

RELATÓRIO DE **GESTÃO 2015**

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS

SEBRAE RORAIMA

Vinculado ao GABINETE DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA



SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

SEBRAE RORAIMA

Vinculado ao GABINETE DA 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 da DN TCU nº 146/2015, da Portaria TCU n.º 321/2015. Foram responsáveis pela coordenação a Unidade de Gestão Estratégica e Unidade de Auditoria Interna.

Boa Vista-RR / 2016

Lista de Siglas e Abreviações

Sigla	Nomenclatura
ABASE	Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais
ABAV	Associação Brasileira de Agências de Viagens
ABIP	Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria
ACT	Acordo Coletivo de Trabalho
AD	Agente de Desenvolvimento
ADERR	Agência de Defesa Agropecuária do Estado de Roraima
ADVIR	Associação dos Deficientes Visuais do Estado de Roraima
AFERR	Agência de Fomento do Estado de Roraima
ALI	Agentes Locais de Inovação
APIS	Associação de Apicultores do Município de Cantá
APISUL	Associação de Apicultores da Região Sul do Estado de Roraima
APPCC	Sistemas de Análise de Perigo e Ponto Crítico
BB	Banco do Brasil
BIS	Biblioteca Interativa do SEBRAE
BITERR	Bolsa de Inovação Tecnológica de Roraima
BPF	Boas Práticas de Fabricação de Alimentos
CDE	Conselho Deliberativo Estadual
CDN	Conselho Deliberativo Nacional
CEF	Caixa Econômica Federal
CGU	Controladoria Geral da União
CI	Comunicação Interna
CIEE	Centro de Integração Empresa-Escola
CLT	Consolidações das Leis Trabalhistas
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CNPJ	Cadastro Nacional Pessoa Jurídica
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COOPERCINCO	Cooperativa dos Cinco Polos
CF	Conselho Fiscal
CSN	Contribuição Social do SEBRAE/NA
CSO	Contribuição Social Ordinária
CSS	Centro SEBRAE de Sustentabilidade
DAP	Declaração de Aptidão ao Pronaf
DAS	Documento de Arrecadação do Simples Nacional
DCTF	Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais
DIRAF	Diretoria de Administração e Finanças
DIRET	Diretoria Técnica
DIREX	Diretoria Executiva
DISUP	Diretoria de Superintendência
DN	Decisão Normativa
EAD	Educação a Distância
EG	Endividamento Geral ou Total
EIA/RIMA	Estudo de Impacto Ambiental/Relatório de Impacto Ambiental
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EPI	Equipamentos de Proteção Individual

EPP	Empresa de Pequeno Porte
ERP	Entreprise Resources Planning
FACIR	Federação das Associações Comerciais e Industriais do Estado de Roraima
FAERR	Federação da Agricultura do Estado de Roraima
FECOMERCIO	Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Roraima
FEICON MATMAT	Salão Internacional da Construção em São Paulo
FEIND	Feira da Indústria de Roraima
FEISUR	Feira de Negócios do Sul de Roraima
FENIN	Feira Nacional da Indústria Fashion
FIA	Fundação Instituto de Administração
FIAM	Feira Internacional da Amazônia
FIER	Federação das Indústrias do Estado de Roraima
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FUNAI	Fundação Nacional do Índio
GEOR	Gestão Estratégica Orientada para Resultados
HORTITEC	Exposição Técnica de Horticultura, Cultivo protegido e Culturas Intensivas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICO	Índice de Comprometimento Organizacional
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IN	Instrução Normativa
INFOTEC	Informativos Técnicos
INOVASUL	Seminário de Inovação do Sul de Roraima
ITPC	Instituto Tecnológico de Padaria e Confeitaria
JUCERR	Junta Comercial do Estado de Roraima
LAS	Licenciamento Ambiental Simplificado
LG	Liquidez Geral
LI	Liquidez Instantânea
LS	Liquidez Seca
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
ME	Microempresa
MEG	Modelo de Excelência da Gestão
MEI	Microempreendedor Individual
MIV	Manual de Identidade Visual
MPE	Micro e Pequenas Empresas
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
OCB/SESCOOP	Organização das Cooperativas Brasileiras/ Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos
PADI	Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual
PAIS	Produção Agroecológica Integrada e Sustentável
PDF	Programa de Desenvolvimento de Fornecedores
PEP	Planejamento Estratégico de Pessoal
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PETI	Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
PIB	Produto Interno Bruto
PMBV	Prefeitura Municipal de Boa Vista

PMG	Plano de Melhoria da Gestão
PNAE	Programa Nacional de Merenda Escolar
PNL	Programação Neurolinguística
POP	Manual de Procedimentos Operacionais
PPA	Plano Plurianual
PPRA	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
PROCOMPI	Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PRÓPRIO	Programa de Orientação ao Candidato a empresário
PSEG	Programa SEBRAE de Excelência em Gestão
REDESIM	Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios
RH	Recursos Humanos
RPI	Requisitos das Partes Interessadas
SEBRAE/NA	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE/RR	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Roraima
SECD	Secretaria de Estado da Educação, Cultura e Desporto - RR
SEI	SEBRAE Empreendedor Individual
SENAC	Serviço Nacional do Comércio
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SEPLAN	Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento
SESCON/RR	Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas do Estado de Roraima
SGC	Sistema de Gestão de Credenciados
SGE	Sistema de Gestão Estratégica
SGP	Sistema de Gestão de Pessoas
SIACWEB	Sistema de Atendimento ao Cliente
SIE	Sistema de Inspeção Estadual
SIGIOR	Sistema de Gestão voltada para Resultado
SINDIREPA	Sindicato da Indústria Reparadora de Veículos e Assessorios do Estado de Roraima
SIPAT	Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho
SISCOMEX	Sistema Integrado de Comércio Exterior
SISNEG	Sistema Negócio a Negócio
SME	Sistema de Monitoramento Estratégico
SPED	Sistema Público de Escrituração Digital
SRF	Secretaria da Receita Federal
SUDAM	Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia
SUFRAMA	Superintendência da Zona Franca de Manaus
TCU	Tribunal de Contas da União
UAF	Unidade de Administração e Finanças
UAUDIN	Unidade de Auditoria Interna
UCE	Unidade de Competitividade Empresarial
UCPL	Unidade de Comissão Permanente de Licitação
UCRF	Unidade de Captação de Recursos Financeiros
UFRR	Universidade Federal de Roraima
UGE	Unidade de Gestão Estratégica

UGOC	Unidade de Gestão Orçamentária, Controle e Contabilidade
UGP	Unidade de Gestão de Pessoas
UMC	Unidade de Marketing e Comunicação
UNIRENDA	Cooperativa dos Amigos Catadores e Recicladores de Resíduos Sólidos do Estado de Roraima
UPAGRO	Unidade de Projetos de Agronegócios
UPE	Unidade de Projetos Estratégicos
UPP	Unidade de Políticas Públicas
UPUA	Unidade de Projetos Urbanos e de Atendimento
UCSebrae	Universidade Corporativa do Sebrae
UTGER	Unidade Técnica Geral
UTIC	Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação

Lista de Tabelas, Quadros, Gráficos e Figuras

Quadro	Nome	Página
01	Identificação do SEBRAE/RR	13
02	Composição do quadro de Assessores e Gerentes do SEBRAE/RR	18
03	Objetivos Estratégicos Locais	23
04	Demonstrativo Balanço Orçamentário	29
05	Dirigentes e Membros dos Conselhos Deliberativo Estadual e Conselho Fiscal	103
06	Avaliação do Controle Interno	106
07	Despesas de pessoal	128
08	Principais Sistemas de TIC	133
09	Composição da Força de Trabalho da UTIC	134

Figura	Nome	Página
01	Organograma do SEBRAE/RR	16
02	Mapa do Perfil do Negócio	20
03	Mapa Estratégico do SEBRAE/RR	23
Tabela	Nome	Página
01	Prioridades Locais	24
02	Convênios Vigentes em 31/12/2015	32
03	Outras Transferências	32
04	Receita - Comparação entre os dois últimos exercícios	34
05	Despesa - Comparação entre os dois últimos exercícios	36
06	Informações de Limites Orçamentários	37
07	Segmentação de Clientes	38
08	Metas de Atendimento	38
09	Programas Nacionais	40
10	Projetos de Agronegócio	44
11	Projetos de Comércio	52
12	Projetos da Indústria	58
13	Projetos de Serviços	60
14	Projetos Territoriais	62
15	Projetos de Turismo	70
16	Projetos de Desenvolvimento de Produtos e Serviços	73
17	Projetos de Articulação Institucional	76
18	Projetos de Gestão Operacional	80
19	Projetos de Construção e Reformas	87
20	Atividade de Gestão Operacional	87
21	Atividade de Suporte a Negócio	99
22	Metas Mobilizadoras	100
23	Indicadores Institucionais	100
24	Demonstrativo Sintético da Remuneração de Membros da Diretoria	108
25	Ocorrências e Registros na Ouvidoria	111
26	Comparativo das Ocorrências e Registros na Ouvidoria, anos de 2014 e 2015	112
27	Composição da Força de Trabalho	117
28	Quantidade e Percentual de Analistas e Assistentes	117
29	Estagiários	117

30	Quantidade de Estagiários em 2015	118
31	Servidores Efetivos e Temporários	119
32	Perfil de Escolaridade	119
33	Perfil de Idade	120
34	Custos com manutenção de Recursos Humanos	120
35	Afastamentos Superiores a 15 dias em 2015	122
36	Força de Trabalho	125
37	Distribuição da Lotação Efetiva	126
38	Detalhamento da Estrutura de Cargos em Comissão e Funções Gratificadas	126
39	Relação de Veículos Próprios	131
40	Recomendação da CGU 01	138
41	Recomendação da CGU 02	138
42	Recomendação da CGU 03	139
43	Recomendação da CGU 04	139
44	Recomendação da CGU 05	139
45	Recomendação da CGU 06	140
46	Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Dano ao Erário	141

Lista de Anexos e Apêndices

Anexo	Nome	Página
01	Processos Licitatórios - Execução das despesas por modalidade de licitação por natureza e por elemento de despesa	143
02	Demonstrações Contábeis do Exercício Findo em 31 de Dezembro de 2015	148

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO.....	11
2. VISÃO GERAL DA UNIDADE.....	13
2.1 Finalidade e Competências.....	13
2.2 Normas e Regulamento de Criação, Alteração e Funcionamento da Unidade.....	14
2.3 Ambiente de Atuação.....	14
2.4 Organograma.....	16
2.5 Macroprocessos Finalísticos.....	19
3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL.....	21
3.1 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL.....	21
3.1.1 Descrição Sintética dos Objetivos do Exercícios.....	22
3.1.2 Estágio de Implantação do Planejamento Estratégico.....	26
3.1.3 Vinculação dos Planos da Unidade com as Competências Institucionais e Outros Planos...	26
3.2 Formas e Instrumentos de Monitoramento da Execução e Resultados dos Planos.....	27
3.3 Desempenho Orçamentário.....	28
3.3.1 Execução Física e Financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da Unidade.....	31
3.3.2 Fatores intervenientes no desempenho orçamentário.....	31
3.3.3 Execução descentralizada com transferência de recursos.....	32
3.3.4 Informações sobre a realização das receitas.....	34
3.3.5 Informações sobre a execução das despesas.....	36
3.4 Desempenho Operacional.....	38
3.4.1 Desempenho de Programas e Projetos.....	40
3.4.2. Carteiras de Projetos.....	44
3.5. Apresentação e Análise de Indicadores de Desempenho.....	99
4. GOVERNANÇA.....	101
4.1 Descrição das Estruturas de Governança.....	101
4.2 Informações sobre Dirigentes e Colegiados.....	102
4.3 Atuação da Unidade de Auditoria Interna.....	104
4.4 Atividades de Correição e Apuração de Ilícitos Administrativos.....	105
4.5 Gestão de Riscos e Controles Internos.....	105
4.6 Política de Remuneração dos Administradores e Membros de Colegiados.....	108
4.7 Informações sobre a Empresa de Auditoria Independente Contratada.....	110
5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....	111
5.1 Canais de Acesso ao Cidadão.....	111
5.2 Carta de Serviços ao Cidadão.....	112
5.3 Aferição do grau de satisfação dos cidadãos – usuários.....	113
5.4 Mecanismo de Transparência das Informações Relevantes sobre a Atuação da Unidade.....	113
6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	114
6.1 Desempenho Financeiro no Exercício.....	114
6.2 Tratamento Contábil da Depreciação, da Amortização e da Exaustão de Itens do Patrimônio e Avaliação e Mensuração de Ativos e Passivos.....	115
6.3 Sistemática de Apuração de Custos no Âmbito da Unidade.....	116
6.4 Demonstrações Contábeis Exigidas pela Lei 4.320/64 e Notas Explicativas.....	116
7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO.....	117
7.1 Gestão de Pessoas.....	117
7.1.1 Estrutura de Pessoal da Unidade.....	125
7.1.2 Demonstrativo das Despesas com Pessoal.....	127
7.1.3 Gestão de Riscos Relacionadas ao Pessoal.....	129

7.2 Gestão do Patrimônio e Infraestrutura.....	130
7.2.1 Gestão do Patrimônio Imobiliário da União.....	130
7.2.2 Informações sobre Imóveis Locados de Terceiros.....	130
7.3 Gestão da Tecnologia da Informação.....	132
7.3.1 Principais Sistemas de Informações.....	135
7.3.2 Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)	135
7.4 Gestão Ambiental e Sustentabilidade.....	135
7.4.1 Adoção de Critérios de Sustentabilidade Ambiental na Aquisição de Bens e na Contratação de Serviços ou Obras.....	137
8. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE.....	138
8.1 Tratamento de Determinações e Recomendações do TCU.....	138
8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	138
8.3 Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Dano ao Erário.....	140
8.4 Demonstração da Conformidade do Cronograma de Pagamentos de Obrigações com o disposto do Artigo 5º da Lei 8.666/1993.....	141
9. ANEXOS E APÊNDICES.....	142

1. APRESENTAÇÃO

Este Relatório de Gestão contempla os atos de gestão praticados pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Roraima - SEBRAE/RR durante o exercício de 2015, descrevendo os principais resultados de atuação da Instituição. Buscou-se evidenciar de forma sucinta as principais atividades de gestão, as realizações e resultados, bem como as dificuldades encontradas e superadas durante o processo. Assim sendo, o respectivo documento foi elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 146/2015 e da Portaria TCU n.º 321/2015, a que esta unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal.

Dos itens constantes nas informações sobre a gestão, não se aplica ao SEBRAE/RR os seguintes itens: item 3.3.1 - Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade; Item 5.2 - Carta de Serviços ao Cidadão; item 5.3 - Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários; item 8.4 - Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993. Item Parecer da Auditoria Interna, tendo em vista que acórdão 8512/2013 – 1ª Câmara, que julgou as contas do Sebrae Nacional do exercício de 2007, retirou a exigência de apresentação do referido parecer pela Unidade de Auditoria do Sebrae.

Diante do cenário econômico nacional que o país vivenciou em 2015 e as expectativas para o próximo ano, onde se apresentam um alto índice de desemprego, taxas de juros elevadas, queda do poder aquisitivo das classes “C” e “D”, entre outros indicadores da recessão econômica que passa o Brasil, o Sistema SEBRAE tem um papel singular para a retomada do crescimento do País.

Em Roraima, o SEBRAE tem conseguido cumprir seu papel, com resultados relevantes para a sociedade que mesmo diante dos desafios que afetam consideravelmente o Estado, foi possível realizar as metas propostas para o ano de 2015. Com a oferta de cursos, seminários, palestras, orientações técnicas, missões e caravanas, e consultorias, ambos os atendimentos em áreas essenciais para o desenvolvimento dos negócios como: inovação e tecnologia, sustentabilidade, finanças, gestão de pessoas, marketing, mercado e empreendedorismo.

Um dos eventos que merece destaque foi a realização do “Movimento Compre do Pequeno Negócio”, que apresentou uma campanha nacional para estimular a sociedade a consumir produtos e serviços fornecidos pelos pequenos negócios locais. Durante a ação foram realizadas consultorias, orientações técnicas, palestras e oficinas nos 15 municípios do Estado e contou com a participação da classe empresarial, Prefeitos, Agentes de Desenvolvimento - AD, câmara dos vereadores e demais instituições parceiras.

A Semana do Microempreendedor Individual - MEI realizada nos municípios de Boa Vista, Rorainópolis e Caracará, também foi uma ação relevante para os pequenos negócios, pois contribuiu com a disseminação do conhecimento e informações aos empreendedores e empresários relacionados a gestão de seus negócios.

No que se refere as soluções de inovação e tecnologia, destaca-se o Estudo de Impacto Ambiental que resultou no Relatório de Impacto Ambiental - EIA/RIMA que teve o objetivo de identificar os impactos ambientais que decorrem da implantação das

indústrias no Distrito Industrial de Boa Vista e fazer as proposições de medidas mitigatórias, permitindo um planejamento do crescimento e desenvolvimento das empresas instaladas, bem como a gestão ambiental do distrito pelas esferas municipal, estadual e federal.

Em 2016 ocorreu a implementação da Lei Geral em mais 05 municípios, sendo: São João da Baliza, Caracaraí, Normandia, Amajari e São Luiz, desta forma, somam-se 13 municípios com a Lei Implementada, o que vem a beneficiar o desenvolvimento dos pequenos negócios.

A gestão dos recursos humanos, também foi prioridade do SEBRAE/RR neste ano, que mesmo diante do período de recessão, conseguiu proporcionar uma reposição salarial e nos benefícios flexíveis para todos os funcionários. Além de possibilitar a progressão na carreira com base no Placar Individual de Carreira – PIC, instrumento utilizado pelo Sistema de Gestão de Pessoas para essa finalidade.

O alcance ou a superação de indicadores da gestão podem ser observados por meio das metas mobilizadoras e de atendimento, que tiveram o objetivo de proporcionar aos pequenos negócios locais, ferramentas de gestão visando o alcance da competitividade e a sustentabilidade dos mesmos.

Para o alcance dos resultados apresentados neste relatório, foi necessária a aplicação de medidas de gestão e repactuação de algumas ações junto ao público alvo e parceiros de projetos, que justificaram a situação econômica vinculada a falta de capacidade da contrapartida.

Outro fato que impactou diretamente o plano de trabalho de 2015, foi a readequação orçamentária para o ano de 2016, por meio de medidas de gestão necessárias que visaram a economicidade. Cita-se como exemplo, a suspensão de eventos como o Festival Gastronômico de Roraima e Feira do Empreendedor de 2016. Essas decisões foram tomadas com base em uma análise técnica da situação, sendo implementado medidas corretivas que minimizassem prejuízos nas ações.

Visando atender a sua missão e contribuir de forma efetiva para os pequenos negócios do Estado, o SEBRAE/RR não mediu esforços e procurou inovar com a apresentação de soluções e ferramentas que contribuíssem para melhoria do cenário empresarial e empreendedor de Roraima, além da busca pela excelência na sua gestão.

2. VISÃO GERAL DA UNIDADE

Quadro 01 – Identificação do SEBRAE/RR

Identificação da Unidade Jurisdicionada	
Denominação completa: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Roraima	
Denominação abreviada: SEBRAE/RR	
Vinculação Ministerial: Gabinete da Presidência da República	
CNPJ: 04.685.236/0001-60	
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: (95) 2121-8001 / (95) 2121-8003	
Endereço Eletrônico: ouvidoria@rr.sebrae.com.br	
Página na Internet: www.sebrae.com.br/uf/roraima	
Endereço Postal: Av. Major Williams 680, São Pedro – Boa Vista/ RR	
Normas relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
Lei nº 8.029 de 12/04/1990	
Lei nº 8.154 de 28/12/1990	
Decreto nº 99.570 de 09/10/1990	
Resolução CDN nº 255/2014 – Estatuto Social	
Resolução CDN nº 120/2005 – Regimento Interno	

2.1 Finalidade e Competências

Por definição estatutária considera-se o Sistema SEBRAE, como o sistema composto por uma unidade nacional coordenadora - o SEBRAE/NA - e por unidades operacionais vinculadas, localizadas em cada um dos Estados da Federação e no Distrito Federal.

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Roraima – SEBRAE/RR é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma do serviço social autônomo, regulamentada por Estatuto, com sede no Estado de Roraima.

O SEBRAE/RR atua no cenário estadual com a missão de “Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a econômica do Estado de Roraima” visando contribuir com o desenvolvimento dos pequenos negócios dos setores da indústria, comércio, serviços e agronegócio.

As ações da Instituição estão voltadas à prestação de serviços, por meio do gerenciamento de projetos de atendimento, o desenvolvimento de produtos e soluções e o atendimento ao mercado e ao cliente. Essas ações são voltadas para o público alvo do Sistema Sebrae, conforme as Diretrizes estabelecidas pelo SEBRAE/NA, que são as micro e pequenas empresas, o empreendedor individual, o produtor rural, o potencial empresário e o potencial empreendedor.

Os caminhos estratégicos escolhidos pelo SEBRAE/RR para alcançar seus objetivos institucionais, foram representados por objetivos estratégicos voltados para processos e para recursos. A excelência no atendimento, com foco no cliente, o fomento de um ambiente favorável para os pequenos negócios, a promoção da educação empreendedora, prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios, articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos e assegurar a efetividade e a transparência na

aplicação de recursos e na comunicação de resultados são as estratégias com orientação para processos.

Para potencializar os recursos foram eleitas as estratégias de desenvolver e reter capital humano comprometido e motivado com competências voltadas para à inovação e resultados, ampliar e fortalecer a rede de fornecedores, ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para o SEBRAE e para o atendimento ao nosso cliente, e ter um ambiente de trabalho sustentável com qualidade de vida.

O alcance dos resultados institucionais estabelecidos para o SEBRAE/RR, é condicionado ao provimento adequado de recursos financeiros e de pessoal. Os recursos financeiros já são os estabelecidos pela legislação vigente, e os recursos humanos assumem um papel essencial nos resultados esperados pela Sociedade.

Como uma organização que presta serviço e oferece conhecimento, o SEBRAE reconhece a importância dos seus colaboradores e por isso desenvolveu um Sistema de Gestão de Pessoas que tem como um dos seus objetivos principais estabelecer quais são as competências essenciais que os funcionários devem desenvolver para dar suporte a atuação estratégica do SEBRAE/RR.

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

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Roraima é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo, regulada por estatuto social denominado SEBRAE/RR. Faz parte do Sistema SEBRAE, criado pela Lei n.º 8.029 de 12/04/1990 e depois alterada pela Lei n.º 8.154 de 28/12/1990 e regulamentada pelo Decreto n.º 99.570 de 09/10/1991.

No ano de 1991 ocorreu a inclusão do SEBRAE/RR por meio de estatuto, como uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo, integrante e vinculada ao Sistema SEBRAE, criada para dar apoio aos pequenos negócios por meio de eixos principais como o empreendedorismo, gestão, inovação, competitividade e a sustentabilidade dos empreendimentos do Estado de Roraima.

2.3 Ambiente de Atuação

Com base no Estatuto Social da Instituição, na missão do Sistema SEBRAE, no Direcionamento Estratégico e nas Diretrizes Nacionais estabelecidas para o PPA 2015-2018, o SEBRAE/RR realizou as ações, que estiveram voltadas para o atendimento de seu público alvo: Microempreendedores Individuais; Microempresas; Empresas de Pequeno Porte; Produtores Rurais com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ, Declaração de Aptidão ao Pronaf – DAP ou inscrição nos órgãos reguladores estaduais e/ou municipais, e Pescadores que possuam registro próprio; Potenciais Empresários classificados com negócio ou sem negócio próprio e Potenciais Empreendedores.

Na elaboração do Planejamento Plurianual do SEBRAE/RR para o quadriênio 2015-2018 foram realizados levantamento a partir de reuniões com o público alvo, parceiros e conselheiros e análises de pesquisas nacionais, que resultaram em um conjunto de projetos e atividades que foram responsáveis pelo alcance dos objetivos estratégicos e as prioridades definidas, que estão devidamente alinhadas com as estratégias do Sistema SEBRAE.

A economia brasileira apresentou retração no ano de 2015, em virtude da queda dos empregos formais, de investimentos externos e do consumo das famílias. Outros pontos que impactaram a

economia foram a aumento do dólar, a crise de países emergentes e a inflação elevada, que levaram a aumentos nas taxas de juros e na diminuição do Produto Interno Bruto - PIB Brasileiro.

O Estado de Roraima apresentou PIB de 3,1% sendo o menor da Região Norte. Diante deste cenário temas como inovação, gestão financeira e mercados, fornecidos pelo SEBRAE/RR, foram fundamentais para a gestão dos empreendimentos localizados em Roraima.

Com um dos menores índices populacionais do país, Roraima conta com 450.479 habitantes (Censo IBGE – 2010), com expectativa de atingir 505.665 habitantes no ano de 2015. Os municípios que apresentam maior população prevista e, portanto, concentração de empresas são Boa Vista (320.714), Rorainópolis (27.288) e Caracaraí (20.261).

O universo de pequenos negócios no Estado equivale a 19.484 empreendimentos, dos quais 3,32% estão localizados na Região Norte, 85,23% na Região Central, 4,15% na Região Centro-Sul e 7,22% na Região Sul. As regiões foram divididas de acordo com a definição da estratégia de atuação por territórios do SEBRAE/RR.

No panorama estadual, levantado por meio de pesquisas locais, percebeu-se pontos de destaque que influenciaram as tomadas de decisões para investimentos dos recursos da Instituição, atendendo aos objetivos estratégicos, em consonância com as peculiaridades locais.

Vale ressaltar o desenvolvimento e urbanização das cidades; o crescimento do setor de construção civil e ampliação dos negócios imobiliários; a instalação de 02 shopping center; o envelhecimento da população e os serviços para a terceira idade; o aumento dos serviços de gastronomia e turismo; a busca por marcas “*premium*” e a diferenciação de produtos e serviços; a cultura do bem-estar, entretenimento e lazer; a possibilidade de compras online; e negócios para o público jovem.

A estrutura econômica do Estado está baseada pelo funcionalismo público, que emprega o maior contingente, seguido do setor comercial. A atividade industrial se concentra nos setores de construção civil, produtos alimentícios, madeireiro e mobiliários, metalúrgicos e material gráfico. Os setores primários estão embasados na pecuária e na agricultura, em especial a soja.

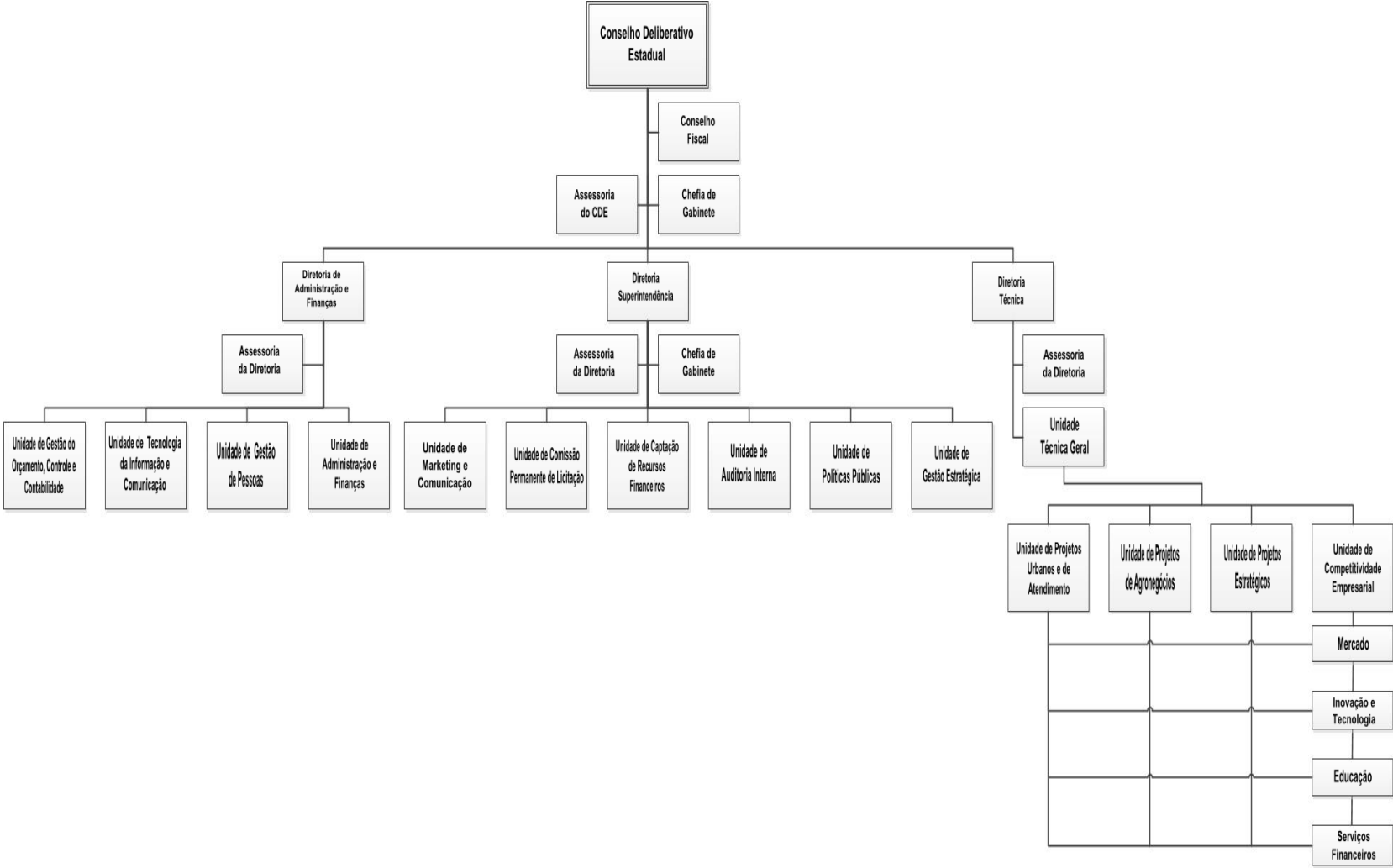
A distribuição de recursos do SEBRAE/RR priorizou os setores vistos como primordiais para o desenvolvimento do Estado, em consonância com os levantamentos realizados na construção do PPA dos Governos Estadual e Municipal, e com a pesquisa dos donos dos pequenos negócios em nível local.

Um ponto de fundamental importância no relacionamento do SEBRAE/RR junto a rede de parceiros, foi o desenvolvimento de políticas públicas (Lei Geral) e a realização de ações contribuem para a criação de um ambiente favorável aos pequenos negócios.

A atuação da Instituição foi baseada na projeção de atendimento de 34,50% do universo de 19.445 pequenos negócios. Entretanto, o SEBRAE/RR superou seus atendimentos apresentando uma taxa de 39,9% de atendimento dos pequenos negócios o que corresponde a 7.768 empresas atendidas no ano de 2015.

2.4 Organograma

FIGURA 01 - ORGANOGRAMA DO SEBRAE/RR



Fonte: Organograma do SEBRAE/RR

A estrutura do SEBRAE/RR está dividida em Unidades, Assessorias e Chefias de Gabinete, com Unidades Finalísticas, de Conhecimento e Articulação, e de Suporte e Gestão. A atuação dessas Unidades junto aos pequenos negócios está em consonância com o Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE, demonstrando suas atribuições por meio da missão estabelecida para cada uma, conforme descrição a seguir:

Unidades de Atuação Finalística: tem como função básica à elaboração, gestão, monitoramento e avaliação de projetos e carteiras de projetos orientados para resultados finalísticos junto ao público alvo em linha com Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE. Nesta linha de realização estão a Unidade Técnica Geral – UTGER; Unidade de Projetos Urbanos e de Atendimento – UPUA; Unidade de Projetos de Agronegócios – UPAGRO e a Unidade de Projetos Estratégicos – UPE. Ambas com a missão de garantir o atendimento às micro e pequenas empresas e empreendedores, de forma extensiva, intensiva, continuada e com foco em resultados efetivos.

Unidades de Conhecimento e Articulação: têm como função básica o desenvolvimento e disponibilidade para o SEBRAE/RR e clientes, de metodologias, referências, métodos, produtos e serviços, e de suas aplicações em apoio a atuação finalística e função de articulação com instituições públicas e privadas visando ao aperfeiçoamento do ambiente econômico, legal e institucional favorável ao desenvolvimento das MPE e em apoio ao SEBRAE/RR.

Unidade de Competitividade Empresarial – UCE: é uma das responsáveis pelas suas realizações, bem como as áreas a ela vinculada, Área de Educação; Área de Acesso a Inovação e Tecnologia; Área de Acesso a Mercados e Área de Acesso a Serviços Financeiros. Tem a missão de prover o SEBRAE/RR e clientes de conhecimentos e soluções em inovação e tecnologia, acesso a mercados e educação empreendedora e articular, estimular e induzir o sistema financeiro ao segmento das micro e pequenas empresas para ampliar o acesso e reduzir custos do crédito e demais serviços financeiros.

Unidade de Políticas Públicas – UPP: também está vinculada a Unidade de Conhecimento e Articulação e tem como missão o estabelecimento de relações destinadas ao intercâmbio de melhores práticas e a cooperação institucional para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas.

Unidades de Suporte e Gestão: têm como função básica a prestação de serviços de suporte necessários ao SEBRAE/RR e o desenvolvimento e disponibilização de instrumentos e métodos adequados ao ambiente corporativo. Estão vinculadas a esta Unidade as seguintes gerências:

Unidade de Gestão Estratégica – UGE: com a missão de criar condições para o SEBRAE/RR atuar estrategicamente para o alcance de sua missão, utilizando processos de conhecimento e gestão.

Unidade de Administração e Finanças – UAF: com a missão de propiciar um ambiente seguro para a gestão dos recursos administrativos e financeiros do SEBRAE/RR, através do desenvolvimento de ações de suporte às operações da Instituição.

Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação – UTIC: que tem a missão de atuar integrado às estratégias do SEBRAE, em sintonia com o mercado de tecnologia da informação, provendo soluções inovadoras que contribuam para o aumento da competitividade e sustentabilidade de seus clientes.

Unidade de Gestão de Pessoas – UGP: tem a missão de promover a gestão de pessoas visando suprir e desenvolver competências para o alcance dos objetivos organizacionais do SEBRAE/RR.

Unidade de Gestão Orçamentária, Controle e Contabilidade – UGOC: com a missão de atuar junto às demais áreas do SEBRAE/RR no processo de gestão de controle por meio de sistemas de informações gerenciais de contabilidade, orçamento e controle, com observância dos procedimentos normatizados inerente aos processos internos.

Unidade de Auditoria Interna – UAUDIN: com a missão de prover assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos do SEBRAE/RR, tendo como referencial os normativos de controle internos e externos e os emanados do SEBRAE/NA.

Unidade de Marketing e Comunicação – UMC: que tem a missão de promover a divulgação da atuação do SEBRAE/RR junto à sociedade empreendedora, promovendo a compreensão de sua missão e a acessibilidade aos seus projetos e serviços.

Unidade de Comissão Permanente de Licitação – UCPL: com a missão de prover assessoramento para a efetiva aplicação dos recursos de forma prevista no Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE.

Unidade de Captação de Recursos Financeiros – UCRF: que tem a missão de buscar a captação de recursos de fontes não previstas expressamente na Contribuição Social Ordinária - CSO, a fim de ampliar as ações do SEBRAE/RR.

As Assessorias e as Chefias de Gabinetes também são unidades que compõem a estrutura do SEBRAE/RR. As Assessorias têm a missão de prestar assessoramento à presidência do Conselho Deliberativo Estadual - CDE e à Diretoria Executiva - DIREX, contribuindo para o cumprimento da missão institucional do SEBRAE/RR. A Chefia de Gabinete tem a missão de prestar apoio administrativo à presidência do CDE e à DIREX.

Quadro 02 – Composição do Quadro de Dirigentes, Gerentes e Assessores

Unidade	Titular	Cargo	Período de Atuação
CDE	Rivaldo Fernandes Neves	Presidente	Janeiro/2015 a dezembro/ 2015
CDE	Aluizio Antunes Neto	Assessor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
CDE	Claucia Gassner	Assessora	Janeiro/2015 a dezembro/2015
CDE	Murilo Gomes Pereira	Assessor	Junho/2015 a dezembro/2015
CDE	Érick José do Valle Oliveira	Assessor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
CDE	Marco Antônio Salviato Fernandes	Assessor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DISUP	Luciana Surita da Mota Macedo	Diretora	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DISUP	Mara Beatriz Peixoto	Assessora	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DISUP	Marco Aurélio Cury	Assessor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DIRET	Maria Cristina de Andrade Souza	Diretora	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DIRET	Osvaldo Damas da Silveira Junior	Assessor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DIRET	Rafael Penela Ribeiro	Assessor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DIRAF	Almir Moraes Sá	Diretor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DIRAF	Alberto de Almeida Costa	Assessor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
DIRAF	Janderson Junho dos Reis Barbosa	Assessor	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UPP	Nuberlânia Ribeiro Batista de Melo	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UPUA	Aldrin do Nascimento Lopes	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UCE	Ana Paula de Castro Rebelo	Gerente	Janeiro/2015 a março/2015
UCE	Itamira Sebastiana Soares	Gerente	Março/2015 a dezembro/2015
UGE	Oridete Aparecida Corrêa Ramalho	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UPAGRO	Rodrigo Silveira da Rosa	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015

UGOC	Rosilene de Moura Silva	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UPE	Katia Maria Moraes Veskesky	Gerente	Janeiro/2015 a fevereiro /2015
UTGER	Katia Maria Moraes Veskesky	Gerente	Fevereiro/2015 a dezembro/2015
UTGER	Nádia Jaciara Aguiar Castro	Gerente	Janeiro/2015 a fevereiro/2015
UGP	Noelea da Silva Sousa	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UAF	Giselly dos Reis Cardoso	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UTIC	Darik Arenhart Marinho	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UPE	Josué Costa da Silva	Gerente	Fevereiro/2015 a dezembro/2015
UCPL	Charles Sganzerla Grazziotin	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UCRF	Marlus Araújo de Almeida	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UMC	Naira Rodrigues de Lira Cordeiro	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015
UAUDIN	Vanuza Oliveira D’Almeida	Gerente	Janeiro/2015 a dezembro/2015

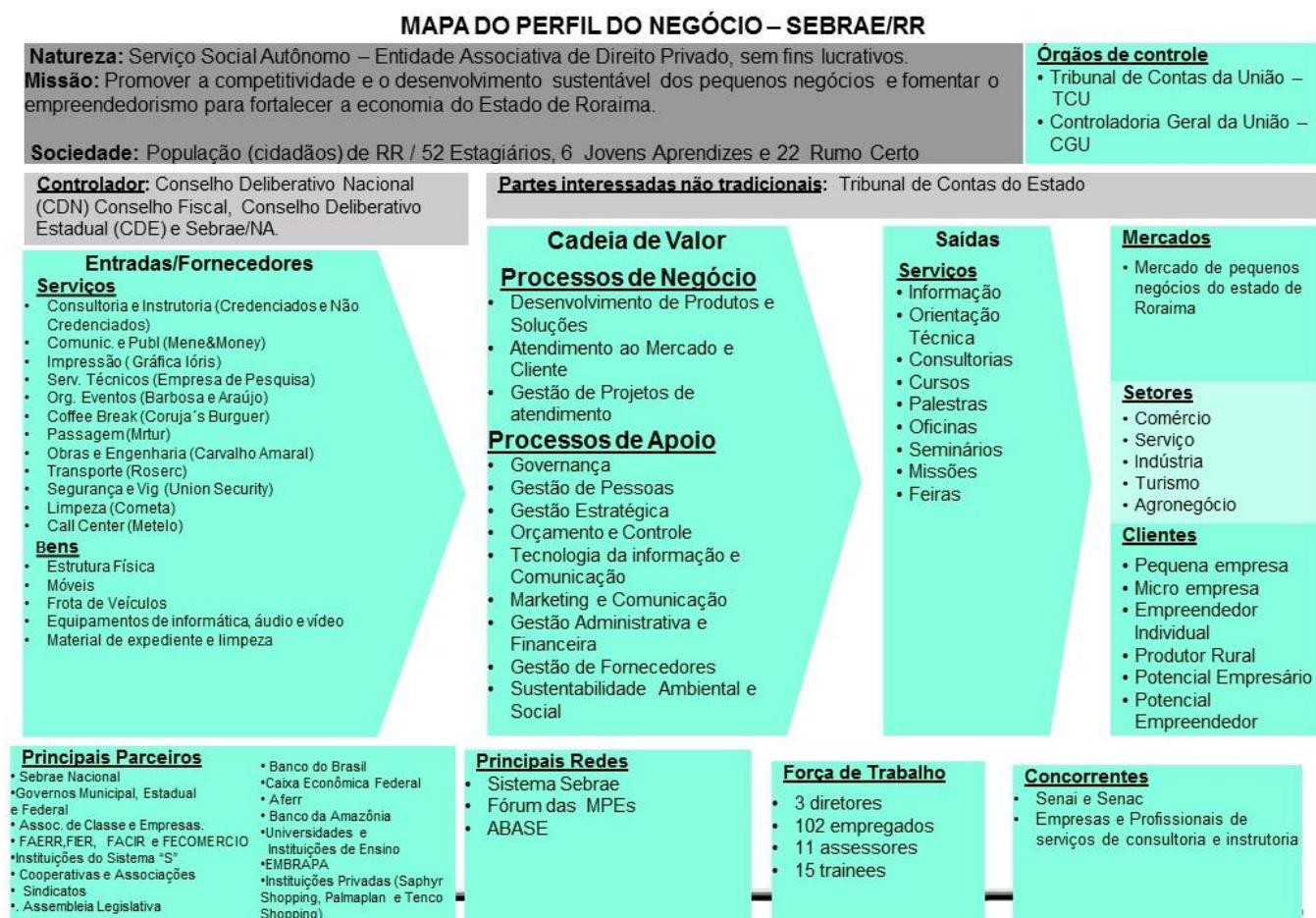
Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

2.5 Macroprocessos Finalísticos

O SEBRAE/RR no ano de 2015 realizou um trabalho de sistematização dos seus processos, por meio da contratação de consultoria especializada, de acordo com as prerrogativas do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - PSEG, que resultou na adequação do Mapa do Negócio e na definição de Processos de Negócio e Apoio.

No Mapa do Perfil do Negócio, apresentado abaixo, encontra-se detalhamento das parcerias Institucionais, insumos, fornecedores, principais redes, concorrentes, mercado e setores atendidos, dentre outros.

Figura 02 – Mapa do Perfil do Negócio



Constam como clientes dos Processos da Cadeia de Valor do SEBRAE/RR, Empresas de pequeno porte, Microempresas, Microempreendedores Individuais, Produtores Rurais, Potenciais Empresários e Potenciais Empreendedores.

Os atendimentos são realizados pelos Produtos e Serviços do SEBRAE/RR por meio de Informações, Orientações Técnicas, Consultorias, Cursos, Palestras, Oficinas, Seminários, Missões e Feiras.

No SEBRAE/RR os macroprocessos foram denominados Processos de Negócios e de Apoio e estão em implantação em todas as unidades da Instituição.

3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

3.1 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL

O Planejamento Estratégico do SEBRAE/RR foi elaborado para o período de 2015-2018, tendo como documento norteador o Direcionamento Estratégico 2022, as Diretrizes para a Elaboração do Plano Plurianual - PPA 2015-2018 e Orçamento 2015 do Sistema SEBRAE, aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional - CDN.

A elaboração do plano de trabalho teve como ponto de partida a oficina de Planejamento Estratégico, que conta com a participação do Conselho Deliberativo Estadual – CDE, Diretoria Executiva - DIREX, gerentes, assessores e gestores de projetos e atividades, tendo como objetivos a identificação do cenário de atuação, a validação e/ou revisão da missão, visão, valores, objetivos estratégicos, prioridades locais e abrangência territorial para o desenvolvimento das ações, construindo assim a estratégia da Instituição no período estabelecido para o PPA.

Para condução e orientação dessa oficina foram realizados levantamentos de estudos de tendências disponibilizados, tanto pelo SEBRAE/NA quanto por Instituições locais, com o objetivo de desenhar cenários possíveis com perspectivas políticas, econômicas, ambientais e sociais que serviram de subsídio para a tomada de decisões estratégicas do PPA.

O material apresentado focou na compilação das informações sobre o Estado de Roraima, retirados da pesquisa nacional “Os Donos dos Pequenos Negócios no Brasil” e o “Perfil do Microempreendedor Individual”, bem como as informações do Cadastro SEBRAE de Empresas, do Anuário do Trabalho da Microempresa, “Análise e Perspectivas do Mercado de Roraima” e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, de onde foram coletados dados sobre a representatividade populacional dos municípios e a participação da população economicamente ativa.

Outros pontos apresentados e que são considerados durante todo o processo de elaboração do PPA, são os riscos estratégicos mapeados para o Sistema SEBRAE. A saber: Imagem; Macroeconômico; Político; Recursos Humanos; Regulatório; Tecnológico; Atitude Inovadora; Comportamento Sustentável; Estratégia de Negócios; e Gestão da Informação e Conhecimento.

Como principais resultados desta etapa do planejamento estratégico foram identificadas as necessidades e expectativas de partes interessadas, que foram levantadas junto a clientes, parceiros, representantes do CDE, Conselho Fiscal e empregados, além da otimização de recursos financeiros e humanos por meio da rodada de negócios entre programas e projetos, visando a atuação em conjunto das áreas.

No contexto econômico apresentado em 2014 que balizou a elaboração do PPA 2015-2018 destacavam-se o crescimento do poder de consumo da classe C e D; a crise econômica mundial; a reforma tributária que poderia impactar nas arrecadações e repasses de contribuições para o Sistema; a baixa arrecadação do Estado e municípios; o aumento da inadimplência dos consumidores; e a instabilidade da matriz energética, eram fatores que poderiam afetar consideravelmente as potencialidades de crescimento econômico do Estado.

Na perspectiva social foi verificada a elevação do nível educacional no Estado, com uma população jovem, que enfrentava desafios que deveriam ser superados, como a baixa qualificação da mão de obra qualificada e a dependência de renda em relação ao poder público.

Em relação a área ambiental pode-se enfatizar uma maior conscientização da importância do desenvolvimento sustentável; uma melhoria nas tendências de realizações de ações sustentáveis e de preservação ambiental, principalmente na Amazônia. Por outro lado, tem-se um longo caminho a percorrer, no que se refere a implementação de políticas ambientais, que enfrenta gargalos de desinformação quanto a legislação ambiental e nos processos de licenciamentos.

A tecnologia é um fator que impulsiona o desenvolvimento da economia e a expansão do comércio eletrônico. A necessidade de automação e maiores investimentos em Inovação e Tecnologia no Estado, são fatores que impactaram o mercado. Outro destaque da área foi a convergências das mídias, com uma maior utilização das redes sociais e aplicativos dos celulares. As limitações nesse setor são a falta de acesso à internet de qualidade e com preço acessível, além da deficiência de estrutura de comunicação com o interior de Roraima.

Para o crescimento e manutenção da competitividade das empresas no mercado, é necessária a criação de um ambiente legal propício ao surgimento de novos negócios e a sua sustentabilidade. O SEBRAE/RR vem trabalhando junto aos municípios do Estado para a implementação e aplicação da Lei Geral. Um risco identificado no período foi a instabilidade política, com a possibilidade de descontinuidade de projetos públicos que possuíam consonância com as estratégias da Instituição.

Diante desse cenário foram elaboradas estratégias que fortaleceram as oportunidades identificadas, com ações que potencializaram o comportamento empreendedor do público da Instituição. Com a realização de eventos de grande impacto, ocorreu a disseminação de conhecimentos para os pequenos negócios que já estão no mercado e precisam conhecer as tendências dos segmentos que já atuam.

A análise do contexto do Estado também é fundamental para a orientação de projetos que já fazem parte do plano de trabalho do SEBRAE/RR e precisam de medidas de gestão para que possam alcançar os seus resultados, identificado riscos e corrigindo ações.

A proposta elaborada para o PPA 2015-2018 do SEBRAE/RR atendeu ainda as etapas de validação pela Diretoria Nacional e aprovação dos Conselhos Deliberativos em nível Estadual e Nacional.

A seguir serão relacionados os objetivos estratégicos e as prioridades de atuação do SEBRAE/RR definidos no PPA 2015 - 2018 que foram elaborados considerando o cenário local, suas peculiaridades e as potencialidades da economia. Foram adotados como norteadores deste processo o Mapa do Negócio e o Mapa Estratégico do SEBRAE/RR, além de informações como a densidade empresarial, a capacidade de investimento do público alvo e as parcerias Institucionais.

