, verifica-se o vínculo dos objetivos estratégicos com as prioridades, evidenciando a participação destes na composição orçamentária do Sebrae/PB.

Tabela 8. Prioridades locais por objetivo estratégico do Sebrae/PB.

Fonte: Sistema de Gestão Estratégica.

Objetivo Estratégico	Prioridade	%
Aumentar a capacidade de inovação na gestão dos pequenos negócios	<ul style="list-style-type: none"> Atuar com soluções e ferramentas segmentadas às necessidades das empresas, por meio do acesso à inovação em gestão, processos, relacionamento e fidelização sustentável de seus clientes, nos setores da Indústria, Comércio, Serviço e Agropecuária. 	88,93%
Priorizar parcerias que agreguem valor para os pequenos negócios	<ul style="list-style-type: none"> Realizar parcerias institucionais para articular ações em prol da competitividade dos Pequenos Negócios paraibanos, prioritariamente no turismo, nos minerais não-metálicos, na agropecuária. Assim como, compartilhar ações e oportunidades com o RN e PE. 	5,30%
Implementar a excelência em produtos, serviços e processos	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar a Implantação de padrões de excelência e alcançar novos níveis na gestão de projetos, buscando o aperfeiçoamento dos processos, com foco na otimização dos resultados organizacionais, por meio da metodologia Excelência na Gestão. 	3,47%
Desenvolver e manter competências para alcançar resultados	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver política de gestão de pessoas que garantam a obtenção dos resultados, por meio de ações voltadas ao desenvolvimento de carreiras, a satisfação com o trabalho, remuneração e benefícios adequados e, reconhecimento do desempenho profissional 	0,71%
Gerar conhecimento e soluções para os pequenos negócios	<ul style="list-style-type: none"> Gerar conhecimento e soluções adequados para os pequenos negócios, por meio da consolidação, consulta e análise de dados, informações, indicadores, pesquisas e estudos relacionados ao ambiente socioeconômico no Estado da Paraíba. 	0,68%
Promover a educação e a cultura empreendedoras	<ul style="list-style-type: none"> Implementar ações educativas integradas com unidades do Sebrae e redes de ensino, para estimular a cultura empreendedora entre alunos e profissionais e elevar a qualidade da gestão nos pequenos negócios, sobretudo, nas regiões deprimidas do Estado. 	0,58%
Ampliar e fortalecer rede de fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> Implantar programa de desenvolvimento de credenciados, contemplando a ampliação da base de fornecedores (Editais) e sua qualificação, objetivando alcançar um processo de excelência na gestão e uma oferta de serviços de qualidade. 	0,32%

A execução orçamentária dos objetivos estratégicos, em 2015, somou R\$ 35.638.455. Na tabela a seguir, apresenta-se o desempenho alcançado por cada objetivo ao término do exercício.

Tabela 9. Objetivos estratégicos locais.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Objetivos Estratégicos	Previsto	Executado	%
✓ Ampliar e fortalecer rede de fornecedores	114.290	114.289	100,0
✓ Gerar conhecimento e soluções para os pequenos negócios	243.747	243.745	100,0
✓ Implementar a excelência em produtos, serviços e processos	1.272.591	1.237.614	97,3
✓ Desenvolver e manter competências para alcançar resultados	270.000	253.453	93,9
✓ Priorizar parcerias que agreguem valor para os pequenos negócios	2.176.389	1.887.523	86,7
✓ Aumentar a capacidade de inovação na gestão dos pequenos negócios	36.864.525	31.693.522	86,0
✓ Promover a educação e a cultura empreendedoras	397.197	208.309	52,4
Total	41.338.739	35.638.455	86,2%

Principais contribuições na execução das prioridades locais:

- **Empreendedorismo:** Em 2015, ações educacionais contemplaram o empreendedorismo através de capacitações voltadas a empresários e potenciais. Além da oferta regular de cursos de curta duração realizados em todas as Agências Regionais, o Sebrae/PB também atuou no âmbito da educação formal através do Programa Nacional de Educação Empreendedora, desenvolvendo ações em instituições de Ensino Superior, Médio e Fundamental capacitando coordenadores de escolas públicas, professores e alunos.
- **Inovação:** A Semana Nacional da Ciência e Tecnologia - com a finalidade de promover temas relevantes na área de inovação - movimentou 22 municípios e realizou 189 atividades entre palestras e workshops, envolvendo parceiros, pesquisadores e profissionais de diversos setores. Resultado da atuação dos Programas Nacionais Agentes Locais de Inovação e SEBRAEtec, o Sebrae/PB mantém crescente, ano após ano, o número de empresas atendidas com soluções específicas em inovação. Só em 2015 foram 4.619 empresas formais atendidas.
- **Desenvolvimento Territorial:** Oito projetos DET (Desenvolvimento Econômico Territorial), viabilizados por meio de investimentos do Sebrae Nacional, promoveram ações em regiões com índices de vulnerabilidade, visando a formação de lideranças e a organização do capital social para criação de ambientes mais favoráveis ao desenvolvimento empresarial. Neste sentido, articulou ainda parcerias com gestores públicos em prol da implementação da Lei Geral nos municípios.
- **Soluções para os Pequenos Negócios:** Com a finalidade de qualificar o atendimento à demanda para abertura de novos negócios, a identificação de oportunidades e a geração de informações e análises, o Observatório Empresarial organizou base de dados e pesquisas relacionadas a temas de interesse dos clientes. No intuito de ampliar a capacidade de atendimento a modalidade a distância foi ampliada por meio da Central de Relacionamento e da consolidação da plataforma 'Fale com o Especialista' disponível no portal institucional na web através do link: <http://atendimentoonline.Sebraepb.com.br/>
- **Ampliar e Fortalecer:** O Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF) é a principal ferramenta de gestão relacionada ao objetivo estratégico "Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores" e representa um ponto chave no processo de avaliação e monitoramento do desempenho de fornecedores do macroprocesso de gestão de suprimentos. Em 2015, o programa atingiu 26% de cobertura dentre os contratos vigentes no Sebrae, um crescimento de 5% em relação a 2014. Mais de 43 contratos já passaram pelo PDF e 29 analistas foram qualificados em gestão de contratos no período de 2013 a 2015.
- **Parcerias de Valor:** A implementação da Lei Geral evoluiu significativamente, ampliando de 88 para 114 o número de municípios com a LC Nº123 de 2014 para 2015, abrindo espaço para tratar questões relevantes como desburocratização, compras governamentais e formalização. Também de interesse dos empresários, o projeto Sociedade de Garantia de Crédito promoveu articulação com a Associação Comercial de Campina Grande e cooperativas de crédito para consolidação do Garanti Paraíba, OSCIP que possibilita aval garantidor de crédito às micros e pequenas empresas.

3.2 Formas e instrumentos de monitoramento da execução dos planos

O desempenho institucional é monitorado através de sistemas corporativos informatizados. Compreendidos como BI – *softwares de Business Intelligence* - estes permitem a consulta de relatórios com informações do dia anterior (d-1).

Desde 2010, o Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) é a principal ferramenta de monitoramento no Sistema Sebrae. Disponibilizada pelo Sebrae Nacional, trata-se da plataforma oficial para consulta de relatórios padronizados, o que atribui a este, a origem de diversas informações constantes no relatório de gestão.

Com frequência regular, o processo de monitoramento acompanha a execução orçamentária e física, ou seja, a execução de receita e despesas e o alcance das metas de atendimento e das metas mobilizadoras. Com dados coletados e informações analisadas, a Unidade de Gestão Estratégica e Monitoramento, agenda reuniões frequentes, promovendo encontro entre a Diretoria Executiva e gerentes de agências e unidades para apresentação e acompanhamento dos resultados.

Com recortes por agências regionais e unidades, avalia-se a variação entre os quantitativos previstos e a realização registrada a cada mês, permitindo variação máxima de 15%, estabelecendo, desta forma, o intervalo de 85% a 115% como escala desejada. Acima de 115% e, principalmente, abaixo de 85% é exigida justificativa para explicar o porquê de ocorrências que prejudiquem a performance do Sebrae/PB.

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

CONJUNTURA ECONÔMICA

Em 2015 o custo de vida ficou mais caro. Os preços de produtos e serviços sofreram o impacto de dois fatores importantes. Um deles foi o reajuste dos preços – da energia elétrica e de combustíveis – administrados pelo governo, e o outro fator de pressão sobre a inflação foi o câmbio. A desvalorização do Real provocou aumento no preço dos insumos importados e, por consequência, o custo de produção das empresas e de itens de consumo.

A situação de incertezas políticas e econômicas do Brasil, provocou uma diminuição do nível de confiabilidade, tendo como efeito a redução dos investimentos. Com base nesse cenário, a inflação fechou em alta anual de 10,67% superando a de 2014 (6,41%) - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Outro fator limitante para os investimentos privados é o aumento da taxa de juros, que afeta diretamente o

crédito. A taxa SELIC (Sistema Especial de Liquidação e de Custódia) fechou o ano de 2015 em 14,25%.

Acompanhando o cenário Nacional, a Paraíba, mesmo diante dos fatores negativos, a exemplo da queda na quantidade de empregos formais, aumento dos custos das matérias primas, redução dos investimentos, paralisações e greves de servidores de várias categorias - alterando o funcionamento de órgãos e serviços em todo o estado, impulsionou-se em busca da competitividade das empresas, pautada em inovação e sustentabilidade, ou seja, buscando aumentar a produtividade e diminuir os custos.

O número de pequenos negócios cresceu cerca de 13,5%, nos últimos 12 meses, portanto, os microempreendedores individuais (MEI) foram os que mais expandiram, representando um aumento de 23% em comparação com o ano anterior. Apesar de 2015 ter sido um ano de dificuldades no cenário econômico, o empreendedor paraibano buscou alternativas e apoio das instituições de fomento, a exemplo do Sebrae, como forma de superar a crise e se tornar competitivo em um cenário recessivo da economia local. As micro e pequenas empresas são o pilar do desenvolvimento da economia do Estado.

Os pequenos negócios representam 99% do universo empresarial da Paraíba, em termos de participação no Produto Interno Bruto (PIB) estadual correspondem a quase 30%, isto é, proporcionado o desenvolvimento para as regiões onde estão localizados e desempenhando um papel social fundamental na geração de empregos formais e na remuneração no Estado.

INSTITUCIONAL

O desempenho orçamentário do Sebrae Paraíba é afetado tanto pela conjuntura econômica quanto institucional, sendo o segundo impactado parcialmente pelo primeiro. Devido ao contexto de instabilidade econômica, o plano institucional é afetado principalmente na relação de parcerias estratégicas, que afetam a geração de receita própria (REB) e execução física dos projetos.

Este cenário repercutiu sobremaneira em diversos estados da federação, em nível nacional o Sebrae Paraíba classifica-se em 12º em termos de geração de receita própria quando comparado aos demais Sebrae/UF. Os convênios com parceiros também são afetados, embora haja esforços para cumprimento dos valores e cronogramas inicialmente estabelecidos, há dificuldades impostas pelo cenário macroeconômico e institucional para execução dos mesmos.

3.3.3 EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA COM TRANSFERÊNCIA DE RECURSOS

Informações sobre transferências

No Sebrae Paraíba, a transferência de recursos a terceiros é um processo regulado pela Instrução Normativa Nº02/02 que disciplina regras e critérios para a realização de parcerias e a formalização de convênios. Em 2015 as movimentações registradas são apresentadas nas tabelas abaixo.

Convênios

Quadro 15. Convênios.

Fonte: RM Corpore – Contratos e convênios.

Nº DO CONVÊNIO	CONVENIENTE	OBJETIVO	SITUAÇÃO
CV.0023/08	FUNDAÇÃO PARQUE TECNOLÓGICO DA PARAÍBA	Consolidar a capacidade da ITGC para fomentar o empreendedorismo inovador e apoiar o desenvolvimento de mais empreendimentos de sucesso na Paraíba. Prestado contas em 30/12/2015.	Baixado
CV.0014/13	SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL DA PARAÍBA - SENAR	Contribuir para melhoria da gestão da propriedade rural, tendo como foco principal o empreendedorismo, visando o fortalecimento do agronegócio paraibano. Prestado contas em 31/12/2015.	Baixado
CV.0009/11	SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL DA PARAÍBA - SENAR	Desenvolver e estimular o poder pessoal dos empreendedores ao agronegócio de forma a ampliar a sua capacitação influenciadora nas transformações da sociedade (Projeto Empreendedor Rural). Prestado contas em 16/03/2015.	Baixado
CV.0008/13	FIEP – FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA PARAÍBA	Realização de uma pesquisa junto as indústrias instaladas no estado da Paraíba com objetivo de identificar características, localização e potencialidades das unidades produtivas. Prestado contas em 29/12/2015.	Baixado
CV.004/12	FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS E EMPRESARIAIS - FACEP	Manutenção de 25 núcleos setoriais e formação de mais 8 núcleos, formados por micro e pequenas empresas do setor comércio, serviços e indústria de CG, Catolé do Rocha, Queimadas, Sousa, Cajazeiras, Guarabira, Pombal, São Bento, Monteiro, Princesa Isabel.	Em assessoria jurídica
CV.0009/14	UNIVERSIDADE DE VALÊNCIA ESTUDOS GERAIS	Proceder a implementação de ações conjuntas voltadas a relação do programa visão territorial e sustentável do desenvolvimento, métodos e instrumentos para ação institucional.	Sob prestação de contas
CV.0012/13	Sebrae (PB, AL, SE, PE)	A cooperação técnica e financeira para dar continuidade à Central de Relacionamento do Sebrae/Bloco Nordeste (PE, AL, PB e SE) – Call center, buscando seu aprimoramento da visão sistêmica, bem como da realização das ações necessárias ao aperfeiçoamento das competências entre os participantes.	Sob prestação de contas
CV.0012/12	FUNDAÇÃO PARQUE TECNOLÓGICO DA PARAÍBA	Desenvolver ações de apoio técnico e financeiro pelos convenientes de acordo com o edital Sebrae/ANPROTEC.	Sob prestação de contas
CV.0014/12	FUNDAÇÃO PARQUE TECNOLÓGICO DA PARAÍBA	Desenvolver ações de apoio técnico e financeiro pelos convenientes.	Sob prestação de contas
CV.0027/10	INSTITUTO DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO - IEMPI	Execução para o projeto intitulado game cultural jogos culturais inovadores.	Sob prestação de contas
CV.0016/13	FUNDAÇÃO PARQUE TECNOLÓGICO DA PARAÍBA	Implementar um ciclo continuado de educação empreendedora na universidade federal de campina grande por meio da formação de professores e alunos em empreendedorismo com ações de capacitação e de incentivo as ideias com base no empreendedorismo inovador.	Vigente
CV.0013/12	FUNDAÇÃO PARQUE TECNOLÓGICO DA PARAÍBA	Desenvolver ações, objetivando o apoio técnico e financeiro as incubadoras de empresas pelos convenientes, de acordo com o edital Sebrae/ANPROTEC.	Vigente
CV.0005/14	FUNDAÇÃO PARQUE TECNOLÓGICO DA PARAÍBA	Inserir a educação empreendedora na universidade estadual da Paraíba por meio da formação de professores e alunos em empreendedorismo, com ações de capacitação e de incentivo as ideias com base no empreendedorismo inovador.	Vigente

Quadro 16. Valores transferidos através de convênios em 2015.

Fonte: RM Corpore – Contratos e convênios.

Convênios*	Valores transferidos em 2015	Valor total do Convênio
Quantidade	04	05
Valores	777.036,52	6.461.999,22

Quadro 17. Prestação de contas de convênios em 2015.

Fonte: RM Corpore – Contratos e convênios.

Convênios*	Valores prestados contas em 2015
Quantidade	4
Valores	630.638,52

3.3.4 INFORMAÇÕES SOBRE A REALIZAÇÃO DAS RECEITAS

Tabela 10. Demonstrativo de receitas.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Receitas (R\$ mil)	Previsão		% Δ (b/a)	Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)		(c)	% (c/a)	% (c/b)
Receitas Correntes	74.225	83.092	11,9%	76.975	103,7%	92,6%
Contribuição Social Ordinária - CSO	42.982	43.895	2,1%	43.804	101,9%	99,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	20.194	25.739	27,5%	22.682	112,3%	88,1%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	2.410	4.115	70,7%	4.206	174,5%	102,2%
CSO - Ressarcimentos	250	250	0,0%	102	40,8%	40,8%
Aplicações Financeiras	500	1.100	120,0%	1.557	311,4%	141,5%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
Convênios com Parceiros	2.906	2.782	-4,3%	1.054	36,3%	37,9%
Empresas Beneficiadas	4.683	4.911	4,9%	3.360	71,7%	68,4%
Outras Receitas	300	300	0,0%	210	70,0%	70,0%
Déficit Corrente				0		
Receitas de Capital	1.148	1.148	0,0%	1.289	112,3%	112,3%
Alienação de Bens	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
Operações de Crédito/Recebimentos de Empréstimos	1.148	1.148	0,0%	1.289	112,3%	112,3%
Receitas Totais	75.373	84.240	11,8%	78.264	103,8%	92,9%
Saldo de Exercícios Anteriores	2.500	1.431	-42,8%	-	-	-
Resultado - Déficit				0		
Total Geral	77.873	85.671	10,0%	78.264	100,5%	91,4%

CSO - Saldo de Exercícios Anteriores: o incremento de 74,5% verificado frente à previsão original é decorrente do excesso de arrecadação em 2014, o qual o SEBRAE na Paraíba optou pela incorporação em 2015.

Aplicações Financeiras: todos os recursos disponibilizados para o SEBRAE foram e são aplicados, até o momento de sua destinação aos projetos e atividades em que atuamos. Com base nisso, estimávamos que teríamos um giro maior dos recursos nos projetos o que só veio ocorrer no final do segundo semestre, permitindo que as

aplicações, ficassem mais tempo que o habitual, gerando assim uma remuneração bem superior ao estimado originalmente, quando não se previa as adversidades enfrentadas em 2015.

Convênios com Parceiros: com execução de apenas 36,3% frente ao previsto originalmente, para essa receita tem como principal justificativa: o Convênio com o Governo do Estado, no valor de R\$ 2.040.000,00, para realização de duas edições do "Salão de Artesanato", em João Pessoa (Janeiro) e em Campina Grande (Junho). Todavia, desse valor previsto, apenas R\$ 661.291,00 foi efetivamente contabilizado ao final de 2015. Puro reflexo da contenção de despesas deflagrada pelas instituições ao final de 2015.

Empresas Beneficiadas: a defasagem verificada na execução dessa receita, atingindo somente 71,7%, foi ocasionada pelos diversos ajustes implementados em projetos finalísticos, com maior intensidade nos últimos meses de 2015, agravados pelo reflexo da instabilidade econômica estabelecida no país.

Outras Receitas: anualmente, as estimativas dessa receita têm seguido as execuções históricas, girando em torno de R\$ 300.000,00 ao ano. Imputamos às dificuldades enfrentadas, principalmente no segundo semestre do ano, o alcance de 70,0% da referida receita em 2015.

3.3.5 INFORMAÇÕES SOBRE A REALIZAÇÃO DAS DESPESAS

Execução Orçamentária

Gráfico 6. Evolução das despesas no período de 2012 a 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

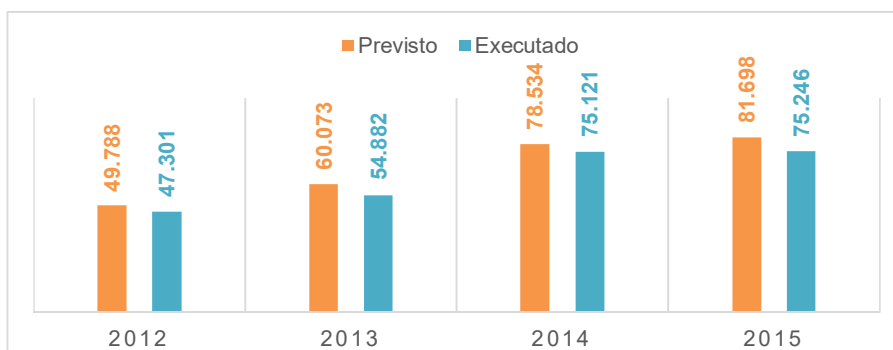


Gráfico 7. Execução das despesas correntes e de capital em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

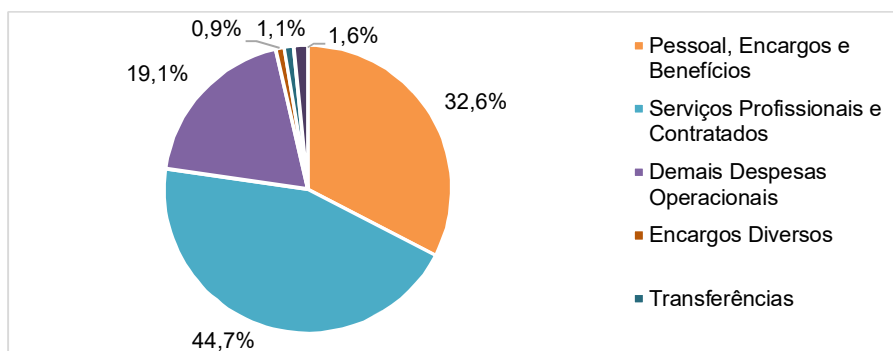


Tabela 11. Demonstrativo de despesas.
 Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Despesas (R\$ mil)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Despesas Correntes	75.762	81.202	7,2%	74.060	97,8%	91,2%
Pessoal, Encargos e Benefícios	24.377	24.805	1,8%	24.516	100,6%	98,8%
Serviços Profissionais e Contratados	34.744	39.389	13,4%	33.648	96,8%	85,4%
Demais Despesas Operacionais	15.113	14.987	-0,8%	14.381	95,2%	96,0%
Encargos Diversos	579	816	40,9%	693	119,7%	84,9%
Transferências	949	1.205	27,0%	822	86,6%	68,2%
Transferências (Sebrae/UF)	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
Superávit Corrente				2.915		
Despesas de Capital	1.533	496	-67,6%	1.186	77,4%	239,1%
Investimentos/Outros	1.050	472	-55,0%	1.186	113,0%	251,3%
Financiamento/Amortização de Empréstimos	483	24	-95,0%	0	0,0%	0,0%
Despesas Totais	77.295	81.698	5,7%	75.246	97,3%	92,1%
Fundo de Reserva	578	3.973	587,4%	-	-	-
Resultado Superávit				3.018		
Total Geral	77.873	85.671	10,0%	78.264	100,5%	91,4%

Encargos Diversos: a superação em 10,9% da previsão original justifica-se pelo volume de recursos financeiros disponibilizados e aplicados em 2015, resultante, principalmente de IR, IOF sobre aplicações financeiras, ISS e PIS.

Amortização de Empréstimos: o valor previsto inicialmente (R\$ 483.000,00) seria para o pagamento de empréstimo junto ao SEBRAE/NA. No entanto, como os recursos só foram liberados em 2015, e como existe uma carência de 6 meses, após a liberação da última parcela do empréstimo, para início da amortização, esse valor foi reduzido para R\$ 24.000,00. Seria, pois, referente à correção monetária, porém, com base na CPC 27, os valores foram lançados como "Imobilizado em Andamento" e não como despesas, não havendo, assim, execução para essa rubrica.

Resumindo: há de se considerar que tivemos um 2015 bastante atípico, onde as dificuldades emergidas, principalmente no decorrer do segundo semestre, no cenário nacional com crise política e econômica, muito contribuíram para as divergências registradas no nosso Balanço Orçamentário, notadamente na geração de Receitas Próprias.

LIMITES ORÇAMENTÁRIOS

Os limites orçamentários são requisitos que condicionam a alocação de recursos, estes são estabelecidos com foco específicos:

Na classificação funcional

Tabela 12. Limites orçamentários 2015 – classificação funcional.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Limites Orçamentários – Classificação Funcional				
Limite	Limite	Executado	% Executado	Situação
Inovação e Tecnologia <i>Mínimo de 20%</i>	6.806.620	11.501.208	33,8%	
Capacitação de Recursos Humanos <i>Mínimo de 2% e Máximo de 6%</i>	Mínimo de 490.327 Máximo de 1.470.982	688.510	2,8%	
Tecnologia da Informação e da Comunicação <i>Mínimo de 2%</i>	960.201	1.962.292	4,1%	

Inovação e Tecnologia - O mínimo de 20% (vinte por cento) do total das aplicações em projetos e atividades deve ser alocado em ações vinculadas às classificações funcionais Atendimento com conteúdo de Inovação e Tecnologia, Desenvolvimento de Soluções para o Atendimento a Inovação e Tecnologia, e Promoção de Ambiente Favorável à Inovação.

Tecnologias de Informação e Comunicação - o mínimo de 2% (dois por cento) do valor da CSO e CSO - Saldo deve ser alocado em ações vinculadas à classificação funcional Tecnologias da Informação e Comunicação.

Capacitação de Recursos Humanos - O mínimo de 2% (dois por cento) e máximo de 6% (seis por cento) do valor total das respectivas folhas de pagamento (salários, encargos e benefícios) de cada Sebrae UF e do Sebrae NA deve ser alocado em ações vinculadas à classificação funcional Capacitação de Recursos Humanos – Internos.

Na segmentação do público-alvo

Tabela 13. Limites orçamentários 2015 – público-alvo.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Limites Orçamentários – Público-alvo				
Limite	Limite	Executado	% Executado	Situação
Projetos Setoriais <i>Mínimo de 50%</i>	15.543.077	17.219.061	55,4%	

Projetos de atendimento setoriais - Mínimo de 50%(cinquenta por cento) do total dos recursos orçamentários destinados a projetos de atendimento deve ser alocado em *projetos de atendimento setoriais com abordagem coletiva*.

Em grupos de despesas

Tabela 14. Limites orçamentários 2015 – grupo de despesa.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Limites Orçamentários – Grupo de Despesas				
Limite	Limite	Executado	% Executado	Situação
Pessoal Encargos e Benefícios Máximo de 55%	29.804.654	24.516.372	45,2%	
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda Máximo de 3,5%	2.944.816	891.016	1,1%	
Bens Móveis Máximo de 100%	1.664.390	471.792	28,3%	
Bens Imóveis - Aprovação prévia do CDN	0	713.583	0,0%	
Custeio Administrativo 5% Lei 8.154/90 + Receitas Próprias Máximo de 100%	10.627.823	7.255.701	68,3%	

Pessoal, Encargos e Benefícios - Máximo de 55% (cinquenta e cinco por cento) sobre a soma da Contribuição Social Ordinária e CSO – Saldo de Exercícios Anteriores, e das Receitas Próprias dos *Sebrae UF*, no exercício.

Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda (despesas com divulgação de produtos, serviços e ações de natureza institucional) - Máximo de 3,5% (três e meio por cento) para os *Sebrae UF*, do valor total das receitas previstas no Cenário de Recursos, excluindo-se as de Exercícios Anteriores. Na apuração da execução orçamentária será considerado como limite o valor estabelecido na previsão orçamentária do exercício.

Bens Móveis (despesas com aquisição de móveis, máquinas e equipamentos) – a) permitida a utilização de no máximo 3% (três por cento) das receitas do Exercício; b) permitida a utilização de receitas decorrentes da alienação de bens móveis; c) vedada a utilização das receitas de 'Contribuição Social do Sebrae NA' e as de Exercícios Anteriores; d) vedada a aplicação em investimentos em infraestrutura de informação e comunicação.

Bens Imóveis - As aplicações em aquisição, construção ou reforma, com ampliação da área útil de Bens Imóveis operacionais, ficam condicionadas à prévia aprovação da Diretoria do Sebrae NA e do CDN, conforme previsto na Resolução CDN que trata da matéria. É vedada a transferência de recursos para entidades parceiras, destinada a qualquer natureza de imobilização.

Custeio Administrativo - A participação da Contribuição Social Ordinária para custeio administrativo, incluindo-se os gastos com a manutenção dos Conselhos, deverão se limitar ao valor estabelecido para estas despesas, na forma da Lei nº 8.154, de 28/12/1990, conforme especificado nos anexos do documento Diretrizes para a Elaboração do PPA e Orçamento do Sistema Sebrae. O valor que exceder esse limite deverá ser suportado por Receitas Próprias e deverá ser inferior ao previsto, nessa natureza de receita, no cenário de recursos do PPA e Orçamento.

Em receitas e fundo de reserva

Tabela 15. Limites orçamentários 2015 – receita e fundo de reserva.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Limites Orçamentários – Receitas e Fundo de Reserva				
Limite	Limite	Executado	% Executado	Situação
Contrapartida da Contribuição Social Ordinária Mínimo de 10%	4.801.007	4.413.394	9,2%	
Fundo de Reserva Máximo de 10%	8.567.034	3.973.804	4,6%	

Recursos da Contribuição Social - Os Sebrae UF, individualmente, deverão captar o mínimo de 10% (dez por cento) de recursos próprios em relação ao total dos recursos da Contribuição Social Ordinária e Contribuição Social Ordinária – Saldo de Exercícios Anteriores. Esses recursos deverão ser obtidos mediante a geração de receitas de Empresas Beneficiadas, e de receitas de Convênios com o Sebrae NA e com parceiros externos, que sejam executados no Sebrae UF.

Fundo de Reserva - Máximo de 10% (dez por cento) da Contribuição Social Ordinária e Contribuição Social Ordinária – Saldo de Exercícios Anteriores, e receitas auferidas pelo Sebrae, para cada ano do PPA.

3.4 Desempenho operacional

3.4.1 METAS MOBILIZADORAS

Os indicadores das Metas Mobilizadoras são resultado do desdobramento dos indicadores de desempenho do Mapa Estratégico. Possibilitam, portanto, a indução e o monitoramento contínuo do esforço do Sebrae para o alcance dos seus objetivos.

Esses indicadores referem-se a resultados considerados prioritários no âmbito do PPA e possuem metas anuais

O Quadro a seguir apresenta os indicadores de desempenho que foram utilizados no monitoramento das Metas Mobilizadoras, em 2015.

Quadro 18. Descrição das Metas Mobilizadoras do Sistema Sebrae.

Fonte: Manual de indicadores e metas do Sistema Sebrae.

Meta	Descrição
Meta 1	É o número de pequenos negócios (inclusive produtores rurais) que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro;
Meta 2	É o número de pequenos negócios (inclusive e produtores rurais) que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento com solução específica de inovação, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro;
Meta 3	É o número de microempreendedores individuais que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.
Meta 4	É o número de microempresas que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro;
Meta 5	É o número de empresas de pequeno porte que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro;
Meta 6	Número de municípios em que a avaliação da implementação da Lei Geral resultou em uma nota superior à linha de corte pré-estabelecida;
Meta 7	Percentual de pequenos negócios que, no ano de referência, tenham recebido mais de um atendimento, sendo instrumentos de baixa intensidade contabilizados uma única vez no ano.

Tabela 16. Metas mobilizadoras.

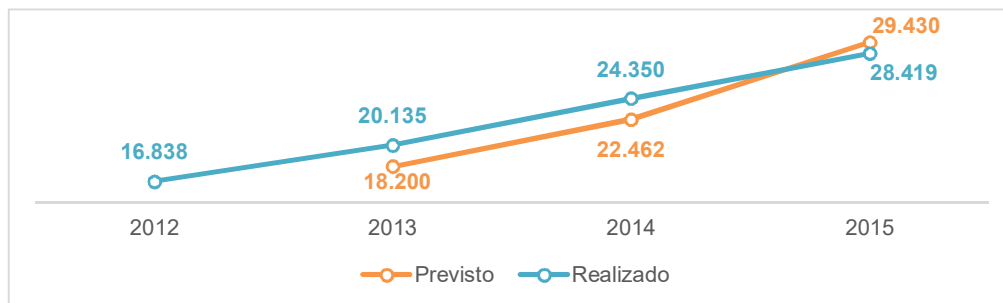
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Meta	Realizado 2013	Realizado 2014	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
1. Atendimento a pequenos negócios	20.135	24.350	29.430	28.419	96,6%
2. Atendimento a pequenos negócios com soluções específicas de inovação	3.340	4.014	4.390	4.619	105,2%
3. Atendimento a Microempreendedor Individual	9.763	13.233	18.130	17.047	94%
4. Atendimento a Microempresas	8.847	9.325	9.500	9.560	100,6%
5. Atendimento a pequenas empresas*	1.657	1.792	1.800	1.812	100,7%
6. Ampliação do número de municípios com a Lei Geral implementada	37	88	103	114	110,7%
7. Taxa de fidelização de pequenos negócios atendidos	57,2%	47,6%	50,0%	58,8%	117,6%

- **Meta 1 – Atendimento a Pequenos Negócios:** Apresentou percentual de execução próximo ao planejado (96,6%), ampliando em 20,86% o número de empresas atendidas em comparação ao realizado em 2014. Os Programas Nacionais ALI, Negócio a Negócio e SEBRAEtec contribuíram para esta meta, assim como o movimento “Compre do Pequeno”.

Gráfico 8. Evolução meta mobilizadora 1.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.



- **Meta 2 – Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação:** Atingiu o montante de 4.390 atendimentos através de ações do ALI, SEBRAEtec, da Semana de Inovação e Tecnologia, consultorias, entre outras formas de atendimento. Sendo assim, apresentou percentual de execução anual de 105,2%, superando a meta planejada.
- **Meta 3 – Atendimento a Microempreendedor Individual:** Em 2015 o número de Microempreendedores Individuais apresentou considerável aumento na Paraíba, apesar de não ter atingido a meta estabelecida. Observa-se um percentual de execução de 94% diante do previsto para o ano, porém dentro dos limites de variação pré-estabelecidos (de 15%). Destacam-se eventos de mobilização/sensibilização em todas as Agências Regionais, como, por exemplo, a “Semana do Microempreendedor Individual” e “Oficinas SEBRAE de Empreendedorismo”. O Programa Nacional Negócio a Negócio contribuiu diretamente para os resultados desta meta.

- **Meta 4 – Atendimento a Microempresas:** Atingiu a previsão anual com 100,6%, com o atendimento de 9.560 Microempresas. O portfólio de capacitações do produto Na Medida com cursos e consultorias foram os principais responsáveis.
- **Meta 5 – Atendimento a Empresas de Pequeno Porte:** Atingiu a previsão anual com 100,7%, através de 1.812 pequenas empresas atendidas pelo SEBRAE/PB. Parte destes atendimentos são frutos do atendimento realizado através do Programa Nacional SEBRAE Mais.
- **Meta 6 – Ampliar o número de municípios com a Lei Geral implementada:** Como um dos resultados das ações de articulação institucional entre órgãos públicos e de interesse dos Pequenos Negócios, houve, em 2015, um considerável aumento no número de municípios com Lei Geral implementada, fazendo com que esta meta atingisse 110,7% de execução. Estes resultados foram influenciados pela atuação dos projetos de Desenvolvimento Econômico Territorial.
- **Meta 7 - Qualidade no Atendimento:** O percentual de clientes que, em 2015, tenha recebido mais de um atendimento superou a previsão anual com 117,6%, resultado pareado com o do Sebrae Nacional, atestando um aumento na taxa de fidelização dos pequenos negócios atendidos.

3.4.2 INDICADORES DE RESULTADOS OPERACIONAIS

Os indicadores de resultados operacionais são utilizados para monitorar o desempenho dos processos de atendimento do Sebrae/UF. Estes abrangem todo o Sistema Sebrae e por isso são definidos e geridos pelo Sebrae Nacional.

Tabela 17. Instrumentos de atendimento.
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Instrumento	Indicador	Realizado 2014	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
Consultoria	▪ N° de horas	152.273	163.205	184.126	112,8
Cursos	▪ N° de cursos presenciais	848	882	847	96,0
Orientação Técnica	▪ N° de orientações	66.875	52.247	68.532	131,2
Palestra*	▪ N° de palestras	1.393	763	831	108,9
	▪ N° de participantes	46.161	19.119	26.315	137,6
Oficinas	▪ N° de oficinas	-	765	682	89,2
	▪ N° de participantes	-	12.373	12.175	98,4
Seminários	▪ N° de seminários	-	38	36	94,7
	▪ N° de participantes	-	1.909	2.192	114,8
Feiras	▪ N° de pequenos negócios expositores em feiras de terceiros	-	46	39	84,8
	▪ N° de pequenos negócios expositores em feiras do Sebrae	297	680	258	37,9
	▪ N° de feiras do Sebrae	12	18	16	88,9

Instrumento	Indicador	Realizado 2014	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
Missão e Caravana	■ N° de missões/caravanas para eventos de terceiros	93	96	96	100,0
	■ N° de missões/caravanas para eventos do Sebrae	123	40	44	110,0
	■ N° de pequenos negócios para eventos de terceiros	328	1.517	467	30,8
	■ N° de pequenos negócios para eventos do Sebrae	393	502	149	29,7
	■ N° de potenciais empresários para eventos de terceiros	1.285	322	463	143,8
	■ N° de potenciais empresários para eventos do Sebrae	2.217	203	501	246,8
Rodada	■ N° de rodadas	4	12	11	91,7
	■ N° de pequenos negócios	70	630	300	47,6

Observações:

No ano de 2014 Oficinas, Palestras e Seminários eram compreendidos como um único instrumento de atendimento, somente a partir do ano 2015 passaram a ser previstos separadamente na fase de planejamento do PPA.

Tabela 18. Instrumento de informação.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Instrumento	Indicador	Realizado 2014	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
Informação	■ N° de informações	524.489	87.577	569.882	650,7
	■ N° de pessoas informadas	-	362.291	552.434	152,5

3.5 Apresentação e análise de indicadores de desempenho

Tendo em vista os resultados obtidos e o comparativo com o atendimento às metas previstas e o ano anterior. Percebe-se evolução na maioria dos indicadores, contudo variações superiores a 15% podem ser observadas nos indicadores referente aos:

- Instrumentos de Atendimento - Feiras; Missão e Caravana; e Rodadas de Negócios (N° de pequenos negócios);

Acerca destes, conta-se a observação dos clientes pela preferência por instrumentos como orientação técnica e consultoria, mais adequado as demandas particulares e com grande capacidade de gerar resultados diretos nos diversos empreendimentos.

