



**SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE ALAGOAS**

**SEBRAE/AL**

Vinculado à PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO – 2015



**SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE ALAGOAS**

**SEBRAE/AL**

Vinculado à PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

**RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO – 2015**

Relatório de Gestão do exercício de 2015 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, DN TCU nº 146/2015, DN TCU 147/2015 Portaria TCU 321/2015, e Portaria CGU 522/2015.

Maceió-AL / 2016



## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES**

- ALI** – Agente Local de Inovação
- AOE** – Agente de Orientação Empresarial
- APL** – Arranjo Produtivo Local
- BSC** – Balanced Scorecard
- CBS** – Central de Bens e Serviços
- CDE** – Conselho Deliberativo Estadual
- CDN** – Conselho Deliberativo Nacional
- CF** – Conselho Fiscal
- CGU** – Controladoria Geral da União
- CSN** – Contribuição Social Nacional
- CSO** – Contribuição Social Ordinária
- DIREX** – Diretoria Executiva
- EPP** – Empresa de Pequeno Porte
- FIEA** – Federação da Indústria do Estado de Alagoas
- FNQ** – Fundação Nacional da Qualidade
- IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IMA** – Instituto do Meio Ambiente
- IPCA** – Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
- JUCEAL** – Junta Comercial do Estado de Alagoas
- LGM** – Lei Geral nos Municípios
- ME** – Microempresa
- MEG** – Modelo de Excelência da Gestão
- MEI** – Microempreendedor Individual
- MPEs** – Micro e Pequenas Empresas
- NAN** – Programa Negócio a Negócio
- OCI** – Órgão de Controle Interno
- OSE** – Oficinas SEBRAE de Empreendedorismo
- PAC** – Programa de Aceleração do Crescimento
- PDF** – Projeto de Desenvolvimento de Fornecedores
- PEP** – Planejamento Estratégico de Pessoal