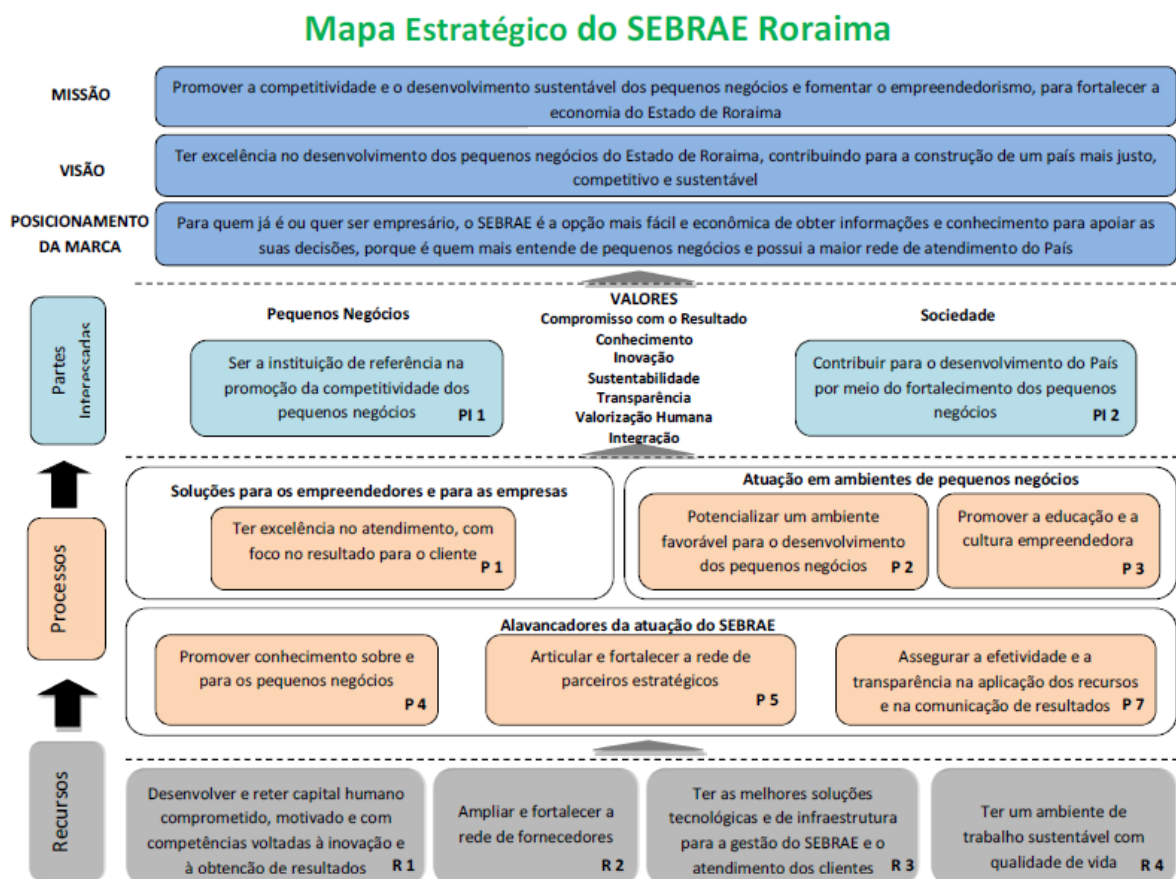
3.1.1 Descrição Sintética dos Objetivos do Exercícios

O Mapa Estratégico do SEBRAE/RR está em total consonância com o Mapa Estratégico do Sistema SEBRAE e com o Direcionamento Estratégico 2022. Foram realizadas pequenas adequações para atender as peculiaridades locais. Este mapa representa as estratégias do SEBRAE em Roraima para o período de 2015-2018.

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

No mapa constam a Missão, Visão e Valores do SEBRAE/RR, que norteiam os objetivos estratégicos organizados em três perspectivas – Partes Interessadas, Processos e Recursos – além do posicionamento da marca, que orienta a estratégia de comunicação.

Figura 03 – Mapa Estratégico do SEBRAE/RR



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica - UGE

Os objetivos estratégicos e as prioridades de atuação do SEBRAE/RR definidos no PPA 2015 – 2018 foram elaborados considerando o cenário local, suas peculiaridades e as potencialidades da economia. Foram utilizados como critérios de priorização o atendimento ao ambiente da empresa, o ambiente externo, o ambiente interno, além da análise da densidade empresarial, a capacidade de investimento do público alvo e as parcerias institucionais.

Quadro 03 – Objetivos Estratégicos Locais

OBJETIVO ESTRATÉGICO LOCAL	Previsto Original	Previsto Ajustado	Executado	% Executada	% Participação
Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	134.800	122.350	113.833	93,04%	0,63%
Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.	48.400	48.400	44.004	90,92%	0,24%
Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados.	358.399	383.399	343.195	89,51%	1,90%
Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados.	220.773	170.773	161.389	94,51%	0,89%

Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	1.012.268	1.947.359	1.584.519	81,87%	8,76%
Promover a educação e a cultura empreendedora.	167.288	264.504	239.765	90,65%	1,33%
Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	602.928	618.272	519.536	84,03%	2,87%
Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE e para o atendimento dos clientes.	1.112.812	1.234.462	1.154.557	93,53%	6,39%
Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	14.896.139	17.017.406	13.918.809	81,79%	76,99%
Ter um ambiente de trabalho sustentável com qualidade de vida.	10.000.000	0	0	0%	0%
TOTAL	28.553.807	21.806.925	18.079.607	82,91%	

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico – SME

Nas análises dos objetivos estratégicos identificou-se que o resultado geral alcançado foi de 82,91%, ficando abaixo do planejado. A seguir relacionamos os objetivos estratégicos e os projetos que impactaram diretamente a não obtenção dos resultados. As justificativas das execuções dos projetos citados, estão descritas no contexto das ações realizadas pelos mesmos.

Potencializar um Ambiente Favorável para o Desenvolvimento dos Pequenos Negócios, apresentou uma realização de 8,76%, em virtude da execução do projeto Apoio a implantação da REDESIM no Estado de Roraima.

Prover o conhecimento sobre e para os pequenos negócios também esteve com o orçamento abaixo do esperado, com 2,87%, pois as ações dos projetos Estruturante de Cosméticos de Base Florestal da Amazônia – Roraima e do projeto Pirarucu da Amazônia II comprometeram a execução.

Em se tratando do objetivo Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente teve uma execução de 76,99%, refere-se a realização dos projetos APIS (Apicultura Integrada e Sustentável), Aquicultura Empresarial, Bovinocultura de Corte, Leite e Derivados, PAIS - II Produção Agroecológica Integrada e Sustentável, Pirarucu da Amazônia II, Desenvolvimento da cadeia produtiva do Dendê e Buriti – RR, Desenvolvimento da Região Sul de Roraima, Excelência em Serviço, Fortalecimento nos Setores da Gastronomia e Hotelaria de Boa Vista, Gestão em Drogarias – RR, Internacionalização Brasil - Venezuela – Guiana, Mais Clínicas, Piscicultura Empresarial na Região Central de Roraima e Varejo Certo.

Tabela 01 – Prioridades Locais

Estratégia de Atuação	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executado	% Participação
Atuar no fortalecimento da competitividade das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do setor da Indústria, nos segmentos de gemas e joias, alimentos e bebidas, e construção civil, com foco em inovação, sustentabilidade e empreendedorismo na Região Central	858.978	1.350.431	1.264.775	93,66%	8,76%
Captar e desenvolver a rede de fornecedores de produtos e serviços inovadores, que contribuam com os resultados dos pequenos negócios	134.800	122.350	113.833	93,04%	0,79%

Dinamizar os sistemas de Tecnologia da Informação e Comunicação, com o objetivo de agilizar os processos e melhorar o atendimento aos pequenos negócios	1.112.812	1.234.462	1.154.557	93,53%	8,00%
Intensificar o desenvolvimento contínuo do corpo funcional, nas competências focadas no ambiente dos pequenos negócios e na obtenção de resultados, com vistas a retenção de talentos	220.773	170.773	161.389	94,51%	1,12%
Promover a competitividade e o fortalecimento dos Microempreendedores Individuais, das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte do setor de comércio, com foco em inovação, sustentabilidade e empreendedorismo, nas regiões Central e Sul	7.292.590	9.300.754	8.139.085	87,51%	56,39%
Promover a melhoria do atendimento junto aos Microempreendedores Individuais, Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, do setor de serviço, nos segmentos de estética e beleza, turismo e serviços relacionados a saúde, com foco em gestão, inovação, sustentabilidade, produtividade e qualidade nas regiões Central, Norte e Sul	2.167.352	2.010.887	1.508.268	75,01%	10,45%
Promover e apoiar a disseminação da cultura empreendedora para os Pequenos Negócios do Estado de Roraima	167.288	264.504	239.765	90,65%	1,66%
Promover o fortalecimento dos Pequenos Negócios do setor de Agronegócios nos segmentos de apicultura, avicultura, piscicultura, bovinocultura e na agroecologia nas regiões Central, Centro-Sul e Sul	2.913.790	2.720.345	1.673.584	61,52%	11,59%
Sistematizar a gestão do conhecimento a fim de subsidiar a tomada de decisões na Instituição, com o objetivo de fortalecer os pequenos negócios	333.528	270.672	179.525	66,33%	1,24%
TOTAL	15.201.911	17.445.178	14.434.781	82,74%	-

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

Quanto as prioridades locais o resultado geral alcançado ficou em 82,74%, observa-se que individualmente grande parte das prioridades apresentam execução superior a 85%, com exceção das prioridades:

Promover a melhoria do atendimento junto aos Microempreendedores Individuais, Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, do setor de serviço, nos segmentos de estética e beleza, turismo e serviços relacionados a saúde, com foco em gestão, inovação, sustentabilidade, produtividade e qualidade nas regiões Central, Norte e Sul, com um percentual de 75,01% que está relacionada aos projetos Excelência em Serviço, Fortalecimento dos Setores de Gastronomia e Hotelaria de Boa Vista e Mais Clínicas.

Na prioridade “Promover o fortalecimento dos Pequenos Negócios do setor de agronegócios nos segmentos de apicultura, avicultura, piscicultura, bovinocultura e na agroecologia nas regiões Central, Centro-Sul e Sul”, alcançou a execução de 11,59%. Os projetos que contribuíram para a execução inferior ao planejado foram: APIS (Apicultura Integrada e Sustentável), Aquicultura Empresarial, Bovinocultura de Corte, Leite e Derivados, PAIS - II Produção Agroecológica Integrada e Sustentável, Fortalecimento da Agroecologia, Leite e Derivados, Pirarucu da Amazônia II e Piscicultura Empresarial na Região Central de Roraima.

E a prioridade “Sistematizar a gestão do conhecimento a fim de subsidiar a tomada de decisões na Instituição, com o objetivo de fortalecer os pequenos negócios” com 1,24% estando relacionada a baixa execução dos projetos Estruturante de Cosméticos de Base Florestal da Amazônia – Roraima e Pirarucu da Amazônia II.

A justificativa da baixa execução dos projetos que contribuíram para o não alcance dos resultados esperados, encontram-se nos itens das carteiras de projetos deste relatório.

3.1.2 Estágio de Implantação do Planejamento Estratégico

O SEBRAE/RR trabalha com o planejamento estratégico, vinculado ao Direcionamento Estratégico e às Diretrizes de Elaboração do Plano Plurianual disponibilizadas pelo SEBRAE/NA para todo o Sistema.

O planejamento Estratégico foi elaborado contemplando o horizonte de 2015-2018 com a execução orçamentária para o ano de 2015.

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

O Planejamento Estratégico do SEBRAE/RR foi elaborado para o período de 2015-2018, tendo como documento norteador o Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE 2022, as Diretrizes para a Elaboração do Plano Plurianual - PPA 2015-2018 e Orçamento 2015 do Sistema SEBRAE, aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional – CDN.

No Mapa Estratégico do SEBRAE/RR está o delineamento das macro estratégias de atuação da Unidade, onde consta em um único documento, a missão, visão, posicionamento da marca, o público que devemos atender, as partes interessadas no negócio do Sistema SEBRAE, e como pretendemos alcançar os objetivos aos quais fomos instituídos, com o direcionamento para os processos identificados como prioritários e os recursos necessários para viabilizar o sucesso das nossas ações.

No direcionamento para os processos, temos 3 subdivisões, as soluções para os empreendedores e para as empresas, onde identificamos o objetivo estratégico “Ter excelência no atendimento com foco no resultado para o cliente”; a atuação em ambientes de pequenos negócios, onde foi priorizado o objetivo “Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios” e “Promover a educação e a cultura empreendedora”; e na última subdivisão, dos alavancadores da

atuação do SEBRAE, temos “Promover conhecimento sobre e para os pequenos negócios”, “Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos” e “Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação dos Resultados.

No direcionamento de recursos foi estabelecido como estratégia a atuação junto aos recursos humanos, os recursos tecnológicos, a ampliação e fortalecimento da rede de fornecedores e a infraestrutura física da Sede do SEBRAE/RR.

O Mapa estratégico do SEBRAE/RR foi baseado no mapa do SEBRAE/NA, logo está em total consonância com as diretrizes nacionais.

A partir do direcionamento das diretrizes passou-se a identificar os setores prioritários que devem e podem ser atendidos pela Instituição, neste momento foi delineado as prioridades locais, na busca da identificação do público alvo, o segmento e o território de atuação.

Nesta etapa foram construídos os planos operacionais das áreas, que se materializaram nos projetos e atividades. Os projetos possuem um público definido, com ações orientadas para resultados e indicadores específicos. Já as atividades são para custeio das ações de suporte deste SEBRAE. Essa explanação foi necessária para destacar a essência dessa metodologia, onde o principal objetivo da sua implantação é oportunizar o entendimento correto da estratégia dessa Unidade.

Outro fator que contribui diretamente para o alinhamento das estratégias em torno do alcance da nossa missão é o estabelecimento de competências essenciais necessárias para os colaboradores do Sistema SEBRAE.

Por meio da implantação do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP, foi identificado as competências que devem ser inerentes ao corpo funcional do SEBRAE/RR que são elas: Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das MPE; Promover o desenvolvimento da cultura empreendedora e fomentar o empreendedorismo; Promover a gestão de conhecimentos sobre as MPE e seu ambiente; Articular e formular soluções inovadoras para o desenvolvimento das MPE e Articular parcerias para a criação de ambiente institucional favorável às MPE.

A metodologia de Planejamento Estratégico vinculada ao Sistema de Gestão de Pessoas, implementados pelo SEBRAE/NA são amplamente disseminados e adotados pelas Unidades Estaduais, na busca contínua pela excelência e principalmente para o alcance do objetivo maior que é apoiar os pequenos negócios.

Esse objetivo somente é alcançado quando os Planos de Trabalhos estão alinhados e o corpo funcional comprometido, daí decorre a importância de uma metodologia de trabalho que propicie a maximização dos nossos resultados institucionais.

3.2 FORMAS E INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO E RESULTADOS DOS PLANOS

O monitoramento do Plano de Trabalho do SEBRAE/RR é realizado por meio do Sistema de Monitoramento da Estratégia - SME, que consolida as informações extraídas do Sistema de Gestão Estratégica – SGE e do RM com informações orçamentárias e contábeis, fazendo a verificação do percentual de execução das atividades e projetos. Para a análise dessas informações são realizadas reuniões mensais da DIREX com gerentes e assessores com o objetivo de analisar os resultados e para o estabelecimento de medidas de gestão, caso necessário. Ocorre ainda, a apresentação dos

resultados semestralmente no Conselho Deliberativo Estadual – CDE para as devidas deliberações ou aprovação.

3.3 DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO

As informações orçamentárias relativas ao exercício de 2015 tiveram por base o Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), que é a instrumento utilizado para o acompanhamento das informações orçamentárias, contribuindo para o objetivo estratégico P7 “assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação dos resultados”.

O Balanço Orçamentário tem por objetivo demonstrar a previsão e a execução das receitas e despesas do SEBRAE/RR e a apurar o resultado orçamentário no exercício de 2015.

Demonstração da receita discriminando por natureza, previsão e arrecadação efetiva, justificando as eventuais oscilações significativas.

Quadro 04 – Demonstrativo Balanço Orçamentário - SEBRAE/RR - R\$ mil

Receitas	Previsão no Ano		Execução			Despesas	Previsão no Ano		Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	(c)	% (c/a)	% (c/b)		Original (a)	Ajustada (b)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Receitas Correntes	44.853	42.468	39.978	89,1%	94,1%	Despesas Correntes	38.201	40.571	36.044	94,4%	88,8%
Contribuição Social Ordinária-CSO	29.489	22.711	22.711	77,0%	100%	Pessoal, Encargos e Benefícios	13.767	12.934	12.297	89,3%	95,1%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	4.192	4.192	4.192	100%	100%	Serviços Profissionais e Contratados	16.841	19.482	16.205	96,2%	83,2%
CSO - Ressarcimentos	250	60	56	22,5%	93,4%	Demais Despesas Operacionais	6.887	7.373	6.79 9	98,7%	92,2%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	6.153	9.159	8.377	136,1%	91,5%	Encargos Diversos	354	621	603	170,4%	97,0%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0	-	-	Transferências - Parceiros	352	160	140	39,8%	87,4%
Convênios com Parceiros	1.650	1.517	83	5,0%	5,5%						
Aplicações Financeiras	1.200	3.355	3.351	279,2%	99,9%						
Empresas Beneficiadas	1.718	1.353	1.094	63,7%	80,9%						
Outras Receitas	200	120	113	56,6%	94,3%						
Déficit Corrente			-			Superávit Corrente			3.934		
Receitas de Capital	272	314	48	-	-	Despesas de Capital	10.773	555	520	4,8%	93,7%
Alienação de Bens	272	272	6	2,2%	2,2%	Investimentos/ Outros	10.773	555	520	4,8%	93,7%
Operações de Crédito	0	42	42	-	99,2%	Amortização de Empréstimos	0	0	0	-	-
Saldo de Exercícios Anteriores	6.000	0	-	-	-	Fundo de Reserva	2.151	1.656	-	-	-
Receitas Totais	51.125	42.782	40.025	78,3%	93,6%	Despesas Totais	51.125	42.782	36.564	71,5%	85,5%
Resultado - Déficit			-			Resultado - Superávit			3.461		
Total Geral	51.125	42.782	40.025	78,3%	93,6%	Total Geral	51.125	42.782	40.025	78,3%	93,6%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico – SME

Justificativas das variações de 15% ocorridas nas rubricas de receitas e despesas da execução (coluna c) em relação a previsão original (coluna a).

Receitas Correntes e de Capital

Contribuição Social Ordinária - CSO: A variação ocorreu por conta da redução dos recursos de CSO no orçamento de 2015 que foi reprogramado para o orçamento do exercício de 2016.

CSO – Ressarcimentos: Esta diminuição ocorreu devido à baixa de demandas de eventos feito pelo SEBRAE/NA, ocasionando a diminuição de despesas custeadas com estes recursos.

Contribuição Social do SEBRAE/NA: O aumento ocorreu devido a aprovação de recursos de CSN no decorrer do exercício de 2015 como por exemplo: Movimento Compre do Pequeno Negócio.

Convênios com Parceiros: A redução ocorreu devido ao contingenciamento das ofertas de recursos disponíveis para execução de projetos voltados ao empreendedorismo, por conta da situação econômica vivida no país, influenciando diretamente na celebração e execução de convênios com os Governos Federal, Estadual e Municipal.

Aplicações financeiras: A variação pode ser justificada devido a não ocorrência do resgate dos recursos aplicado em fundos de investimentos de longo prazo, e respectivo aumento de suas taxas. Neste caso, com o objetivo principal de investir na construção da Nova Sede do SEBRAE/RR, fazendo com que houvesse um crescimento significativos nos rendimentos gerados em relação ao valor inicialmente previsto.

Empresas Beneficiadas: A diminuição pode ser justificada pelo fato de haver algumas desistências do público alvo em alguns projetos do SEBRAE/RR, bem como a reformulação de eventos que contribuiriam para a alavancagem desta rubrica, como por exemplo Festival Gastronômico. A reformulação ocorreu como medida de gestão do SEBRAE/RR para redução de gastos no exercício de 2015, em virtude da situação econômica.

Outras Receitas: A variação da execução ocorreu em virtude da não efetivação do montante de convênio previstos para o ano de 2015 pelo SEBRAE/RR. Desta forma não ocorreram devoluções de saldos de convênios.

Alienação de bens: A redução pode ser justificada pela baixa participação de demandantes durante a realização do leilão de máquinas, equipamentos, veículos e móveis e utensílios.

Despesas Correntes e de Capital

Encargos diversos: A variação em relação à previsão original ocorreu pelo aumento das despesas financeiras - Imposto de Renda, devido a manutenção dos valores aplicados em fundos de longo prazos e consequentemente, o crescimento nos rendimentos financeiros que serão investidos na construção da nova sede do SEBRAE/RR.

Transferência - Parceiros: A baixa na execução em relação ao valor previsto original ocorreu pela mudança de estratégia - redução de repasses relativos a convênios no exercício de 2015.

Investimentos: Esta rubrica contempla em sua maior parte os recursos a serem aplicados na construção da Nova Sede do SEBRAE/RR. No ano de 2015 ocorreram ajustes dos projetos estruturais, fato que justificou o cancelamento da licitação realizada. No primeiro semestre 2016 será realizado um novo processo licitatório.

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

O impacto na execução orçamentária do SEBRAE/RR justifica-se por alguns fatores relacionados a crise econômica que atinge o Brasil e consequentemente o Estado de Roraima, bem como a outros fatores inerentes as condições climáticas e de logística que afetam um Estado da Região Amazônica e do extremo Norte do País.

A crise econômica diminuiu a capacidade de pagamento das empresas participantes dos projetos de abordagem coletiva, fato que atingiu todos os segmentos com o mesmo impacto. Essa redução implica no não pagamento da contrapartida econômica que é necessária para a participação nos projetos, como forma de subsidiar as ações propostas, ocasionando a redução dos valores de contratação e consequentemente a execução orçamentária.

O Sistema SEBRAE também sofreu um impacto financeiro significativo para seu orçamento de 2016, fato que gerou implicações já na execução de 2015, pois como medida de gestão, diante da instabilidade financeira apresentada, tomou-se a decisão de reduzir custos de ações na atual execução visando economicidade para o próximo exercício.

Em Roraima, uma das dificuldades que afeta todos os setores indistintamente é a deficiência de fornecedores de serviço e produtos, tanto em termos de quantitativo suficiente para o mercado quanto a qualidade ofertada. Esse fato afeta principalmente as contratações de serviços especializados, pois ocasionam morosidade no processo, por conta da dificuldade de recebimento de proposta para estabelecimento de valor de mercado, e por vezes até cancelamento do processo por causa da má qualidade da entrega, objeto da contratação.

A seguir apresenta-se os principais fatores que levaram o SEBRAE/RR a uma execução abaixo do previsto, com o detalhamento por setor de atuação:

No setor do Agronegócios, que possui um público predominante de produtores rurais, a crise econômica ocasionou a redução do público alvo dos projetos, conforme mencionado anteriormente. Além das condições climáticas que foi atingido por uma forte estiagem, afetando a produção agrícola em vários segmentos e pela impossibilidade da contratação dos serviços e/ou produtos em tempo hábil para a execução.

Nos projetos do setor do Comércio o principal impacto foi gerado pela aplicação de medidas de gestão em virtude da instabilidade econômica do país e a deliberação de economicidade para o Orçamento de 2016.

Os projetos do setor de Serviços foram impactados pela redução do público alvo, em função da desistência de clientes que informaram da impossibilidade de recursos para as contrapartidas das

ações e por medidas de gestão orientadas para a racionalização dos recursos financeiros, visando a economicidade para o próximo exercício.

No segmento de turismo o maior impacto ocorreu em decorrência da reestruturação no formato do IV Festival Gastronômico de Roraima, que passou a ser denominado Semana Roraimense de Gastronomia, com a realização nos empreendimentos de Gastronomia que aderiram a este modelo, sem a necessidade da montagem de uma infraestrutura específica para o evento.

Ocorreu ainda, impacto na execução de projetos de Articulação Institucional, relacionado a implantação da RedeSim no Estado de Roraima, devido a necessidade da realização de um novo processo licitatório, por demanda da inclusão de novos procedimentos pela JUCERR.

O item 3.4.2 – Carteira de Projetos, trata do Desempenho Operacional de todos os projetos e atividades, logo, é possível encontrar as justificativas da execução orçamentária de forma individualizada.

3.3.3 Execução descentralizada com transferência de recursos

O SEBRAE/RR realiza repasses através de convênios na modalidade transferências para serem executados pelas Instituições parceiras, conforme estabelece a IN 05/2012.

Os projetos são submetidos a avaliação da DIREX e dos gestores para verificar a pertinência da proposta, ou seja, se atendem aos objetivos da Instituição e os pré-requisitos estabelecidos na norma. Em caso de atendimento é realizada análise técnica e formalização do termo de convênio conforme IN citada.

A execução do plano de trabalho definido no convênio é acompanhada por gestores da Instituição parceira e do SEBRAE/RR, ambos indicados no termo de convênio.

As prestações de contas dos valores repassados são analisadas pela Unidade de Gestão Orçamentária, Controle e Contabilidade – UGOC, que faz a validação dos demonstrativos financeiros mediante teste de documentação comprobatória verificando a pertinência da aplicação dos recursos com plano de trabalho definido no convênio.

Tabela 02 – Convênios Vigentes em 31/12/2015

Convênios	Vigentes em 31/12/2015	
	Exercício Anterior	Exercício Atual
Quantidade	03	02

Fonte: Unidade de Gestão Orçamentária, Controle e Contabilidade

Outras Transferências

As demais transferências realizadas durante o ano 2015 foram referentes a cotas de patrocínios realizados por meio da IN 09/12, conforme o quadro a seguir:

Tabela 03 – Outras Transferências

Patrocínio	Instituição/ Empresa	Contrato	Valor em (R\$)
Feira de Serviços - ExpoServiços	Promove Eventos Ltda EPP	Nº 16/2015	R\$ 60.000,00
Feira de Negócios do Sul de Roraima - FEISUL	Promove Eventos Ltda EPP	Nº 031/2015	R\$ 60.000,00
Feira da Indústria de Roraima - FEIND	Federação das Indústrias do Estado de Roraima - FIER	Nº 064/2015	R\$ 90.000,00

Projeto de Bolsas de Iniciação Tecnológica de Roraima - BITERR	Instituto Euvaldo Lodi - IEL	Nº 052/2015	R\$ 80.000,00
Programa Gente do Campo	Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Roraima - FAERR	Nº 045/2014	R\$ 4.000,00
Total			R\$ 294.000,00

Fonte: Unidade de Comunicação e Marketing

3.3.4 Informações sobre a realização das receitas

Neste tópico serão apresentadas as análises do desempenho da unidade na execução orçamentária e financeira, contemplando as receitas:

Tabela 04 – Receita - Comparação entre os dois últimos exercícios.

Execução Orçamentária - SEBRAE/RR							
Receitas	Execução			Despesas	Execução		
	2.014 (a)	2015 (b)	Δ% (b/a)		2.014 (a)	2015 (b)	Δ% (b/a)
Receitas Correntes	37.200	39.977	7,5%	Despesas Correntes	33.167	36.043	8,7%
Contribuição Social Ordinária - CSO	26.348	22.711	-13,8%	Pessoal, Encargos e Benefícios	11.139	12.297	10,4%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	4.784	8.377	75,1%	Serviços Profissionais e Contratados	14.382	16.205	12,7%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.676	4.192	150,1%	Demais Despesas Operacionais	6.944	6.799	-2,1%
CSO - Ressarcimentos	201	56	-72,1%	Encargos Diversos	496	602	151,7%
Aplicações Financeiras	2.169	3.351	54,5%	Transferências (Parceiros)	206	140	-32,0%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0,0%	Transferências (Sebrae/UF)	0	0	0,0%
Convênios com Parceiros	558	83	-85,1%				
Empresas Beneficiadas	1.303	1.094	-16,0%				
Outras Receitas	161	113	-29,8%				
Déficit Corrente	X	X		Superávit Corrente	4.033	3.934	
Receitas de Capital	18	48	166,7%	Despesas de Capital	815	520	-36,2%
Alienação de Bens	18	6	-66,7%	Investimentos/ Outros	815	520	-36,2%
Operação de Crédito/ Recebimento de Empréstimos	0	42	0,0%	Financiamento/ Amortização de Empréstimos	0	0	0,0%
Receitas Totais	37.218	40.025	7,5%	Despesas Totais	33.982	36.563	7,6%
Resultado - Déficit	X	X		Resultado Superávit	3.236	3.462	
Total Geral	37.218	40.025	7,5%	Total Geral	37.218	40.025	7,5%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico – SME

Análises e justificativas das variações de 15% das receitas comparadas com o ano anterior:

Contribuição Social do SEBRAE/NA – CSN: A variação justifica-se por conta da execução em maior proporção dos projetos com recursos de CSN em especial no projeto Movimento Compre do Pequeno Negócio e nos programas nacionais SEBRAETec e Agentes Locais de Inovação – ALI.

Contribuição Social Ordinária - CSO – SALDO de Exercícios Anteriores: O crescimento na variação desta conta, justifica-se pelo fato do SEBRAE/RR ter optado por executar os recursos do excedente de arrecadação de anos anteriores no exercício de 2015, conforme estabelecido no PPA.

CSO Ressarcimento: A queda na execução, quando comparada com o ano de 2014, ocorreu por conta da baixa demanda de convites para participação em eventos custeados pelo SEBRAE/NA.

Aplicações Financeiras: O crescimento significativo deve-se à manutenção dos recursos em fundos de investimento de longo prazo, bem como o crescimento em suas taxas de rentabilidade. A manutenção dos recursos ocorreu por não se ter iniciado os desembolsos para construção da nova sede do SEBRAE/RR.

Convênios com parceiros: A variação em 2015 ocorreu devido a execução do projeto PAIS ter sido realizada com recursos de CSO, referentes à contrapartida do SEBRAE/RR, enquanto em 2014 a execução foi feita com recursos da Fundação Banco do Brasil.

Empresas Beneficiadas: A redução em relação ao ano anterior justifica-se devido a desistências do público alvo junto aos projetos de atendimento, em virtude do cenário econômico que atingiu o país, impactando diretamente na geração de receita de empresas beneficiadas.

Outras Receitas: A variação ocorreu pelo fato de terem sido feitas devoluções de saldo de convênios em menor proporção, uma vez que houve a diminuição dos repasses no exercício.

Alienação de Bens: A redução em relação ao ano anterior deve-se ao fato de não terem sido alienados todos os bens do Edital de Leilão realizado em 2015. Como medida de gestão será realizado um novo leilão em 2016.

3.3.5 Informações sobre a execução das despesas

Neste tópico serão apresentadas as análises do desempenho da unidade na execução orçamentária e financeira, contemplando as despesas:

Tabela 05 – Despesa - Comparação entre os dois últimos exercícios.

Execução Orçamentária - SEBRAE/RR							
Receitas	Execução			Despesas	Execução		
	2.014 (a)	2015 (b)	Δ% (b/a)		2.014 (a)	2015 (b)	Δ% (b/a)
Receitas Correntes	37.200	39.977	7,5%	Despesas Correntes	33.167	36.043	8,7%
Contribuição Social Ordinária - CSO	26.348	22.711	-13,8%	Pessoal, Encargos e Benefícios	11.139	12.297	10,4%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	4.784	8.377	75,1%	Serviços Profissionais e Contratados	14.382	16.205	12,7%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.676	4.192	150,1%	Demais Despesas Operacionais	6.944	6.799	-2,1%
CSO - Ressarcimentos	201	56	-72,1%	Encargos Diversos	496	602	151,7%
Aplicações Financeiras	2.169	3.351	54,5%	Transferências (Parceiros)	206	140	-32,0%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0,0%	Transferências (Sebrae/UF)	0	0	0,0%
Convênios com Parceiros	558	83	-85,1%				
Empresas Beneficiadas	1.303	1.094	-16,0%				
Outras Receitas	161	113	-29,8%				
Déficit Corrente	X	X		Superávit Corrente	4.033	3.934	
Receitas de Capital	18	48	166,7%	Despesas de Capital	815	520	-36,2%
Alienação de Bens	18	6	-66,7%	Investimentos/ Outros	815	520	-36,2%
Operação de Crédito/ Recebimento de Empréstimos	0	42	0,0%	Financiamento/ Amortização de Empréstimos	0	0	0,0%
Receitas Totais	37.218	40.025	7,5%	Despesas Totais	33.982	36.563	7,6%
Resultado - Déficit	X	X		Resultado Superávit	3.236	3.462	
Total Geral	37.218	40.025	7,5%	Total Geral	37.218	40.025	7,5%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico – SME

Análises e justificativas das variações de 15% das despesas comparadas com o ano anterior:

Encargos Diversos: O aumento está diretamente relacionado com o crescimento da taxa de rentabilidade das receitas de aplicações financeiras, gerando imposto de renda sobre os rendimentos, devido a manutenção dos recursos para construção da nova sede.

Transferência para Parceiros: A diminuição justifica-se pela redução de repasse de recursos de convênios em 2015.

Investimentos: A variação desta conta está relacionada com os processos de aquisições de móveis e equipamentos, que estão em fase de finalização, com previsão de conclusão para o início do ano de 2016.

O controle de despesas do SEBRAE/RR leva ainda em consideração os limites orçamentários do exercício, contemplando índices de inovação e tecnologia, capacitação de recursos humanos, entre outros, conforme demonstra a tabela a seguir:

Tabela 06 - Informações de Limites Orçamentários

Limite	Valor Limite	Base de Cálculo	Valor Executado	% Executado	Situação
Inovação e Tecnologia - Mín. 20%	3.252.526	16.262.628	4.180.222	25,7%	OK
Capacitação de Recursos Humanos – Mínimo de 2% e Máximo de 6%	Mín. 245.943 Máx. 737.829	12.297.155	501.233	4,1%	OK
Pessoal Encargos e Benefícios – Máximo de 55%	17.349.301	31.544.183	12.297.155	39,0%	OK
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda – Máximo de 3,5%	1.556.120	$44.516.839 - 56.253 - 0 = 44.460.586$	480.019	1,1%	OK
Bens Móveis (Receita de Alienação de Bens + 3% (Receita CSO + Receitas Próprias) – Máximo de 100%	939.984	$6.043 + (0,03 * (40.025.267 - 56.253 - 8.377.139 - 6.043 - 0 - 454.458)) = 939.985$	65.600	7,0%	OK
Bens Imóveis - Aprovação prévia do CDN	0	0	0	0,0%	-
Custeio Administrativo (5% Lei 8.154/90 + Receitas Próprias) – Máximo de 100%	8.650.292	$((4.009.216 / 12) * 12) + 4.641.076 = 8.650.292$	4.610.050	53,3%	OK
Contrapartida da Contribuição Social Ordinária – Mínimo de 10%	2.690.311	$22.710.989 + 4.192.118$	1.177.370	4,4%	Abaixo do Limite
Tecnologia da Informação e da Comunicação – Mínimo de 2%	538.062	$22.710.989 + 4.192.118 - 0$	1.154.557	4,3%	OK
Projetos Setoriais – Mínimo de 50%	7.079.287	14.158.574	7.866.317	55,6%	OK
Fundo de Reserva – Máximo de 20%	8.903.368	$(44.516.839 - 41.125.559) / 44.516.839 = 0,0762$	3.391.280	7,6%	OK

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico – SME

A previsão da receita necessária à execução das despesas aprovadas no orçamento de 2015, foi constituída pela contribuição de empresas beneficiadas participantes dos projetos do SEBRAE/RR e da contrapartida financeira por meio de convênios firmados com parceiros.

Em relação à participação de empresas beneficiadas, durante o ano de 2015 ocorreram desistência de algumas empresas participante dos projetos, além da reformulação de alguns eventos que contribuiriam para alavancagem de geração da receita própria, devido a medida de gestão adotada pelo SEBRAE/RR de redução de gastos.

Quanto a contrapartida financeira dos parceiros que busca captar recursos por meio de convênios, a principal dificuldade que ocorreu foi contingenciamento das ofertas de recursos disponíveis, influenciando diretamente na celebração e execução de convênios com os Governos Federal, Estadual e Municipal.

Os fatores acima ocorreram devido à situação econômica que o país atravessou e contribuíram para o não alcance do limite previsto nas Diretrizes Orçamentária.

3.4 DESEMPENHO OPERACIONAL

Metas de Atendimento

O SEBRAE segmenta seus clientes em dois grandes grupos: Pequenos Negócios e Potenciais Empresários. A tabela a seguir demonstra o desempenho da Instituição e o atendimento desses públicos.

Tabela 07 – Segmentação de Clientes

Indicador de desempenho	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realizado em 2015
Número de potenciais empresários atendidos	8.668	0	11.823	0%
Número de empresas atendidas	6.322	6.724	7.768	115,5%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

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

Tabela 08 – Metas de Atendimento

Instrumentos	Indicador	Realizado em 2014	Previsto original para 2015	Previsto ajustado para 2015	Total até dezembro	% Execução de 2015
CONSULTORIA	Nº de consultorias		0	0	10.393	0,0%
	Nº de horas	85.013	75.423	80.123	77.411	96,6%
	Nº de Pequenos Negócios		0	0	3.492	0,0%
	Potenciais empresários		0	0	890	0,0%
CURSO	Nº de concluintes em cursos a distância		0	0	823	0,0%
	Nº de concluintes em cursos presenciais		0	0	2.008	0,0%
	Nº de Cursos	174	157	160	151	94,4%
	Nº de Cursos à Distância		0	0	49	0,0%
	Nº de Pequenos Negócios		0	0	483	0,0%
	Potenciais Empreendedores		0	0	2	0,0%
	Potenciais empresários		0	0	942	0,0%
FEIRAS	Nº de feiras do SEBRAE	48	46	46	49	106,5%
	Nº de pequenos negócios expositores em feiras do SEBRAE		0	0	20	0,0%
MISSÃO E CARAVANA	Nº de Missões/Caravanas para eventos de Terceiros	21	24	24	24	100,0%
	Nº de missões/caravanas para eventos do SEBRAE	12	9	10	12	120,0%
	Nº de pequenos negócios para eventos de terceiros	0	133	149	77	51,7%
	Nº de pequenos negócios para eventos do SEBRAE	0	56	66	69	104,5%

	Nº de potenciais empresários para eventos de terceiros	0	0	0	23	0,0%
	Nº de potenciais empresários para eventos do SEBRAE	0	3	3	54	1.800,0%
OFICINA	Nº de Oficinas	-	142	215	237	110,2%
	Nº de Participantes		1.880	2.785	4.527	162,5%
	Nº de Pequenos Negócios		0	0	541	0,0%
	Nº de Potenciais Empresários		0	0	2.229	0,0%
ORIENTAÇÃO TÉCNICA	Nº de orientações	21.892	23.458	27.914	27.950	100,1%
	Nº de Pequenos Negócios		0	0	6.687	0,0%
	Potenciais empresários		0	0	6.621	0,0%
PALESTRA	Nº de Palestras	-	198	380	407	107,1%
	Nº de Participantes		3.075	5.815	9.231	158,7%
	Nº de Pequenos Negócios		0	0	652	0,0%
	Nº de Potenciais Empresários		0	0	4.702	0,0%
SEMINÁRIO	Nº de Participantes		230	230	463	201,3%
	Nº de Pequenos Negócios		0	0	122	0,0%
	Nº de Potenciais Empresários		0	0	302	0,0%
	Nº de Seminário	-	6	6	9	150,0%
INFORMAÇÃO	Nº de informações	30.198	32.450	32.486	32.575	100,3%
	Nº de Pessoas Informadas		0	0	9.694	0,0%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

No ano de 2014 as métricas de Palestras, Oficinas e Seminário eram contabilizadas em um único instrumento. A quantidade de atendimentos realizados foi de 351 atendimentos.

As realizações das metas de atendimento no ano de 2015, ficaram dentro do esperado, ou seja, apresentaram realizações superiores a 85%, tendo a menor execução alcançado 94,4% relacionado a cursos e a maior referente a realização de seminários com 150%, sendo considerada satisfatória.

Na métrica missões e caravanas para eventos do SEBRAE, foram realizadas 02 missões extras nos projetos: PAIS II com uma visita à empresa Trigenros, localizada em Pacaraima/RR e no Leite e Derivados para conhecerem o processo de implantação da metodologia do Programa Balde Cheio no Estado do Amazonas. Ambas as realizações ocorreram devido as solicitações dos públicos alvo e ajustes nas execuções destes projetos.

Na meta Seminários foi possível a realização de mais 03 eventos por meio dos projetos: Atendimento aos MEIs e ME, em função da renovação do convênio com o Banco da Amazônia que busca ampliar informações sobre acesso a crédito; no Fortalecimento da Indústria com a realização do evento para beneficiar o segmento de panificação, considerando que é um segmento estratégico para o projeto e aproveitando a existência do convenio firmado entre SEBRAE/ITPC/ABIP; e no Mais Varejo com a execução de um seminário durante o Movimento “Compre do Pequeno Negócio que apresentou soluções tecnológicas visando o crescimento das empresas.

3.4.1 Desempenho de Programas e Projetos

3.4.1.1. Programas Nacionais

Tabela 09 – Programas Nacionais

Programa	SEBRAE/RR												
	CSN			Contrapartida				Total			Nº de Clientes Atendidos		
	Previsto	Executado	%	CSO Previsto	Outras Receitas	Executado	%	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
3.4.1.1.1. Agentes Locais de Inovação	518.096	345.496	66,7%	60.000	0	0	0,0%	578.096	345.496	59,8%	200	172	86,0%
3.4.1.1.2. Educação Empreendedora	135.422	125.525	92,7%	56.686	0	56.130	99,0%	192.108	181.655	94,6%	575	24	4,2%
3.4.1.1.3. Encadeamento Produtivo	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
3.4.1.1.4. Negócio a Negócio	432.540	428.436	99,1%	0	0	0	0,0%	432.540	428.436	99,1%	1.650	1.770	107,3 %
3.4.1.1.5. SEBRAE Mais	472.008	351.982	74,6%	32.727	63.950	24.110	24,9%	568.685	376.092	66,1%	495	429	86,7%
3.4.1.1.6. SEBRAETec	2.280.580	2.271.173	99,6%	0	534.156	474.690	88,9%	2.814.736	2.745.863	97,6%	468	461	98,5%
Total	3.838.646	3.522.612	91,8%	149.413	598.106	554.930	74,2%	4.586.165	4.077.543	88,9%	3.388	2.856	84,3%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.1.1.1. Agentes Locais de Inovação – ALI

O programa tem por objetivo promover a inovação e a aproximação das Pequenas Empresas com os provedores de solução e através da inovação torná-las mais competitivas.

No ano de 2015 iniciaram as ações do III ciclo do Programa ALI, onde foi contratada empresa que realizou a seleção e capacitação de 10 agentes, que entraram em campo a partir de setembro/2015 e realizam o atendimento de 400 empresas. O trabalho realizado pelos agentes é acompanhado pelo consultor sênior, responsável pela aplicação da metodologia do programa.

Conforme solicitado pela coordenação nacional, os agentes foram distribuídos em cadeias produtivas, tendo como base os setores prioritários definidos no PPA 2015-2018, nos segmentos: Automobilístico; Moda; Minimercados; Saúde e Beleza; Gastronomia e Turismo; Educação e Finança; e Construção Civil.

Durante o ano foram atendidas 172 empresas dos setores de comércio, serviço e indústria, atingindo 86% da meta prevista no ano, que era de 200 empresas.

Com a aplicação dos diagnósticos do Programa ALI, os agentes fizeram a análise SWOT da empresa, para definir as ações do Plano de Ação 0. Com isso os empresários puderam tomar decisões mais pautadas e pontuais para a melhoria da gestão da sua empresa, e conseguiram vislumbrar as possibilidades da introdução de processos inovadores relacionados a atendimento, marketing, finanças ou vendas.

Em virtude da assinatura de um novo convênio do SEBRAE/NA com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq para continuar com a parceria referente ao Programa ALI e pelo fato da aprovação do orçamento para o ano de 2015 ter ocorrido apenas no final de 2014, foi repactuado junto a Coordenação Nacional do Programa um novo horizonte de atendimento para as metas do projeto, até fevereiro/18.

3.4.1.1.2. Educação Empreendedora

O texto referente ao Programa Educação Empreendedora encontra-se no subitem 3.4.2.5.6, da Tabela 13 – Projetos Territoriais deste relatório.

3.4.1.1.3. Negócio a Negócio

O programa objetiva aumentar a competitividade e sustentabilidade das empresas atendidas por meio da aplicação das recomendações do diagnóstico fornecidas durante o atendimento presencial, continuado, customizado e gratuito, conforme metodologia própria.

Neste ano foram atendidos 1.770 pequenos negócios, o que corresponde a 107,3% do previsto, nos municípios de Boa Vista, Cantá, Caracará, Rorainópolis e Pacaraima. Foram realizados diagnósticos para identificar o grau da gestão e os pontos de melhoria dos empreendimentos, com a apresentação e entrega do plano de ação (devolutiva), que durante as visitas foram acompanhados pelos agentes verificando as melhorias implantadas.

O monitoramento das atividades dos Agentes e Tutores são realizados por meio de metodologia criada pelo SEBRAE/NA, que visa propiciar acompanhamento contínuo, incentivando-os em todas as fases do Programa, esclarecendo dúvidas, alinhando comportamentos e potencializando os resultados. Durante o período os tutores realizaram o acompanhamento no Sistema Negócio a Negócio – Sisneg, com o lançamento das visitas, análise dos diagnósticos e cadastro do cliente, bem como o monitoramento “in loco” dos agentes, para a efetiva aplicação da metodologia, fornecendo subsídios para o mapa dos indicadores de desempenho obtidos pelo Programa.

3.4.1.1.4. SEBRAE Mais

O programa atende prioritariamente empresas de pequeno porte, com um conjunto de soluções que são aplicadas conforme as necessidades da empresa, nas modalidades de consultoria individualizada, workshops, capacitação, palestras e encontros direcionadas para empresas que buscam práticas mais avançadas de gestão.

O atendimento do programa ocorreu por meio de ações dentro dos projetos de atendimento, contemplando as soluções Encontros Empresariais, Estratégias Empresariais, Gestão da Inovação, Gestão Financeira, EMPRETEC e Gestão Estratégica de Pessoas, bem como um Seminário “Desafios do Conhecimento” e Palestras Técnicas com temas voltados a “Neurovendas”, “Neuroliderança”, “Tributos”, “Finanças”, “Inovação”, “Vitrinismo”, “Qualidade” e “Mídias Digitais”.

As soluções empresariais Encontros Empresariais proporcionaram aos participantes a possibilidade de troca de experiências, compartilhamento de erros e acertos, sempre com o propósito de contribuir para a melhoria ou para a transformação de seus negócios, permitindo a criação de uma rede de contatos e parcerias com o compartilhamento de soluções utilizadas em suas empresas.

Na solução Gestão da Inovação mostrou-se aos empresários que inovar não significa apenas utilizar tecnologias específicas, e sim rever processos de gestão do dia a dia da empresa para ser competitivo e se manter com bons resultados no mercado atual. Cada participante recebeu um plano de capacitação elaborado para atender as necessidades de sua empresa e foi acompanhado pelo período de três meses por um consultor da área de Inovação.

Dentre as soluções aplicadas destacou-se ainda, a de Gestão Financeira que forneceu subsídio aos empresários para desenvolver competências para controlar, analisar e planejar informações financeiras, de modo que o empresário tome decisões consistentes, com conteúdos personalizados a partir do diagnóstico empresarial.

A solução Gestão Estratégica de Pessoas proporcionou aos empresários a possibilidade de desenvolver habilidades para melhorar continuamente sua gestão e conseguir a maior produtividade e efetividade de seus colaboradores, a partir do conhecimento de políticas que vão desde reformulações nas relações de trabalho até mudanças de abordagem em relação aos papéis desempenhados.

O Seminário “Desafios do Crescimento” proporcionou aprendizado teórico, oportunizando a utilização das técnicas e ferramentas de coaching, de neolinguística e de psicologia positiva, às atividades de liderança.

Na solução Estratégias Empresariais os participantes puderam identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria, bem como elaborar um plano de ação estratégico para implementação na sua empresa, com o acompanhamento de um consultor, que buscou melhorar a competitividade do negócio, definindo também um cronograma para a implementação de cada ação.

O programa atendeu 429 pequenos negócios, equivalente a 86,7% do previsto. Para isso, contou com importantes parcerias com Instituições públicas e privadas, como a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Roraima- FECOMÉRCIO/RR, Ordem dos Advogados do Brasil - OAB Roraima, Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas do estado de Roraima - SESCON/RR, Pátio Roraima Shopping e Roraima Garden Shopping.

Em virtude do início do Programa ter ocorrido somente no segundo semestre de 2015, não foi possível a execução total dos recursos financeiros, alcançando 74,6%. Contudo, com objetivo de atingir a meta física, realizou-se parcerias que geraram uma economia de recursos financeiros.

3.4.1.1.5. SEBRAETec

Este programa visa fortalecer a capacidade competitiva das MPE de Roraima, estimular a transferência de tecnologia entre instituições de pesquisa e empresa, superar gargalos tecnológicos e estimular o processo de inovação e tecnologia.

Em 2015 o programa atendeu 461 pequenos negócios, público alvo dos projetos, por meio de aproximadamente 35.425 horas de consultorias nas áreas de Design, Inovação, Produtividade, Qualidade e Sustentabilidade.

Dentre as consultorias de sustentabilidade destaca-se a elaboração do Estudo de Impacto Ambiental/Relatório de Impacto Ambiental - EIA/RIMA, em parceria com a Federação da Indústria do Estado de Roraima – FIERR, junto às empresas localizadas no Distrito Industrial, com o objetivo da regularização ambiental da área que compreende o Distrito Industrial, visando a implementação de políticas públicas, com foco no fortalecimento do Polo Industrial no Estado de Roraima.

Foram realizadas ainda, consultorias de Eficiência Energética em empresas madeireiras no sul do Estado, onde obteve-se como resultado o detalhamento das condições de infraestrutura energética desses pequenos negócios, com vista a propiciar a melhoria do consumo de energia limpa, melhorias na produção e produtividade.

Realizou-se o licenciamento ambiental e análise de solo em 48 propriedades rurais do projeto da Cadeia Produtiva do Dendê e Buriti, onde obteve-se como resultado o subsídio técnico para adubação do plantio de cultura, de modo a maximizar a produtividade. Preparando o produtor rural para o acesso ao crédito, uma vez que é um pré-requisito para liberação de recursos por entidades financiadoras, bem como auxilia na regularização da propriedade rural.

Foram elaborados projetos de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA, com o objetivo de definir uma metodologia de ação para garantir a preservação da saúde e integridade dos trabalhadores face aos riscos existentes nos ambientes de trabalho. No levantamento realizado, foram identificados os riscos, suas fontes geradoras, as possíveis trajetórias dos

meios de propagação de agentes nocivos no meio de trabalho, identificação de funções e determinação do número de trabalhadores expostos.