Associado a esta perspectiva e contextualizado pelo ambiente econômico desfavorável, houve a deliberada priorização de ações com menor custo. As Feiras, Missões e Caravanas exigem maiores contrapartida financeiras para viabilizar transporte e hospedagem onerando o atendimento nestas modalidades.

3.5.1 PROGRAMAS NACIONAIS

Os Programas Nacionais foram criados para potencializar a execução da estratégia do Sistema Sebrae, através destes, intensifica-se as ações e a aplicação de recursos para o provimento do atendimento aos pequenos negócios.

Com execução de recursos na ordem de R\$12,6 milhões no orçamento de 2015, os Programas apresentaram resultados significativos, impactando positivamente no alcance das metas mobilizadoras e nos objetivos estratégicos. Na tabela abaixo é possível observar os valores por cada programa.

Tabela 19. Cenário de recursos por Programa Nacional.

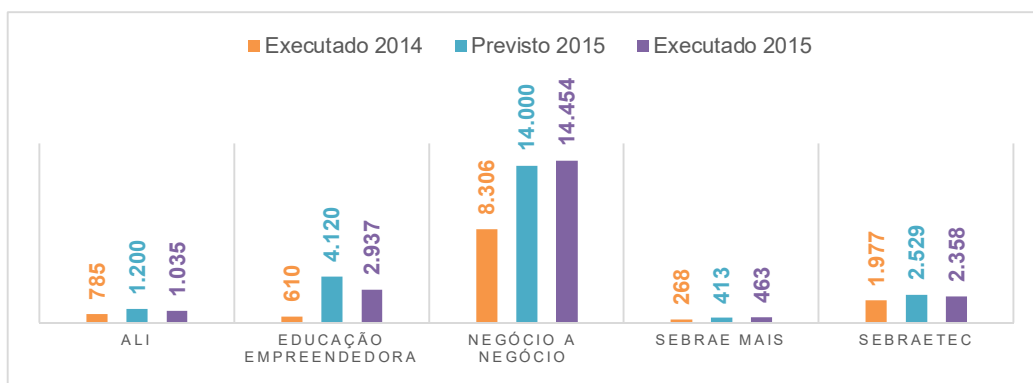
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Programa	Previsto	Executado	%
ALI	677.480	424.699	62,7%
Educação Empreendedora	307.224	126.705	41,2%
Negócio a Negócio	3.769.152	2.896.033	76,8%
Sebrae Mais	587.909	458.410	78,0%
SEBRAETec	9.471.750	8.771.752	92,6%
TOTAL	14.813.515	12.677.599	85,6%

Com o público segmentado, abordagens e métodos de atendimento específicos, os cinco Programas acima listados viabilizaram o atendimento a 21.247 empresas e potenciais empresários em todo o Estado, alcançando 95,4% da meta estabelecida para o exercício. Em relação ao ano anterior, o desempenho dos programas cresceu 86,4%.

Gráfico 9. Programas nacionais.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.



Comparativamente, todos tiveram desempenho superior ao ano de 2014. Os programas Educação Empreendedora e o Negócio a Negócio apresentaram as maiores variações com 381% e 74%, respectivamente.

3.5.1.1 Agentes Locais de Inovação

O programa se orienta pelos princípios e conceitos de inovação postulados no Manual de Oslo e tem como finalidade aumentar a competitividade dos pequenos negócios. Por meio da difusão de informações e ações sobre inovação e tecnologia,

considera as particularidades de cada negócio, buscando gerar impacto direto na gestão empresarial, seja através da melhoria de produtos e processos ou na identificação de novos nichos de mercado para os seus produtos.

Tabela 20. Clientes atendidos pelo Programa ALI em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Programa	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
ALI	1.200	1.035	86,3%

Trinta agentes habilitados para o atendimento de microempresas e empresas de pequeno porte compõem uma importante rede de trabalho. Levantam dados e respondem demandas dos clientes, desenvolvendo base de dados para avaliação do grau de inovação dos pequenos negócios. Na condição de bolsistas do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), os ALI contam com o acompanhamento de consultores seniores e orientadores acadêmicos. A parceria se estende aos gestores de projetos e às agências regionais.

Na operacionalização do Programa ALI, em 2015, foram atendidas 1.035 empresas, das quais 52% microempresas, 44% empresas de pequeno porte e 4% de microempreendedores individuais.

Gráfico 10. Histórico de atendimento do Programa ALI.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

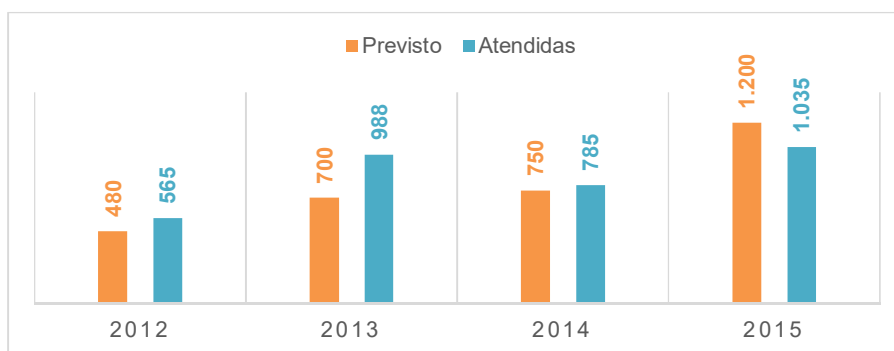
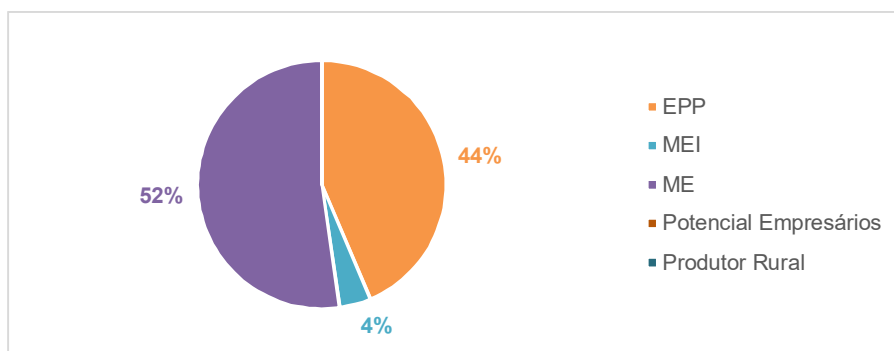


Gráfico 11. Atendimento por porte do Programa ALI em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.



No quesito abrangência, o Programa marcou presença em todas as regiões do Estado: 41% dos atendimentos localizaram-se no território de atuação da Agência Regional de João Pessoa, compreendendo a Zona da Mata; 31% na região de Campina Grande; 14% no Sertão e 13% nas áreas das agências de Araruna, Guarabira e Monteiro, nas regiões do Curimataú, Seridó, Brejo e Cariri.

3.5.1.2 Educação Empreendedora

O Programa propõe a ruptura de um modelo educacional que privilegia a transmissão estática e a crítica de informações sem estímulo às reflexões ou a aplicação dos saberes na forma de ações transformadoras. Diante disso, os cursos do Programa Nacional de Educação Empreendedora do Sebrae foram desenvolvidos de acordo com princípios pedagógicos, que levem os participantes a entender que empreender significa alcançar seus objetivos e realizar seus projetos de vida.

Tabela 21. Clientes atendidos pelo Programa Educação Empreendedora em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Programa	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
Educação Empreendedora	4.120	2.937	71,3%

Em 2015 o fomento à Cultura Empreendedora no Ensino, por meio do PNEE, ocorreu em todas as mesorregiões do Estado da Paraíba, nos níveis Superior e Fundamental e foram atendidos 2.937 potenciais empreendedores em todo o Estado.

Embora tenha registrado 71,3% da meta prevista para o ano, o programa apresentou o maior crescimento em relação ao ano anterior quando comparado aos demais programas, saindo de 610 para 2.937. Também é importante ressaltar o desafio enfrentado com a greve de inúmeras IES no cenário nacional, dificultando a realização de atividades previstas no decorrer do ano.

Dentre os principais resultados de 2015, destacam-se o desenvolvimento de competências empreendedoras nos três níveis de ensino:

No Ensino Superior, convênios com UFCG e UEPB viabilizaram a realização de:

- Repasse da Disciplina de Empreendedorismo para Professores;
- Empretec para Professores;
- Disciplina de Empreendedorismo para alunos; e
- Estruturação do MBA em Empreendedorismo e Inovação (para maiores informações consultar o link: <http://mbaempreendedorismo.org.br/>).

No Ensino Médio, articulação com as gerências das regiões geoadministrativas abriram espaço para implantação do programa no município de Monteiro e entorno. Desdobrando-se na realização de palestra de sensibilização para gestores de escola de 17 municípios, seguida da capacitação de professores de 10 municípios que aderiram, houve a implantação da disciplina Despertar nas Escolas, resultando em:

- 07 escolas aderiram;
- 24 professores capacitados na metodologia do Despertar para o Ensino Médio;
- 360 alunos do ensino médio capacitados;
- 11 turmas do Despertar realizadas; e
- 07 Feiras de Jovens Empreendedores.

No Ensino Fundamental, a parceria com as secretarias municipais de educação possibilitou o desenvolvimento de ações do JEPP – Jovens Empreendedores do Ensino Fundamental, resultando na:

- Realização de 04 oficinas de Sensibilização e Capacitação de professores em quatro municípios (Coxixola, São Bentinho, Cajazeiras e Guarabira);
- Realização de 04 feiras nos municípios envolvidos;
- 97 professores da rede municipal (do 1º ao 9º ano) capacitados; e
- 603 alunos capacitados.

3.5.1.3 Negócio a Negócio

Tabela 22. Clientes atendidos pelo Programa Negócio a Negócio em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Programa	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
Negócio a Negócio	14.000	14.454	103,2%

O Programa de atendimento Negócio a Negócio representa uma mudança de cultura para o atendimento presencial em todo o Sistema Sebrae e traz consigo uma inovação importante. Agentes credenciados denominados Agentes de Orientação Empresarial (AOEs) realizam visitas de atendimento ao empreendimento porta a porta, não havendo a necessidade de que o empresário tome a iniciativa de buscar o Sebrae ou de se deslocar até um de seus pontos de atendimento.

O atendimento configura-se como de gestão básica e são realizadas através dos instrumentos de consultoria e orientações técnicas para empreendimentos de menor complexidade, dedicado principalmente àqueles que estão iniciando com um negócio próprio, seja por oportunidade ou necessidade, ou que sejam recém-formalizados, iniciantes no mercado e que buscam mais conhecimentos e estratégias para se manter competitivo e crescer

Demonstrando a aceitação dos clientes quanto à modalidade de atendimento, os números do programa crescem a cada ano, como pode ser observado no gráfico abaixo.

Gráfico 12. Histórico de atendimento do Programa Negócio a Negócio.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

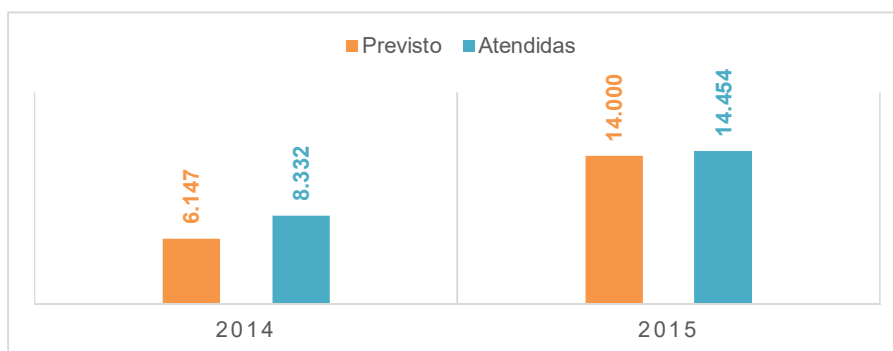
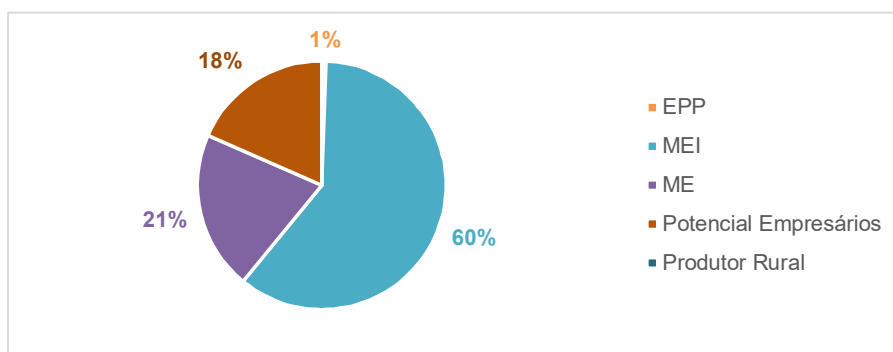


Gráfico 13. Atendimento por porte do Programa Negócio a Negócio em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.



A atuação do Programa é bastante significativa quando se observa o volume de empresas atendidas e, consequentemente, sua contribuição para o alcance das Metas Mobilizadoras, destacadamente as metas: 1) de Atendimento a pequenos negócios; e 3) Atendimento a Microempreendedor Individual (MEI) com execução percentual superior a 50%, posicionando as ações do programa como de grande relevância para implementação da estratégia da organização.

Tabela 23. Participação do Programa Negócio a Negócio nas Metas Mobilizadoras.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Metas Mobilizadoras	Sebrae/PB	Negócio a Negócio	Participação
Meta 1: Atendimento a pequenos negócios	28.419	14.454	50,86%
Meta 3: Atendimento a Microempreendedor Individual	17.047	8.672	50,87%

Foto: Encontro Estadual da Orientação Empresarial e o Encontro Paraibano do Negócio a Negócio – Evento de Capacitação realizado no município do Conde, no período de 6 e 7 de Agosto de 2015.

Fonte: Relatório de gestão da Unidade de Orientação Empresarial.



As ações mais relevantes do Programa em 2015 foram:

- Para atender cada vez melhor o MEI, o Sebrae buscou compreender de modo mais aprofundado as demandas e as expectativas dos seus clientes. Através do resultado de pesquisas foi possível agregar avanços quanto à segmentação;

- Registrou atendimento em 76,2% dos municípios paraibanos, ampliando de 114 (em 2014) para atuais 170 municípios localizados nas áreas de abrangências das 11 Agências Regionais do Sebrae/PB; e
- Realização de 260 oficinas do portfólio de soluções “Sei” no Estado. Para maiores informações acerca do produto mencionado,



Acessar: <http://www.Sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Sebraeaz/Com-as-solu%C3%A7%C3%B5es-SEI-voc%C3%AA-aprende-a-cuidar-bem-de-seu-neg%C3%B3cio>

3.5.1.4 SEBRAE Mais

Tabela 24. Clientes atendidos pelo Sebrae Mais em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Programa	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
Sebrae Mais	413	463	112,1%

O Sebrae Mais é um programa de atendimento composto por conjunto de soluções que são aplicadas conforme as necessidades da empresa. Reúnem diversas modalidades de atuações – consultorias, workshops, cursos, palestras, encontros e *coaching*, abordando temas nas áreas de gestão de pessoas, planejamento estratégico, análise financeiras, marketing, qualidade e inovação, orientações capazes de proporcionar vantagem competitiva aos clientes atendidos.

Em 2015 o Sebrae Mais atendeu 463 empresas; resultado que superou a meta prevista para o ano em 12,1%. Em relação ao ano anterior, o desempenho foi ampliação de 72,7%.

Gráfico 14. Histórico de atendimento do Programa Sebrae Mais.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

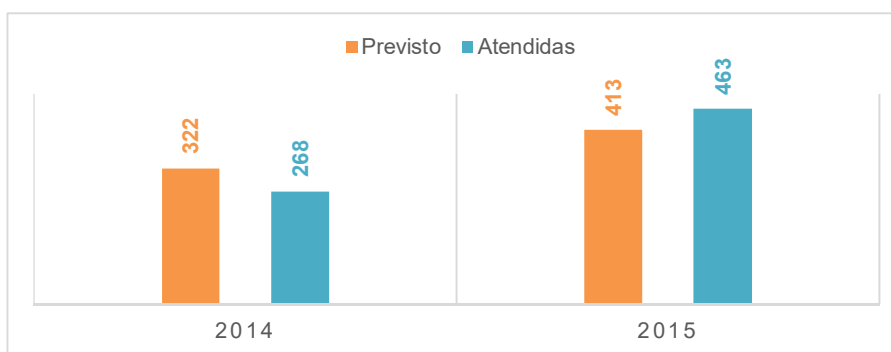
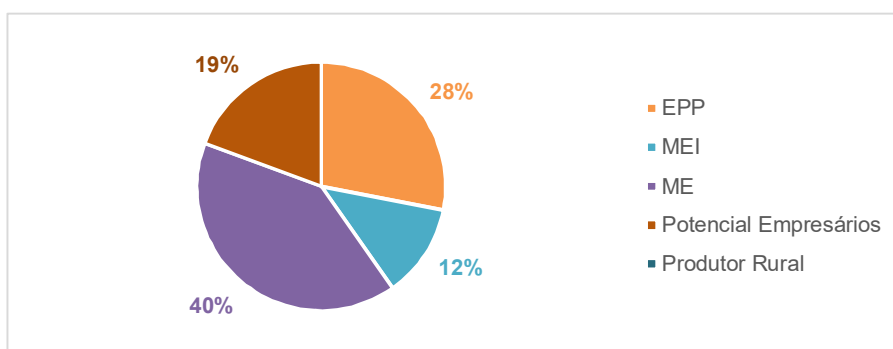


Gráfico 15. Atendimento por porte do Programa Sebrae Mais em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.



3.5.1.5 SEBRAEtec

Tabela 25. Clientes atendidos pelo SEBRAEtec em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Programa	Planejado 2015	Realizado 2015	% Realizado em 2015
SEBRAEtec	2.529	2.358	93,2%

O SEBRAEtec é um programa que tem por objetivo ampliar o acesso dos pequenos negócios à inovação e tecnologia, visando, entre outros aspectos, a redução de desperdícios, aumento da produtividade, qualificação/segurança dos empregados e adequação dos produtos para competir no mercado interno e externo. Atua nos seguintes temas: qualidade, produtividade, design, tecnologias de informação e comunicação (TIC), propriedade intelectual e sustentabilidade. Este programa, além de possuir uma relação direta com a Missão do Sebrae, contribuiu decisiva para execução da meta 1.

Em 2015 foram atendidas 2.358 empresas formais. Este número representa 93,2% da meta estabelecida e, quando comparado ao ano anterior, há um incremento de 17,8%. O porte empresarial com maior participação foi o de Microempresas (com 60%), ou seja, empresas que faturam até R\$360.000 ao ano.

Gráfico 16. Histórico de atendimento do Programa SEBRAEtec.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

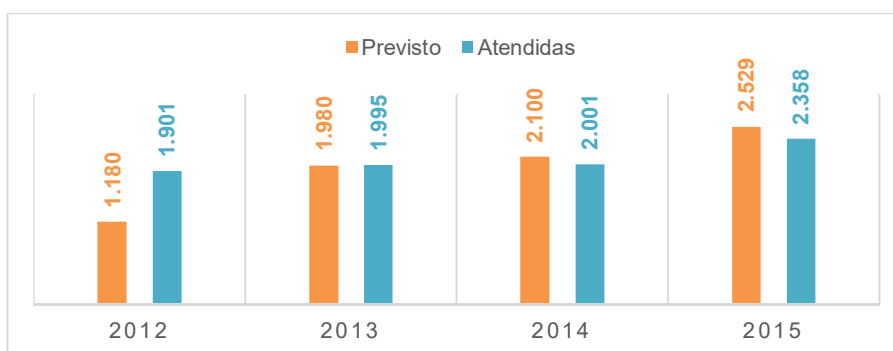
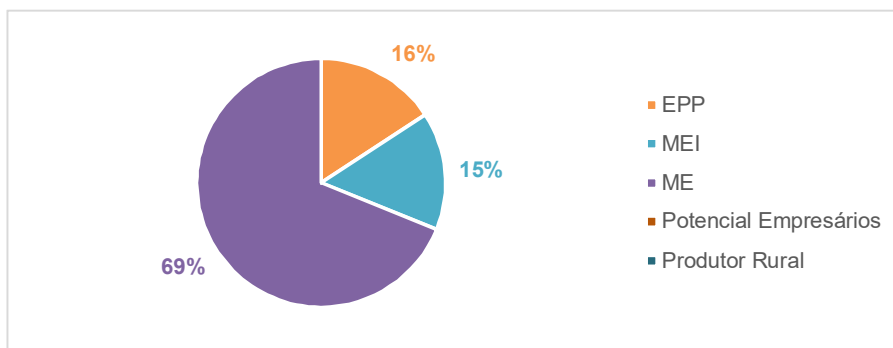


Gráfico 17. Atendimento por porte do Programa SEBRAEtec em 2015.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.



Com histórico desde 2012, o gráfico abaixo aponta a evolução do Programa dos últimos quatro anos.

Os resultados do SEBRAEtec são determinantes para o alcance da Meta Mobilizadora 2 - de Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação – representando, nos últimos três anos, pelo menos 50% da execução realizada.

O Programa também tem importância fundamental quando se analisa o impacto da sua execução orçamentária na geração de receitas e no alcance dos limites orçamentários. Com execução de R\$8,77 milhões, em 2015, o SEBRAEtec gerou receita própria superior a R\$1,6 milhões.

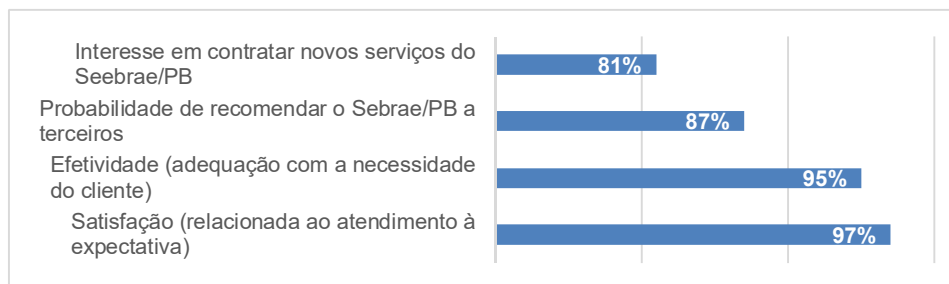
Parâmetro para a aplicação de recursos, o limite orçamentário de Inovação e Tecnologia determina que pelo menos 20% do orçamento de projetos sejam destinados a atendimentos específicos em inovação. Considerando que o valor executado em 2015 foi de R\$11,5 milhões, a participação do SEBRAEtec representa 76,2%.

Em 2015, outras realizações se fizeram importantes, como a:

- Ampliação da Rede de Prestadores de Serviços Tecnológicos de 82 para 173 cadastrados, via o edital de credenciamento SEBRAEtec;
- Realização de encontros segmentados por área de atuação com prestadores cadastrados no SEBRAEtec com a finalidade de alinhar procedimentos, bem como criar ações e produtos padronizados a serem desenvolvidos e apresentados aos gestores, estas ações continuarão em 2016; e
- Realização de pesquisa de avaliação dos atendimentos dos prestadores de serviços em 100% das empresas atendidas pelo programa; destas, 400 receberam visita do Programa Paraibano de Qualidade, possibilitando a mensuração de:

Gráfico 18. Percentual de nota 10 atribuído pela empresa atendida, considerando escala de 0 a 10.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.



- Levantamento de indicadores para gerenciamento e ajustes do programa e, consequente, avaliação da eficácia das ações desenvolvidas e a qualidade dos serviços prestados;
- Aperfeiçoamento do portfólio digital do programa, com acréscimo de novas funcionalidades e ferramentas de modo a melhorar o acompanhamento das ações e gerar dados a serem utilizados para ajustes nos atendimentos e/ou serviços implementados;
- Desenvolvimento de uma ferramenta de acompanhamento e controle informatizada, que consolide as informações sobre todos os serviços desenvolvidos no âmbito do programa;
- Fechamento das normativas e processos do programa, detalhando o fluxo operacional e o modo de atuação em cada etapa das ações desenvolvidas pelo programa, de modo a orientar todos os envolvidos (prestadores e gestores de ações) em cada etapa;
- Criação de uma cartilha ou passaporte a ser utilizado para informar a todos os prestadores credenciados sobre as premissas do programa, o que é esperado dos mesmos e definindo escopos de atuação;
- Fechamento dos vídeos institucionais referentes ao programa;
- Agenda conjunta ALI/SEBRAEtec para atuação junto aos gestores no sentido de orientar e acompanhar as ações durante o exercício; e
- Realização de 06 vídeos com cases de sucesso.

3.5.2 CARTEIRAS DE PROJETOS

O Sebrae organiza sua atuação em um conjunto de tipologias de projetos e atividades que permitem melhor adequação das estratégias utilizadas, na busca de resultados para um universo heterogêneo de empresas e empreendedores. A tipologia é definida a partir do tipo de abordagem, do escopo e da forma de atuação junto ao público alvo, buscando assim a melhor forma de operacionalizar a estratégia proposta.

A maior parte das empresas atendidas pelo Sebrae/PB se deu através dos projetos caracterizados como territoriais, 22.265, este valor pode ser explicado pela característica multissetorial relacionada a este tipo de projeto, que recebem também demandas espontâneas.

Tabela 26. Abordagem de atendimento.

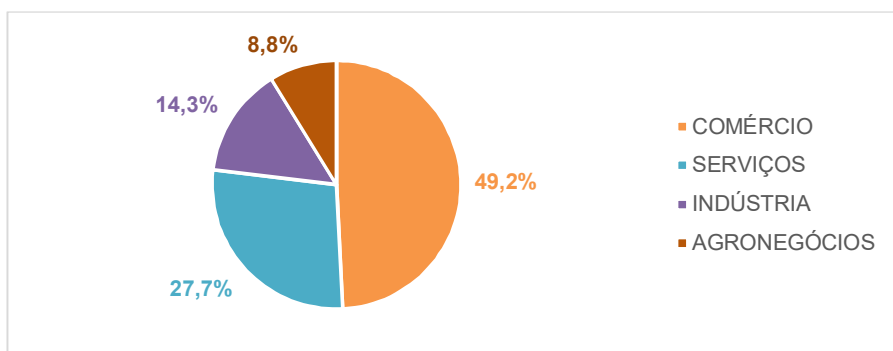
Fonte: SIACWeb.

Setor	Setoriais	Territoriais	Total	Participação
Comércio	1.588	12.393	13.981	49,2%
Serviços	1.253	6.630	7.883	27,7%
Indústria	1.639	2.412	4.051	14,3%
Agronegócios	1.674	830	2.504	8,8%
Total	6.154	22.265	28.419	100,0%

De modo consolidado, o atendimento às empresas formais, define a participação dos setores de acordo com o expressado no gráfico abaixo:

Gráfico 19. Abordagem de atendimento.

Fonte: SIACWeb.



3.5.2.1 Atendimento Individual

Nos últimos anos, o Sebrae/PB, por meio da Unidade de Orientação Empresarial (UOE), desenvolveu estratégias que foram determinantes para um melhor atendimento das micro e pequenas empresas no Estado.

A postura da Orientação Empresarial de se aproximar dos empreendedores na realização de ações e de eventos públicos mostra a mudança de comportamento na prestação de serviços do Sebrae/PB, que internalizou a flexibilização necessária para atender as novas demandas.

Entre as iniciativas desenvolvidas pela UOE em 2015, que estimularam o empreendedorismo, destacam-se as seguintes ações: Semana do Microempreendedor Individual, o Programa Negócio a Negócio, as Oficinas Sebrae de Empreendedorismo- OSE, o desenvolvimento do Cooperativismo Financeiro na Paraíba, a Sociedade de Garantia de Crédito e o Portal com a ação: **“Fale com um especialista”**, onde temos consultores on-line gerando orientação técnica a distância e novos temas de gestão: Empreendedorismo, Finanças, Leis e Normas, Inovação, Planejamento, Pessoas, Organização, Cooperação e Mercado. Foi implantado, também, na Agência Regional de João Pessoa o atendimento em horário corrido das 8h00 às 18h00.

Na Paraíba, continua ocorrendo o fenômeno, no segmento empresarial, que é o crescimento da formalização de novos negócios em todos os 223 municípios paraibanos. A interiorização da figura do empreendedor individual já é uma realidade

nas cidades de médio e pequeno porte do Estado, fruto também das informações disseminadas, ações realizadas junto aos empreendedores locais e de eventos de impacto realizados pela Orientação Empresarial.

Uma das ações de maior impacto e de inovação no ano de 2015, que combinou informação, empreendedorismo e entretenimento, aconteceu durante a realização da **7ª edição da Semana Nacional do Microempreendedor Individual**.

A Semana foi realizada, simultaneamente, nas agências, entre os dias 13 e 18 de abril com a realização de 6.060 atendimentos e 1.690 participantes, oficinas SEI, além dos atendimentos individuais. Os empreendedores individuais e empresários interessados em se formalizar tiveram acesso gratuito as palestras e orientações, tendo como objetivo principal capacitar o MEI com técnicas de gestão para profissionalização de sua empresa contribuindo, assim, para



o fortalecimento do segmento de comércio, serviço e indústria para que eles possam responder à nova ordem de mercado, que exige empresas profissionalizadas na gestão e na oferta de produtos de qualidade.

Em todas as Regiões atendidas pelas Agências Sebrae o evento ofereceu oficinas do Programa SEI (Sebrae Empreendedor Individual) e palestras com foco na sustentabilidade dos empreendimentos, fortalecimento da gestão, acesso ao crédito e orientação técnica relacionada à formalização do próprio negócio, pagamento de taxas, envio de Declaração Anual de Rendimentos, benefícios do Bolsa Família para os MEI, emissão de alvará, informações previdenciárias, entre outros serviços.



Uma das atrações desta edição foi a participação dos artistas paraibanos Piancó e Tonho dos Couros com uma palestra show intitulada — “Controlando tudo, menos o riso”, nas diversas regiões do Estado. Durante a Semana Nacional, o Atendimento Empresarial esteve mais próximo dos empreendedores paraibanos, oferecendo em locais públicos e de forte concentração de fluxo de pessoas orientações empresariais.

Além da orientação, capacitação e acesso a novos mercados, um dos pilares que vem sustentando a expansão dos pequenos negócios é o crédito. Para facilitar o acesso dos pequenos negócios ao crédito com taxas mais competitivas, o Sebrae/PB desenvolveu e tem desenvolvido ações junto às Cooperativas de Crédito de Empresários e de livre admissão, que atendam aos Empreendedores Individuais, microempresas e pequenas empresas. Em 2015, o Atendimento do Sebrae realizou

diversas capacitações para os diretores, gerentes e assistentes das cooperativas, propiciando um melhor conhecimento sobre os pequenos negócios, fazendo com que realizem um atendimento personalizado.

As ações do projeto Desenvolvimento do Cooperativismo Financeiro na Paraíba têm o objetivo de aumentar o número de empresas cooperadas e o volume de crédito concedido aos pequenos negócios. Para ampliar a atuação das cooperativas de crédito foram inauguradas, em 2015, as cooperativas SICOOB Alto Sertão e SICOOB Litoral, que ampliando o apoio e facilitando o acesso ao crédito destinado aos pequenos negócios.

O Sebrae/PB junto com o sistema Sebrae também está à frente, muito forte e engajado na criação de uma inovação financeira que deve ganhar, cada vez mais, relevância: os mecanismos de garantias ou as chamadas Sociedades de Garantia de Crédito. As SGCs ou sistemas de garantias são sociedades de caráter privado e formadas por empresas com o apoio de entidades de classe, poder público e outros apoiadores. As SGCs complementam as garantias exigidas (aval ou fiança) dos seus associados nas operações de crédito, e com isso, promovem a competitividade e o desenvolvimento empresarial e aproximam as empresas associadas dos agentes financeiros. Podem fornecer aval técnico (processos de licitação), comercial (fornecedores) e assessoria financeira. A Paraíba está assumindo um protagonismo com a implantação da instituição que nasceu para apoiar os pequenos negócios que é a Sociedade de Garantia de Crédito da Paraíba – GarantiParaíba, com sede em Campina Grande, mas com atuação em todo o Estado, iniciou suas atividades em fevereiro de 2014 e é a primeira do Norte, Nordeste e Centro-Oeste. O objetivo principal é complementar as garantias exigidas aos associados nas operações de crédito junto ao sistema financeiro.

Visando a qualificação, representantes do conselho de administração e o diretor executivo da GarantiParaíba participaram de diversos eventos durante o ano de 2015, inclusive do evento internacional realizado no Peru, XX Fórum Ibero-Americano de Sistemas de Garantia e o Fórum de Inclusão Financeira do Banco Central, realizado nos dias 04 e 05 de novembro, em Brasília.

Outro enfoque em 2015 foi a Educação Financeira, onde realizamos palestras com a participação do BACEN, sobre educação financeira e temas afins, e soluções Sebrae, tais como: oficinas SEI, EAD, palestras e seminários.

O projeto **Qualidade da Gestão nas MPE'S**, da Unidade de Educação Empreendedora (UEE), visa promover ações junto às empresas, ofertando produtos educacionais de consultoria e orientação técnica, com o objetivo de sanar as deficiências, gradativamente, e maximizar o seu grau de competitividade. Para tanto, o projeto apresenta duas ações relevantes:

- **Prêmio Mulher de Negócios:** Com uma meta de 133 inscrições em 2015, o Prêmio alcançou 264 inscritos representando 98% a mais do que o previsto. As empresárias, participantes do projeto, preencheram um questionário de autoavaliação com o intuito de gerar um relatório de gestão para delinear as ações executadas, propostas e as deficiências encontradas; e



RECONHECIDAS. Nove empreendedoras foram premiadas ontem pelo Prêmio Mulher de Negócios do Sebrae

- **Prêmio MPE Brasil:** Em 2015, 1.520 empresas preencheram o relatório de autoavaliação, como uma ferramenta norteadora de gestão, 50 empresas foram atendidas com consultorias e orientações para minimizar as oportunidades de melhorias e 06 empresas foram finalistas do Prêmio MPE Brasil. As empresas vencedoras foram: Laboratório para Exame (Patos) na categoria: Serviço de Saúde; Cicatriza (Campina Grande) na categoria: Serviço de Saúde e Destaque em Inovação; Casitus Sorvete (João Pessoa) na categoria: Indústria e a Chianca Softwares (João Pessoa) na categoria: Serviços de TI.

3.5.2.1.1 Projetos Territoriais

O Sebrae/NA aprovou alguns projetos DET's no segundo semestre de 2015; os quais foram estruturados e iniciaram as suas atividades em agosto do mesmo ano. Em virtude disto, apresentaram execução orçamentária abaixo de 85%.

CONSIDERAÇÕES GERAIS/AÇÕES RELEVANTES

Criado pelo Sebrae Nacional, as ações do Projeto de Desenvolvimento Econômico Territorial (DET) estão pautadas no conjunto de iniciativas públicas e privadas para estimular o empreendedorismo e fortalecer os pequenos negócios existentes nas áreas urbanas e rurais, de territórios previamente estabelecidos, com vistas ao desenvolvimento econômico local da região. As estratégias de atuação dos DET's incluem, ainda, o tripé da sustentabilidade, ou seja, os resultados de uma organização medidos em termos sociais, ambientais e econômicos.

Os municípios atendidos pelas ações do DET possuem o seguinte perfil econômico e social: cidades com baixo IDH (Índice de Desenvolvimento Humano), reduzido PIB per capita em relação à média do Estado e incipiente cultura empreendedora.

Na Paraíba, o Sebrae atua com oito projetos de Desenvolvimento Econômico Territorial que incluem, ao todo, 100 municípios atendidos e representam 45% das cidades do Estado. Os oito projetos estão concentrados nos territórios de Curimataú (15 municípios), no Cariri Oriental (11 municípios), no Cariri Ocidental (13 municípios), na Serra do Teixeira (11 municípios), no Vale do Piancó (19 municípios), no Vale da Paraíba (12 municípios), no Vale do Piranhas (12 municípios) e no Litoral Sul (6 municípios).

As ações desenvolvidas pelos DET's, nestes territórios, visam dinamizar a economia da região Paraibana- através de um amplo atendimento aos pequenos negócios- de forma planejada e pactuada com a finalidade de contribuir para o desenvolvimento econômico, ou seja, tem por objetivo retirar os empreendedores da informalidade, ampliar as oportunidades de negócios sustentáveis - consequentemente, gerar emprego, renda e qualidade de vida-, obter o controle social- através dos Agentes de Desenvolvimento (ADs), estimular as relações entre os empresários do poder público e as entidades, além, de implementar as exigências da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas apoiando ações práticas como as chamadas: Casas do Empreendedor e propiciando, desta forma, diálogos para que as MEI's contribuam no processo de Compras Governamentais.

Os serviços desenvolvidos pelos DET's, também, atuam fornecendo apoio em orientação, capacitação e consultoria aos Microempreendedores Individuais (MEI), Microempresas, Potenciais Empresários, Produtores Rurais e Empreendedores e Empresas de pequeno porte.

DESENVOLVIMENTO DOS TERRITÓRIOS

O projeto, de forma estratégica, busca desenvolver por meio de políticas públicas articulações entre as entidades, instituições e o poder público, isto é, consolidar um conjunto de ações e programas capazes de estimular o empreendedorismo local. Os DET's atuam como dinamizadores no ambiente de negócios, gerando inclusão produtiva e fomento da economia.

Nesse sentido, o SEBRAE/PB alcança a sua missão de possibilitar aos pequenos negócios a competitividade e o desenvolvimento sustentável, promovendo o empreendedorismo para fortalecer a economia no Estado.