As ações de design tiveram por objetivo melhorar a aparência do produto e do ambiente dos pequenos negócios por meio da criação de Manual de Identidade Visual - MIV, fachadas, projetos arquitetônicos e layout da empresa. As consultorias na área permitiram aos empresários a divulgação e o fortalecimento de sua marca, bem como o alcance do resultado do projeto referente a aplicabilidade dos produtos e serviços ofertados.

As ações de Propriedade Intelectual tiveram por objetivo o registro e a confirmação das logomarcas e patentes, além de proporcionar segurança legal, direito dos bens e vantagem competitiva.

Destaca-se ainda a realização das consultorias em Tecnologia da Informação, onde foram desenvolvidos sistemas de automação de gestão, permitindo ao empresário o melhor acompanhamento dos controles financeiros de seu empreendimento, além de se adequar à legislação tributária em vigor.

Com objetivo de disseminar e desmitificar o conceito de inovação foi realizado o Seminário de Inovação, onde por meio de oficinas e palestras foram abordados os temas “Como Inovar na Crise”, “O triângulo da Inovação”, “A Sustentabilidade da Inovação” e “A Visão Inovadora de Marketing e Inovação”.

As Clínicas Tecnológicas forneceram soluções para os problemas específicos referentes a produtos e processos, tratando dos temas: “Visual Merchandising–Vitrinismo”, “Layout de Loja - Criando um Diferencial Competitivo no Atendimento”, “Automação – Seus Processos Ainda mais Rápidos”, “Marketing Digital – seu negócio no mundo ou fora dele” e “Inteligência Competitiva – você um passo à frente”. Essas clínicas tiveram como resultados a troca de experiências, gerando conhecimento coletivo, possibilitando o aumento da eficiência, a implantação de boas práticas e redução de custo.

3.4.2. Carteiras de Projetos

3.4.2.1 Setor de Agronegócios

Tabela 10 - Projetos de Agronegócio

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
3.4.2.1.1. APIS (Apicultura Integrada e Sustentável)	180.200	130.992	72,7 %
3.4.2.1.2. Aquicultura Empresarial	422.386	285.946	67,7 %
3.4.2.1.3. Bovinocultura de Corte	686.409	400.310	58,3 %
3.4.2.1.4. Desenvolvimento da Cadeia Produtiva do Dendê e do Buriti	620.342	520.405	83,9 %
3.4.2.1.5. Fortalecimento da Agroecologia	68.999	28.113	40,7 %
3.4.2.1.6. Leite e Derivados	577.166	445.805	77,2 %
3.4.2.1.7. PAIS II (Produção Agroecológica Integrada e Sustentável)	778.185	377.418	48,5 %
3.4.2.1.8. Piscicultura Empresarial na Região Central de Roraima	7.000	5.000	71,4 %
Valor Total do Setor	3.340.687	2.193.989	65,7%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.1.1. APIS - Apicultura Integrada e Sustentável

O objetivo do projeto é organizar e aumentar a comercialização, de forma sustentável, por meio de associações organizadas com ênfase no mercado local, interestadual e externo.

Foram realizadas consultorias na área de comercialização e gestão administrativa, financeira e estratégica para os apicultores, com o objetivo de mapear e identificar oportunidades de negócios e canais de compra de mel de abelha africanizada, além de organizar os produtores na logística de distribuição de mel com Sistema de Inspeção Estadual – SIE e de organizar a forma de gestão a fim de estabelecer uma administração mais ágil e competitiva, melhorando a qualidade, a produtividade e o aumento na venda de mel, respectivamente.

A classe de produtores de mel foi representada por apicultores da Associação de Apicultores do Município do Cantá – APIS Cantá, público alvo do projeto, durante o evento “Exposerviços 2015”. A participação no evento teve como foco a divulgação da apicultura de Roraima e o estímulo ao consumo do mel produzido no Estado.

Foi realizada missão técnica ao Estado do Amazonas onde os produtores puderam conhecer o mercado consumidor, a fim de realizar levantamentos de oportunidades de negócios. Um fato importante foi a verificação de que o mel como matéria-prima possui um preço inferior ao mel beneficiado quando produto final. Desta forma, ficou claro aos apicultores a necessidade de realizarem um esforço para adquirir rapidamente o selo para comercialização interestadual.

Foram realizadas palestras para os apicultores de Mucajaí, Cantá, Boa Vista e São Luiz pela Agência de Fomento do Estado de Roraima – AFERR, parceira do projeto, com objetivo de apresentar as linhas de créditos criadas para os apicultores pelo Governo do Estado de Roraima.

Foram realizados os cursos “Boas Práticas de Fabricação de Alimentos (mel) – BPF” e “Sistemas de Análises de Perigo e Ponto Crítico de Controle – APPCC”, na Casa do Mel de Boa Vista, que forneceram aos apicultores conhecimentos relativos às técnicas de produção, extração, processamento, armazenamento e envasamento de mel, bem como os processamentos adequados que assegurem as condições mínimas de segurança alimentar na produção de mel.

Essas capacitações possibilitarão aos apicultores trabalhar na Casa do Mel de Boa Vista, atendendo exigências da Agência de Defesa Agropecuária do Estado de Roraima - ADERR e Ministério da Agricultura, a partir da participação nesses cursos.

Foi realizado o III Festival do Mel, juntamente com a XX Vaquejada e IX Feira de Agronegócio no município de São Luiz/RR. Durante o evento os apicultores sócios da Associação de Apicultores da Região Sul do Estado de Roraima – APISUL e que são público alvo deste projeto tiveram a oportunidade de divulgar e comercializar o mel produzido na região e de participar de oficinas com a temática financeira.

Foram realizadas clínicas tecnológicas voltadas para o manejo de apiários, durante a EXPOFERR 2015, que contaram com a participação de produtores, técnicos e estudantes. As capacitações realizadas possibilitaram a disseminação do conhecimento e o esclarecimento de dúvidas dos participantes quanto ao tema proposto.

A execução financeira abaixo do previsto se deu em virtude da não realização da IV edição do Festival Gastronômico da forma planejada, tendo ocorrido em outro formato, sem que houvesse a montagem de uma estrutura física específica para o evento, uma medida necessária tendo em vista o momento econômico do país. Outro ponto que influenciou a execução foi a não realização da campanha “Meu dia Pede Mel”, pela falta do produto, devido à estiagem que ocorreu durante o ano de 2015.

3.4.2.1.2. Aquicultura Empresarial

O objetivo do projeto visa implementar soluções adequadas de produção, gestão e comercialização de peixes e derivados.

Ao longo do ano de 2015 os participantes do projeto receberam orientações quanto ao manejo das pisciculturas e controles de água, bem como orientações sobre comercialização e gestão da propriedade rural através das consultorias técnicas realizadas.

Foram realizadas capacitações mensais buscando formar os piscicultores nos temas “Manejo Nutricional da Piscicultura”, “Manejo da Qualidade da Água na Piscicultura” e “Gerenciamento da Piscicultura” e promover o debate e integração entre os produtores.

Complementando o aprendizado das capacitações, o público alvo do projeto, participou de missão técnica ao Estado do Mato Grosso para conhecer a cadeia produtiva da piscicultura e o funcionamento de frigoríficos de pescado, onde os produtores puderam ampliar o conhecimento e a visão de negócio de piscicultura, trocar experiências e ter acesso a novas tecnologias empregadas na atividade.

Através do programa SEBRAETec, foi elaborado o projeto de adequação da Estrutura da Unidade de Beneficiamento de Pescado, instalada no município de Cantá, que foi adequada a partir da estrutura física de um antigo laticínio, objetivando atender a Legislação Sanitária e obter o Selo de Inspeção Estadual – SIE.

Foram realizadas clínicas tecnológicas em piscicultura voltadas para manejo de água e sanidade dos peixes, durante a EXPOFERR 2015, em uma parceria com Federação de Agricultura do Estado de Roraima – FAERR, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR, Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB e Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo - SESCOOP, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA e Sindicato Rural de Boa Vista. Essas clínicas contaram com a participação de produtores, técnicos e estudantes, e possibilitaram a disseminação do conhecimento e o esclarecimento de dúvidas dos participantes quanto aos temas propostos.

Os processos de contratação de consultoria especializada na temática de piscicultura são, em sua maioria, de alta complexidade, em virtude das garantias que são necessárias exigir para uma contratação adequada para serviços dessa natureza. Essas garantias consistem principalmente na comprovação de serviços já realizados à outras pessoas físicas e jurídicas, que são verificados através do atestado de capacidade técnica.

Esse fato influenciou significativamente o processo de contratação das consultorias especializadas para esse projeto, visto que as empresas que concorreram no certame

licitatório acirraram a disputa, com destaque para as comprovações técnicas, impetrando recursos tanto para o aceite das suas documentações como para impugnações das comprovações de seus concorrentes.

O SEBRAE/RR atendeu todos os prazos legais necessários, na busca contínua de proporcionar a ampla concorrência e a oportunidade das empresas expressarem suas argumentações. Entretanto, ao final do processo, não houve mais tempo hábil para a adequada execução, fato que levou a empresa ganhadora do certame a desistir da contratação. Sem a contratação da consultoria e com a iminência do encerramento do exercício não foi possível a realização dos serviços especializados para o público do projeto o que ocasionou a execução abaixo do previsto.

3.4.2.1.3. Bovinocultura de Corte

O projeto visa o acesso à tecnologia, à inovação e a melhoria da gestão, no intuito de gerar o crescimento das vendas no mercado local, proporcionando o aumento da rentabilidade e a sustentabilidade das atividades.

Neste período foram realizadas consultorias que trataram de temas relacionados a Agronomia, Zootecnia, Veterinária e gestão da propriedade rural voltada para bovinocultura de corte, de acordo com as informações obtidas nos diagnósticos e planos de ação elaborados para cada propriedade. Essas consultorias tiveram como objetivo orientar os produtores na adoção das técnicas adequadas de manejo e gestão das propriedades rurais, onde foi constatado que já estão sendo efetivadas ações de identificação de áreas e as análises de solo para a implantação de pastagens.

Foram apoiados dois leilões de gado buscando estimular a comercialização de animais, sendo o “1º Leilão Virtual União Rural” e o “Leilão Renasce Roraima”, que marcou a reabertura do parque de exposições para a sociedade. Outro evento foi a abertura da colheita da soja, de grande importância para o setor agronegócio no Estado, pois este é um dos principais componentes das rações e suplementos alimentares de bovinos.

Foi realizada uma missão técnica para o Mato Grosso do Sul, que oportunizou ao público alvo o acesso a novos conhecimentos, com a apresentação de novos modelos de produção, beneficiamento e comercialização de bovinos de corte, por meio da participação em palestras, reuniões e visitas a fazendas.

Foi realizado o curso de Gestão da Propriedade Rural, com foco na administração rural voltada para a área de finanças, tendo como objetivo capacitar os técnicos, proprietários e seus gestores das propriedades rurais integrantes do projeto. O conteúdo abordado proporcionou uma nova visão sobre o negócio.

Como uma ação de benchmarking, na Fazenda Prateada, localizada no município de Mucajaí, foi realizado dia de campo com produtores do projeto onde foram apresentados os resultados alcançados na propriedade rural a partir da participação no projeto. Foram realizadas palestras sobre os avanços ocorridos na propriedade e sobre a integração lavoura-pecuária-floresta.

Foram realizadas clínicas tecnológicas voltadas para a administração de propriedades rurais, o manejo de pastagens e a educação ambiental (sustentabilidade) durante a EXPOFERR 2015, que contou com a participação de produtores, técnicos e estudantes.

As capacitações realizadas possibilitaram a disseminação do conhecimento e o esclarecimento de dúvidas dos participantes quanto aos temas propostos.

Em virtude da crise econômica que passa o país e o Estado de Roraima, ocorreram desistência de produtores rurais no projeto, visto a dificuldade financeira em pagar a contrapartida necessária para fazer parte do projeto, por esse motivo não foram realizadas todas as consultorias previstas e consequentemente houve saldo de recursos no projeto.

Outra situação que ocasionou a baixa execução foi devido aos recursos por parte dos fornecedores, durante o processo licitatório que foram dirimidos e resolvidos dentro dos prazos legais. Entretanto ao final do certame houve a desistência do vencedor, que prestaria as consultorias aos produtores, alegando o curto prazo para execução das atividades propostas, dessa forma não realizado os serviços necessários.

3.4.2.1.4. Desenvolvimento da Cadeia Produtiva do Dendê e do Buriti – RR

O projeto foi desenvolvido com o objetivo de promover o empreendedorismo e a melhoria da renda e da qualidade de vida dos produtores rurais familiares que trabalham com atividades produtivas sustentáveis no sul de Roraima.

Foi realizada uma palestra aos produtores de dendê com objetivo de repassar informações sobre produção, produtividade e relacionamento comercial dos produtores da vicinal Jundiá, aos demais agricultores que ainda não comercializavam a produção de dendê. Após a palestra, afim de demonstrar a prática, foi realizada uma visita técnica a três produtores de destaque da localidade, onde puderam verificar as técnicas de cultivo, repassar informações de manejo e relacionamento comercial.

Outra palestra de destaque foi "Educação Sanitária sobre Certificação Fitossanitária de Origem", onde foram repassadas informações sobre as ações coordenadas pelo Governo do Estado, que visam a sanidade dos vegetais e a sustentabilidade do agronegócio.

Realizou-se oficinas da metodologia “NO CAMPO” para repassar conhecimentos que contribuam para o aperfeiçoamento e crescimento dos negócios e uma oficina em BPF, realizada em uma propriedade rural, que disponibilizou conhecimentos sobre como garantir a integridade do alimento e a saúde do consumidor por meio dos princípios e regras para o correto manuseio de alimentos, desde as matérias-primas até o produto final.

Objetivando levar conhecimentos aos empresários rurais foram realizados cursos “D’Olho na Qualidade” e “Aplicação de Agrotóxicos e Uso de Equipamentos de Proteção Individual – EPI na cultura do Dendê”. Estes cursos levaram aos participantes conhecimentos referentes ao combate do desperdício; otimização dos recursos financeiros e humanos; e cuidados com a higiene e segurança alimentar no trabalho, proporcionando a melhoria do bem-estar físico e mental de todos, respeitando a legislação vigente e o meio ambiente.

Destaca-se a realização da missão técnica ao Estado do Pará, onde o público alvo e parceiros do projeto, puderam conhecer a cadeia produtiva e unidades de beneficiamento da cultura do dendê, bem como novas tecnologias, modelos de gestão de propriedades e adquirir novos conhecimentos pertinentes ao segmento.

Foram realizadas através do programa SEBRAETEC junto a 48 produtores rurais atendidos pelo projeto, o Licenciamento Ambiental Simplificado - LAS, outorga do uso da água e análise de solos da área de dendê.

Estes licenciamentos são essenciais para a regularização da propriedade rural, habilitando-a para utilização da área para o plantio da cultura e utilização da água do subsolo para fins de produção, além de permitir a análise da qualidade do solo, que indicará se o mesmo é adequado ao plantio da cultura, ou se necessitará de correções para permitir o plantio e produção dentro dos padrões agrônômicos recomendados, além de facilitar ao empreendedor o acesso a linhas de créditos específicas e diferenciadas aos produtores rurais.

Foi realizado o III Seminário de Palma de Óleo “A Produção de Palma de Óleo (Dendê) no Sul de Roraima e Suas Oportunidades Econômicas”, na sede da empresa PALMAPLAN na vila do Equador e mostrou a importância da cultura do dendê para o fortalecimento da agricultura familiar no Território Sul de Roraima. As palestras ministradas contribuíram ainda para a ampliação do conhecimento sobre a cultura do Dendê, e também a política instituída pelo Governo do Estado para dar suporte aos agricultores.

A execução foi inferior ao previsto, devido a economicidade de recursos na contratação de algumas atividades, bem como a efetivação de parcerias institucionais na realização de ações, o que contribuiu para o não alcance do índice desejável de execução.

3.4.2.1.5. Fortalecimento da Agroecologia

O objetivo do projeto é desenvolver o agronegócio rural mediante a difusão da tecnologia PAIS e o fomento a comercialização visando a ampliação da renda dos agricultores do município de Boa Vista, no Estado de Roraima.

Durante o ano foram realizadas consultorias tecnológicas, que tiveram como foco principal, o aumento da produtividade das unidades e consequentemente o aumento da renda das famílias, proporcionando aos produtores conhecimento técnico na condução de suas unidades, no plantio, adubação, controle de pragas e ervas daninhas e também orientando quanto à comercialização da produção.

Os produtores do projeto participaram das Feiras Agroecológicas e venderam os produtos para a Cooperativa dos Cinco Polos - COOPERCINCO, que forneceu para o Programa de Aquisição de Alimentos - PAA e para o Programa Nacional de Merenda Escolar – PNAE, além de realizar a venda direta dos produtos na propriedade.

O público alvo desse projeto consiste em produtores rurais egressos dos projetos PAIS, sendo necessário uma logística de deslocamento para as reuniões de aproximação e de formalização dos documentos de adesão ao projeto. Este fato alongou o período de arregimentação, reduzindo assim, o tempo disponível para a aplicação da metodologia por meio de consultorias, que seriam contratadas por meio de processos licitatórios, contribuindo para a execução abaixo do previsto.

3.4.2.1.6. Leite e Derivados

O Projeto tem por objetivo promover o desenvolvimento do setor de leite e derivados por meio da capacitação tecnológica, do fomento ao empreendedorismo, da visão de mercado e da melhoria das técnicas de gestão.

Durante o ano de 2015 os produtores rurais do projeto foram atendidos com consultorias realizadas por meio da metodologia Balde Cheio. Foram realizadas visitas periódicas a estes produtores para avaliar o desenvolvimento da aplicação da metodologia e para acompanhar os técnicos locais e consultores.

Um laticínio do projeto participou do evento “Exposerviços 2015” onde pôde divulgar sua produção e estimular o consumo de produtos lácteos produzidos no Estado. Nesta oportunidade conseguiu fechar negócios com 2 restaurantes de Boa Vista.

Por meio do programa SEBRAETEC, foi elaborado projeto de estação de tratamento de efluentes e plano de controle ambiental para um laticínio do município do Cantá, buscando potencializar os investimentos empresariais em beneficiamento e regularizar as propriedades e os empreendimentos.

Nas consultorias em gestão e comercialização e no acompanhamento do plano de ação elaborado pela empresa especializada, foram tratados assuntos pertinentes a implementação de planilhas de controle, gestão e formação de preços, os laticínios.

Foram realizadas duas missões técnicas ao município de Presidente Figueiredo no Estado do Amazonas, onde os produtores participantes do projeto visitaram propriedades que já desenvolvem a metodologia do programa Balde Cheio. Os produtores puderam tirar dúvidas quanto à implantação da metodologia, trocar experiências com outros produtores e tiveram a oportunidade de visitar laticínios locais, além de participar da Feira Internacional da Amazônia - FIAM, onde o evento possibilitou o acesso a novas tecnologias.

Foram realizadas clínicas tecnológicas e cursos voltados para a bovinocultura de leite, bem como uma palestra sobre implementação do programa Balde Cheio durante a EXPOFERR 2015, o evento contou com a participação de produtores, técnicos e estudantes.

O projeto ainda apoiou a realização do “Leilão Renasce Roraima”, onde ocorreu a realização de uma palestra sobre o programa Balde Cheio, e buscou-se a divulgação do projeto e com o objetivo de arregimentar novos clientes.

As consultorias foram iniciadas com 40 propriedades rurais que fizeram a adesão ao projeto por meio do programa Balde Cheio. Este número diminuiu no decorrer dos meses, sendo atendidos até o mês de dezembro deste ano, 28 produtores com um total de 96 horas de consultoria para cada propriedade. Essa redução ocorreu visto a dificuldade financeira dos empresários rurais em pagar a contrapartida necessária para fazer parte do projeto e em virtude da crise econômica que passa o país e o Estado, agravado pela forte estiagem que prejudicou a produção de leite afetando significativamente a produtividade das propriedades. Este fato impactou a execução do projeto.

3.4.2.1.7. PAIS II - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável

Tem o objetivo de desenvolver o agronegócio rural, mediante a difusão da metodologia da Produção Agroecológica Integrada e Sustentável e o fomento à comercialização visando à ampliação da renda dos agricultores do município de Boa Vista.

Ocorreram ao longo do ano consultorias tecnológicas mediante acompanhamento técnico às famílias contempladas com o projeto, que proporcionaram aos produtores conhecimento técnico na condução de suas unidades, no plantio, adubação, controle de pragas e ervas daninhas, aumentando a produtividade de forma sustentável e com isso oferecendo à população uma boa quantidade e variedade de produtos.

Com o aumento da produtividade nas unidades PAIS no ano de 2015 foram realizadas no projeto 49 feiras agroecológicas, onde proporcionou-se aos participantes um aumento na renda mensal, uma vez que puderam comercializar o excedente de sua produção e oferecer à população alimentos de qualidade com um bom preço.

Foram realizadas capacitações em associativismo e empreendedorismo com os temas “Praticando o Associativismo”, “Técnicas de Vendas” e “Despertar Rural” junto aos produtores do projeto, familiares e comunidade, proporcionando a possibilidade de entendimento da importância de trabalharem em conjunto e o quanto a atividade rural se assemelha a uma empresa, visando a melhoria da gestão dos seus empreendimentos.

Os produtores e familiares participaram ainda de cursos e oficinas de “Boas Práticas de Manipulação de Alimentos – BPMA” e “Planejamento e Produção Alimentar e Agregação de Valor” aos produtos Oriundos das unidades PAIS. Nestas capacitações os produtores aprenderam a manipular os alimentos por eles produzidos e tiveram noções de práticas e legislação tanto em relação ao consumo, quanto no processo de embalar e acondicionar para comercialização. Além disso, aprenderam a agregar valor aos produtos por eles produzidos, além de diminuir as perdas.

Para fortalecer os processos de produção e de gestão da propriedade foram realizadas ao longo do ano diversas caravanas às empreendimentos que atuam no sistema de produção agroecológica e também a eventos fora do Estado, como a 22ª Exposição Técnica de Horticultura, Cultivo Protegido e Culturas Intensivas - HORTITEC realizada em Holambra/SP. Nestes eventos os produtores mantiveram contatos com produtores e novas tecnologias que melhoraram a produtividade de suas unidades, a partir da troca de conhecimento realizada.

Foram realizados cursos de “Minhocultura e Compostagem” em parceria com a EMBRAPA, que integraram a programação da Semana de Alimentos Orgânicos e buscaram capacitar os produtores na criação de minhocas para produção de adubos.

Foram realizadas ainda, palestras para os produtores do projeto pela AFERR, parceira do projeto, com objetivo de apresentar as linhas de créditos criadas para os pequenos produtores pelo Governo do Estado de Roraima, a fim de que os mesmos conheçam e acessem o crédito para desenvolvimento da atividade agroecológica.

Em virtude da finalização do processo licitatório para aquisição dos demais itens que compõem o Kit PAIS, ter ocorrido somente no mês de setembro com a entrega do material no final de dezembro/15, além da solicitação de aditivo de prazo pela empresa fornecedora das peças de madeira do Kit PAIS com entrega prevista para o mês de fevereiro/16, não foi possível executar os recursos previstos para o projeto, fato que ocasionou a sobra de recursos orçamentários em 2015.

Outro ponto que impactou a execução foi a não aprovação pela Fundação Banco do Brasil, das artes para produção das placas de identificação e outros itens do material de divulgação do projeto até dezembro/15. Com isso não foi possível a produção das peças e consequentemente a execução total dos recursos previstos.

3.4.2.1.8. Piscicultura Empresarial na Região Central de Roraima

Este projeto tem como objetivo estruturar e capacitar os piscicultores para aumentar a comercialização no mercado interestadual.

Para o ano de 2015 foi realizada a pesquisa final da Metodologia Gestão Orientada para Resultados – GEOR, que apresentou os seguintes resultados:

Quanto a mensuração dos resultados do projeto, a meta era aumentar em 20% a comercialização de 2009, ou seja, chegar pelo menos a 33 toneladas. Verificou-se que o resultado finalístico aponta que a comercialização interestadual descreveu a seguinte linha: 15 toneladas em 2009, 354 toneladas em 2010, 980 toneladas em 2011, 1590,9 toneladas em 2012 e, finalmente, 765,8 toneladas em 2013.

Os números demonstram uma elevação constante nas toneladas de peixe comercializado até o ano de 2013, quando experimentaram uma queda considerável devido principalmente ao equilíbrio entre demanda e oferta, relativa a produção de Roraima e Rondônia frente a demanda do Estado do Amazonas. Portanto, foi considerado que mesmo com a redução de 2013 em relação a 2012, O resultado finalístico 1 foi alcançado.

O segundo resultado finalístico, referente ao aumento da produção de peixes, atingiu em 2012 o valor de 2.888,7 toneladas produzidas. As duas metas previstas foram alcançadas antecipadamente em 2010 e 2011. Em 2013, a produção total foi de 1.888,6 toneladas devido principalmente ao equilíbrio entre demanda e oferta, relativa a produção de Roraima e Rondônia frente a demanda do Estado do Amazonas e forte estiagem que atingiu Roraima prejudicando o abastecimento de água de algumas pisciculturas. Embora represente queda de produção na comparação com 2012, esse valor atinge a meta estabelecida, de modo que o resultado finalístico 2 foi atingido.

O terceiro resultado finalístico refere-se à redução da conversão alimentar da piscicultura em relação ao primeiro dado aferido, em 2010. A linha descrita por essa variável começa com 2,14 em 2010, passando por 1,73 em 2011 e 2,07 em 2012. No ano de 2013, o índice da conversão alimentar foi de 1,62, menor que a meta estipulada de 1,93. Isso significa que, no aspecto da redução da conversão alimentar, o resultado finalístico 3 foi atingido. O valor previsto no projeto, corresponde somente a realização da pesquisa final da metodologia GEOR e a baixa execução se deve pela economicidade na contratação por processo licitatório.

3.4.2.2 Setor de Comércio

Tabela 11 – Projetos de Comércio

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	%Variação
3.4.2.2.1. Atendimento ao Comércio	1.146.167	941.312	82,1 %
3.4.2.2.2. Comércio Modelo – RR	652.087	498.653	76,5 %

3.4.2.2.3. Gestão em Drogarias – RR	197.654	140.518	71,1 %
3.4.2.2.4. Inovação e Empreendedorismo no Sul de Roraima	1.150.618	972.022	84,5 %
3.4.2.2.5. Varejo Certo	479.665	346.780	72,3 %
Valor Total do Setor	3.626.191	2.899.285	80%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.1.9. Atendimento ao Comércio

O projeto tem o objetivo de promover a melhoria da gestão e o aumento do faturamento das empresas partícipes do projeto.

Foram realizadas ações como cursos, palestras, missões empresariais e consultorias empresariais que possibilitaram aos empresários conhecimentos sobre as formas de divulgação das empresas via Internet, Atendimento aos Clientes, Marketing e Planejamento Estratégico, com o objetivo de apresentar novas estratégias de vendas, buscando melhorar a lucratividade e o fortalecimento do negócio, além de desenvolver nos empresários características empreendedoras fundamentais, por meio do EMPRETEC.

As missões técnicas para o Salão Duas Rodas e às empresas premiadas ao MPE Brasil em Santa Catarina e no Paraná, proporcionaram aos empresários a possibilidade de realizar networking junto aos principais fornecedores do setor e fazer negócios, além de conhecimentos referentes à gestão de boas práticas do Modelo de Excelência da Gestão – MEG, utilizado para aumentar a produtividade, melhorar a qualidade de vida dos seus colaboradores, aumentar a competitividade e conseguir destaque no mercado.

Foram realizadas consultoria em Recursos Humanos que trabalharam a melhoria no atendimento aos clientes e gestão trabalhista com o objetivo de orientar quanto aos procedimentos de admissão, demissão e contrato de trabalho, bem como consultorias Financeiras que orientaram e acompanharam os lançamentos, permitindo aos empresários tomadas de decisões mais pautadas em informações concretas.

Por meio da consultoria em Marketing foram realizadas pesquisas com os clientes das empresas, para saber qual a imagem destas no mercado e a satisfação em relação aos atendimentos, produtos e serviços prestados.

A Central de Relacionamentos é um instrumento ágil de comunicação, pois estreita os laços entre o SEBRAE/RR e seus clientes. As demandas surgidas nas carteiras de projetos puderam ser divulgadas com maior agilidade e efetividade para os seus clientes e parceiros institucionais no decorrer do ano, com a realização de 26.631 atendimentos ativos e 2.134 receptivos, totalizando 28.765 atendimentos.

Em virtude da assinatura de um novo convênio do SEBRAE/NA com o CNPq para continuar com a parceria referente ao Programa ALI e pelo fato da aprovação do orçamento para o ano de 2015 ter ocorrido apenas no final de 2014, foi repactuado junto a Coordenação Nacional do Programa um novo horizonte de atendimento para as metas do projeto, impactando a execução do projeto.

3.4.2.1.10. Comércio Modelo – RR

O objetivo do projeto é promover a melhoria na gestão das micro e pequenas empresas do comércio varejista de confecções, calçados e acessórios para o aumento da competitividade do referido setor.

Em 2015 foram realizadas consultorias, capacitações e visitas técnicas que forneceram aos empresários insumos para a melhoria da gestão nas empresas participantes do projeto.

A princípio foram realizados os diagnósticos seguindo a metodologia do MEG e metodologia Maha Gestão (sistema disponibilizado pela empresa contratada). A partir dos resultados foram elaborados planos de ação a partir dos quais puderam ser atendidos os pontos de melhorias identificados.

Uma das ações que vale destacar, realizada a partir dos diagnósticos foi um encontro com empresas participantes do projeto para alinhar os resultados da consultoria de estratégia, onde cada empresário pôde criar o planejamento estratégico de seu empreendimento.

Neste ano foi realizado o II Workshop de Gestão da Moda, onde ocorreu a orientação dos empresários e colaboradores sobre a importância do “Visual Merchandising” para uma boa comunicação com o público, objetivando o aumento das vendas. Dentro do workshop aconteceram clínicas tecnológicas que trouxeram os conceitos e aplicações de “Vitrinismo”, “Layout de Loja” e “Consultoria de Imagem – Diferencial Competitivo no Atendimento”.

Ocorreu ainda um curso com a metodologia CANVAS, onde os empresários puderam mapear seus fornecedores, clientes e parceiros, e assim repensar, as estratégias de gestão e competitividade adotadas nos empreendimentos.

Foi realizado uma missão técnica à Feira Nacional da Indústria Fashion – FENIN Fashion, realizada no Estado de São Paulo, onde participaram empresários que tiveram acesso a novos mercados e fornecedores do segmento e uma visita técnica às empresas premiadas nacionalmente pelo Prêmio MPE Brasil, no Paraná, onde os empresários puderam conhecer o dia a dia das vencedoras e trazer inovações para aplicar dentro de seus empreendimentos.

Este ano foram inscritas 90 representantes de pequenos negócios no Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios, que valoriza as empreendedoras que transformaram seus sonhos em realidade e são exemplo no mercado local, estimulando o empreendedorismo junto ao público feminino, tendo como vencedora a empresa Fantasia Amor e Sex Shop.

A baixa execução de recursos do projeto se deu, em virtude da economicidade no valor da hora de consultoria contratada via certame licitatório, e devido a parcerias internas, na realização e pagamento do curso Na Medida.

3.4.2.1.11. Gestão em Drogarias

O projeto tem como objetivo implementar as melhores práticas em gestão de central de negócios, fomentando o empreendedorismo, promovendo a competitividade e o desenvolvimento sustentável.

Neste ano foram realizados cursos, palestras, oficinas e uma missão empresarial, bem como consultorias pelo programa SEBRAETEC. As capacitações tiveram como tema “Internet”, “Técnicas de Vendas”, “Gestão de Pessoas”, “Administração do Tempo” e “Networking”.

Durante os cursos os empresários puderam ser preparados para utilizar a internet como instrumento de divulgação das empresas, melhorar as estratégias de vendas, a gestão da

equipe de trabalho, gerando ambientes mais favoráveis na empresa, assim como, aprimorar o controle e organização do dia a dia para que consigam ser mais produtivos. Além disso, buscou-se por meio das soluções do programa SEBRAE Mais disponibilizar conteúdos relativos a “Nota Fiscal Eletrônica”, “Marketing Digital”, “Vitrinismo” e “Comunicação Empresarial”.

Foram realizadas palestras com os temas “Gestão Financeira” e “Neuro Vendas”, que oportunizaram aos empresários conteúdos que podem auxiliá-los na aplicação das estratégias de gerenciamento relativas a finanças das empresas, estabelecendo correlação entre caixa, lucro e patrimônio, bem como o desenvolvimento de técnicas que possibilitem aos participantes aprimorar comportamentos, a partir de pressupostos e ferramentas da Programação Neurolinguística - PNL.

A missão empresarial para participação na Feira Internacional de Beleza Profissional – Beauty Fair, segundo maior evento do mundo no segmento de beleza, oportunizou aos empresários a negociação direta com novos fornecedores, na busca por preços mais competitivos para o mercado local, bem como o conhecimento de novos produtos.

A execução financeira foi afetada pela não realização da missão técnica de benchmarking, que seria no Paraná, com o objetivo de visitar centrais de negócios de drogarias. Foi apresentado pelos empresários que em virtude da situação econômica nacional, houve redução do número de empregados e assim, muitos empresários tiveram de assumir funções operacionais na drogaria, fazendo com que não pudessem se ausentar de suas empresas. Também foi informado pelos empresários contensão de despesas e que o investimento na missão não seria adequado para o momento. Tais fatos inviabilizaram a participação de boa parte dos empresários na viagem, não sendo possível realizar a missão.

Também houve uma grande economia de recursos em todas as ações de capacitação realizadas, em razão da medida de gestão tomada pela DIREX de redução dos lanches para os participantes e a não locação de salas para os eventos, sendo realizados no SEBRAE, além da não contratação de secretária em boa parte dos cursos. Outro fato foi a parceria interna para realização dos cursos Na Medida.

3.4.2.1.12. Inovação e Empreendedorismo no Sul de Roraima

O projeto tem como objetivo disseminar a cultura da inovação e do empreendedorismo, promovendo um ambiente inovador propício para o fortalecimento e o aumento da competitividade empresarial na região Sul do Estado.

Em 2015 foram realizadas consultorias do Programa SEBRAETEC onde se desenvolveu Manuais de Identidade Visual - MIV, campanhas publicitárias e layout de lojas, transformando os ambientes internos e externo das empresas, dinamizando os processos e aumentando sua vantagem competitiva no mercado local.

Foram realizadas ainda consultorias especializadas em Tecnologia da Informação - TI, com a aplicação do diagnóstico, que gerou um estudo minucioso da realidade dessas empresas e suas necessidades. Após a devolutiva foi elaborado um plano de ação que foi entregue aos empresários com o objetivo de subsidiar a tomada de decisão.

O SEBRAE/RR apoiou a segunda edição da Feira de Negócios do Sul de Roraima - FEISUR, que apresentou produtos e serviços da região sul do Estado e fomentou a aproximação do mercado consumidor sul com empresas fornecedoras sediadas em Boa Vista.

Nas capacitações foram tratados temas que buscaram desenvolver competências de gestão básica para os proprietários de pequenos negócios, e aplicadas soluções em “Gestão Financeira”, “Planejamento Estratégico”, “Atendimento ao Cliente”, “Técnicas de Vendas”, “Gestão de Pessoas”, “Marketing”, “Modelo de Negócios” e “Mídias Sociais”, além da realização de seminários, palestras e oficinas na área de Inovação.

Em virtude do atendimento do projeto na região Sul do Estado, foram realizadas visitas e orientações técnicas às empresárias com perfil de participação junto ao Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios. Tais orientações compreenderam a apresentação do regulamento, preenchimento de questionário de auto avaliação e orientação para inscrição de relatos no site do prêmio. Todas as empresas participantes tiveram oportunidade de receber a devolutiva que apresentou as dimensões da empresa onde foram encontradas oportunidades de melhoria no processo de gestão.

O Seminário de Inovação do Sul de Roraima – INOVASUL, contribuiu para a disseminação do conceito de inovação levando o empresário a desmistificar o tema por meio das oficinas: “Como inovar na crise” e “O triângulo da inovação”, além das palestras “A Sustentabilidade da Inovação”, “A Visão Inovadora” e “Marketing e Inovação”.

Aplicou diagnóstico de gestão para os empreendedores da região, referentes ao Prêmio MPE Brasil, com a entrega de uma devolutiva com o levantamento dos pontos fortes e oportunidades de melhoria dos pequenos negócios.

A execução financeira abaixo do previsto se deu em virtude da não execução de uma missão empresarial e em função da economicidade realizada ao longo do ano.

A missão empresarial prevista inicialmente para o mês de outubro não foi realizada em virtude do não atingimento do número mínimo de participantes. A gestão do projeto já tinha realizado durante o ano, visitas identificando clientes em potencial para participar da missão, principalmente nas áreas do comércio e serviço. Entretanto, em um cenário de retração econômica, as empresas optaram por conter custos e rever o cronograma financeiro de investimentos. Diante do contexto, a missão foi afetada na mesma proporção, tornando inviável a sua realização.

Com a crise econômica o SEBRAE/RR teve que rever seu planejamento e buscar soluções para gerar economicidade em seus projetos. No que diz respeito a este projeto, uma das alternativas foi buscar parceiros no município de Rorainópolis que permitiram uma economia significativa nos custos com locação de espaço e contratação de palestrantes, gerando com isso economia de recursos.

3.4.2.1.13. Varejo Certo

O projeto tem como objetivo tornar as empresas competitivas e sustentáveis com foco na melhoria dos resultados gerenciais e financeiros, aumentando a venda de produtos para novos clientes no mercado atual e fortalecendo a gestão da empresa.

Foram realizados cursos “Internet Na Medida”, “Atendimento ao Cliente” e “Gestão de Pessoas” que apresentaram as diversas formas de divulgação da empresa na internet por meio de sites e redes sociais, proporcionando também aos participantes a identificação dos aspectos que contribuem para a satisfação do cliente e auxiliando aos empresários no desenvolvimento e aplicação dos processos de gestão para a melhoria da satisfação e retenção de talentos.

Além disso, foram trabalhadas técnicas e ferramentas que permitem aprofundar o conhecimento da estrutura organizacional, da ordenação e distribuição das atividades e do levantamento das competências dos recursos humanos existentes na empresa

Também foram oferecidos os cursos “Planejamento Estratégico” e “Gestão da Inovação” onde se buscou capacitar o empresário, para realizar o planejamento estratégico de sua empresa e a avaliação dos resultados alcançados, além de sensibilizá-los para a implementação de estratégias que estimulem a inovação na empresa.

As palestras realizadas em “Comunicação Empresarial”, “Vitrinismo”, “Marketing”, “Gestão Financeira”, “Mulheres que brilham” orientaram os empresários quanto a necessidade de saber se comunicar com os clientes e utilizar a linguagem que alcance o público que deseja, bem como deixar suas vitrines mais atraentes, bem como entrar em contato com insumos relativos a estratégias de gerenciamento das finanças de uma empresa, estabelecendo correlação entre caixa, lucro e patrimônio, além de auxiliar o empresário quanto a importância da divulgação da empresa no mercado.

Foram realizadas missões empresariais para o Salão Duas Rodas e visita técnica a empresas premiadas ao MPE Brasil em Santa Catarina e no Paraná. Na missão técnica ao Salão Duas Rodas o objetivo foi levar os empresários para conhecer os principais fornecedores do setor e fazer negócios, enquanto nas visitas técnicas o objetivo foi levar os empresários para conhecerem a gestão das empresas e aprenderem boas práticas com a utilização do MEG.

Foram oferecidas consultorias em Recursos Humanos, com o foco no Atendimento ao Cliente, e Finanças, onde buscou-se conscientizar os colaboradores da empresa sobre a importância de ter um atendimento de excelência, visando a melhoria da competitividade da empresa, assim como, orientar os empresários para o registro diário dos lançamentos financeiros da empresa, gerando relatórios que possam fornecer uma visão mais ampla da situação financeira do negócio e propiciar subsídios para a tomada de decisões.

A execução financeira abaixo do planejado ocorreu devido a não execução de capacitações do Programa SEBRAE Mais, em virtude da liberação dos recursos por parte do SEBRAE/NA, ter ocorrido somente no segundo semestre deste ano, comprometendo a execução do projeto. Outro fator que influenciou consideravelmente foi a economicidade efetivada na realização das consultorias, em virtude de terem sido realizadas contratações por meio do Sistema de Gestão de Credenciados – SGC e em parceria interna para a realização das consultorias gerenciais nas empresas participantes do projeto.

3.4.2.2. Setor de Indústria

Tabela 12 – Projetos da Indústria

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	%Variação
3.4.2.3.1. Fortalecimento da Indústria no município de Boa Vista	1.350.431	1.264.775	93,7 %
3.4.2.3.2. PROCOMPI – Setor Automotivo*	10.531	10.531	100%
3.4.2.3.3. PROCOMPI – Setor Gráfico*	-	-	-
3.4.2.3.4. PROCOMPI – Setor Moveleiro*	-	-	-
Valor Total do Setor	1.360.962	1.275.306	93,7%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

*Projetos executados pela FIER

3.4.2.2.1. Fortalecimento da Indústria no município de Boa Vista

Tem o objetivo de desenvolver e qualificar as indústrias localizadas no município de Boa Vista, promovendo sua competitividade e fomentando o empreendedorismo e a inovação. As empresas participantes receberam consultorias gerenciais em “Gestão Financeira”, “Marketing e Vendas” e “Legislação Trabalhista”, onde puderam organizar o setor financeiro, acompanhar e auxiliar as empresas no aumento das vendas, através de estratégias de marketing e identificar, analisar e orientar os empreendedores sobre a legislação trabalhista e suas eventuais inconsistências em relação a gestão recursos humanos das empresas, evitando assim riscos com processos trabalhistas.

As ações de consultoria desempenharam papel fundamental junto as empresas, pois contribuíram para que os empresários exercessem suas atividades de forma mais econômica, com controles financeiros estruturados e implementados, análises e avaliações contínuas dos sistemas de pagamentos e recebimentos.

No que se refere as soluções de inovação e tecnologia, foram realizadas diversas ações através do programa SEBRAETec, entre elas a Inspeção de compressores; Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – PPRA; Registros de Marcas e Patentes; Manual de Identidade Visual- MIV; Eficiência Energética; Processo Produtivo para Certificação de Produtos; bem como um Estudo de Impacto Ambiental e Relatório de Impacto Ambiental - EIA/RIMA.

Estas ações auxiliaram na adequação das empresas às legislações vigentes, contribuindo para uma maior visibilidade e fortalecimento da marca no mercado. No que se refere ao EIA/RIMA o objetivo foi identificar os impactos ambientais que decorem da implantação das indústrias no Distrito Industrial de Boa Vista e fazer as proposições de medidas mitigatórias, permitindo um planejamento do crescimento e desenvolvimento das empresas instaladas, bem como a gestão ambiental do distrito pelas esferas municipal, estadual e federal.

No campo das capacitações, realizou-se cursos com foco em gestão empresarial, tais como: “Planejamento Estratégico em Vendas” e “Boas Práticas na Manipulação de Alimentos”, onde foram oportunizados conhecimentos sobre estratégias e técnicas de vendas, com foco em resultados e técnicas em manipulação correta de alimentos e bebidas, em conformidade com as normas vigentes.

Ainda no campo das capacitações, foram realizadas palestras e oficinas sobre “Tributação”, “Legislação Trabalhista”, “Associativismo”, “Internet”, “Oportunidade de

Negócios e de Investimentos”, “Conflitos em Empresas Familiares”. Estas oficinas e palestras tiveram objetivo de capacitar os empreendedores e seus colaboradores nas práticas gerenciais, sobre as legislações tributárias e trabalhistas, bem como estimular o espírito associativo e também sobre a utilização da internet como ferramenta estratégica empresarial.

Realizou-se ainda, 02 cursos específicos sobre “Operação de Caldeiras” e “Transmissão Automática”, por meio do SEBRAETec, que capacitou os empresários e colaboradores em tecnologias necessárias à Indústria Alimentícia e Automotiva.

Destaca-se como realização importante, a Missão Técnica Internacional a Alemanha, que contou com a participação de empresários, intuições parceiras e técnicos, com o objetivo de visitar a Feira Internacional da Indústria de Bebidas e Alimentos - ANUGA 2015, que teve como foco a indústria de Alimentos, além de visitas a expositores e empreendimentos do ramo alimentício e prospectar oportunidades de novos fornecedores e geração de negócios futuros.

Também proporcionou aos participantes a prospecção de oportunidades de negócios e o acesso a máquinas e equipamentos modernos e inovadores, possibilitando relações comerciais com as empresas industriais alemãs e de outros países. Outro resultado importante foi o acesso aos conhecimentos em padronização dos processos de manipulação e comercialização de alimentos, com destaque aos alimentos orgânicos, tecnologias em congelamentos e beneficiamento de frutas.

Foram realizadas ainda, as missões empresariais à 12ª Feira Internacional de Autopeças, Equipamentos e Serviços – Automec, realizada em São Paulo/SP e a Feira Nacional de Autopeças, Equipamentos e Serviços do Nordeste - Autonor, realizada no Recife/PE. Estas missões evidenciaram novas tecnologias e máquinas aos empresários Roraimenses, bem como a necessidade de investir em novas tecnologias e estimulou o grupo a se organizar de uma maneira mais voltada a qualidade do atendimento aos clientes e a organização na prestação e serviços.

3.4.2.2.2. PROCOMPI - Setor Automotivo

O objetivo do projeto é promover o desenvolvimento das micro e pequenas indústrias do Setor de Reparação de Veículos ao Sindicato das Indústrias de Reparação de Veículos e Acessórios do Estado de Roraima - SINDIREPA-RR, com foco no aumento das vendas e fortalecimento do associativismo.

O projeto PROCOMPI Automotivo foi criado e desenvolvido no horizonte temporal de 2011 a 2014, porém, ao final das ações e ao enviar a prestação de contas ao SEBRAE/NA e a Confederação Nacional da Indústria - CNI, o mesmo estava com saldo financeiro positivo. Assim surgiu a demanda do Setor, visando atender as dificuldades enfrentadas pelo segmento. Diante do ocorrido, foi enviada uma nova proposta contendo as ações demandadas pelos empresários, as quais foram aprovadas, possibilitando assim que fossem realizadas 03 novas ações.

A palestra com o tema Motivacional em comemoração ao dia do mecânico realizada para as empresas participantes do projeto, com objetivo de proporcionar conhecimentos e despertar a motivação aos empresários e colaboradores, bem como demonstrar que a

Mecânica é um negócio vantajoso e que gera lucros como qualquer outro empreendimento quando bem administrada.

Foi realizada também a Palestra “Segurança do Trabalho” com objetivo de orientar e conscientizar os empresários do setor à importância dos equipamentos de EPI e as novas leis que são aplicadas na Indústria quanto a Segurança dos colaboradores.

O curso de “Noções Básicas de Informática” foi realizado em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI e contou com a participação de 12 empresas que participam do PROCOMPI Automotivo. O objetivo foi atualizar os conhecimentos dos empresários e colaboradores quanto a informática básica, visando melhorar o aproveitamento dos recursos que a internet possibilita, bem como as novas atualizações do pacote Office.

3.4.2.3.3 PROCOMPI – Setor Gráfico

O projeto tem por objetivo promover a competitividade das micro e pequenas empresas, atuando em ações coletivas, sempre demandadas pelos empresários locais, no contexto do território e setor produtivo ao qual pertencem, por meio da capilaridade das Federações e da parceria com o SEBRAE estadual.

Neste ano de 2015, houve somente a continuidade no processo de prestação de conta dos projetos PROCOMPI Gráfico II, visto que o encerramento das ações ocorreu em dezembro de 2014. Cita-se o envio da prestação de contas a CNI e SEBRAE/NA para análise e aprovação. As prestações de contas foram aprovadas e os projetos foram encerrados no Sistema de Gestão Orientada para Resultados - SIGEOR.

3.4.2.2.3. PROCOMPI – Setor Moveleiro

Promover a competitividade das micro e pequenas empresas, atuando em ações coletivas, sempre demandadas pelos empresários locais, no contexto do território e setor produtivo ao qual pertencem, por meio da capilaridade das Federações e da parceria com o SEBRAE estadual.

Neste ano de 2015, houve somente a continuidade no processo de prestação de conta dos projetos PROCOMPI Moveleiro, visto que o encerramento das ações ocorreu em dezembro de 2014. Cita-se o envio da prestação de contas a CNI e SEBRAE/NA para análise e aprovação. As prestações de contas foram aprovadas e os projetos foram encerrados no SIGEOR.

3.4.2.3. Setor de Serviços

Tabela 13 – Projetos de Serviços

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	%Variação
3.4.2.4.1. Excelência em Serviços	565.547	412.839	73,0 %
3.4.2.4.2. Mais Clínicas	308.636	242.101	78,4 %
Valor Total do Setor	874.183	654.940	75%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.3.1. Excelência em Serviços

O objetivo do projeto é promover a melhoria da gestão para aumentar a qualidade, produtividade e competitividade das empresas do setor de serviços.

Durante o ano foram realizadas capacitações que abordaram os temas de: “Gestão de Pessoas”, “Marketing”, “Internet”, “Gestão Estratégicas de Vendas”, “D’ Olho na Qualidade” e “Gestão Financeira”. Tais capacitações oportunizaram as equipes gerenciais das empresas ao envolvimento com áreas importantes do negócio, além de aproximarem as unidades operacionais e táticas, dinamizando os processos e implantando a gestão estratégica participativa.

Para um atendimento diferenciado e mais específico atuou-se com as consultorias especializadas partindo do diagnóstico do MPE Brasil e histórico das consultorias realizadas em 2014, que foram trabalhadas com o público alvo.