CONJUNTURA ECONÔMICA

Com o agravamento do cenário econômico e as modificações climáticas do Brasil, nos últimos tempos, a região Nordeste, sobretudo, foi a mais prejudicada. A seca prolongada de quatro anos (2012-2015) causou uma redução significativa na produção agrícola de grãos, afetando diretamente a economia das regiões: Sertão, Curimataú, Seridó e Cariri, os quais dependem de uma regularidade pluviométrica anual para incrementar a economia local. Nesse sentido, cultivou-se a importância de trabalhar a cultura empreendedora na Zona Rural, direcionada a uma perspectiva de mercado e não, simplesmente, como agricultura de subsistência.

Portanto, mesmo, diante de um cenário pessimista, o empreendedorismo criativo aflora nas diversas microrregiões da Paraíba. Os pequenos negócios e os agricultores, que formam a grande maioria do universo da economia local, buscam constantemente formas de geração de emprego e renda para superar as adversidades econômicas e ambientais.

Com base nessa premissa, os projetos do DET geraram grandes mudanças e resultados ao longo do ano, mostrando que são bons indutores no desenvolvimento da economia local através de ações planejadas como: de cooperação público e privada; atendimento e organização de setores empresariais prioritários; criação de um ambiente de negócio favorável- a partir da implementação da Lei Geral; criação de uma rede de agentes de desenvolvimento e de acesso a mercados e as prioridades econômicas e sociais dos territórios.

Com a implementação da Lei Geral o mercado local passou de 88 municípios atendidos, em 2014, para 114 municípios em 2015. Já, em relação à Sala do Empreendedor foram articulados 75 municípios em 2015, contra 60 municípios em 2014. Houve a qualificação de 120 agentes em 2015 e a realização do III Encontro Paraibano de ADs.

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL CARIRI OCIDENTAL

Na microrregião do Cariri Ocidental, em 2011, foi realizado um trabalho de desenvolvimento territorial sustentável por meio da ação: 'Pro Cariri e do Pacto Novo Cariri', com o objetivo de desenvolver esta área. Para realizar esta articulação institucional coube ao SEBRAE, tendo como um dos seus principais componentes o Programa de Desenvolvimento Integrado e Sustentável do Cariri, a finalidade de organizar, buscar e atender a demanda social existente.

Devido à formalização dos pequenos negócios na microrregião, vem crescendo o número de Microempreendedor Individual (MEI) atuantes nos setores de comércio e serviço. Sendo assim, diante do potencial da microrregião, o projeto de Desenvolvimento Econômico Territorial (DET) atua como um dinamizador da economia local, gerando grandes oportunidades de negócios, com destaque para as seguintes ações desenvolvidas:

- **Conhecimento Qualificado do Território:** Concerne na elaboração de dois documentos- nas áreas de conhecimento e informação qualificada do território- os quais fornecem um diagnóstico estratégico socioeconômico, resultando em um instrumento importante para as tomadas de decisões;
- **Consultoria no processo de Articulação e Formação da Rede de Cooperação Pública e Privada do Cariri Paraibano: (Retomada do Pacto Novo Cariri).** Concerne na integração dos gestores públicos do Cariri Paraibano formando assim, a rede de cooperação pública e privada. As lideranças públicas e privadas trabalham, conjuntamente, em prol de políticas que promovam o desenvolvimento do território. Também, são realizados circuitos de oficinas com soluções SEI, gerando conhecimento, planejamento e controle financeiro;
- **Capacitação avançada continuada em Gestão de Microempresas:** Por meio do produto "Na Medida", com cursos, palestras e consultorias, foi realizado o atendimento de 15 empresas com a participação de 40 empreendedores. O produto gerou organização e fortalecimento de setores prioritários do comércio e serviços, resultando na



dinamização e fortalecimento da economia do território;

- **Inovação e Tecnologia:** O SEBRAE/PB ofereceu mais de 500 horas de consultorias, nas áreas de inovação e tecnologia, para os setores de: panificação, supermercados, pousadas, lojas de vestuários e calçados, moda, farmácias, cooperativas de agropecuária, segmentos da apicultura, entre outros, gerando dinamismo e competitividades entre as atividades;
- **Continuidade no processo de capacitações tecnológicas e orientação empresarial:** No setor da avicultura alternativa, focado na sucessão familiar, foi realizado a capacitação de homens e mulheres para a criação de avicultura alternativa e a inclusão dos produtos por meio das vendas diretas para o Governo e à agroindústria;
- **Rota Cariri Cultural Entre Pedras e Veredas:** “Estruturação, organização e desenvolvimento da Rota Cariri Cultural”: Impactando o município de Monteiro e a Comunidade Santa Catarina, por meio do fomento as potencialidades turísticas relacionadas à cultura, fauna e flora, resultando no lançamento da Rota Estruturada e proporcionando um dinamismo no setor de turismo de experiência; e
- **Novo Olhar sobre a Renda Renasce:** Concerne em consultorias direcionadas à criação de coleção alternativa da Renda Renasce, voltada para moda contemporânea, com a estilista Fernanda Yamamoto. Os resultados foram: participação no São Paulo Fashion Week em 2015, na programação oficial do SPFW Verão 2016, no museu ‘A CASA’ em São Paulo e na exposição “Renda-se” por Dudu Bertholini.



DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL CARIRI ORIENTAL

Na microrregião do Cariri Oriental suas principais potencialidades econômicas estão concentradas nas atividades agropecuárias, principalmente, a caprinocultura e a avicultura. Portanto, destacam-se, também, as atividades do turismo, artesanato e têxtil e confecções.

Diante do potencial dinamizador, o projeto de Desenvolvimento Econômico Territorial do Cariri Oriental consolida-se como uma forte força propulsora gerando oportunidades de negócios, emprego e renda para a população. As ações de destaque do DET, nesta microrregião, são:



- **Articulação de uma rede de cooperação público e privada:** Promover a articulação, mobilização e capacitação de uma rede de cooperação público e privada. Para tanto, criou-se o projeto: “Direcionamento Estratégico Cariri 2022 - PACTO NOVO CARIRI” para atender a economia da microrregião e propiciar um ambiente dinamizador;
- **Conhecimento e Informação qualificada do território:** Desenvolveu-se uma análise socioeconômica da microrregião, realizando consultorias para

acompanhar os municípios por meio de reuniões e entrevistas a gestores e funcionários municipais, bem como, presidentes de associações comerciais;

- **Orientação dos Agentes de Desenvolvimento (AD'S):** Os AD'S são pessoas capacitadas para estimular e orientar os microempresários, ampliar os serviços das salas/casas do empreendedor, incentivar o dinamismo dos municípios, para que em parceria com o Sebrae e demais órgãos, gerem soluções e dinamismo para os negócios local; e
- **Promover o atendimento individual e coletivo de acordo com as vocações e potencialidades econômicas:** Realizar qualificações nos municípios, de acordo com os diversos setores econômicos, propiciando o fomento ao empreendedorismo nas áreas urbanas e rurais. Desta forma, foram ofertados os seguintes cursos: de produção Agroecológica, de formação de preços, boas práticas na manipulação de alimentos e consultorias para realizar o mapeamento das MEI e ME.

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL DA SERRA DE TEIXEIRA

O projeto DET Serra de Teixeira tem como objetivo contribuir para o fortalecimento dos empreendimentos da microrregião, fomentar novas oportunidades de negócios, dinamizar a economia e contribuir para a melhoria da qualidade de vida e inclusão social, propiciando um desenvolvimento integrado e sustentável.

A microrregião é predominantemente composta por pequenos municípios de caráter rural, tendo como principal atividade econômica o setor agropecuário, com enfoque para a hortifruticultura, avicultura, apicultura e a mandiocultura. Nesse sentido, destacam-se as seguintes ações:

- **Capacitação de Agentes de Desenvolvimento:** Os agentes são capacitados com o intuito de contribuir para o fomento da microrregião e, com o apoio do Sebrae, prefeituras e outras instituições, criar condições favoráveis para o fortalecimento do empreendedorismo local;
- **Implementação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas:** Foi implementado em três municípios da região, como forma de promover e criar condições favoráveis para o desenvolvimento sustentável das empresas existentes;
- **Realização do 1º Seminário de Compras Governamentais:** Expandiu-se o leque de oportunidades para os municípios que compõem a Serra de Teixeira, divulgando informações relevantes sobre o processo de compras governamentais; e
- **Realização das Feiras Princesa & Negócios, Festa do Mel e da Mandioca:** Com a realização destes eventos, o potencial econômico da região ficou em evidência, propiciando um ambiente favorável para os negócios e ampliando a rede de contatos de produtores, fornecedores e consumidores do estado da Paraíba e circunvizinhos.

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL DE CURIMATAÚ

O Projeto DET Curimataú tem como objetivo contemplar e potencializar ações para o desenvolvimento de um ambiente favorável, apoiando e incentivando a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, realizando atendimentos tanto no âmbito individual -

como coletivo, promover articulações institucionais e parcerias, fomentar a economia, educação e a cultura empreendedora no território.

Na microrregião de Curimataú destacam-se as atividades econômicas voltadas a agroecologia, apicultura, fruticultura, ovinocultura de corte, entre outros. Nesse sentido, as principais ações são:

- **Realização do Seminário EMPRETEC:** Especificamente no município de Picuí, contando com a participação de 14 empreendedores;
- **Realização de diagnósticos:** Os diagnósticos foram realizados em 20 municípios do território de Curimataú, identificando a realidade local e os potenciais existentes;
- **Mobilização do “COMPRA AQUI E FAÇA A DIFERENÇA - NOVA FLORESTA”:** Lançado pelos empreendedores a partir do movimento “Compre do Pequeno Negócio” do Sebrae, esse movimento surgiu para fortalecer os pequenos negócios de Nova Floresta, através de ações de cooperação do comércio local (promoções coletivas, sorteios aos clientes, etc.), no intuito de dinamizar a economia;
- **1º encontro da inovação em Araruna:** Foi realizado com o intuito de mobilizar os empreendedores locais e disseminar a cultura do Programa ALI;
- **Seminário de Compras Governamentais:** Realizado no município de Nova Floresta, contou com a presença de mais de 100 participantes e fornecedores (rurais e urbanos); e
- **4ª CAPRIFEIRA (Feira de Caprinos e Ovinos) no município Nova Floresta:** promoveu o desenvolvimento do turismo, propagou conhecimento aos produtores rurais e a comercialização de produtos locais na Feira de Negócios.

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL DO BAIXO PARAÍBA

O projeto DET do Baixo Paraíba tem como objetivo propiciar uma melhor organização e fomento ao surgimento de estruturas associativas, impulsionando a inovação através das práticas empreendedoras e a criação de um ambiente favorável aos negócios.

Na microrregião destacam-se as atividades econômicas voltadas para a carcinicultura, piscicultura, bovinocultura, entre outras. Nesse sentido, destacam-se as seguintes ações:

- **Realizaram-se articulações junto aos artesãos,** formando a Associação dos Artesãos no município de Itabaiana, que resultou em uma parceria com o COOPERAR;
- **O Sebrae e as instituições parceiras trabalharam para formalizar um grupo de Apicultores de Dois Riachos em Cooperativa,** colocando em funcionamento o entreposto e as unidades de extração;
- **Foram realizadas ações voltadas para o comércio** tais como: o movimento “Compre do Pequeno”, cursos direcionados a Compras Governamentais, Oficinas SEI e curso de Gestão Financeira e Técnicas de Vendas, assim como; consultorias para agroindústrias;

- **O estatuto da Associação de Carcinicultores do Vale do Paraíba foi revisado e concluído**, faltando, apenas, o registro. Realizou-se a negociação para uma consultoria em licenciamento e cadastros do CAR;
- **Implantação de três Casas do Empreendedor** nos municípios de Mogeiro, Itabaiana e Salgado de São Félix e a criação de 13 novos Agentes de Desenvolvimento; e
- **Realizou-se um estudo socioeconômico na microrregião**, desenvolvendo, desta forma, um Mapeamento de Oportunidades.

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL VALE DO PIRANHAS

O projeto DET Vale do Piranhas tem como objetivo fomentar, fortalecer e formalizar os pequenos negócios existentes no território. Apesar de a microrregião dispor de muitas potencialidades - a exemplo da bovinocultura leiteira, agroecologia, fruticultura, agroindústria e turismo-, são poucas e raras as políticas públicas em prol do desenvolvimento territorial da microrregião, apenas uma ou duas instituições tentam promover a dinamização da economia local através da utilização das potencialidades do território, gerando emprego e renda para os habitantes da região e colaborando para que o território crie a própria identidade. Nesse sentido, destacam-se as seguintes ações:

- **Encontro de lideranças público e privada**, reunindo prefeitos, secretários, lideranças locais e empresários -, para participarem da palestra com a socióloga e a especialista em desenvolvimento territorial Tânia Zapata, cuja temática abordou: “Importância das Lideranças para a Construção do Desenvolvimento Sustentável do Território”;
- **Realização do 3º SEMINÁRIO DA BELEZA DO SERTÃO PARAIBANO:**
Aproximadamente 250 empresárias, na área da beleza, participaram do seminário. Verificou-se um impacto significativo a respeito do aprimoramento nos conhecimentos de gestão da empresa, agregando valor ao pequeno negócio;
- **Nos Municípios de Bernardino Batista e Poço Dantas foram aplicados o curso: “Juntos Somos Fortes Agronegócio”** onde foram colhidos resultados positivos, inclusive com a formação de associação dos produtores do município de Bernardino Batista. Em Sousa, foram realizadas palestras tais como: “Custos para produzir no campo” tendo como público alvo os produtores; que desgastados com a seca prolongada e a pouca instrução para gerir o seu pequeno negócio, precisam ter conhecimento de como fazer mais com menos e aplicar o dinheiro de forma correta e rentável; e



- **As Oficinas SEI** foram aplicadas para um público alvo específico, na sua maioria, esposa de produtores rurais do perímetro irrigado de São Gonçalo, aonde muitas delas já têm um pequeno negócio, formalizadas (MEI) ou não. O impacto no território foi tamanho que quase 80% das participantes mostraram interesse em agregar valor ao seu negócio, de forma a expandir e melhorar suas vendas.

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL LITORAL SUL

Nos últimos anos, o território do Litoral Sul vem crescendo de forma mais intensa e acelerada em função dos grandes investimentos realizados, sobretudo, pelo setor privado. Com a chegada de grandes complexos industriais, fábricas, shoppings centers e da montadora de veículos, como a fábrica da FIAT-JEEP, em Pernambuco, impulsionaram o dinamismo da região.

Os seis municípios Alhandra, Caaporã, Conde, Pedras de Fogo, Pitimbu e João Pessoa, do Litoral Sul, são áreas propulsoras nos setores de comércio, indústrias, serviços e agronegócios, destacando-se a cadeia produtiva do turismo, assim como, a indústria cimenteira e de cerâmica (principalmente louças sanitárias e azulejos).

Com a forte demanda por serviços de orientação empresarial, oportunidades de novos negócios e fortalecimento dos pequenos negócios, gerando desenvolvimento econômico e social, o Sebrae instalou um nova Agência: SEBRAE SUL, no bairro de Mangabeira, em 2015. A Agência Sebrae Sul surgiu com a visão de potencializar os pequenos negócios e facilitar a vida de novos empreendedores da região.

A nova agência do Sebrae vai possibilitar a orientação, a educação e consultoria empresarial, desenvolvendo formas de relacionamento presenciais e virtuais com seus clientes. Desta forma, irá funcionar como ponto experimental do desenvolvimento de um sistema que propicie canais de relacionamento com o cliente, estabelecendo uma interatividade entre o Sebrae e o empreendedor. O DET Litoral Sul buscou gerar oportunidades e dinamizar ainda mais a economia local. Para tanto, desenvolveu as seguintes ações:

- **Ciclo de 03 palestras – “Como Empreender em tempos de Crise?”**, nas cidades de João Pessoa e Alhandra, mais de 250 pequenos negócios foram contemplados com esta ação de orientação;
- **Clinicas tecnológicas** nas áreas de ambientação de Lojas, manipulação de alimentos e gestão financeira para os pequenos negócios, durante a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia (SNCT);
- **Festival Cultural Costa de Conde:** foram contemplados mais de 15 empreendimentos dos segmentos de restaurantes, artesanato, pousados e hotéis;
- **Oficinas SEI:** parceria com a equipe da UAIT – NAN – realizou-se o pacote de oficinas para as empresas da região Sul de João Pessoa;
- **Encontro de Inovação:** em parceria com a equipe da UAIT – ALI – realizou-se o encontro com as empresas para discutir o grau de inovação dos negócios;
- **Capacitação no CAMPO:** em parceria com a ARJP – realizou-se o combo de soluções com os produtores do território sul (Negociar no Campo, Produzir no Campo e Controlar Meu Dinheiro no Campo); e

- **Mapeamento (Cenário) de oportunidades** para os pequenos negócios atendidos pela agência regional sul do SEBRAE.

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO TERRITORIAL DO VALE DO PIANCÓ

O Desenvolvimento Econômico Territorial Vale do Piancó, um dos projetos pilotos em nível nacional para atuação do DET, tem o objetivo de dinamizar a economia da região - através do atendimento, orientação e estímulo aos pequenos negócios-, visando contribuir com o desenvolvimento econômico e a transformação da realidade local.

A região do Vale do Piancó tem ancorado o crescimento da economia pautado na indústria têxtil. Portanto, outras potencialidades identificam-se: a hortifruticultura irrigada, a caprinovinocultura, e bovinocultura leiteira, desenvolvidas em quase todos os municípios da região, além, do arroz vermelho, comércio e serviços. Para tanto, desenvolveu as seguintes ações:

- **Elaboração de Diagnósticos dos Setores Produtivos:** Batata Doce, Arroz Vermelho, Indústria Têxtil e Produção Leiteira, onde se apresentou a oportunidade de reconhecer o estágio atual de desenvolvimento sócio econômico do território, a caracterização da região e a sua estrutura econômica - servindo de subsídio para novas ações do SEBRAE e focadas nas reais necessidades dos setores, visando, contudo, a sua organização, crescimento e desenvolvimento;
- **Realização dos Seminários de Desenvolvimento Econômico Territorial em** 14 dos 19 municípios do Vale do Piancó, com o objetivo de gerar oportunidades e mostrar para as lideranças públicas e empresariais a importância do DET;
- **Realização do Seminário de Agropecuária**, no município de Conceição, o projeto promoveu aos empreendedores locais a oportunidade de conhecer as novas tecnologias, demonstrada pela empresa IBS sobre inseminação artificial, a Empasa com a estrutura de tanques de redes - mostrando como alimentar peixes; e a Emater com seus técnicos prestando o serviço de atendimento;
- **Realização do Seminário de Infraestrutura**, no município de Itaporanga, para discutir com as lideranças empresariais as ações estratégicas para amenizar as dificuldades do abastecimento de água da região e a realização da Oficina SEBRAE de Empreendedorismo, em Conceição. Foram capacitados mais de 300 empresários, potenciais empreendedores em finanças e marketing e, nas oficinas, foram montadas 10 salas de aulas para realização de 10 cursos e duas palestras;



- **Na consultoria de processo produtivo**, nas indústrias têxteis, trabalhou-se a produtividade industrial e o beneficiamento dos produtos, visando ampliar a produtividade sem aumentar a mão de obra.
- **Realização da Expoleite**, na cidade de Piancó, reunindo mais de 300 produtores de leite que tiveram a oportunidade de conhecer novas tecnologias por meio de palestras, oficinas e seminários; e
- **Realização do Seminário Empretec**, na cidade de Itaporanga, que contou com participantes de diversos municípios, possibilitando, desta forma, o desenvolvimento do empreendedorismo.

3.5.2.2 Atendimento Coletivo

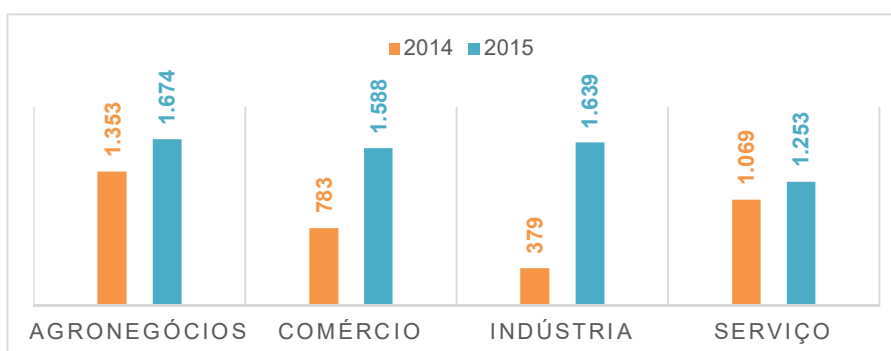
Nos projetos setoriais, caracterizados por abordagens coletivas, atendem setores e segmentos específicos apresentando o desempenho destacado na tabela a seguir:

Tabela 27. Demonstrativo de carteira.
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Setor	Empresas Atendidas			Execução Orçamentária (R\$ mil)		
	Planejado	Realizado	% Realizado	Planejado	Realizado	% Realizado
Agronegócios	1.782	1.674	93,9%	5.335	4.739	88,8%
Comércio	793	1.588	200,3%	5.723	5.098	89,1%
Indústria	1.452	1.639	112,9%	3.880	3.567	92,0%
Serviço	911	1.253	137,5%	4.108	3.815	92,9%
Total	4.938	6.154	124,6%	19.046	17.219	90,4%

O setor de agronegócios – atrás apenas do Territorial - compreendeu o segundo maior detentor de atendimentos (1.674), seguido do setor indústria (1.639), comércio (1.588) e serviço (1.253).

Gráfico 20. Comparativo 2015 x 2014 - atendimento por setor econômico.
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.



3.5.2.3 Projetos Setoriais

3.5.2.3.1 Agronegócios

O Sebrae Paraíba tendo os produtores rurais como público-alvo, desenvolveu ações para fortalecimento da atividade agropecuária em todo o Estado. No intuito de transformar a cultura de subsistência em negócios com visão empreendedora e de mercado, considerou o potencial das atividades produtivas e estruturou uma carteira de projetos para elevar a competitividade dos produtos, introduzindo inovação e práticas sustentáveis no campo.

Tabela 28. Execução física e orçamentária – setor agronegócio.
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Setor	Empresas Atendidas			Execução Orçamentária (R\$ mil)		
	Planejado	Realizado	% Realizado	Planejado	Realizado	% Realizado
Agroecologia	310	269	86,8%	388	362	93,2%
Aquicultura e Pesca	80	65	81,3%	435	201	46,2%
Leite e Derivados	438	378	86,3%	1.432	1.218	85,0%
Ovino e Caprino	651	421	64,7%	519	440	84,7%
Setorial Agronegócios	303	618	204,0%	2.560	2.519	98,4%
Total	1.782	1.751	98,3%	5.335	4.739	88,8%

AGROECOLOGIA

O segmento da agroecologia foi atendido em 2015 pelo projeto PAIS – Produção Agroecológica Integrada e Sustentável, o qual se apresentou como um caso de sucesso. Tecnologia social, nacionalmente reconhecida, aborda o cultivo de hortaliças como uma nova alternativa de trabalho e renda para a agricultura familiar.

Viabilizado através de convênio com a Fundação Banco do Brasil FBB/BNDES – foram implantadas, em 2015, 105 unidades no Cariri e no Brejo. Com padronização e método racional de produção, o projeto possibilita a diversificação de alimentos ao integrar o cultivo de diversas hortaliças, frutas e plantas medicinais e fitoterápicas associadas à criação de aves. Desta forma, produzem-se alimentos saudáveis e promove-se a melhoria da qualidade de vida, consumo e comercialização.



Os indicadores da produção, do ano de 2015, demonstram crescimento em relação ao ano anterior e pode ser visto na tabela a seguir.

Tabela 29. Evolução dos indicadores do projeto PAIS.

Fonte: Relatório de acompanhamento Paisweb.

Indicadores	2014	2015	Variação (%)
Produção em kg (para consumo próprio)	5.176	5.366	4%
Produção em kg (para comercialização)	76.698	113.501	48%
Total da produção em kg	81.874	118.867	45%
Faturamento (R\$)	338.452	564.762	67%



Dentre as principais melhorias percebidas no grupo atendido pelo projeto estão: aumento da renda familiar, garantia da segurança alimentar, ocupação para os membros da família (em especial as mulheres), prática do associativismo e responsabilidade ambiental. Estes fatores colocaram o PAIS entre os 10 melhores casos de sucesso do setor agropecuário brasileiro, na 3ª edição da publicação Gestão Sustentável na Agricultura, publicada pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.



A publicação está disponível através do link:

http://www.agricultura.gov.br/arq_editor/gestao_sustentaavel_22-12-2015.pdf

AQUICULTURA E PESCA

Dois projetos atuaram no setor da aquicultura. O AquiNordeste e o AquiParaíba receberam recursos do Sebrae Nacional para investir no fortalecimento da atividade na Região Nordeste e no Estado da Paraíba.

O AquiNordeste, tendo como finalidade a introdução de um modelo de gestão profissional, buscou gerar conhecimento através da: realização de estudos sobre temas como tributação, impactos ambientais e mercado (distribuição e potencial de consumo). Em outra perspectiva, atuou na área técnica, com a elaboração e disseminação de manuais sobre boas práticas de produção (viveiros e tanques-redes) e implantou unidades demonstrativas para criação de Tilápia, Tambaqui e Ostra.

Outros dois pontos importantes foram: o desenvolvimento de software para gestão de propriedades e a realização de missão técnica internacional ao Alabama, nos Estados Unidos, que possibilitou aos participantes conhecerem tecnologias inovadoras e sustentáveis na produção de peixes, camarões e ostras, abrindo novas possibilidades de aplicação.

Atendendo a região do Brejo paraibano, o AquiParaíba buscou desenvolver os empreendimentos rurais através do aumento da produtividade e a melhoria da gestão da atividade aquícola, com a introdução de técnicas de manejo produtivo e alimentar adequadas, traduzindo-se na redução de custo e tornando a atividade mais atrativa.

Fatores como a alta densidade dos viveiros e o descuido com o arraçoamento causava danos à qualidade da água e, em decorrência disto, na morte prematura de peixes e alevinos, representando perdas significativas aos piscicultores. Com a realização de consultorias e orientações técnicas foi possível reverter este quadro.

LEITE E DERIVADOS

Projeto Agroindústria de Leite e Derivados – ARPO (Pombal e Região)

Com o objetivo de promover o desenvolvimento da cadeia produtiva no setor leiteiro do sertão paraibano - através de transferência de tecnologia-, o projeto realizou consultorias gerenciais e veterinárias em propriedades com sistemas intensivos de produção de leite visando o aumento na produtividade e, conseqüentemente, a elevação da renda.

Em 2015 as consultorias abordaram diversos temas. No campo, tendo em vista a qualidade do leite e o aumento da produtividade, realizaram-se orientações acerca do planejamento zootécnico, da sanidade animal e a organização de acasalamentos e gestação. Já na usina de beneficiamento do leite (UBL), a infraestrutura agroindustrial, recebeu instruções sobre boas práticas na manipulação de alimentos.

Como resultado pode ser destacado o aumento no número de vacas paridas e em lactação, o decorrente aumento da produção e também da produtividade, seguidos da ampliação na comercialização do leite produzido. Com relação à qualidade do leite, a tabela a seguir demonstra indicadores que atestam a adequação com a IN 62 do MAPA.

Tabela 30. Monitoramento da qualidade do leite – IN62.

Fonte: Relatório de gestão do projeto.

Indicadores	Valores de Referência	Valores Conforme
Contagem de células somáticas (mil cel/ml)	600	88.89%
Contagem de bactérias total (mil UFC/ml)	600	88.89%
Gordura (%)	3,00%	80.0%
Densidade (%)	28 a 34	72.41%
Extrato seco desengordurado (%)	8,40%	30.0%
Extrato seco total (%)	11,40%	70.0%
Água adicionada no leite (%)	0%	69.7%

Realização de oficinas em dias de campo apresentou novidades disponíveis à pecuária. A inseminação artificial, por exemplo - tecnologia já utilizada no Rio Grande do Norte - entusiasmou os produtores paraibanos que vislumbram a possibilidade de ampliação dos rebanhos com qualidade genética superior. A utilização de energia solar para irrigação de palma adensada e instalação de cercas elétricas também atraíram a atenção dos produtores.

Consultoria de Boas Práticas de Fabricação (BPF) tiveram como alvo as queijarias. Com o propósito de implantar o SIE – Selo de Inspeção Estadual – foram tratados temas como princípios da qualidade, perigos nos alimentos, conceitos de segurança alimentar, noções de microbiologia e instruções sobre as etapas de implantação do programa.

Projeto Agroindústria de Leite e Derivados – ARGB (Guarabira e Região)

Tendo em vista o desafio de conciliar o acesso e a ampliação de mercado com a sustentabilidade social, econômica e ambiental no empreendimento rural, o projeto

atuou em 2015 visando à melhoria dos processos produtivos através da modernização gerencial e tecnológica.

Com acompanhamento técnico regular, intensificou a utilização da escrituração zootécnica, ferramenta que possibilitou a inventariação, o planejamento e o gerenciamento do rebanho, instrumento que associado às orientações de boas práticas agropecuárias no manejo alimentar, reprodutivo e sanitário, favoreceu ganhos de produção e, consequentemente, o aumento de receitas.

O projeto também desempenhou papel relevante junto à Cooperativa do Produtores de Leite do Agreste, Brejo e Curimataú Paraibano onde foi realizada consultoria para fortalecer a governança local e desenvolver ações coletivas, o que resultou na efetivação de compras conjunta de insumos, na instalação de tanques de resfriamento na região e na organização de coletas programadas, aperfeiçoando a logística até a agroindústria.



A inseminação artificial obteve alto índice de sucesso na melhoria genética do rebanho. De modo complementar, a utilização de ultrassonografias nas matrizes possibilitou o controle reprodutivo dos animais, melhorando a performance do rebanho tanto em produção, lactação e reprodução, sendo de fundamental importância para o manejo reprodutivo.

OVINO E CAPRINO

Ovinocultura de Corte

Com o objetivo do projeto declarado em sua denominação o **“Desenvolvimento da Cadeia Produtiva de Ovinocultura de Corte”** atendeu os produtores localizados nas regiões do Agreste, Brejo e Curimataú, no sentido de adequar o processo produtivo por meio de consultorias e orientações técnicas focadas na gestão do rebanho e manejo técnico.

Visando a organização e estruturação da produção local, os trabalhos se concentraram no manejo reprodutivo e no planejamento e controle do rebanho, possibilitando, através da escrituração zootécnica, a separação de lotes de animais, acompanhamento de cronograma de fertilidade e reprodução, garantindo avanços na atividade.

APRISCO

Especialmente adaptada ao semiárido paraibano, à cadeia produtiva de caprino leiteiro vem ao longo dos anos demonstrando sua capacidade de gerar de emprego e renda no campo. Além do mais, a atividade pecuária consolida-se como uma alternativa real para convivência com as dificuldades da região, traduzindo no favorecimento social ofertado a produtores e famílias beneficiadas.

Em 2015 foram atendidos mais de 500 caprinocultores. A produção leiteira destinada, através do Programa do Leite do Governo do Estado, a 13.500 famílias, movimentou a indústria agropecuária do Cariri paraibano. Para organizar a produção, a escala e a qualidade do leite foram desenvolvidas consultorias e capacitações do campo à indústria.

Com atuação regular e periódica no campo, 10 Agentes de Desenvolvimento Rural – deram conta da saúde animal dos rebanhos através de orientações técnicas na área veterinária, contemplando a manutenção de aporte alimentar adequado, o controle de vacinação e a reprodução assistida e melhoramento genético com resultados em níveis satisfatório de eficiência.

Nas usinas de beneficiamento, a manipulação de alimentos, o cuidado com a higiene das instalações e o controle de qualidade do leite foram trabalhos permanentes. Na área de gestão empresarial, foi atribuída prioridade ao associativismo e soluções para o fornecimento de insumos, viabilizando aquisição conjunta de ração, possibilitando redução de custos.

Setorial Agronegócio

Os projetos que compõem o segmento “Setorial Agronegócios” atendem atividades dentro do setor em questão, sem distinção de um segmento específico. Neste, destaca-se o Sertão Empreendedor.

De modo multi-segmentado, destacou-se o projeto **Sertão Empreendedor** que, em 2015, colocou-se em evidência ao atender as atividades pecuárias da bovinocultura, da caprinocultura, da ovinocultura e da avicultura caipira. Resultado de parceria com Sebrae Nacional e o Senar, tendo sua atuação concentrada no semiárido e objetivando o melhoramento do planejamento das atividades rurais, de modo a viabilizar a racionalização dos recursos e a introdução de novas tecnologias para possibilitar melhor convívio com a seca.

A estratégia é focal: aumentar a produtividade e, consequentemente, as receitas. Na prática, foram consideradas as principais demandas dos produtores e operacionalizada seis linhas de ação. São elas a: 1) capacitação técnico-gerencial e disseminação de boas práticas; 2) empreendedorismo; 3) difusão tecnológica e ambiental; 4) responsabilidade socioambiental; 5) associativismo e cooperativismo; 6) mercado e conhecimento.

Tendo em vista o desenvolvimento do potencial das atividades, a sustentabilidade de negócios mais bem-sucedidos, o efeito de seus desdobramentos para o crescimento social e econômico no meio rural e a melhoria na qualidade de vida dos empreendedores e seus familiares, foi e continua sendo uma preocupação constante de análise para a viabilidade das ações propostas.

Neste sentido, identificou-se dois modelos integradores possíveis. Com métodos e ferramentas adequadas, os resultados demonstrados têm sido positivos. Com acompanhamento mensal, consultores credenciados atendem em campo e registram dados para monitorar e gerenciar a evolução de indicadores de produção, produtividade e geração de receitas.

No segmento da bovinocultura de leite, o projeto Sertão Empreendedor procurou restabelecer condições produtivas a partir do manejo alimentar. Medidas como o cultivo da palma, a utilização de técnicas de produção e de conservação de forragens, além do incentivo a construção de barragens subterrâneas foram implementadas.

Através de oficinas, palestras e consultorias, os produtores foram capacitados, no intuito de reverter à baixa produtividade, a escassez de água, e a total dependência de insumos externos para a produção. Os resultados podem ser observados na tabela abaixo:

Tabela 31. Demonstrativo das ações para produção de alimentos.

Fonte: Relatórios de Consultoria do Projeto Sertão Empreendedor.

Município	Palma Forrageira (m²)	Barragem Subterrânea	Conservação de Alimentos (ton.)
Aguiar	270	0	115
Alcantil	2.000	0	0
Barra de Santana	5.000	1	0
Boa Ventura	5.000	0	0
Boa Vista	20.000	0	0
Bom Sucesso	3.000	0	70
Cachoeira dos Índios	1.500	0	30
Cajazeiras	720	1	150
Catolé do Rocha	20.490	2	115
Caturité	20.000	1	5
Fagundes	10.000	9	159
Galante (CG)	3.000	0	0
Gurjão	30.000	0	10
Itaporanga	45.000	1	12
Jericó	3.370	0	0
Juazeirinho	3.000	2	0
Nova Olinda	3.025	0	9
Pararí	10.000	0	0
Piancó	113.000	1	16
Santa Luzia	25.072	1	36
Santa Terezinha	4.000	0	0
São João do Cariri	15.000	0	0
São José do Sabuji	375	0	6
TOTAL	342.822	19	733

Complementar à estas ações, cursos e consultorias nas áreas de planejamento e gestão da propriedade rural proporcionaram a implantação e incorporação de novos e importantes processos para controle de indicadores zootécnicos; na área de sustentabilidade, os produtores foram orientados a praticarem a conservação do solo e recuperação das matas ciliares.

Capacitações com foco no associativismo promoveram estímulo à organização coletiva, possibilitando o desenvolvimento e a formalização de parcerias para compra conjunta de insumos, o que contribuiu para redução de custos de produção e para o

fortalecimento do produtor rural nas negociações e transações comerciais na cadeia produtiva.

Outros resultados do projeto referentes à bovinocultura leiteira podem ser observados na tabela abaixo:

Tabela 32. Comparativo de resultado dos anos 2014 e 2015 - Projeto Sertão Empreendedor.
Fonte: Relatórios de Consultoria do Projeto Sertão Empreendedor.

Indicadores	2014	2015	Variação (%)
Percentual de vacas em lactação do grupo	60,83%	57,3%	-3,53%
Produção diária total do grupo	7.393 litros	9.249 litros	20,0%
Receita Total do grupo/mês (leite e animais)	R\$ 337.314,35	R\$ 435.078,73	28,9%

No segmento da **Avicultura Caipira**, as ações do projeto focaram três eixos principais: 1) aprofundamento do conhecimento acerca da cadeia produtiva no Estado, através da elaboração de diagnóstico do segmento; 2) a identificação e fortalecimento de um modelo de governança, envolvendo associações e cooperativas, o que resultou na formalização da Rede de Cooperação da Avicultura Caipira e; 3) ações de capacitações.

Sobre esta última, capacitações técnicas agropecuárias foram realizadas através de: cursos e consultorias, das quais foi possível incorporar, manter e ampliar as corretas práticas de manejo preconizadas para esta atividade. Como alvos principais, foram abordados os seguintes temas:

- Implantação de sistema de produção;
- Sanidade avícola;
- Orientação técnica para adequação e uso de instalações e equipamentos;
- Gestão de indicadores financeiros, zootécnicos e de produção; e
- Implantação de novas tecnologias de produção.

Como efeito, no comparativo de 2014 e 2015, a capacidade produtiva instalada foi ampliada em 50%, enquanto a mortalidade de animais, até 21 dias, foi reduzida em 10%, gerando assim aumento na margem de lucro. Com o início do funcionamento das unidades de abate nos municípios de São Sebastião de Lagoa de Roça e em Monteiro as tendências do mercado são animadoras.

Com a parceria da Emepa e Emater, foram realizados os eventos: “Socializando tecnologias para a produção animal sustentável”; o II Encontro de produtores do Sertão Empreendedor; o I Seminário Territorial de Avicultura Caipira e o I DIATEC.

Por meio de missões técnicas e caravanas, o projeto viabilizou a participação dos produtores em eventos como o AGROPEC - Semiárido e Congresso Brasileiro da Palma; o Paraíba Agronegócios 2015 e; o ENEL – Encontro Nordestino de Leite e Derivados.