Com as consultorias especializadas do Programa SEBRAETec as empresas foram atendidas com projetos de design, obtenção de registro de marcas e utilização de redes sociais como canal de comercialização. Essas consultorias tiveram como resultado a melhoria na padronização de suas marcas, desenvolvimento de material promocional e guarda da marca, tratando ainda dos direitos sobre bens e baixo investimento como canal de divulgação e comercialização nas redes sociais. O projeto atendeu também a demandas de “Propriedade Intelectual” e “Marketing para Redes Sociais”, por meio de consultorias.

Foi promovida uma visita técnica de benchmarking onde os empresários puderam comparar seus produtos, serviços e práticas empresariais, sendo um importante instrumento de gestão das empresas, pois foram realizadas junto a empresas locais, do setor de serviços, ganhadores estaduais do Prêmio MPE Brasil.

O projeto contribuiu ainda, com as ações de mercado, aproximando oferta e demanda por oportunidade durante a realização da 13ª ExpoServiços – Feira de Serviços de Roraima, cujo objetivo foi aumentar as vendas diretas das empresas participantes e proporcionar o lançamento dos produtos e serviços por elas ofertados, além de divulgação das marcas.

A baixa execução financeira se deu em função da redução do número de empresas participantes do projeto, que justificaram sua desistência pela impossibilidade de pagamento da contrapartida, por conta da crise econômica que afeta o Estado e o País. Esse prolongamento na arregimentação do público prejudicou o prazo de execução do projeto que iniciou suas atividades somente no segundo semestre/15, fato que ocasionou uma sobra considerável dos recursos.

3.4.2.3.2. Mais Clínicas

O objetivo do projeto é promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das empresas do segmento de saúde de Boa Vista buscando elevar o faturamento e fomentando o empreendedorismo.

Em 2015 foram realizadas capacitações em “Gestão da Inovação”, “Gestão Financeira”, “Atendimento ao Cliente” e “Técnicas de Negociação”. Essas capacitações tiveram como foco a disseminação de conhecimentos relativos a aplicação de processos inovadores nas empresas.

Com o tema “Gestão Financeira” foram trabalhados aspectos que promoveram o desenvolvimento de competências, onde os empresários trabalharam técnicas de controle, análise e planejamento, bem como a simulação com informações financeiras que facilitam

uma tomada de decisão mais eficiente. Com o domínio da gestão financeira e de novas técnicas de negociação, alguns empresários do projeto melhoraram a sua percepção para realizar ações em áreas como marketing e gestão estratégica.

Foi realizada uma capacitação de “Atendimento ao Cliente”, buscando melhorar o atendimento dos funcionários e empresários do projeto, e provocar a percepção da necessidade de se cuidar da recepção das clínicas e laboratórios, criando uma melhor estrutura para receber os clientes.

Ocorreram ainda, palestras sobre os temas: “Planejando um Futuro”, “Comunicação Empresarial” focadas na gestão e comunicação. Os participantes obtiveram condições de fortalecer o entendimento da importância do processo de comunicação na organização, e relataram uma percepção na melhoria deste processo, diminuindo conflitos e sanando falhas dentro da empresa.

As palestras de “Gestão Jurídica”, “Gestão de Pessoas” e “Contabilidade para Empresas” disponibilizaram conhecimentos que deram acesso aos participantes de informações atualizadas nas áreas de gestão, com a finalidade de subsidiar a tomada de decisão, embasadas em normativas jurídicas, em gestão de pessoas e procedimentos contábeis.

Também foi realizada uma missão internacional para participação na MEDICA, a maior feira internacional de medicina que ocorreu no Parque de Exposições Dusseldorf Trade Fair Center, localizado na cidade Dusseldorf - Alemanha. Esta missão apresentou como resultados o conhecimento das novidades do mercado em inovações técnicas e médicas, a participação em congressos, fóruns, e as trocas de experiências, bem como o contato e a ampliação da rede de fornecedores de equipamentos médicos de vanguarda no mundo.

Como medida de gestão da DIREX do SEBRAE/RR, em virtude da situação econômica no país, foram realizados ajustes em todas as ações de capacitação, com a redução dos lanches e a realização dos cursos nas dependências Instituição ou em Instituições parceiras, evitando-se a locação de espaços, além da realização de cursos do programa “Na Medida” por meio de parcerias internas.

A ação que mais impactou na execução financeira foi a não realização da missão técnica nacional, onde os empresários justificaram a crise econômica como o fator principal para a não adesão.

3.4.2.4.Projetos Territoriais

Tabela 14 – Projetos Territoriais

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
3.4.2.5.1. Atendimento aos Empreendedores Individuais e Microempresas	1.494.035	1.456.296	97,5%
3.4.2.5.2. Desenvolvimento da Região Sul de Roraima	399.119	338.555	84,8%
3.4.2.5.3. Feira do Empreendedor 2016	409.750	336.478	82,1%
3.4.2.5.4. Internacionalização Brasil – Venezuela - Guiana	615.528	474.137	77,0%
3.4.2.5.5. Mais Varejo	3.712.298	3.391.668	91,4%
3.4.2.5.6. Programa Nacional de Educação Empreendedora	264.504	239.765	90,6%
3.4.2.5.7. Qualidade da Gestão nas Micro e Pequenas Empresas	58.480	55.358	94,7%

	Valor Total do Setor	6.953.714	6.292.257	90,5%
--	-----------------------------	------------------	------------------	--------------

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico – SME

3.4.2.4.1. Atendimento aos Empreendedores Individuais e Microempresas

O objetivo do projeto é fomentar o empreendedorismo e a criação de novos negócios, disponibilizando informações e conhecimentos; promovendo um ambiente propício para o surgimento, fortalecimento, sustentabilidade e o aumento da competitividade dos MEI e ME do Estado de Roraima, por meio de atendimento visando a melhoria da gestão dos negócios.

Por meio de orientações sobre formalização, entrega da declaração anual do Microempreendedor Individual, impressão do Documento de Arrecadação do Simples Nacional - DAS, alteração dos dados cadastrais e baixa do MEI, bem como orientações sobre linhas de crédito, procedimentos para emissão de nota fiscal e o preenchimento dos relatórios de faturamento mensal foram realizados os atendimentos do projeto.

Ações como SEBRAE Itinerante promoveram a prestação de atendimentos descentralizados e presenciais à empreendedores e potenciais empreendedores, levando informações, orientações e conhecimentos acerca de temas como “Empreendedorismo”, “Planejamento”, “Organização”, “Finanças”, “Inovação”, “Marketing” e “Legislação” para as MPE do Estado, com o objetivo de apresentar os possíveis ganhos e vantagens da formaliza e da gestão do negócio.

Os Seminários de Acesso ao Crédito foram realizados nos municípios de Uiramutã, Normandia, Bonfim, Amajari, Caracaraí, Rorainópolis e Boa Vista, com o objetivo de facilitar o acesso a serviços financeiros, através dos agentes bancários Caixa Econômica Federal - CEF, Banco da Amazônia, Banco do Brasil e AFERR/RR. Esta ação foi fruto do convênio de cooperação técnica firmado entre o SEBRAE/RR e as Instituições Financeiras.

O SEBRAE/RR realizou a Semana do Microempreendedor Individual - MEI nos municípios de Boa Vista, com 5 tendas de atendimento distribuídas em pontos estratégicos da cidade, e nos municípios em Rorainópolis e Caracaraí, totalizando 11.324 atendimentos entre informações e orientações, realizados durante todo o evento.

Em todos os pontos foram disponibilizados consultores, que realizaram atendimentos dos empreendedores e empresários com interesse ou dúvida em assuntos relacionados a gestão de negócios. A programação de capacitações envolvendo palestras e oficinas do SEI foi estruturada visando adequar os temas e horários com a necessidade e disponibilidade dos responsáveis pelos pequenos negócios e potenciais empreendedores.

Outra ação, foi a realização do Programa de Orientação ao Candidato a Empresário - PROPRIO, onde os participantes são orientados sobre como devem abrir o seu empreendimento, o momento certo para a abertura da empresa, as atitudes que deve ter enquanto empreendedor para garantir o sucesso do negócio, como despertar o interesse em tornar ainda mais real a possibilidade de abrir o próprio negócio. Os participantes foram assessorados na elaboração do plano de negócio e cada participante no último módulo teve 02 horas de consultoria para verificar a viabilidade do seu plano.

3.4.2.5.2. Desenvolvimento da Região Sul de Roraima

O projeto nasceu com a proposta de promover o fortalecimento dos empreendimentos e das atividades produtivas dos municípios do Sul de Roraima em busca do crescimento econômico local.

Foram realizadas consultorias Financeiras voltadas aos produtores de castanha-do-brasil, com o mapeamento dos procedimentos financeiros adotados na comercialização dos produtos. A consultoria atendeu 24 produtores rurais indígenas das comunidades localizadas no município de São João da Baliza, e possibilitaram conhecimentos e orientações sobre o preenchimento e acompanhamento de uma planilha de custo, para que os mesmos possam compreender quais são as despesas, receitas e os lucros. Essa ação é fruto de uma parceria com a Fundação Nacional do Índio - FUNAI/RR.

As consultorias em “Gestão Financeira” realizadas para os MEI, tiveram como objetivo organizar e implementar o fluxo de caixa do empreendimento, bem como apresentar melhorias nas ações ligadas a gestão financeira. Já as consultorias em “Gestão e Técnica de Produção” foram direcionadas aos produtores rurais, com o objetivo de trabalhar os temas de planejamento, produção com ênfase em citricultura, bananicultura, mandiocultura, bovinocultura, finanças e mercado, conforme a necessidade de cada propriedade.

Além das consultorias de “Associativismo e Cooperativismo”, focadas no fortalecimento do espírito associativo e de cooperação dos produtores, visando aperfeiçoar as compras e vendas por meio de ações coletivas.

Nas consultorias técnica e de “Gestão da Propriedade”, foram realizados diagnósticos das necessidades prioritárias em cada propriedade e fornecida as recomendações que instigaram o produtor a agir de forma proativa mediante as orientações técnicas, visando corrigir e/ou ajustar suas práticas ou processos, buscando adequá-los a propriedade a modelos de gestão competitivos e sustentáveis.

Por meio de consultorias, foi aplicado diagnóstico de auto avaliação do Prêmio MPE Brasil, com objetivo de identificar o grau de maturidade da gestão dos empreendimentos visando identificar e aplicar soluções adequadas as suas necessidades. Os questionários foram aplicados em 100% do público do projeto, que receberam a devolutiva, com o plano de ação de cada empreendimento, indicando o nível de maturidade e propondo as ações de melhorias visando um avanço da gestão.

No âmbito de capacitações foram realizadas oficinas SEI com os temas: “SEI Controlar meu Dinheiro”, “SEI Planejar”, “SEI Empreender”, “SEI Vender” e “Sei Comprar”. Essas oficinas tiveram a participação efetiva dos empresários e contribuíram para que os mesmos identificassem as ações que realizam no cotidiano empresarial, e compará-las com as práticas de gestão ideais, e posteriormente utilizá-las em seus empreendimentos. Ainda no âmbito de oficinas, foram abordados temas sobre “Finanças para o Pequeno Negócio”, “Analisando os Resultados da Minha Empresa”, “Formação de Preço”, “Controlando meu Fluxo de Caixa”, “O mercado e a Crise Atual” e o “Comércio e a Internet” junto aos MEI nos municípios de Caracaraí, São João da Baliza, Caroebe e Rorainópolis. Essas oficinas proporcionaram a compreensão do cenário econômico atual, a análise dos resultados da empresa e a importância de estratégias mercadológicas como ferramenta indispensável para a superação dos momentos de crises econômicas.

Visando atender aos produtores rurais, foram realizadas também oficinas da metodologia “No Campo”, com os temas: “Controlar meu Dinheiro no Campo”, “Custo para Produzir no Campo”, “Atender Bem no Campo”, “Gerenciar no Campo”, “Negociar no Campo” e “Vender para o Governo no Campo”.

Destaca-se também a realização das oficinas de “Piscicultura”, “Legislação Ambiental”, “Produção Sustentável” e “Potencialidades x Oportunidades x Riscos da Produção de Açaí, Cupuaçu, Laranja e Banana” que foram realizadas nos municípios de Caracaraí, Rorainópolis, São Luiz e Caroebe e contribuíram para o conhecimento dos custos de produção, a possibilidade de uma negociação de forma justa e que permita obtenção de lucros, além do registro de movimentos de entrada e saída de recursos da propriedade. Na oportunidade elaboraram um plano de negócio com foco em relacionamento e resultados sustentáveis, bem como a compreensão de noções básicas para a gestão de uma propriedade.

Destaca-se a realização de cursos de “Aplicação de Agrotóxico e Utilização de Equipamentos de Proteção Individual – EPI”, “Gestão da Propriedade” e “Produção e Manejo da Melancia”, voltados para produtores rurais, além dos cursos de “Gestão Financeira” e “Planejamento Estratégico” aos MEI.

Estes cursos sensibilizaram os participantes quanto aos cuidados necessários com a sua saúde e dos familiares, uma vez que a não utilização do equipamento adequado na aplicação de agrotóxico pode trazer graves consequências. Além de ampliar a compreensão sobre as necessidades de regularização dos lotes, para o devido enquadramento das propriedades nas exigências legais e com isso poder ter acesso a créditos e outros benefícios direcionados ao homem do campo.

A execução financeira abaixo do previsto, foi devido a economicidade de algumas ações, alcançada nos processos licitatórios e pelo cancelamento da missão técnica empresarial por falta de adesão do público do projeto, que justificaram as dificuldades enfrentadas junto ao cenário econômico atual.

3.4.2.5.3. Feira do Empreendedor 2016

O projeto tem por objetivo orientar a geração de novos negócios, difundir o empreendedorismo, estimular a formalização e contribuir para o surgimento e ampliação de pequenos empreendimentos, competitivos e sustentáveis no Estado de Roraima.

Neste ano foi estabelecida a forma de organização da Feira do Empreendedor 2016, por meio de um comitê executivo e mais 16 comissões de trabalho divididas em Atendimento, Capacitação, Expositores, Pesquisa, Eixos Temáticos, Comércio/Serviço/Indústria, Agronegócios, Gastronomia/Cultura/Turismo, Infraestrutura, Comunicação, Logística/Segurança/Limpeza, Credenciamento, Tecnologia da Informação, Processos/Orçamento/Financeiro/Captação de Recursos, Receptivo e Pessoas.

O planejamento estratégico do evento contou com o envolvimento do comitê executivo e dos líderes de comissões e seguiu orientações das diretrizes do PPA do SEBRAE/RR e do Projeto Nacional Feira do Empreendedor. A partir destas informações, foram definidas as metas do evento e seus objetivos estratégicos, que foram desdobrados em planos de trabalho para o comitê executivo e as comissões.

Depois desta etapa, levando em consideração as diretrizes do evento e da proposta de conteúdo dos espaços, foi elaborado o projeto arquitetônico para montagem da estrutura da Feira do Empreendedor 2016, prevista para ocorrer no mês de abril/16 na Vila Olímpica Roberto Marinho, em Boa Vista.

Por meio de orientação de consultoria especializada, a gestora da feira e os líderes de comissão mapearam os principais processos do evento e elaboraram os fluxos de trabalho, além de elaborar o Manual de Práticas da Feira do Empreendedor.

O SEBRAE/RR detém a representatividade da Região Norte no Comitê Nacional da Feira do Empreendedor, onde tem algumas responsabilidades como, moderar as reuniões da região e decidir pontos importantes do Regulamento do Concurso Nacional, além de representar a região nas reuniões nacionais do Comitê junto à Fundação Nacional da Qualidade - FNQ.

Nestas reuniões nacionais foram apresentadas as expectativas do Norte do país, sobre a evolução do projeto Feira do Empreendedor, bem como contribuições para a mudança do Regulamento do Concurso Nacional, diminuindo o quantitativo de evidências que precisam ser apresentadas aos avaliadores do concurso Melhor Feira do Empreendedor.

Como reconhecimento do trabalho realizado pelo SEBRAE/RR na Feira do Empreendedor 2013, onde obteve-se a classificação prata, a gestora do projeto representou a Instituição na missão internacional que visitou uma das maiores Feiras Internacionais de Turismo, denominada IMEX, que ocorreu em Frankfurt na Alemanha, junto com mais 10 gestores de feira de todo o Brasil e representantes do SEBRAE/NA.

No mês de setembro/15, membros do comitê executivo participaram da visita técnica a Feira do Empreendedor do SEBRAE Mato Grosso, onde foram em busca de boas práticas de gestão, principalmente na temática de sustentabilidade, visto que o SEBRAE/MT é o responsável pelo Centro SEBRAE de Sustentabilidade e referência no assunto.

A execução inferior ao previsto ocorreu em função da suspensão das ações planejadas para este ano, tais como visitas técnicas, lançamentos do evento para colaboradores e parceiros institucionais, bem como reuniões nacionais do projeto. Tal fato ocorreu por ocasião da readequação orçamentária que passou o Sistema SEBRAE, para o ano de 2016, em virtude do cancelamento momentâneo do repasse de CSN que subsidiaria em parte a realização do evento.

3.4.2.5.4. Internacionalização Brasil – Venezuela – Guiana

O objetivo do projeto é promover a relação comercial e atração de investimentos entre o Estado de Roraima com a Guiana e Venezuela, preparando as empresas para a geração de negócios.

Foram realizadas consultorias na área de Comércio Exterior, com a orientação nos processos organizacionais, referentes à gestão empresarial e foco em mercado, estrutura organizacional, controle e organograma.

Trabalhou-se ainda junto às empresas nos processos de Gestão de Pessoas, com foco em planejamento de RH, recrutamento e seleção, estrutura de cargos, recompensas, qualidade

de vida no trabalho e responsabilidade social, além de treinamento, desenvolvimento e gestão de desempenho.

Como resultado das ações de consultorias, foi definido um plano estratégico que contempla as diretrizes para atuação da empresa no comércio internacional, e com isso reposicionar seu foco e recursos de acordo com sua capacidade, possibilitando uma atuação competitiva e sustentável frente ao cenário econômico.

A consultoria de Negociação em Comércio Internacional, atuou no trabalho com as empresas que já estão habilitadas no Sistema Integrado de Comércio Exterior - SISCOMEX e prontas para efetivar contatos comerciais, considerando oportunidades de negócios com os países da Venezuela e Guiana. Durante o período, por meio da consultoria Aduaneira, trabalhou-se para auxiliar as empresas que ainda não estão habilitadas no SISCOMEX, na preparação de documentações e registros junto à Receita Federal.

Foram realizadas também consultorias de Inovação e Tecnologia por meio do programa SEBRAETec, que possibilitaram aos empreendimentos o acesso a serviços de inovação e tecnologias em seus processos.

Na área de capacitação, foram realizados cursos de “Atendimento ao Cliente”, “D’Olho na Qualidade” e “Planejamento Estratégico”, que prepararam a equipe e os gestores para o atendimento com foco na qualidade, bem como sobre ferramentas de gestão estratégica, visando à construção de planejamento dos empreendimentos a curto, médio e longo prazo.

Foram realizados 02 Encontros Empresariais que promoveram a troca de experiências, erros, acertos que propiciaram o desenvolvimento das empresas. Além disso, os eventos buscaram despertar as características de liderança nos empreendedores, com o propósito de contribuir para a melhoria e a transformação da gestão dos empreendimentos.

No período foi realizada uma palestra sobre “Assuntos Diplomáticos Roraima-Venezuela” que contou com a presença de representantes do Governo de Roraima e do Governo de Bolívar. Esse evento foi importante para os setores comerciais locais, já que deu início a uma proposta de acordo entre os dois Estados, abrangendo várias áreas a serem beneficiadas e demonstrou aos Roraimenses as potencialidades da Venezuela, tanto no aspecto de oferta como de demanda por produtos e serviços.

Foi realizado ainda o seminário “A Internacionalização das Pequenas Empresas na tríplice Fronteira”, que foi uma ação em parceria com o 5º Fórum Multilateral de Negócios no MERCOSUL, em Roraima, e que levou a debate temas relevantes às empresas com interesses nas relações empresariais Internacionais. O evento proporcionou conhecimentos sobre comércio exterior, procedimentos aduaneiros necessários para efetivação de negociações, bem como relatos de experiências sobre os desafios e oportunidades da relação empresarial internacional com a Venezuela e Guiana.

Destaca-se a realização de 02 missões internacionais, sendo uma à Feira Expo Internacional Bolivar Potencia, em Puerto Ordaz, na Venezuela e a segunda à Expo Logística Panamá 2015 e Expo Biz Fit Panamá 2015, além de visitas a empreendimentos na Cidade do Panamá.

A missão internacional para Venezuela proporcionou a participação em rodadas de negócios, que possibilitou discutir a viabilidade de negócios entre os dois países, além de conhecer as oportunidades que o Estado Bolívar tem para oferecer nos setores de indústria, serviços e comércio. A missão ao Panamá permitiu a participação em eventos de logística e tecnologia respectivamente, possibilitando a prospecção de oportunidades de negócios, onde os empresários identificaram as tendências dos setores empresariais Panamenhos e puderam comparar com as realidades do Brasil e de Roraima.

A execução financeira do projeto foi menor que o planejado, em virtude da efetivação de parcerias Institucionais que absorveram os custos do Seminário de Internacionalização das Micro e Pequenas Empresas na Tríplice Fronteira, pois esse evento ocorreu dentro da programação do 5º Fórum Multilateral de Negócios no MERCOSUL, ocasionando economia de recursos.

3.4.2.5.5. Mais Varejo

O projeto tem por objetivo elevar o potencial de competitividade e rentabilidade das empresas, por intermédio de atendimentos especializados de consultoria e instrutoria, focadas em gestão financeira, marketing, recursos humanos, inovação e tecnologia.

As empresas receberam consultorias voltadas a Gestão Financeira, Marketing, Recursos Humanos, Inovação e Tecnologia, que contribuíram para torná-las mais competitivas e melhor preparadas para mercado, proporcionando aos empresários ferramentas para revisarem suas práticas operacionais e de gestão, propondo uma atualização e quebra de paradigmas gerenciais capazes de impactar significativamente os resultados desejados.

Foram disponibilizadas no decorrer do ano, cursos com temas sobre “Legislação Trabalhista”, “Excelência no Atendimento”, “Desenvolvimentos de Equipes”, “Marketing de Varejo”, “Gestão Financeira”, “Pós-venda” e “Estratégias de Negociação”, todas com foco em gestão empresarial e voltadas às necessidades do empresariado.

A missão técnica realizada no período teve como destino a FEICON BATIMAT – Salão Internacional da Construção em São Paulo, conhecida como a maior feira de construção civil da América Latina, que oportunizou aos empresários o contato direto com os fabricantes e fornecedores da área da construção civil e as inovações do setor no mercado.

Em adesão a uma iniciativa do SEBRAE/NA, entre os meses de setembro e outubro/15, realizou-se o “Movimento Compre do Pequeno Negócio”, que foi uma campanha nacional para estimular a sociedade a consumir produtos e serviços fornecidos por micro e pequenas empresas. Além de transformar o dia 05 de outubro, dia alusivo à microempresa, como o marco do movimento, colaborando para transformar essa data como uma oportunidade para aquecer as vendas com estímulos para que o consumidor privilegiasse em suas compras os pequenos negócios locais.

O SEBRAE/RR alinhado a estratégia nacional, além de traçar um plano de comunicação e marketing para divulgar e sensibilizar a população quanto à importância do movimento, também criou um plano de capacitação para os pequenos negócios em todos os municípios do Estado, buscando fortalecer e preparar as empresas para atuarem de forma mais competitiva e estratégica em virtude do cenário econômico vigente.

Nos 15 municípios foram realizadas a apresentação, lançamento e as ações do Movimento, com a participação da classe empresarial, apoiadores, Prefeitos, Agentes de Desenvolvimento - AD, câmara dos vereadores e demais instituições parceiras locais. Ocorreu ainda, no dia 02 de outubro uma “Caminhada SEBRAE de Empreendedores”, em comemoração ao dia 05 de outubro que é feriado do aniversário de criação do Estado, percorrendo os principais pontos comerciais da capital.

Em continuidade as ações do Movimento, foram realizadas ainda visitas às Feiras Agroecológicas do projeto PAIS, a Feira da Associação dos Moradores do Caçari - AMOCA com apoio da associação HORTIVIDA, a Feira do Pintolândia, na Feira do Produtor Rural e na Feira do Garimpeiro. A iniciativa buscou mostrar que os pequenos negócios ajudam a construir um grande país, geram empregos e fazem a economia girar, impulsionando o desenvolvimento social das comunidades onde atuam, promovendo a melhoria da qualidade de vida.

Como resultado, o Movimento Compre do Pequeno realizou 3.809 horas de consultoria, 4.098 orientações técnicas, 218 palestras e 74 oficinas, voltadas para atender aos 8.144 pequenos negócios urbanos e rurais, potencial empreendedor e potencial empresário.

Outra ação estratégica do SEBRAE/RR foi a realização do Fórum de Tecnologia para Pequenos Negócios, durante o Movimento Compre do Pequeno Negócio, no auditório do SENAC/RR, buscando incentivar a inovação nos pequenos negócios dos segmentos de comércio, serviço e indústria.

3.4.2.5.6. Programa Nacional de Educação Empreendedora

Este programa tem como objetivo ampliar, promover e disseminar a educação empreendedora nas instituições de ensino por meio da oferta de conteúdos de empreendedorismo nos currículos, objetivando a consolidação da cultura empreendedora na educação.

Foi firmada uma parceria institucional com a Secretaria de Estado de Educação, Cultura e Desporto –SECD, com o objetivo de aplicar a metodologia do Curso Despertar nas escolas de nível médio, com o intuito de estimular a visão empreendedora do estudante, incentivando a cooperação, a cidadania e a ética. Entretanto em função do longo período de greve da rede estadual de educação, tornou-se inviável a aplicação das oficinas, sendo decidido pelo cancelamento das ações.

Com objetivo de ampliar o tema empreendedorismo nas escolas, foram firmados termos de adesão com as Prefeituras Municipais de Boa Vista, Cantá, Normandia e Mucajaí, para aplicação do Curso Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP, que ocorrerá em 2016. O curso visa atender alunos do ensino fundamental do 1º ao 5º ano estimulando o comportamento empreendedor e a vivenciar as etapas de um plano de negócios.

No Desafio Universitário Empreendedor os acadêmicos puderam interagir via plataforma virtual com jogos online, simuladores de empresas, disciplinas, palestras, “quizzes”, “papo de negócio”, e diversas outras atividades em etapas individuais e em equipe. A partir do resultado eletrônico foi realizada a semifinal estadual, que contou com 300 inscritos, de 10 instituições distintas. Desses, apenas 40 conseguiram se classificar para a fase semifinal presencial do desafio.

Esta etapa estadual foi realizada em três dias de competição, tendo os melhores alunos do ciclo histórico e ciclo atual participando de atividades que envolveram raciocínio rápido, criatividade e concentração. A metodologia CANVAS foi o centro da disputa onde os alunos descreviam um modelo de negócio. Deste momento, saíram 04 ganhadores que formaram a equipe estadual que representou Roraima na etapa final, em Brasília, onde obtiveram a 10ª colocação nacional.

Na parceria do Governo Federal com o SEBRAE/NA via Programa Nacional de Educação Empreendedora-PNEE, realizou-se o Pronatec Empreendedor por meio do monitoramento da aplicação da metodologia dos ofertantes locais.

3.4.2.5.7. Qualidade da Gestão nas Micro e Pequenas Empresas

O objetivo do projeto é promover o aumento da competitividade das micro e pequenas empresas por meio da melhoria da gestão baseada no Modelo de Excelência da Gestão – MEG da FNQ.

O SEBRAE/RR superou a meta prevista de inscrições para o Prêmio MPE Brasil, atingindo a marca de 804 empresas. Na primeira fase as inscrições foram realizadas por meio de aplicação de diagnóstico empresarial. O principal resultado gerado para os empresários foi a devolutiva de auto avaliação, que foi realizada por meio deste diagnóstico, onde puderam verificar qual o nível de maturidade da gestão da empresa.

Na segunda fase foi realizado um ranking dentro do portal do prêmio, onde as empresas deveriam atender alguns critérios. A terceira fase foi a análise da Comissão Técnica que leva em consideração os critérios de enfoque e a pontuação de resultado. Após essa análise 20 empresas foram selecionadas para etapa de avaliação.

Para realizar a quarta etapa de avaliação in loco, foi encaminhada para as 20 empresas selecionadas uma carta solicitando a documentação que comprovasse a regularidade fiscal e estatutária exigida no regulamento, das quais apenas 04 empresas entregaram as documentações, imprescindível para receber a visita de avaliação.

Os avaliadores voluntários que receberam a capacitação da FNQ, realizaram as visitas e no mês de novembro/15 participaram de reunião da última etapa do prêmio, onde foi decidido conforme o regulamento e manual do gestor do prêmio, desclassificar as 04 empresas finalistas, pois estas não atingiram a pontuação mínima exigida no critério Resultados.

3.4.2.5. Projetos de Turismo

Tabela 15 – Projetos de Turismo

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	%Variação
3.4.2.6.1. Fortalecimento dos Setores de Gastronomia e Hotelaria de Boa Vista	888.106	637.221	71,8 %
3.4.2.6.2. Turismo Rural em Roraima	248.598	216.107	86,9 %
Valor Total do Setor	1.136.704	853.328	75,1%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.5.1. Fortalecimento dos Setores de Gastronomia e Hotelaria de Boa Vista

O tem o objetivo de promover o fortalecimento dos setores de Gastronomia e Hotelaria de Boa Vista em busca da competitividade e da excelência em produtos e serviços.

Neste ano iniciaram as consultorias em Certificação dos Empreendimentos de Gastronomia, que visa obter a certificação dos empreendimentos de gastronomia participantes do projeto. Pela complexidade do processo de certificação será necessário a implementação de outras ações, por esse motivo a certificação desses empreendimentos está prevista para o ano de 2017.

No que se refere à inovação e tecnologia, foram realizadas ações através do programa SEBRAETec como: clínicas tecnológicas, registro de marcas, sistematização de processos e inovação em gestão.

Foram realizadas ainda, ações de capacitações focadas na melhoria de processos dos empreendimentos de gastronomia em “Atendimento”, “Boas Práticas na Fabricação e Manipulação de Alimentos”, “Planejamento Estratégico”, “Gerenciamento de Crises” e “Gestão Estratégicas de Pessoas”. Com estas buscou-se alcançar como resultado a padronização e melhoria dos processos de produção e gestão.

Ainda no campo das capacitações e em consonância com o foco estratégico de fortalecer a atratividade turística de Boa Vista, foram realizadas 04 oficinas em parceria com a Associação Brasileira de Agências de Viagens - ABAV Roraima destinadas a agentes de turismo. As oficinas foram ministradas por instrutores do Instituto de Cursos e Capacitação da ABAV e serviram para atualizar os empresários sobre tendências de mercado, gestão, marketing, procedimentos, relacionamento com os clientes e técnicas de promoção e venda.

Destaca-se a realização de 02 missões, sendo uma para a Feira Internacional de Turismo – EXPO ABAV, realizada em São Paulo, com o objetivo de promover a gastronomia de Roraima como produto turístico. A segunda missão teve como destino a cidade do Rio de Janeiro e oportunizou aos empresários realizar visitas aos pequenos negócios de referência naquele Estado e também participação no evento SIRHA RIO - Salon International de la Restauration de l’hôtellerie et de l’alimentacion.

As missões oportunizaram aos empreendedores participantes, conhecer referências de pequenos negócios similares aos seus, através de visitas técnicas agendadas e ainda participar de eventos consolidados do setor de Turismo e Gastronomia, participando da programação técnica empresarial e gerando negócios e contatos com fornecedores de insumos e equipamentos.

Foi realizada a primeira “Semana Roraimense de Gastronomia”, em parceria com o SENAC/RR. O evento contou com a participação de 20 empreendimentos do segmento de alimentação fora do lar e teve o objetivo de consolidar a imagem da gastronomia regional. Estas empresas receberam consultoria especializada que auxiliou na criação de 56 novos pratos elaborados a partir do uso de insumos e/ou ingredientes regionais.

O evento ofereceu programação técnica com oficinas de gastronomia e palestras que abordaram temas de acordo com o objetivo do evento e necessidades de mercado. Os pequenos negócios participantes do evento, contaram com a disponibilização de seus pratos em meio impresso e digital através do portal SEBRAE/RR e em parceria com o aplicativo Cia Petit.

Na programação técnica do evento foram realizadas 09 palestras e 01 oficina, ministradas por profissionais de renome regional e nacional. Durante a realização da programação técnica foram capacitadas aproximadamente 165 pessoas.

Como ação inédita e inovadora, com o objetivo de consolidar uma identidade gastronômica para o Estado de Roraima e subsidiar profissionais do segmento de gastronomia, e demais interessados com informações técnicas sobre o tema, foi desenvolvido um referencial da gastronomia roraimense. O trabalho visa à publicação impressa e digital de referências históricas da gastronomia local, bem como a divulgação de receitas de pratos tradicionais que já são conhecidos localmente. Estudos como estes são fundamentais para subsidiar os profissionais do segmento com informações para o desenvolvimento de novos trabalhos, pratos e empreendimento.

A execução abaixo do previsto ocorreu em decorrência da reestruturação do formato do IV Festival Gastronômico de Roraima, que passou a ser denominado Semana Roraimense de Gastronomia, e foi realizado empreendimentos de Gastronomia que aderiram a este modelo de evento. Esta mudança foi estratégica para redução de custos, pois foram economizados recursos que deveriam ser investidos em montagem de infraestrutura, e demais ações de suporte ao evento. Esta medida de gestão foi realizada em virtude do cenário econômico de 2015.

3.4.2.6.2. Turismo Rural em Roraima

O objetivo proposto pelo projeto é apoiar a criação e/ou o fortalecimento dos negócios turísticos rurais atuando nas diversas atividades econômicas que compõe o segmento.

No último ano de execução do projeto, as empresas participantes receberam consultoria especializada em Turismo Rural, onde foram atualizados os diagnósticos das propriedades, e realizados os acompanhamentos das ações do projeto e da evolução dos empreendimentos na gestão, infraestrutura e principalmente, em ações de mercado e diretrizes de sustentabilidade, além de orientações acerca das fragilidades ainda identificadas em cada negócio.

Essas consultorias desempenharam papel fundamental na evolução do projeto e as mudanças podem ser percebidas, tanto na estrutura física das propriedades quanto na gestão de um modo geral, em especial nos quesitos atendimento, comunicação e segurança. Ao final da consultoria cada empreendimento recebeu uma devolutiva com indicadores e comparativos desde o início do projeto.

Foi realizada uma missão empresarial ao Estado de Espírito Santo, que atualmente é o principal destino de Turismo Rural do Brasil, que contou com reuniões para troca de experiências com empreendedores naquela região e visitas aos atrativos e empreendimentos de referência neste segmento. Além disso, buscou sensibilizar os empresários de que para se tornarem referência no segmento precisam investir em esforços coletivos e organização associativa, política e principalmente empresarial através de definição de estratégias de inteligência mercadológica.

Foram realizadas ações de capacitações que focaram em “Associativismo”, “Mercado” e “Diretrizes de Sustentabilidade”, além de uma capacitação voltada a profissionais de

comunicação com o objetivo de aprimorar o conhecimento dos participantes quanto à elaboração de matérias especializadas em Turismo.

As capacitações destinadas aos empreendedores e colaboradores das propriedades oportunizaram a melhoria no desenvolvimento profissional e pessoal, sobre os aspectos de cooperação, gestão e sustentabilidade, ampliando a visão do negócio. No curso de elaboração de matérias especializadas em Turismo, foram capacitados 15 profissionais de comunicação que tiveram a oportunidade de melhorar seus conhecimentos acerca do tema.

Visando promover os roteiros turísticos criados e os empreendimentos participantes do projeto, foram realizadas 03 ações de promoção, sendo um estande do projeto na feira Exposerviços na cidade de Boa Vista, outra em parceria com a Prefeitura Municipal de Boa Vista, Governo do Estado de Roraima e Associação Brasileira das Agências de Viagens foi a participação na Expo ABAV – Feira Internacional de Turismo em São Paulo e um Presstrip promovido pelo SEBRAE/RR.

Nesta ação participaram 07 veículos de comunicação que geraram uma série de matérias, em período próximo às festividades de final de ano e férias escolares na região, potencializando o retorno em curto prazo, pois apresentou à sociedade os empreendimentos e roteiros possíveis para o período, estimulando a prática do Turismo Rural em Roraima.

3.4.2.6. Projetos de Desenvolvimento de Produtos e Serviços

Tabela 16 – Projetos de Desenvolvimento de Produtos e Serviços

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
3.4.2.7.1. Conhecimento e Inteligência Competitiva do SEBRAE/RR	347.600	340.011	97,8%
3.4.2.7.2. Estruturante de Cosméticos da Base Florestal da Amazônia - Roraima	88.000	45.843	52,1%
3.4.2.7.3. Pirarucú da Amazônia II	182.672	133.682	73,2%
Valor Total do Setor	618.272	519.536	84%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.7.1. Conhecimento e Inteligência competitiva do SEBRAE/RR

O objetivo do projeto é produzir, analisar e divulgar informações e indicadores sobre e para os pequenos negócios, visando contribuir ao direcionamento dos projetos e atividades do SEBRAE, parceiros e sociedade.

As ações do projeto estiveram voltadas para a realização do Diagnóstico Empresarial, com a finalidade de efetuar o levantamento de informações, relativas às atividades empresariais formais existentes no Estado de Roraima, nas regiões urbanas e rurais, segundo disposição cartográfica oficial.

Em parceria com o SEBRAE/RS, que cedeu o uso do sistema de Ambiente Digital dos Pequenos Negócios para o SEBRAE/RR, iniciou-se as atividades de alimentação de banco de dados para a instalação do sistema, que tem como objetivo de apoiar a DIREX,

gerentes e gestores de projetos na identificação da localização e quantitativo de pequenos negócios localmente.

Para fornecer subsídios aos clientes da Feira do Empreendedor de 2016, foi contratada a pesquisa sobre Oportunidades de Negócios do Estado de Roraima, com o objetivo de diagnosticar nos 15 municípios do Estado as 50 principais oportunidades de negócios e disponibilizar a ficha técnica das 20 oportunidades com maior potencial no Estado. Estes estudos foram apresentados para o público interno, durante um SEBRAE Comunica e disponibilizado para consultas na Biblioteca Interativa do SEBRAE – BIS.

Foram realizadas 02 pesquisas sobre o Índice de Confiança dos Pequenos Negócios, com o objetivo de avaliar a expectativa de faturamento e o nível de ocupação de pessoal nos empreendimentos do Estado de Roraima, indicando a sobrevivência dos pequenos negócios que possam cumprir com o seu papel econômico e social, elevando o nível de faturamento e de ocupação.

A partir destas pesquisas, foi realizado um comparativo com as informações do Estado do Amapá, a partir da pesquisa disponibilizada pelo SEBRAE/NA, onde detectou-se que em relação ao faturamento esperado o Estado do Amapá mostrou-se mais otimista. Entretanto, o Estado de Roraima no segundo semestre, obteve uma variação de 10% a maior neste indicador.

Em relação a análise do nível de pessoal ocupado nos empreendimentos, que é definido como a tendência da manutenção ou não sobre o emprego formal, os dois estados em questão, apresentam números iguais com destaque para a grande maioria dos entrevistados, 80% que apostaram na estabilidade dos empregos.

Para mensurar os resultados alcançados dos 20 projetos de atendimento com realização em 2015, contratou-se uma empresa especializada para realização de pesquisas com a metodologia GEOR. Os resultados destas pesquisas foram apresentados ao público alvo e parceiros do projeto. Além de auxiliar os gestores na tomada de decisões para o desenvolvimento de planos de ação corretiva ou preventiva.

O projeto contribuiu para a publicação de Boletins Econômicos na Revista “Empreendedorismo & Negócios” do SEBRAE/RR, com o objetivo de disponibilizar a sociedade informações sobre o contexto econômico estadual, abordando temas como: “2015 um ano de incertezas na economia do Brasil” e “Roraima: crise nacional gera efeitos locais”.

Visando o levantamento de informações sobre os pequenos negócios locais e a realização de eventos com dinâmicas participativas para a elaboração do Planejamento Estratégico da Instituição, contou-se com o apoio de um consultor externo na condução dos trabalhos e tratamento das informações sobre o cenário atual, parcerias e tendências de atuação junto ao público alvo dos projetos, bem como as principais oportunidades e desafios dos setores econômicos. Participaram e contribuíram com as atividades, representantes do CDE, CF, DIREX, gerentes, assessores e empregados.

3.4.2.7.2. Estruturante de Cosméticos de Base Florestal da Amazônia – Roraima

Este projeto tem o objetivo de desenvolver conhecimento normativo, tecnológico e mercadológico, quanto às oportunidades de negócios sustentáveis e produtivos para a

cadeia de cosméticos da base florestal madeireira e não madeireira, com ênfase na sustentabilidade, promoção e desenvolvimento de políticas de fomento à competitividade para as micro e pequenas empresas, e para os grupos de agricultores e comunidades envolvidas neste segmento da Amazônia.

Foram realizados o “II e o III Seminário de Cosméticos de Base Florestal da Amazônia”, nas cidades de Palmas e Manaus, com a finalidade de desenvolver conhecimento normativo, tecnológico, mercadológico e sobre a rede de conhecimento do segmento de cosmético da Região Amazônica, visando identificar as oportunidades de negócios sustentáveis e produtivos da cadeia.

Ressalta-se também a participação nos eventos “Green Rio” que se tornou uma plataforma de negócios dos produtos orgânicos e sustentáveis e Feira INCOSMÉTIC, que é uma das maiores feiras de insumos para o segmento de cosmético do país. A Green Rio contou com a participação de gestores do projeto da Região Norte, representantes de Instituições públicas e privadas, especialistas em biodiversidade e legislação do segmento, além de empresas expositoras de produtos, proporcionando conhecimentos sobre o segmento e a importância da legislação e as exigências do mercado de insumos no mundo.

A participação na INCOSMÉTIC possibilitou o conhecimento sobre a diversidade de insumos disponíveis no mercado, a quantidade de empresas internacionais e o alto valor agregado a esses insumos, principalmente se considerado os valores que essas matérias primas são negociadas pelas comunidades produtoras, portanto, sofrem uma imensa transformação, fato que proporciona a incorporação de alto valor agregado.

As visitas às empresas Wheaton Brasil de embalagens e Natura possibilitou conhecer o universo da oferta de embalagens existentes para o segmento de cosmético, bem como as estratégias que a Natura utiliza junto às comunidades para adquirir insumos amazônicos e o processo de repartição de benefícios.

Durante a participação nos eventos foram realizadas reuniões com a coordenação regional e nacional e os gestores estaduais do projeto, com o objetivo de alinhar as ações realizadas em cada Estado e os possíveis gargalos e/ou pontos positivos observados durante o processo, bem como discutir as próximas etapas do projeto.

Em virtude da economicidade com as despesas de passagens aéreas no início do ano, bem como por motivo da não aquisição de passagens aéreas a parceiros para participar dos seminários de “Cosméticos de Base Florestal da Amazônia” realizado em Manaus/AM e pela não realização da consultoria contratada para o diagnóstico de potencialidades de matérias primas para o segmento de cosmético. Desta forma, a execução do projeto não alcançou a realização dos valores previstos para o ano.

3.4.2.7.3. Pirarucu da Amazônia II

O projeto estruturante tem como objetivo a consolidação da cadeia produtiva do Pirarucu nos estados do Acre, Amapá, Rondônia, Roraima e Pará.

No decorrer do ano foram realizadas consultorias nas unidades de reprodução e de observação de engorda do Pirarucu situadas no município de Cantá, com a finalidade de expandir, melhorar e aumentar a produção e comercialização do Pirarucu em cativeiro na

Amazônia e em especial em Roraima, por meio da aplicação de novas tecnologias, gestão empresarial e agregação de valor aos produtos dos piscicultores parceiros do projeto, nas unidades de engorda e reprodução.

Também foi realizado o acompanhamento da qualidade da água dos tanques, treinamento da equipe de colaboradores das fazendas em coleta, análise e interpretação dos resultados de análise de água, bem como o acompanhamento dos controles de mortalidade, estoque de ração e arraçoamento, do nível de água do tanque, aferição de biomassa e cálculo da ração a ser fornecida durante a semana.

Além da observação comportamental dos peixes e sistematização de dados e a retirada de parte das algas filamentosas dos tanques, e grande parte dos juvenis de tambaquis conforme orientação da consultoria. Por fim, foi realizada oficina de reprodução do Pirarucu para técnicos locais, voltada para disseminar os conhecimentos adquiridos durante a implantação destas unidades.

O projeto proporcionou a participação da Chef de cozinha roraimense Kalú Brasil, na mostra gastronômica e workshop do pirarucu, realizados no Estado do Tocantins, que preparou o prato principal da mostra, “Pirarucu ao Molho de Castanha”.

Não foi realizada a missão técnica para o Peru em virtude da baixa adesão do público alvo por conta da situação econômica do país, ocasionado saldo de recursos no projeto, impactando a execução prevista.

3.4.2.8. Projetos de Articulação Institucional

Tabela 17 – Projetos de Articulação Institucional

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
3.4.2.8.1. Apoio a Implantação da REDESIM em Roraima	1.192.310	865.855	72,6 %
3.4.2.8.2. Aprimoramento do Ambiente Legal para as MPE de RR	260.612	239.505	91,9 %
3.4.2.8.3. SEBRAE/RR – Projeto de Implementação Estratégica da Lei Geral no Estado de Roraima	494.437	479.159	96,9 %
Valor Total do Setor	1.947.359	1.584.519	81,4%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.8.1 Apoio a Implantação da REDESIM em Roraima

O propósito do projeto é apoiar a implantação da REDESIM no Estado de Roraima, como forma de desburocratizar e dar celeridade aos trâmites de abertura, alteração e encerramento de empresas (pessoas jurídicas), no âmbito de sua capital Boa Vista.

Neste ano foram realizadas articulações com instituições parceiras, e reuniões com a equipe da Junta Comercial do Estado de Roraima - JUCERR, com intuito de dar continuidade a implantação do integrador em Boa Vista e elaborar um plano de ação para o exercício. Ocorreu ainda reunião com representantes do Corpo de Bombeiro, para o nivelamento de informações sobre o Projeto Integrar e o código Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE que deve ser utilizado.

O projeto proporcionou a capacitação de 02 colaboradores da JUCERR, em treinamento VMware, que é um software/máquina virtual que permite a instalação e utilização de um

sistema operacional dentro de outro, dando suporte real ao software de outros sistemas operativos, conforme acordo de cooperação 004/2014.

Foi realizada a contratação de empresa especializada para realizar a digitalização de 630.000 documentos do acervo da JUCERR que serão disponibilizados na base de dados do sistema da Junta Comercial e integrador estadual da REDESIM, além do acervo online.

Dois funcionários da Junta Comercial de Tocantins – JUCETINS, realizaram visita técnica na JUCERR, com objetivo de padronizar e uniformizar os procedimentos relacionados à digitalização e gestão dos arquivos de registro mercantil, através do sistema de Gerenciamento Eletrônico de Documentos – GED.

No segundo semestre foi realizado o Encontro Estadual de Prefeitos, Agentes de Desenvolvimento - AD e Comitê Gestor Municipal, tendo a participação do Subcomitê da REDESIM do Estado de Roraima, onde foi realizada uma reunião com a realização de um levantamento das necessidades específicas de cada órgão em processos e estruturas necessárias para a implantação do projeto.

Houve ainda uma visita técnica à Junta Comercial de Minas Gerais – JUCEMG com representantes do Corpo de Bombeiros, Fundação Estadual do Meio Ambiente e Recursos Hídricos de Roraima - FEMARH, JUCERR, Secretaria Municipal de Economia, Planejamento e Finanças de Boa Vista – SEPF, Secretaria de Estado da Fazenda – SEFAZ, Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis, Assessoramento – SESCON, Departamento de Vigilância Municipal de Boa Vista, Departamento de Vigilância Estadual e SEBRAE/RR, com objetivo de nivelar os conhecimentos e metodologia para a implantação da REDESIM em seus respectivos órgãos, dando celeridade no processo de implantação do integrador no Estado de Roraima.

No mês de dezembro ocorreu a assinatura do Acordo de Cooperação Técnica entre o Município de Boa Vista, o Governo do Estado e a JUCERR. Este acordo é importante para o desenvolvimento da REDESIM em Boa Vista, pois as três Instituições corroborarão com o sistema integrador. Vale ressaltar que o município de Boa Vista possui mais de 80% das empresas formalizadas do Estado de Roraima, dando maior celeridade na simplificação dos processos para as empresas.

A execução abaixo do previsto se deve pelo fracasso da licitação referente a contratação de empresa especializada na prestação de serviços em tecnologia da informação, com profissionais em banco de dados Oracle e implantação de módulos de software relacionados a desenvolvimento, e/ou manutenção dos sistemas recepcionados através do convênio do Projeto Integrar.

No decorrer do processo de digitalização, houve um aumento no número de documentos informados pela JUCERR que precisavam ser digitalizados. Com esta nova informação, decidiu-se pela abertura de um novo processo licitatório de digitalização em detrimento da contratação de profissionais em bancos de dados Oracle.

A digitalização documental da JUCERR se faz necessária para que o sistema integrador possa promover a comunicação entre os órgãos e dar celeridade nos processos de abertura, alteração e baixa de empresas, sendo visualizado os documentos no sistema, por meio da apresentação de documentação apenas uma vez.

3.4.2.8.2. Aprimoramento do Ambiente Legal para as MPE de RR

O projeto visa articular, negociar, arregimentar e sensibilizar os representantes das entidades públicas, privadas e também de lideranças visando à construção de ambiente favorável ao desenvolvimento das MPE e Empreendedores Individuais, urbanos e rurais, ligados aos setores de comércio, indústria e serviço.

Foi intensificada a articulação junto a Secretaria Estadual de Planejamento e Desenvolvimento - SEPLAN, com o objetivo de reestruturar e fortalecer a atuação do Fórum Estadual das MPE, por meio de solicitação da indicação dos representantes titulares e suplentes, para realização de reunião com os indicados, dando efetividade nas ações voltadas ao desenvolvimento local.

Foi aprovada pelo Fórum Permanente Nacional uma proposta de formatação dos comitês temáticos, sugerindo a alteração de 06 para 03 comitês, bem como uma agenda de trabalho, e alteração no Decreto 10.332-E que aprovou o regimento interno e termos de posse.

Após a realização de uma pesquisa com outros Fóruns Estaduais, foi decidido pela criação de grupos de trabalho para debates e estudos, de acordo com as temáticas de cada comitê, com sugestões de ações em: Ampliação de Mercado, Inovação e Crédito, e Desburocratização e Desoneração.

Em visita a Associação dos Jovens Empresários - AJE foi dado conhecimento a “Agenda Roraima”, que trata dos Projetos e Ações Estratégicas para o Estado, e que vem contribuindo na disseminação da informação, podendo ser utilizada pelo Fórum Estadual.

Representantes do SEBRAE/RR juntamente com os AD e parceiros participaram do III Encontro dos Municípios com o Desenvolvimento Sustentável, em Brasília, onde tiveram a oportunidade de conhecer novas experiências e acesso às práticas bem-sucedidas de municípios de todo o país. Além disso, pôde-se discutir de forma mais aprofundada sobre o processo de desburocratização via REDESIM juntamente com os órgãos envolvidos através de oficinas específicas.

O SEBRAE/RR realizou uma grande parceria com a SEFAZ e Receita Federal na realização da Semana do Contribuinte, por meio de ações de palestras e orientação aos diferentes públicos e parceiros como a Prefeitura Municipal de Boa Vista.

Outra ação importante foi o lançamento do Prêmio SEBRAE Prefeito Empreendedor, que atua no reconhecimento aos gestores públicos que de forma empreendedora promovem melhorias aos seus municípios. Após o lançamento buscou-se juntamente com os AD e gestores públicos, identificar projetos que são desenvolvidos nas localidades, de acordo com o regulamento do prêmio, para que sinalizassem interesse em participar.

Ocorreu ainda uma articulação junto ao Tribunal de Contas Estadual de Roraima – TCE/RR, com objetivo de promover ações de mobilização em torno da construção de um ambiente favorável aos pequenos negócios, através de ações de capacitação aos técnicos do órgão, quanto ao tratamento diferenciado e favorecido as MPE, visando apoiar os municípios na implementação da Lei Geral. Esta articulação culminou no Acordo de Cooperação Técnica realizado entre o SEBRAE/RR e TCE/RR.

O projeto apoiou o Festival da Laranja no município de Rorainópolis, a XX Vaquejada, IV Feira de Agronegócios e III Festival do Mel no município de São Luiz, com disponibilização de palestras e divulgação dos eventos nos canais de comunicação, onde participaram os Microempreendedores Individuais da localidade.

3.4.2.8.3 SEBRAE/RR – Projeto de Implementação Estratégica da Lei Geral no Estado de Roraima

O objetivo desse projeto é potencializar a implementação e institucionalização da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas nos municípios do Estado de Roraima, visando à melhoria do ambiente de negócios para os pequenos negócios e a geração de emprego e renda.

Neste ano foram realizadas consultorias que estimularam e apoiaram as ações para a implementação da Lei Geral junto aos municípios do Estado de Roraima, assim como, na elaboração conjunta do plano de trabalho dos agentes de desenvolvimento e apoio aos comitês gestores na criação e efetividade das ações. Além disso, as consultorias apoiaram a governança quanto à importância das ações de desenvolvimento, parcerias para uma maior atuação da Sala do Empreendedor.

Foram realizados cursos de “Compras Governamentais” para os funcionários das prefeituras nos municípios Rorainópolis, Normandia, Amajari, Pacaraima, Alto Alegre, Iracema, Boa Vista, São Luiz e Uiramutã, com o objetivo de prepara-los e atualiza-los para o cumprimento da legislação e implementação da Lei Geral municipal nas compras públicas, através das modalidades de licitação, observando o tratamento diferenciado dispensado aos pequenos negócios.

Os funcionários dos municípios de Boa Vista, São João da Baliza, São Luiz e Caroebe, participaram da oficina de “Desburocratização”, onde foram tratados os itens da Lei Gerais tais como a fiscalização orientadora, local de atendimento único ao empreendedor, concessão de alvará de funcionamento, grau de risco, dentre outros.

Foram realizadas oficinas do MEI em Caracaraí e Uiramutã, com a apresentação da importância da formalização, suas vantagens e obrigações junto aos órgãos reguladores, tais como as Prefeituras Municipais, Corpo de Bombeiros e Vigilância Sanitária.

Ocorreu ainda, o curso de “Agente de Desenvolvimento Avançado” para servidores dos municípios de Boa Vista, Amajari, Alto Alegre, Bonfim, Caroebe, Cantá, Iracema, Mucajaí, Pacaraima, São João da Baliza, Rorainópolis, que incentivou e qualificou o processo de implementação da Lei Geral, apoiando a estruturação dos municípios para a efetivação das ações previstas na lei por meio dos AD.

A unidade auxiliou no lançamento do Movimento “Compre do Pequeno Negócio” nos 15 municípios, envolvendo prefeitos, agentes de desenvolvimento, secretários municipais, vereadores, representantes das classes empresarial e rural.

Com objetivo de conhecer boas práticas de outros municípios, ocorreu a visita técnica na cidade de Três Rios/RJ, que é considerada uma cidade empreendedora segundo o SEBRAE/NA. Participaram da visita prefeitos e AD dos municípios de Rorainópolis, Cantá, Alto Alegre, Amajari, e os AD de Normandia e Mucajaí, onde vivenciaram as

experiências que deram certo, para poderem replicar em seus municípios. A partir da visita 06 municípios apresentam propostas inovadoras para suas localidades, como a instalação da Casa do Empreendedor no município de Rorainópolis.

Outra experiência exitosa, que trouxe propostas inovadoras para 07 municípios, foi a visita técnica nas cidades de Cascavel, Palotina e Tupãssi/PR, com representantes dos comitês gestores dos municípios de Rorainópolis, Cantá, Bonfim, Normandia, Mucajaí, Iracema e Pacaraima, onde conheceram as boas práticas referentes à implementação da Lei Geral, mais especificamente, o Comitê Gestor Municipal.

Um evento relevante para todos os municípios foi o Encontro Estadual de Prefeitos, Agentes de Desenvolvimento e Comitê Gestor, ocorrida em Boa Vista, com uma programação diferenciada dos demais anos, onde o foco foi sensibilizar os participantes quanto à importância da Lei Geral, REDESIM e ações de desenvolvimento local, com maior interação, conhecimentos e troca de experiências entre os participantes.

Os AD dos municípios de Boa Vista, Cantá, Bonfim, Mucajaí, Iracema, Caracaraí, Amajari, Alto Alegre, Pacaraima, Rorainópolis, São Luiz e São João da Baliza, e empreendedores dos municípios de Boa Vista e São João da Baliza participaram do 7º Fomento Nacional e 4º Encontro Nacional de Agentes de Desenvolvimento, que ocorreu na cidade de Cuiabá, com objetivo de disseminar conhecimento e oportunidades nas compras públicas, bem como troca de experiências exitosas em ações de desenvolvimento local.

Foi inaugurada a sala do empreendedor em Boa Vista, que proporcionará o atendimento aos empreendedores em um único ambiente, simplificando os processos e dando agilidade, não havendo necessidade do empreendedor se deslocar às diversas secretarias.

A unidade encerrou o ano com a implementação da Lei Geral em 05 municípios São João da Baliza, Caracaraí, Normandia, Amajari e São Luiz, desta forma, somando-se 13 municípios com a lei implementada.

3.4.2.9. Projetos de Gestão Operacional

Tabela 18 – Projetos de Gestão Operacional

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
3.4.2.9.1. Captação de Recursos	48.400	44.004	90,9 %
3.4.2.9.2. Melhoria da Qualidade de Vida	166.375	157.165	94,5 %
3.4.2.9.3. Modernização da Tecnologia da Informação	1.234.462	1.154.557	93,5 %
3.4.2.9.4. Programa de Desenvolvimento de Fornecedores – PDF	122.350	113.833	93,0 %
3.4.2.9.5. Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - RR	129.900	121.248	93,3 %
3.4.2.9.6. Programa Trainee - Fase III	4.398	4.224	96,0 %
3.4.2.9.7. Sustentabilidade com Foco na Excelência	253.499	221.947	87,6 %
Valor Total	1.959.384	1.816.978	92,7 %

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.9.1 Captação de Recursos

Este projeto tem por objetivo mobilizar parceiros e investidores, com vistas a captação de recursos aos projetos inseridos no PPA do SEBRAE, que contribuem para o fomento, a

competitividade e a sustentabilidade de empreendedores, micro e pequenas empresas e produtores rurais do Estado de Roraima.

A unidade alinhada com as estratégias de prospectar parcerias e mobilizar recursos para a Instituição pesquisou editais de financiamento e elaborou projetos de captação de recursos, voltados ao evento IV Festival Gastronômico, previsto para o segundo semestre de 2015. Ressalta-se que foram estruturadas e formalizadas as parcerias com a PMBV, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Banco da Amazônia, Supermercado Goiana e Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA. Porém, em virtude da alteração do formato do evento, que se tornou a Semana Roraimense de Gastronomia, essas parcerias não foram efetivadas.

Trabalhou na estruturação e criação de instrumentos de captação, como o Manual de Captação de Recursos, com intuito de auxiliar aos gestores de projetos a identificar recursos em consonância com os projetos geridos e, ter a verdadeira noção, de sua estruturação.

Cabe destacar a articulação, realizada pelo SEBRAE/RR junto ao Governo do Estado, para a execução de convênio referente ao estande de Roraima na VIII Feira Internacional da Amazônia – FIAM 2015.

Em resposta as parcerias realizadas entre o SEBRAE/RR e a Associação de Deficientes Visuais de Roraima - ADVIR, a unidade elaborou o projeto “Visão da Arte”, para que a ADVIR pudesse pleitear recursos junto a um Edital Cultural lançado pelo Governo do Estado.

No atual panorama político e econômico que vivência o país, a oferta de recursos para projetos e eventos por parte da esfera pública e iniciativa privada, ficaram mais escassos, impactando diretamente no Sistema SEBRAE, que optou por alterar o formato de eventos ou suspender sua realização.

3.4.2.9.2. Melhoria da Qualidade de Vida

O projeto tem por objetivo desenvolver ações que propiciem uma qualidade mais efetiva aos colaboradores do SEBRAE/RR, de forma preventiva e contributiva nas atividades diárias.

As ações oferecidas pelo projeto consistem no atendimento nutricional, ginástica laboral, massagem anti estresse, corrida orientada, atendimento psicológico e ginastica aeróbica. Com as ações realizadas, notou-se que os empregados demonstraram grande interesse em participar das atividades do programa. Foi aplicada uma pesquisa para mensurar a satisfação junto aos serviços ofertados, alcançando o índice de satisfação na ordem de 79,7%.

O SEBRAE/RR participou da Campanha Natal Solidário, que contou com a colaboração dos empregados, onde foram arrecadados alimentos não perecíveis e brinquedos, que foram doados aos Abrigos Infantis Viva Criança e Pedra Pintada.

Foram realizados workshops alusivos aos aniversariantes do trimestre, ao Dia Internacional da Mulher, Dia das Mães, Dia dos Homes e Dia dos Pais, que tiveram como

objetivo a valorização e a integração dos colaboradores, alcançando um bom nível de satisfação em torno de 80%.

Durante o ano foram realizados 445 atendimentos nutricionais, com o acompanhamento dos colaboradores pertencentes aos grupos de baixo peso, sobrepeso e obesidade. Foi possível perceber uma pequena melhora nos dados comparativos do semestre, entretanto, ainda é necessário a implementação de medidas que possibilitem a mudança de hábitos de alimentação e a prática de atividades físicas junto ao corpo funcional.

Na pesquisa de ergonomia foram avaliadas as condições de estrutura física dos postos de trabalho e as questões ligadas as posturas corporais, onde verificou-se oportunidades de melhorias. Algumas sugestões foram dadas pelos empregados, tais como o aumento no número de aulas da Ginástica Laboral, disponibilização de equipamentos de apoio para os pés e apoios ergonômicos para o pulso.

O Circuito Saúde proporcionou 406 atendimentos, com realização de exames de bioimpedância e flexibilidade, exames laboratoriais e vacinação. Também ocorreram Aula de Zumba, Oficina em parceria com a Cozinha Brasil, realização de palestras com os temas “Cuidados com a Pele”, “Educação Financeira”, “Cuidados Essenciais com o Corpo” e “Sustentabilidade Social nas Organizações”.

A Semana Interna de Prevenção de Acidentes – SIPAT foi realizada com o intuito de agregar um estilo de vida saudável, valorizando a prática de atividade física, como forma de incentivar a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores. O evento culminou com a efetivação da III Corrida SEBRAE realizada na Vila Olímpica Roberto Marinho, em Boa Vista/RR.

Como resultado foi percebido que as ações de melhoria da qualidade de vida devem ser contínuas e ter acompanhamento frequente, uma vez que se trata de implementação de medidas de mudanças de hábitos de vida, que impactam diretamente na saúde física e psíquica, assim como, no desempenho dos empregados na Instituição.

3.4.2.9.3. Modernização da Tecnologia da Informação

O objetivo do projeto é modernizar os controles internos e a integridade dos dados do SEBRAE/RR em Roraima, visando intensificar e dinamizar a integração do Sistema.

O ano de 2015 foi de significativas realizações para a modernização da tecnologia da informação do SEBRAE/RR, com a distribuição de 10 scanners de ótima eficiência, possibilitando uma maior efetividade no uso de documentos digitalizados para todos da Instituição, possibilitando a redução de impressões e cópias impressas de documentos.

Realizou-se ainda a distribuição de 138 nobreaks, de 600 e 1.500 va, o que significa que os computadores, equipamentos do auditório e switches de conexões dos servidores, terão em média 20 minutos de autonomia de energia. Como resultado, é possível alcançar maiores índices de segurança de dados, maior estabilidade de energia em caso de sub ou sobrecarga, bem como a manutenção do equipamento ligado em caso de queda de energia, tendo o usuário tempo suficiente para salvar seus trabalhos e desligar o equipamento com segurança.

Ampliando ainda a autonomia dos equipamentos do datacenter, bem como o aumento da confiabilidade na alimentação dos servidores, foi adquirido um novo nobreak, que é um sistema de energia moderno, que pode proporcionar até 03 horas de funcionamento dos aparelhos durante as constantes faltas de energia.

Foram adquiridas 04 impressoras, para atender as unidades do Tancredo Neves, Sala dos Assessores, Gabinete do CDE e Gabinete da DIREX. Com a entrega foi possível agilizar o atendimento das demandas de impressão dos setores, que solicitavam serviços terceirizados, gerando dispêndio de combustível, custos e tempo.

Com intuito de dar agilidade, comodidade e atender a conceitos de sustentabilidade na realização das reuniões do CDE, foram adquiridos 16 notebooks que estão disponíveis para o uso na sala de reuniões do Conselho, tanto pelos conselheiros, quanto pelos empregados durante as reuniões internas e com parceiros.

Realizou-se ainda a migração do servidor de e-mail, partindo do Exchange 2010 para o Office 365, que é um servidor em nuvem, visando proporcionar mais segurança, disponibilidade, e um aumento de 100 vezes na capacidade de armazenamento das caixas de e-mail dos empregados do SEBRAE/RR e possibilitar maior produtividade. Os colaboradores podem trabalhar com documentos off-line e sincronizá-los automaticamente com todos seus dispositivos como smartphone, tablet, laptop ou desktop assim que estiverem online.

Atendendo a uma demanda da unidade de Atendimento Móvel - SEBRAE Itinerante, foi realizada a aquisição de equipamento para comunicação Satelital Bgan e serviço de comunicação de dados (internet), que atendeu às necessidades de comunicação do SEBRAE/RR em áreas onde o acesso a meios de comunicação é inexistente, escassos ou de difícil provimento.

Com objetivo de manter a segurança das estações de trabalho e servidores do parque computacional contra ameaças de vírus, foi realizada a renovação de 250 licenças e aquisição de mais 100, totalizando 350 licenças para o antivírus corporativo. Esta aquisição adicional visa o crescimento do parque tecnológico até o ano de 2018.

O projeto Totens SEBRAE no Estado de Roraima desempenha papel importante no auxílio aos pequenos negócios, que podem acessar orientações acerca de formalização, programações de cursos, palestras e eventos, sendo uma ferramenta que possibilita o acesso do usuário, sem que haja o deslocamento para a capital. Foram ativados 17 Totens, sendo 13 implantados em municípios do interior de Roraima e 04 instalados na capital.

Com a finalidade de proteger o SEBRAE/RR de invasões contra hackers, vírus e ataques virtuais, foi realizada a contratação de empresa especializada para fornecer equipamentos de Firewalls e realizar a instalação e configuração dos mesmos. Com esta aquisição tornou-se possível monitorar e controlar o tráfego de dados que circula entre a rede local e a Internet.

Com a sanção da Lei 13.137/2015 referente à alteração do Artigo da Lei de Cumulatividade Fiscal, foi necessário realizar a parametrização do Sistema TOTVS RM, visando adequar as arrecadações dos SEBRAE/RR às novas exigências da Receita Federal. Com o conhecimento adquirido durante a parametrização, emissão e envio do SPED, a unidade deu suporte à 03 SEBRAE/UF na execução do processo.

Neste ano, pela área de desenvolvimento, foram reestruturados na INTRANET os sistemas de compras e serviços, viagens e requisições, com a padronização das tecnologias utilizadas na Instituição, propiciando uma maior confiabilidade e escalabilidade (capacidade de manipular uma porção crescente de trabalho de forma uniforme, ou estar preparado para crescer) das informações. Além disso, foi implantado o sistema de requisições do controle do saldo orçamentário dos contratos por demanda, com vistas a melhorar o gerenciamento financeiro dos referidos contratos.

Foi desenvolvido ainda um Sistema para a Ouvidoria do SEBRAE/RR, com funcionalidades que propiciaram a melhoria do controle e a flexibilidade de utilização dessa ferramenta. Este foi um dos pontos que motivou a visita técnica de analistas do SEBRAE/NA ao SEBRAE/RR.

Com vistas a proporcionar aos dirigentes e gerentes melhor controle das atividades desenvolvidas pelas Unidades do SEBRAE/RR, foi desenvolvido o Sistema de Monitoramento de Metas – SMM, que tem como uma das propostas consolidar as informações relacionadas aos relatórios de auditoria, PADI, Plano de Melhoria da Gestão – PMG referente ao PSEG, dentre outros.

3.4.2.9.4 Programa de Desenvolvimento de Fornecedores – PDF

O projeto visa promover a capacidade de desempenho superior dos fornecedores de bens e ou serviços do SEBRAE/RR, assegurando oportunidade de ganho de produtividade e aumento de qualidade.

As ações do programa iniciaram o ano com a assinatura do termo de adesão pelos fornecedores, gerentes e gestores de contratos. Mensalmente foram realizadas avaliações de escopo das cláusulas contratuais, reuniões de relacionamento com o fornecedor e desenvolvimento de planos de melhorias para os contratos participantes.

Por meio da Universidade Corporativa SEBRAE - UCSEBRAE foram capacitados 18 colaboradores e 02 consultores no curso de “Gestão de Contratos” e na oficina de “Vivência em Gestão de Contratos”. Essas capacitações tiveram como objetivo fornecer mais subsídios para oportunizar a melhoria na gestão, pelos participantes do curso que posteriormente serão disseminadores de boas práticas.

Com as ações do projeto foram evidenciadas 100% das cláusulas dos contratos participantes, bem como foi implantada a avaliação de satisfação dos produtos e serviços adquiridos pelo SEBRAE/RR, aproximando os fornecedores dos gestores, além da realização de diagnósticos e identificação das áreas sensíveis que as empresas precisavam melhorar.

Para o encerramento do projeto foi realizado um evento que contou com a participação do consultor especialista do SEBRAE/NA, onde foram entregues para os fornecedores uma declaração de participação com os pontos de melhoria e uma placa de reconhecimento.

Com base nos resultados alcançados, o projeto contribuiu para os objetivos estabelecidos com a melhoria gradativa dos fornecedores e gestores de contratos do SEBRAE/RR. A partir do conhecimento gerado, as melhorias qualitativas no processo de contratação

foram implementadas, permitindo maior clareza nos termos de referência que especificam as condições dos serviços que serão prestados. Assim os fornecedores participantes adquiriram uma melhor condição de atuação no mercado local e o SEBRAE/RR contribuiu com a competitividade das empresas de Estado.

3.4.2.9.5. Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – RR

O objetivo do projeto é implementar as ações decorrentes do Programa Sebrae de Excelência em Gestão cujo o foco é a promoção da cultura da excelência, a melhoria da gestão e compartilhamento de boas práticas.

A busca constante pela melhoria da gestão estabelecida como requisito pela parte interessada sociedade, que reconhece nos programas de gestão um instrumento que contribui para a conquista de resultados efetivos, respalda a execução do PSEG em 2015 que foi fundamentada no PMG, elaborado para atender os pontos de melhorias identificados no Relatório de Auto Avaliação - RAA referente ao ciclo de 2014.

Para atender os pontos de melhoria foi executado um conjunto de atividades com a DIREX, Comitê de Excelência, gerentes, assessores e colaboradores selecionados que participaram das 05 oficinas com os especialistas da FNQ e de um curso presencial com o tema “Indicadores e Processos”.

Além disso, foram realizadas 240 horas de consultoria distribuídas em 06 encontros presenciais que contemplaram os líderes de critérios e suas respectivas equipes, visando a atualização das fichas de práticas de gestão e a execução das atividades do PMG.

O corpo gerencial ainda participou do processo de elaboração do diagnóstico da situação atual da Gestão de Risco, elaborou o Mapa de Risco e validou o Manual de Gestão de Risco do SEBRAE/RR em reunião do Comitê de Excelência.

Ao longo do período pôde-se destacar a identificação, análise e formalização das necessidades e expectativas das partes interessadas; elaboração, estruturação e aplicação do Método de identificação e tratamento da Gestão de Riscos; bem como a identificação e Mapeamento de Processos, Subprocessos, Atividades e Tarefas.

Além da definição do painel de indicadores para Processos, Subprocessos e Atividades; disseminação, entendimento e aplicação do Aprendizado em todas as práticas; definição, tratamento, desenvolvimento e monitoramento dos ativos intangíveis; operacionalização do Projeto piloto da captação e tratamento das reclamações de clientes nos pontos de atendimento.

Outros pontos que devem ser citados são a estruturação dos aspectos e impactos socioambientais; disseminação, entendimento e aplicação dos referenciais comparativos; inclusão na formulação estratégica; ativos intangíveis; gestão de riscos; Requisitos das Partes Interessadas – RPI; estruturação, aprovação e definição dos times de aprendizado; e a estruturação, aprovação e implementação das reuniões de 3 níveis.

A parceria do SEBRAE/NA e FNQ foi fundamental para o suporte financeiro e técnico que disponibilizou o conteúdo e as metodologias para o desenvolvimento do projeto, assim como os instrumentos de suporte para a atualização, por meio de capacitações do

Comitê de Excelência e do corpo gerencial. Desta forma, foi possível atender as ações programadas para o ano e evoluir nas ações do PMG, aliadas às melhorias implementadas.

As descrições dos processos de negócio, de gestão e de apoio permitiram o entendimento e uma visão sistêmica do negócio da Instituição. Isto gerou subsídios para que as lideranças possam alterar o modelo de gestão atual e passar a realizar a gestão por processos. A identificação mais precisa dos indicadores relacionados a cada processo priorizou o Mapa do Perfil do Negócio, e a forma de acompanhamento e controle, incorporando mais agilidade nas análises e medidas corretivas.

3.4.2.9.6. Programa Trainee – Fase III

O objetivo do projeto é selecionar, capacitar e desenvolver profissionais recém-formados, provendo o SEBRAE/RR para atender as diversas áreas da instituição, contribuindo assim para o alcance dos objetivos organizacionais.

Com o intuito de capacitar os trainees participantes da fase III do programa, buscou-se desenvolver as atitudes, habilidades e competências empreendedoras, por meio da participação na solução EMPRETEC do programa SEBRAE Mais.

Para esta fase foram selecionados 02 profissionais, sendo solicitado por um dos participantes o desligamento, em virtude de mudança de Estado. Diante do quadro atual foi aberto um novo processo seletivo para atender o quadro aprovado de 15 trainees. Em virtude das alterações ocorridas no cenário orçamentário do Sistema SEBRAE, e da situação econômica nacional, não foi possível realizar as contratações dos profissionais selecionados.

Depois de um ano na Instituição, os trainees apresentam uma proposta de projeto, com possibilidades de melhorias em uma das áreas escolhidas para a sua atuação. Em novembro/15 foi apresentado o projeto: Análise do Serviço de Transporte, Um Estudo Logístico no SEBRAE/RR, que foi aprovado pela banca examinadora, devendo ser colocado em prática, possibilitando ao profissional a permanência pelo período de mais um ano na Instituição.

3.4.2.9.7 Sustentabilidade com Foco na Excelência

O objetivo do projeto é implementar ações e processos gerenciais com foco na sustentabilidade, visando o tratamento e atendimento das questões, relacionadas com o meio ambiente, as demandas da sociedade e o desenvolvimento social, buscando atender requisitos de excelência da gestão.

O projeto tem como uma de suas principais ações a adesão à projetos de grande relevância para a sociedade roraimense, como os convênios celebrados junto a Prefeitura Municipal de Boa Vista por meio do programa Rumo Certo e a Associação Júnior Achievement, além do contrato junto ao Centro de Integração Empresa e Escola - CIEE via projeto Menor Aprendiz.

Com foco nos trabalhos sociais este ano foi realizada em parceria com a Casa Timóteo, uma ação de visita ao “Bosque dos Papagaios” que contou com 170 crianças com idade entre 04 a 12 anos atendidas por aquela Instituição. Nesta visita as crianças entraram em contato com os conceitos básicos de sustentabilidade, meio ambiente e aproveitaram para realizar atividades lúdicas.

Neste ano foram doados para reutilização 1.000 kg de borras de café, chá e filtros, que são empregados na fabricação de compostos orgânicos pelos participantes do projeto PAIS, diminuindo assim o impacto da geração de resíduos sólidos pela Instituição.

Foram realizadas readequações da rede elétrica do prédio Sede e a troca de lâmpadas fluorescentes por LED com o intuito de diminuir o consumo de energia e a reposição em virtude de maior durabilidade. Os copos descartáveis utilizados nas dependências do SEBRAE/RR foram doados para a Casa Timóteo para utilização em viveiro de plantas, bem como foram doados 5.000 kg de papéis descartados para artesanatos locais.

3.4.2.10. Projetos de Construção e Reformas

Tabela 19 – Projetos de Construção e Reformas

Projetos	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	%Variação
3.4.2.10.1. Construção da Nova Sede do SEBRAE/RR	0	0	0
Valor Total do Setor	0	0	0

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.10.1. Construção da Nova Sede do SEBRAE/RR

O projeto tem como objetivo construir uma nova sede para o SEBRAE/RR, priorizando conceitos arquitetônicos ambientalmente corretos e que proporcione um ambiente favorável de infraestrutura, funcionalidade, localização e acesso.

Neste ano foi realizado o processo licitatório para a contratação de empresa no ramo de construção civil para a execução das obras da nova sede do SEBRAE/RR. Entretanto, verificou-se que haviam divergências entre o projeto arquitetônico e estrutural, que após todas as análises e correções necessárias, identificou-se um acréscimo nas dimensões e consequentemente no valor inicial licitado.

Seguindo as orientações da assessoria jurídica a Comissão de Fiscalização da Construção da Nova Sede recomendou o cancelamento da concorrência 001/2015 e a compatibilização dos projetos para que seja feita uma nova licitação. A Diretoria acatou as recomendações da Comissão e no início de novembro/15 efetuou o cancelamento do processo.

Neste mesmo período deu-se início a construção do termo de referência para a contratação de empresa especializada para analisar, revisar, compatibilizar e realizar possíveis ajustes necessários nos projetos. Além disso, durante o período das correções nos projetos, foi elaborado o termo de referência para contratação de empresa especializada em supervisão e gerenciamento de obras, estando este pronto para utilização no momento oportuno.

3.4.2.11. Atividade de Gestão Operacional

Tabela 20 – Atividade de Gestão Operacional

Atividades	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
3.4.2.11.1. Custeio Administrativo	1.073.543	1.048.195	97,6%
3.4.2.11.2. Gestão da Administração Financeira	617.340	588.549	95,3 %
3.4.2.11.3. Gestão da Administração Patrimonial	77.822	68.711	88,3 %

3.4.2.11.4. Gestão da Auditoria Interna	27.832	27.095	97,4 %
3.4.2.11.5. Gestão da UGOC	62.452	59.992	96,1 %
3.4.2.11.6. Gestão da Diretoria Executiva	156.625	155.023	99 %
3.4.2.11.7. Gestão de Marketing e Comunicação	726.068	725.205	99,9 %
3.4.2.11.8. Gestão de Pessoas	379.602	349.179	92%
3.4.2.11.9. Gestão de Planejamento	15.488	14.887	96,1 %
3.4.2.11.10. Gestão do Conselho Deliberativo Estadual	566.040	491.629	86,9 %
3.4.2.11.11. Remuneração de Recursos Humanos – Custeio Administrativo	3.281.711	2.924.647	89,1 %
3.4.2.11.12. Universidade Corporativa	585.600	581.773	99,3 %
Valor Total do Setor	7.570.123	7.034.885	92,9%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.11.1. Custeio Administrativo

O objetivo dessa atividade é dar suporte e o apoio necessário às atividades e projetos, nas áreas de compras, transporte, diárias, passagens, patrimônio, manutenção predial e folha de pagamento.

Neste ano realizou-se o pagamento dos contratos de fornecimento de água mineral; serviço de Copeiragem; manutenção de condicionadores de ar; manutenção da placa de PABX para telefonia fixa; manutenção do elevador; seguros dos veículos; cópias reprográficas; abastecimento de combustível; fornecimento de energia elétrica e água de todos os prédios.

Houve contratação dos serviços de frete para mudança dos móveis e equipamentos dos colaboradores da área técnica da Unidade Tancredo Neves para o novo prédio localizado na Avenida Getúlio Vargas.

Na manutenção predial foram atendidos 202 helpdesk que envolveram chamados de serviços de chaveiro; confecção de carimbos e chaves; troca de lâmpadas; manutenção em cadeiras e mesas; manutenção hidráulica e elétrica e envio e recebimento de malotes.

3.4.2.11.2. Gestão da Administração Financeira

O objetivo dessa atividade apoiar e dar suporte às ações que contribuam para a realização dos projetos e atividades definidas no Plano Plurianual, agilizando e racionalizando os processos, no intuito de alcançar os resultados institucionais e finalísticos com eficiência e eficácia.

Esta atividade visa o monitoramento dos recursos para cumprimento das despesas bancárias, Imposto de Renda - IR sobre aplicações financeiras e o Programa Integração Social - PIS sobre folha de pagamento.

No decorrer do ano foram realizados pagamentos de salários e fornecedores, conforme calendário de pagamentos do SEBRAE/RR, complementações de recursos nas aplicações em fundos de curto prazo já existentes no Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal. O valor aplicado contribuiu para ampliação dos recursos para provisão do IR realizada mensalmente pela unidade.

Diante do cenário econômico vivenciado em 2015, o papel desempenhado por esta atividade na gestão dos recursos financeiros disponíveis nas aplicações, foi fundamental, pois identificou as melhores taxas de remuneração do capital, visando ampliar a

capacidade financeira e assim potencializar as condições de execução das ações do SEBRAE/RR no atendimento da sua missão.

3.4.2.11.3. Gestão da Administração Patrimonial

Essa atividade tem por objetivo custear as despesas com a gestão do patrimônio.

Neste ano foi realizado o acompanhamento dos trabalhos desenvolvidos por empresa especializada, contratada para análise e avaliação dos bens do SEBRAE/RR, disponíveis para leilão. Assim como, a apuração das faltas apontadas no relatório de inventário realizado pela empresa, sendo estas enviadas à DIREX para providências.

Foram realizados 02 leilões dos bens inservíveis onde foram arrematados os lotes 03,16 e 20, sendo computadores, móveis e cadeiras para escritório. Os demais lotes serão disponibilizados novamente no primeiro semestre de 2016.

Foram adquiridos 03 relógios de ponto e equipamentos de som para compor as salas de aula e auditório no prédio localizado na Avenida Getúlio Vargas, bem como, a complementação de equipamentos para o auditório da unidade Tancredo Neves.

3.4.2.11.4. Gestão da Auditoria Interna

O objetivo dessa atividade subsidiar a decisão dos dirigentes para a efetiva e transparente aplicação dos recursos do SEBRAE/RR, tendo como base os normativos internos e externo analisando e monitorando os riscos através da auditoria com foco em riscos, atuando de forma independente, ética e objetiva, agregando valores e contribuindo para o alcance dos objetivos da Instituição.

A unidade elaborou o Relatório Anual de Gestão do Exercício de 2014, em parceria com a UGE, UGOC e Assessoria da Diretoria da Superintendência. A prestação de contas foi analisada e aprovada pelo CF e CDE e encaminhada ao SEBRAE/NA.

Ressalta-se o acompanhamento dos trabalhos da empresa de auditoria externa KPMG na realização de auditorias contábeis, análise e emissão de relatório sobre as demonstrações financeiras findas em 31 de dezembro de 2014, bem como análise das demonstrações financeiras intermediárias trimestrais.

Realizou-se um evento denominado “Semana da Informação” com palestrantes do Tribunal de Contas da União – TCU e Controladoria Geral da União – CGU, voltado para integrantes do Sistema S, com palestras que trataram dos temas: “Transparência Pública”, “Lei de Acesso a Informação”, “Ética no Serviço Público”, “Lei da Empresa Limpa”, “Licitações voltadas ao Sistema S” e “Governança aplicada para o Sistema S”.

Foi realizada auditoria utilizando a metodologia de auditoria com Foco em Riscos no Programa Nacional Negócio a Negócio, assim como a atividade de auditoria através de pesquisa para avaliar a aderência a temas relacionados às atividades do PSEG. Assim como auditoria de Follow-up nos processos de Atendimento ao Mercado e Clientes, Diárias e Passagens, e, Execução e Gestão de Projetos com foco em Convênios KPMG pela metodologia COSO.

Elaborou-se ainda, os relatórios de monitoramento dos 04 trimestres para acompanhamento dos respectivos planos de ação, referente às auditorias realizadas

internamente, auditorias externas e por órgãos de controles. Realizou-se também a atualização trimestral do Portal da Transparência no site da Instituição, com as informações disponibilizadas pelas unidades.

Recebimento e atendimento das solicitações da equipe da CGU referente aos trabalhos de Auditoria Anual de Contas, de acordo com o Ofício n.º 13969/2015/CGU-Regional/RR/CGU-PR, datado de 16 de junho de 2015. Na ocasião foram atendidas 07 Solicitações de Auditorias –SA, sendo que após a finalização dos trabalhos foi emitido relatório fazendo algumas recomendações e parecer aconselhando pela regularidade das contas do exercício de 2014.

Salienta-se o recebimento da Auditoria de Acompanhamento da Gestão do exercício 2012, realizada pela CGU, conforme Ofício n.º 24797 datado de 26 de outubro de 2015, em que foram realizados os atendimentos das solicitações da CGU, S.A n.º 201306639-001 e S.A n.º 201306639-002.

Realizou-se ainda a contratação de empresa especializada em prestação de serviços de auditoria com Foco em Riscos, para realizar auditoria no processo de aquisição de bens e serviços. Entretanto, os trabalhos não foram realizados conforme contratado e não foram aceitos, sendo a empresa notificada para a adequação dos serviços.

As demonstrações financeiras trimestrais foram submetidas ao Conselho Fiscal, avaliadas e aprovadas, ocasião em que participaram a UAUDIN, UGOC e Gerente da KPMG Auditores Independentes para os devidos esclarecimentos.

Com o intuito de disseminar conhecimentos da área e dar transparências às atividades realizadas pela unidade, foram elaborados e enviados por meio eletrônico a todos os colaboradores o Boletim Informativo da Auditoria Interna.

3.4.2.11.5. Gestão da UGOC

Essa atividade tem por objetivo apoiar, fortalecer e orientar as demais áreas do SEBRAE/RR, buscando a melhoria dos processos consolidando as informações, orçamentárias, contábeis e de controle.

No ano de 2015 a unidade atuou em constância com a sua missão, trabalhando em parceria com as demais unidades do SEBRAE/RR, buscando dar celeridade aos processos internos e na execução de atividades e ações que contribuíssem para difundir os principais cuidados que os gestores de processos precisam ter, para atender as normas internas e a legislação brasileira, atendendo assim aos requisitos estabelecidos pela DIREX, visando manter o atendimento pleno das exigências dos órgãos de controles, CGU e TCU.

A contabilidade iniciou o ano com a finalização das Demonstrações Contábeis de 2014, consolidando as informações contábeis para fechamento dos balancetes mensais, elaborando as demonstrações contábeis e notas explicativas dos 1º, 2º e 3º trimestre de 2015. Além de atender as auditorias externas durante os trabalhos de revisões trimestrais e as solicitações da CGU. Cumprir com as obrigações contábeis e fiscais junto Secretaria da Receita Federal – SRF, mediante o envio do Sistema Público de Escrituração Digital - SPED e das Declarações de Contribuições e Tributos Federais – DCTF mensais.

Monitorou ainda, a execução da Demonstração de Fluxo de Caixa - DFC no Sistema de Monitoramento Estratégico – SME, além de atuar no atendimento às demandas internas relacionadas à emissão de relatórios gerenciais e balancetes.

Na área de Orçamento, visando manter o equilíbrio entre os cenários do orçamento com o planejamento, foram inseridas mensalmente as atualizações de recursos no SGE, mediante as movimentações ocorridas no ano. Foram analisados e aprovados os ajustes orçamentários, observando os impactos gerados nos limites de aplicação dos recursos, decorrentes das alterações ocorridas nos projetos, bem como foram vinculados os recursos de CSN nos projetos de atendimentos, além do monitoramento dos aportes de recursos do fundo de reserva.

Na área de Controle, realizou-se análise dos processos virtuais de aquisição bens e serviços, solicitações de viagens, cota patrocínio e outros; análise física dos respectivos processos, incluindo os processos licitatórios com elaboração de parecer para deliberação da DIREX; análise das prestações de contas dos convênios firmados com os parceiros; a elaboração de notas técnicas e das prestações de contas de aditamento de viagens conforme os normativos internos.

A Unidade atuou em parceria com a UGE no processo de elaboração do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016 e posteriormente na reformulação do plano e orçamento 2016 conforme as Diretrizes do SEBRAE/NA.

Foi implantado o Programa “Adote um Gestor” nas unidades de atendimentos da área técnica com o objetivo de acompanhar os gestores de projetos finalísticos com orientações contábeis, orçamentária e processuais, nivelando conhecimento a fim de garantir, clareza, eficiência e transparência dos atos administrativos, buscando a excelência.

3.4.2.11.6. Diretoria Executiva

O objetivo dessa atividade é promover um ambiente institucional favorável para a atuação do SEBRAE/RR, identificando as potencialidades do Estado em consonância com as Diretrizes estabelecidas pelo Conselho Dirigente.

No ano de 2015 a Diretora Superintendente, o Diretor de Administração e Finanças bem como a Diretora Técnica participaram de eventos do Sistema SEBRAE e parceiros, com o intuito de realizar articulações institucionais, discutir as peculiaridades e necessidades locais, além de participar em eventos que de premiações e benchmarking.

Os eventos que tiveram a representatividade do SEBRAE/RR foram: Programa de Integração e Capacitação de Novos Dirigentes; Cerimônia de Posse do Conselho Deliberativo Nacional do SEBRAE e da DIREX/NA; Visita de benchmarking para conhecer as estruturas, projetos e atividades desenvolvidas pelo observatório de informações do SEBRAE/NA; Cerimônia do Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios 2014, tendo a gestora de Roraima sido reconhecida nacionalmente como a melhor gestora.

Outros eventos que contaram com a DIREX do SEBRAE/RR foram: a Cerimônia do Prêmio MPE Brasil ciclo 2014; Eleição da Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais - ABASE 2015; Reunião de Dirigentes, onde foram tratados temas relativos a estratégia de atuação do Sistema SEBRAE para os próximos 4 anos e foi feita uma oficina para a apresentação e validação dos cenários, bem como proposição de novas ações.

A DIREX participou ainda de visita técnica ao SEBRAE/NA para conhecer as diretrizes e portfólio de soluções das unidades técnicas; da 2ª Reunião Extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE Previdência; de capacitação do Programa Nacional de Educação Empreendedora; do VII Encontro Regional de Administração e Finanças e do Encontro de Diretores Técnicos e Gerentes da Região Norte, respectivamente, realizados em Manaus. Os encontros tiveram o objetivo de alinhar a gestão para o ano e nivelar orientações e perspectivas para elaboração do PPA.

O SEBRAE/RR realizou ainda a Noite do Empreendedorismo e os lançamentos dos Prêmios SEBRAE Mulher de Negócios, MPE Brasil, SEBRAE Prefeito Empreendedor, Desafio Universitário Empreendedor e a premiação estadual do Prêmio SEBRAE de Jornalismo, onde foram reconhecidas importantes iniciativas de empreendedorismo em Roraima.

Além destes prêmios, a DIREX participou também: do Encontro de Fornecedores e do Encontro dos Estagiários e Jovens Aprendizes, que teve como objetivo a valorização e integração dos estagiários e jovens aprendizes na estimulação da criatividade e o desenvolvimento de novas habilidades, com foco também em técnicas do empreendedorismo.

A Diretora Superintendente participou do 1º e do 2º Encontro de Diretores Superintendentes do Sistema SEBRAE, que tiveram como objetivo a construção da estratégia de relacionamento da Instituição, e o Movimento Compre do Pequeno Negócio – Edição 2015. Esta é uma iniciativa que visa conscientizar a população brasileira sobre a importância dos pequenos negócios para o desenvolvimento econômico e social do País, em especial para os pequenos negócios locais.

A Diretoria Técnica participou de missão na Alemanha na Feira ANUGA 2015, onde foram realizadas visitas técnicas de benchmarking em indústrias locais de referência. O evento buscou contribuir para o aumento da competitividade dos negócios, diante do cenário de intensas e constantes mudanças no mercado internacional.

O Diretor Administrativo e Financeiro participou do programa de integração e capacitação de novos dirigentes, em Milão, onde pôde conhecer as mais novas metodologias de liderança, com especialistas de renome.

3.4.2.11.7. Gestão de Marketing e Comunicação

Esta atividade tem o objetivo de dar visibilidade às ações desenvolvidas pelo SEBRAE/RR, com enfoque nos resultados, para o fortalecimento dos pequenos negócios, através de articulação e estímulo a mídia espontânea, transformando o ato cotidiano de divulgação em uma forma dinâmica de comunicação e prestação de contas com a sociedade.

No ano de 2015 foram realizadas ações de assessoria de imprensa nos eventos Semana do MEI; Desafio Universitário Empreendedor; Prêmios SEBRAE Mulher de Negócios e MPE Brasil; EMPRETEC; seletivos dos programas ALI e Trainee; Movimento Compre do Pequeno Negócio; Semana Roraimense de Gastronomia; Presstrip do Projeto Turismo Rural; Assinatura do Acordo de Cooperação da REDESIM e Inauguração da Sala do

Empreendedor em Boa Vista, objetivando dar visibilidade ao trabalho institucional realizado pelos técnicos, com foco no público-alvo do SEBRAE e sociedade.

Na área de propaganda e publicidade, foram realizadas ações de criação da agenda 2016; de kits institucionais; peças para promoção do Movimento Compre do Pequeno Negócio; Noite do Empreendedorismo; Salas do Empreendedor e ações da UPP; Seletivo Trainee; Semana Roraimense de Gastronomia; Plano de Marketing; anúncios para ½ página de jornal e reserva de mídia para divulgação nos veículos de comunicação tais como outdoors, TV, rádio, cinema, jornais impressos e revista. Esse trabalho teve como objetivo promover a marca SEBRAE e garantir sua correta aplicação e utilização.

Na área de comunicação institucional, foram publicadas 04 revistas “Empreendedorismo & Negócios”, e impressas as agendas para o ano de 2016, assim como toda a parte de folheteria dos projetos e programas do SEBRAE/RR. Essas ações tiveram como objetivo massificar as informações institucionais e realizar sua divulgação nos pontos de atendimento, ações itinerantes e reuniões com público alvo e parceiros da Instituição.

3.4.2.11.8. Gestão de Pessoas

O objetivo dessa atividade é planejar, organizar, acompanhar e avaliar as competências imprescindíveis à concretização do direcionamento estratégico do SEBRAE, com foco em produtividade e na melhoria dos resultados, bem como, realizar credenciamento de consultores e instrutores para o banco do SGC com expertise para atuar nos projetos e atividades da Instituição.

No ciclo de 2015, foi realizado a avaliação das competências dos empregados, de acordo com o Sistema de Gestão de Pessoas – SGP, além do processo de Auditoria nos PADI, que proporcionou o pagamento da Remuneração Variável, referente aos resultados alcançados em 2014.

Os resultados das metas individuais alcançadas foram considerados como critérios para a ascensão de carreira, sendo inserido na composição do Placar Individual de Carreira – PIC. Dos 85 empregados que participaram do processo de avaliação que teve como base o ano de 2014, 22 obtiveram crescimento carreira sendo: 01 Analista Técnico I do Call Center, 12 Analistas Técnicos I, 01 Analista Técnico II, 02 Assistentes I, 01 Assistente II e 05 Gerentes.

Foi aprovado o Acordo Coletivo de Trabalho – ACT desta instituição no CDE e homologado no Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, com os seguintes destaques: Controle do horário de trabalho; Jornada de trabalho e sistemas de compensação de horas; Ciência de atestados; Férias; Benefícios fixos (Seguro de Vida em Grupo, Assistência Médica, Previdência Privada, Auxílio Alimentação, Auxílio Funeral e Auxílio Odontológico); Benefícios flexíveis; Empréstimo opcional no retorno de férias e caso fortuito; Pagamento de salários, décimo terceiro salário; Licença maternidade, Paternidade, Gala e Luto; Vale transporte; Qualidade de vida; Atestado de Saúde Ocupacional – ASO; Política de segurança da informação; Remuneração variável; Programa de reconhecimento institucional; Outros Acordos/Convenção Coletiva e Contribuição Assistencial.

Foi realizado o Planejamento Estratégico de Pessoal – PEP com todos os gerentes das unidades, visando subsidiar o dimensionamento quantitativo e qualitativo do quadro de

peçoal. A análise resultou na solicitação de ampliação do quadro em mais 38 empregados, dentre estes, 05 trainees, 05 assistentes I, 25 Analista Técnico I e 03 Analistas Técnicos II.

Foi aprovado ainda a ampliação do quadro de peçoal em mais 12 vagas, sendo: 02 Assistentes e 10 Analistas Técnico I. Esse incremento no número de vagas tem a finalidade de fortalecer e revitalizar o capital humano, melhorar o índice do clima organizacional da Instituição, reduzir o índice de absenteísmo, melhorar os níveis de desempenho e resultados, eliminando ou minimizando o risco de disfunção e ampliação de pontos de atendimento.

O credenciamento ao SGC foi realizado, por empresa especializada, que resultou em 08 novos credenciados e 01 ampliação de atuação em mais uma área de conhecimento. Devido ao baixo número de credenciados aprovados e com o objetivo de otimizar os recursos investidos com o processo de credenciamento, foi solicitado o lançamento de um novo edital de licitação contemplando as 15 áreas de conhecimentos, que será realizado em 2016.

Em relação à Pesquisa do Índice de Satisfação de Credenciados – ISC, resultou em um índice de satisfação no patamar de 83,2%, com a participação de 42 credenciados ativos. Nessa pesquisa foram apontadas necessidades e expectativas tais como: a maior oferta de capacitações, encontros mais frequentes, aumento do valor da hora de serviço, ampliação na demanda de serviços e melhoria no processo de comunicação.

Foi realizado o I Encontro de Fornecedores que contou com a presença de 76 participantes (fornecedores de bem e serviço e credenciados do SGC). No evento foram abordados os seguintes temas: “Direcionamento estratégico do SEBRAE-RR”; “Código de Ética e Conduta”; “Perfil dos fornecedores”; “Sustentabilidade”; “Cadastro de fornecedor” (manual de fornecedor); “Diretrizes e normas aplicadas aos fornecedores”; “PDF”; “Segurança no trabalho e rota de fuga”; “Ouvidoria do SEBRAE/RR”; “Portfólio de capacitações da Instituição” e apresentação da “REDESIM”.

Para os participantes dos Programas de Estágio Rumo Certo, Jovens Aprendizizes e Programa de Estágios foram oferecidas capacitações adequadas as necessidades dos públicos e aos objetivos estratégicos do SEBRAE/RR.

Como forma de gerenciar os programas, foram realizadas 03 reuniões com os adolescentes, onde foram tratados assuntos sobre o “Código de Ética”, “Horário de entrada e saída”, “Justificativas, atestados e faltas”, “UCSEBRAE” e escolha de temas para a capacitação em 2015/2016. Também ocorreram reuniões com a SEMGES para acompanhamento dos resultados do programa.