3.5.2.3.2 Comércio

Em coerência com a estratégia de atuação determinada para o ano de 2015, o Sebrae/PB atuou no setor comercial do Estado através do projeto Comércio Varejista de Supermercados – Paraíba. A execução orçamentária do setor situou-se em torno de 89%. Sendo assim, a aplicação tais de recursos possibilitou o atendimento de 1.607

pequenos negócios no referido ano, representando uma execução de 202,6%, conforme demonstrado na tabela a seguir.

Tabela 33. Execução física e orçamentária – setor comércio.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Setor	Empresas Atendidas			Execução Orçamentária (R\$ mil)		
	Planejado	Realizado	% Realizado	Planejado	Realizado	% Realizado
Artesanato	66	26	39,4%	2.687	2.323	86,4%
Minimercados, mercadinhos e mercearias	160	197	123,1%	1.171	1.111	94,9%
Setorial Comércio	567	1.384	244,1%	1.866	1.664	89,2%
Total	793	1.607	202,6%	5.723	5.098	89,1%

No ano de 2015, o projeto **Comércio Varejista de Supermercados – Paraíba** estimulou a prática da cooperação entre as empresas vinculadas ao setor comercial, promovendo uma reestruturação, com destaque para as ações de inovação e tecnologia, na melhoria da eficiência operacional, na otimização dos recursos e na conquista de novos mercados. Para tal, ao público alvo foram oferecidos 3.387 horas de consultoria, 31 cursos e 31 palestras, além de oficinas e seminários.

Ocorreu também à realização de eventos, como é o caso do **II EPACEN** – Encontro Paraibano de Centrais e Redes de Supermercados, promovendo uma significativa troca de cooperação entre outros empresários – e do VI Encontro Nacional de Centrais e Redes de Negócios - **ENACEN**.

Os encontros têm como objetivo gerar, além do repasse de informações e conhecimentos através de palestras, o intercâmbio entre os participantes das Centrais e Redes de Negócios, de todo o país, e a formação de novas redes. Contribuindo, portanto, para o aumento do fluxo de clientes, aquisição de conhecimentos e práticas inovadoras de gestão e fortalecimento de parcerias com fornecedores.



Por fim, o projeto **Expoart Paraíba**, desenvolveu ações com o objetivo de promover o processo de desenvolvimento do artesanato paraibano, de forma competitiva e sustentável para os pequenos negócios localizados no Agreste, Borborema e Mata Paraibana.

Para tal, alguns eventos de bastante relevância foram realizados, como é o caso do **22º Salão de Artesanato da Paraíba** em Campina Grande, que teve como o tema: “Mãos que trabalham nossa cultura”. O evento, em 2015, prestou homenagem aos artesãos de modalidades como: barro, metal, renda, arte indígena, cordel, entre outras; com recorde de vendas (R\$ 1.628.855,00) e de público, ultrapassando a marca de 100 mil visitantes. Ao todo, 368 artesões envolvidos diretamente nas vendas, bem como trabalho ininterrupto de 3.541 artesões de associações, cooperativas e grupos individuais de 79 municípios da Paraíba.

Durante os eventos, o Sebrae/PB ofereceu oficinas e cursos, além de prestar esclarecimentos sobre a legislação e formalização como Microempreendedor Individual (MEI).

3.5.2.3.3 Indústria

Em 2015, o Sebrae/PB atuou no setor Industrial através de 5 projetos, com recursos executados totais mensurados em R\$ 3,5 milhões. A execução orçamentária situou-se em torno de 92%. Sendo assim, a aplicação de tais recursos possibilitou o atendimento de 1.704 pequenos negócios no referido ano, representando uma execução de 117,4%, conforme demonstrado na tabela a seguir.

Tabela 34. Execução física e orçamentária – setor indústria.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Setor	Empresas Atendidas			Execução Orçamentária (R\$ mil)		
	Planejado	Realizado	% Realizado	Planejado	Realizado	% Realizado
Construção Civil	122	102	83,6%	355	337	95,1%
Couro e Calçado	150	269	179,3%	1.763	1.598	90,6%
Pedras e Rochas Ornamentais	93	92	98,9%	183	163	88,9%
Setorial Indústria	1.087	1.241	114,2%	1.578	1.469	93,1%
Total	1.452	1.704	117,4%	3.880	3.567	92,0%

Na estratégia de atuação desenvolvida para 2015, os projetos vinculados ao setor industrial apresentaram as seguintes ações:

O projeto **APL das Indústrias de Calçados da Paraíba** tem o objetivo de fortalecer as indústrias inseridas no Arranjo Produtivo Local de Calçados e afins, através do aprimoramento da gestão empresarial, da otimização dos processos fabris de produtividade, planejamento, controle e sustentabilidade, promovendo a inovação e a consolidação da marca de calçados da Paraíba como referencial no mercado.

Para tanto, seu público alvo foi atendido através da realização de 4.587 horas de consultoria, 4 palestras, oficinas e seminários e 2 cursos, auxiliando no desenvolvimento dos pequenos negócios paraibanos localizados nas regiões do Agreste, Borborema, Litoral e Sertão da Paraíba.

O projeto também teve participação em importantes feiras de calçados: **Franca e Couromoda**, que são consideradas as duas maiores feiras especializadas em calçados da América Latina.

Em parceria com o Sindicato das Indústrias de Calçados da Paraíba, a Federação das Indústrias do Estado da Paraíba e o Instituto Senai de Tecnologia do Couro e Calçado, o Sebrae/PB, através deste projeto, realizou o **Gira Calçados**. O evento tem como principal objetivo proporcionar aos pequenos negócios o acesso a uma das ferramentas de



marketing mais utilizadas para a promoção de produtos e serviços, para a ampliação da carteira de clientes e para uma exposição direta junto a compradores e fornecedores. Além das questões comerciais, o evento promove informações que inspiram a concepção de novas ideias para os novos produtos. Em sua 4ª edição, a de 2015, o Gira Calçados contou com 56 indústrias expositoras e mais de 1.000 visitantes, gerando R\$ 2.412.620 durante os 2 dias de rodada de negócios e uma perspectiva de mais R\$14.000.000 para os próximos 6 meses.

O projeto **Desenvolvimento Setorial da Indústria - ARJP** tem por objetivo principal desenvolver novas oportunidades para os pequenos negócios, promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável da economia local.

Este projeto atendeu ao setor da construção civil, compreendendo principalmente os segmentos da cerâmica vermelha, indústria moveleira, mármore e granito, com estratégias de capacitação empresarial através da realização de 3.164 horas de consultorias, 8 palestras, oficinas e seminários, 3 cursos, além de orientações técnicas e participações em missões e caravanas, de acordo com os dados do SME-consolidados até novembro/2015. O conjunto destas ações proporcionou desenvolvimento e competitividade da indústria local.

O projeto Cadeia Produtiva da Indústria da Construção Civil- ARCG tem por objetivo principal desenvolver ações relacionadas à melhoria de processos e produtos e a redução de desperdícios - a exemplo: economia de energia-, promovendo o desenvolvimento sustentável e potencializando a economia local.

Este projeto atendeu ao setor da construção civil, compreendendo, principalmente, as consultorias tecnológicas que impulsionaram na geração de dois novos produtos para as empresas Veneto e Ric Top Engenharia. Desenvolveu-se, também, estratégias de capacitação empresarial através da realização de 8 oficinas e 4 palestras, de acordo com os dados do SME.

O projeto **Desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Indústria de Minerais Não Metálicos** tem por objetivo promover melhorias na gestão empresarial, de forma a contribuir com o desenvolvimento sustentável da região e o fortalecimento da atividade mineral, gerando, desta forma, emprego e renda.

Esse projeto atendeu ao setor da Indústria, compreendendo principalmente os segmentos das indústrias de produção mineral e/ou de cerâmicas vermelhas, com estratégias de capacitação empresarial através da realização de 9 cursos e palestras, 3.493 horas de consultoria, além, de participações em missões e caravanas, de acordo com os dados consolidados pelo SME.

O projeto também teve participação em importantes feiras, de acesso a mercado, como: 3ª Anfamec 2015- Feira de Negócios e Arena de Conhecimentos para a Indústria de Cerâmica Vermelha, com a participação dos empresários da Sólidos- Associação de Cerâmica Vermelha do Sertão da Paraíba, cuja parceria foi preponderante para apontar oportunidades e desafios para o setor, além, de conscientizar os empresários a assumirem o seu papel de fomentadores na gestão e planejamento da sua empresa. Outro evento relevante foi o 44º Encontro Nacional da Indústria de Cerâmica Vermelha- ANICER 2015, com o objetivo de promover a articulação, cooperação e a qualificação das empresas do setor.

O projeto **Desenvolvimento Setorial da Indústria- ARPO** tem como objetivo atuar diretamente no setor têxtil - confecções e redes de dormir- e de alumínio, com ênfase em três grandes polos: Pombal, Catolé do Rocha e São Bento. Em torno de 90%, destas empresas, concentram-se nestes municípios promovendo o desenvolvimento e a competitividade da indústria local.

Com a atuação do Sebrae/PB, através da Agência Regional de Pombal, aumentou-se a confiabilidade dos empresários em relação ao desenvolvimento econômico da região. Com isso, há uma expectativa de aumento da demanda, das exportações e compras de matérias-primas e insumos para a produção.

3.5.2.3.4 Serviços

Em 2015, o Sebrae/PB atuou no setor Serviços através de 9 projetos, com recursos executados totais mensurados em R\$ 3,8 milhões. A execução orçamentária situou-se em torno de 92,9%. Sendo assim, a aplicação de tais recursos possibilitou o atendimento de 1.294 pequenos negócios no referido ano, representando uma execução de 142%, conforme demonstrado na tabela a seguir.

Tabela 35. Execução Física e Orçamentária- setor serviços.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Setor	Empresas Atendidas			Execução Orçamentária (R\$ mil)		
	Planejado	Realizado	% Realizado	Planejado	Realizado	% Realizado
Serviços Automotivos	50	51	102,0%	108	58	53,6%
Setorial Serviços	406	705	173,6%	1.527	1.448	94,8%
Tecnologia da Informação e Comunicação	155	370	238,7%	1.148	1.108	96,5%
Turismo	87	33	37,9%	803	795	99,0%
Turismo de Negócios e Eventos	213	135	63,4%	522	406	77,8%
Total	911	1.294	142,0%	4.108	3.815	92,9%

O projeto **Economia Digital – ARCG** tem o objetivo de apoiar as empresas do setor de economia digital, potencializando assim, a sua gestão, o processo de inovação e investindo no potencial empreendedor de cada negócio.

Com início em 2015, contou com a participação de 28 empresários dispostos a fomentar, formalizar e dinamizar seus empreendimentos, bem como, o fortalecimento das suas competências com base em um plano de melhoria das deficiências expostas.

Para tanto, o seu público alvo foi atendido através de cursos, oficinas, workshop e a 1ª Rodada de Negócios na FETECH 2015.

O projeto **START PB- Tecnologias Inovadoras** conta com a participação de mais de 60 empreendedores conectados com o que há de mais atual no universo da tecnologia digital. Desta forma, fomenta novas ideias, mensura perspectivas de mercado, promove a modelagem do negócio e apoia empreendedores na consolidação de resultados através de metodologias específicas e participação em eventos por todo o Brasil.

Com o objetivo de promover o desenvolvimento e o fortalecimento dos negócios digitais (software, games e startups), por meio da difusão de inovações tecnológicas, foram realizados os seguintes eventos: Brasil Game Show, Campus Festival, Startup Weekend João Pessoa, Demo Brasil- Case 2015, Sebrae Startup Day e Missão Empresarial Internacional ao Vale do Silício – São Francisco. Portanto, as ações que mais se destacaram, para a Paraíba foram:

- A equipe paraibana de desenvolvimento de games participou do **Brasil Game Show (BGS)**, a maior feira de games na América Latina, que ocorreu em São Paulo. Com o apoio do Sebrae Paraíba, o coletivo PING (Paraíba Indie Games) apresentou a um público de aproximadamente 80 mil pessoas. As startups paraibanas presentes no evento foram: a Kaipora Digital, que atua com o desenvolvimento de games educativos e a TicJoy, que faz trabalhos de publicação e business na área de games. Com isso, o Sebrae capacita e promove o desenvolvimento destas empresas, possibilitando a competitividade e visibilidade em nível nacional;
 
- O Sebrae Startup Day** é promovido pelo Sebrae/PB com a ideia de conectar pessoas, estimular o diálogo e o networking e movimentar o ecossistema de startups na cidade. O evento tem o objetivo de criar um ambiente favorável para startups, movimentar o mercado local, estimular o empreendedorismo e disseminar a cultura na região; e
- A missão empresarial **TechCrunch Disrupt Conference em São Francisco/Califórnia**, teve como objetivo promover a articulação com o ecossistema internacional, buscando boas práticas organizacionais e de mercado, intercâmbio de informações e capacitação empreendedora.

O projeto **Cadeia Produtiva de Eventos- ARCG** tem como objetivo consolidar a cidade de Campina Grande como uma cidade de eventos - referência cultural e turística-, gerando, desta forma, desenvolvimento socioeconômico na região.

Para tanto, o seu público alvo foi atendido através da realização de 909 horas de consultoria, 18 palestras, oficinas e seminários e 2 cursos, propiciando o desenvolvimento integrado dos negócios, a promoção e a valorização dos profissionais.

O turismo de eventos e negócios está fortemente focado na capital de João Pessoa, marcado pela parceria entre o Sebrae Paraíba e o *Convention Bureau*. Portanto, com o objetivo de fomentar o segmento de negócios e eventos da cadeia produtiva do turismo, o projeto **Cadeia Produtiva do Turismo de Eventos e Negócios-ARJP** teve por finalidade tornar mais atrativo e competitivo o destino turístico de João Pessoa, oferecendo: 25 cursos, 1.028 consultorias, 10 palestras, 18 oficinas e 02 seminários e, até, a promoção de eventos. Portanto, as ações que mais se destacaram, para a Paraíba foram:

- **Curso de Formação de Empreendedores em eventos:** Os participantes aprenderam a gerenciar o seu próprio empreendimento, fazer o planejamento, desenvolver equipes e formular um modelo de negócios. O curso preparou os profissionais para atuarem no mercado, realizando eventos dos mais diversos tipos e finalidades. Para tanto, a parte prática do curso foi à realização do evento: “Viva a Praça Viva”;
- **Rodada de Negócios de Artesanato:** No 5º Festival de Turismo de João Pessoa mais de 100 empreendedores, de 14 municípios, participaram expondo seus produtos no Espaço Sebrae/PB.

Inovação na qualificação foi o grande objetivo estratégico do projeto **Turismo de Experiência**. A integração entre os atores dos territórios paraibanos, o fortalecimento do capital social e da rede empresarial, fortificaram os resultados do projeto no seu ambiente de atuação.

A atividade turística como um fator de desenvolvimento endógeno é o modelo utilizado nos municípios atendidos pelo Sebrae/PB, pois é o modelo de baixo impacto, utiliza recursos locais, gera empregos, não compromete o meio ambiente e preserva a identidade cultural da região.

Para tanto, seu público alvo foi atendido através da realização de 5.732 horas de consultoria, 6 palestras, 10 oficinas e 2 seminários, além, de orientações técnicas e cursos. Portanto, as ações que mais se destacaram para a Paraíba foram:

- **Participação no Salão Rota 101 Nordeste:** Promovendo a integração do turismo regional e o desenvolvimento econômico dos estados beneficiados pela duplicação da BR-101: Alagoas, Pernambuco, Paraíba e Rio Grande do Norte;
- **Participação na 11ª Ruraltur - Feira de Turismo Rural:** Cerca de 150 empreendedores, do turismo de experiência, tiveram acesso a exposição como, também, participaram da Rodada de Negócios. Alguns municípios ampliaram a rede de agências de receptivos, que passaram a vender pacotes turísticos; e
- **Participação no Festival de Turismo de João Pessoa:** o Sebrae/PB, viabilizou a área de exposição, praça de alimentação e sala de palestras sobre os destinos e produtos acerca do turismo de experiência denominada: “Degustando o destino”.

Em 2015, segundo a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC), o setor brasileiro teve aumento de 7,5% no faturamento, que representa em mais ou menos R\$ 42 bilhões, e na Paraíba, não foi diferente, tivemos um crescimento considerável de 15%. Sendo assim, com o projeto **Setorial Serviço Saúde e Bem-Estar- ARJP**, o Sebrae/PB não deixou de contribuir

para o crescimento dos empresários realizando 5.300 horas de consultoria, 3 missões técnicas e 05 cursos.

O objetivo do projeto, portanto, é aumentar a competitividade e fomentar a inovação das empresas, através de ações que contribuam para a melhoria da qualidade dos serviços. Portanto, as ações que mais se destacaram foram:

- **Curso de Administração e Gestão em Salões de Beleza e Estética:** Desenvolver, junto aos empresários, uma conscientização para uma nova era do ramo da moda e beleza através salão sustentável e, aperfeiçoar a qualificação gerencial dos empresários, com ênfase nas ferramentas administrativas;



- **Curso de Qualidade no Atendimento ao Cliente e Relação Interpessoal:** Enfatizando Postura, Ética e Compromisso, buscou construir relações interpessoais eficazes no ambiente de trabalho e qualidade no atendimento ao cliente; e
- **Missão Técnica: 9º ENCONTRO PARAIBANO DA BELEZA:** O maior evento de cosméticos da Paraíba, contou com a participação de 82 expositores e gerou mais de 700 mil pessoas em dois dias de evento.

A abertura de novos negócios no ramo de Alimentação Fora do Lar, para a Paraíba, está em plena expansão, conforme estudos do consultor Claudio Marinho. A tendência é cada vez mais aumentar a prospecção, tendo em vista, o boom dos *Food Truck* e *Food Bike* que vem crescendo e se consolidando no setor como uma alimentação rápida, de baixo custo, aliado, também, a inovação no preparo das receitas e pratos.

Com base neste cenário, o projeto **Setorial de Serviços- Alimentação Fora do Lar** tem contribuído para a melhoria e o profissionalismo destes empreendedores, buscando a inovação e desenvolvimento no setor de Bares e Restaurantes. Para tal, ao público alvo foram oferecidos 3.519 horas de consultorias, 7 cursos, 5 palestras, 4 oficinas, 1 seminário, além, de orientações técnicas e missões e caravanas. Portanto, as ações que mais se destacaram para a Paraíba foram:

- **VI- INOVA GASTRONOMICA PARAIBANA:** Evento realizado pelo Sebrae/PB, em parceria com FECOMÉRCIO/Sesc/Senac, tendo como tema central o fomento a inovação do mercado gastronômico Paraibano, a partir de suas raízes com o tema “Sabores e Aromas que cativam”;

- **Espaço de Negócios:** Discutir as necessidades dos empresários, cozinheiros e chefs com consultores e palestrantes, participantes do Fórum, em torno da Gestão da Inovação, Ambiental e de Coaching em restaurantes; e
- **Feirinha Cultural e Gastronômica:** O evento foi realizado durante 03 dias e contou com a participação de chefs, buffets e restaurantes. Ao todo foram 42 empreendimentos, além de *Food Trucks* e *Food Bikes*.



Firmino Ithamar e Hannah Maroja vendem hambúrgueres do tipo artesanal há dois meses

Já, o projeto **Desenvolvimento Setorial de Reparação Veicular- ARGB** tem o objetivo de suprir a necessidade dos empresários do setor automotivo que, organizados através de um núcleo denominado NEOM- Núcleo de oficinas mecânicas de Guarabira, buscam o apoio para a melhoria na gestão empresarial e técnica, bem como, o acesso a mercados para seus negócios. Todas as ações/soluções propostas pelos empresários foram realizadas em comunhão com as deficiências dos empreendedores.

Portanto, as ações que mais se destacaram, para a Paraíba foram:

- **Capacitações:** Formação do preço de venda (serviços), eletricista de automóveis e injeção eletrônica; e
- **Mercado:** Feira AUTOMECA- Feira Internacional de autopeças, equipamentos e serviços. Anualmente, em São Paulo, acontece uma das maiores feiras do setor automotivo. Para o ano de 2015, 13 empresários participantes do projeto estiveram presentes no evento, tendo a oportunidade de conhecer novas tecnologias e comprar equipamentos modernos.



4. GOVERNANÇA



4 GOVERNANÇA

4.1 Descrição das estruturas de governança

A estrutura de Governança do Sebrae/PB está regulamentada estatutariamente e é composta pelos seguintes órgãos: Conselho Deliberativo Estadual; Conselho Fiscal e Diretoria Executiva, que têm suas atribuições estabelecidas no Estatuto Social e complementada a forma de atuação no Regimento Interno do Sebrae/PB, Regimento Interno do Conselho Deliberativo e Regimento Interno do Conselho Fiscal. Compõe ainda a estrutura de governança as Gerências de Unidades, a Ouvidoria, a Auditoria Interna e as Gerências de Agências, que tem a alçada de competência estabelecida no Regimento Interno do Sebrae/PB, para o caso das Unidades e Gerências de Agências. Quanto à Auditoria Interna, suas atribuições constam do Regulamento de Auditoria e a Ouvidoria na Instrução Normativa do Sebrae/PB nº 14/00. As definições do que é cada órgão, a alçada de competência e forma de atuação, conforme Estatuto Social e o Regimento Interno, seguem abaixo:

O CDE é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do Sebrae/PB. Compete ao CDE, sem prejuízo de outras atribuições previstas no Estatuto e nos Regimentos Internos do Sebrae/PB.

- I. Eleger, dentre os conselheiros titulares, com o voto concorde, no mínimo, de 7 (sete) conselheiros, o seu Presidente, em reunião especialmente convocada para esse fim;
- II. Eleger, com o voto concorde, no mínimo, de 7 (sete) conselheiros, o Diretor-Superintendente, os demais Diretores do Sebrae/PB e os membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, em reunião especialmente convocada para esse fim;
- III. Destituir “ad nutum” ou em decorrência da representação de que trata o § 7º deste artigo, com o voto concorde, no mínimo, de 7 (sete) 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;
- IV. 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/PB;
- V. Fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva, que levará em conta a realidade regional e que não poderá exceder à paga pelo Sebrae;
- VI. Elaborar e aprovar o Regimento Interno do próprio CDE;
- VII. Aprovar o Regimento Interno do Conselho Fiscal;
- VIII. Aprovar o Regimento Interno do Sebrae/PB.
- IX. Decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação e recursos, em consonância com as deliberações do CDN para o Sistema Sebrae;
- X. Aprovar o Plano Plurianual e o Orçamento Anual, bem como as alterações que se fizerem necessária, a serem encaminhados ao CDN, para que este, após consolidação e inserção de tais peças nas propostas de Plano Plurianual e do 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;
- XI. Aprovar a prestação de contas do Sebrae/PB, que deverá estar instruída, no mínimo, com os elementos previstos no art. 31 deste Estatuto;
- XII. Designar os representantes do Sebrae/PB em órgãos colegiados de instituições nacionais, observada a competência de que trata o art. 21, inciso VIII, deste Estatuto;

- XIII.** Estabelecer, mediante resolução específica, regras sobre o processo de eleição de seu Presidente, do Diretor-Superintendente e demais Diretores e dos membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, observadas as mesmas normas que a respeito o CDN tiver baixado;
- XIV.** Aprovar a celebração de acordos, contratos ou convênios e seus respectivos aditivos com entidades internacionais ou estrangeiras;
- XV.** Aprovar viagens ao exterior de representação, serviço ou estudo de conselheiros do próprio CDE, membros da Diretoria Executiva, do Conselho Fiscal e convidados, assim como estabelecer normas a respeito dessas viagens, aplicáveis inclusive aos empregados e consultores externos do Sebrae/PB;
- XVI.** Aprovar o Sistema de Gestão de Pessoas, compreendendo o Quadro de Pessoal, o Plano de Cargos e Salários, os critérios de avaliação de desempenho e os benefícios do Sebrae/PB, bem como aprovar os reajustamentos salariais;
- XVII.** Aprovar as propostas de alienação ou de oneração de bens imóveis;
- XVIII.** Decidir sobre a aceitação de doação com encargos;
- XIX.** Decidir sobre a extinção da entidade e destinação de seus bens, com o voto concorde de, no mínimo, 11 (onze) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim;
- XX.** Decidir sobre os pedidos de afastamento temporário dos membros da Diretoria Executiva, dispondo a respeito da concessão, ou não, de remuneração, quando se tratar de casos de suspensão do contrato de trabalho;
- XXI.** Fiscalizar a execução das ações, projetos, programas e convênios, a cargo da Diretoria Executiva, propondo os ajustamentos necessários ao atendimento dos objetivos institucionais do Sebrae, do Sebrae/PB e das resoluções do CDN e da Diretoria-Executiva do Sebrae;
- XXII.** Deliberar sobre a alteração do presente Estatuto, com o voto concorde de, no mínimo, 9 (nove) conselheiros, em reunião convocada especialmente para esse fim;
- XXIII.** Apresentar ao CDN proposições fundamentadas, relacionadas com a integridade, eficácia e ampliação das ações do Sistema Sebrae; e
- XXIV.** Interpretar o presente Estatuto e decidir sobre os casos omissos, com o voto concorde de, no mínimo, 7 (sete) conselheiros.

Quanto ao Conselho Fiscal:

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

Compete ao Conselho Fiscal:

- I.** Eleger o seu Presidente;
- II.** Elaborar proposta de seu Regimento Interno e submetê-la ao CDE;
- III.** Examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do Sebrae/PB;
- IV.** Emitir pareceres sobre balancetes de verificação ou realizar exames específicos, sempre que o CDE solicitar;
- V.** Emitir parecer, quando solicitado pelo CDE, sobre a alienação ou oneração de bens imóveis; e
- VI.** Acompanhar a implementação, se for o caso, de medidas relacionadas com as recomendações da empresa de auditoria independente que presta serviços ao Sistema Sebrae e de órgãos de controle externo.

Quanto à Diretoria Executiva:

A Diretoria Executiva, órgão colegiado de natureza executiva, é responsável pela gestão administrativa e técnica do Sebrae/PB.

Compete à Diretoria Executiva, sem prejuízo de outras atribuições cometidas por este Estatuto:

- I. Cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto, 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/PB;
- II. Promover a articulação interinstitucional e definir padrões para as ações de atendimento às microempresas e empresas de pequeno porte;
- III. Elaborar a proposta de Regimento Interno do Sebrae/PB e submetê-la à aprovação do CDE;
- IV. Expedir e cumprir as respectivas normas internas de funcionamento e operação, consoante o disposto neste Estatuto e do que dispuser o Regimento Interno do Sebrae/PB;
- V. Elaborar e submeter à aprovação do CDE propostas de Plano Plurianual e de Orçamento Anual, e respectivas alterações;
- VI. Elaborar e submeter à aprovação do CDE os relatórios de acompanhamento e avaliação semestrais, relativamente aos instrumentos de ação administrativa previstos no inciso I deste artigo;
- VII. Executar o Orçamento do Sebrae/PB;
- VIII. Aprovar os planos de trabalho e orçamentos das áreas de supervisão de cada uma das diretorias;
- IX. Buscar a captação de recursos de fontes não previstas expressamente neste Estatuto, a fim de ampliar as ações do Sebrae/PB;
- X. Submeter à aprovação do CDE a realização de viagens ao exterior de serviço, estudo ou representação, de diretores ou convidados;
- XI. 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/PB, submetendo a matéria ao CDE;
- XII. Manifestar-se, quando solicitada, sobre questões da competência do CDE;
- XIII. Comunicar ao CDE a ocorrência de irregularidades no Sebrae/PB; e
- XIV. Executar atribuições conexas e correlatas que lhe forem confiadas pelo CDE.

Formas de atuação:

1. **Do Conselho Deliberativo Estadual (CDE)** - O CDE, se reúne mensalmente com calendário previamente estabelecido em caráter ordinário, e extraordinariamente, sempre que necessário, tendo por finalidade deliberar sobre os assuntos de interesse da entidade, conforme Art.11 e 13 e seus incisos do Estatuto Social do Sebrae/PB. As reuniões são realizadas seguindo os procedimentos previstos no capítulo IV, Arts. 7º ao 19º do seu Regimento Interno. São elaboradas Atas das reuniões realizadas e quando o assunto requer, emitidas resoluções assinadas pelo presidente do CDE, conforme capítulo III, Art. 6º, letra “n”, do mesmo Regimento.
2. **Do Conselho Fiscal Estadual** - O conselho fiscal se reúne trimestralmente, e extraordinariamente, sempre que convocado pelo presidente do CDE. As reuniões são convocadas pelo presidente do Conselho Fiscal, sempre que lhes são encaminhados os relatórios da Auditoria Independente que presta serviços

ao Sebrae/PB. O Conselho Fiscal, avalia e emite parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do Sebrae/PB, acompanha a implementação, se for o caso, das medidas relacionadas com as recomendações da empresa de auditoria independente, e dos órgãos fiscalizadores, como forma de assessorar o CDE. As reuniões do Conselho Fiscal são realizadas com no mínimo dois dos seus membros, titulares, sendo obrigatória a presença do Presidente ou vice-Presidente, se for o caso, conforme Artigo 8º do seu Regimento Interno. Já o Artigo 9º, do mesmo Regimento, prevê “As deliberações do Conselho Fiscal serão tomadas por maioria de votos, em caso de reuniões em que ocorra a presença mínima de dois membros, havendo empate nas decisões, a reunião será suspensa e terá continuidade em até três dias úteis, com a presença dos três membros”. São elaboradas atas das reuniões e encaminhadas, com protocolo, ao presidente do CDE e a Diretoria Executiva, conforme Artigo 14 do mesmo Regimento.

3. **Da Diretoria Executiva** - A Diretoria Executiva reunir-se-á ordinariamente duas vezes por mês e, em caráter extraordinário, sempre que convocada pelo Diretor Superintendente ou pelo Presidente do Conselho Deliberativo. As decisões são tomadas por maioria simples e registradas em ata, podendo esta ser lavrada sob a forma de sumário dos fatos ocorridos, inclusive desde que os documentos, votos, propostas e protestos escritos sejam igualmente arquivados. As decisões da diretoria executiva produzirão seus efeitos com a emissão de resoluções específicas baixada pelo Diretor Superintendente, salvo nas hipóteses em que seja necessária a aprovação da matéria pelo conselho Deliberativo Estadual.
4. **Da Ouvidoria** - A Ouvidoria acolhe as manifestações do cidadão não solucionadas por outros canais de atendimento, guardando o devido sigilo, quando solicitado. A ouvidoria atende ao público interno e externo para receber sugestões, elogios, críticas e denúncias. Ao receber a manifestação, a ouvidoria averigua sua veracidade e faz o devido encaminhamento envolvendo as pessoas das Agências e Unidades nas respostas, exercendo o papel de mediador, buscando a satisfação dos envolvidos.
5. **Da Unidade de Auditoria Interna** - A Unidade de Auditoria Interna, tem suas atividades estabelecidas no Planejamento Anual de Atividades da Auditoria Interna, elaborado para o período de dois anos, documento discutido com o Diretor Superintendente, que o aprova e encaminha para aprovação final do Presidente do Conselho Deliberativo, através de assinaturas no próprio instrumento, além das competências e formas de atuação previstas no Regulamento de Auditoria Interna do Sebrae/PB.

4.2 Informações sobre dirigentes e colegiados

A governança do Sebrae/PB se estabelece na divisão de atribuições entre o Conselho Deliberativo Estadual (CDE), Conselho Fiscal e a Diretoria Executiva (Direx), respeitadas suas respectivas competências.

O CDE é o órgão máximo de deliberação do Sebrae/PB. Formado por 13 instituições, o colegiado representa diversos setores público e privado do Estado, sendo composto pelas federações: da Agricultura e Pecuária – FAEPA, das Micro e Pequenas Empresas – FEMPE, do Comércio – FECOMÉRCIO, das Indústrias – FIEP, das Associações Comerciais – FACE; pela Fundação de Apoio à Pesquisa - FAPESQ; pelo Sebrae Nacional, pela UFPB - Universidade Federal da Paraíba, pela Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE, pelo Governo do Estado, através da SETDE - Secretaria Estadual de Turismo e Desenvolvimento Econômico; e pelas instituições financeiras Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal e Banco do Nordeste. Conforme estabelece no capítulo II, artigo 12, inciso 1º do Estatuto Social do Sebrae/PB,

os conselheiros titulares e respectivos suplentes serão indicados pelos associados instituidores, a quem representarão no CDE, e cumprirão mandato de quatro (04) anos, sem remuneração, vedada a recondução do presidente do CDE, ressalvado o disposto no artigo 36 do Estatuto.

O Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. Compete ao Conselho Fiscal, dentre outras atribuições, o exame e emissão de parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do Sebrae/PB e sobre os balancetes de verificação.

A Diretoria Executiva é composta por três membros: Diretor Superintendente, Diretor Técnico e Diretor de Administração e Finanças. Conforme estabelece no capítulo II, artigo 13 do Estatuto Social do Sebrae/PB – O CDE elege, com o voto concorde, no mínimo, de 7 (sete) conselheiros, o Diretor Superintendente, os demais Diretores do Sebrae/PB e os membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, em reunião especialmente convocada para esse fim.

Os papéis e funcionamento dos colegiados estão definidos nos regimentos internos do CDE, Conselho Fiscal e do Sebrae/PB.

Quadro 19. Dirigentes e membros de conselhos.
Fonte: Gabinete do Conselho Deliberativo Estadual.

Nome	Segmento	Entidade	Função	Período de Gestão	
				Início	Fim
Walter Aguiar	-	SEBRAE/PB	Diretor Superintendente	01.01.2015	31.12.2018
João Monteiro da Franca Neto	-	SEBRAE/PB	Diretor de Administração e Finanças	01/01/2015	31/12/2018
Luiz Alberto Gonçalves de Amorim	-	SEBRAE/PB	Diretor Técnico	01.01.2015	31.12.2018
Francisco de Assis Benevides Gadelha	Indústria	FIEP	Presidente do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Mário Antônio Pereira Borba	Agricultura	FAEPA	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Sérgio Ricardo Gouveia Martins	Agricultura	FAEPA	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Antonio Gomes de Lima	Micro e Peq. Empresa	FEMPE	Vice-Presidente CDE	01.01.2015	31.12.2018
Cícero da Costa Freire	Micro e Peq. Empresa	FEMPE	Conselheiro Suplente CDE	01.01.2015	31.12.2018
José Marconi Medeiros de Souza	Comércio, Bens e Serviços	FECOMERCIO	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Giuseppi Marconi Coutinho de Souza	Comércio, Bens e Serviços	FECOMERCIO	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Maurício Clóvis de Almeida	Indústria	FIEP	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Alexandre José Beltrão Moura	Comércio	FACE	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Luiz Alberto Leite	Comércio	FACE	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Cláudio Benedito Silva Furtado	Fundação de Pesquisa e Extensão	FAPESQ	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	31.12.2018
Josilene Avelino Guimarães	Fundação de Pesquisa e Extensão	FAPESQ	Conselheira Suplente do CDE	01.01.2015	31.12.2015
Evaldo Emiliano de Souza	Instituição Financeira	BB S/A	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	09.04.2015
Jefferson Correa Pinto Amado	Instituição Financeira	BB S/A	Conselheiro Titular do CDE	10.04.2015	31.12.2018
Vanja Suely Oliveira de Albuquerque	Instituição Financeira	BB S/A	Conselheira Suplente do CDE	01.01.2015	25.08.2015

Nome	Segmento	Entidade	Função	Período de Gestão	
				Início	Fim
▪ Silvio Luiz de Lima	Instituição Financeira	BB S/A	Conselheiro Suplente do CDE	26.08.2015	31.12.2018
▪ José Maria Vilar da Silva	Instituição Financeira	BNB S/A	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	03.05.2015
▪ Wesley Mácio Gonçalves Maciel	Instituição Financeira	BNB S/A	Conselheiro Titular do CDE	04.05.2015	31.12.2018
▪ Aníbal Rodrigues dos Santos	Instituição Financeira	BNB S/A	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	21.12.2018
▪ Elan Ferreira de Miranda	Instituição Financeira	CEF	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	28.04.2015
▪ Anacleto Grosbelli	Instituição Financeira	CEF	Conselheiro Titular do CDE	16.07.2015	31.12.2018
▪ Celizo Bezerra Filho	Instituição Financeira	CEF	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Gilberto Barbosa dos Santos	Serviço Social Autônomo	SEBRAE NA	Conselheiro Titular do CD	01.01.2015	31.12.2018
▪ Inês Schwingel	Serviço Social Autônomo	SEBRAE NA	Conselheira Suplente do CDE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Renato Costa Feliciano	Governo Estadual	SETDE	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	21.01.2015
▪ Tércio Handel da Silva Pessoa	Governo Estadual	SETDE	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	21.01.2015
▪ Tércio Handel da Silva Pessoa	Governo Estadual	SETDE	Conselheiro Titular do CDE	22.01.2015	31.12.2018
▪ Laplace Guedes Alcoforado de Carvalho	Governo Estadual	SETDE	Conselheiro Suplente do CDE	22.01.2015	31.12.2018
▪ Orlando de Cavalcanti Villar Filho	Instituição de Ensino Federal	UFPB	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Antonio Gualberto Filho	Instituição de Ensino Federal	UFPB	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Sérgio Antônio Alencar Guimarães	Entidade de Desenvolvimento	SUDENE	Conselheiro Titular do CDE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Frederico Augusto de Araújo Cavalcanti	Entidade de Desenvolvimento	SUDENE	Conselheiro Suplente do CDE	01.01.2015	15.10.2015
▪ Eugênio Pecelli Remígio de Araújo	Entidade de Desenvolvimento	SUDENE	Conselheiro Suplente do CDE	16.10.2015	31.12.2018
▪ Alexandre Bento de Farias	Micro e Peq. Empresa	FEMPE	Presidente do CFE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Agenor Augusto de Albuquerque Filho	Instituição Financeira	CEF	Conselheiro Titular do CFE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Antônio de Mello Villar	Instituição de Ensino Federal	UFPB	Conselheiro Titular do CFE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Silvio Marcos Lima de Carvalho	Instituição Financeira	BNB S/A	Conselheiro Suplente do CFE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Daniel Augusto Barbosa de Oliveira	Instituição Financeira	BB S/A	Conselheiro Suplente do CFE	01.01.2015	31.12.2018
▪ Seder Guimarães Pond	Agricultura	FAEPA	Conselheiro Suplente do CFE	01.01.2015	31.12.2018

4.3 Atuação da unidade de auditoria interna

Auditoria Interna é uma atividade independente, de avaliação imparcial e de consultoria desenhada para agregar valor e melhorar as operações da Organização. Ela auxilia a Organização a alcançar seus objetivos por meio de uma abordagem sistemática e disciplinada que avalia e aumenta a efetividade dos processos de gestão de risco, controle e governança corporativa. (IPPF - IIA) A estratégia de atuação está focada na Metodologia de Auditoria com Foco em Risco, conforme demonstramos a seguir:

Figura 6. Atuação da auditoria.