O programa de estagiários encerrou o ano com 47 estagiários lotados nas diversas unidades desta Instituição. Nesse período foram realizadas reuniões gerais, Encontro de Estagiário, além da indicação de 02 jovens ao Prêmio IEL de estágio. Foram disponibilizadas ainda 08 vagas para participação junto a solução EMPRETEC do programa SEBRAE Mais, e a publicação de 01 artigo na revista “Empreendedorismo & Negócios”.

Em relação a Cultura Organizacional foi realizado o levantamento das características do SEBRAE/RR, onde foi identificado que a cultura desejada é a “colaborativa”. A partir dessa identificação foi elaborado de forma participativa, um plano de ação, que será implementado no ano de 2016.

O SEBRAE/RR recebeu em 2015 o resultado da pesquisa do Índice de Clima Organizacional - ICO aplicada em 2014 pelo SEBRAE/NA, tendo esta Instituição alcançado a terceira melhor colocação nacional quanto ao clima organizacional e a primeira posição no ranking da região norte, com um percentual de 91,18% de ICO.

O SEBRAE/RR finalizou o ano de 2015 com 99% de adesão ao Plano de Previdência SEBRAE/PREV, que permite aos beneficiários a utilização de empréstimo nas modalidades pré-fixadas e pós-fixadas.

3.4.2.11.9. Gestão de Planejamento

Esta atividade tem o objetivo de atuar no suporte das atividades de gestão estratégica que contribuam para a elaboração do Plano Plurianual e no monitoramento das ações e projetos e atividades.

Durante o ano trabalhou-se em parceria com UAUDIN e UGOC para a apresentação e aprovação do Relatório Anual de Gestão 2014, junto ao Conselho Deliberativo Estadual – CDE, SEBRAE/NA, Conselho Fiscal e Órgãos de Controle, que foi aprovado sem ressalvas.

Foram realizadas 02 capacitações fundamentadas na metodologia GEOR. A primeira refere-se ao Sistema de Gestão Estratégica - SGE, que teve como objetivo subsidiar os gerentes e gestores de projetos e atividades quanto ao melhor planejamento e monitoramento das ações. Além da Oficina de Elaboração e Gestão de Projetos e Atividades, onde participaram cerca de 40 colaboradores, com o intuito de alinhar as etapas de estruturação dos projetos e atividades.

A unidade publicou na intranet 08 edições do Boletim de Desempenho do SEBRAE/RR como instrumento de monitoramento e para a tomada de decisão, bem como auxiliar na análise dos referenciais comparativos junto ao PSEG.

Na área da pesquisa foram entregues os Relatórios das Pesquisas GEOR, referente as mensurações do ano de 2014 e realizado levantamentos para as contratações referentes as próximas pesquisas com o intuito de mensurar os resultados dos projetos de atendimento e possibilitar a aplicação de medidas de gestão pelos gestores. Foram realizadas reuniões com as unidades técnicas com o objetivo de validar os questionários a serem aplicados junto ao público alvo dos projetos, conforme a estratégia adotada no PMG.

Para a elaboração do PPA 2015-2018 foram realizados eventos como a Oficina de Planejamento; Rodadas de Programas x Projetos; a Rodada Técnica x Administrativa; e a Análise de Consistência dos Projetos, visando a construir planos de ação e metas para o período estabelecidos no PPA.

Quanto a elaboração do PPA 2016-2019 decorreu de acordo com as Diretrizes Estratégicas Nacionais, entretanto, em virtude do cenário econômico do país que afetou o Sistema S, foi definido uma revisão do PPA e elaboração de um plano e orçamento

apenas para o ano de 2016, os ajustes foram realizados conforme orientações e enviado para aprovação do CDE.

Foram consolidados os índices referentes aos Resultados Institucionais, Metas de Atendimento e Metas Mobilizadoras, analisando-se ainda, os relatórios pertinentes aos vínculos dos objetivos estratégicos e prioridades locais. Obteve-se como resultados do PPA 2015-2018 a validação pelo SEBRAE/NA e aprovação pelos CDE e CDN sem ressalvas e por unanimidade.

3.4.2.11.10. Gestão do Conselho Deliberativo Estadual

Esta atividade visa promover um ambiente institucional favorável a atuação do SEBRAE/RR.

Em suas reuniões mensais este colegiado deliberou e aprovou as estratégias de atuação do SEBRAE/RR por meio do PPA 2016 – 2019; o relatório de Prestação de Contas do SEBRAE/RR referente ao ano de 2014; Relatório Semestral do SEBRAE/RR referente ao ano de 2015; o Acordo Coletivo de Trabalho 2015-2016; e a ampliação do Quadro de Pessoal.

Foram aprovadas ainda as missões técnicas Internacionais para a CANTON FAIR 2015 na China, ANUGA 2015 na Alemanha, a EXPO LOGISTICA no Panamá e à Feira MÉDICA 2015, também na Alemanha. Tais missões possibilitaram a participação de diversos empresários em eventos de benchmarking e experiências vivenciadas que influenciarão positivamente na vida comercial de cada empresário.

O contato com empresas do exterior possibilita o descobrimento de processos e produtos inovadores, criativos e a busca de oportunidades para o mercado local, bem como, o entendimento de diferentes culturas, além de terem a oportunidade de efetivamente fechar grandes negócios, contribuindo assim para a geração de receita própria para a sua empresa.

O CDE aprovou ainda, os critérios para a Remuneração Variável referente ao ciclo de 2015; a atualização das tabelas salariais para os funcionários do SEBRAE/RR; a atualização da metodologia de enquadramento para ascensão ao cargo de assessores da Direx e do CDE pelos funcionários de carreira; ascensão de carreira após mandato de Diretoria; reajuste salarial de acordo com a inflação; a alteração da tabela de diárias; e a normatização das missões internacionais.

Outro ponto aprovado foi o Plano e Orçamento do SEBRAE/RR para 2016, em caráter excepcional, uma vez que com as novas diretrizes orçamentárias apresentadas pelo SEBRAE/NA, decorrente do cenário econômico nacional, foi necessário apresentar uma medida de gestão que não substituiria o PPA 2016-2019, mas que ajustava o modo de operação para o ano de 2016.

No decorrer do exercício, o CDE realizou reuniões itinerantes nos municípios de Rorainópolis e Mucajai, que seguiram uma dinâmica pautada por ações sociais realizadas por diversos parceiros, além do pronunciamento das entidades que compõem o CDE acerca de seus produtos e serviços disponíveis para os municípios. As reuniões itinerantes proporcionaram uma aproximação do SEBRAE/RR, em especial do CDE, a realidade

local. Também serviram para dar maior visibilidade às ações de integração do conselho e dos projetos desenvolvidos em parcerias naquelas regiões.

O Conselho Fiscal realizou quatro reuniões ordinárias, onde apreciou e aprovou sem ressalvas, o Relatório de Prestação de Contas do SEBRAE/RR do ano de 2014 e nos meses de maio, agosto e novembro/15 apreciou e aprovou as contas do primeiro, segundo e terceiro trimestre deste ano, respectivamente.

3.4.2.11.11. Remuneração de Recursos Humanos – Custeio Administrativo

Esta atividade tem como objetivo realizar a remuneração do corpo funcional das áreas administrativa e operacional, que não tenham vinculação direta com a atuação o SEBRAE/RR nas tipologias finalístico, conhecimento e tecnologia, articulação institucional, suporte a negócios e inversão financeira.

Essa atividade tem o objetivo de custear a folha de pagamento dos colaboradores vinculados à área administrativa. Neste ano foram elaboradas e pagas 15 folhas de pagamento, com as seguintes referências: 12 folhas mensais, 02 referentes a 1ª e 2ª parcelas do 13º salário e 01 folha de remuneração variável.

Foram realizadas 08 novas contratações sendo: o Diretor de Administração e Finanças eleito para o quadriênio 2015-2018; 02 assessores da presidência do CDE; 01 assessor da DIRAF; 02 analistas técnicos; e 02 assistentes I. Foram homologados ainda, 11 termos de rescisões de contratos de trabalho, sendo 07 por dispensa sem justa causa e com aviso prévio indenizado e 04 termos de rescisões de contrato de trabalho por motivo de dispensa por pedido de demissão do empregado.

Foram realizadas ainda, solicitações de reembolsos a Seguros Unimed; solicitações de empréstimos consignados para os empregados; empréstimos de retorno de férias, casos fortuitos, SEBRAEPREV e por meio da Caixa Econômica Federal.

3.4.2.11.12. Universidade Coporativa - UCSEBRAE

Tem por objetivo promover ações educacionais para o desenvolvimento de competências dos colaboradores, de forma a aprimorar a qualificação dos colaboradores e credenciados, contribuindo para o alcance dos resultados.

Durante o ano foram oportunizadas capacitações nas áreas de Liderança, Gerenciamento de Projetos e Gestão em Pequenos Negócios. Na área de liderança, alguns gerentes e o Diretor de Administração e Finanças participaram do Curso de Desenvolvimento de Líderes da AMANA-KEY, que proporcionou conhecimentos quanto ao papel dos líderes de uma organização que precisam trabalhar de forma cada vez mais inovadora e integrada, com visão sistêmica para assim fazer a diferença nos tempos de grandes desafios junto as equipes.

Ocorreu também, a participação no Programa Internacional para Desenvolvimento de Lideranças do Sistema SEBRAE pela DIRAF e gerente da UTGER, que promoveu um nivelamento conceitual dos eixos centrais da estratégia de atuação do Sistema SEBRAE nos temas de empreendedorismo, inovação, sustentabilidade, encadeamento produtivo, desenvolvimento territorial, marco legal e institucional para os pequenos negócios.

O SEBRAE/NA custeou a participação da Gestora da Feira do Empreendedor do SEBRAE/RR, que representa a Região Norte no Comitê Nacional, no evento HSM Expomanagement.

Na temática de Gestão de Projetos, houve a inscrição de 20 colaboradores no curso de pós-graduação à distância do SENAC e “Especialização em Gerenciamento de Projetos - Práticas PMI”. O curso apresenta situações ativas de aprendizagem nas quais o conteúdo é trabalhado de forma contextualizada e significativa, considerando os conhecimentos prévios dos alunos como ponto de partida para construção de novos conhecimentos. Ainda quanto a capacitação de pós-graduação, participaram 07 colaboradores no curso de “Gestão em Pequenos Negócios”, realizado pela Fundação Instituto de Administração - FIA.

Ocorreu a realização de 02 oficinas de “Elaboração e Gestão de Projeto e Atividades” na metodologia GEOR, com o objetivo de apresentar a estrutura e os requisitos para o desenvolvimento de projetos por meio da metodologia. Estas foram realizadas pela UGE em parceria com a UCSEBRAE.

Foi proporcionando ainda, a participação de 02 colaboradoras da UGP no IV Fórum de Economia e X Oficina de Gestores do SEBRAEPREV, que oportunizou aos participantes discutir temas como, as estratégias de investimentos em cenário de desafios conjunturais, a qualidade de vida, saúde mental e o bem-estar na maturidade.

Como resultado do Programa de Reconhecimento Institucional do ciclo 2014, o colaborador premiado fez uma visita técnica, com objetivo de conhecer a Cooperativa de Agronegócios de Maragogi/AL. A visita teve foco em gestão, manejo, linha de crédito, assistência técnica, produção e comercialização em fábricas de pousas, fábrica de suco de laranja, plantio hidropônico, apicultura, pequenas criações, micro irrigações, casa de fruta, escritório de assistência técnica.

Para os trainees foi disponibilizada a participação na solução EMPRETEC do programa SEBRAE Mais, que tem por objetivo compreender as características do comportamento empreendedor; vivenciar mudanças comportamentais, bem como elaborar um plano de desenvolvimento para a revisão do comportamento empreendedor no ambiente de trabalho. Para os estagiários foram oferecidas 07 capacitações entre curso, palestras e oficinas, que abrangeram temas diversos.

Quanto a capacitação dos credenciados nas metodologias do SEBRAE, foram aplicadas provas para 02 credenciados em metodologia do Programa SEBRAE Mais e efetuados 08 repasses de multiplicações de metodologias, que foram demandadas durante a Rodada Técnica Administrativa, sendo elas: “Gestão Estratégica de Vendas – Na Medida”; “Internet – Na Medida”; “Planejamento Estratégico de Vendas – Na Medida”; “Gestão de Pessoas – Na Medida”; “De Olho Na Qualidade”; “Marketing – Na Medida”; “Gestão Financeira”; e “Transforme sua Ideia em Modelo de Negócio para Começar Bem”.

Houve também a capacitação e atualização de metodologias aplicadas a 18 credenciados do SGC o que possibilita um aumento nas contratações locais em virtude da ampliação do número de profissionais habilitados em metodologias da Instituição, gerando ainda economicidade ao SEBRAE/RR.

Vale destacar que no período foram realizadas 4.400 horas de capacitação presencial e 2.975 horas de capacitação online, por meio do portal da UCSEBRAE, com a participação de colaboradores em 210 cursos.

3.4.2.12. Atividades de Suporte a Negócios

Tabela 21 – Atividades de Suporte a Negócios

Atividades	Valores em R\$		
	Previsto	Realizado	% Variação
3.4.2.12.1. Remuneração de Recursos Humanos Relacionado a Negócios	9.651.979,	9.372.478,	97,1 %
3.4.2.12.2. Suporte Operacional Relacionado a Negócios	2.036.312,	2.020.692,	99,2 %
Valor Total do Setor	11.688.291	11.393.170	97,5%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

3.4.2.12.1. Remuneração de Recursos Humanos Relacionado a Negócios

Essa atividade tem por objetivo remuneração do corpo funcional que tenham vinculação direta com a atuação do Sistema SEBRAE/RR nas tipologias atendimento coletivo e individual, desenvolvimento de produtos e serviços, articulação institucional e atendimento individual.

Essa atividade tem o objetivo de custear a folha de pagamento dos colaboradores vinculados à área técnica onde foram elaboradas e pagas 15 folhas de pagamento no ano de 2015, com as seguintes referências: 12 folhas mensais, 02 referentes a 1ª e 2ª parcelas do 13º salário e 01 folha de remuneração variável.

As demais ações realizadas foram descritas no subitem 1.11. Remuneração de Recursos Humanos – Custeio Administrativo do item L. Atividades de Gestão Operacional.

3.4.2.12.2. Suporte Operacional Relacionado a Negócios

O objetivo dessa atividade é custear as despesas administrativas e operacionais, que possuem vinculação direta com os projetos de atendimentos, desenvolvimento de produtos e serviços, articulação institucional e outras atividades, relacionadas diretamente ao público alvo do SEBRAE/RR.

Ao longo do ano de 2015 a atividade realizou pagamento mensal referente à prestação de serviços terceirizados de seguranças; motoristas; veículos alugados; recepcionistas e telefonistas; dos serviços advocatícios; despesas com telefone fixo e móvel; aluguéis de prédios, terrenos e depósitos; além da apropriação mensal de seguros.

Também houve a contratação para realização de trabalhos relativos à Gestão de documentos do SEBRAE/RR, onde foram realizadas as digitalizações do arquivo da Instituição. No último trimestre, houve contratação empresa de mudanças, em virtude do estabelecimento de um novo ponto de atendimento localizado na Avenida Getúlio Vargas.

3.5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO

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

Tabela 22 – Metas Mobilizadoras

Meta	Previsto	Realizado	%
Meta 1: Atendimento a pequenos negócios	6.724	7.768	115,5%
Meta 2: Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação	810	963	118,9%
Meta 3: Atendimento a Microempreendedor Individual	4.106	4.801	116,9%
Meta 4: Atendimento a Microempresas	2.378	2.616	110,0%
Meta 5: Atendimento a pequenas empresas	240	351	146,3%
Meta 6: Ampliação do número de municípios com a Lei Geral implementada	12	13	108,3%
Meta 7: Fidelização	51,0%	45,0%	88,24%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME

Os resultados alcançados pelo SEBRAE/RR nas realizações das metas mobilizadoras são considerados satisfatórios pois das 07 metas previstas, 06 apresentaram execução superior a 100%. Em se tratando da meta de Fidelização que alcançou 88,24% se mostra positiva pois está entre a média nacional.

Indicadores Institucionais

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

Tabela 23 – Indicadores Institucionais

Resultados	2014	2015	
	Executado	Previsto	Executado
Taxa de pequenos negócios atendidos	35,76	34,50	39,9
Taxa de contribuição para a abertura de pequenos negócios	40,49	56,20	29,32
Índice de imagem junto aos pequenos negócios	8,26	8,60	8,05
Índice de imagem junto à sociedade	9,02	8,30	8,97
Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos	32,50	26,60	23,20
Taxa de resultados finalísticos alcançados	-	50,00	-
Índice de efetividade do atendimento	8,40	8,00	8,4
Número de potenciais empresários atendidos	8.668	7.120	11.823
Índice de aplicabilidade de produtos e serviços	7,6	8,10	8,4
Índice de satisfação do cliente	8,55	8,60	9,3
Número de potenciais empreendedores atendidos	0	325	24

Fonte: SEBRAE/NA

No alcance dos resultados alcançados nas mensurações dos Indicadores Institucionais ocorreram algumas superações como apresentado nos resultados da Taxa de pequenos negócios atendidos, Imagem junto à sociedade, Índice de efetividade do atendimento, entre outros.

Porém, devido a não efetivação do convênio com o Governo do Estado de Roraima para a realização de capacitações por meio da metodologia “Despertar” que está relacionada a execução do Programa Nacional de Educação Empreendedora, ocasionado pela greve de professores que perdurou um longo período e a alteração de Secretário da pasta, impactou significativamente no atendimento do número de potenciais empreendedores atendidos.

4. GOVERNANÇA

4.1 Descrição das Estruturas de Governança

A estrutura de governança do SEBRAE/RR, é composta principalmente por um Conselho Deliberativo Estadual – CDE, um Conselho Fiscal e a Diretoria Executiva.

- **Conselho Deliberativo Estadual – CDE:** É o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do SEBRAE/RR, é composto por 15(quinze) conselheiros titulares e respectivos suplentes. Os seus associados instituidores formam através de seus representantes para um mandato de 04 anos, o CDE, conforme Estatuto Social do SEBRAE/RR.

- **Conselho Fiscal:** É o órgão de assessoramento do Conselho Deliberativo Estadual para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira, compõe-se de 03(três) membros efetivos e 03 (três) suplentes, possuindo representantes eleitos para um mandato de 04 anos, conforme Estatuto Social do SEBRAE/RR. Os Conselheiros reúnem-se, ordinariamente, trimestralmente e, extraordinariamente, sempre que convocado pelo Presidente do CDE. Tem como principais atribuições: Examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do SEBRAE/RR;. Emitir pareceres sobre balancetes de verificação ou realizar exames específicos, sempre que o CDE solicitar; Emitir parecer, quando solicitado pelo CDE, sobre a alienação ou oneração de bens imóveis.

- **Diretoria Executiva:** É o órgão colegiado de natureza executiva, responsável pela gestão administrativa e técnica do SEBRAE/RR, possuindo 03 integrantes, sendo 01 Diretor Superintendente e 02 Diretores (Diretor de Administração e Finanças e Diretor Técnico) eleitos pelo CDE para um mandato de 04 anos, conforme Estatuto Social do SEBRAE/RR.

A Instituição conta ainda com instancias de controle, formalmente designadas no estatuto social, sendo o Conselho Fiscal e a Unidade de Auditoria Interna. Conta ainda com a Unidade de Gestão Orçamentaria, Controle e Contabilidade. Possuímos também em sua governança uma Ouvidoria e Comissão de Ética e Conduta/Código de Ética e Conduta.

- **Auditoria Interna/UAUDIN:** A Unidade de Auditoria Interna - UAUDIN utiliza para a realização das atividades a metodologia de auditoria com foco em risco, buscando analisar o ambiente de controle e avaliar os riscos dos processos da Instituição, bem como, monitora os planos de ação dos trabalhos realizados internamente e pela auditoria externa, assim como o processo de atendimento das recomendações e ou determinações do TCU e CGU. A UAUDIN está vinculada à Diretoria da Superintendência, conforme organograma e Regimento Interno da Instituição.

- **Controladoria/UGOC:** Unidade subordinada a Diretoria de Administração e Finanças, sendo uma das instancia de fortalecimento de controle interno que analisa os processos de aquisição de bens e serviços, convênios, patrocínios, entre outros, conforme Organograma, Regimento Interno do SEBRAE/RR e manual de procedimentos operacionais – POP.

- **Ouvidoria:** Foi criada e regulamentada em dezembro de 2012 através da IN nº 07/2012, é uma instancia subordinada a Diretoria da Superintendência e atua em parceria com todos os gestores de unidades, a fim de promover a interação entre todos na busca pela qualidade e eficiência no atendimento aos clientes. Possui o objetivo de dar tratamento às denúncias, reclamações, sugestões e elogios formulados à instituição, conforme já comentado no item 3.3. Sistema de Correição.

- **A Comissão de Ética e Conduta:** é um órgão permanente constituído por cinco membros, sendo: o Presidente da AFSEBRAE, o Ouvidor e os demais colaboradores designados pela Diretoria Executiva por meio de portaria.

Auditoria Externa: Possuímos Auditoria Externa contratada que realiza a revisão dos procedimentos contábeis adotados pela Entidade e sistema de controles internos e emissão do relatório (parecer) anual sobre as Demonstrações Financeiras.

4.2 Informações sobre Dirigentes e Colegiados

O SEBRAE/RR é regulamentado por meio de Estatuto Social, aprovado pela Resolução nº 136 de 04 de novembro de 2014, considerando as diretrizes contidas nas Resoluções CDN nº 076/2003 e 057/2004, que disciplina todas as questões de fundamentos da entidade, associados, estrutura básica, patrimônio, rendimento e disposições gerais.

De acordo com o Art. 10, I, II e III a estrutura básica de composição do colegiado é formada pelo Conselho Deliberativo Estadual – CDE, Conselho Fiscal – CF e Diretoria Executiva – DIREX.

O CDE é um órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do SEBRAE/RR. Sua composição é de 15 conselheiros (pessoas físicas) capazes civilmente, representados por suas instituições (associados instituidores) relacionados no Art. 8º do Estatuto.

Os conselheiros titulares e respectivos suplentes serão indicados pelos associados instituidores, a quem representarão no CDE e cumprirão o mandato de 04 anos, sem remuneração, sendo vedada a recondução do Presidente do CDE.

O Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDE que trata assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira da Instituição SEBRAE/RR. Sua composição é de 03 membros efetivos e 03 suplentes eleitos pelo CDE, dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível, residentes e domiciliados no Brasil para cumprir um mandato de 04 anos consecutivos, sem remuneração.

A Diretoria Executiva é o órgão colegiado de natureza executiva e é responsável pela gestão administrativa e técnica do SEBRAE/RR. A composição da Diretoria Executiva é disciplinada de acordo com o Art. 18 do Estatuto Social e composta por 01 Diretor Superintendente e 02 Diretores. São eleitos pelo CDE para um mandato de 04 anos.

Quadro 05 - Dirigentes e Membros dos Conselhos Deliberativo Estadual e Conselho Fiscal

Nome	Entidade	Função	Representação	Período de Gestão	
				Início	Fim
Rivaldo Fernandes Neves	FIER/RR	Conselheiro Titular	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Audemar Carvalho de Sousa	FIER/RR	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Antonio Airton Oliveira Dias	FECOMERCIO/ RR	Conselheiro Titular	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Ademir dos Santos	FECOMERCIO/ RR	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Alexandre Alberto Henklain	SEPLAN	Conselheiro Titular	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Florêncio Costa de Melo	SEPLAN	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	16/09/2015
José Airton Araújo Ribeiro	SEPLAN	Conselheiro Suplente	CDE	17/09/2015	31/12/2015
Lídia Maria das Dores	IEL/RR	Conselheira Titular	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Almecir de Freitas Câmara	IEL/RR	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Donizete Borges de Campos	Banco da Amazônia	Conselheiro Titular	CDE	01/01/2015	11/05/2015
Miguel Nuno Simões	Banco da Amazônia	Conselheiro Titular	CDE	12/05/2015	31/12/2015
Misael Moreno dos Santos	Banco da Amazônia	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Dermilson Garcia Souza	Banco do Brasil	Conselheiro Titular	CDE	02/02/2015	31/12/2015
Mário Marcos de Alcântara	Banco do Brasil	Conselheiro Suplente	CDE	02/02/2015	31/12/2015
Weberson Reis Pessoa	AFERR	Conselheiro Titular	CDE	20/03/2015	31/12/2015
Jaime Dean Oliveira de	AFERR	Conselheiro Suplente	CDE	20/03/2015	31/12/2015
Silvio Silvestre de Carvalho	FAERR	Conselheiro Titular	CDE	20/03/2015	31/12/2015
Maria Auxiliadora de Souza	FAERR	Conselheira Suplente	CDE	26/01/2015	31/12/2015
Gioconda Santos e Souza	UFRR	Conselheira Titular	CDE	01/01/2015	31/01/2015
Reginaldo Gomes de	UFRR	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	31/01/2015
Jadir Corrêa da Costa	FACIR	Conselheiro Titular	CDE	01/01/2015	23/04/2015
João Batista de Melo Mêne	FACIR	Conselheiro Titular	CDE	24/04/2015	26/09/2015
Joaquim Gonçalves Santiago	FACIR	Conselheiro Titular	CDE	05/11/2015	31/12/2015
João Batista de Melo Mêne	FACIR	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	23/04/2015
Paulo Fernandes Mesquita	FACIR	Conselheiro Suplente	CDE	23/06/2015	31/12/2015
Gustavo Pereira Angelim	SEBRAE/NA	Conselheiro Titular	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Augusto Togni de Almeida	SEBRAE/NA	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	16/09/2015
Célio Cabral de Sousa Junior	SEBRAE/NA	Conselheiro Suplente	CDE	17/09/2015	31/12/2015
José Severino Queiroz Ribas	CEF	Conselheiro Titular	CDE	01/01/2015	16/09/2015
George Killian Pereira Gress	CEF	Conselheiro Titular	CDE	17/09/2015	31/12/2015
Francisco Braga Barbosa	CEF	Conselheiro Suplente	CDE	23/06/2015	31/12/2015
Djalma Bezerra Mello	SUDAM	Conselheiro Titular	CDE	01/01/2015	09/09/2015
Paulo Roberto Correia da	SUDAM	Conselheiro Titular	CDE	10/09/2015	31/12/2015
Inocêncio Renato Gasparim	SUDAM	Conselheiro Suplente	CDE	01/01/2015	15/03/2015
Meryan Gomes Flexa	SUDAM	Conselheira Suplente	CDE	20/03/2015	19/11/2015
Keila Adriana Rodrigues de	SUDAM	Conselheira Suplente	CDE	20/11/2015	31/12/2015
Lisiane Gassner Carnetti	SENAC	Conselheira Titular	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Kátia Aparecida Rossi	SENAC	Conselheira Suplente	CDE	01/01/2015	31/12/2015
Rosilene Santos Almeida	SENAR	Conselheira Titular	CDE	25/02/2015	11/05/2015
Jadir Corrêa da Costa	SENAR	Conselheiro Titular	CDE	12/05/2015	31/12/2015
Amanda Lia Ward Torquato	SENAR	Conselheira Suplente	CDE	25/02/2015	31/12/2015
Arnaldo Mendes de Souza	IEL	Conselheiro Titular	CF	01/01/2015	31/12/2015
Fabiano Macedo Garcia	SEPLAN	Conselheiro Titular	CF	01/01/2015	31/12/2015
Cleuma Ferreira Artimandes	SEPLAN	Conselheira Suplente	CF	01/01/2015	11/08/2015

José Aurelio Bezerra dos Santos	FAERR	Conselheiro Suplente	CF	01/01/2015	31/12/2015
Fernanda dos Santos	FAERR	Conselheira Suplente	CF	01/01/2015	31/12/2015
Andréia Simone Matos de	FECOMERCIO/RR	Conselheiro Titular	CF	01/01/2015	31/12/2015
Celijane Cidade Carneiro	SENAC/RR	Conselheira Suplente	CF	17/09/2015	31/12/2015
Luciana Surita da Motta Macedo	SEBRAE/RR	Diret Superintendente	DIREX	01/01/2015	31/12/2015
Maria Cristina de Andrade Souza	SEBRAE/RR	Diret Técnica	DIREX	01/01/2015	31/12/2015
Almir Moraes Sá	SEBRAE/RR	Diret Adm Financeiro	DIREX	01/01/2015	31/12/2015

Fonte: Banco de dados – Secretaria do CDE.

4.3 Atuação da Unidade de Auditoria Interna

A atividade da Unidade de Auditoria Interna - UAUDIN está fundamentada na metodologia de auditoria com foco em risco, que preconiza a identificação dos eventos que possam causar impacto negativo nos objetivos do negócio e nos processos organizacionais da Entidade. A Unidade de Auditoria Interna conforme organograma institucional, está vinculada à Diretoria da Superintendência.

As principais atividades realizadas são as revisões de processo (auditorias) dos processos estratégicos, os trabalhos especiais, as auditorias de *follow-up*, monitoramento da implementação das melhorias identificadas nas auditorias, as orientações técnicas consultivas das unidades internas, relacionamento com os órgãos fiscalizadores, acompanhamento das auditorias externas, além de acompanhamento dos planos de ação das auditorias realizadas.

Destaca-se que as oportunidades de melhoria identificadas são apresentadas aos envolvidos nos processos ou atividades auditadas para que elaborem medidas visando mitigar riscos e aperfeiçoar controles.

Os relatórios de auditoria contemplam os resultados gerais do trabalho, as oportunidades de melhoria, os planos de ação aprovados e, se for o caso, a decisão pela manutenção da situação atual, levando em consideração o apetite a risco da Administração. Esses documentos são encaminhados à Diretoria Executiva e ao Conselho Deliberativo Estadual, conforme estabelecido no Estatuto Social do SEBRAE/RR.

Como parte do trabalho de monitoramento, são emitidos relatórios de acompanhamento, os quais são encaminhados as Unidades Envolvidas e Diretoria Executiva, demonstrando a situação dos planos de ação ao final de cada período.

Para o exercício de 2015, planejamos a realização de revisão de 03 processos, realizamos auditoria utilizando a metodologia de auditoria com foco em riscos no Programa Nacional Negócio a Negócio e contratamos através de processo licitatório na modalidade pregão eletrônico uma empresa especializada em prestação de serviços de auditoria com foco em riscos para revisar 02 processos. A vencedora do certame foi a empresa Maciel Auditores S/S – EPP, assinou o contrato, apresentou o plano de trabalho e relação de equipe técnica. Contudo, a empresa não realizou o serviço conforme contratado e não demonstrou

conhecimento especializado na forma da contratação para a sua prestação, motivo pelo qual foi rescindido unilateralmente o contrato e aplicadas as penalidades cabíveis.

4.4 Atividades de Correição e Apuração de Ilícitos Administrativos

No âmbito do SEBRAE/RR, adota-se para fins de apuração de possíveis ilícitos, a sindicância que se traduz em um procedimento instaurado para apurar irregularidades dos fatos, com caráter eminentemente formal e de averiguação, bem como processo administrativo destinado a apurar responsabilidade do colaborador na infração praticada, no exercício de suas atribuições, ou que tenha relação com as atribuições inerente atividades para o qual foi designado.

A condução de apuração desses processos inicia-se após a expedição de portaria da Diretoria Superintendente, constando o objetivo da apuração, bem como designa os integrantes e o coordenador da comissão, ou então, designa a Comissão de Ética e Conduta quando a infração for registrada por meio da Ouvidoria.

Concluída a apuração é emitido um relatório que é encaminhado para a Diretoria Executiva, constando as recomendações dos pontos de melhoria, que devem ser tratados por meio de planos de ação, bem como sugestão de medidas corretivas ou punitivas, quando for o caso, sempre em consonância com o Código de Ética e Conduta.

4.5 Gestão de Riscos e Controles Internos

Gestão de Riscos

O Sebrae/RR em 2015 deu continuidade no acompanhamento e monitoramento dos dez principais riscos estratégicos. Os riscos estratégicos são priorizados pela instituição e alinhados a metodologia COSO pela Auditoria com foco em riscos, possibilitou a execução de ações de monitoramento dos riscos inerentes a execução do negócio em relação a mercado e produto. Com a consultoria de empresa especializada foi realizado um levantamento minucioso junto aos gerentes e assessores utilizando metodologia estruturada que identificou e analisou os riscos potenciais e gerou a Matriz de Risco com os principais riscos identificados, assim como a definição da matriz de vulnerabilidade.

A execução desta etapa aprimorou o conhecimento do corpo de gerentes e assessores do SEBRAE/RR sobre o tema através de uma capacitação, assim como a participação dos gerentes no processo de construção e levantamento das informações, possibilitaram a identificação dos responsáveis pela gestão de cada risco, que foi submetido a avaliação do Comitê de Excelência e validação da DIREX.

O SEBRAE/RR dentre as condições e variáveis identificadas em 2015, detém para cada risco um Plano de ação com o respectivo monitoramento que visa mitigar os riscos, além de contar com um manual em processo de aprovação pela DIREX que estabelece as condições e métodos para a gestão dos Riscos de forma sistemática.

Controles Internos

O quadro a seguir, demonstra a percepção da Instituição em relação aos seus controles internos, principalmente quanto a sua eficácia relacionada as leis e normas internas a que

a Instituição está sujeita. É uma avaliação sobre os controles internos existentes na Instituição.

De acordo com o entendimento do TCU “Controle interno é o conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizados com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades jurisdicionadas sejam alcançadas” (IN TCU N.º 63/2010).

Quadro 06 – Avaliação do Controle Interno

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

21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.					
22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.					
Informação e Comunicação	1	2	3	4	5
23. A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.					
24. As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.					
25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.					
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.					
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.					
Monitoramento	1	2	3	4	5
28. O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					
29. O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.					
30. O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					
Análise crítica e comentários relevantes: As normas e controles internos são constantemente avaliados e aprimorados, sempre em prol da eficácia da gestão.					
Escala de valores da Avaliação: (1) Totalmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente não observado no contexto da UJ. (2) Parcialmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto da UJ, porém, em sua minoria. (3) Neutra: Significa que não há como avaliar se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ. (4) Parcialmente válida: Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto da UJ, porém, em sua maioria. (5) Totalmente válido. Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente observado no contexto da UJ.					

Fonte: Diretoria Executiva – DIREX

O SEBRAE/RR possui normas implementadas (Estatuto social, Regimento Interno, Instruções Normativas, manuais, regulamentos, entre outros) que contribuem com os controles internos. Possuímos uma Gerência de Orçamento, Controle e Contabilidade que analisa todos os processos internos e uma Unidade de Auditoria Interna que realiza auditorias utilizando a Metodologia de Auditoria Com Foco em Riscos avaliando os controles internos existentes, bem como possuímos uma Auditoria Externa Independente que emite parecer sobre os controles internos e demonstrações financeiras anual.

A avaliação dos controles internos levou em consideração os itens acima mencionados, bem como outros fatores, como o processo contínuo de busca pela excelência na Gestão, por meio do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG, com o objetivo de implantar o Modelo de Excelência da Gestão da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), baseado nos conceitos fundamentais e essenciais à obtenção da excelência no desempenho na gestão, onde são realizadas anualmente avaliações auto assistidas. É oportuno destacar que possuímos uma estrutura segregada, procedimentos operacionais, além de outros normativos existentes e manuais, estes que norteiam as análises e fortalecem os controles. Possuímos sistemas informatizados e integrados de gestão gerencial, financeira e contábil.

4.6 Política de Remuneração dos Administradores e Membros de Colegiados

O Art. 12, §1º do Estatuto Social do SEBRAE/RR define que os conselheiros titulares e os respectivos suplentes não são remunerados. No §6º do mesmo artigo, trata ainda que a função de presidente do CDE também é uma função que não é remunerada. Neste sentido apenas a Diretoria Executiva tem direito a remuneração nas atividades exercidas.

O Estatuto Social define em seu Art. 13, inciso V, que é de competência do CDE fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva, que levará em conta a realidade regional e que não poderá exceder à paga pelo SEBRAE/NA. Neste sentido a remuneração da diretoria é definida pelo Conselho Deliberativo Estadual – CDE.

A política de remuneração dos dirigentes executivos do SEBRAE/RR e suas atribuições e competências, tem respaldo legal em Estatuto e tem como preceito a retribuição pelas atividades executadas pelos eleitos. Compõe um grau de hierarquia abaixo da alta governança, com responsabilidades executivas de comandar e balizar a missão da Instituição em prol dos objetivos traçados estrategicamente.

Os elementos que compõe a remuneração dos membros da Diretoria Executiva são: Os percentuais estabelecidos em Resolução; Piso e teto estabelecidos para a remuneração; Adoção a nomenclatura de “Gratificação” para os funcionários da Instituição que por sua vez venham compor a diretoria. Para os não empregados utiliza-se a nomenclatura de “Salário” e determinação de base de cálculo para os salários dos diretores.

As razões que justificam a composição da remuneração são os dissídios aprovados em Sindicato; a defasagem salarial decorrente da inflação; e o estudo de equiparação salarial frente a outras instituições do Sistema SEBRAE.

Tabela 24 – Demonstrativo Sintético da Remuneração de Membros da Diretoria

Cargo	Remuneração Mínima	Remuneração Máxima
Diretor	18.743,14	19.125,67
Nota informativa: o Sistema SEBRAE não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal conforme Acórdão nº 2.788/2006 - 1º Câmara - TCU.		

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

Quanto ao estabelecimento da remuneração dos Diretores não se leva em consideração indicadores de desempenho. Somente na aferição dos resultados do Programa de Remuneração Variável, utiliza-se os indicadores de desempenho das unidades para a definição do valor correspondente a cada diretor, conforme Res. CDN 228/2012.

Por se tratar de uma instancia superior executiva, eleita pelo órgão colegiado CDE por meio de processo eleitoral e, por não haver previsão no Estatuto da Instituição, tampouco no Sistema de Gestão de Pessoas – SGP, adotado pelo SEBRAE/RR, a DIREX, não

possui indicadores de desempenho para definir a composição da remuneração desse colegiado.

A definição da remuneração dos Diretores compõe o índice de pessoal, encargos e benefícios, com o limitador de 55%, embora a Instituição esteja em um percentual confortável em relação ao limite orçamentário, foi realizado estudo para a atualização dos salários desses executivos e, aprovado em reunião no CDE.

Todavia, devido as novas diretrizes orçamentárias para o ano de 2016, e respectivos anos do PPA, essa reestruturação foi suspensa até que se tenha um cenário favorável para novas proposições. Vale ressaltar que, em análise aos salários investidos para dirigentes do sistema, o SEBRAE/RR possui um dos menores salários.

O SEBRAE/RR possui apenas 01 (um) CNPJ, não dividindo ou subdividindo sua atuação no Estado.

O SEBRAE/RR conforme o Art. 1º do seu Estatuto Social define sua estrutura organizacional como uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma do serviço social autônomo, regulada por Estatuto, que difere de uma microempresa, que sofre influência de sua sociedade, ou seja, não sofrem eventos societários como corporações, fusões, alienações e etc.

Conforme citado anteriormente, a remuneração dos membros da diretoria, não é estabelecida em um plano e sim por meio de Resolução da Presidência do CDE nº 004/2006.

Em relação a concessão de remuneração variável à DIREX, toma-se como base o disposto na Resolução CDN nº 228/2012, que orienta que para o cálculo da referida remuneração serão obedecidos os limites estabelecidos nos indicadores organizacionais e de equipe, conforme a seguir:

I – Os indicadores organizacionais, com o peso de 50% da remuneração variável serão aqueles que asseguram o cumprimento da missão do SEBRAE/RR e que estejam associados aos objetivos estratégicos aprovados no Plano Plurianual pelo Conselho Deliberativo Estadual;

II – Os Indicadores de equipes, com o peso de 50% da remuneração variável, deverão corresponder a soma ponderada do alcance dos resultados das metas de equipe das unidades vinculadas à diretoria, conforme a equação:

“Nº de Unidades vinculadas à Diretoria que alcançaram o mínimo das metas de equipe x 32,5% / Nº total de unidades vinculadas à diretoria + Nº de Unidades vinculadas à Diretoria que alcançaram plenamente as metas de equipe x 50% / Nº total de unidades vinculadas à diretoria. ”

Os benefícios são os mesmos ofertados aos empregados sendo divididos em benefícios fixos e flexíveis, todos sujeitos a adesão, com exceção do seguro de vida em grupo e auxílio funeral. Tendo como benefícios fixos Seguro de Vida em Grupo, Plano de Saúde, Vale alimentação, Previdência Privada, Auxílio Funeral e, Plano Odontológico.

Os benefícios flexíveis são: Auxílio Creche, Auxílio Babá, Auxílio de Educação dependentes, Auxílio Educação Empregados, Auxílio Educação – Idiomas, Auxílio Medicamentos (farmácia), Auxílio Refeição e, Auxílio Qualidade de Vida – Saúde Laboral.

O Art. 34, do Estatuto Social desta Instituição, prevê que, tanto o Presidente como os demais membros do CDE e os membros do Conselho Fiscal não serão remunerados. Todavia esses profissionais possuem vínculo direto com as organizações que fazem parte dos Conselhos, e os indicam, ou seja, o trabalho desenvolvido como Conselheiro e Presidente são voluntários e por sua vez pactuados em Estatuto a não remuneração.

4.7 Informações sobre a Empresa de Auditoria Independente Contratada

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

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

5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

5.1 Canais de Acesso ao Cidadão

A Ouvidoria do SEBRAE/RR atua como um canal de comunicação permanente da gestão, regulamentada pela Instrução Normativa nº 007/2012, com a principal função de registrar as ocorrências e encaminhar para o devido tratamento. As ocorrências são classificadas como denúncias, reclamações, sugestões e elogios, com abrangência de atendimento aos colaboradores, clientes, fornecedores, partes interessadas na atuação da instituição e sociedade em geral.

Os meios que a Ouvidoria dispõe de acesso para registros de ocorrências são:

Público Interno: Intranet; Portal do SEBRAE-RR: <http://www.sebrae.com.br/uf/roraima/ouvidoria>; E-mail da Ouvidoria: ouvidoria@rr.sebrae.com.br; Formulário de ocorrência para Ouvidoria (disponibilizados nos eventos do SEBRAE); Urnas coletora (fixadas nos principais pontos de atendimento); Central de Atendimento: 0800 720 0002; Telefone (95) 2121 8066; e pessoalmente com a Ouvidora, na sede do SEBRAE/RR, endereço Avenida Major Willians 680 – Bairro São Pedro – Boa Vista – RR.

Público Externo: Portal do SEBRAE-RR: <http://www.sebrae.com.br/uf/roraima/ouvidoria>; E-mail da Ouvidoria: ouvidoria@rr.sebrae.com.br; Formulário de ocorrência para Ouvidoria (disponibilizados nos eventos do SEBRAE); Urnas coletora (fixadas nos principais pontos de atendimento); Central de Atendimento: 0800 720 0002; Telefone (95) 2121 8066; pessoalmente com a Ouvidora, na sede do SEBRAE/RR, endereço Avenida Major Willians 680 – Bairro São Pedro – Boa Vista – RR; e via carta para: Avenida Major Willians 680 – Bairro São Pedro – Boa Vista – RR – CEP 69301 110.

Ocorrências Consolidadas

Tabela 25 – Ocorrências e Registros na Ouvidoria

Ocorrência (Conforme IN 07/2012 SEBRAE/RR)	Público Interno/Externo			Total	
	Canais Disponíveis	Em Tratamento	Total	Ano 2015	% Concluída
DENÚNCIA	01	-	01	01	100%
ELÓGIO	02	-	02	02	100%
RECLAMAÇÕES	12	-	12	12	100%
SUGESTÕES	05	-	05	05	100%
TOTAL DE OCORRÊNCIAS				20	100%
OUTROS	11	1	11	11	91%
TOTAL DE REGISTROS NA OUVIDORIA				31	97%

Fonte: Ocorrências formuladas por meio dos canais de acesso à Ouvidoria.

Os dados para a composição deste relatório foram obtidos junto aos canais de acesso à Ouvidoria do SEBRAE/RR e os resultados encontram-se dispostos na tabela anterior, que sintetiza os principais elementos para o acompanhamento e avaliações dos registros de ocorrências.

Foram atendidas vinte 20 ocorrências registradas para Ouvidoria e 11 como outros registros, a saber: 01 Denúncia, 02 Elogios, 12 Reclamações, 05 Sugestões e 11 Outros.

Os 11 registros classificados como “Outros” não possuem classificação dentre as tipologias existentes no regulamento da ouvidoria do SEBRAE/RR, e apenas 01 desses registros está em fase de atendimento, porém, por serem “solicitações” procurou-se atendê-los, encaminhado para respectiva unidade competente.

No ano de 2015, obteve-se 96,77% dos registros acolhidos e tratados, salientando que dos 31 registros, 20 foram recepcionados pela ouvidoria do SEBRAE-RR. A denúncia registrada, foi devidamente apurada pela Comissão de Ética e Conduta.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS ATUAIS FRENTE AOS DADOS REGISTRADOS DO EXERCÍCIO ANTERIOR.

Tabela 26 – Comparativo de Ocorrências e Registros na Ouvidoria, anos de 2014 e 2015.

OCORRÊNCIA (Conforme IN 07/2012 SEBRAE/RR)	Comparativo			
	Ano 2014	% Atendimento e Tratamento	Ano 2015	% Atendimento e Tratamento
DENÚNCIA	02	100	01	100
ELOGIO	03	100	02	100
RECLAMAÇÕES	13	100	12	100
SUGESTÕES	04	100	05	100
TOTAL	22	100	20	100

Fonte: Relatório de Gestão da Ouvidoria de 2014 e 2015.

Ao analisar a tabela anterior pode-se observa que no ano de 2014 foram registradas 22 ocorrências e no ano 2015 foram 20, onde pode-se verificar que a participação do público que procura a Ouvidoria do SEBRAE/R ainda é tímida, considerando que são atendidos elogios, reclamações, denúncias e sugestões.

Vale salientar que no ano de 2015, a ouvidoria do SEBRAE/RR, teve uma reformulação na plataforma do programa que alterou o Módulo Cliente e Administrativo, concluído no mês de novembro/15, que contribuirá significativamente na agilidade para os futuros registros neste canal com a sociedade.

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 Mecanismo de Transparência das Informações Relevantes sobre a Atuação da Unidade.

O principal canal de comunicação do SEBRAE/RR com a sociedade é o seu Portal que disponibiliza informações sobre os cursos EAD, programas e projetos, eventos, processos seletivos público e processos licitatórios ofertados pelo SEBRAE/RR, além do canal da Ouvidoria.

Vale destacar que o Portal, possui um importante canal de acesso às informações referentes à transparência institucional e da gestão, em que são atualizadas trimestralmente durante o ano. Na aba “Transparência” contém informações institucionais como:

- Relação de Conselheiros Titulares e Suplente do Conselho Deliberativo Estadual;
- Diretoria Executiva;
- Empregados;
- Estrutura Remuneratória;
- Lista de Estagiários;
- Relatório de Gestão;
- Prestação de Contas Anual;
- Relatório, Parecer e Certificado de Auditoria de Contas Anual da Controladoria Geral da União.

Estas informações podem ser acessadas diretamente através do banner na tela principal “Transparência Sebrae RR” da página do Sebrae Roraima na internet (www.sebrae.com.br/uf/roraima). E também pela Aba do menu do site “Sobre o Sebrae em Roraima”, em seguida clicando em “Transparência”.

6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1 Desempenho Financeiro no Exercício

Nesse item será elucidada a Gestão Financeira através das análises de liquidez: Liquidez Instantânea (LI), Liquidez Seca (LS), Liquidez Geral (LG) e pelo Índice de Endividamento Geral ou Total (EG) onde demonstra que a Instituição possui boa situação financeira, conforme segue:

ÍNDICE DE LIQUIDEZ

Avaliação da capacidade financeira da empresa, face aos compromissos de pagamento com terceiros.

Liquidez Instantânea (LI):

$$LI = \frac{\text{Disponível}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{13.521.465,61}{10.250.015,62} = 1,32$$

Indica que para cada R\$1,00 real de dívidas com terceiros de curto prazo - Passivo Circulante, a empresa dispõe de R\$ 1,32 reais em recursos financeiros disponíveis para pagamento.

Liquidez Corrente (LC):

$$LC = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{14.829.362,19}{10.250.015,62} = 1,45$$

Indica que para cada R\$1,00 real de dívidas de curto prazo com terceiros - Passivo Circulante, a empresa dispõe R\$ 1,45 reais de bens e direitos de curto prazo para pagar.

Liquidez Seca (LS):

$$LS = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoque}}{\text{Passivo Circulante}} = \frac{14.829.361,19}{10.250.015,62} = 1,45$$

Indica que para cada R\$1,00 real de dívidas de curto prazo com terceiros - Passivo Circulante, a empresa dispõe R\$ 1,45 reais de bens e direitos de curto prazo, menos os estoques para pagar.

Liquidez Geral (LG):

$$LG = \frac{\text{Ativo Circulante} + \text{Ativo não Circulante}}{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante}} = \frac{(14.829.362,19 + 21.558.295,38)}{(10.250.015,62 + 170.979,36)} = 3,49$$

Indica que para cada R\$1,00 real de dívidas totais - seja de curto ou longo prazo, com terceiros - passivo exigível, a empresa dispõe de R\$ 3,49 reais de bens e direitos de curto e longo prazo para pagar.

ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO:

O endividamento indica o montante de recursos de terceiros que está sendo usado, na tentativa de gerar superávit. Portanto, mede a proporção de ativos totais financiada com valor de terceiros - credores da empresa.

Endividamento Geral ou Total (EG):

$$\text{EG} = \frac{\text{Passivo Circulante} + \text{Passivo não Circulante}}{\text{Ativo Total}} = \frac{(14.829.362,19 + 21.558.295,38)}{36.387.657,57} = 0,59$$

Indica que a empresa financia 0,59% dos ativos com capital de terceiros.

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

Imobilizado

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, se houver.

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.