Fonte: Manual da metodologia de auditoria com Foco em Risco.



Envolve duas etapas: planejamento e execução.

I – Etapa de Planejamento:

I.1 – Análise Estratégica:

Fornece um entendimento do negócio.

Fornece a base para ajudar a identificar posteriormente tópicos e riscos que têm relevância para a organização e o setor no qual atua.

- **Na análise estratégica buscamos entender:** O negócio e o setor de atuação; Desafios enfrentados; Organização no nível estratégico; O desempenho, posição e papel da organização no segmento de atuação; Missão, Visão, valores; Objetivos estratégicos; Clientes; Fornecedores; Alianças; Serviços e produtos; Sistemas; Processos; Estatuto; Regimento Interno; Estrutura organizacional; Relatórios CGU; Acórdãos TCU; Normas internas; Sistemas utilizados; Relatório de gestão e outros documentos.

I.2 - Avaliação do Risco de Negócio - ERA:

- Obter um entendimento dos riscos que ameaçam os objetivos estratégicos;
- Auxiliar na identificação dos principais processos de negócio;
- Auxiliar em formar a base para o Plano de Auditoria Interna; e
- Realizada no nível da Entidade.

ERA – Enterprise Risk Assessment

- Foco no auxílio à empresa na identificação e priorização de riscos;
- Não visa gerenciar/otimizar o risco ou a ação corretiva;
- Foca principalmente o estado “atual” em um determinado período; e
- Os resultados direcionam o desenvolvimento de um plano de auditoria interna.

Atividades previstas:

- Entrevistas individuais com os principais executivos da Empresa para entender objetivos e riscos estratégicos;
- Elaboração da matriz de risco, na qual os riscos estratégicos serão classificados de acordo com seu impacto nos negócios e sua probabilidade de ocorrência;
- Elaboração do diagnóstico preliminar de riscos da empresa, no qual serão posteriormente destacados os principais processos que serão impactados pelos riscos estratégicos;
- Os riscos estratégicos identificados são avaliados quanto ao seu impacto e à probabilidade de ocorrência pelos gerentes e Diretores; e
- A votação é realizada utilizando mecanismos eletrônicos e preservando a sua identidade para gerentes e através de formulários para Diretores.

Avaliação do Risco de Negócio – ERA***Análise do ambiente de controle***

- Descreve um entendimento global do ambiente de controle geral e subjacente que respalda as operações de negócio. Essencial para entender as estruturas de alto nível e controles no nível da entidade dentro de uma organização; e
- O ambiente de controle estabelece o tom global para a organização e é o fundamento de todos os outros componentes do controle interno.

I.3- Desenvolvimento do Plano de Auditoria Interna

- Define o escopo do trabalho a ser realizado;
- Deverá estar baseado em riscos envolvidos originados na etapa de ERA;
- Alguns trabalhos podem ser oriundos de solicitações específicas do cliente/áreas; e
- Define o prazo e recursos humanos, aproximados.

Para a elaboração do Plano de Auditoria e definição do volume de horas do Cronograma, consideraremos as seguintes informações e critérios:

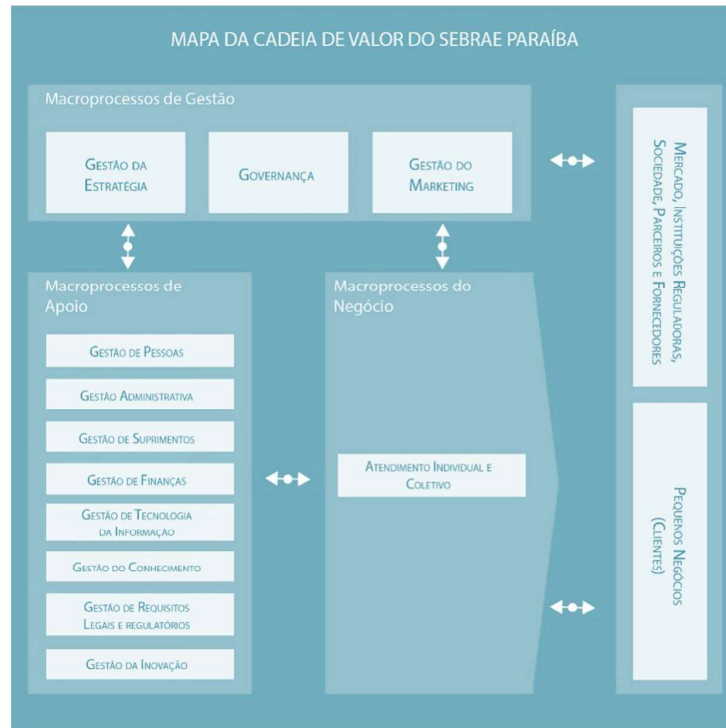
1. A Equipe de Auditoria interna é composto por 2 auditores profissionais, a gerente da área e uma analista, e horas contratadas de terceiros;
2. Cronograma:

Critérios para a definição das horas para “levantamento” de cada processo auditável:

- Avaliação da Complexidade dos processos;
- Experiência da Unidade de Auditoria do Sebrae; e
- Limite máximo de levantamento por processo, considerando o intervalo de 4 a 8 semanas (por ciclo).

A primeira etapa se encerra com a elaboração do plano de auditoria, definido os processos auditáveis e a elaboração do sumário executivo.

Figura 7. Cadeia de valor.
Fonte: Sebrae/PB.



Resumo da I Etapa:

1. Análise estratégica

- Documento de entendimento do negócio;
- Modelo de negócio; e
- Mapa de processos.

2. Avaliação de riscos

- Entrevistas com diretores e gerentes;
- Tabulação e análise dos dados;
- Identificação e classificação dos riscos; e
- Divulgação de avaliação dos riscos.

3. Plano de auditoria

- Criticidade dos processos; e
- Construção do plano.

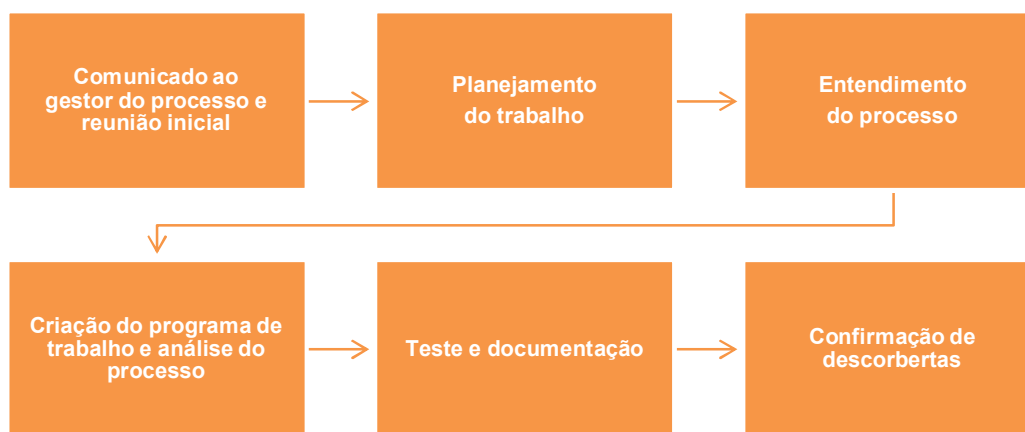
4. Emissão do relatório final / sumário executivo / apresentação dos resultados

II – Etapa de Execução:

Explica e detalha a execução de auditoria com base em risco e o fluxo com as etapas do planejamento de Auditoria Interna. Descreve como planejar e executar um programa de Auditoria Interna.

Figura 8. Fases da auditoria.

Fonte: Manual da metodologia de auditoria com Foco em Risco.



Embora sejam seis atividades principais na execução da Auditoria Interna, para quatro dessas fases há um maior investimento de tempo:

- Entendimento do processo;
- Análise de processo;
- Desenvolvimento da matriz de riscos e controles internos e dos programas de trabalho de Auditoria Interna alinhados com a matriz de riscos e controles internos; e
- Teste – por amostragem.

Demonstração da sistemática de monitoramento dos resultados decorrentes dos trabalhos da auditoria interna: A cada trabalho de revisão do processo auditável realizado, são elaborados planos de ação específicos para os pontos de melhorias identificados pelas áreas responsáveis. A Unidade de Auditoria Interna, através de planilhas acompanha e monitora a implantação das ações programadas mensalmente, de acordo com as datas previstas e pactuadas, através das evidências que lhe são encaminhadas, as quais são validadas identificando se as mesmas solucionaram ou não a melhoria identificada. Este monitoramento é encaminhado ainda a Diretoria Executiva, na pessoa do diretor da área ao qual o processo está vinculado. Havendo necessidade de reprogramação de datas de implantação das ações, se faz necessária a autorização do respectivo diretor.

Das ações previstas do Planejamento Plurianual de Atividades da Auditoria Interna, foram realizados no exercício a revisão de três processos auditáveis, com foco em risco e embasada na metodologia COSO: Tributário/Fiscal, Planejamento e Orçamento e Ativo Imobilizado, além do monitoramento dos processos: Tesouraria; Relatórios Contábeis e Financeiros; Recursos Humanos; COBIT, Jurídico e Regulamentação, Marketing e Comunicação. Realização da avaliação de riscos e ambiente de controle. Acompanhamento do plano de ação do relatório da CGU referente ao monitoramento da gestão, como também as quatro visitas trimestrais da auditoria independente, nas análises das demonstrações contábeis e financeiras e seus controles

internos. Foram realizadas auditorias de conformidade – análise de prestação de contas – em dois convênios: Convênio nº008/2013 FIEP e convênio nº014/2013 SENAR. Além da auditoria no controle do registro eletrônico de ponto.

Todos esses trabalhos realizados apresentam um grau de relevância significativo, já que atuamos em diferentes áreas, propondo melhorias nos processos e nos controles internos. As áreas vêm trabalhando no intuito de solucionar os pontos apresentados nas auditorias, com a execução de planos de melhoria consistentes e que vem atendendo aos objetivos propostos. A exemplo das auditorias realizadas nos convênios que as áreas conseguiram finalizar as prestações de contas e foram geradas melhorias na instrução normativa e no processo de prestação de contas com a criação de um comitê.

Tabela 36. Avaliação comparativa entre as atividades planejadas e executadas.

Fonte: Unidade de Auditoria Interna, Sebrae/PB.

Item	Previsto	Realizado
Revisão de Processos / Compliance	5	4
Avaliação de Riscos e Ambiente de Controle	1	1
Análise de Prestação de Contas – Convênio*	-	2

Observações:

* Considerado como trabalhos especiais. Executado apenas através de demanda da diretoria. No planejamento da auditoria se estabelece horas e não quantidade de trabalhos.

4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos

No Sebrae Paraíba a Comissão de Ética foi constituída em 2014, através da Portaria Super 051/2014. Ela é formada por 5 (cinco) membros: representante da Diretoria, da Unidade de Assessoria Jurídica, da Unidade de Desenvolvimento Humano, Ouvidoria e Representante dos funcionários. Suas atribuições e responsabilidades estão estabelecidas no Código de Conduta.

Em 2015, destacamos como principais eventos apurados pela comissão, os seguintes:

Quadro 20. Principais eventos apurados pela Comissão de Ética.

Fonte: Unidade de Auditoria Interna, Sebrae/PB.

Principais Eventos Apurados	Providências Adotadas
Processo de contratação do SEBRAEtec	<ul style="list-style-type: none"> Foi realizado estudos para a implantação de sistema para melhoria no processo do programa SEBRAEtec, sendo escolhido o SGTec; e Foi contratado serviço técnico para realizar avaliações, junto aos clientes atendidos, dos serviços prestados.
Inconformidade na atuação profissional de funcionário	<ul style="list-style-type: none"> Foi solicitada a Comissão de Ética apuração dos fatos ocorridos; Foi atualizado o normativo interno IN 10/11 referente ao processo de diária; e Melhorias no processo do ponto eletrônico.

4.5 Gestão de riscos e controles internos

A partir de 2015, a auditoria Interna do Sebrae/PB passou a avaliar os Riscos Estratégicos do Sebrae/PB com o objetivo de:

1. Revisar os riscos e fatores de riscos existentes, buscando identificar novos riscos/fatores ou adequar sua descrição de forma a garantir um melhor entendimento destes pela Administração;
2. Avaliar, com base na percepção da Administração, os riscos considerando a probabilidade de ocorrência, bem como o impacto no caso de materialização, para definir o nível de criticidade de cada um dos riscos (Matriz de Criticidade); e
3. Definir a criticidade dos Macroprocessos.

Em 2015, participaram da avaliação 24 representantes da Administração, sendo: os 03 diretores, e os 21 gerentes de unidades e agências.

O processo de avaliação foi realizado por meio de aplicação de questionário eletrônico, onde foi avaliada a probabilidade e o impacto de cada risco estratégico.

A avaliação do impacto e da probabilidade levou em consideração os seguintes critérios:

Figura 9. Critérios de avaliação de riscos.

Fonte: Cartilha com Orientações da UAUD, Sebrae/PB.

PROBABILIDADE		IMPACTO	
Quase certo	Esperado ocorrer na maioria das vezes Acima de 80%	Alto	Acima de R\$ 1.545.900,00 Continuidade Governança comprometida Grande impacto na imagem
Provável	Esperado ocorrer em grande parte das vezes Acima de 50% até 80%	Significativo	De R\$ 120.000,01 até R\$ 1.545.900,00 Publicidade adversa Alianças ameaçadas Fraudes Eventos e problemas tratados em nível de DIREX/CDE
Possível	Pode ocorrer em algum momento Acima de 15% até 50%	Moderado	De R\$ 59.200,01 a 120.000,00 Pode afetar público/imagem Eventos e problemas tratados em nível DIREX
Remota	Pode ocorrer somente em casos excepcionais Acima de 1% até 15%	Baixo	De R\$ 5.600,01 até R\$ 59.200,00 Pequena possibilidade de afetar imagem Eventos e problemas tratados em nível de diretoria
Improvável	Difícil chance de ocorrência De 0 a 1%	Insignificante	De 0,00 até R\$ 5.600,00 Não afetam imagem da empresa Eventos e problemas tratados em nível de gerência

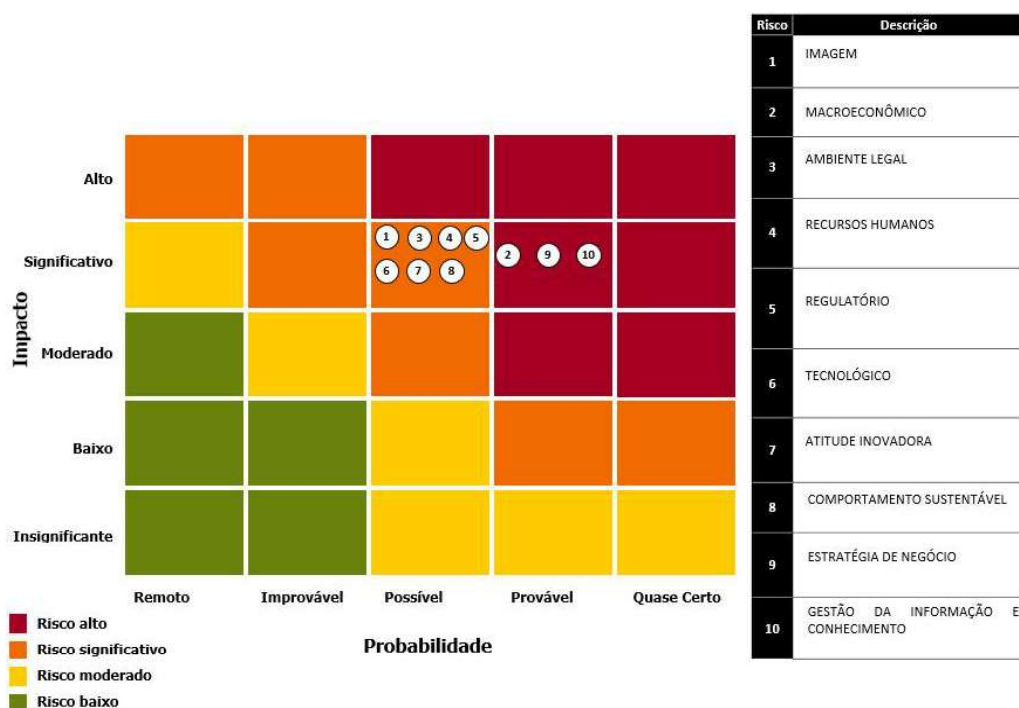
Com base nesses critérios, é possível classificar os riscos conforme seu nível de criticidade em: “Alto”, “Significativo”, “Moderado” e “Baixo”, permitindo uma melhor

gestão de recursos e esforços de forma a tratar com eficiência e tempestividade os riscos mais críticos para o Sebrae.

O resultado desta avaliação é a matriz apresentada a seguir, onde demonstramos a criticidade dos riscos estratégicos, obtida com base na média das opiniões dos avaliadores considerando a probabilidade de ocorrência e impacto desses riscos.

Figura 10. Prioridade dos processos.

Fonte: Relatório de avaliação dos Riscos Estratégicos e Ambiente de Controle, Sebrae/PB.



Com base nos resultados obtidos e considerando a estrutura da cadeia de valor com os macroprocessos divulgada pelo Sebrae/PB, foi realizada a revisão da vinculação dos riscos estratégicos aos Macroprocessos do Sebrae/PB.

A matriz de associação dos riscos estratégicos com os macroprocessos que compõem a nova Cadeia de Valor do Sebrae/PB é apresentada na seguinte tabela:

Quadro 21. Matriz de associação dos riscos estratégicos com macroprocessos.

Fonte: Relatório de avaliação dos Riscos Estratégicos e Ambiente de Controle, Sebrae/PB.

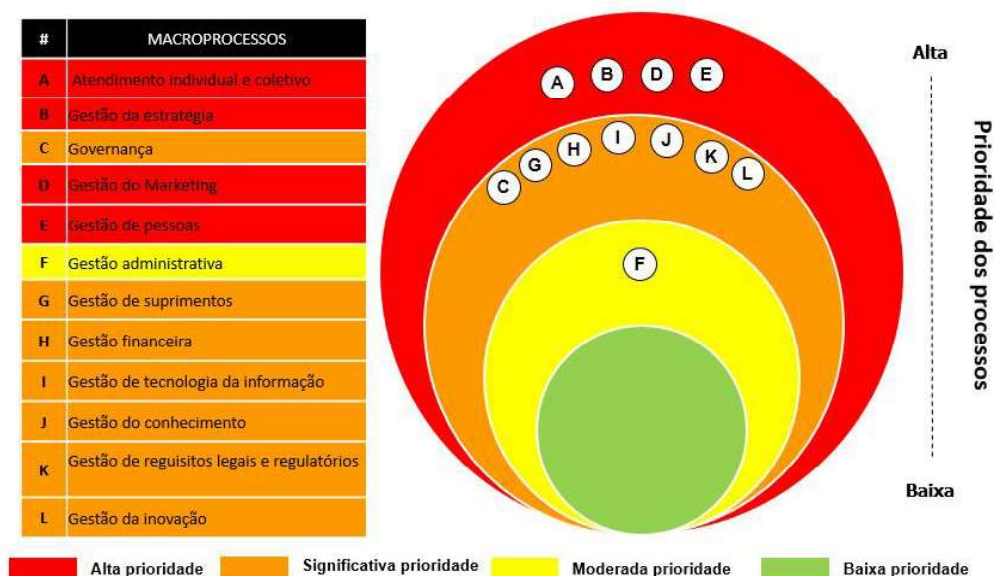
Nº	Macroprocessos	Riscos Estratégicos									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	Atendimento individual e coletivo	x	x	x	x		x	x	x	x	x
B	Gestão da estratégia	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
C	Governança	x		x		x				x	x
D	Gestão do marketing	x						x	x	x	x
E	Gestão de Pessoas	x			x	x			x	x	x

Nº	Macroprocessos	Riscos Estratégicos									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
F	Gestão administrativa	x				x			x		
G	Gestão de suprimentos	x				x			x		
H	Gestão financeira	x	x			x					
I	Gestão de tecnologia da informação	x					x		x	x	x
J	Gestão do Conhecimento	x			x		x	x		x	x
K	Gestão de requisitos legais e regulatórios	x				x					x
L	Gestão da Inovação	x	x				x	x		x	x

Como resultado da associação do nível de criticidade dos riscos estratégicos aos macroprocessos, foi possível identificar a criticidade destes. A seguir é apresentado o resultado desta associação:

Figura 11. Nível de criticidade dos riscos estratégicos

Fonte: Relatório de avaliação dos Riscos Estratégicos e Ambiente de Controle, Sebrae/PB.



A avaliação de Ambiente de Controle se baseou na percepção de diretores e gerentes de agências e unidades do Sebrae/PB, em relação aos cinco componentes definidos pelo COSO: Ambiente de Controle; Avaliação de riscos; Procedimentos de controle; Informação e comunicação e Atividades de monitoramento.

Com o resultado obtido, foi possível identificar pontos positivos e, principalmente, pontos onde devemos concentrar esforços visando fortalecer nosso sistema de controles. Como demonstrado no gráfico abaixo:

Gráfico 21. Ambiente de controle.

Fonte: Relatório de avaliação dos Riscos Estratégicos e Ambiente de Controle, Sebrae/PB.

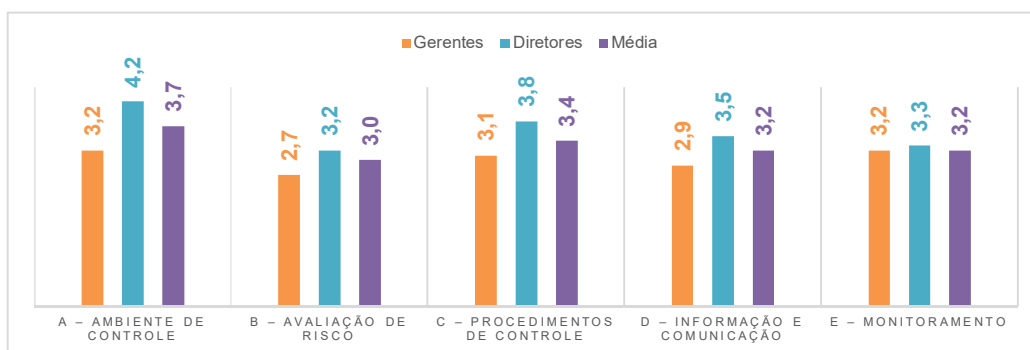


Tabela 37. Avaliação do ambiente de controle sob a percepção de diretores e gerentes.

Fonte: Relatório de avaliação dos Riscos Estratégicos e Ambiente de Controle, Sebrae/PB.

Riscos	Gerentes	Diretores	Média
A – Ambiente de Controle	3,2	4,2	3,7
B – Avaliação de Risco	2,7	3,2	3,0
C – Procedimentos de Controle	3,1	3,8	3,4
D – Informação e Comunicação	2,9	3,5	3,2
E – Monitoramento	3,2	3,3	3,2
Onde			
(1) Totalmente Invalida	O conteúdo da afirmativa não é integralmente observado.		
(2) Parcialmente Invalida	O conteúdo da afirmativa é parcialmente observado, porém, em sua minoria.		
(3) Neutra	Não há como avaliar se o conteúdo da afirmativa é ou não observado.		
(4) Parcialmente Válida	O conteúdo da afirmativa é parcialmente observado, porém, em sua maioria.		
(5) Totalmente Válida	O conteúdo da afirmativa é integralmente observado.		

Com base na Avaliação de Riscos Estratégicos e Ambiente de Controle, é possível avaliar os principais riscos, bem como identificar as principais preocupações relacionadas aos mecanismos de controle existentes para mitigação destes. Com essas informações a Administração toma medidas corretivas para buscar mitigar os riscos e buscar mais efetividade nos controles, com ações de capacitação interna, atualizações dos normativos, etc.

Para a Unidade de Auditoria Interna, este trabalho auxilia no direcionamento de esforços no que é mais crítico, contribuindo, por meio da mitigação desses riscos, para que o Sebrae/PB atinja seus objetivos estratégicos, além de ser uma boa prática de Excelência em Gestão, de acordo com os critérios estabelecidos pelo MEG. No planejamento anual da auditoria foi levado em consideração essas avaliações.

4.6 Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados

De acordo com o Art.33, V do Estatuto Social do Sebrae/PB é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

A Remuneração dos seus diretores está demonstrada na tabela a seguir.

Tabela 38. Remuneração a dirigentes.

Fonte: Unidade de Desenvolvimento Humano, Sebrae/PB.

Cargo	Remuneração Mínima	Remuneração Máxima
Diretor	20.392,40	22.658,22
Nota informativa: o Sistema Sebrae não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal conforme Acórdão nº 2.788/2006 - 1º Câmara - TCU.		

4.7 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada

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

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

5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE



5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

5.1 Canais de acesso do cidadão

Com o objetivo de dar tratamento às denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios formulados à instituição, em 2012 foi implantada a Ouvidoria Sebrae Nacional. Na Paraíba foi aprovada nova estrutura com inclusão da Ouvidoria em 30/setembro de 2013, pela Resolução D/CDE 45/2013.

A Ouvidoria do Sistema Sebrae atua de forma integrada por meio do Sisov - Sistema de Ouvidoria, com a participação de 26 interlocutores nos Estados, visando atender às demandas tanto do público interno quanto externo.

A Instrução Normativa INS 49/2012 e a Instrução Normativa IN 15/00 de 2014, disciplinam as atividades da Ouvidoria do Sebrae Nacional e do Sebrae Paraíba, com o estabelecimento de normas e procedimentos para o seu funcionamento. O Código de Ética do Sebrae e o Código de Conduta do Sebrae Paraíba, aprovado pela Resolução CDE nº 54/2013, em 06 de dezembro de 2013; a Política de Atuação nas Redes Sociais e a Política de Segurança da Informação e Comunicação constituem os principais referenciais normativos da Ouvidoria, além do Código de Defesa do Consumidor.

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

Com a perspectiva da qualidade na gestão, a Ouvidoria acolhe as manifestações do cidadão não solucionadas por outros canais de atendimento, guardando o devido sigilo, quando solicitado, em especial os clientes dos produtos Sebrae, os fornecedores e partes interessadas na atuação do Sistema Sebrae, tendo em 2015 um total de 132 atendimentos, equivalente a 78% do ano anterior, que registrou 169 atendimentos. Das ocorrências 98% são de clientes externos e 48% referem-se a solicitações de atendimento.

Ao receber a manifestação, a ouvidoria averigua sua veracidade e faz o devido encaminhamento envolvendo as pessoas das Agências e Unidades nas respostas, exercendo o papel de mediador, buscando a satisfação dos envolvidos.

As manifestações podem ser identificadas ou anônimas e realizadas pessoalmente, de forma escrita ou por meio eletrônico, incluindo link na intranet (Conexão Sebrae) para as manifestações dos colaboradores e público interno e outro no Portal Sebrae que atende especialmente os clientes externos.

A Ouvidoria no Sebrae /PB atuou nas demandas conforme quadro abaixo:

Tabela 39. Demandas por natureza, exercício 2014.
Fonte: Ouvidoria, Sebrae/PB.

Demanda por Natureza	Qtd.	% em Relação ao Total de Ocorrências	Excluindo Solicitação Atendimento	% Ocorrências Ouvidoria
Solicitação Atendimento	68	40,24	-	-
Reclamação	33	19,53	33	32,67

Demanda por Natureza	Qtd.	% em Relação ao Total de Ocorrências	Excluindo Solicitação Atendimento	% Ocorrências Ouvidoria
Sugestão	13	7,69	13	12,87
Crítica	11	6,51	11	10,89
Elogio	6	3,55	6	5,94
Denúncia	10	5,92	10	9,90
Improcedente	28	16,57	28	27,72
TOTAL 2014	169	100,00	101	100,00

Tabela 40. Demandas por natureza, exercício 2015.

Fonte: Ouvidoria, Sebrae/PB.

Demanda por Natureza	Qtd.	% em Relação ao Total de Ocorrências	Excluindo Solicitação Atendimento	% Ocorrências Ouvidoria
Solicitação Atendimento	60	45	-	-
Reclamação	30	23	30	41,67
Sugestão	7	5	7	9,72
Crítica	5	4	5	6,94
Elogio	2	2	2	2,78
Denúncia	4	3	4	5,56
Improcedente	24	18	24	33,33
TOTAL 2015	132	100,00	72	100,00

Tabela 41. Tempo de resposta.

Fonte: Ouvidoria, Sebrae/PB.

Tempo de Resposta		
0 a 5 dias	111	84%
6 a 10 dias	13	10%
Mais de 10 dias	8	6%
TOTAL	132	100%

Tabela 42. Demandas por tipo.

Fonte: Ouvidoria, Sebrae/PB.

Demandas por Tipo		
Interna	2	2%
Externa	130	98%
TOTAL	132	100%

Tabela 43. Demandas por assunto.

Fonte: Ouvidoria, Sebrae/PB.

Demandas por Assunto		
Abertura de Empresa	16	12,12%
Acesso a crédito	3	2,27%
Agente Local de Inovação – ALI	1	0,76%
Atendimento 0800	0	0%
Atendimento Presencial	5	3,79%
Fale com o Especialista	3	2,27%
Consultoria/Consultor	4	3,03%
Cursos/Palestras	11	8,33%
Licitação	0	0%
EAD - Curso online	0	0%
Empreendedor Individual	12	9,09%
Orientação/Informação	16	12,12%
Portal do Empreendedor	2	1,52%
Portal Sebrae	4	3,03%
Processo Seletivo	1	0,76%
Feira do Empreendedor	2	1,52%
Negócio a Negócio	0	0%
Edital Credenciamento	0	0%
Outros	12	9,09%
Políticas Públicas	0	0%
Institucional	6	4,54%
SGC - Sistema de Gestão de Credenciados	2	1,52%
Desafio Sebrae	1	0,76%
SEBRAEtec	3	2,27%
Compre do Pequeno	3	2,27%
Improcedente	25	18,94%
TOTAL	132	100%

Quadro 22. Linha do Tempo Ouvidoria Sebrae/PB.

Fonte: Ouvidoria, Sebrae/PB.

Designar funcionário para criação da ouvidoria	DIREX	Portaria Super 027/2013, 17/6/2013
Participar de Capacitação e Certificação	Ouvidoria	29 a 31 de julho/2013
Definir em que local, em qual instância e a qual diretoria deve estar vinculada	DIREX	Solicitação Direx 54/2013, de 19 de setembro
Apresentar proposta no CDE para aprovação	DIREX	Solicitação Direx 54/2013, de 19 de setembro
Aprovação de nova estrutura no CDE	CDE	Aprovada nova estrutura em 30/setembro –

Nomear integrantes da Comissão de Ética, constituída por 5 (cinco) membros: representante da Diretoria, da Unidade de Assessoria Jurídica, da Unidade de Gestão de Pessoas (atual Unidade de Desenvolvimento Humano), Ouvidoria e Representante dos funcionários Nomear funcionária para ouvidoria Elaborar Instrução Normativa e encaminhar para parecer do jurídico Análise e parecer do setor jurídico Analisar e aprovar Instrução Normativa Atualizar o Código de Conduta	Resolução D/CDE 45/2013	
	DIREX	Realizado em 07 de abril de 2014 Portaria Super 051/2014
	DIREX	Realizado em 10 de junho de 2014 Portaria Super 068/2014
	Ouvidoria	Fev. e mar/14
	Unidade de Assessoria Jurídica	Março/14
	DIREX	Instrução Normativa 15/00, aprovada em 22/12/2014
	Comissão de Ética	Dez/15

AÇÕES RELEVANTES:

No ano de 2015, foi aberto mais um canal para que as Partes Interessadas pudessem interagir com o Sebrae da Paraíba, este canal foi o “Fale com a Diretoria”, onde caixas de acrílico foram colocadas em pontos estratégicos de todas as agências. Como resultado, tivemos 27 atendimentos, sendo 15 do Cliente Externo e 12 do Cliente Interno. De todos os pontos, apenas 01 não foi solucionada a resposta.

Destaca-se como ponto de sugestões:

- A implantação de Biblioteca/CDI (Centro de Documento e Informação);
- Disciplinamento do estacionamento no Sebrae em João Pessoa;
- Questões internas voltadas para o atendimento no Sebrae em João Pessoa; e
- Melhoria na gestão do SEBRAEtec.

Destaca-se como ponto de aprimoramento ou melhoria na gestão:

- Resolução Direx 073/2015, que estabelece diretrizes para a autorização de diárias, além da atualização da Instrução Normativa 10/11, que prevê a obrigatoriedade de autorização prévia, de acordo com as hierarquias e alçadas, o quadro de responsabilidades dos funcionários e superiores; e
- Resolução Direx 071/2015, que estabelece sistemática de melhoria quanto ao regime de controle da jornada de trabalho e composição do banco de horas.



Foi também dada a oportunidade para que todos participassem da atualização/melhoria do Código de Conduta, sendo encaminhado e-mail para todos comunicando que atualizaríamos o Código e solicitando que respondessem uma pesquisa no link: https://docs.google.com/forms/d/1Lt7jo8_wM1CJcnpan7SnSvqLze8ru1WOUy_zT-rye0/viewform.

Foi dado o prazo até o dia 14 de dezembro. A Comissão de Ética se reuniu nos dias 16 e 22 de dezembro para elaborar uma Minuta do Código, com inserção das melhorias apontadas a partir das sugestões obtidas na pesquisa.

No Sebrae Paraíba a Comissão de Ética foi constituída em 2014, através da Portaria Super 051/2014. Ela é formada por 5 (cinco) membros: representante da

Diretoria, da Unidade de Assessoria Jurídica, da Unidade de Desenvolvimento Humano, Ouvidoria e Representante dos funcionários. Suas atribuições e responsabilidades estão estabelecidas no Código de Conduta.

Em 2015, destacamos como principais eventos apurados pela comissão, os seguintes:

Quadro 23. Principais eventos apurados pela Ouvidoria.

Fonte: Ouvidoria, Sebrae/PB.

Principais Eventos Apurados	Providências Adotadas
Processo de contratação do SEBRAEtec	<ul style="list-style-type: none"> Foi realizado estudos para a implantação de sistema para melhoria no processo do programa SEBRAEtec, sendo escolhido o SGTec. Foi contratado serviço técnico para realizar avaliações, junto aos clientes atendidos, dos serviços prestados.
Inconformidade na atuação profissional de funcionário	<ul style="list-style-type: none"> Foi solicitada a Comissão de Ética apuração dos fatos ocorridos. Foi atualizado o normativo interno IN 10/11 referente ao processo de diária. Melhorias no processo do ponto eletrônico.

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.

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



O acesso ao portal do Sebrae/PB na internet é através do endereço eletrônico:

<http://www.Sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pb?codUf=16>

Através do ícone “Sobre” é possível verificar um pouco da história do Sebrae/PB e publicação do relatório de gestão. O acesso aos demais ícones do site proporcionam um conjunto rico de informações relevantes aos nossos clientes e sociedade.

6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS



6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1 Desempenho financeiro no exercício

6.1.1 BALANÇO ORÇAMENTÁRIO

Tabela 44. Demonstrativo de receitas e despesas.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Receitas	Receitas						Despesas	Despesas					
	Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)		Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Receitas Correntes	74.225	83.092	11,9%	76.975	103,7%	92,6%	Despesas Correntes	75.762	81.202	7,2%	74.060	97,8%	91,2%
Contribuição Social Ordinária - CSO	42.982	43.895	2,1%	43.804	101,9%	99,8%	Pessoal, Encargos e Benefícios	24.377	24.805	1,8%	24.516	100,6%	98,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	20.194	25.739	27,5%	22.682	112,3%	88,1%	Serviços Profissionais e Contratos	34.744	39.389	13,4%	33.648	96,8%	85,4%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	2.410	4.115	70,7%	4.206	174,5%	102,2%	Demais Despesas Operacionais	15.113	14.987	-0,8%	14.381	95,2%	96,0%
CSO - Ressarcimentos	250	250	0,0%	102	40,8%	40,8%	Encargos Diversos	579	816	40,9%	693	119,7%	84,9%
Aplicações Financeiras	500	1.100	120,0%	1.557	311,4%	141,5%	Transferências	949	1.205	27,0%	822	86,6%	68,2%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	Transferências (Sebrae/UF)	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
Convênios com Parceiros	2.906	2.782	-4,3%	1.054	36,3%	37,9%							
Empresas Beneficiadas	4.683	4.911	4,9%	3.360	71,7%	68,4%							
Outras Receitas	300	300	0,0%	210	70,0%	70,0%							
Deficit Corrente				0			Superávit Corrente				2.915		
Receitas de Capital	1.148	1.148	0,0%	1.289	112,3%	112,3%	Despesas de Capital	1.533	496	-67,6%	1.186	77,4%	239,1%
Alienação de Bens	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	Investimentos / Outros	1.050	472	-55,0%	1.186	113,0%	251,3%
Oper. de Crédito / Receb. de Empréstimos	1.148	1.148	0,0%	1.289	112,3%	112,3%	Financ. (Amort. de Empréstimos)	483	24	-95,0%	0	0,0%	0,0%
Receitas Totais	75.373	84.240	11,8%	78.264	103,8%	92,9%	Despesas Totais	77.295	81.698	5,7%	75.246	97,3%	92,1%
Saldo de Exercícios Anteriores	2.500	1.431	-42,8%	-	-	-	Fundo de Reserva	578	3.973	587,4%	-	-	-
Resultado - Déficit				0			Resultado Superávit				3.018		
Total Geral	77.873	85.671	10,0%	78.264	100,5%	91,4%	Total Geral	77.873	85.671	10,0%	78.264	100,5%	91,4%

RECEITAS

CSO - Saldo de Exercícios Anteriores: o incremento de 74,5% verificado frente à previsão original é decorrente do excesso de arrecadação em 2014, o qual o Sebrae na Paraíba optou pela incorporação em 2015.