Ganhos e perdas na alienação de um item do imobilizado (apurados pela diferença entre os recursos advindos da alienação e o valor contábil do imobilizado), são reconhecidos em outras receitas (despesas) operacionais no resultado.

Custos subsequentes

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

Depreciação

A depreciação é calculada pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada de cada componente, a taxas anuais variáveis de 3,33% a 20%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Com exceção do item de terrenos que 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 são revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis.

Redução ao valor recuperável de ativos não financeiros (*impairment*)

Os ativos não financeiros, incluindo o ativo imobilizado, 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.

6.3 Sistemática de Apuração de Custos no Âmbito da Unidade

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

Para o custo de pessoal e o custo administrativo, o Sebrae Nacional desenvolveu regras próprias, definidas na seção 17 da Instrução Normativa de Execução Orçamentária e Financeira IN/37, como opção para utilização pelos Sebrae/UF e Unidades do Sebrae/NA. É oportuno comentar que ainda não utilizamos a sistemática de custos de projetos estabelecidos na INS 37 em virtude do Sistema de Gestão Estratégica – SGE, não disponibilizar os relatórios necessários.

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

As Demonstrações Contábeis do Sistema SEBRAE foram feitas de acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade, Lei 11638/07 e CPC – Comitê de Pronunciamento Contábil. As Demonstrações Contábeis do SEBRAE/RR estão apresentadas no anexo II.

7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

7.1 Gestão de Pessoas

1) Composição da força de trabalho

Tabela 27 – Composição da Força de Trabalho

Demonstrativo da força de trabalho em 31/12/2015				
Nº de Empregados	Contratos por Tempo Indeterminado	Diretores Não empregado	Contratos por Tempo Determinado	Contratos vinculados ao mandato da DIREX/Presidente do CDE
100	87	02	1	10

*A força de trabalho totaliza 100 empregados (com 02 diretores não empregados). Fonte: Setor de Pessoal

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

São considerados contratos efetivos os empregados de carreira, ou seja, os empregados que pertencem aos dois espaços ocupacionais (assistente e analista) definidos no Sistema de Gestão de Pessoas – SGP. Vale ressaltar que um Diretor do SEBRAE/RR é empregado de carreira por sua vez está somado ao quantitativo de empregados efetivos. Os demais contratos são considerados temporários, pois tem uma previsão de possível encerramento, conforme a seguir:

Diretor não empregado: Encerramento ao final do quadriênio, sendo necessário ser eleito em Assembleia Geral no CDE para novo mandato.

Contratos por tempo determinado: Possui apenas contrato com os trainees nessa modalidade, que possuem a vigência de 01 ano podendo ser prorrogado por igual período. Todavia, a partir do 13o mês poderá ser absorvido para o quadro de empregados de carreira desde que possua vaga e orçamento previsto.

Contratos vinculados ao mandato da DIREX/Presidente do CDE: Embora o contrato seja por tempo indeterminado, a permanência do empregado na Instituição está vinculada ao mandato do Diretor ou Presidente.

Tabela 28 - Quantidade e Percentual de Analistas e Assistentes

Espaço Ocupacional	Quantidade	Percentual
Assistentes	16	0,19%
Analistas	71	0,82%
Total	87	100%

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas - UGP

*Não inclui: Diretor Não Empregado, Empregados por prazo determinado e Assessores Indicados.

Tabela 29 - Estagiários

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício (em R\$ mil)
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	
1. Nível superior	49	47	49	47	-
1.1 Área Fim	R\$ 31.603,53	R\$ 38.633,38	R\$ 40.173,48	R\$ 43.579,18	R\$153.898,57
1.2 Área Meio	R\$ 59.615,65	R\$ 62.943,87	R\$ 58.059,91	R\$ 59.721,85	R\$ 240.341,28
2. Nível Médio	-	-	-	-	-
2.1 Área Fim	-	-	-	-	-
2.2 Área Meio	-	-	-	-	-
3. Total (1+2)	-	-	-	-	-

Análise Crítica: Para a instituição os “Estagiários” compõem o grupo de “Sociedade” em nossa metodologia Excelência em Gestão. Como sociedade, o SEBRAE/RR adota a percepção da responsabilidade social. A importância deste grupo para empresa, é de grande valia e por isso dispõe em seu planejamento uma ação para custear bolsas (pecúnia), além de um programa de capacitação voltada exclusivamente para esse público alvo. Este processo é de responsabilidade da Unidade de Gestão de Pessoa – UGP.

Como fomentador do empreendedorismo nas micro e pequenas empresas, o SEBRAE/RR adota uma prática como forma de retenção dessa futura força de trabalho que será preparada para a inserção no mercado, contribuindo para o desenvolvimento social do Estado.

O maior número de estagiários na área meio justifica-se pelo fato de ter o maior quantitativo de unidades de suporte e apoio às atividades finalísticas da instituição. Conforme prevista na estrutura organizacional vigente de 2015.

Outro fator que contribui para o quadro, é a carência de estagiários correspondente às áreas finalísticas da instituição. Deste modo restringe o processo de seleção e admissão realizados pelas empresas parceiras.

Tabela 30 - Quantidade de Estagiários em 2015

Nº de Estagiários	Carga Horária Diária	Valor da Bolsa	Benefícios
*52	4h	R\$ 600,00	R\$ 44,00

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas - UGP (*quadro aprovado)

2) Distribuição da Força de Trabalho

A força de trabalho no âmbito da área técnica (finalística) está detalha em 01(um) processo, dividido em 03 (três) subprocessos.

Essas Unidades têm como função básica à elaboração, gestão, monitoramento e avaliação de projetos e carteiras de projetos orientados para resultados finalísticos junto ao público alvo - as micro e pequenas empresas, em linha com o direcionamento estratégico do Sistema SEBRAE.

1. Processo: Negócio

Subprocesso: Desenvolvimento de Produtos e Soluções

1.1.1 Unidade de Competitividade Empresarial – UCE

a) Força de trabalho: 06 (seis) empregados.

1.1.2 Unidade de Políticas Públicas – UPP

b) Força de trabalho: 03 (três) empregados.

1.2 Subprocesso: Atendimento ao Mercado e Cliente

1.2.1 Unidade Técnica Geral – UTGER

a) Força de Trabalho: 15 (quinze) empregados.

1.3 Subprocesso: Gestão de Projetos de Atendimento

1.3.1 Unidade de Projetos Urbanos e de Atendimento – UPUA

a) Força de Trabalho: 04 (quatro) empregados.

1.3.2 Unidade de Projetos de Agronegócios – UPAGRO

b) Força de Trabalho: 06 (seis) empregados.

1.3.3 Unidade de Projetos Estratégicos – UPE

c) Força de Trabalho: 03 (três) empregados.

1.3.4 Unidade de Gestão Estratégica – UGE

d) Força de Trabalho: 06 (seis) empregados.

3) Servidores Efetivos e Temporários

Tanto os contratos “efetivos ou temporários” são regidos pela CLT no SEBRAE/RR. Vale ressaltar que são considerados contratos efetivos todos os empregados de carreira, ou seja, os empregados que pertencem aos espaços ocupacionais de assistente ou analista, definidos no Sistema de Gestão de Pessoas – SGP.

Os contratos temporários possuem uma previsão de encerramento, conforme previsto no SGP, sendo os Trainees, Assessores da DIREX e CDE.

Tabela 31 – Servidores Efetivos e Temporários

Contratos por Tempo Indeterminado	Contratado por Tempo Determinado
87	13

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas - UGP (*quadro aprovado)

4) Avaliação da Distribuição de Pessoal

O SEBRAE/RR possui uma ferramenta que mensura o dimensionamento quanti-qualitativo do quadro de pessoal, denominado Planejamento Estratégico de Pessoal – PEP.

Com essa ferramenta anualmente este SEBRAE, por meio de um questionário cedido pelo SEBRAE/NA, todos os gerentes analisam a demanda necessária de pessoal para o atingimento dos resultados dos projetos e atividades da sua Unidade.

Da análise realizada no ano de 2015, resultou na necessidade de ampliar o quadro em mais 38 (trinta e oito) empregados, sendo: 05 (cinco) trainees, 05 (cinco) assistentes I, 25 (vinte e cinco) Analista Técnico I e 03 (três) Analistas Técnicos II.

Todavia para uma ampliação no quadro de pessoal, interfere diretamente no índice de pessoal, encargos e benefícios da instituição, embora o índice do SEBRAE/RR ainda é um dos menores da região norte, finalizado em 2015 em 39%, podendo chegar ao limite estabelecido pelo SEBRAE/NA de 55%, não teríamos condições de propor tal ampliação em uma única vez, pois implicaria diretamente no orçamento destinado aos projetos (área fim), ou seja, o valor concentrado nas unidades (área meio) seriam superior.

A análise conclusiva desse trabalho, foi a ampliação do quadro de pessoal em mais 12 (doze) vagas, sendo: 02 (dois) Assistentes e 10 (dez) Analistas Técnico I, ou seja, as 26 (vinte e seis) vagas restantes serão propostas nos anos subsequentes desde que tenhamos orçamento favorável para essa proposição.

5) Qualificação da Força de Trabalho

Perfil de Escolaridade por faixa

Tabela 32 – Perfil de Escolaridade

Perfil de escolaridade	Quantidade
Ensino médio incompleto	0
Ensino médio completo	2
Graduação completa	60
Graduação incompleta	4
Especialização completa	0
Especialização incompleta	0
Pós-Graduação Completa	25
Pós-Graduação Incompleta	5
Mestrado	3
Doutorado	1

Total	100
--------------	------------

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

Perfil de Idade

Tabela 33 – Perfil de Idade

Perfil de idade	Quantidade
Menos de 21 anos	0
Entre 22 a 30 anos	32
Entre 31 a 40 anos	34
Entre 41 a 50 anos	28
Entre 51 a 60 anos	3
Acima de 61 anos.	3
Total	100

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

O SEBRAE/RR não dispõe de uma estrutura de gestão de monitoramento da identificação do empregado quanto ao tempo para aposentadoria.

Este processo está passando por um “check list” nos procedimentos que a empresa pretende adotar quando o empregado for efetivado, ou seja, no momento da entrega dos documentos necessários para sua admissão.

6) Política de Capacitação e Treinamento de Pessoal

Este SEBRAE possui em seu Sistema de Gestão de Pessoas – SGP, o Capítulo VII - Capacitação, com a política de capacitação para todos os empregados, discriminando a forma de realização das capacitações e o que deve ser avaliado.

O índice de capacitação foi estabelecido pelo Sistema SEBRAE e é monitorado mensalmente, sendo um mínimo de 2% e o máximo de 6% da execução da folha de pagamento (Pessoal, encargos e benefício) para custear as capacitações do plano da Instituição. Neste sentido, as ações de capacitação devem orientar o desenvolvimento profissional com foco em competências, de forma a aprimorar a qualificação dos empregados por meio das solicitações dos Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual – PADI.

O SEBRAE/RR está no quarto ciclo consecutivo realizando as metas de desenvolvimento para todos os empregados, ou seja, qual conhecimento deverá ser adquirido pelo empregado em período de 01 ano, e qual déficit está sendo suprimido com o recebimento dessa capacitação.

7) Despesas associadas à manutenção do pessoal

Tabela 34 - Custos com manutenção de Recursos Humanos

Salário e Gratificação (R\$)	Benefícios (R\$)	Encargos Trabalhistas (R\$)	Total R\$
R\$ 7.236.635,00	R\$ 2.676.333,00	R\$ 2.384.187,00	R\$ 12.297.155,00

Fonte: Setor de Pessoal / SME

As despesas investidas em pessoal, encargos e benefícios são monitoradas por meio de um índice que tem o limite máximo de 55%. Durante o ano de 2015 esse percentual chegou a 39%, equivalendo a um investimento total de R\$ 12.297.155,00.

8) Ações Adotadas para Identificar Irregularidade de Pessoal

O SEBRAE/RR possui em seu Sistema de Gestão de Pessoas – SGP, Capítulo II – Espaços Ocupacionais e Funções de Confiança a definição da estrutura dos espaços ocupacionais (Assistente e Analista) e dos cargos remunerados. Neste sentido, não prevê o acúmulo de remuneração, ou seja, tal procedimento não seria aprovado.

Ademais, em caso de necessidade de ausência de algum Gerente, por mais de 15 dias, a DIREX por meio de portaria, designa um analista para assumir a função de gerente em exercício, que pelo desenvolvimento das atividades de gerente, recebe uma gratificação proporcional ao período exercido, conforme Sistema de Gestão de Pessoas – SGP. Esse procedimento também se aplica em caso da ausência da Diretoria, conforme Disposições Estatutárias.

Em relação à acumulação remunerada por funções e empregos públicos, não existe a possibilidade considerando as normas internas. Contudo, é oportuno salientar que temos atualmente um colaborador que foi cedido para a administração pública, sendo seu contrato suspenso, ou seja, esse processo de cessão é considerado uma licença não remunerada. Todavia, todo o processo que por ventura ocorra, por solicitação do empregado, é analisado pela UGP e, emitido nota técnica que evidencie a fundamentação para o pleito de acordo com o SGP e, em caso de não abrangência no referido sistema deverá ter avaliação de possíveis irregularidades.

9) Principais Riscos Identificados na Gestão de Pessoas

Os principais fatores de riscos relacionados a Recursos Humanos são: Processo seletivo ineficaz, dificultando a contratação de pessoal com os ideais e competências apreciados pelo SEBRAE; Colaboradores com a atitude desalinhada com a missão, visão e valores do SEBRAE; Política de desenvolvimento profissional desalinhada com a estratégia de negócio do SEBRAE e Clima organizacional inadequado com os valores da Instituição.

As principais providências adotadas para mitigar os riscos estão descritas no item 7.1.3. Gestão de Riscos Relacionadas ao Pessoal do presente relatório.

10) Indicadores Gerenciais sobre a Gestão de Pessoas

Em se tratando de gerenciamento de recursos humanos, os indicadores que demonstram a efetividade desta gestão no SEBRAE/RR, são apresentados a seguir:

a) Inativos e pensionistas

No SEBRAE RR, todos os empregados são regidos pela CLT e por sua vez não se enquadram na categoria de SERVIDOR, haja vista o termo pensionista. Atualmente no nosso quadro de empregados não possuímos nenhum empregado inativo, apenas 01 (um) empregado licenciado sem remuneração e 01 (um) empregado aposentado, porém ativo no quadro de pessoal.

b) Turn Over

O cálculo do índice de rotatividade de pessoal (turnover) é baseado no volume de todas as admissões e demissões de pessoal em relação aos recursos humanos disponíveis no SEBRAE, dentro de certo período de tempo, e em termos percentuais.

Forma de cálculo:

$$\frac{\frac{\text{total de admitidos no ano} + \text{total de demitidos no ano}}{2}}{\text{quadro de funcionários do ano anterior}} \times 100$$

$$\text{Índice de Rotatividade Geral} = \frac{8 + 11}{\frac{2}{102}} \times 100 = 9,31\%$$

Embora o índice de rotatividade tenha saído em 2014 de 7,76% para 9,31% em 2015, consideramos um *turnover* bom para a instituição, pois, existem alguns fatores que estão vinculados diretamente ao acréscimo do índice, como o final do quadriênio 2011-2014 e pedidos de demissão pelo empregado. Vale ressaltar que os contratos de Assessores embora seja um contrato por tempo indeterminado, possuem sua vigência de acordo com o Sistema de Gestão de Pessoas – SGP, vinculado ao mandato do Presidente ou Diretor.

Dos 11 (onze) empregados demitidos, 04 eram Assessores vinculados ao Presidente do CDE e a DIREX e 04 (quatro) foram desligados por Pedido de Demissão do Empregado. Os outros 03 empregados foram desligados pela Instituição.

c) Absenteísmo

Absenteísmo constitui a soma dos períodos em que os funcionários se encontram ausentes do trabalho, por motivo de faltas e que são abonadas.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{Total de horas de ausências justificadas do trabalho}}{\text{Número de horas homem trabalhadas}} \times 100$$

Índice de Absenteísmo:

$$\frac{80+78+53,50+102,50+32,50+80,50+92,90+46,50+49,50+48+85,50+20}{20+17+22+20+20+21+23+21+21+20+20+20} \times 100 =$$

$$\frac{76.940}{24.500} = 3,140\%$$

O índice de absenteísmo em 2015 corresponde a 3,140%, o que representa as ausências por atestados médicos. O índice considerado adequado para não prejudicar a empresa gira em torno de 4% a 5%.

Tabela 35 - Afastamentos Superiores a 15 dias em 2015

Por Doença*	Licença Maternidade	Acidente	Outros
03	02	01	-

*com exceção dos aposentados por invalidez que estão contemplados na coluna de Inativos.
Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

d) Eficácia na seleção

Cálculo do percentual de colaboradores que permanecem no SEBRAE após o 1º ano de contrato. A proporção é calculada em relação a todos os admitidos no ano analisado, independentemente do tipo de contrato.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{Número de colaboradores admitidos no ano analisado que completaram um ano ou mais de atividade}}{\text{Número total de colaboradores admitidos no ano analisado}} \times 100$$

Índice de Eficácia na Seleção

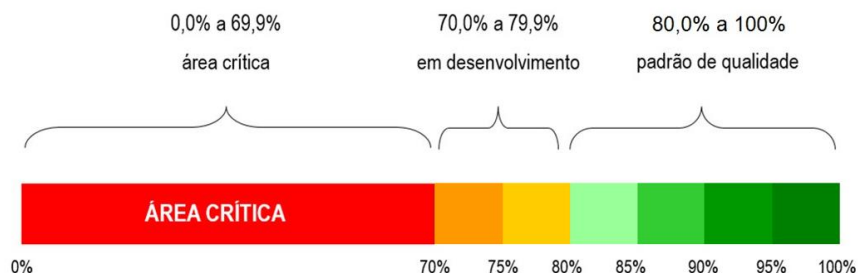
$$\frac{8 - 3}{8} \times 100 = \frac{5 \times 100}{8} = 62,5\%$$

O indicador mostra que 62,5% dos selecionados, após um ano de contrato permaneceram no SEBRAE/RR, mostrando a eficácia da seleção.

e) Índice de Comprometimento Organizacional – ICO

Este índice corresponde à média geral de concordância obtida nas 10 dimensões da pesquisa de Clima Organizacional, aplicada pelo SEBRAE/NA bianualmente. A pesquisa avalia a satisfação dos empregados em relação a 10 dimensões sendo elas: satisfação e relação com o trabalho; ambiente e condições de trabalho; relacionamento chefia – subordinado; trabalho em equipe; oportunidades de treinamento e desenvolvimento; oportunidades de carreira; remuneração e benefícios; o sistema SEBRAE; comunicação interna e identidade.

Para avaliar o clima organizacional da Instituição, analisa-se o resultado por meio da régua que está dividida em área crítica, em desenvolvimento ou em um padrão de qualidade, conforme segue:



Esta pesquisa foi realizada no ano de 2014 e contou com a participação de colaboradores do Sistema SEBRAE, sendo 5.874 respondentes (85,50% do quadro funcional). De um total de 68 empregados de carreira (ativo com mais de 06 meses) do SEBRAE/RR, 62 empregados responderam à pesquisa, sendo 91,18% de respondentes. A pesquisa tem periodicidade bianual, sendo trabalhada em plano de ação durante o ano de 2015.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{Soma das Médias das Dimensões}}{\text{Número de Dimensões}}$$

Índice de Comprometimento Organizacional – ICO

$$\frac{86,7\% + 87,9\% + 84,5\% + 85,8\% + 88,7\% + 87,1\% + 78,0\% + 87,5\% + 88,4\% + 87,7\%}{10} = 86,23\%$$

O resultado alcançado na pesquisa colocou o SEBRAE/RR em primeiro lugar com o melhor ICO na Região Norte e em terceiro lugar em nível Nacional, onde o Sistema alcançou 79,0%. Em comparação com a última pesquisa (2012 – 77,4%) o resultado de 86,2% demonstra um avanço na satisfação dos empregados desta Instituição.

f) Índice de Capacitação em Recursos Humanos

Com percentual mínimo de 2% e máximo de 6%, fixados como limites orçamentários para investimento nas capacitações dos colaboradores com base na folha de pagamento da Instituição. Neste período, apresentou percentual de 4,1% de aplicação.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{Valor Investido em Capacitações 2015} \times 100}{\text{Valor da Folha de Pagamento 2015}}$$

Índice de Capacitação de Recursos Humanos:

$$\frac{\text{R\$ 501.233} \times 100}{\text{R\$ 12.297.155}} = 4,1\%$$

g) Horas de capacitação por colaborador

A quantidade média de horas de capacitação realizadas por colaborador no período atingiu o total de 74horas/colaborador.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{Número total de horas de capacitação realizadas} \times 100}{\text{Número total de colaboradores participantes de capacitação}}$$

Índice de Horas de capacitação por colaborador:

$$\frac{7.375}{100} = 74 \text{ horas por pessoa}$$

A priorização das horas de capacitação para este período, estiveram voltadas para as capacitações coletivas, a fim de capacitar o maior número de empregados no desenvolvimento das competências.

h) Custo de Capacitação por colaborador

Neste período, o valor médio investido por colaborador capacitado foi de R\$ 5.012,33.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{Valor total investido em capacitação} \times 100}{\text{Número total de colaboradores participantes de capacitação}}$$

Índice de Custo de capacitação por colaborador:

$$\frac{\text{R\$ 501.233}}{100} = \text{R\$ 5.012,33 reais por pessoa}$$

Foram investidos recursos na continuidade das pós-graduações em especialistas em pequenos negócios e gestão de projetos, que proporcionaram aos empregados um conhecimento mais específico do SEBRAE e de mercado, além de terem condições de apresentar contribuições significativas para a Instituição.

i) Índice de satisfação em capacitação

O referido índice tem como base as pesquisas aplicadas ao final de cada capacitação.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{Número total de Concordância positiva quanto a capacitações} \times 100}{\text{Número total de respostas}}$$

Índice de satisfação em capacitação:

$$\frac{236 \times 100}{260} = 90,7\% \text{ de satisfação}$$

Foram aplicadas 260 perguntas, sendo o resultado de 236 positivas e 24 negativas. O percentual foi considerado em nível aceitável perante ao resultado final de 90,7%.

j) Índice orçamentário da folha de pagamento

Determina o percentual estabelecido pelo SEBRAE/NA como parâmetro para cálculo das despesas com salário, encargos sociais e benefícios. A referida porcentagem não pode ultrapassar 55% do orçamento global da instituição, que este ano realizou 39%.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{Valor realizado na folha do ano} \times 100}{\text{Valor Base}}$$

Índice orçamentário da folha de pagamento:

$$\frac{\text{R\$ 12.297.155}}{\text{R\$ 31.544.183}} = 39\%$$

A variação percentual de 39% refere-se aos custos com pessoal, encargos sociais e benefícios executados durante o ano calendário pela razão das receitas determinadas conforme o manual das diretrizes orçamentária do Sistema SEBRAE.

O índice máximo permitido é 55% para as unidades SEBRAE. Trata-se de um indicador estratégico do orçamento e planejamento.

7.1.1 Estrutura de Pessoal da Unidade**Tabela 36 – Força de Trabalho**

Tipologia dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	-	87	04	06
1.1. Membros de poder e agentes políticos	-	0	-	-
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	-	87	04	06
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	-	87	-	06
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	-	-	-	-
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	-	-	-	-
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	-	-	-	-
2. Servidores com Contratos Temporários	-	13	04	05
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	-	-	-	-

4. Total de Servidores (1+2+3)	-	100	08	11
---------------------------------------	----------	------------	-----------	-----------

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

Tabela 37 – Distribuição da Lotação Efetiva

Tipologia dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	59	41
1.1. Membros de poder e agentes políticos	0	0
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	48	41
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	48	39
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	0	0
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	0	0
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	0	0
2. Servidores com Contratos Temporários	11*	2*
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	0	0
4. Total de Servidores (1+2+3)	59	41

*São considerados contratos temporários os assessores que são vinculados ao mandato da Diretoria Executiva e ao Conselho Deliberativo Estadual, trainees e Diretores Estatutários.

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

Tabela 38 – Detalhamento da Estrutura de Cargos em Comissão e Funções Gratificadas

Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Cargos em Comissão	0	10*	3	4
1.1. Cargos Natureza Especial	0	10*	3	4
1.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	0	1**	0	0
1.2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	0	1**	0	0
1.2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	0	0	0	0
1.2.3. Servidores de Outros Órgãos e Esferas	0	0	0	0
1.2.4. Sem Vínculo	0	0	0	0
1.2.5. Aposentados	0	0	0	0
2. Funções Gratificadas	0	18***	0	0
2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	0	18***	0	0
2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	0	0	0	0
2.3. Servidores de Outros órgãos e Esferas	0	0	0	0
3. Total de Servidores em Cargo e em Função (1+2)	0	18	3	4

Observação:

*Empregados indicados para a função de confiança de Assessores da Diretoria Executiva e Conselho Deliberativo Estadual.

** Empregado de carreira na função de assessor da DIREX.

*** São 15 Gerentes de Unidades e 02 Chefes de Gabinete que também são empregados de carreira vinculado ao órgão e 01 Diretor empregado que possui gratificação para complementar remuneração.

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

Análise Crítica:

O SEBRAE/RR adota um procedimento de identificação denominado “Planejamento Estratégico de Pessoal” que tem como objetivos:

- Definir as necessidades de competências dos empregados e requisitos de competências dos espaços ocupacionais;
- Permitir o dimensionamento qualitativo e quantitativo das equipes;
- Definir as ações necessárias para a captação de empregados;
- Subsidiar decisões de movimentações, cessões, promoções e desligamentos;

- Subsidiar decisões sobre o orçamento com despesas de pessoal para o período.
- Alinhamento da estrutura de pessoal ao direcionamento Estratégico;
- Revisão e automatização de processos, com eliminação de “gargalos” e atividades Redundantes;
- Redefinição de papéis, alçadas e responsabilidades;
- Análise de unidades e processos com potencial de terceirização, transformando custos fixos em custos variáveis.

É um procedimento que envolve os gestores das unidades, em conjunto com a Unidade de Gestão de Pessoas, elaboram o quadro quanti-qualitativo estabelecendo competências necessárias às equipes e decisões que afetam seu orçamento e dimensionamento.

O Planejamento Estratégico de Pessoal - PEP deve ser elaborado, anualmente, juntamente com o Planejamento Plurianual - PPA e aprovado pela Diretoria Executiva. Pode ocorrer revisão do PEP se houver necessidade, sendo novamente aprovado pela Diretoria Executiva. ”

Com o resultado obtido pelo “Planejamento Estratégico de Pessoal” a instituição tabula essas necessidades e encaminha para a Diretoria, onde são estabelecidos critérios e assim finalizando o processo de avaliação da força de trabalho tanto da área meio como finalística. Dentre os quais, elencamos alguns principais critérios avaliados, assim segue:

- Disponibilidade de Recursos Financeiros;
- Monitoramento do Índice de Pessoal (Máximo de 55%);
- Capacidade de Execução de Projetos e Atividade das Áreas;
- Disponibilidade de Infraestrutura adequada.

O SEBRAE/RR não dispõe de um indicador para mensuração dos impactos da aposentadoria sobre a força de trabalho disponível. É um processo que será estruturado brevemente pela instituição, considerando o perfil de idade dos colaboradores, catalogando assim o perfil profissiográfico previdenciário.

A estrutura de pessoal com afastamento encontra-se no estágio de equilíbrio, não relevante para a instituição, fato que não causa impacto nas atividades desenvolvidas na empresa.

No ano de 2015 tivemos os seguintes afastamentos:

- Afastamento por doença: 03 (três) colaboradores;
- Afastamento por Maternidade: 02 (dois) colaboradores;
- Afastamento por Licença Não Remunerada: 01 (um) colaborador.

7.1.2 Demonstrativo das Despesas com Pessoal

Quadro 07 - Despesas de pessoal											
Tipologias/		Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total
Exercícios			Retribuições¹	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários	Demais Despesas Variáveis²			
Membros do poder e agentes políticos											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores de carreira vinculados ao órgão da unidade											
Exercícios	2015	6.215.394,85	301.197,29	372.294,51	0,00	347.748,54	2.676.333,04	2.384.186,52	0,00	0,00	12.297.154,75
	2014	5.562.008,98	343.023,35	426.031,00	0,00	49.797,54	2.385.989,80	2.372.015,74	0,00	0,00	11.138.866,41
Servidores de carreira SEM VÍNCULO com o órgão da unidade											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores SEM VÍNCULO com a administração pública (exceto temporários)											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores cedidos com ônus											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores com contrato temporário											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fonte: UGOC/Contabilidade e UGP/Labore.

Os dados apresentados são de forma geral, não possuímos no balancete dados desmembrados como encargos e benefícios, consideradas despesas variáveis, ou seja, será utilizada uma medida de gestão a fim de que essas informações sejam desmembradas no balancete anual 2016.

Observações:

1. A rubrica “Retribuições” equipara-se a “Remuneração Variável” (refere-se a quantia para anualmente, de forma variável, em função do alcance das metas organizacionais de equipe e individuais.
2. Os valores descritos na rubrica “Demais Despesas Variáveis” são referentes à rubrica “Encargos Sociais” sobre a FOPAG.

7.1.3 Gestão de Riscos Relacionadas ao Pessoal

Na análise do PPA em 2014 foram apresentados os 10 principais riscos estratégicos do Sistema, dentre eles, o risco de Recursos Humanos, relacionado a “Ineficiência do SEBRAE em gerir seus recursos humanos de forma alinhada aos objetivos estratégicos definidos ou incapacidade de atrair mão de obra qualificada”.

Os principais fatores de riscos relacionados a Recursos Humanos são: Processo seletivo ineficaz, dificultando a contratação de pessoal com os ideais e competências apreciados pelo SEBRAE; Colaboradores com a atitude desalinhada com a missão, visão e valores do SEBRAE; Política de desenvolvimento profissional desalinhada com a estratégia de negócio do SEBRAE e Clima organizacional inadequado com os valores da Instituição.

Neste sentido durante o ano de 2015 o SEBRAE/RR realizou a gestão de risco com foco em disseminação e implementação de práticas para mitiga-los ou elimina-los e consequentemente seus impactos. Algumas providencias tomadas com essa finalidade estão descritas a seguir:

Para que os processos sejam eficazes as etapas são planejadas de acordo com a realidade do Estado. A falta de candidatos para participação de processos, inseriu novas formas de divulgação, dentre as quais a comunicação em canais de TV, Rádio e Redes Sociais. Esta medida mostrou-se efetiva, uma vez que reduziu as prorrogações da etapa de inscrição por falta de candidato.

As etapas de avaliação de conhecimento e entrevistas técnicas são realizadas em todos os processos seletivos e se baseiam em critérios especificados em Edital. Diante das medidas utilizadas, os processos seletivos realizados nos 03 últimos anos tiveram um bom grau de satisfação das unidades demandantes.

Quanto a carreira dos empregados, este é o quarto ano consecutivo que se realiza a ascensão de carreira, utilizando os critérios específicos do SGP. Esse processo de valorização de pessoas não apenas incentiva aos empregados a buscarem constantemente o melhor nível de proficiência de suas metas e competências, como reflete diretamente no clima e cultura organizacional da Instituição.

Em relação ao desenvolvimento de pessoal e capacitação, foi utilizada a prática de definição de metas de desenvolvimento para os empregados, de acordo com o portfólio de capacitações disponíveis na UCSEBRAE, onde deve ser levado em consideração o objetivo estratégico de cada Unidade, bem como o alinhamento com o negócio do SEBRAE. Desta forma, iniciou-se um processo de mudança cultural, no que concerne ao empregado tomar o controle da sua carreira e do seu desenvolvimento.

Quanto a remuneração, tem-se definido em Acordo Coletivo de Trabalho – ACT, com data base para reposição salarial no primeiro dia de outubro de cada ano. Neste sentido, vem sendo realizado anualmente a reposição da inflação de acordo com a data base definida no ACT.

No ano de 2015, foi realizado um estudo quanto a tabela salarial, comparando com Instituições locais e SEBRAE's da Região Norte. Embora tenha sido aprovada pelo CDE uma reestruturação das tabelas salariais do SEBRAE/RR, não foi possível a realização no exercício de 2015 em função da situação econômica do país e do Sistema SEBRAE, ficando suspensa até que se tenha um cenário favorável. Desta forma, nos últimos 04 anos, não houve mudança na tabela salarial além da reposição pelo índice da inflação.

Os demais impactos e desdobramento do risco são tratados no dia – a dia por meio de ações de endomarketing que reforçam a missão do SEBRAE/RR, em ações como Oficinas do PPA; Oficinas

do PSEG; telas de comunicação visual nos corredores das Unidades; dentre outras práticas que se tornaram rotinas e fazem parte da cultura da Instituição.

7.2 Gestão do Patrimônio e Infraestrutura

7.2.1 Gestão do Patrimônio Imobiliário da União

O SEBRAE/RR não faz a gestão de imóveis da União, desta forma será apresentada a gestão do patrimônio próprio.

Patrimônio Imobiliário Próprio

O SEBRAE/RR possui um prédio sede e um terreno utilizado como estacionamento institucional, localizados à Avenida Major Williams, 680 - bairro São Pedro, além de um terreno na Avenida Carlos Pereira de Melo no bairro Caranã, ambos no município de Boa Vista/RR. Estes imobiliários são próprio do SEBRAE/RR, e não compõem a estrutura da União.

A Instituição não utiliza imóveis da União e, portanto, não utiliza o Sistema de Registro dos Imóveis de Uso Especial da União SPIUnet, bem como não realiza a cessão, para terceiros, de imóveis da União.

As manutenções das estruturas elétricas e hidráulicas, como também a manutenção das redes de telefonia e centrais de ar condicionado, são executadas em caráter preventivo e corretivo no prédio sede e demais pontos de atendimento, conforme segue:

O contrato nº. 067/2012 de manutenção telefônica tem um custo anual de R\$ 25.859,88 e vigência de 29/08/2015 a 28/08/2016, sem reajuste de preço desde o ano de 2013.

O contrato nº. 129/2013 de manutenção elétrica e hidráulica apresenta um custo anual de R\$95.179,56 com previsão de renovação de sua vigência 16/12/2016. Este contrato sofreu um reajuste de valor em função da inserção de um novo prédio a ser atendido pelo contratado.

O contrato nº. 020/2014 de manutenção das centrais de ar, detém um custo anual de até R\$ 44.690,00 e com sua vigência de 05/04/2015 à 04/04/2016.

Os registros contábeis dos imóveis do SEBRAE/RR são realizados de acordo com as práticas e normas contábeis adotadas no Brasil.

O SEBRAE/RR é proprietário de um prédio e dois terrenos, bem como realiza a locação de 02 prédios. A gestão deste patrimônio busca minimizar possíveis riscos referentes à segurança de sua infraestrutura. Foram contratados Seguro Predial, Manutenção Preventiva, Corretiva e Inspeção Técnica em Extintores e Componentes de Incêndio e Contratos de manutenção elétrica e hidráulica para todos os imóveis. Foi aprovado ainda junto ao corpo de bombeiros o projeto de Prevenção Contra Incêndio e Emergenciais.

7.2.2 Informações sobre Imóveis Locados de Terceiros

O SEBRAE/RR está empenhado em proporcionar a seus colaboradores um bom ambiente de trabalho, pois assim, podem proporcionar aos clientes, sociedade e parceiros da Instituição, qualidade no atendimento.

O prédio situado na Avenida Getúlio Vargas, comporta as equipes da Diretoria Técnica, e dispõe de um auditório e salas complementares, que possam suprir as demandas dos clientes internos e externos. Isso possibilitou a unificação das gerências técnicas em um único espaço, melhorando a capacidade de execução das ações finalísticas.

Outros fatores positivos foram o ganho com a redução de custos administrativos, devido as constantes locações de salas para reuniões internas; facilidade de deslocamento e comunicação entre colaboradores; redução no consumo de combustível da Sede para área técnica.

A locação do prédio na Avenida Tancredo Neves, visa a aproximação do público alvo, por se tratar de um centro comercial com um número significativo de pequenos negócios e potenciais empresários. Com isso, pôde-se ampliar o número de atendimentos, capacitações e consultorias, tendo em vista que o espaço contempla salas de aula, auditório e o call center.

No ano de 2015, os imóveis locados de terceiros não passaram por reformas ou transformações em suas infraestruturas, ocorrendo somente as manutenções preventivas citadas no item 7.2.1.

Patrimônio Imobiliário Locado de Terceiros

A Instituição possui 04 contratos de locação, sendo 03 prédios e 01 terreno. O primeiro localizado à Av. Ataíde Teive, bairro Tancredo Neves, onde funcionam as instalações da Unidade Tancredo Neves. O custo anual deste contrato é de R\$ 195.073,08 (cento e noventa e cinco mil e setenta e três reais e oito centavos), com a renovação da vigência do contrato em novembro/2016.

O segundo prédio está localizado na Av. Benjamin Constant, Bairro São Pedro, utilizado como depósito para os bens patrimoniais, com valor anual de R\$ 25.499,52 (vinte e cinco mil, quatrocentos e noventa e nove reais e cinquenta e dois centavos), e previsão para renovação da vigência em 31/07/2016.

O terceiro prédio está localizado na Av. Getúlio Vargas, 5501 – Centro, onde serão realizadas as atividades da área técnica do SEBRAE/RR, o valor total deste contrato é de R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais) e com previsão para renovação de sua vigência em 31/07/2016.

Dispõe-se de um terreno locado, utilizado como estacionamento para os colaboradores da Unidade Tancredo Neves, localizado na Rua Horácio Mardel, QD 351 - Lote 265 Tancredo Neves, com valor anual de 31.680,00 (trinta e um mil, seiscentos e oitenta reais) e com termino da vigência em 04/04/2016 porem no mês de dezembro/15 foi realizado um distrato amigável entre as partes.

Veículos Próprios ou Locados de Terceiros

O SEBRAE/RR possui uma frota, composta por 11 veículos, entretanto, durante o ano foram realizadas locações de veículos, quando o quantitativo de ações foi superior a capacidade da frota da Instituição. São realizadas ainda, manutenções mecânicas e de funilaria, periodicamente em caráter preventivo e corretivo dos veículos. Toda a frota possui seguro total.

Tabela 39– Relação de Veículos Próprios

Veiculo	Quantidade
Volkswagen - Gol	02
FIAT - Doblô	02
Caminhonetes Nissan - Frontier	04
Micro-Ônibus Mercedes-Benz	01
Renault - Duster	01

Ford - Fusion	01
TOTAL	11

Fonte: Unidade de Administração e Finanças - UAF

7.3 Gestão da Tecnologia da Informação

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação em 2015 foi trabalhado de acordo com as demandas das demais unidades e pesquisas realizadas pela área, tendo como foco atender ao objetivo estratégico “Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE e o atendimento dos clientes”. Outro ponto considerado foi o índice de investimentos recursos financeiros em Tecnologia da Informação e Comunicação, que é de no mínimo 2%, tendo no ano fechado em 4,3%.

Em outubro/15 os colaboradores da unidade foram capacitados para a criação de PDTI. A partir de dezembro/15, em virtude da aquisição de Firewalls, foi possível retomar as atividades de monitoramento e controle da segurança da informação. Desta forma, até o segundo semestre de 2016, será criado o PDTI do SEBRAE/RR.

Os principais sistemas de informação e comunicação estão detalhados no quadro 8 a seguir:

Quadro 08 – Principais Sistemas de TIC

Sistema	Objetivo e Funcionalidade	OD	TD	Acompanhamento dos planos de ação	Responsável técnico	Responsável da área de negócio	Criticidade para a unidade
SME	Sistema informatizado que reúne as informações necessárias para monitorar a execução de metas físicas e financeiras, oferecendo relatórios e mecanismos de publicação de documentos.	X	X	SIM	SEBRAE Nacional	SEBRAE Nacional	Estratégico para o Sebrae Roraima com alta criticidade.
SGE	Trata-se de um sistema para estruturação, planejamento, orçamento e a gestão orçamentária dos projetos do SEBRAE, oferecendo relatórios e mecanismos de publicação de documentos.	X	X	SIM	SEBRAE Nacional	SEBRAE Nacional	Estratégico para o Sebrae Roraima com alta criticidade.
ERP TOTVS (CorporeRM)	Sistema de ERP (Enterprise Resources Planning), ou seja, Sistema Integrado de Gestão Administrativa e Financeira.	X		NÃO	Rafael Pinto	Darik Marinho	Principal sistema de gestão Administrativa e Financeira com alta criticidade
Intranet	Ferramenta utilizada para operacionalização dos sistemas internos, como: helpdesk, CI (Comunicação Interna), Painei de Notícias, Infotec (Informativos Técnicos), entre outros.	X		NÃO	Nicson Souza	Darik Marinho	Principal sistema interno de compras, viagens, comunicações internas e etc, com alta criticidade
Siacweb	Sistema de Atendimento ao Cliente, configura um banco de dados dos clientes atendidos pela instituição, bem como utilização no registro de metas físicas realizadas nos projetos/ações com informações voltadas ao atendimento do cliente.	X		NÃO	Natália Caldas e Nicson Souza	Katia Machado	Sistema de atendimento do Sebrae Roraima, alta criticidade
SMM	Sistema de Monitoramento de Metas – SMM. O SMM foi desenvolvido a fim de aglutinar as atividades propostas para solucionar demandas originadas de diversas fontes como: relatórios de auditoria, PADI, práticas do PSEG, dentre outros; e assim ter não apenas a visão do andamento das soluções propostas, bem como, ter uma interação com os respectivos responsáveis pela execução das mesmas. O sistema proporciona inclusive, uma visão gráfica do percentual concluído que parte do macro até o pontual.	X		SIM	Nicson Souza	Darik Marinho	Sistema que aglutina as principais atividades à realizar, alta criticidade

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação - UTIC

OD= Operação Diária, TD = Tomada de Decisão.

Neste ano 02 empregados de carreira realizaram um total de 03 treinamentos específicos para a área de TI descritos a seguir:

- Treinamento em "Elaboração de PDTI", para adquirir conhecimentos essenciais para o desenvolvimento de forma prática, de um Plano Diretor de Tecnologia da Informação - PDTI, a partir das informações do planejamento e a gestão estratégica de TI na organização.
- Treinamento "TOTVS RM Reports", realizado para que o empregado possa adquirir conhecimentos de parametrizações de relatórios TOTVS.
- Treinamento "TOTVS Gestão Contábil RM", realizado para adquirir conhecimentos na administração da ferramenta de gestão contábil.

Quadro 09 – Composição da Força de Trabalho da UTIC

Nome	Empregados
Darik Arenhart Marinho	Funcionário de carreira – Analista/Gerente
Josias Rodrigues	Funcionário de carreira – Analista
Rafael de Souza Pinto	Funcionário de carreira – Analista
Nicson Tertuliano Souza	Funcionário de carreira – Analista
Isaias Sousa Alencar	Funcionário de carreira – Analista
Antonio do Nascimento Neiva Filho	Estagiário
José Carlos Alhuay Lopez	Estagiário

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação - UTIC

A unidade realizou os seguintes processos gerenciais de serviços de TI, implementados no SEBRAE/RR:

- Gerenciamento da Infraestrutura de TI - Este serviço contempla todos os aspectos desde a identificação dos requisitos do negócio, passando pelo processo de proposta, e teste. Além da implementação da instalação, a operação e a otimização contínuas dos componentes de TI e infraestrutura de redes de computadores e serviços de TI.
- Gerenciamento de Segurança - Este serviço é prestado por meio dos firewalls de segurança, realizando controle de web, tanto na rede interna, quanto em redes wireless.
- Suporte a Serviços - Assegura que o cliente tenha acesso a serviços apropriados para suportar funções de negócio. Abrange Service Desk e Gerenciamento de Problemas.
- Gerenciamento do Investimento em TI – Realizado durante o planejamento estratégico, levantando demandas das áreas durante o PPA, realizando pesquisas internas e reuniões com a equipe.

O detalhamento do resultado de TI desenvolvidos no período estão descritos no subitem 3.4.2.9.3. do Item 3.4.2.9 **Projetos de Gestão Operacional**. A Tecnologia da Informação e Comunicação possui somente o projeto de modernização da tecnologia da informação que possuiu o valor orçado em R\$1.234.462 e valor executado em R\$1.154.557, tendo um total de percentual executado em 93,5%, atingindo o índice de TI (mínimo 2%) em 4,3%.

Conforme explanado na tabela de principais sistemas, possuímos o ERP TOTVS, como uma das principais ferramentas. A Instituição depende unicamente da prestação de suporte da TOTVS e para mitigá-la, foi contratado um funcionário de carreira, que vem sendo treinado e está à frente de todos os suportes do ERP TOTVS no SEBRAE/RR.

7.3.1 Principais Sistemas de Informações

A tabela com os principais sistemas consta no item 7.3.

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

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação é feito reunindo informações advindas do PPA, pesquisas de TI, reuniões de equipe, solicitações por CI e helpdesks. A partir do consolidado destas informações é realizado o planejamento anual.

7.4 Gestão Ambiental e Sustentabilidade

O SEBRAE/RR é uma Instituição que faz parte do chamado Sistema “S” e dispõe de produtos e/ou serviços à sociedade por meio do fomento e desenvolvimento das micro e pequenas empresas, tendo como um de seus valores a “Sustentabilidade”, que também compõe a missão e visão da empresa.

Ao longo de 06 anos vem adotando práticas de sustentabilidade decorrentes de programas, atividades, processos, produtos e instalações, visando mitigar situações que possam gerar algum impacto no meio ambiente. Práticas como as descritas a seguir, foram identificadas como fatores que influenciam diretamente as atividades, produtos, processos e instalações:

A Geração de Resíduos Sólidos como: papéis, plásticos, vidros, banners, revistas, jornais e outros; lâmpadas usadas; borras de café; baterias e pilhas usadas; entulhos; resíduos de alimentos; e cartucho de tinta de impressoras. Apresentam impactos ambientais com a poluição do solo; da água superficial; e da conservação de recursos naturais.

Quanto ao Consumo de Recursos Naturais, quando se aborda o consumo de água; consumo de energia; e combustível, que impactam o ambiente com o esgotamento de combustíveis fósseis não renováveis; poluição do ar; aquecimento global e mudança climática; esgotamento do suprimento de águas do solo, rios e igarapés.

Em se tratando da Geração de Efluentes Líquidos como a utilização de materiais de limpeza, impactam o ambiente com a poluição do ar; do solo; e danos aos seres humanos.

O SEBRAE/RR não participa da Agenda Ambiental da Administração Pública, porém, participa como membro no Fórum do Lixo, composto por diversas empresas públicas e privadas (Eletronorte, Ministério Público, Banco do Brasil, Governo Estadual, Municipal, Sindicato das Indústrias e Comércio, SESCOOP/RR, Cooperativa UNIRENDA e outros), cujo objetivo é discutir questões ambientais no eixo de resíduos sólidos, bem como, também as situações dos lixões no Estado de Roraima.

Por meio de suas práticas ambientais, a Instituição faz o processo inicial de coleta seletiva dos resíduos sólidos descartados nas lixeiras disponíveis nos corredores da empresa. Os copos descartáveis coletados nos receptores decorrentes do consumo de água mineral são armazenados e posto à disposição da associação “Casa Timóteo” em utilização como base de muda de hortaliças e outras plantas nas atividades de aula ambiental com as famílias carentes no entorno da associação.

Na coleta seletiva dos resíduos sólidos, há um obstáculo no processo final do descarte. O SEBRAE/RR, manteve contato com a Cooperativa de Catadores de Lixo – UNIRENDA, porém não obteve êxito. A justificativa da Cooperativa foi que tinham interesse na coleta, mas apenas com produtos de papel e plástico. Outra situação foi que a cooperativa não tem disponibilidade de logística para a coleta destes resíduos. Diante da situação, o SEBRAE/RR faz o descarte em contêiner. O serviço é realizado por uma empresa terceirizada e faz descarte junto à lixeira pública do município.

Os descartes de papéis, caixas, banners, revistas, documentos inservíveis e outros são doados para um grupo de artesãos, tendo como destinação a reciclagem com a produção de objetos de artesanato.

Para as contratações de bens, serviços e obras considera-se a norma específica para o Sistema SEBRAE que é o Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema, instituída pela Resolução CDN nº 213/2011, que ainda não contempla dispostos quanto à questão de critérios, práticas e diretrizes para as contratações sustentáveis. Porém, já é prática do SEBRAE/RR a adoção de critérios e práticas nas questões de contratações de bens, serviços e obras no que tange a sustentabilidade.

Uma das práticas adotada é que em todos os termos de referências elaborados para as contratações, possua uma cláusula referente à prática de sustentabilidade por parte dos fornecedores, bem como, a adoção dos critérios nos editais de licitações como requisitos de participações.

O SEBRAE/RR não possui o Plano de Gestão de Logística Sustentável – PLS, como reza a IN SLTI/MPOG 10/2012. Porém existe um estudo em andamento para a implementação de uma política do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) nos moldes das normas da ABNT NBR ISO 14001:2004 e 14004:2005 que trata dos requisitos e diretrizes gerais sobre princípios, sistemas e técnicas de apoio de um SGA correspondente a atividades, produtos, processos e instalações de uma empresa, bem como, outras legislações pertinentes.

A Instituição vem conduzindo um grande esforço na questão da sustentabilidade, envolvendo os três eixos fundamentais do processo: social, ambiental e econômico. É um tema que atualmente está fortemente inserido em seu contexto.

O Sistema SEBRAE vem ao longo de alguns anos implementando um modelo de excelência em gestão, que de maneira sistêmica, envolve o processo de relação entre a empresa com as questões ambientais e sociais. Com isso, surgem as práticas sustentáveis nas atividades, processos, produtos e instalações correlacionadas com sua missão, visão e valores.

Assim o sistema contribui para uma qualidade de vida de seus funcionários, clientes, fornecedores, público alvo e sociedade, bem como, para a humanidade e futuras gerações no planeta.

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

A adoção de critérios de sustentabilidade ambiental nas aquisições de bens, serviços e obras já é fato concreto. O SEBRAE/RR já dispõe em seus editais de licitações a obrigação de uma cláusula que a empresa que for participar de qualquer certame, deve apresentar uma declaração que realiza boas práticas de sustentabilidade.

Outro fato que vale salientar é que há uma inserção de cláusula contratual sustentável, ou seja, todos os modelos de contratos da empresa possuem um item correspondente à sustentabilidade.

8. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

8.1 Tratamento de Determinações e Recomendações do TCU

Com relação a este item temos a informar que no decorrer do exercício de 2015, não houveram ocorrências de deliberações por parte do Tribunal de Contas da União – TCU.

8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Apresentamos a seguir as recomendações realizadas pela Controladoria Geral da União – CGU, como resultado da auditoria de contas anual.

Tabela 40 - Recomendação da CGU 01

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
01	201504014	2.1.1.1	Ofício n.º 23133/2015
Descrição da Recomendação			
Elaborar procedimentos/rotinas de controle com a finalidade de excluir dos editais cláusulas restritivas ao caráter competitivo dos certames licitatórios.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
A Unidade de Administração e Finanças - UAF baseado nas recomendações com o apoio da Unidade de Gestão Orçamentária, Controle e Contabilidade – UGOC e Unidade de Auditoria Interna - UADIN, fez a revisão do Manual de Procedimentos operacionais aperfeiçoando os procedimentos para compras e aquisição, entre outros. A respectiva revisão proporcionou maior detalhamento, clareza nos procedimentos. O manual está em processo de análise para aprovação.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Aperfeiçoamento dos procedimentos através do Manual POP Procedimento Operacional.			
Acompanhamento: UAF, UGOC, UAUDIN			

Tabela 41 - Recomendação da CGU 02

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
02	201504014	2.1.1.2	Ofício n.º 23133/2015
Descrição da Recomendação			
Elaborar e normatizar rotinas e procedimentos com vistas a estabelecer critérios de pesquisa de preços com a finalidade de refletir os valores de mercado.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
A Unidade de Administração e Finanças - UAF baseado nas recomendações com o apoio da Unidade de Gestão Orçamentária, Controle e Contabilidade – UGOC e Unidade de Auditoria Interna - UADIN, fez a revisão do Manual de Procedimentos operacionais aperfeiçoando os procedimentos para compras e aquisição, entre outros. A respectiva revisão proporcionou maior detalhamento, clareza nos procedimentos. O manual está em processo de análise para aprovação.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Aperfeiçoamento dos procedimentos através do Manual POP Procedimento Operacional.			
Acompanhamento: UAF, UGOC, UAUDIN			

Tabela 42 - Recomendação da CGU 03

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
03	201504014	2.1.1.3	Ofício n.º 23133/2015
Descrição da Recomendação			
Elaborar procedimentos e rotinas que assegurem o levantamento dos quantitativos de participantes necessários para os eventos realizado pelo Sebrae/RR.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
Realizamos um redimensionamento referente ao quantitativo de itens do contrato por participantes em eventos da Instituição. A cada solicitação de fornecimento é realizada uma análise pelo gestor do contrato, verificando a quantidade solicitada x participantes dos eventos, visando a economicidade de recursos, aprovando somente os que estão coerentes com o redimensionamento.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Aperfeiçoamento dos procedimentos através do Manual POP Procedimento Operacional.			
Acompanhamento: UAF, UGOC, UAUDIN			

Tabela 43 - Recomendação da CGU 04

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
04	201504014	2.3.1.1	Ofício n.º 23133/2015
Descrição da Recomendação			
Elaborar procedimentos com a finalidade de verificar fragilidades nos processos de dispensa e fortalecer rotinas dos controles internos administrativos da Unidade no sentido de mitigar tais fragilidades.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
A Unidade de Administração e Finanças - UAF baseado nas recomendações com o apoio da Unidade de Gestão Orçamentária, Controle e Contabilidade – UGOC e Unidade de Auditoria Interna - UADIN, fez a revisão do Manual de Procedimentos operacionais aperfeiçoando os procedimentos para compras e aquisição, entre outros. A respectiva revisão proporcionou maior detalhamento, clareza nos procedimentos. O manual está em processo de análise para aprovação.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Aperfeiçoamento dos procedimentos através do Manual POP Procedimento Operacional.			
Acompanhamento: UAF, UGOC, UAUDIN			

Tabela 44 - Recomendação da CGU 05

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
05	201504014	3.1.1.2	Ofício n.º 23133/2015
Descrição da Recomendação			

Recomendados ao SEBRAE/RR que ao organizar as próximas missões internacionais, dê ampla publicidade, tanto no site da Entidade quanto na mídia impressa local, sobre a realização da missão, detalhando: local do evento, objetivos, resultados esperados e público alvo, e franqueando a possibilidade de participação a qualquer micro e pequena empresa interessada, que cumpra os requisitos estabelecidos.
Providências Adotadas
Síntese da Providência Adotada
Quanta a divulgação das Missões Técnicas Internacionais, o Sebrae-RR está divulgando o “COMUNICADO” dessas missões nos jornais impresso (local) contendo as seguintes informações: objetivos com resultados esperados, público alvo, local do evento e período, e outras informações necessárias no sentido proporcionar oportunidade de participação para o público-alvo do SEBRAE. Vale salientar que a Diretoria da Superintendência nomeou por meio da Portaria nº 126/2015 uma “Comissão de Missão Internacional” com objetivo de atender as novas recomendações.
Síntese dos Resultados Obtidos
Foi criada uma Comissão para aperfeiçoamento dos procedimentos sobre Missão Internacional, através da Portaria n.º 126/15, de 03 de dezembro de 2015.
Acompanhamento: Assessoria do CDE.

Tabela 45 - Recomendação da CGU 06

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
06	201504014	3.1.1.2	Ofício n.º 23133/2015
Descrição da Recomendação			
Recomendados ao Conselho Deliberativo Estadual do SEBRAE/RR que publique no site da Entidade (SEBRAE/RR) todas as atas das reuniões realizadas pelo CDE, com a finalidade de dar transparência às decisões tomadas no âmbito do colegiado.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
As atas são registradas em cartório e ficam à disposição de qualquer cidadão. Salientamos que tal procedimento é o mesmo adotado pelo Conselho Deliberativo Nacional – CDN, entendemos atender o princípio da publicidade. Todavia, realizamos consulta ao CDN através da carta PRESI N.º 48/2015, quanto a recomendação.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Encaminhamento de correspondência ao CDN.			
Acompanhamento: Assessoria Jurídica do Conselho Deliberativo Estadual - CDE.			

8.3 Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Dano ao Erário

A Gestão do SEBRAE/RR no exercício de 2015 instaurou 01 (um) processo administrativo e 01 (um) de sindicância, no sentido de dar procedimento de apuração das possíveis infrações funcionais e aplicar penalidades aos seus responsáveis que possuem uma relação jurídica com a instituição. Salientando que essa medida de gestão não tem por

finalidade apenas apurar a culpabilidade dos apontados pela falta no processo, mas, também, atender ao princípio da ampla defesa e do contraditório, concedendo prazo para que os colaboradores citados possam apresentar defesa.

Tabela 46 - Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Dano ao Erário

Item	Processo	Natureza	Comissão de Apuração	Síntese dos fatos	Situação
01	0012/2015 - Sind.	Sindicância – Portaria nº 039/15	Nomeada pela Portaria nº 039/15	Identificação de bens não localizados no Relatório de Apuração do Inventário de 2014.	Processo em fase de atendimento das recomendações do relatório final, incluindo período da contestação dos responsáveis.
02	0087/2015 -PA	Processo Administrativ o nº 120/2015	Comissão de Ética e Conduta - Portaria nº 006/2015	Apuração de ocorrência de suposto prejuízo para Microempreendedo ra Individual (MEI).	Processo em fase de atendimento das recomendações do relatório final, incluindo período da contestação dos responsáveis.

Fonte: Relatório das comissões

A condução de apuração dos processos administrativo ou sindicância inicia-se pós-expedição de portaria da Diretoria Superintendente, constando o objetivo da apuração, bem como designa os integrantes e o coordenador da comissão, ou então, designa a Comissão de Ética e Conduta quando a infração for registrada por meio da Ouvidoria.

Concluída a apuração é emitido um relatório que será encaminhado para a Diretoria Executiva, constando as recomendações dos pontos de melhoria, que devem ser tratados por meio de planos de ação, bem como sugestão de medidas corretivas ou punitivas em conformidade com o Código de Ética e Conduta e as leis vigentes.

8.4 Demonstração da Conformidade do Cronograma de Pagamentos de Obrigações com o disposto do Artigo 5º da Lei 8.666/1993.

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

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

9. ANEXOS E APÊNDICES

ANEXO I – Processos Licitatórios - Execução das despesas por modalidade de licitação por natureza e por elemento de despesa

MODALIDADE: CONCORRÊNCIA

Número do Edital	Número do Contrato	Natureza da Despesa	Elemento de Despesa	Descrição do Objeto	Valor do Contrato R\$	Termo Aditivo R\$	Valor Executado R\$	Saldo a Executar R\$
001/2015	-	-	-	Construção nova sede	Cancelado	-	-	-
002/2015	043/2015	Serviços Especializados	Recrutamento e seleção - PJ	Recrutamento e seleção Trainee	78.000,00	-	78.000,00	0,00
003/2015	056/2015	Serviços Téc. Especializados	Outros Serviços téc. especializados	Elaboração de projeto arquitetônico feira do empreendedor 2016	85.000,00	-	68.000,00	17.000,00
004/2015	123/2015	Serviços Contratados - PJ	Consultoria - PJ	Consultoria e capacitação tecnológica na área de produção de pescado	251.000,00	-	44.831,15	206.168,85

MODALIDADE: PREGÃO PRESENCIAL

Número do Edital	Número do Contrato	Natureza da Despesa	Elemento de Despesa	Descrição do Objeto	Valor do Contrato R\$	Termo Aditivo R\$	Valor Executado R\$	Saldo a Executar R\$
001/2015	-	-	-	Fornecimento de cartões magnéticos combustível	Fracassado	-	-	-
002/2015	017/2015	Demais Serviços Contratados - PJ	Organização e promoção de eventos - PJ	Realização da semana do MEI	515.000,00	-	515.000,00	0,00
003/2015	-	-	-	Entrega rápida de pequenos volumes	SUSPENSO	-	-	-
004/2015	050/2015	Demais Serviços Contratados - PJ	Organização e promoção de eventos - PJ	Coffe Break	804.000,00	-	148.501,25	655.498,75
005/2015	033/2015	Demais Serviços Contratados - PJ	Outros serviços contratados - PJ	Cópia de chaves, confecção de carimbos e manutenção de fechaduras	13.503,70	-	2.167,17	11.336,53
006/2015	032/2015	Manutenção, segurança e limpeza - PJ	Manutenção de veículos- PJ	Lavagem e polimento de veículos	15.500,00	-	7.385,13	8.114,87

007/2015	035/2015	Demais Serviços Contratados - PJ	Locação de mão-de-obra	Terceirização de limpeza	177.327,36	-	110.829,60	66.497,76
008/2015	036/2015	Materiais de consumo	Materiais de expediente	Aquisição de material de escritório e informática	23.819,80	-	23.819,80	0,00
	037/2015				12.470,00	-	12.470,00	0,00
	038/2015				46.790,00	-	45.247,35	1.542,66
009/2015	066/2015	Benefícios Sociais	Auxílio alimentação	Cartão alimentação	1.551.600,00	-	608.303,66	943.296,34
010/2015	065/2015	Aluguéis e encargos - PJ	Aluguel de veículos	Motorista e locação de veículos	300.000,00	-	110.064,72	189.935,28
	069/2015				825.384,72	-	267.562,82	557.821,98
011/2015	079/2015	Aluguéis e encargos - PJ	Aluguel de equipamentos	Locação de equipamentos de som e vídeo	85.000,00	-	0,00	0,00
012/2015	086/2015	Aluguéis e encargos - PJ	Aluguel de veículos	Locação de veículos vans, micro e ônibus	300.000,00	-	38.292,20	261.707,80
013/2015	002/2016	Serviços Contratados - PJ	Outros serviços contratados - PJ	Extintores e componentes de incêndio	37.000,00	-	0,00	0,00

MODALIDADE: PREGÃO ELETRÔNICO

Número do Edital	Número do Contrato	Natureza da Despesa	Elemento de Despesa	Descrição do Objeto	Valor do Contrato R\$	Termo Aditivo R\$	Valor Executado R\$	Saldo a Executar R\$
001/2015	020/2015	Serviços Especializados	Consultoria - PJ	Seleção e capacitação Programa ALI	378.800,00	-	266.935,63	111.864,37
002/2015	-	-	-	Auditoria de risco	Cancelado	-	-	-
*003/2015	024/2015	Demais Serviços Contratados - PJ	Organização e promoção de eventos - PJ	Arregimentação e consultoria em gestão empresarial	524.775,00	-	524.775,00	-
004/2015	023/2015	Demais Serviços Contratados - PJ	Organização e promoção de eventos - PJ	Arregimentação e consultoria em gestão empresarial (Com. Varejista)	156.495,60	-	81.665,52	74.830,08
005/2015	-	-	-	Arregimentação e capacitação (Programa PRÓPRIO)	Cancelado	-	-	-
006/2015	-	-	-	Auditoria de risco	Cancelado	-	-	-
007/2015	029/2015	Bens Móveis	Equipamentos de Informática	Aquisição de equipamento portátil para comunicação via satélite	87.514,48	-	44.602,08	42.912,40

008/2015	022/2015	Demais custos e despesas Gerais	Seguros em geral	Seguro de veículos	7.100,00	-	591,67	6.508,33
009/2015	-	-	-	Material de escritório e informática	Cancelado	-	-	-
010/2015	047/2015	Serviços Técnicos Especializados - PJ	Auditoria Independente - PJ	Auditoria de risco	41.933,00	-	0,00	41.933,00
011/2015	041/2015	Serviços Contratados - PJ	Consultoria - PJ	Consultoria para acompanhamento e implementação da Lei Geral.	119.430,00	-	119.430,00	0,00
012/2015	049/2015	Serviços Contratados - PJ	Consultoria - PJ	Consultoria PAIS	56.047,20	-	25.476,00	30.571,20
013/2015	062/2015	Bens Móveis	Equipamentos de informática	Aquisição de nobreak	260.000,00	-	260.000,00	0,00
014/2015	059/2015	Serviços Especializados	Consultoria-PJ	Consultoria técnicas propriedades Rurais	316.000,00	-	132.910,77	183.089,23
015/2015	085/2015	Demais Serviços Contratados - PJ	Outros Serviços Contratados - PJ	Gestão de documentos	150.000,00	-	32.778,90	117.221,10
016/2015	-	-	-	Serviços em Tecnologia da Informação JUCER	Cancelado	-	-	-
017/2015	-	-	-	Kits PAIS II	Cancelado	-	-	-
018/2015	-	-	-	Execução de eventos	Cancelado	-	-	-
019/2015	-	-	-	Festival Gastronômico - Montagem e Desmontagem	Cancelado	-	-	-
020/2015	108/2015	Demais serviços contratados - PJ	Organização e promoção de eventos-PJ	Execução de eventos	1.050.000,00	-	0,00	1.050.000,00
	110/2015				L I - 1.050.000,00 L II - 1.800.000,00	-	0,00	1.050.000,00 1.800.000,00
	109/2015				1.050.000,00	-	0,00	1.050.000,00
	099/2015				1.800.000,00	-	23.897,70	1.776.102,30
021/2015	124/2015	Benefícios Sociais	Assistência médica e odontológica	Serviços odontológicos	33.124,80	-	3.082,00	30.042,80
022/2015	098/2015			Kits PAIS II	30.628,50	-	0,00	30.628,50

	097/2015	Demais Custos e Despesas Gerais – PJ	Custos e Despesas c/ Parcerias		109.999,00	-	0,00	109.999,00
023/2015	111/2015	Bens Móveis	Máquinas e Equipamentos	Aquisição do grupo gerador	97.000,00	-	0,00	97.000,00
024/2015	-	-	-	Vigilância Festival Gastronômico	CANCELADO	-	-	-
025/2015	-	Aluguéis e encargos - PJ	Aluguel de veículos	Locação de veículos eventual	Aguardando Contrato	-	-	-
026/2015	101/2015	Serviços Especializados	Consultoria-PJ	Capacitações e consultorias técnicas e gerenciais em propriedades rurais	L II - 142.450,00	-	142.450,00	0,00
027/2015	-	-	-	Confecção de instalação móveis modulados	Cancelado	-	-	-
028/2015	100/2015	Demais serviços contratados - PJ	Locação de mão-de-obra	Copeira	58.000,00	-	9.536,93	48.463,07
029/2015	-	Demais serviços contratados - PJ	Outros serviços contratados -PJ	Serviço de recrutamento SGC	Cancelado	-	-	-
030/2015	005/2016	Demais serviços contratados - PJ	Outros serviços contratados -PJ	Projeto melhoria qualidade de vida	L III – 12.640,10 L IV – 16.899,00	-	0,00 0,00	0,00 0,00
	006/2016				L I – 15.300,00 L II – 6.300,00	-	0,00 0,00	0,00 0,00
031/2015	117/2015	Demais serviços contratados - PJ	Organização e promoção de eventos - PJ	Coffee Break Interior	L I - 60.000,00 LIII – 140.000,00	-	0,00 0,00	60.000,00 140.000,00
	118/2015				100,000,00	-	0,00	100.000,00
032/2015	001/2016	Materiais de consumo	Materiais de limpeza copa e refeitório	Material de Copa e Refeitório	43.000,00	-	0,00	0,00
033/2015	127/2015	Bens Móveis	Móveis e Utensílios	Aquisição de móveis e equipamento para compor os setores do SEBRAE/RR.	22.698,00	-	0,00	22.698,00

034/2015	133/2015	Aluguéis e encargos - PJ	Aluguel de equipamentos	Locação de Equipamentos de Som e Vídeo	85.000,00	-	0,00	85.000,00
035/2015	125/2015	Materiais de consumo	Materiais de expediente	Aquisição de material de escritório e informática	68.425,00	-	0,00	68.425,00
036/2015	-	-	-	Digitalização de documentos JUCERR	Cancelado	-	-	-
037/2015	-	Benefícios Sociais	Seguro de vida em grupo	Seguro de vida	Deserto	-	-	-
038/2015	-	-	-	Extintores e componentes de incêndio	Cancelado	-	-	-
039/2015	126/2015	Demais serviços contratados - PJ	Outros serviços contratados -PJ	Certificação Orgânica	153.496,00	-	0,00	153.496,00
040/2015	134/2015	Bens Móveis	Móveis e Utensílios	Confecção de instalação móveis modulados	30.000,00	-	0,00	30.000,00
041/2015	008/2016	Demais Serviços Contratados - PJ	Serviços de Apoio Administrativo - PJ	Digitalização de documentos JUCERR	120.350,00	-	0,00	120.350,00
042/2015	009/2016	Materiais de consumo	Materiais de limpeza copa e refeitório	Material de limpeza e Higiene	22.500,00	-	0,00	22.500,00
043/2015	-	Serviços de comunicação em geral	Telefonia móvel	Serviços de telefonia	Deserto	-	-	-
044/2015	010/2016	Aluguéis e encargos - PJ	Aluguel de equipamentos	Entrega e retirada de container	42.997,40	-	0,00	42.997,40
045/2015	003/2016	Manutenção Segurança e Limpeza	Vigilância - PJ	Serviço de vigilância ostensiva	524.765,40	-	0,00	524.765,40

* Foi pago a maior o valor de R\$ 69,97 (sessenta e nove reais e noventa e sete centavos) do Contrato n°. 024/2015, o referido valor será devolvido ao SEBRAE/RR.

Fonte: Dados disponibilizados pela Intranet - SISTEMA TOTVS-SEBRAE.

ANEXO II - DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2015

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Roraima - SEBRAE/RR Balanços patrimoniais em 31 de dezembro de 2015 e 2014 (Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	2015	2014	Passivo	Nota	2015	2014
Ativo circulante				Passivo circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	7			Fornecedores e outras obrigações	11	232	1.158
Recursos vinculados a convênios e	5			Benefícios a empregados		113	23
Créditos com o sistema SEBRAE	14			Obrigações tributárias		183	443
Transações de convênios a executar			-	Provisões trabalhistas	12	1.173	1.068
Despesas antecipadas				Obrigações com o sistema SEBRAE	14	8.541	994
Outros créditos							
				Total do passivo circulante		10.242	3.686
Total do ativo circulante							
Ativo não circulante				Passivo não circulante			
Depósitos judiciais	13			Provisão para riscos cíveis, fiscais e	13	143	132
Aplicações financeiras	9			Transações Longo Prazo Sistema	14	36	-
Imobilizado	10						
				Total do passivo não circulante		179	132
Total do ativo não circulante							
Total do ativo				Patrimônio líquido	15		
				Patrimônio social		23.788	20.146
				Ajustes de avaliação patrimonial		2.179	2.207
				Total do patrimônio líquido		25.967	22.353
				Total do passivo e do patrimônio		36.388	26.171

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Roraima -
SEBRAE/RR**

Demonstrações de resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	Nota	2015	2014
Receitas operacionais			
Contribuições sociais	14	35.337	33.010
Receitas de empresas beneficiadas		1.115	1.303
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros		83	558
Outras receitas operacionais		185	360
		36.720	35.231
Despesas operacionais			
Pessoal, encargos e benefícios sociais	16	(12.297)	(11.139)
Serviços profissionais e contratados	17	(16.216)	(14.381)
Custos e despesas de operacionalização	18	(6.799)	(6.944)
Encargos diversos		(515)	(451)
Despesas com programas e convênios		-	(206)
Despesas com provisões		(112)	(32)
Depreciação		(480)	(647)
Outras despesas		(7)	(30)
		(36.426)	(33.830)
Superávit antes do resultado financeiro líquido		294	1.401
Receitas financeiras	19	3.351	2.169
Despesas financeiras	19	(23)	(18)
Resultado financeiro líquido		3.328	2.151
Superávit do exercício		3.622	3.552

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Roraima - SEBRAE/RR

Demonstrações de resultados abrangentes

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	2015	2014
Superávit do exercício	3.622	3.552
Outros resultados abrangentes	-	-
Resultado abrangente total	3.622	3.552

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Roraima – SEBRAE/RR

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	Patrimônio social	Ajustes de avaliação patrimonial	Total
Saldos em 1º de janeiro de 2014	16.555	2.248	18.803
Baixa no ajuste da avaliação patrimonial	-	(2)	(2)
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	39	(39)	-
Superávit do exercício	3.552	-	3.552
Saldos em 31 de dezembro de 2014	20.146	2.207	22.353
Baixa no ajuste da avaliação patrimonial	-	(8)	(8)
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	20	(20)	-
Superávit do exercício	3.622		3.622
Saldos em 31 de dezembro de 2015	23.788	2.179	25.967

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	2015	2014
Fluxo de caixa proveniente das atividades operacionais		
Superávit do exercício	3.622	3.552
Ajustes por:		
Depreciação	480	647
Resultado na baixa de imobilizado	10	31
Rendimento de aplicação financeira de longo prazo	(1.702)	(1.397)
Baixa no ajuste de avaliação patrimonial	(8)	(2)
Provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	11	-
	2.413	2.831
Redução (aumento) nos ativos		
Créditos a receber	5	(1)
Recursos vinculados a convênios e programas	257	(921)
Créditos com o Sistema SEBRAE	1.056	(1.056)
Despesas antecipadas	7	(50)
Transação de convênios a executar	(140)	
Outros créditos	(104)	(2)
Depósitos judiciais	14	(43)
Aumento (redução) nos passivos		
Fornecedores	(926)	1.073
Obrigações trabalhistas	90	(56)
Obrigações tributárias	(260)	204
Provisões trabalhistas	105	171

Obrigações com o Sistema SEBRAE	7.583	901
Obrigações com convênios e contratos	-	(58)
Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais	10.100	2.993
Fluxo de caixa de atividades de investimento		
Adições do ativo imobilizado	(521)	(815)
Resgate de aplicação financeira	123	145
Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento	(398)	(670)
Aumento no caixa e equivalentes de caixa	9.702	2.323
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	3.819	1.496
Caixa e equivalente de caixa no final do exercício	13.521	3.819
As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.		

Notas explicativas às demonstrações financeiras

(Em milhares de reais)

1-Contexto operacional

O Serviço de Apoio às Micros e Pequenas Empresas de Roraima - SEBRAE/RR ("Entidade") é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de Serviço social autônomo, regulada por estatuto, tendo por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos 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 Av. Major Williams, 680 - Bairro São Pedro, Boa Vista, estado de Roraima.

O SEBRAE/RR recebe recursos oriundos do SEBRAE Nacional (SEBRAE/NA), que é o responsável pelos repasses de recursos aos estados e Distrito Federal para manutenção de suas atividades e projetos, conforme a Lei nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990, mediante contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país.

Para manutenção de suas atividades poderá eventualmente promover a venda de produtos e a prestação de serviços ligados aos seus objetivos, sendo os resultados auferidos

aplicados integralmente na manutenção das atividades. Os SEBRAE dos estados e Distrito Federal têm autonomia financeira, administrativa e contábil, sendo constituídos como entidades juridicamente autônomas.

A Entidade tem como associados:

Secretaria de Estado do Planejamento e Desenvolvimento do Estado de Roraima - SEPLAN;

Banco da Amazônia S/A;

Banco do Brasil S/A;

Caixa Econômica Federal - CEF;

Federação das Associações Comerciais e Industriais de Roraima - FACIR;

Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia - SUDAM;

Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Roraima - FAERR;

Federação do Comércio, serviços e Turismo do Estado de Roraima - FECOMERCIO/RR;

Federação das Indústrias do Estado de Roraima - FIER/RR;

Agência de Fomento do Estado de Roraima - AFERR;

Universidade Federal de Roraima - UFRR;

Instituto Euvaldo Lodi - IEL;

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural em Roraima - SENAR/RR;

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial em Roraima – SENAC/RR; e

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/NA.

2-Base de apresentação das demonstrações financeiras

Estas demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

As demonstrações financeiras foram aprovadas pela Diretoria Executiva da Entidade em 1º de fevereiro de 2016.

3-Uso de estimativas

A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas.

Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem a determinação das vidas úteis para o cálculo das depreciações sobre o ativo imobilizado (nota explicativa nº 6.c(iii) e 10), provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (nota explicativa nº 13) e os passivos e premissas relativos a planos de benefícios pós-emprego (nota explicativa nº 21). Os valores definitivos das transações envolvendo essas estimativas somente são conhecidos por ocasião da sua realização ou liquidação. A administração revisa essas estimativas pelo menos anualmente.

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

As informações sobre julgamentos críticos referentes às políticas contábeis adotadas que tem efeitos significativos sobre os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras estão descritos a seguir:

(a) Depreciação de ativos tangíveis

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 3,33% a 20%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Os terrenos não são depreciados. Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis (nota explicativa nº 6.c(iii)).

(b) Provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

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

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

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Entidade revisa suas estimativas e premissas em bases mensais (nota explicativa nº 13).

(c) Premissas de cálculos atuariais sobre o plano de benefícios de risco pós-emprego

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

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

Outras premissas importantes para as obrigações de planos de pensão se baseiam, em parte, em condições atuais do mercado, informações adicionais estão divulgadas na nota explicativa nº 21.

4-Base de mensuração

As demonstrações financeiras foram preparadas tendo o custo histórico como base de valor, exceto quando indicado de outra forma.

5-Moeda funcional e moeda de apresentação

Estas demonstrações financeiras são apresentadas em Real, que é a moeda funcional da Entidade. Todas as informações financeiras apresentadas em milhares de reais foram arredondadas para a unidade mais próxima, exceto quando indicado de outra forma.

6-Principais políticas contábeis

As principais políticas contábeis adotadas na elaboração das demonstrações financeiras estão definidas a seguir. As políticas foram aplicadas de forma consistente com todos os exercícios apresentados nestas demonstrações financeiras.

a. **Reconhecimento das receitas e despesas**

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de Contribuição Social Ordinária (CSO) são relacionadas com as transferências periódicas do SEBRAE/NA para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência (nota explicativa nº 14). 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/NA, que por sua vez repassa os recursos às Unidades regionais do Sistema SEBRAE.

As receitas de Contribuição Social Nacional (CSN) são relacionadas à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriadas a partir da execução dos projetos.

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

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

b. **Instrumentos financeiros**

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

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

A Entidade não reconhece um ativo financeiro quando os direitos contratuais aos fluxos de caixa do ativo expiram, ou quando transfere os direitos ao recebimento dos fluxos de caixa contratuais sobre um ativo financeiro em uma transação na qual essencialmente todos os riscos e benefícios da titularidade do ativo financeiro são transferidos. Eventual participação que seja criada ou retida pela Entidade nos ativos financeiros é reconhecida como um ativo ou passivo individual.

Ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido apresentado no balanço patrimonial quando, somente quando, a Entidade tenha o direito legal de compensar os valores e tenha a intenção de liquidar em uma base líquida ou de realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente.

A Entidade classifica os seus ativos financeiros não derivativos como empréstimos e recebíveis.

Empréstimos e recebíveis

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

Os empréstimos e recebíveis significativos abrangem: caixa e equivalentes de caixa, créditos a receber, recursos vinculados a convênios e contratos, transações com convênios a executar, créditos com o sistema SEBRAE e outros créditos.

Caixa e equivalentes de caixa

Correspondem aos valores disponíveis em caixa, depósitos bancários e investimentos de curtíssimo prazo, que possuem liquidez imediata e vencimento original em até três meses, os quais são sujeitos a um risco insignificante de alteração no valor.

Créditos a receber

São reconhecidos os valores a receber pela venda de serviços e produtos da Entidade no curto prazo, como também os adiantamentos a funcionários e terceiros. Não apresentam riscos financeiros significativos à entidade.

(ii) *Passivos financeiros não derivativos*

A Entidade reconhece títulos de dívida emitidos e passivos subordinados inicialmente na data em que são originados. Todos os outros passivos financeiros, se houver, são reconhecidos inicialmente na data de negociação na qual a Entidade se torna parte das disposições contratuais do instrumento. A Entidade baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retiradas, canceladas ou vencidas.

Tais passivos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transações atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são medidos pelo custo amortizado através dos juros efetivos.

A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos significativos: fornecedores, obrigações com o sistema SEBRAE e outras obrigações.

Contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar

As contas a pagar a fornecedores 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.

(iii) *Instrumentos financeiros derivativos*

A Entidade não opera com instrumentos financeiros derivativos.

c. *Imobilizado*

(i) *Reconhecimento e mensuração*

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

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.

Ganhos e perdas na alienação de um item do imobilizado (apurados pela diferença entre os recursos advindos da alienação e o valor contábil do imobilizado), são reconhecidos em outras receitas (despesas) operacionais no resultado.

(ii) *Custos subsequentes*

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

(iii) *Depreciação*

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

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou no caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

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

de estimativas contábeis.

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

Descrição	Vida útil estimada
Edificações	25 anos
Móveis e utensílios	10 anos
Máquinas e equipamentos	8 anos
Instalações	10 anos
Benfeitorias em propriedades de terceiros	4 anos
Veículos e acessórios	5 anos
Equipamentos de informática	3 anos

(iv) ***Redução ao valor recuperável de ativos não financeiros (impairment)***

Os ativos não financeiros, incluindo o ativo imobilizado, 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.

d. Provisões

Uma provisão é reconhecida, em função de um evento passado, se a entidade tem uma obrigação legal ou construtiva que possa ser estimada de maneira confiável, e é provável que um recurso econômico seja exigido para liquidar a obrigação. As provisões são apuradas através dos descontos dos fluxos de caixa futuros esperados a uma taxa antes dos impostos, se aplicável, que reflete as avaliações atuais de mercado quanto ao valor do dinheiro no tempo e riscos específicos para o passivo. Os custos financeiros quando incorridos são reconhecidos no resultado 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.

e. Benefícios a empregados

Benefícios de curto prazo

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como despesas conforme o serviço relacionado seja prestado. O passivo é reconhecido pelo valor esperado a ser pago sob os planos de remuneração em dinheiro ou participação nos lucros de curto prazo se a Entidade tem uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

Benefícios pós-emprego

A Entidade é uma das patrocinadoras solidárias do plano de benefícios SEBRAEPREV, administrado e executado pelo SEBRAE Previdência - Instituto SEBRAE de Seguridade Social. O plano possui características de contribuição definida cujos percentuais são baseados na folha de pagamento, sendo essas contribuições levadas ao resultado quando incorridas, exceto pelo risco vinculado 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 a Entidade 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, a Entidade contrata anualmente um atuário qualificado (nota explicativa nº 21).

f. Obrigações com convênios e contratos

As verbas e recursos recebidos dos parceiros nos respectivos convênios são registradas no passivo circulante pelos montantes recebidos efetivamente e serão utilizadas na execução de projetos. Após a execução e comprovação dos gastos efetuados, esses montantes serão apropriados ao resultado como receitas de convênios, subvenções e auxílios. Sobre esses valores não incidem juros e nem atualização monetária.

g. Receitas e despesas financeiras

As receitas financeiras estão representadas, basicamente, por rendimentos decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade em fundos de renda fixa. (nota explicativa 1 nº 19)

h. Tributação

O SEBRAE/RR 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.

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

7-Caixa e equivalentes de caixa

São disponibilidades imediatas em caixa e em contas correntes bancárias e aplicações financeiras com vencimento de até 90 dias, cuja posição nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014, se encontra a seguir descrita:

	2015	2014
Caixa - fundo fixo	3	3
Contas bancárias	318	2.516
Aplicações financeiras (a)	13.941	2.294
Ajuste na disponibilidade (b)	(741)	(994)
	<u>13.521</u>	<u>3.819</u>

- (a) Representadas por recursos mantidos nos fundos relacionados abaixo, com taxa de remuneração média de 1,02% ao mês. Tais recursos são destinados à manutenção operacional e administrativa da Entidade e estão assim distribuídos:

Instituição financeira	Descrição	2015	2014
Banco do Brasil	BB CP CORP	3.332	328
Caixa Econômica Federal	CDB/DI	10.637	1.966
Provisão p/ IRRF*		(28)	-
		<u>13.941</u>	<u>2.294</u>

* Refere-se a estimativa da provisão de imposto de renda na fonte sobre os rendimentos das aplicações financeiras.

- (b) Os valores relativos à CSN a comprovar e relativos à disponibilidade dos convênios foram classificados na rubrica recursos vinculados a convênios e programas, pois tais recursos são destinados a execução de programas e projetos com o SEBRAE Nacional. Por não representarem recursos de livre movimentação, os valores estão apresentados na nota explicativa nº 5.

8-Recursos vinculados a convênios e contratos

Formado pelos saldos de aplicações financeiras destinadas a programas e projetos com empresas parceiras.

	2015	2014
CSN		
Contribuição social nacional a devolver	741	994
Convênios e Programas		
Convênio 041716/2012 – SUDAM	-	-
Convênio 043216/2012 – MDIC	-	-
Banco do Brasil C/C 51.652	-	4

Os recursos de CSN são destinados para execução de programas e projetos nacionais como Projeto Negócio a Negócio, SEBRAE MAIS, Projeto PAIS, SEBRAETEC, dentre outros.

Correspondem a recursos vinculados aos programas, projetos e convênios sob execução da Entidade, apresentados separadamente da rubrica “caixa e equivalentes de caixa” pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais, conforme Pronunciamento Técnico CPC 03.

Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/RR. 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 nas rubricas obrigações com convênios e contratos e obrigações com o sistema SEBRAE (veja também a nota explicativa nº 14).

9-Aplicações financeiras de longo prazo

Instituição financeira	Descrição	2015	2014
Banco do Brasil	BB Renda Fixa LP CORP	227	204
Banco do Brasil	BB milênio 10	5.546	4.989
Caixa Econômica Federal	FIC CEF SEBRAE	11.245	10.112
Banco da Amazônia	CDB - Pré-fixada	-	123
Provisão p/ IRRF		<u>(36)</u>	<u>(25)</u>
		<u>16.982</u>	<u>15.403</u>

Referem-se a recursos ordinários aplicados nos fundos relacionados, com taxa de remuneração média de 1,03% ao mês, destinados à construção da nova sede do SEBRAE/RR, cujas obras têm previsão para ano de 2016. Assim, a utilização dos recursos deve ocorrer preponderantemente em prazo que ultrapassa o próximo exercício social.

10-Imobilizado

A movimentação do custo no exercício findo em 31 de dezembro de 2015 está assim demonstrada:

	Saldo em 1º/01/2015	Adições	Baixas	Saldo em 31/12/2015
Custo				
Terrenos	1.310	-	-	1.310
Edificações	1.654	-	-	1.654
Instalações	268	-	-	268
Móveis e utensílios	685	3	(32)	656
Veículos e assessórios	944	-	-	944
Máquinas e equipamentos	670	39	(9)	700

Equipamentos de informática	2.564	479	(252)	2.791
	8.095	521	(293)	8.323
Depreciação acumulada				
Edificações	(529)	(24)	-	(553)
Instalações	(249)	(9)	-	(258)
Móveis e utensílios	(360)	(30)	25	(365)
Veículos e acessórios	(517)	(35)	-	(552)
Máquinas e equipamentos	(298)	(43)	8	(333)
Equipamentos de informática	(1.684)	(339)	250	(1.773)
	(3.637)	(480)	283	(3.834)
Provisão para perdas (<i>impairment</i>)	(41)	-	-	(41)
Imobilizado líquido	4.417	41	(10)	4.448
	Saldo em			Saldo em
	1/01/2014	Adições	Baixas	31/12/2014
Custo				
Terrenos	1.310	-	-	1.310
Edificações	1.654	-	-	1.654
Instalações	268	-	-	268
Móveis e utensílios	628	82	(25)	685
Veículos e acessórios	872	121	(49)	944
Máquinas e equipamentos	689	43	(62)	670
Equipamentos de informática	2.108	569	(113)	2.564
	7.529	815	(249)	8.095
Depreciação acumulada				
Edificações	(506)	(23)	-	(529)
Instalações	(239)	(10)	-	(249)
Móveis e utensílios	(343)	(39)	22	(360)
Veículos e acessórios	(347)	(211)	41	(517)
Máquinas e equipamentos	(299)	(43)	44	(298)
Equipamentos de informática	(1.474)	(321)	111	(1.684)
	(3.208)	(647)	218	(3.637)
Provisão para perdas (<i>impairment</i>)	(41)	-	-	(41)
Imobilizado líquido	4.280	168	(31)	4.417

11-Fornecedores e outras obrigações

	2015	2014
Fornecedores (a)	232	1.158
Outras obrigações	-	-

232	1.158
------------	--------------

- (a) Referem-se, substancialmente, a obrigações contratadas junto a fornecedores de materiais e serviços para manutenção das atividades da Entidade, a redução na conta refere-se à liquidação das obrigações dentro do exercício.

12-Provisões Trabalhistas

	2015	2014
Férias (a)	872	725
Remuneração Variável (b)	301	343
	1.173	1.068

- (a) Corresponde às provisões de férias e os respectivos encargos sociais pertinentes e foram constituídas em função dos direitos adquiridos pelo quadro de pessoal até a data do balanço.
- (b) A provisão para remuneração variável (produtividade) representa a participação de empregados e administradores a título de gratificações de desempenho, das metas de resultados institucionais, cumprimento dos limites orçamentários e os resultados por equipes. A provisão não está atrelada ao superávit ou déficit, mas sim aos cumprimentos das metas. Desta forma, a remuneração variável está sendo provisionada anualmente.

13-Provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

Refere-se aos processos judiciais e administrativo classificados com risco de perda “provável”.

	2015	2014
Provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas		
Reclamações trabalhistas	143	132
	143	132
Depósitos judiciais		
Reclamações trabalhistas	129	143
	129	143

Existem outras contingências passivas envolvendo questões cíveis e trabalhistas avaliadas pelos assessores jurídicos da Entidade como de risco possível, no montante de R\$ 217 ambos, respectivamente, para quais nenhuma provisão foi constituída, tendo em vista que as práticas contábeis adotadas no Brasil não requerem sua contabilização.

A movimentação das provisões para perdas em processos judiciais está demonstrada a seguir:

	31/12/201		31/12/201
	4	Adição	5
Reclamações trabalhistas	132	11	143

A Entidade efetuou depósitos judiciais no intuito de contrapor as contingências trabalhistas em curso no montante de R\$ 129, cuja movimentação no período encontra-se demonstrada a seguir:

	31/12/201		31/12/201
	4	Adição	5
Depósitos judiciais	143	(14)	143

14-Transações com partes relacionadas

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

- Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE
- Pessoal chave da administração
- Fundo de previdência privada (SEBRAEPREV)

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

	2015	2014
Transações ativas - Créditos com o sistema SEBRAE		
CSN a receber	25	1.081
	25	1.081

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

	2015	2014
Transações passivas - Obrigações com o sistema SEBRAE		
CSO a Devolver (a)	7.800	
CSN a devolver	741	994
	8.541	994

	2015	2014
Transações passivas - Obrigações com o sistema SEBRAE		
Longo Prazo		
Licença de Software (b)	36	-
	36	-

(a) O valor de 7,8 milhões, refere-se a redução do cenário de recursos do ano de 2015, que será incorporado no exercício de 2016. O Sebrae/NA fez a liberação total do recurso previsto inicialmente no orçamento de 2015, em 2016 esse montante será deduzido das parcelas de CSO nos meses de janeiro, fevereiro e março.

(b) O valor de 36 refere-se à aquisição de licenças Microsoft licitado pelo Sebrae Nacional para benefícios de todo o sistema SEBRAE, conforme acordado com cada UF e termo de adesão, o valor respectivo será pago em 24 parcelas iguais, no período de outubro de 2015 a setembro de 2017.

Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, relativo aos recursos de “contribuições sociais nacionais - CSN” e “contribuição social ordinária – CSO”. A CSN refere-se a recursos recebidos e ainda não aplicados nos projetos específicos a que se destinam. Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-15, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA. O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício de 2015 foram realizados os lançamentos contábeis para manter o equilíbrio entre os registros de direitos e obrigações entre o SEBRAE/RR e o SEBRAE/NA. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.

	2015	2014
Transações no resultado		
Contribuição social ordinária (CSO)	26.959	28.226
Contribuição social nacional (CSN)	<u>8.377</u>	<u>4.784</u>
	<u>35.336</u>	<u>33.010</u>

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

Remuneração de pessoal-chave da administração

O pessoal-chave da administração contempla os membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal e Diretoria Executiva. De acordo com o art.9º, inciso VII do Estatuto Social do SEBRAE/NA e Art. 6º. do Estatuto Social do SEBRAE/RR, é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativo 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 da pessoal chave da administração:

	2015	2014
Remuneração	615	563
Benefícios	<u>110</u>	<u>107</u>
	<u>725</u>	<u>670</u>

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar SEBRAEPREV estão descritos na nota explicativa nº 21.

15-Patrimônio líquido

a. Patrimônio social

Composto substancialmente de resultados apurados ao longo dos exercícios. O superávit apurado no exercício foi absorvido pelo patrimônio social.

b. Ajustes de avaliação patrimonial

Em 2010, a administração aplicou, com base no laudo de empresa especializada, o custo atribuído a terrenos e edificações que possuíam seus valores contábeis substancialmente fora dos valores de mercado. O referido laudo de avaliação, realizado em 31 de dezembro de 2010, determinou como valor justo desses ativos em 1º de janeiro de 2010 o montante de R\$ 2.722, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil. O saldo da referida rubrica é realizado com base nas depreciações, baixas ou alienações dos respectivos bens avaliados, sendo transferida para superávit acumulado.

16-Despesa com pessoal, encargos e benefícios sociais

	2015	2014
Salários e proventos	(5.520)	(5.092)
13º salário	(587)	(522)
Férias	(782)	(717)
Outros gastos com pessoal	(348)	(50)
Encargos trabalhistas	(2.384)	(2.372)
Benefícios	(2.676)	(2.386)
	<u>(12.297)</u>	<u>(11.139)</u>

17-Serviços profissionais e contratados

	2015	2014
Instrutoria e consultoria	(7.303)	(6.975)
Serviços técnicos especializados	(1.884)	(2.249)
Manutenção segurança e limpeza	(663)	(572)
Demais Serviços contratados	(6.132)	(4.430)
Encargos sociais serviços terceiros	(234)	(155)
	<u>(16.216)</u>	<u>(14.381)</u>

18-Custos e despesas de operacionalização

	2015	2014
Diárias e hospedagem	(1.603)	(1.680)
Passagens e transportes	(1.529)	(1.653)
Aluguéis e encargos	(790)	(536)
Divulgação e publicidade	(480)	(515)

Serviços gráficos	(1.278)	(1.194)
Serviços de comunicação	(286)	(258)
Material de consumo	(358)	(401)
Demais custos e despesas	(475)	(707)
	<u>(6.799)</u>	<u>(6.944)</u>

19-Receitas e despesas financeiras

	2015	2014
Receitas financeiras		
Rendimentos de aplicações financeiras	3.351	2.169
Despesas financeiras		
Tarifas bancárias	(23)	(18)

20-Instrumentos financeiros

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

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

- Risco de crédito;
- Risco de liquidez; e
- Risco de mercado

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

Principais instrumentos financeiros

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

- Caixa e equivalentes de caixa
- Créditos a receber;
- Recursos vinculados a convênios e contratos; e
- Contas a pagar a fornecedores e outras obrigações.

Risco de crédito

O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente de disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de Investimentos financeiros.

A Entidade aplica recursos apenas em fundos de investimentos administrados pelo Banco do Brasil S.A, Caixa Econômica Federal e Banco da Amazônia S.A.

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

Exposição a risco de crédito

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

Abaixo seguem divulgações quantitativas da exposição ao risco de crédito em relação aos ativos financeiros, pelos valores contábeis.

	2015	2014
Ativos financeiros		
Caixa e equivalentes de caixa	13.521	4.817
Créditos a receber e outros créditos	248	149
Aplicações financeiras de longo prazo	16.982	15.403
	<u>30.751</u>	<u>20.369</u>

Risco de liquidez

Risco de liquidez é o risco em que a Entidade irá encontrar dificuldades em cumprir com as obrigações associadas com seus passivos financeiros que são liquidados com pagamentos à vista ou com outro ativo financeiro. A abordagem da Entidade na administração de liquidez é de garantir, o máximo possível, que sempre tenha liquidez suficiente para cumprir com suas obrigações ao vencerem, sob condições normais e de estresse, sem causar perdas inaceitáveis ou com risco de prejudicar a reputação da Entidade.

Em 31 de dezembro de 2014, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

Passivos financeiros	Valor em 31/12/2015	Até 6 meses	1 ano	Mais de 1 ano
Contas a pagar a fornecedores e outras obrigações	232	232	-	-
Obrigações com o sistema SEBRAE	8.541	8.541	-	-

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, não há inadimplência de pagamento de obrigações pela Entidade.

Risco de mercado (taxa de juros)

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

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

21-Benefícios a empregados pós-emprego

Conforme mencionado na nota explicativa nº 3, o plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. O plano possui as seguintes características:

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

- Aposentadoria normal;
- Aposentadoria antecipada;
- Aposentadoria por invalidez;
- Pensão por morte;
- Abono anual;
- Institutos de auto-patrocínio, benefício proporcional diferido, portabilidade e Resgate.

Os benefícios de risco assegurados pelo plano SEBRAEPREV aos seus participantes são:

- Projeção de contribuição em caso de invalidez; e
- Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

- Benefícios de demissão;
- Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e
- Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

O plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. Para se calcular os valores envolvidos o SEBRAE/RR contrata anualmente um atuário qualificado. O balanço patrimonial é resumido conforme a seguir:

	2015	2014
Valor justo dos ativos do plano	60	55
Valor das obrigações atuariais	<u>(23)</u>	<u>(27)</u>
Superávit no plano	<u><u>37</u></u>	<u><u>28</u></u>

Observada a avaliação atuarial do exercício de 2015, em conformidade com o CPC 33 (R1), foi verificada a inexistência de passivo atuarial, bem como benefícios econômicos para o patrocinador.

21.1-Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do plano

Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido

	2015	2014
Movimentação no valor presente da obrigação		
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(23)	(27)
Custos do serviço corrente e juros (veja abaixo)	(3)	(6)
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes	<u>3</u>	<u>6</u>
Valor presente da obrigação atuarial em 31 de dezembro	<u><u>(23)</u></u>	<u><u>(27)</u></u>

	2015	2014
Movimentação no valor justo dos ativos do plano		
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	54	63
Receita de juros	10	10

Contribuições do empregador	8	13
Retorno esperado dos ativos do plano	-	-
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes	(12)	(31)
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	60	55
	2015	2014
Despesa reconhecida no resultado		
Custo do serviço corrente	3	3
Total da (despesa) receita no exercício	3	3

21.2-Premissas atuariais adotadas

(v) *Considerações gerais sobre as premissas*

As premissas foram definidas de forma imparcial e mutuamente compatíveis, com base em expectativas de mercado durante o período de desenvolvimento de cada avaliação atuarial e base de dados cadastrais foram coletados em setembro de 2015.

(vi) *Financeiras*

	2015
Taxa de juros de desconto atuarial anual	12,76% a.a.
Projeção de aumentos reais salariais médios anual	2,16% a.a.
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	0,00% a.a.
Taxa de inflação média anual	5,00% a.a.
Expectativa de retorno dos ativos do plano	12,76% a.a.

(vii) *Demográficas*

	2015
Taxa de rotatividade	4,58%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos	AT - 2000 M e F Desag. 10%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados	AT - 2000 M e F Desag. 10%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos	50% UP M + 50% UP F
Tábua de entrada em invalidez	Tasa 1927 M e F
Tábua de morbidez	N/A
Idade de Aposentadoria	Primeira elegibilidade