Aplicações Financeiras: todos os recursos disponibilizados para o Sebrae foram e são aplicados, até o momento de sua destinação aos projetos e atividades em que atuamos. Com base nisso, estimávamos que teríamos um giro maior dos recursos nos projetos o que só veio ocorrer no final do segundo semestre, permitindo que as aplicações, ficassem mais tempo que o habitual, gerando assim uma remuneração bem superior ao estimado originalmente, quando não se previa as adversidades enfrentadas em 2015.

Convênios com Parceiros: com execução de apenas 36,3% frente ao previsto originalmente, para essa receita tem como principal justificativa: o Convênio com o Governo do Estado, no valor de R\$ 2.040.000,00, para realização de duas edições do "Salão de Artesanato", em João Pessoa (Janeiro) e em Campina Grande (Junho). Todavia, desse valor previsto, apenas R\$ 661.291,00 foi efetivamente contabilizado ao final de 2015. Puro reflexo da contenção de despesas deflagrada pelas instituições ao final de 2015.

Empresas Beneficiadas: a defasagem verificada na execução dessa receita, atingindo somente 71,7%, foi ocasionada pelos diversos ajustes implementados em projetos finalísticos, com maior intensidade nos últimos meses de 2015, agravados pelo reflexo da instabilidade econômica estabelecida no país.

Outras Receitas: anualmente, as estimativas dessa receita têm seguido as execuções históricas, girando em torno de R\$ 300.000,00 ao ano. Imputamos às dificuldades enfrentadas, principalmente no segundo semestre do ano, o alcance de 70,0% da referida receita em 2015.

DESPESAS

Encargos Diversos: a superação em 10,9% da previsão original justifica-se pelo volume de recursos financeiros disponibilizados e aplicados em 2015, resultante, principalmente de IR, IOF sobre aplicações financeiras, ISS e PIS.

Amortização de Empréstimos: o valor previsto inicialmente (R\$ 483.000,00) seria para o pagamento de empréstimo junto ao Sebrae/NA. No entanto, como os recursos só foram liberados em 2015, e como existe uma carência de 6 meses, após a liberação da última parcela do empréstimo, para início da amortização, esse valor foi reduzido para R\$ 24.000,00. Seria, pois, referente à correção monetária, porém, com base na CPC 27, os valores foram lançados como "Imobilizado em Andamento" e não como despesas, não havendo, assim, execução para essa rubrica.

Resumindo: há de se considerar que tivemos um 2015 atípico, onde as dificuldades emergidas, principalmente no decorrer do segundo semestre, no cenário nacional com crise política e econômica, muito contribuíram para as divergências registradas no nosso Balanço Orçamentário, notadamente na geração de Receitas Próprias

6.1.2 COMPARAÇÃO ENTRE OS DOIS ÚLTIMOS EXERCÍCIOS

Tabela 45. Comparação 2015 x 2014 - execução orçamentária.
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

Receitas	Execução			Despesas	Execução		
	2014 (a)	2015 (b)	% Δ (b/a)		2014 (a)	2015 (b)	% Δ (b/a)
Receitas Correntes	72.769	76.975	5,8%	Despesas Correntes	73.639	74.060	0,6%
Contribuição Social Ordinária - CSO	39.205	43.804	11,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	24.717	24.516	-0,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA – CSN	20.765	22.682	9,2%	Serviços Profissionais e Contratados	32.304	33.648	4,2%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	5.546	4.206	-24,2%	Demais Despesas Operacionais	14.835	14.381	-3,1%
CSO - Ressarcimentos	179	102	-43,0%	Encargos Diversos	625	693	10,9%
Aplicações Financeiras	1.075	1.557	44,8%	Transferências (Parceiros)	1.158	822	-29,0%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0,0%	Transferências (Sebrae/UF)	0	0	0,00%
Convênios com Parceiros	2.075	1.054	-49,2%				
Empresas Beneficiadas	3.734	3.360	-10,0%				
Outras Receitas	190	210	10,5%				
Déficit Corrente	870	X		Superávit Corrente	0	2.915	
Receitas de Capital	0	1.289	0,0%	Despesas de Capital	1.482	1.186	-20,0%
Alienação de Bens	0	0	0,0%	Investimentos / Outros	1.482	1.186	-20,0%
Oper. de Crédito / Receb. de Empréstimos	0	1.289	0,0%	Financ. / Amort. de Empréstimos	0	0	0,0%
Receitas Totais	72.769	78.264	7,6%	Despesas Totais	75.121	75.246	0,2%
Resultado - Déficit	X	X		Resultado Superávit	X		
Total Geral	75.121	78.264	4,2%	Total Geral	75.121	78.264	4,2%

Quando comparada a variação da execução de 2015 em relação a execução de 2014, observa-se:

RECEITAS

CSO - Saldo de Exercícios Anteriores: a redução observada (24,2%) em relação a 2014 deu-se por conta da queda da arrecadação da CSO em 2015, não permitindo “excesso de arrecadação” na mesma proporção atingida em 2014.

CSO - Ressarcimentos: a redução observada (43,0%) em relação a 2014 deu-se por conta da contenção de viagens custeadas pelo Sebrae/NA, como medida de gestão para enfrentamento das dificuldades financeiras em 2015.

Aplicações Financeiras: em 2015, estimávamos que teríamos um giro maior dos recursos nos projetos o que só veio ocorrer no final do segundo semestre, permitindo que as aplicações, ficassem mais tempo que o habitual, gerando assim uma remuneração superior, em 44,8%, ao executado em 2014.

Convênios com Parceiros: em 2015, no âmbito do projeto ExpoArt Paraíba, estava prevista uma receita de Convênios, Subvenções e Auxílios no valor de R\$ 2.040.000,00 para a realização do “Salão de Artesanato”, em João Pessoa e em Campina Grande, em parceria com o Governo do Estado. Todavia, até o fechamento contábil de 2015, o referido projeto só contabilizou a execução de R\$ 661.291,00, valor esse remanescente do exercício de 2014.

Para o “Salão de Artesanato” em Campina Grande, em junho, diante das dificuldades financeiras emergentes, não foi firmado convênio com o Governo do Estado, o que veio ocorrer apenas em dezembro de 2015, através do Convênio 03/2015, no valor de R\$ 1.035.000,00, mas que não registrou execução contábil neste ano.

DESPESAS

Transferências (Parceiros): em 2015 registra-se uma redução da ordem de 29,0% dessa natureza de despesa em comparação com o executado em 2014. Esse fato tem como principal fator os diversos ajustes verificados em projetos, notadamente a partir do segundo semestre, quando a crise emergente induziu para a contenção de recursos.

6.1.3 EXECUÇÃO DAS DESPESAS POR MODALIDADE DE LICITAÇÃO, POR NATUREZA E POR ELEMENTOS DE DESPESAS

Tabela 46. Execução das despesas por modalidade de licitação, por natureza e por elementos de despesas.

Fonte: UGAL, Sebrae/PB.

Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Total Contratado R\$	Total Pago R\$
1. DISPENSA				
	Aluguéis e encargos	Aluguel de equipamentos	219.691,60	219.691,60
	Aluguéis e encargos	Aluguel de imóveis	694.701,74	635.401,74
	Aluguéis e encargos	Aluguel de veículos	1.200,00	1.200,00
	Aluguéis e encargos	Outros aluguéis e encargos	78.176,00	78.176,00

Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Total Contratado R\$	Total Pago R\$
	Aluguéis e encargos	Aluguel de espaço em feiras	103.529,27	103.529,27
	Demais custos e despesas gerais	Seguros em geral	23.250,74	23.250,74
	Demais custos e despesas gerais	Frete e carretos	5.000,00	5.000,00
	Demais serviços contratados	Organização e promoção de eventos	1.031.354,71	1.010.723,55
	Demais serviços contratados	Outros serviços contratados	135.190,00	135.190,00
	Diárias e hospedagens	Hospedagem, alimentação e locomoção – terceiros	57.123,85	57.123,85
	Divulgação, anúncio, pub. E propaganda	Veiculação de anúncio em rádio	2.300,00	2.300,00
	Divulgação, anúncio, pub. E propaganda	Veiculação de anúncio em internet	400,00	400,00
	Divulgação, anúncio, pub. E propaganda	Outros serviços de divulgação e publicidade	114.975,00	114.975,00
	Divulgação, anúncio, pub. E propaganda	Produção de anúncios	4.613,75	4.613,75
	Bens móveis	Maquinas, aparelhos e equipamentos	112.816,15	112.816,15
	Bens móveis	Equipamentos de informática	57.209,85	57.209,85
	Bens móveis	Móveis e utensílios	16.114,75	16.114,75
	Bens móveis	Outras máquinas e equipamentos	27.746,65	27.746,65
	Instrutoria e consultoria	Consultoria	168.100,00	168.100,00
	Instrutoria e consultoria	Instrutoria	254.076,00	254.076,00
	Manutenção, segurança e limpeza	Limpeza	27.346,57	27.346,57
	Manutenção, segurança e limpeza	Manutenção de equipamentos de informática	157.599,09	58.728,58
	Manutenção, segurança e limpeza	Manutenção de instalações	51.717,10	48.147,10
	Manutenção, segurança e limpeza	Manutenção de veículos	16.080,00	3.920,00
	Manutenção, segurança e limpeza	Outros serviços de manutenção	47.243,80	47.243,80
	Manutenção, segurança e limpeza	Vigilância	113.880,35	113.880,35
	Manutenção, segurança e limpeza	Manutenção de outros equipamentos	488,00	488,00
	Materiais de consumo	Outros materiais de consumo	32.273,00	32.273,00
	Materiais de consumo	Materiais de expediente	109.518,36	109.518,36

Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Total Contratado R\$	Total Pago R\$
	Materiais de consumo	Materiais de limpeza, copa e refeitório	118.656,20	118.656,20
	Materiais de consumo	Outros materiais de manutenção e reparos	43.271,31	43.271,3
	Materiais de consumo	Outros materiais de natureza permanente	14.336,00	14.336,00
	Passagem, transporte e locomoção	Outros meios de transportes	211.457,77	186.638,99
	Serviços técnicos especializados	Outros serviços técnicos especializados	140.574,50	140.574,50
	Serviços técnicos especializados	Produção e edição de materiais audiovisuais	142.928,94	142.928,94
	Serviços técnicos especializados	Manutenção e suporte técnico de software de terceiros	32.700,00	32.700,00
	Serviços técnicos especializados	Advocacia	12.000,00	12.000,00
	Serviços técnicos especializados	Estudos pesquisas e análises técnicas	99.773,00	99.773,00
	Serviços técnicos especializados	Capacitação e treinamento de pessoal	156.121,45	156.121,45
	Serviços técnicos especializados	Elaboração e gestão de projetos	60.134,00	60.134,00
	Serviços técnicos especializados	Elaboração de projetos e outras naturezas	31.020,00	31.020,00
	Serviços técnicos especializados	Licença de uso de softwares	53.573,00	53.573,00
	Serviços técnicos especializados	Desenvolvimento e manutenção de softwares próprios	28.500,00	28.500,00
	Serviços técnicos especializados	Tradução	20.278,00	20.278,00
	Serviço de comunicação em geral	Serviço de correios	73.047,88	73.047,88
	Serviço de comunicação em geral	Serviço de transmissão de dados em rede	50.073,00	48.577,00
	Serviço de comunicação em geral	Telefonia fixa	24.848,55	24.848,55
	Serviços gráficos e de reprodução	Copias reprográficas	52.790,68	52.790,68
	Serviços gráficos e de reprodução	Editoração gráfica	63.880,00	63.880,00
	Serviços gráficos e de reprodução	Confecção de materiais de promoção institucional	183.659,70	183.659,70
	Serviços gráficos e de reprodução	Impressão gráfica	37.667,87	37.667,87
	Serviços gráficos e de reprodução	Outros serviços gráficos e de reprodução	126.820,51	126.820,51

Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Total Contratado R\$	Total Pago R\$
	Despesas de baixo valor*		1.628.187,29	1.628.187,29
TOTAL DISPENSA			7.070.015,98	6.849.169,53
2. SGC				
	Instrutoria e consultoria	Consultoria	9.273.451,00	9.273.451,00
	Instrutoria e consultoria	Instrutoria	1.748.999,01	1.748.999,01
TOTAL SGC			11.022.450,01	11.022.450,01
3. SEBRAETEC				
	Instrutoria e consultoria	Consultoria	8.065.379,00	8.065.379,00
	Instrutoria e consultoria	Instrutoria	5.580,00	5.580,00
	Serviços técnicos especializados	Estudos, pesquisas e análises técnicas	28.000,00	28.000,00
	Serviços técnicos especializados	Web designer	48.930,00	48.930,00
TOTAL SEBRAETEC			8.147.889,00	8.147.889,00
4. INEXIGIBILIDADE				
	Aluguéis e encargos	Aluguel de espaço em feiras	186.317,86	186.317,86
	Bens móveis	Móveis e utensílios	35.902,04	35.902,04
	Demais custos e despesas gerais	Assinaturas de jornais, revistas	9.251,80	9.251,80
	Demais custos e despesas gerais	Outros custos e despesas gerais	21.528,36	21.528,36
	Demais serviços contratados	Organização e promoção de eventos	102.186,40	102.186,40
	Demais serviços contratados	Outros serviços contratados	71.300,00	71.300,00
	Diárias e hospedagens	Hospedagem, alimentação de pessoal	26.260,27	26.260,27
	Divulgação, anúncio, pub. E propaganda	Veiculação de anúncio em jornal	4.000,00	4.000,00
	Divulgação, anúncio, pub. E propaganda	Veiculação de anúncio em revista	1.950,00	1.950,00
	Instrutoria e consultoria	Consultoria	692.756,00	640.296,00
	Instrutoria e consultoria	Instrutoria	758.506,00	758.506,00
	Materiais de consumo	Material técnico didático	900,00	900,00
	Serviços de comunicação em geral	Serviço de transmissão de dados em rede	87.113,48	46.364,05
	Serviços gráficos e de reprodução	Confecção de materiais de promoção institucional	4.450,00	4.450,00
	Serviço técnico especializado	Desenvolvimento e manutenção de softwares próprios	13.200,00	13.200,00

Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Total Contratado R\$	Total Pago R\$
	Serviço técnico especializado	Capacitação e treinamento de pessoal	14.467,00	14.467,00
	Serviço técnico especializado	Licença de uso de software	274.422,80	254.475,20
	Serviço técnico especializado	Manutenção e suporte técnico de softwares de terceiros	207.468,72	187.468,72
TOTAL INEXIGIBILIDADE			2.511.980,73	2.378.823,70
5. LICITAÇÃO				
5.1 CONVITE				
	Aluguéis e encargos	Aluguel de equipamentos	92.182,00	92.182,00
	Benefícios	Seguro de vida em grupo	93.842,82	93.842,82
	Demais serviços contratados	Organização e promoções de eventos	840.861,40	840.861,40
	Diárias e hospedagens	Hospedagem, alimentação e locomoção- terceiros	207.013,00	207.013,00
	Manutenção, segurança e limpeza	Limpeza	23.500,00	23.500,00
	Manutenção, segurança e limpeza	Manutenção de instalações	21.181,41	21.181,41
	Manutenção, segurança e limpeza	Vigilância	55.000,00	55.000,00
	Serviços gráficos e de reprodução	Confecção de material de promoção institucional	92.550,00	92.550,00
	Serviços técnicos especializados	Advocacia	157.064,96	157.064,96
TOTAL CONVITE			1.583.195,59	1.583.195,59
5. LICITAÇÃO				
5.2 CONCORRÊNCIA				
	Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda	Outros serviços de divulgação e publicidade	1.156.607,93	819.147,64
	Manutenção, segurança e limpeza	Manutenção de instalações	3.001.610,15	1.419.637,38
	Serviços técnicos especializados	Assessoria de imprensa	193.150,95	193.150,95
	Serviços técnicos especializados	Outros serviços técnicos especializados	443.414,90	443.414,90
TOTAL CONCORRÊNCIA			4.794.783,93	2.875.350,87
5. LICITAÇÃO				
5.3 PREGÃO - REGISTRO DE PREÇO				
	Bens móveis	Móveis e utensílios	96.132,00	96.132,00
	Materiais de consumo	Materiais de expediente	465,00	465,00

Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Total Contratado R\$	Total Pago R\$
	Materiais de consumo	Materiais de limpeza, copa e refeitório	4.365,17	4.365,17
	Materiais de consumo	Material técnico didático	9.450,00	9.450,00
	Serviços gráficos e de reprodução	Cópias reprográficas	13.049,48	13.049,48
TOTAL PREGÃO - REGISTRO DE PREÇO			123.461,65	123.461,65
5. LICITAÇÃO				
5.4 PREGÃO PRESENCIAL				
	Aluguéis e encargos	Aluguel de equipamentos	664.400,82	664.400,82
	Aluguéis e encargos	Aluguel de veículos	712.371,62	712.371,62
	Benefícios	Assistência médica odontológica	37.561,72	37.561,72
	Benefícios	Auxílio alimentação	42.448,38	42.448,38
	Bens móveis	Máquinas, aparelhos e equipamentos	110.500,00	110.500,00
	Demais serviços contratados	Locação de mão de obra	1.928.517,95	1.928.517,95
	Demais serviços contratados	Organização e promoções de eventos	3.175.130,35	3.136.759,00
	Diárias e hospedagens	Hospedagem, alimentação e locomoção de terceiros	3.443.220,67	3.443.220,67
	Instrutoria e consultoria	Instrutoria	126.961,26	126.961,26
	Instrutoria e consultoria	Consultoria	235.752,00	235.752,00
	Materiais de consumo	Combustíveis e lubrificantes	327.129,95	327.129,95
	Manutenção, segurança e limpeza	Limpeza e conservação	23.800,00	23.800,00
	Manutenção, segurança e limpeza	Manutenção de instalações	43.457,66	43.457,66
	Manutenção, segurança e limpeza	Manutenção de outros equipamentos	44.400,00	37.000,00
	Manutenção, segurança e limpeza	Vigilância	774.707,51	734.736,16
	Passagens, transportes e locomoção	Outros meios de transporte	390.026,44	387.935,60
	Serviços de comunicação em geral	Serviço de transmissão de dados em rede	591.875,26	591.875,26
	Serviços de comunicação em geral	Telefonia móvel	245.847,21	245.847,21
	Serviços gráficos e de reprodução	Cópias reprográficas	26.214,52	1.258,14
	Serviços gráficos e de reprodução	Impressão gráfica	634.822,00	634.822,00
	Serviços técnicos especializados	Auditoria independente	106.865,20	64.000,00

Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Total Contratado R\$	Total Pago R\$
	Serviços técnicos especializados	Estudos, pesquisas e análises	66.379,05	66.379,05
	Serviços técnicos especializados	Licença de uso de softwares	13.858,50	13.858,50
	Serviços técnicos especializados	Manutenção e suporte técnico de softwares de terceiros	101.468,17	101.468,17
	Serviços técnicos especializados	Outros serviços técnicos especializados	61.502,46	61.502,46
	Serviços técnicos especializados	Web designer	59.849,32	59.849,32
TOTAL PREGÃO PRESENCIAL			13.989.068,02	13.833.412,90
TOTAL LICITAÇÃO			20.490.509,19	18.415.421,01
TOTAL GERAL			49.242.844,91	46.813.753,25

Observações:

* Valores referente a despesas de pequeno vulto, abaixo de R\$ 400,00 (quatrocentos reais), adiantamentos, conforme normativo de compras (IN 03/07). Não sendo possível identificar a natureza de despesa.

1: Não foram consideradas as despesas: Salários, encargos, previdência privada, assistência médica (Unimed), diárias, estagiários, impostos, despesas financeiras, tributárias, depreciação, água/luz (monopólios).

2: Em virtude do grande volume de lançamentos, alguns fornecedores prestam serviços em mais de uma natureza de despesa, podendo assim, ter ocorrido alguns ajustes entre natureza.

6.1.4 MAIORES CONTRATOS E FAVORECIDOS

Os maiores contratos no exercício de 2015 foram:

Tabela 47. Maiores contratos no exercício de 2015.

Fonte: UGAL e UGFCC, Sebrae/PB.

Razão Social	CNPJ	Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Contratado R\$
ANTARES PUBLICIDADE LTDA	12.682.977/0001-15	CONCORRÊNCIA	Divulgação de Anúncios, Publicidade e Propaganda	Outros Serviços de Divulgação e Publicidade	1.100.000,00
ACG-ASSOCIAÇÃO DE CULTURA GERAIS	07.938.706/0001-48	INEXIGIBILIDADE	Instrutoria e Consultoria	Consultoria	462.000,00
MAIS PROMO PRODUÇÕES E EVENTOS LTDA-EPP	13.501.014/0001-30	PREGÃO	Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	269.998,93
ANDRADE MARKETING E EVENTOS LTDA- EPP	00.839.501/0001-66	CONVITE	Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	228.654,20
APOIOTUR VIAGENS E TURISMO LTDA	11.902.871/0001-17	CONVITE	Diárias e Hospedagens	Hospedagem, Alimentação e Locomoção - Terceiros	207.013,00
STAND MONTAGENS & EVENTOS LTDA - EPP	02.490.292/0001-13	PREGÃO	Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	194.400,00
LEGAL LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTO MULT. E CONT. EM EVENTOS LTDA	10.410.950/0001-48	CONVITE	Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	178.527,00

Razão Social	CNPJ	Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Contratado R\$
LTSUL COMERCIO E SERVICOS LTDA	11.715.833/0001-55	DISPENSA	Manutenção, Segurança e Limpeza	Manutenção de Equipamentos de Informática	157.599,09
5S SEGURANÇA DE VALORES EIRELI ME	17.310.402/0001-95	PREGÃO	Manutenção, Segurança e Limpeza	Vigilância	140.850,00
MAIS PROMO PRODUÇÕES E EVENTOS LTDA-EPP	13.501.014/0001-30	CONVITE	Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	137.599,00

Os maiores favorecidos no exercício de 2015 foram:

Tabela 48. Maiores favorecidos no exercício de 2015.

Fonte: UGAL e UGFCC, Sebrae/PB.

Razão Social	CNPJ	Modalidade	Natureza	Elemento de Despesa	Total Pago em 2015 R\$
CR TURISMO LTDA EPP	09.452.599/0001-79	PREGÃO	Passagens, Transportes e Locomoção	Diversos	1.554.143,28
			Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	
HUASH PRESTADORA DE SERVIÇOS LTDA	15.120.825/0001-17	PREGÃO	Demais Serviços Contratados	Serviços de Apoio Administrativo	1.104.322,68
MERCIA MARIA DE SOUZA / NET EVENTOS E MONTAGENS	10.207.650/0001-66	PREGÃO e CONVITE	Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	1.089.268,70
APOIOTUR VIAGENS E TURISMO LTDA	11.902.871/0001-17	PREGÃO e CONVITE	Diárias e Hospedagens	Hospedagem, Alimentação e Locomoção - Terceiros	1.024.588,73
			Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	
RH ASSESSORIA CONSULTORIA E SERVIÇOS LTDA	41.150.699/0001-53	PREGÃO	Manutenção, Segurança e Limpeza	Limpeza e Conservação	824.195,27
			Demais Serviços Contratados	Locação de Mão de Obra	
ANTARES PUBLICIDADE LTDA	12.682.977/0001-15	CONCORRÊNCIA	Divulgação de Anúncios, Publicidade e Propaganda	Diversos	762.539,71
MAIS PROMO PRODUÇÕES E EVENTOS LTDA-EPP	13.501.014/0001-30	PREGÃO e CONVITE	Demais Serviços Contratados	Organização e Promoção de Eventos	718.558,48
JBS CONSTRUCOES E INCORPORACOES LTDA	14.257.314/0001-89	CONCORRÊNCIA	Serviços Técnicos Especializados	Outros Serviços Técnicos Especializados	713.582,62
EMPRESA BRASILEIRA DE LOCAÇÃO E TRANSPORTE LTDA	03.173.828/0001-30	PREGÃO	Aluguéis e Encargos	Aluguel de Veículos	712.371,62
GRAFICA JB LTDA	08.540.403/0001-35	PREGÃO	Serviços Gráficos e de Reprodução	Diversos	634.672,00

6.1.5 MAIORES CONTRATADOS PARA OBRAS DE ENGENHARIA

Os maiores favorecidos no exercício de 2015 foram:

Tabela 49. Maiores favorecidos no exercício de 2015 - Obras de engenharia.

Fonte: UGAL e UGFCC, Sebrae/PB.

Razão Social	CNPJ	Modalidade	Total Contratado R\$
JBS CONSTRUÇÕES E INCORPORAÇÕES LTDA	14.257.314/0001-89	CONCORRÊNCIA	2.295.555,39
R R F LACERDA CONSTRUÇÕES E SERVIÇOS EIRELI - EPP	18.833.963/0001-31	CONCORRÊNCIA	482.138,38
COLORADO CONSTRUÇÕES E LOCAÇÕES DE EQUIPAMENTOS E VEÍCULOS LTDA - ME	19.105.059/0001-72	CONCORRÊNCIA	223.916,38

Observações:

* Valores referente a despesas de pequeno vulto, abaixo de R\$ 400,00 (quatrocentos reais), adiantamentos, conforme normativo de compras (IN 03/07). Não sendo possível identificar a natureza de despesa.

1: Não foram consideradas as despesas: salários, encargos, previdência privada, assistência médica (Unimed), diárias, estagiários, impostos, despesas financeiras, tributárias, depreciação, água/luz.

2: Em virtude do grande volume de lançamentos, alguns fornecedores prestam serviços em mais de uma natureza de despesa, podendo assim, ter ocorrido alguns ajustes entre natureza.

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

No Sebrae/PB os itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada dos bens. Terrenos não são depreciados.

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

Os métodos de depreciação, análise de vida útil e valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis.

As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo são as seguintes (ao ano):

- Edifícios: 3,03%;
- Máquinas e equipamentos: 12,50%;
- Utensílios e acessórios: 10,00%;
- Equipamentos de informática (impressora, scanner, outros): 33,33%;
- Equipamentos de informática (ativos rede, suporte): 20,00%;
- Equipamentos de informática (racks): 6,66%; e
- Veículos: 20,00%.

Métodos de amortização, vidas úteis e valores residuais são revistos a cada encerramento de exercício financeiro e ajustados caso seja adequado, em concordância com o ICPC 10 – Interpretação sobre a Aplicação Inicial ao Ativo Imobilizado e à Propriedade para Investimento dos Pronunciamentos Técnicos CPCs 27, 28, 37 e 43.

6.3 Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade

O sistema de custeio adotado pelo Sebrae/PB é o método direto, sem aplicar nenhum tipo de rateio. Neste ponto, cabe ressaltar que todos os gerentes/gestores executam a função de controle interno, de forma direta ou indireta, uma vez que cada atividade tem seus respectivos projetos e ações orçamentários onde as despesas devem ser executadas.

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

Tabela 50. Balanços patrimoniais 2014 e 2015.

Fonte: UGFCC, Sebrae/PB.

Balanços patrimoniais em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	31/12/2015	31/12/2014	Passivo	Nota	31/12/2015	31/12/2014
Circulante				Circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	4	8.691	3.698	Fornecedores	10	452	365
Numerários vinculados a convênios e programas	5	1.523	1.397	Salários e encargos sociais		534	359
Valores a receber	6	2.510	2.042	Impostos a pagar		606	572
Outros créditos a receber	7	469	143	Obrigações com convênios e contratos	11	2.803	1.083
				Provisões de férias e 13º salário	12	2.419	1.541
		13.193	7.280	Outras obrigações		36	42
						6.850	3.962
Não circulante				Não circulante			
Realizável a longo prazo				Obrigações com sistema sebrae	8b	1.155	0
Outros Créditos a receber		2	2	Outras Obrigações a Apropriar		200	200
Imobilizado	9	8.950	8.603	Provisões para contingências	13	799	722
		8.952	8.605			2.154	922
				Patrimônio Social			
					14		
				Superávit acumulado		9.527	7.258
				Ajustes de avaliação patrimonial		3.614	3.743
						13.141	11.001
		22.145	15.885			22.145	15.885

Observações:

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Tabela 51. Demonstrações dos resultados 2014 e 2015.

Fonte: UGFCC, Sebrae/PB.

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS

Exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	Nota	31/12/15	31/12/14
Receitas operacionais			
Receitas com Contribuição Social (CSO)	15	48.112	44.930
Receitas com Contribuição Social do Nacional (CSN)	15	22.682	20.765
Receita de empresas beneficiadas	16	3.362	3.735
Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros	17	1.044	2.075
Outras receitas	18	299	330
		75.499	71.835
Custos e despesas de operacionalização			
Pessoal, encargos e benefícios sociais	19	(24.516)	(24.717)
Serviços profissionais e contratados	20	(33.712)	(32.304)
Despesas de operacionalização	21	(14.381)	(14.835)
Despesas com convênios e programas			
Depreciação e amortização		(836)	(574)
Outras despesas		(1.185)	(1.597)
		(74.630)	(74.027)
Superávit antes das receitas (despesas) financeiras			(2.192)
Receitas financeiras	22	1.573	1.075
Despesas financeiras	22	(302)	(193)
Resultado financeiro líquidos		1.271	882
(Déficit) Superávit técnico do exercício		2.140	(1.310)

Tabela 52. Demonstrações dos resultados abrangentes 2014 e 2015.

Fonte: UGFCC, Sebrae/PB.

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS ABRANGENTES

Exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	31/12/15	31/12/14
(Déficit) Superávit do exercício	2.140	(1.310)
Outros resultados abrangentes		
Resultados abrangente do exercício	2.140	(1.310)

Tabela 53. Demonstrações das mutações do patrimônio líquido 2014 e 2015.

Fonte: UGFCC, Sebrae/PB.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO**Exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014***(Em milhares de Reais)*

	Superávit Acumulado	Ajustes de Avaliação Patrimonial	Total
Saldos em 31 de dezembro de 2013	8.437	3.874	12.311
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	130	(130)	
Déficit técnico do exercício	(1.310)		(1.310)
Saldos em 31 de dezembro de 2014	7.257	3.744	11.001
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	130	(130)	
Superávit técnico do exercício	2.140		2.141
Saldos em 31 de dezembro de 2015	9.527	3.614	13.141

Tabela 54. Demonstrações dos fluxos de caixa 2014 e 2015.

Fonte: UGFCC, Sebrae/PB.

DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA
Exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014
(Em milhares de Reais)

	31/12/15	31/12/14
Fluxos de caixa das atividades operacionais		
Resultado do período	2.140	(1.310)
Ajustes para:		
Provisão para contingências	77	590
Depreciação e amortização	836	574
Valor Residual do imobilizado baixado	28	-
Outros	(4)	
	<u>3.077</u>	<u>(146)</u>
(Aumentos) reduções nos ativos e aumentos (reduções) nos passivos		
Contas Vinculadas	(126)	21
Créditos a receber	(38)	(547)
Transações ativas do Sistema Sebrae	(429)	439
Outros créditos	(326)	319
Depósitos realizáveis a longo prazo		78
Fornecedores e cauções	87	(56)
Salários, encargos sociais e impostos a pagar	210	(102)
Obrigações com convênios e contratos	(522)	(21)
Provisões de férias e 13º salário	878	(356)
Transações passivas do Sistema Sebrae	3.398	(1.184)
Outras obrigações	(5)	7
Fluxo de caixa decorrente das atividades operacionais	<u>6.204</u>	<u>(1.548)</u>
Fluxos de caixa das atividades de investimentos		
Aquisição de ativo imobilizado	<u>(1.211)</u>	<u>(1.483)</u>
Fluxo de caixa utilizado nas atividades de investimento	<u>(1.211)</u>	<u>(1.483)</u>
Caixa líquido proveniente das (usado nas) atividades de financiamento		
Aumento líquido em caixa e equivalentes de caixa	4.993	(3.031)
Caixa e equivalentes de caixa no início do período	3.698	6.729
Caixa e equivalentes de caixa no final do período	<u>8.691</u>	<u>3.698</u>
Aumento líquido em caixa e equivalentes de caixa	<u>4.993</u>	<u>(3.031)</u>

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

(Em milhares de Reais)

1. Contexto operacional

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado da Paraíba ("SEBRAE/PB" ou "Entidade") é uma entidade associativa de direito privado, sem fins

lucrativos, instituído sob a forma de Serviço social autônomo, regulada por estatuto, tendo por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos 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, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento. A Sede da Entidade está localizada à Avenida Maranhão, nº 983 - Bairro dos Estados - João Pessoa/PB.

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

O SEBRAE/PB recebe recursos oriundos do SEBRAE/Nacional 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. Para manutenção de suas atividades poderá eventualmente promover a venda de produtos e a prestação de serviços ligados aos seus objetivos, sendo os resultados auferidos aplicados integralmente na manutenção das atividades. As unidades do Sistema SEBRAE dos Estados e do Distrito Federal têm autonomia financeira, administrativa e contábil, sendo constituídos como entidades juridicamente autônomas.

A Entidade tem como associados:

- Banco do Brasil S/A - BB;
- Banco do Nordeste do Brasil - BNB;
- Caixa Econômica Federal - CEF;
- Federação da Agricultura e Pecuária da Paraíba - FAEPA;
- Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Estado da Paraíba - FACEPB;
- Federação das Indústrias do Estado da Paraíba - FIEP;
- Federação das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do Estado da Paraíba - FEMPE;
- Federação do Comércio de Bens e de Serviços do Estado da Paraíba - FECOMÉRCIO;
- Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Paraíba - FAPESQ;
- Secretaria de Estado do Turismo e do Desenvolvimento Econômico - SETDE;
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE;
- Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE;
- Universidade Federal da Paraíba - UFPB.

Isenções tributárias

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

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

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

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

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

2 Base de apresentação das demonstrações financeiras

a) Declaração de conformidade e base de mensuração

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

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

A Diretoria Executiva/Superintendência da Entidade aprovou a emissão destas demonstrações financeiras em 16 de fevereiro de 2016.

b) Uso de estimativas e julgamentos

A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem valor justo dos ativos financeiros (Nota Explicativa nº 24), revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 9), provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (Nota Explicativa nº 13) e os ativos, os passivos e as premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 23).

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.

3.Principais práticas contábeis

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

a) Reconhecimento das receitas e despesas

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de contribuição Social Ordinária - CSO é relacionada com a transferências periódicas do SEBRAE Nacional para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência. 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.

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem.

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço.

b) Instrumentos financeiros não derivativos

b.1) Ativos financeiros não derivativos

A Entidade reconhece os recebíveis e depósitos inicialmente na data em que foram originados.

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

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

Empréstimos e recebíveis

Empréstimos e recebíveis são ativos financeiros com pagamentos fixos ou calculáveis que não são cotados no mercado ativo. Tais ativos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis.

Após o reconhecimento inicial, os empréstimos e recebíveis são mensurados pelo custo amortizado utilizando o método dos juros efetivos, deduzidos de qualquer perda por redução ao valor recuperável.

Os empréstimos e recebíveis abrangem o contas a receber e outros créditos.

Caixa e equivalentes de caixa

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

b.2) Passivos financeiros não derivativos

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

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

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

Fornecedores e outras contas a pagar

As contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar são obrigações a pagar por bens e serviços que foram adquiridos no curso normal de suas atividades estatutárias, e são classificadas como passivo circulante se o pagamento for devido no curso normal, por até 12 meses. Após esse período, são apresentadas no passivo não circulante. Os montantes são reconhecidos inicialmente pelo valor justo e subsequentemente, se necessário, mensurado pelo custo amortizado com o método de taxa efetiva de juros. (Nota Explicativa nº 10).

b.3) Perda por redução ao valor recuperável de ativos financeiros (*impairment*)

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

c) Classificação entre circulante e não circulante

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

d) Imobilizado**d.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).

d.2) Custos subsequentes

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

d.3) Depreciação

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

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

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

As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo são as seguintes (ao ano):

Edifícios	33 anos
Máquinas e equipamentos	8 anos
Utensílios e acessórios	10 anos
Equipamentos de informática (impressoara, scanner, outros)	3 anos
Equipamentos de informática (ativos rede, suporte)	5 anos
Equipamentos de informática (racks)	15 anos
Veículos	5 anos

Métodos de amortização, vidas úteis e valores residuais são revistos a cada encerramento de exercício financeiro e ajustados caso seja adequado.

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

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

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 reflete 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**g.1) 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.

g.2) Benefícios pós-emprego

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado da Paraíba - SEBRAE/PB 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/PB 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/PB contrata anualmente um atuário qualificado.

4 Caixas e equivalentes de caixa

Caixa	31/12/15	31/12/14
Contas bancárias ⁽¹⁾	1.254	669
Aplicações financeiras ⁽²⁾	7.437	3.029
Total	8.691	3.698

⁽¹⁾ São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-correntes bancárias, cuja posição, no exercício findo em 31 de dezembro de 2014 e 31 de dezembro de 2015, conforme descrito a seguir:

Bancos	31/12/15	31/12/14
Banco do Brasil	1.131	575
Caixa Econômica Federal	37	2
Banco do Nordeste do Brasil	86	92
Total	1254	669

⁽²⁾ Os recursos aplicados são destinados à manutenção operacional e administrativa da Entidade, conforme demonstrado a seguir:

	31/12/2015	31/12/2014
Aplicações financeiras	3.230	1.395
Fundos de investimentos	4.264	1.666
Sub Total	7.494	3.061
(-) Provisão IR	(57)	(32)
Total	7.437	3.029

Demonstração dos rendimentos das quotas:

Bancos	Total de cotas do fundo em 31/12/2015	Cotas SEBRAE/PB	Representatividade SEBRAE/ PB no FI (%)	Valor unitário da cota 31/12/2015	Fundo exclusivo	Tipo	Valor contábil em 31/12/2015
Banco do Brasil	263.975.745	291.514	0,1104%	6,928384	Não	Renda Fixa	2.020
Caixa Econômica Federal	5.780.236.238	91.360	0,0016%	1,323805	Não	Renda Fixa	121
Banco do Nordeste do Brasil	209.740.148	571.042	0,2723%	3,717574	Não	Renda Fixa	2.123
							4.264

5 Numerários vinculados a convênios e programas

		31/12/15	31/12/14
Contas bancárias		193	493
		193	493
Aplicações Financeiras			
Banco do Brasil	Fundo Milenio 10 (1,1470% a.m.)	1.330	759
Caixa Econômica Federal	CDB (1,1612% a.m)		145
		1.330	904
Total		1.523	1.397

Correspondem a Recursos Financeiros vinculados aos Programas, projetos e convênios sob execução do SEBRAE/PB, e que são apresentados separadamente da rubrica “Caixa e Equivalentes de Caixas”, pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade, conforme pronunciamento técnico CPC 03.

Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/PB. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro é prevista nos contratos dos convênios. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas na rubrica “Obrigações com Convênios e Contratos”, e detalhada na Nota Explicativa nº 11.

6 Valores a receber

	31/12/15	31/12/14
Créditos a receber ⁽¹⁾	17	20
Cheques e cartão ⁽²⁾	173	129
Convênios a executar ⁽³⁾	1.884	1.887
Transações do Sistema SEBRAE ⁽⁴⁾	436	6
Total	2.510	2.042

⁽¹⁾ Créditos a receber referente a operações de venda de produtos e cursos;

⁽²⁾ Refere-se a Cheques e Cartões com possibilidades de recebimentos com processos iniciados;

⁽³⁾ Refere-se a recursos liberados de convênios com entidades parceiras, aguardando a comprovação de despesa através de prestação de contas, conforme segue:

Liberação de convênio		31/12/15	31/12/14
Liberação de convênios - Antigos	Vigência	671	671
FUND.PARQUE TECN.DA PB	20/10/08 A 20/04/13	60	60
IEMPI	14/12/10 A 12/12/13	138	138
SENAR	01/04/11 A 30/08/14	48	48
FEDERAÇÃO DAS ASSOC.EMP.FACEP	15/05/12 A 31/12/13	140	140
FUND.PARQUE TECNOLÓGICO DA PB	05/11/12 A 05/11/14	60	60
FUND.PARQUE TECNOLÓGICO DA PB	05/11/12 A 05/11/14	165	165
FUND.PARQUE TECNOLÓGICO DA PB	05/11/12 A 05/12/14	60	60
Liberação de convênios Exerc. 2013		369	369
FUNAPE	25/02/13 A 31/01/14	10	10
FIEP	26/04/13 A 10/11/14	26	26
ABRASEL	14/10/13 A 10/12/13	14	14
SENAR	05/11/13 A 31/12/14	112	112
SEBRAE/PE	22/07/13 A 21/07/15	207	207
Liberação de convênios Exerc. 2014		1.158	1.158
FUND.PARQUE TECNOLÓGICO DA PB	27/11/13 A 27/01/16	75	75
FUND.PARQUE TECNOLÓGICO DA PB	27/11/13 A 27/01/17	63	63
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM - SENAR	01/04/11 A 30/08/14	48	48
SEBRAE/PE	22/07/13 A 21/07/15	415	415
UNIVERSIDADE DE VALÊNCIA	07/07/14 a 07/07/15	277	277
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM - SENAR	05/11/13 A 31/12/14	254	254
FIEP	26/04/13 A 30/11/14	26	26
Liberação de convênios Exerc. 2015		822	0
FUND.PARQUE TECNOLÓGICO DA PB	05/11/12 A 05/12/15	60	
FUND.PARQUE TECNOLÓGICO DA PB	05/11/12 A 05/12/15	90	
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM - SENAR	05/11/13 A 31/12/15	45	
SEBRAE/PE	22/07/13 A 21/07/15	350	
UNIVERSIDADE DE VALÊNCIA	07/07/14 a 07/07/15	277	
(-) Execução de Convênios		(878)	(299)
ABRASEL	14/10/13 A 10/12/13	(14)	(14)
SENAR	05/11/13 A 31/12/14	(491)	
FUNAPE	25/02/13 A 31/01/14	(20)	(20)
SEBRAE/PE	22/07/13 A 21/07/15	(153)	(153)
FUND.PARQUE TECNOLÓGICO DA PB	20/10/08 A 20/04/13	(120)	
SENAR	01/04/11 A 30/08/14	(80)	
(-) Devolução de Convênios		(258)	(12)
SENAR 09/2011	01/04/11 A 30/08/14	(15)	(12)
IEMPI	14/12/10 A 12/12/13	(5)	
SENAR	05/11/13 A 31/12/14	(31)	
SEBRAE/PE	22/07/13 A 21/07/15	(155)	
FIEP	26/04/13 A 10/11/14	(52)	
Total		1.884	1.887

(4) Refere-se a recursos de projetos e de viagens da contribuição social do SEBRAE Nacional (CSO Ressarcimento) e CSN, já executados e pendentes de liberação.

7 . Outros créditos a receber

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

Descrição	31/12/15	31/12/14
Adiantamentos a empregados e a terceiros	417	112
Outros créditos	52	31
Total	469	143

Os valores de Adiantamentos a empregados e a terceiros, correspondem ao adiantamento de férias de funcionários do mês seguinte.

8 Transações com partes relacionadas

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

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

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

a) Transações com o Sistema SEBRAE

a.1) Créditos com o Sistema SEBRAE

Descrição	31/12/15	31/12/14
Recursos de CSN/CSO Ressarcimento a receber ⁽¹⁾ (nota 6)	436	6
Total	436	6

⁽¹⁾ Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de "Contribuições Sociais Nacional - CSN" e "CSO Ressarcimento".

a.2) Obrigações com o Sistema SEBRAE

	31/12/2015	31/12/2014
CSN a comprovar/devolver (i) (nota 11)	2.527	411
Adiantamentos do SEBRAE/NA Curto Prazo (ii) (nota 11)	126	-
Adiantamentos do SEBRAE/NA (ii) (nota 11)	1.155	-
Total	3.808	411

- (i) Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, relativo aos recursos de "Contribuições Sociais Nacionais - CSN" recebidas e ainda não aplicadas 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/PB e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.

- (ii) Estão contabilizados nesta rubrica o saldo da conta de antecipação de recursos a comprovar, proveniente de recursos recebidos do Sebrae/NA, destinados para ampliação e reforma da Agência Regional de Campina Grande – PB e aquisição de licenças Microsoft.

a.3) Transações de resultado

Descrição	31/12/15	31/12/14
Contribuição Social Ordinária (CSO)	48.112	44.930
Contribuição Social Nacional (CSN)	22.682	20.765
Total	70.794	65.695

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

a.4) Operações com pessoal-chave da Administração

Empréstimos para diretores

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

Remuneração de pessoal-chave da Administração

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

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

Descrição	31/12/15	31/12/14
Remuneração	538	235
Benefícios	91	33
Total	629	268

a.5 Operações com entidades associadas

As operações com entidades associadas (conforme divulgado na Nota 1) são firmadas através de convênios ativos, que geram despesas quando da baixa destes (conforme divulgado na Nota 6 iii), e passivos, que geram despesas no momento da execução dos projetos (conforme divulgados na Nota 17).

9 Ativo imobilizado

A seguir a movimentação do ativo imobilizado:

Descrição	Taxa Anual de Depreciação	Saldo em 31/12/2014	Aquisições	Baixas	Valor em 31/12/2015
<i>Custo contábil</i>	-				
Terreno		1.388	-	-	1.388
Edificações	3,03%	4.949	-	-	4.949
Obras em Andamento		0	737	-	737
Móveis e utensílios	10,00%	2.072	152	(131)	2.093
Veículos e acessórios	20,00%	255	-	-	255
Máquinas e equipamentos	12,50%	712	266	(108)	870
Equipamentos de informática	20,00%	2.461	56	(221)	2.296
Total do custo		11.837	1.211	(460)	12.588
Total da depreciação acumulada		(3.234)	(836)	432	(3.638)
Total líquido		8.603	-	-	8.950

	Taxa Anual de Depreciação	Valor em 31/12/2013	Aquisições	Valor em 31/12/2014
Terreno	-	1.188	200	1.388
Edificações	3,03%	4.949	-	4.949
Móveis e utensílios	10,00%	2.029	43	2.072
Veículos e Acessórios	20,00%	255	-	255
Máquinas e equipamentos	12,50%	578	134	712
Equipamentos de Informática	20,00%	1.155	1.306	2.461
Total do custo		10.154	1.683	11.837
Total da depreciação acumulada		(2.660)	(574)	(3.234)
Total líquido		7.494	1.109	8.603

Na composição das adições ocorridas no ano de 2014 há o saldo de R\$ 200 referente à doação de um terreno, sem movimentação de caixa, para a construção da agência regional de Guarabira.

10 Contas a pagar a fornecedores e outros

A seguir, apresentamos saldo de contas a pagar a fornecedores de materiais e serviços e outras obrigações:

Descrição	31/12/15	31/12/14
Fornecedores	452	365
Total	452	365

O prazo médio de pagamento aos fornecedores de materiais e serviços é de 30 dias.

11 Obrigações com convênios e contratos

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

	31/12/2015	31/12/2014
Convênios		
Sebrae/SEAD	11	183
Sebrae/MDA	-	138
Sebrae/Setde/Cap.Turismo	-	63
Sebrae/Min/Cienc/Tecnologia	-	111
Sebrae/Setde/Art/Eventos	-	72
Sebrae/Setde/Mineral	139	105
	150	672
Transações do Sistema Sebrae		
Adiantamento Sistema Sebrae	126	-
CSN a Comprovar/Devolver	2.527	411
	2.653	411
Total	2.803	1.083

Os valores a comprovar referem-se a verbas recebidas de parceiros nos respectivos convênios que serão utilizados na execução de projetos. Após a execução e comprovação dos gastos efetuados, esses montantes serão apropriados ao resultado como receitas de convênios e subvenções.

12 Obrigações trabalhistas

	31/12/15	31/12/14
Férias e seus Encargos ⁽¹⁾	2.419	1.433
Programa de adequação estrutura organizacional ⁽²⁾		108
Total	2.419	1.541

⁽¹⁾ Corresponde às provisões de férias, 13º e os respectivos encargos sociais pertinentes, constituídas em função dos direitos adquiridos pelo quadro de pessoal até a data do balanço;

⁽²⁾ Correspondente à provisão sobre valor de benefícios que serão pagos aos funcionários que aderiram ao programa de adequação da estrutura organizacional.

13 Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

A seguir demonstramos a composição das obrigações, por natureza, relacionadas aos processos judiciais e administrativos classificados pela assessoria interna do SEBRAE/PB como risco “provável” de perda:

	Provisão	
	31/12/2015	31/12/2014
Riscos Trabalhistas	113	113
Riscos Cíveis	10	10
Riscos Fiscais	676	599
Total	799	722

a) Movimentação das contingências

	Trabalhistas	Cíveis	Fiscais	Total
Saldo em 1º de janeiro de 2015	113	10	599	722
Provisões feitas durante o ano	-	-	77	77
Saldo em 31 de dezembro de 2015	113	10	676	799

As provisões foram constituídas com base no parecer da assessoria jurídica do SEBRAE/PB e determinação da diretoria em dezembro de 2015.

A Entidade possui oito ações classificadas com possível probabilidade de perda.

14 Patrimônio Líquido

a) Composição do patrimônio líquido

O patrimônio social é representado pelos superávits acumulados bem como pelo saldo de ajuste de avaliação patrimonial representado pela mais valia do custo atribuído dos bens do ativo imobilizado quando da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27, sendo este realizado de acordo com a depreciação dos bens de origem.

b) Superávit acumulado

Refere-se aos resultados apurados em exercícios anteriores.

c) Superávit (déficit) do exercício

Representa o resultado auferido no exercício social corrente. Após deliberação pela Administração, esses valores são absorvidos pelo patrimônio social da Entidade.

d) Ajuste de avaliação patrimonial

O saldo apresenta a contrapartida do custo atribuído a determinados bens do imobilizado, resultado da adoção inicial do CPC 27 - Imobilizado em 2010, que está sendo realizado na proporção dos itens remensurados.

15 Receitas com contribuição social

	31/12/2015	31/12/2014
Contribuição Social Ordinária (CSO)	48.112	44.930
Contribuição Social Nacional (CSN)	22.682	20.765
Total	70.794	65.695

a) Contribuição Social Ordinária (CSO)

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

b) Contribuição Social Ordinária - Ressarcimento de Viagem

Nesta conta são registradas as contribuições sociais ordinárias para ressarcir despesas de viagem, conforme distribuição definida pelo SEBRAE Nacional.

c) Contribuição Social Nacional (CSN)

Recursos transferidos pelo SEBRAE/NA para os SEBRAE/UF para execução de: chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes e ressarcimentos de despesas com destinação específica do orçamento do SEBRAE/UF (IN.37.15).

16 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:

	31/12/2015	31/12/2014
Treinamentos	733	713
Consultoria	1.809	1.533
Feiras	650	1.336
Palestras	75	68
Empretec	95	73
Outras	-	12
Total	3.362	3.735

17 Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros

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

	31/12/2015	31/12/2014
Convênio SEAD	206	-
Convênio Setde/Mineral 12/14	6	-
Convênio FBB/PAIS	12	424
Convênio Setde/Artesanato 2013	-	11
Convênio Setde/Tur.Campina Grande	-	94
Convênio SETDE/EON BR 230	-	72
Convênio Cinep/47º FRANCAL 2015	50	-
Convênio SETDE/CAP. TURISMO-21/2	70	158
Convênio SOFTEX/Farol Digital	-	133
Convênio CINEP 41ª	-	89
Convênio SETDE /XX Sal CG	-	493
Convênio CINEP 46ª FRANCAL	-	90
Convênio MIDC/Capr/Ovino	-	72
Convênio Setde/Art/Eventos	72	78
Convênio Setde/21º Sal/Art	589	300
Convênio CINEP/42ª F. Int. Cal	39	60
Convênio Sebrae Min/Cienc/Tec	-	1
Total	1.044	2.075

18 Outras receitas operacionais

	31/12/2015	31/12/2014
Recuperação e restituições	105	94
Aluguéis	105	96
Reversão de provisões	89	140
Total	299	330

19 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

	31/12/2015	31/12/2014
Salário e proventos	(12.427)	(10.246)
13º. salário	(1.106)	(1.003)
Férias	(1.546)	(1.372)
Outros gastos com pessoal	(164)	(4.043)
Encargos sociais	(5.022)	(4.237)
Benefícios sociais	(4.251)	(3.816)
Total	(24.516)	(24.717)

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.

20 Despesas com serviços profissionais e contratados

	31/12/2015	31/12/2014
Instrutoria e consultoria (i)	(19.763)	(15.973)
Serviços técnicos e especializados (i)	(2.955)	(2.761)
Manutenção segurança e limpeza (ii)	(2.791)	(2.376)
Demais serviços contratados (iii)	(7.912)	(10.797)
Encargos sociais sobre serviços de terceiros	(291)	(397)
Total	(33.712)	(32.304)

- (iii) Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (Pessoa Jurídica e Física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados diversos para atender os projetos coletivos e individuais, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos.
- (iv) São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais s/ serviços prestados.
- (v) Representados, substancialmente, por despesas com organização e promoção de eventos, locação de mão de obra e bolsa auxílio de estagiários.

21 Despesas com custo de operacionalização

	31/12/2015	31/12/2014
Despesa de viagem	(5.504)	(6.011)
Aluguéis e encargos	(3.134)	(2.972)
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda	(891)	(906)
Serviços gráficos e de reprodução	(1.537)	(1.442)
Serviço de comunicação em geral	(1.143)	(1.065)
Materiais de consumo	(1.230)	(1.165)
Demais custo e despesas gerais	(942)	(1.274)
Total	14.381	(14.835)

Nesse grupo são registrados todos os gastos com aluguéis de equipamentos, veículos, imóveis, publicidade, espaços para feiras, serviços gráficos, materiais de consumo, passagens e transportes, diárias e hospedagem, referente aos diversos projetos da Entidade.

22 Resultado financeiro líquido

A seguir apresentamos o resultado financeiro líquido referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014, das receitas e despesas financeiras decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade.

	31/12/2015	31/12/2014
Receitas financeiras		
Rendimentos Recursos Ordinários	605	316
Rendimentos Recursos Próprios	431	482
Outros Rendimentos	537	277
	<hr/>	<hr/>
Subtotal	1.573	1.075
Despesas financeiras	(302)	(193)
	<hr/>	<hr/>
Subtotal	(302)	(193)
	<hr/>	<hr/>
Total receita financeira líquida	1.271	882

23 Benefícios a empregados pós-emprego

Descrição geral das características do plano.

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;
- Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

Para se calcular os valores envolvidos o SEBRAE /PB contrata anualmente, por ocasião do encerramento do exercício social, empresa especializada para cálculo de possíveis obrigações atuariais a serem contabilizadas em suas demonstrações financeiras. O balanço patrimonial é resumido conforme a seguir:

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Valor justo dos ativos do Plano	135	116
Valor presente das obrigações atuárias	(51)	(57)
Superávit ou (Déficit)	84	59

O total de contribuições reconhecidas como despesas, nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2015, é de R\$ 861, conforme demonstrado a seguir:

Contribuições	31/12/2015	31/12/2014
Básica	385	351
Serviços Passados	36	113
Voluntárias	74	59
Participantes	495	523
Básica	353	342
Benefícios de Risco	13	14
Patrocinador	366	356
Total	861	879

a) Reconhecimento das obrigações atuárias e contribuição do plano

a.1) Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro		
Benefícios pagos pelo plano	(57)	(39)
Custos do serviço corrente e juros	(11)	(8)
Ganho/Perdas de redução	17	(9)
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	(51)	(56)

a.2) Movimentação no valor justo dos ativos do plano

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	116	71
Contribuições pagas ao plano	13	13
Benefícios pagos pelo plano		
Retorno esperado dos ativos do plano	18	12
Perdas (ganhos) atuárias em outros resultados abrangentes	(12)	20
Efeito da movimentação nas taxas de câmbio		
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	135	116

a.3) Despesa reconhecida no resultado

Descrição	31/12/2015	31/12/2014
Custo do serviço corrente	5	4
Juros sobre obrigação	-	-
Ganho por reduções	-	-
Retorno esperado dos ativos do plano	5	4

a.4) Premissas atuariais

As premissas atuariais utilizadas na data do relatório são:

Premissas atuarias na data do relatório	31/12/2015	31/12/2014
Taxa real anual de juros	12,76%	11,22%
Projeção de crescimento real de salário	2,16%	2,18%
Taxa de inflação média anual	5%	5%
Expectativa de retorno dos ativos do plano	12,76%	11,22%

Premissas relacionadas à mortalidade são baseadas em tábuas de mortalidade divulgadas a seguir.

- Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos - AT-2000M e AT-2000F
- Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados - AT-2000M e AT-2000F
- Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos - UP 94 (MÉDIA)
- Tábua de entrada em invalidez - Hunter
- Tábua de morbidez - N/A

O cálculo da obrigação referente aos benefícios de risco é sensível às premissas de mortalidade e entrada em invalidez descritas acima. Como as estimativas atuariais de mortalidade e invalidez são refinadas ano a ano, o aumento de um ano na expectativa de vida ou entrada em invalidez mostradas anteriormente são consideradas como sendo razoavelmente possíveis no próximo exercício.

24 Instrumentos financeiros - Gestão de riscos

Da mesma forma que em todos os outros negócios, a Entidade poderá estar exposta aos riscos que decorrem da utilização de instrumentos financeiros. Essa nota descreve os objetivos, políticas e processos da Entidade para a gestão desses riscos e os métodos utilizados para mensurá-los. Mais informações quantitativas em relação a esses riscos são apresentadas ao longo dessas demonstrações financeiras.

A Entidade poderá estar exposta, em virtude de suas atividades, aos seguintes riscos financeiros:

- Risco de crédito;
- Risco de liquidez e
- Risco de mercado (taxa de juros).

Não houve nenhuma alteração substancial na exposição aos riscos de instrumentos financeiros da Entidade, seus objetivos, políticas e processos para a gestão desses riscos ou os métodos utilizados para mensurá-los a partir de períodos anteriores, a menos que especificado o contrário nesta nota.

a) Principais instrumentos financeiros

Os principais instrumentos financeiros utilizados pela Entidade, dos quais surgem os riscos de instrumentos financeiros, são os seguintes:

- Caixa e equivalentes de caixa (inclui: caixa, contas bancárias e aplicações em fundos de investimento).
- Contas a receber.
- Contas bancárias e aplicações vinculadas a programas especiais.
- Contas a pagar a fornecedores e outras.

b) Risco de crédito

Risco de crédito é o risco de a Entidade incorrer em perdas decorrentes de um cliente ou de uma contraparte em um instrumento financeiro, decorrentes da falha destes em cumprir com suas obrigações contratuais. O risco é basicamente proveniente das contas a receber de clientes e de instrumentos financeiros ativos. O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente das disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros administrados pelo Banco do Brasil S.A., Caixa Econômica Federal ou Banco do Nordeste do Brasil. A Entidade julga que o risco de crédito é mitigado em razão da qualidade das instituições financeiras depositárias e pelo tipo de papel aplicado pelos fundos de investimento que são representados relevantemente por títulos públicos federais. Os valores derivados de recebíveis de terceiros possuem acompanhamento (Nota Explicativa nº 6). Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito é praticamente nulo.

A Entidade não contrata instrumentos financeiros derivativos para gerenciar o risco de crédito.

c) Exposição a risco de crédito

O valor contábil dos ativos financeiros representa a exposição máxima do crédito. A exposição máxima do risco do crédito na data das demonstrações financeiras foi:

Ativos Financeiros	Nota	31/12/2015	31/12/2014
Caixa e equivalentes de caixa	04	8.691	3.698
Numerários vinculados a projetos e convênios	05	1.523	1.397
Contas a receber de clientes	06	2.510	2.042
Outros créditos	07	469	143

d) 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
Benefícios a empregados e obrigações fiscais	534	534	-	-
Obrigações com convênios e contratos	2.803	2.677	126	-
Contas a pagar a fornecedores e outros	452	452	-	-
Obrigações trabalhistas	2.419	2.011	400	8

Em 31 de dezembro de 2015 não há inadimplência de pagamento de obrigações pela Entidade.

O fluxo de pagamentos mantido pela Entidade é de 30 dias, não havendo escalonamento dos saldos em aberto por período superior.

e) Risco de mercado (taxa de juros)

Esse risco é oriundo da possibilidade de a Entidade vir a sofrer perdas (ou ganhos) por conta de flutuações nas taxas de juros que são aplicadas aos seus passivos e ativos captados (aplicados) no mercado. Os instrumentos financeiros sujeitos ao risco de mercado estão representados, relevantemente, pelos papéis aplicados por meio de fundos de investimento administrados pelo Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal. Conforme demonstrado na Nota Explicativa nº 4, as aplicações por meio dos fundos de investimento são relevantemente efetuadas em títulos públicos federais, cuja volatilidade dos indexadores vinculados é baixa.

Adicionalmente, para a gestão dos investimentos financeiros, o Sistema SEBRAE por meio do SEBRAE Nacional possui contrato de prestação de serviços com consultoria técnica externa que efetua acompanhamento periódico do comportamento dos títulos e valores mobiliários constantes nas carteiras dos fundos de investimentos, bem como da rentabilidade auferida mensalmente em comparação com os principais indicadores financeiros de mercado.

A Entidade não tem operações atreladas à variação da taxa de câmbio.

f) Análise de sensibilidade

Conforme disposto no item 40 do CPC 40 (R1) - Instrumentos Financeiros: Evidenciação, o SEBRAE/PB desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros da Entidade que estão sujeitos às oscilações nas taxas SELIC, com base nos relatórios de Inflação e de Mercado do Banco Central do Brasil, relativo às aplicações financeiras realizadas nos Fundos BB Milênio, CEF Flex Empresarial e BNB Plus. A Entidade estima que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2016, a taxa SELIC será de 19,43%. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma alta nas taxas de 25% e 50% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

	Exposição (R\$ mil)	Cenários Projetados - Base 31/12/2017		
		Provável 16,00%	Possível - 25% 20,00%	Remoto - 50% 24,00%
Alta da Variação da taxa SELIC	4.207	673	841	1.010
		14,55%	18,18%	21,82%
	Exposição (R\$ mil)	Cenários Projetados - Base 31/12/2016		
		Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
Alta da Variação da taxa SELIC	4.207	14,25%	17,81%	21,38%
		600	749	899
		12,96%	16,20%	19,43%
Impactos no Resultado			31/12/2017	31/12/2016
Cenário Possível - Cenário Provável SELIC			673	600
Cenário Possível - Cenário Possível SELIC			841	749
Cenário Remoto - Cenário Remoto SELIC			1.010	899

7. ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO



7 ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO

7.1 Gestão de pessoas

A unidade de Desenvolvimento Humano tem o objetivo de contribuir efetivamente com o desenvolvimento e crescimento profissional dos colaboradores, favorecendo a criação de um ambiente saudável, colaborativo e participativo. Esta política de desenvolvimento humano possibilita uma vantagem competitiva, disseminando uma cultura do conhecimento e desenvolvimento que é revertida em inovação, adaptabilidade às mudanças e criação de novos produtos e serviços, contribuindo para o objetivo estratégico de “Desenvolver e manter competências para alcançar resultados” e no fortalecimento da Missão do SEBRAE de “Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia da Paraíba”.

A composição da força de trabalho consiste **176** colaboradores distribuídos por espaço ocupacional da seguinte forma **129** analistas e **47** assistentes, alocados em unidades estaduais (finalísticas e operacionais) e agências regionais, enumeradas a seguir:

- Unidades operacionais com **28% dos colaboradores**:
 - UGAL - Unidade e Gestão Administração e Logística;
 - UMA - Unidade de Marketing e Comunicação;
 - UAJ - Unidade de Assessoria Jurídica;
 - UGEM - Unidade de Gestão Estratégia e Monitoramento;
 - UDH - Unidade de Desenvolvimento Humano;
 - UIDTI - Unidade de Gestão da Infraestrutura e Desenvolvimento de Processos da Tecnologia da Informação;
 - UGFCC - Unidade de Gestão Financeira Contratos e Convênios;
 - UAUD - Unidade de Auditoria Interna; e
 - UPP – Unidade Políticas Públicas.
- Unidades finalísticas com **11% dos colaboradores**:
 - UDICST - Unidade de Desenvolvimento da Indústria, Serviços e Turismo;
 - UAIT - Unidade de Acesso, Inovação e Tecnologia;
 - UDAATP – Unidade de Desenvolvimento da Agroindústria, da Agropecuária e Territórios Prioritários;
 - UEE – Unidade Educação Empreendedora; e
 - UOE – Unidade de Orientação Empresarial
- Agências Regionais com **47% dos colaboradores**:
 - João Pessoa, Guarabira, Campina Grande, Araruna, Monteiro, Patos, Sousa, Pombal, Itaporanga, Cajazeiras e Agência Sul.
- DIREX com 14 % dos colaboradores:
 - Diretoria da Superintendência;
 - Diretoria de Administração e finanças;
 - Diretoria da Técnica;
 - Ouvidoria; e

- Conselho Deliberativo Estadual

No ano de 2015 o nível de escolaridade do Sebrae Paraíba se mostra da seguinte classificação:

Tabela 55. Nível de escolaridade do Sebrae Paraíba.
Fonte: Relatório RM Labore.

Classificação	%
Ensino fundamental completo	5%
Ensino médio completo	6%
Superior completo	27%
Especialização	58%
Mestrado	4%
TOTAL	100%

As ações de capacitação orientam o desenvolvimento profissional com foco em competências de forma a aprimorar a qualificação dos colaboradores do Sebrae/PB. Estas ações de desenvolvimento e capacitação são ofertadas pela **Universidade Corporativa Sebrae** cuja missão é promover atividades educacionais para o desenvolvimento de competências dos colaboradores, contribuindo para o alcance dos resultados do Sebrae junto às micro e pequenas empresas.

A UC Sebrae oferece todas as condições para que o aprendizado dos colaboradores seja permanente e diversificado. Através de ações educativas estabelecendo paralelos entre conhecimento e prática, estimulando o desenvolvimento de competências pessoais e a prática destes conhecimentos nas ações do dia a dia. Estas ações de capacitação representam meios de obtenção de proficiência nas competências, impulsionando a melhoria do desempenho dos profissionais do Sebrae.

É foco de atenção da Universidade Corporativa Sebrae a adoção de múltiplas formas de aprendizagem, não se limitando ao modelo tradicional de sala de aula. Isso significa que devem ser considerados os ambientes virtuais, valorizando o *locus* de trabalho como espaço de aprendizagem coletiva, a partir da reflexão da prática. Vale salientar que estas ações de desenvolvimento são planejadas tendo em vista as necessidades de aprimoramento de competências, associadas ao alcance das metas individuais estabelecidas no **Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual – PADI**.

Informa-se a seguir alguns indicadores da UDH. Diante da implantação do Ponto Eletrônico no ano de 2015, foi possível medir o indicador de absenteísmo em seu primeiro ano.

Tabela 56. Indicadores relacionados à gestão de pessoas.
Fonte: Painel de resultados item 8.4, Modelo de Excelência em Gestão – MEG/FNQ.

Descrição	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Taxa de aplicação de recursos com pessoal, encargos e benefícios sociais	39,4	43,5	42,8	39,3	47,7	45,2
Taxa de aplicação de capacitação de recursos humanos internos	2,9	2,7	3,1	4,2	4,5	2,8

Descrição	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Índice de Comportamento Organizacional (ICO) – Pesquisa completa	70	-	74	-	80	
Taxa de colaboradores certificados (certificações da UCS)				29,7	58,0	
Taxa de desligamento involuntário	1,9	5,3	2	1,2	4,5	1,13
Turnover			2,26	9,92	6,43	4,26
Absenteísmo						2,96

7.1.1 ESTRUTURA DE PESSOAL DA UNIDADE

a) Demonstração de Força de Trabalho

Número de empregados Contratos por Tempo Indeterminado e Contratos por Prazo Determinado em 31/12/2015 mais indicados sem diretores. Indicar a distribuição entre área meio e área fim.

Tabela 57. Força de trabalho da UJ – situação apurada em 31/12/2015.

Fonte: Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH), Sebrae/PB.

Tipologias dos cargos	Lotação		Ingressos no exercício	Egressos no exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Servidores em cargos efetivos (1.1 + 1.2)	NA	157	-	-
1.1. Diretor não empregado	NA	-	-	-
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	NA	157	03	-
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	NA	-	-	-
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	NA	-	-	-
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	NA	-	-	-
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	NA	-	-	-
2. Servidores com Contratos Temporários	NA	19	10	02
3. Total de Servidores (1+2)	NA	176	10	02

Tabela 58. Participação de funcionário por área de atuação.

Fonte: Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH), Sebrae/PB.

Área Meio	59	33,52%
Área Fim	117	66,47%

Afastamentos superiores a 15 dias: número de pessoas afastadas em 2015

Tabela 59. Lista de licenças superiores a 15 dias.

Fonte: Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH), Sebrae/PB.

Por Doença	01
Licença Maternidade	04

Observações:

*com exceção dos aposentados por invalidez que serão contemplados no item (d)

b) Qualificação da força de trabalho com estrutura de cargos, idade e nível de escolaridade.**Tabela 60. Quantidade e percentual de analistas e assistentes.**

Fonte: Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH), Sebrae/PB.

Analistas	129	73%
Assistentes	47	27%
TOTAL	176	100%

Tabela 61. Perfil de escolaridade por faixa.

Fonte: Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH), Sebrae/PB.

Tipologias do Cargo	Quantidade de Pessoas por Nível de Escolaridade									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Provimento de cargo efetivo	-	-	01	11	13	58	47	01	-	-
1.1. Membros de poder e agentes políticos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.2. Servidores de Carreira	-	-	01	11	13	58	47	01	-	-
1.3. Servidores com Contratos Temporários	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Provimento de cargo em comissão	-	-	01	-	-	25	17	03	-	-
2.1. Cargos de Natureza Especial	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	-	-	01	-	-	18	01	-	-	-
2.3. Funções gratificadas	-	-	-	-	-	07	16	03	-	-
2 Totais (1+2)	-	-	01	11	13	83	64	04	-	-
Legenda										
Nível de Escolaridade										
1 - Analfabeto; 2 - Alfabetizado sem cursos regulares; 3 - Primeiro grau incompleto; 4 - Primeiro grau; 5 - Segundo grau ou técnico; 6 - Superior; 7 - Aperfeiçoamento / Especialização / Pós-Graduação; 8 - Mestrado; 9 - Doutorado/Pós-Doutorado/PhD/Livre Docência; 10 - Não Classificada.										

Tabela 62. Perfil de idade.

Fonte: Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH), Sebrae/PB.

Tipologias do Cargo	Quantidade de Pessoas por Nível de Escolaridade				
	22 a 30 anos	De 31 a 40 anos	De 41 a 50 anos	De 51 a 60 anos	Acima de 60 anos
1. Provimento de cargo efetivo	18	37	36	23	15
1.1. Membros de poder e agentes políticos	-	-	-	-	-
1.2. Servidores de Carreira	18	37	36	23	15
1.3. Servidores com Contratos Temporários	-	-	-	-	-
2. Provimento de cargo em comissão	-	11	15	14	07
2.1. Cargos de Natureza Especial	-	-	-	-	-

Tipologias do Cargo	Quantidade de Pessoas por Nível de Escolaridade				
	22 a 30 anos	De 31 a 40 anos	De 41 a 50 anos	De 51 a 60 anos	Acima de 60 anos
2.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	-	04	05	07	04
2.3. Funções gratificadas	-	07	10	07	03
3. Totais (1+2)	18	48	51	37	22

Observações:

O Sebrae/PB não possui colaboradores com idade menor que vinte e dois anos.

c) Indicadores gerenciais de recursos humanos

- **Rotatividade (turnover):**

$$\frac{\frac{\text{total de admitidos no mês} + \text{total de demitidos no mês}}{2}}{\text{quadro de empregados do mês anterior}} \times 100$$

$$\frac{13 + 02}{2/176} * 100 = 4,26$$

d) Inativos e pensionistas

Item não aplicável ao Sebrae pois o mesmo é regido pela CLT.

7.1.2 DEMONSTRATIVO DAS DESPESAS COM PESSOAL**a) Custo associados à manutenção de recursos humanos do período de 01/01/2015 a 31/12/2015 em R\$ 1,00****Tabela 63. Custos recursos humanos.**

Fonte: Contabilidade, Sebrae/PB.

Salários e Gratificação	R\$ 15.242.601,29
Benefícios	R\$ 4.251.574,06
Encargos Trabalhistas	R\$ 5.022.196,26
Total	R\$ 24.516.371,61

b) Informações sobre os estagiários do período de 01/01/2015 a 31/12/2015 em R\$ 1,00**Tabela 64. Composição do quadro de estagiários.**

Fonte: Relatório gerencial da Unidade de Desenvolvimento Humano, Sebrae/PB.

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no Exercício (R\$ mil)
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	
1. Nível Superior	103	97	104	91	885.180,72
1.1 Área Fim	15	13	15	16	132.777,11
1.2 Área Meio	88	84	89	75	752.403,61

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no Exercício (R\$ mil)
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	
2. Nível Técnico	-	-	-	-	-
2.1 Área Fim	-	-	-	-	-
2.2 Área Meio	-	-	-	-	-
3. Nível Médio	-	-	-	-	-
3.1 Área Fim	-	-	-	-	-
3.2 Área Meio	-	-	-	-	-
4. Total (1+2+3)	103	97	104	91	885.180,72

7.1.3 GESTÃO DE RISCOS RELACIONADOS AO PESSOAL

A Gestão de riscos relacionados ao pessoal é um processo que ainda está em formação da UDH, entende-se que este modelo requer um amplo estudo no sentido de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais de uma organização, com o objetivo de minimizar os efeitos dos riscos sobre a organização ao mínimo possível.

Vale salientar que o Programa de Excelência em Gestão do SEBRAE/PB, contribuirá de forma efetiva na implantação de um modelo que venha a responder e acompanhar estas questões.

Com o intuito de iniciar o processo de mitigar riscos referentes ao dimensionamento da força de trabalho do SEBRAE/PB, a UDH está contratando através do processo de licitação, uma empresa de consultoria, de forma a apresentar uma proposição para Dimensionamento de Equipes, a partir do mapeamento organizacional e funcional (descritivo de cargos/funções) utilizando entrevistas, parâmetros específicos para as diferentes unidades do SEBRAE/PB, em seu quadro atual, com aproximadamente 176 empregados, visando o alcance do objetivo estratégico da Unidade de Desenvolvimento Humano que é “desenvolver e manter competências para alcançar resultados”.

Diante das ações e atividades praticadas na UDH, a exemplo do Programa de qualidade e CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, cujo objetivo é prevenção de acidentes e doenças relacionadas ao trabalho, buscando conciliar o trabalho com a preservação da vida e a promoção da saúde de todos os trabalhadores, considera-se pontos importantes medidas de Gestão de riscos relacionados ao pessoal.

7.2 Gestão do patrimônio e infraestrutura

A Gestão Patrimonial se faz através do controle efetivo do Patrimônio Mobiliário e Imobiliário e é exercido através do acompanhamento regular dos processos de aquisição, conservação e manutenção de bens, para o perfeito funcionamento do Sebrae/PB. Assim, a Gestão Patrimonial atua em sintonia com a prioridade nacional “Alinhar estratégia, cultura e estrutura organizacionais”.

O Sebrae Paraíba possui três sedes próprias, sendo 2 (duas) localizadas na cidade de João Pessoa e 1 (uma) em Campina Grande, além de um terreno doado pela Prefeitura Municipal de Guarabira para construção da nova sede da Agência Regional de Guarabira, condicionando a construção em período máximo de 3 (três) anos.

Tabela 65. Imóveis próprios Sebrae/PB.

Fonte: UGAL/Contabilidade, Sebrae/PB.

Agências	Endereço	Valor Contábil (*)
Campina Grande	Avenida Consul Joseph N. Habib, 800 – Catolé	652.754,97
João Pessoa/Shopping Sebrae	Avenida Maranhão, 983 – Bairro dos Estados	1.927.771,11
	R. Joaquim Pires Ferreira, s/n – Bairro dos Estados	2.368.532,30
Guarabira	Avenida Juscelino Kubistchek, s/n – Bairro do Juá	(**)
TOTAL		4.949.058,38

Observações:

*Conforme dados contábeis de edificações.

**R\$200.000,00 valor estimado na doação, porém só será integrado ao patrimônio após a conclusão da obra, conforme cláusula condicional do contrato de doação.

O Sebrae/PB possui 5 (cinco) veículos utilitários, que compõem sua frota de veículos próprios, e estão distribuídos em três agências conforme detalhamento a seguir: 1(um) utilizado na Agência Regional de João Pessoa - ARJP, 3 (três) são utilizados pela equipe da Agência Regional de Campina Grande – ARCG e 1(um) pela equipe da Agência Regional de Patos – ARPA, conforme quadro abaixo:

Quadro 24. Automóveis próprios Sebrae/PB.

Fonte: UGAL, Sebrae/PB.

Tipo de Veículo	Placa	Fabricante	Modelo	Ano	Agência Regional	Proprietário
ONIBUS	MMY-5846	MERCEDES-BENZ	MICRO ONIBUS	1997	Campina Grande	SEBRAE/PB
ONIBUS	MMX-8991	MERCEDES-BENZ	MICRO ONIBUS	1998/1999	Patos	SEBRAE/PB
CAMIONETE	MNE-0995	MITSUBISHI	L200 4X4 GL	2005	João Pessoa	SEBRAE/PB
ONIBUS	MNI-2407	IVECO - FIAT	DUCATO	2005/2006	Campina Grande	SEBRAE/PB
AUTOMOVEL	MOM-1039	FIAT	DOBLO 1.3	2005/2006	Campina Grande	SEBRAE/PB

A manutenção segue as recomendações contidas nos manuais dos fabricantes de cada um dos veículos, e de forma preventiva nas datas e quilometragens indicadas, as manutenções são prestadas em oficinas especializadas.

Sempre que necessário, são realizadas manutenções corretivas para sanar os problemas e defeitos identificados, em concessionárias e oficinas especializadas na reparação dos automóveis.

Os veículos com quilometragem superior a 50.000 foram substituídos e ampliamos o número de locados, devido a abertura das agências (Itaporanga e Sul), conforme quadro a seguir:

Tabela 66. Automóveis locados Sebrae/PB.

Fonte: UGAL, Sebrae/PB.

Agência Regional	Quantidade
Direx e CDE	04
João Pessoa	09
Campina Grande	05

Agência Regional	Quantidade
Patos	05
Sousa	03
Cajazeiras	02
Araruna	02
Pombal	03
Monteiro	02
Guarabira	02
Itaporanga	02
Sul	01
Total	40

Quadro 25. Lista de veículos locados.
Fonte: UGAL, Sebrae/PB.

Tipo de Veículo	Placa	Fabricante	Modelo	Ano	Agência Regional	Proprietário
AUTOMOVEL	OVZ-9542	VOLKSWAGEN	GOL CITY	2014	Araruna	EBTL
AUTOMOVEL	OVZ-9572	VOLKSWAGEN	GOL CITY	2014	Patos	EBTL
AUTOMOVEL	OVZ-9632	VOLKSWAGEN	GOL CITY	2014	Monteiro	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-5693	FIAT	UNO 1.0	2014	Campina Grande	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-5793	FIAT	UNO 1.0	2014	Araruna	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-5813	FIAT	UNO 1.0	2014	Sousa	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-5993	FIAT	UNO 1.0	2014	Guarabira	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6013	FIAT	UNO 1.0	2014	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6043	FIAT	UNO 1.0	2014	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6063	FIAT	UNO 1.0	2014	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6073	FIAT	UNO 1.0	2014	Pombal	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6083	FIAT	UNO 1.0	2014	Campina Grande	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6093	FIAT	UNO 1.0	2014	Itaporanga	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6103	FIAT	UNO 1.0	2014	Campina Grande	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6113	FIAT	UNO 1.0	2014	Sousa	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6123	FIAT	UNO 1.0	2014	Guarabira	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6133	FIAT	UNO 1.0	2014	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	OWB-6143	FIAT	UNO 1.0	2014	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	OWC-4343	FIAT	UNO 1.0	2014	Cajazeiras	EBTL
AUTOMOVEL	OWC-4363	FIAT	UNO 1.0	2014	Cajazeiras	EBTL
AUTOMOVEL	OWC-4373	FIAT	UNO 1.0	2014	Monteiro	EBTL
AUTOMOVEL	OWC-4383	FIAT	UNO 1.0	2014	Itaporanga	EBTL
AUTOMOVEL	OWC-4403	FIAT	UNO 1.0	2014	Patos	EBTL
AUTOMOVEL	OWC-4413	FIAT	UNO 1.0	2014	Patos	EBTL
AUTOMOVEL	OWC-4423	FIAT	UNO 1.0	2014	Patos	EBTL

Tipo de Veículo	Placa	Fabricante	Modelo	Ano	Agência Regional	Proprietário
AUTOMOVEL	OWC-4453	FIAT	UNO 1.0	2014	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	OWC-4503	FIAT	UNO 1.0	2014	Pombal	EBTL
AUTOMOVEL	QGA-8965	FIAT	DOBLO 1.8	2015	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	QGG-0678	FIAT	DOBLO 1.8	2015	Campina Grande	EBTL
AUTOMOVEL	OYQ-8097	VOLKSWAGEN	JETTA	2014	João Pessoa - Direx	EBTL
AUTOMOVEL	OYS-9406	VOLKSWAGEN	SAVEIRO CS 1.6	2014	Patos	EBTL
AUTOMOVEL	PCU-1167	VOLKSWAGEN	SAVEIRO CS 1.6	2015	Sousa	EBTL
AUTOMOVEL	OWG-6886	FIAT	UNO 1.0	2015	Campina Grande	EBTL
AUTOMOVEL	OWG-7186	FIAT	UNO 1.0	2015	Sul	EBTL
AUTOMOVEL	OWG-7246	FIAT	UNO 1.0	2015	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	OWG-7266	FIAT	UNO 1.0	2015	João Pessoa	EBTL
AUTOMOVEL	QGC-2315	NISSAN	SENTRA 2.0	2015	João Pessoa - Direx	EBTL
AUTOMOVEL	QGC-2565	NISSAN	SENTRA 2.0	2015	João Pessoa - Direx	EBTL
AUTOMOVEL	QGC-8297	NISSAN	SENTRA 2.0	2015	João Pessoa - CDE	EBTL
AUTOMOVEL	QGE-8287	FIAT	UNO 1.0	2015	Pombal	EBTL

Conforme cláusula contratual, a manutenção dos automóveis locados é de responsabilidade da EBLT, empresa proprietária. Na quilometragem recomendada nos manuais e/ou nas datas previstas, o Sebrae solicita a empresa o encaminhamento dos veículos para as revisões, conforme as orientações dos fabricantes. Já a manutenção corretiva, é realizada sempre que necessário, e também é da responsabilidade da empresa locadora, que encaminha os veículos para concessionárias e oficinas credenciadas. Os veículos são utilizados no apoio operacional às ações desenvolvidas nas agências onde estão locados. Após solicitação formal do requisitante, com informações sobre destino, hora de saída, condutor, projeto/ação solicitante, o responsável pelo setor de transportes libera a saída dos mesmos. No retorno, são registradas a hora da chegada, a quilometragem percorrida, e as observações por ventura feitas pelo condutor sobre alterações no percurso, problemas mecânicos, ou sugestões.

7.2.1 GESTÃO DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO DA UNIÃO

O Sebrae/PB utilizou 3 (três) imóveis locados e cedidos pelo poder público, conforme quadro abaixo:

Quadro 26. Imóveis locados e cedidos pelo poder público ao Sebrae/PB.
Fonte: UAF, Sebrae/PB.

Agências	Endereço	Locado
Cajazeiras	Rua Padre Inácio Rolim, 497 - Centro.	Prefeitura
*Itaporanga	Rua Elvidio de Figueiredo, S/N - Centro	Prefeitura
**Patos	Rodovia BR 230, Km 334 - Loteamento Ana Leite	SUPLAN

Observações:

*Foi implantado em 29 de dezembro de 2014 a Agência de Desenvolvimento Regional de Itaporanga, para atender a região do Vale do Piancó Agência foi instalada em prédio locado pela Prefeitura Municipal de Itaporanga, cabendo ao Sebrae a adequação e manutenção da estrutura física;

**Com a conclusão da obra do Rodoshopping na cidade de Patos, a agência passou a funcionar nessa nova localização. Atualmente o Sebrae/PB aguarda o desembaraço dos documentos junto a SUPLAN para registro definitivo de propriedade. O edifício da Rua do Prado foi utilizado como depósito temporário de bens para redistribuição com outras agências. Ao concluirmos esta ação, o prédio será desocupado.

7.2.2 INFORMAÇÕES SOBRE IMÓVEIS LOCADOS DE TERCEIROS

O Sebrae/PB utilizou 8 (oito) imóveis de terceiros, locados diretamente, conforme quadro abaixo:

Quadro 27. Imóveis locados de terceiros ao Sebrae/PB.

Fonte: UGAL, Sebrae/PB.

Agências	Endereço
Guarabira	Praça Lima e Moura, 56 - Centro.
Araruna	Avenida Coronel Pedro Targino, 316 - Centro.
Monteiro	Rua Nestor Bezerra da Silva, 185 - Centro.
Patos	Rua do Prado, 629 - Centro.
Pombal	Rua Tenente Aurélio Cavalcante, 02 - Centro.
Sousa	Rua Cônego José Neves, 54 - Centro.
João Pessoa/Mangabeira	Avenida Josefa Taveira – Mangabeira
João Pessoa/anexo almoxarifado	Av. Maranhão, 970 – Bairro dos Estados

No mês de outubro de 2015, foi instalada e inaugurada a Agência Regional Sul, que atenderá toda a região densamente habitada e com alta concentração de empreendedores dos conjuntos habitacionais de João Pessoa e o litoral sul.

A Agência Regional de Campina Grande esta provisoriamente instalada em um imóvel locado, enquanto a atual sede própria passa por reforma e ampliação, para conferir maior conforto e perfeita adequação as atividades desenvolvidas pelo Sebrae na região.

A manutenção dos edifícios é realizada sempre que necessário, para correção dos problemas detectados, e periodicamente, de forma preventiva, após a inspeção dos equipamentos e das instalações próprias e/ou locadas. Na manutenção corretiva, a contratação do prestador de serviço / fornecedor acontece após realização de processo licitatório, determinado de acordo com a expectativa de recursos envolvidos. Tem por objetivo o restabelecimento das condições de funcionamento das edificações. Na manutenção preventiva, empresas especializadas estão contratadas por períodos de 12 meses (prorrogáveis conforme legislação) através de processos licitatórios, e mensalmente realizam visita de inspeção para cumprir a seguinte rotina:

- Equipamentos de ar condicionado: vistoria técnica para testar o perfeito funcionamento dos equipamentos e indicar a necessidade de substituição de algum componente; verificação da carga de gás, e se necessário complemento ou substituição da mesma; limpeza dos filtros, gabinetes e outras partes;
- Elevador de acessibilidade (no Edifício Sede), e monta-cargas (no Shopping Sebrae): vistoria técnica para verificar o funcionamento dos equipamentos e indicar a necessidade de substituição de algum componente; - verificação da tensão nos cabos e seu estado de conservação; - lubrificação das guias; -

- inspeção do sistema de freios; inspeção do quadro comando, sensores de acionamento e de fechamento das portas; e
- Higienização e dedetização dos ambientes que compõem o edifício sede: - empresa contratada efetua mensalmente o controle de pragas e insetos nas dependências das edificações na cidade de João Pessoa.

7.3 Gestão da tecnologia da informação

Indicadores de TI

Os processos mais críticos de TI dizem respeito ao atendimento ao cliente (interno e externo), implantação de novas soluções e garantia de disponibilidade dos serviços, contemplando redes, sistemas e conectividade. Os indicadores estabelecidos no Plano Estratégico e no Mapa de Indicadores Institucional são:

Quadro 28. Indicadores relacionados à gestão de TI.

Fonte: Painel de resultados item 8.5, Modelo de Excelência em Gestão – MEG/FNQ.

Aplicação de recursos em tecnologia da informação e comunicação

Disponibilidade dos serviços de TI críticos ao negócio (ZABBIX)

Índice de satisfação dos usuários de TI (Pesquisa)

Segurança da Informação (Relatório Cobit Auditoria Interna)

Comitê Gestor de TI

O CGTI é um grupo de trabalho multidisciplinar composto por gerentes/representantes, sendo um titular e um suplente, das seguintes unidades:

- Unidade de Tecnologia de Informação;
- Unidade de Desenvolvimento Humano; e
- Unidade de Assessoria Jurídica;

É de responsabilidade do CGTI:

- Coordenar a gestão da Segurança da Informação;
- Analisar pareceres sobre incidentes de Segurança da Informação sob o enfoque técnico e legal, com a finalidade de recomendar a GUTIC as atualizações e/ou alterações que entender cabíveis a esta Política;
- Analisar as infrações cometidas pelos usuários a presente Política e auxiliar a DIREX na deliberação sobre a aplicação das ações disciplinares que entender cabíveis, considerando a gravidade das infrações sob o enfoque técnico e legal, assim como os riscos relacionados;
- Analisar e aprovar ou indeferir, em última instância, solicitações de acesso a sítios da Internet que não estejam condizentes com o padrão adotado pelo SEBRAE-PB;
- Esclarecer, em última instância, dúvidas e fornecer orientações aos usuários;
- Avaliar os casos omissos, de acordo com as diretrizes desta Política.

O Comitê não realizou reuniões no referente exercício. No entanto, não houve registro de incidentes graves e foram realizadas apresentações/divulgações da Política de Segurança, bem como orientação aos usuários nos casos em que houveram dúvidas ou práticas que estavam desalinhadas como o estabelecido nas normas.

Plano de capacitação do pessoal de TI

Por meio do Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual – PADI, os membros da equipe de TI efetuaram as seguintes capacitações:

Quadro 29. Capacitação do pessoal de TI.

Fonte: Sistema de Gestão de Metas Individuais e de Equipe.

João Carlos Ramalho Soares
<ul style="list-style-type: none"> Fundamentos de ITIL e Gerenciamento de Serviço de TI; Curso de APN (Análise de pontos por função); Curso de Banco de dados; e Curso Levantamento e Especificação de Requisitos.
Jailma Araújo dos Santos
<ul style="list-style-type: none"> Symposium Gartner ITxpo 2015 - Encontro Mundial de Executivos de TI; Curso de Idioma – Inglês; e Fórum HSM Expomanagement 2015.
Enio Kilder Oliveira da Silva
<ul style="list-style-type: none"> Fundamentos de ITIL e Gerenciamento de Serviço de TI; e Pós-Graduação em Gestão e Governança de TI (Fase de conclusão).

Quantitativo de pessoas que compõe a força de trabalho de TI

A equipe de TI foi composta no exercício de 2015 da seguinte forma:

Quadro 30. Equipe de TI Sebrae/PB.

Fonte: Unidade de Desenvolvimento Humano (UDH), Sebrae/PB.

Nome	Categoria
Jailma Araújo dos Santos	Empregado efetivo da carreira de TI
Enio Kilder Oliveira da Silva	Empregado efetivo da carreira de TI
João Carlos Ramalho Soares	Empregado efetivo da carreira de TI
Diego Pontes Tenório	Estagiário Sede
Jailson Alexandre da Silva Dias	Estagiário Sede
Joab de Araújo Silva	Estagiário Agência Regional
Kestemberg Fernandes da Silva	Estagiário Sede
Luiz Henrique Almeida Duarte Ferreira	Estagiário Agência Regional
Nilton Ferreira Diniz Neto	Estagiário Agência Regional

Processos de gerenciamento de serviços TI implementados na unidade

A Unidade de TI deu início no exercício de 2015 a implantação da Metodologia de Gestão de Serviços ITIL, com base no diagnóstico e na análise de maturidade, priorizando inicialmente dois processos:

- 1. Processo de Gerenciamento de Nível de Serviço:** O objetivo do processo do Gerenciamento de Nível de Serviço é garantir que certo nível de serviço de TI seja fornecido para todos os serviços atuais de TI e que os novos serviços sejam entregues de acordo com as metas acordadas, buscando proativamente e implementando melhorias no nível do serviço prestado aos clientes e usuários, provendo e melhorando o relacionamento e comunicação com o

negócio e clientes, garantindo que haja metas específicas e mensuráveis para todos os serviços de TI.

2. **Processo de Gerenciamento de Demanda:** O objetivo do processo do Gerenciamento de Demanda é o de entender e influenciar a demanda do cliente por serviços e o fornecimento da capacidade para atender a essas demandas, através da customização do uso da capacidade, movendo a carga de trabalho para horários, recursos ou locais menos utilizados. Logo, identificar as deficiências no processo e alinhar as demandas ao nível de qualidade dos serviços deve ser tratado como ponto chave desse projeto.
3. **Projetos de TI desenvolvidos no período:** Para assegurar produtividade, apoiar a instituição à mover-se mais rápido no cumprimento da sua Missão e ofertar condições de execução das diversas atividades estabelecidas no Planejamento Plurianual do Sebrae Paraíba, por meio da implantação de infraestrutura e tecnologias que permitam executar com adequado nível de velocidade, inovação e qualidade, a Unidade de TI em conjunto com as demais áreas de negócios e Agências Regionais, desenvolveram os seguintes Projetos/Ações Estratégicas em 2015:

- **Elaboração de novo Planejamento Estratégico, alinhado ao PPA e ao Programa Sebrae de Excelência em Gestão.**
 - Resultado esperado: Direcionar esforços e investimentos às ações que respondam diretamente aos desafios definidos no Mapa Estratégico do SEBRAE/PB e no PPA do Sebrae Paraíba, bem como no Programa Sebrae de Excelência em Gestão, estabelecendo claramente a missão, os objetivos, as entregas e os principais indicadores da Unidade.
- **Mapeamento e implantação parcial de dois processos de TI, com base na metodologia de Gestão de Serviços ITIL.**
 - Resultado esperado: gerar maior velocidade nos atendimentos, assegurar as soluções de TI dentro de prazos baseados em níveis de serviços, permitir a interação rápida com os atendentes e ainda o acompanhamento preciso das solicitações (prazos, atendentes, solução) por parte dos colaboradores.
- **Desenvolvimento e Implantação do portal de atendimento online e módulo de atendimento presencial web, em conjunto com a área de negócios de Atendimento.**
 - Resultado esperado: ampliar o número de atendimentos pelas Agências Regionais, por meio de mobilidade e velocidade no processo de registros dos atendimentos ao cliente, bem como permitir geração de informações segmentadas para apoio à gestão e a tomada de decisão das unidades de negócios.
- **Implantação do módulo de solicitação de diárias integrado com o ERP e, do Sistema Gerador de Recibos em conjunto com a área de negócios de Gestão Financeira.**
 - Resultado esperado: eliminar o retrabalho no processo de lançamento e efetivação do pagamento das diárias por parte da unidade de Gestão Financeira, e segurança nas informações em função da integração direta com o ERP.
- **Implantação de Registro, Controle e Gestão de Frequência, em conjunto com a área de negócios de Desenvolvimento Humano.**
 - Resultado esperado: Gerir de forma precisa as jornadas de trabalho e do banco de horas, apoiando a Unidade de Desenvolvimento Humano Gerentes e Equipe no controle e gerenciamento das jornadas de trabalho.

- **Implantação do Sistema de Gestão de Processos Licitatórios, em conjunto com a área de negócios de Gestão Administrativa e CPL.**
 - Resultado esperado: facilitar e imprimir transparência no acesso aos processos licitatórios do Sebrae Paraíba por parte dos fornecedores e público em geral, bem como estabelecer estrutura adequada de registro dos documentos por parte da Comissão Permanente de Licitação.
- **Implantação de projeto piloto contemplando a sistematização de Painéis de Monitoramento de Métricas e Metas Mobilizadoras, em conjunto com a Unidade de Negócios de Gestão Estratégica e Monitoramento.**
 - Resultado esperado: Permitir o acompanhamento da execução de metas e métricas de forma precisa, rápida e com fácil usabilidade, contribuindo para as medidas de gestão dos gerentes e gestores de projetos/atividades e acompanhamento dos Diretores.
- **Automação de inscrições, credenciamento e gestão de ações durante os principais eventos institucionais.**
 - Resultado esperado: Facilitar o registro e contabilização de metas e realizações envolvidas nos eventos em tempo real, permitindo a efetivação das realizações no ato da conclusão de cada evento, facilitando assim a consolidação e acompanhamento dos gerentes e gestores. Prover para os clientes acesso online aos processos de inscrição, credenciamento e acesso às diversas atividades ofertadas durante os eventos, bem como a disponibilidade de certificados de participação.
- **Implantação de estrutura de videoconferência nas agências regionais com maior número de colaboradores e com um maior volume de metas de atendimento.**
 - Resultado esperado: Ampliar a interatividade entre as Agências Regionais, a Direx e toda a equipe, por meio de soluções que gerem rapidez e eficiência na comunicação e na transferência de conteúdo, ampliando as possibilidades de atuação em equipe e ainda, gerando uma redução significativa de custos com deslocamento.
- **Atualização de licenças Windows e Office.**
 - Resultado esperado: disponibilizar para os colaboradores recursos avançados de automação de tarefas, facilitando a criação, gestão e compartilhamento de documentos e maior dinâmica no desenvolvimento de apresentações e planilhas, além de um melhor desempenho em velocidade e facilidade em atualização e manutenção nas estações de trabalho.
- **Implantação de ferramenta de monitoramento de ativos de rede e servidores para aferição de indicadores (infraestrutura).**
 - Resultado esperado: Redução do tempo de restabelecimento da disponibilidade de serviços de TI, minimizando o impacto para as áreas de negócios, por meio do monitoramento de toda a infraestrutura, com informações em tempo real, bem como contribuição direta na identificação de gargalos, no acompanhamento de indicadores e na melhoria da gestão dos serviços suportados pela Unidade.
- **Modernização de estações de trabalho e estruturação das novas Agências Regionais (Itaporanga e Mangabeira).**
 - Resultado esperado: garantir maiores níveis de disponibilidade e velocidade nas soluções de TI, que asseguram o acesso aos

sistemas corporativos, dados e informações necessárias às equipes.

- **Implantação de ferramenta de antivírus.**
 - Resultado esperado: Assegurar disponibilidade dos recursos críticos ao negócio, por meio da proteção das informações armazenadas nos computadores, servidores e nas estações de trabalho do Sebrae/PB e, por conseguinte, disponibilizar aos usuários uma melhor condição para a realização de suas atividades, contempla prevenção de contaminação das estações por vírus, *malwares* e suas variantes.
- **Implantação de equipamento de Firewall com recursos avançados de gestão.**
 - Resultado esperado: garantir a segurança necessária para disponibilidade de recursos essenciais ao desenvolvimento das atividades do Sebrae Paraíba, a comunicação interna e externa com a rede de dados, assim como reduzir custos e desperdícios de recursos de conectividade e serviços, por meio de gerenciamento das permissões adequadas de comunicação e acesso a informações críticas da instituição.
- **Realização de Pesquisa de Satisfação junto aos usuários, com a implantação de melhorias requisitadas e visitas mensais em todas as Agências Regionais e contato semanal para identificar e acelerar a solução de problemas de suporte.**
 - Resultado esperado: Reduzir tempo de tramitação de processos e atendimentos, bem como eventuais paradas das equipes, por meio da solução de problemas de forma proativa e rápida em todas às Agências Regionais.
- **Treinamento e repasse de informações dos sistemas implementados nas diversas Agências Regionais.**
 - Resultado esperado: compartilhar o conhecimento, assegurar habilidade das equipes no uso adequado das tecnologias, reduzir a incidência de dependência e geração de chamados junto às equipes de suporte.

Tabela 67. Execução orçamentária das atividades de TI.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico.

TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação	Realizado R\$
Ampliação e modernização da infraestrutura de TI.	736.395,06
Desenvolvimento, atualização de versões e aquisição de sistemas	474.668,10
Gestão dos recursos e serviços de TI	524.700,29
Prospecção e Capacitação em Novas Tecnologias	103.635,29
Total (R\$)	1.839.398,74
Atividade: Base de Informações Internas	Realizado R\$
Ajuste/melhoria das ferramentas internas	41.139,30
Capacitação	42.528,55
Total (R\$)	83.667,80
Gestão da Administração Patrimonial/Gestão Administrativa - Naturezas que correspondem aos bens de TI	Realizado R\$
Equipamentos de Informática	39.225,46
Total (R\$)	39.225,46
INVESTIMENTO TOTAL EM TIC (R\$)	1.962.292,00

Medidas tomadas para mitigar eventual dependência tecnológica de empresas terceirizadas que prestam serviços de TI para o Sebrae Paraíba

1. Assegurar a participação e contemplar nos contratos a exigência de capacitação dos membros da equipe de TI;
2. Capacitar constantemente os profissionais em sistemas e processos críticos;
3. Solicitar apoio formal e consultar as equipes de TI do Sebrae Nacional e das demais Unidades da Federação em situações limitantes e/ou críticas; e
4. Formalizar junto à Diretoria Executiva a necessidade de ampliação do quadro de funcionários da Unidade.

7.3.1 PRINCIPAIS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

Para assegurar o desenvolvimento das ações de Planejamento, Monitoramento e Execução Orçamentária, bem como das atividades estabelecidas nos diversos processos de negócios da instituição, os principais sistemas do Sebrae Paraíba são:

- **SGE – Sistema de Gestão Estratégica:** Sistema que propicia a estruturação e o gerenciamento dos projetos e atividades, em tempo real, englobando a realização do Planejamento, do Orçamento e a Gestão de Projetos e Atividades do Sistema Sebrae.
 - Responsável técnico: SEBRAE/NA - Enio Kilder Oliveira da Silva (Local)
 - Responsável da área de negócio: Thiago José de Queiroz Jatobá
 - Criticidade para a unidade: Alta
- **RM Corpore:** Sistema integrado de gestão dos processos administrativos, financeiros, contábeis e de pessoas do Sebrae/PB, contemplando folha de pagamento, contratos, patrimônio, contas a pagar/receber, materiais, compras e contabilidade.
 - Responsável técnico: SEBRAE/NA - Enio Kilder Oliveira da Silva (Local)
 - Responsável da área de negócio: Francisco de Assis Marques, Maria Antônia G. da Silva Lima, Niedja Maria Araujo Arruda
 - Criticidade para a unidade: Alta
- **SiacWeb – Sistema Integrado de Atendimento:** Sistema de gestão do atendimento ao cliente do SEBRAE, no qual são registradas todas as ações de atendimento e capacitação desenvolvidas pela equipe.
 - Responsável técnico: SEBRAE/NA - João Carlos Ramalho (Local)
 - Responsável da área de negócio: Raquel Costa Correa
 - Criticidade para a unidade: Alta
- **SME – Sistema de Monitoramento Estratégico:** Sistema de monitoramento e acompanhamentos de metas físicas, financeiras e mobilizadoras do Sistema SEBRAE.
 - Responsável técnico: SEBRAE/NA - Ênio Kilder Oliveira da Silva (Local)
 - Responsável da área de negócio: Thiago José de Queiroz Jatobá
 - Criticidade para a unidade: Alta
- **SEAP – Sistema de Apoio a Processos Decisórios:** Sistema que automatiza a elaboração, tramitação e o controle de assuntos, enunciados pelas Unidades Estaduais e Agências Regionais do Sebrae/PB e que devem ser apreciados/deliberados por sua Diretoria Executiva.
 - Responsável técnico: SEGER/NA - João Carlos Ramalho (Local)
 - Responsável da área de negócio: Francisco Linhares
 - Criticidade para a unidade: Alta
- **SGC – Sistema de Gestão de Credenciados:** Sistema para contratação de instrutores e consultores do SEBRAE, regulamentado por meio de edital.
 - Responsável técnico: SEBRAE/NA - João Carlos Ramalho (Local)
 - Responsável da área de negócio: Aline Ramos da Silva Bezerra

- Criticidade para a unidade: Alta

7.3.2 INFORMAÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PETI) E SOBRE O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI)

Para que o Sebrae Paraíba possa atuar e produzir, de forma eficiente, os melhores resultados em benefício dos pequenos negócios, as estratégias de Tecnologias da Informação configuram-se como fatores essenciais para o alcance dos objetivos estratégicos da organização, o que suscita a necessidade crescente de desenvolvimento de ações planejadas e estritamente alinhadas com os objetivos estratégicos da instituição, assim como dentro de padrões de excelência em gestão.

A UIDTI tem como missão estabelecida em seu Planejamento Estratégico e no Plano Plurianual do Sebrae Paraíba, prospectar, desenvolver, adquirir e implementar soluções e iniciativas relacionadas à tecnologia da informação, promovendo ganhos em velocidade, inovação e qualidade no atendimento ao cliente e nas operações internas, alinhados aos desafios estabelecidos no Mapa Estratégico do SEBRAE/PB e no seu PPA.

Apresenta como principais valores e princípios norteadores:

- Celeridade nos processos e na estrutura de negócios;
- Produtividade e condições de registros e acompanhamento das métricas e monitoramento dos indicadores e da estratégia estabelecidos no Planejamento Plurianual;
- Suporte às inovações e soluções de aproximação com os clientes internos e externos; e
- Entrega de conteúdo e informações para as MPE (EAD, atendimento remoto, soluções de gestão).

As ações estão alinhadas e contribuem diretamente com os seguintes objetivos estabelecidos no Mapa Estratégico da instituição:

- Implementar a excelência em produtos, serviços e processos; e
- Desenvolver e manter competências para alcançar resultados.

Contribui ainda no processo de gestão das Metas Mobilizadoras, provendo condições para registro, contabilização e monitoramento de todas as metas mobilizadoras.

- Forças que regem o negócio da TI
 - Acesso à tecnologia;
 - Qualidade dos serviços; e
 - Investimentos.
- Principais pontos que dificultam estas forças

7.4 Gestão ambiental e sustentabilidade

O Sebrae na Paraíba elaborou um termo de Referência em Sustentabilidade Ambiental interna que orienta a execução de ações e atividades de sustentabilidade aplicáveis ao ambiente interno da instituição. A temática está em sintonia com o Mapa Estratégico (Alinhar estratégia, cultura e estrutura organizacional), às diretrizes para o

Planejamento Plurianual 2013/2016 e à demanda da sociedade atual consciente do impacto ambiental causado pela má utilização dos recursos naturais e destinação de resíduos.

Na Paraíba, as ações internas de sustentabilidade foram definidas com base na legislação vigente e os focos de atuação consolidados inicialmente em rodadas de conversas – metodologia de construção colaborativa de metas – com 300 colaboradores diretos e indiretos do Sebrae. A partir dessa metodologia, aliada a uma campanha interna de consumo consciente, a Unidade de Marketing e Comunicação identificou práticas sustentáveis de curto e médio prazo compatíveis à realidade de cada agência. Ao todo, mais de 120 ideias e sugestões permitiram a delimitação de focos prioritários:

- Uso eficiente de papel;
- Uso eficiente do plástico;
- Uso racional da água;
- Coleta seletiva e destinação correta dos resíduos; e
- Eficiência energética.

Atualmente, está em fase de elaboração a Política de Responsabilidade Sócio Empresarial da instituição com ações estruturadas na área.

O Sebrae na Paraíba implantou internamente o processo de separação de resíduos e parte do material coletado é destinado para associações ou cooperativas de catadores de resíduos, a exemplo das agências regionais de João Pessoa e Campina Grande.

7.4.1 ADOÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NA AQUISIÇÃO DE BENS E NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS OU OBRAS

O Sebrae/PB adotou, ao longo do ano de 2015, critérios ambientais, em seus processos licitatórios, visando consolidar sua política de sustentabilidade nas compras e contratações celebradas, cujo objetivo é transformar poder de compra desta entidade num importante instrumento de proteção ao meio ambiente.

Nesse contexto, podemos trazer as seguintes evidências:

- Foram realizados processos licitatórios, cujos objetos compreendiam a prestação de serviços de confecção de sacolas em papel Craft, ecologicamente corretas e sustentáveis, para serem utilizadas nas edições do Salão de Artesanato da Paraíba, realizadas em Junho/2015 e Janeiro/2016; e
- Reforma da Agência Regional de Campina Grande, consta o serviço de instalação de um dreno para reaproveitamento da água que brotou no terreno após as fundações. Essa água tem sido utilizada para os demais serviços da reforma e, posteriormente, após a entrega da edificação reformada, será destinada aos serviços de jardinagem do prédio.

8. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE



8 CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU

Quadro 31. Deliberações do TCU pendentes.

Fonte: UAUD, Sebrae/PB.

Deliberações do TCU Pendentes de Atendimento					
Ordem	Processo	Acórdão	Item	Tipo	Comunicação Expedida
N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Descrição da Deliberação:					
Justificativa para o não atendimento					
Setor responsável pela implementação					

8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Quadro 32. Recomendações da CGU atendidas.

Fonte: UAUD, Sebrae/PB.

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
01	201317187	1.1.1.2	Ofício 25609/2014/NAC1/CGU-R/PB/SE/CGU-PR
02		1.1.1.3	
03		1.1.1.4	
04		1.1.1.5	
05		1.1.1.6	
06		1.1.1.7	
07		1.1.1.8	
Descrição da recomendação			
<p>1.Reabrir a prestação de Contas nº 004/2012 e buscar junto à FACE/PB o ressarcimento/regularização ao Sebrae/PB, da diferença entre a contrapartida mínima (50% do valor total do projeto, que poderá ser composta de parcela financeira e parcela econômica, sendo que a parcela econômica não poderá ultrapassar o limite de 50% dos recursos financeiros que o parceiro aportar no projeto) e a exigida (11,64%, conforme o segundo termo aditivo ao convênio nº 004/2012);</p> <p>2. A Unidade deve verificar a efetiva aplicação da contrapartida por meio de documentos comprobatórios e adotar as medidas cabíveis em caso de não comprovação de sua aplicação pelo participante executor;</p> <p>3. O Gestor deve notificar o presidente da FACE/PB para que identifique as notas fiscais com o número do convenio;</p> <p>4.1 Reavaliação da prestação de contas para identificar os reais serviços prestados e, consequentemente, quantificar valores a serem, eventualmente, ressarcidos aos Sebrae/PB;</p> <p>4.2 Apuração de eventual responsabilidade para levantar as ações/omissões de empregados no Sebrae/PB em aceitar prestações de contas incompletas;</p> <p>4.3 O gestor deve notificar o presidente da FACE/PB, para que elabore os relatórios mensais que comprovem o cumprimento do plano de aplicações do convênio;</p> <p>5. A quitação da prestação de contas do convênio deve ocorrer somente após a devolução dos recursos pela FACE/PB, referente à taxa administrativa;</p>			

6. Comprovar o recolhimento dos encargos sociais e tributários (INSS e IR) dos consultores antes da aprovação da prestação de contas final; e
7. Limitar o uso do instrumento de convenio aos casos em que efetivamente houve interesse recíproco e regime de mútua cooperação, abstendo-se de firmar convênios nos casos de prestação onerosa de serviços ou quando a participação da conveniente for de simples intermediária de contratações, devendo nesses casos proceder à contratação, mediante o devido processo licitatório nos termos do Regulamento de Licitações e de Contratos do Sebrae/PB.

Providências Adotadas

Síntese da Providência Adotada

Constatações: 1.1.1.2; 1.1.1.3; 1.1.1.4; 1.1.1.5; 1.1.1.6; 1.1.1.7, foi encaminhada a FACE/PB a correspondência Super nº 0148/2014, de 27 de outubro de 2014, solicitando a comprovação da documentação, conforme relatório acima identificado. Foi encaminhada uma segunda correspondência DITEC nº065/2015, de 17 de dezembro de 2015, solicitando documentações complementares. Quanto à constatação 1.1.1.8 – Foram emitidas orientações às áreas demandantes e foram iniciadas ações da Unidade de Assessoria Jurídica (UAJ) através de visitas técnicas às agências regionais do Sebrae/PB para esclarecer dúvidas e orientar os gestores quanto aos procedimentos formais de estabelecimento de parcerias no âmbito desta entidade. Foi ainda atualizada a IN 02/02, que regulamenta estes procedimentos e estabelece de forma mais clara as responsabilidades dos envolvidos quando da realização das parcerias. Foi criado um comitê de convênios para auxiliar os gestores desde a etapa de concepção até a prestação de contas do convênio. Com relação à constatação 1.1.15, recomendação dois: foi aberta e concluída a sindicância para apuração de eventual responsabilidade para levantar ações/omissões de empregados no Sebrae/PB em aceitar prestações de contas incompletas.

Síntese dos Resultados Obtidos

Quanto aos itens 1.1.1.2 a 1.1.1.7, a FACE/PB reencaminhou documentos que compõem a prestação de contas da primeira parcela do convênio. Documentação encaminhada não atendeu em sua plenitude os pontos da auditoria. O Sebrae/PB emitiu uma nova correspondência: DITEC nº065/2015, de 17 de dezembro de 2015, a FACE, com prazo de até 04/02/2016 para envio das documentações solicitadas.

8.3 Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário

Não foi relatado nenhum processo de apuração de responsabilidade por dano ao Erário e nem foi instaurada e remetida ao TCU tomadas de contas especiais.

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.