**PIB** – Produto Interno Bruto

**PPA** – Planejamento Plurianual

**PSEG** – Programa SEBRAE de Excelência em Gestão

**RLCSS** – Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE

**RV** – Remuneração Variável

**SEAGRI** – Secretaria de Estado da Agricultura, Pesca e Aquicultura de Alagoas

**SEBRAE/AL** – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas

**SEBRAE/NA** – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

**SEFAZ** – Secretaria da Fazenda de Alagoas

**SEPLANDE** – Secretaria de Estado do Planejamento e Desenvolvimento Econômico de Alagoas

**SENAI** – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

**SENAR** – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

**SEPLAG** – Secretaria de Estado do Planejamento, Gestão e Patrimônio de Alagoas

**SGC** – Sistema de Gestão de Credenciado

**SGE** – Sistema de Gestão Estratégica

**SGM** – Sistema de Gestão de Metas

**SGP** – Sistema de Gestão de Pessoas

**SINDIVEST** – Sindicato da Indústria do Vestuário do Estado de Alagoas

**SME** – Sistema de Monitoramento Estratégico

**TCU** – Tribunal de Contas da União

**UCSebrae** – Universidade Corporativa do SEBRAE



## **LISTA DE TABELAS E FIGURAS**

<b>Título</b>	<b>Página</b>
Figura 01 – Mapa Estratégico do SEBRAE/AL	16
Figura 02 – Crescimento Econômico Brasil, Nordeste e Alagoas	18
Tabela 01 – Projetos previstos em 2014 para serem executados em 2015 em Alagoas	19
Figura 03 – Setores em Destaque	19
Tabela 02 – Saldo líquido do emprego industrial em Alagoas em 2015 (Setores de janeiro a set/2015)	21
Tabela 03 – Valor Adicionado Bruto 2010-2013 do Comércio e reparação de veículos automotores e motocicletas em Alagoas.	22
Figura 04 – O Público do SEBRAE	22
Tabela 04 – Distribuição dos Segmentos de Público do SEBRAE - Brasil	23
Figura 05 – Evolução dos Optantes pelo Simples Nacional em Alagoas	24
Figura 06 – Distribuição percentual das Empresas Atendidas pelo SEBRAE por Porte, Alagoas	24
Figura 07 – Distribuição do público alvo do SEBRAE, por porte e setores - 2013	25
Figura 08 – Organograma do SEBRAE/AL	25
Tabela 05 – Descrição, Produtos e Serviços, Principais Clientes e Subunidades responsáveis dos Macroprocessos do SEBRAE/AL	31
Tabela 06 – Insumos e Fornecedores, Parceiros Externos e Objetivos Estratégicos dos Macroprocessos do SEBRAE/AL	33
Figura 09 – Relacionamento entre o Mapa Estratégico e os Macroprocessos	34
Figura 10 – Processo de Elaboração do Planejamento	37
Figura 11 - Indicadores Vinculados aos Objetivos Estratégicos	38
Tabela 07 – Estratégia de Atuação - Objetivos Nacionais, em R\$	39
Tabela 08 – Estratégia de Atuação- Objetivos Estratégicos Locais, em R\$	40
Tabela 09 – Estratégia de Atuação – Prioridade Local	41
Tabela 10 – Resumo dos instrumentos de convênios celebrados e do montante transferido nos últimos três exercícios	45
Tabela 11 - Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pela UJ na modalidade convênio	46
Tabela 12 – Situação da análise das contas prestadas em 2015	46
Tabela 13 – Tempo médio de análise das prestações de contas	47
Tabela 14 – Balanço Orçamentário do SEBRAE/AL	48
Tabela 15 – Execução Orçamentária do SEBRAE/AL	50



<b>Título</b>	<b>Página</b>
Tabela 16 – Despesas por modalidade de contratação	52
Tabela 17 – Programas Nacionais	54
Figura 12 – Carteira de Projetos	57
Figura 13 – Distribuição por região dos Gastos com Aquisição dos Produtos – 2015	59
Figura 14 – Distribuição em percentual por região dos Gastos com Aquisição dos Produtos - 2015	59
Figura 15 – Resultado dos projetos do Setor de Agronegócio	60
Figura 16 – Resultado dos projetos do Setor de Comércio	63
Figura 17 – Produção Física Industrial 2015	64
Figura 18 – Produção Industrial – Têxtil e Vestuário	65
Figura 19 – Resultado dos projetos do Setor de Indústria	66
Figura 20 – Intenção de viagem em 2015	69
Figura 21 – Resultado dos projetos do Setor de Serviços	69
Figura 22 – Resultado dos projetos do Setor Territorial	72
Tabela 18 – Indicadores Institucionais	73
Tabela 19 – Metas Mobilizadoras	74
Tabela 20 – Metas Físicas	76
Tabela 21 – Limites Orçamentários	78
Tabela 22 – Dirigentes e Membros de Conselho	81
Tabela 23– Auditorias Previstas e Realizadas	85
Figura 23 - Avaliação de Riscos – Biênio 2015/2016	87
Figura 24 – Equação dos indicadores de equipe para a Remuneração Variável	88
Tabela 24 – Distribuição dos indicadores para a Remuneração Variável	89
Tabela 25 – Remuneração mínima e máxima dos Dirigentes	89
Tabela 26– Síntese da Remuneração dos Administradores	89
Tabela 27 – Demonstrativo da Remuneração Variável dos Administradores	89
Figura 25 – Ocorrências e Naturezas das ocorrências da Ouvidoria	92
Figura 26 – Tempo Médio de Resposta da Ouvidoria	93
Figura 27 – Assuntos por Natureza da Ouvidoria	93
Tabela 28 – QUADRO 7.1.1.A – Força de Trabalho da UJ	101
Tabela 29 – QUADRO 7.1.1.B – Distribuição dos colaboradores entre as áreas	102
Tabela 30 –QUADRO 7.1.1.C – Quantidade e percentual de empregados da UJ	102



<b>Título</b>	<b>Página</b>
Tabela 31– QUADRO 7.1.1.D – Situações que reduzem a Força de Trabalho da UJ	103
Tabela 32– QUADRO 7.1.1.E – Quantidade de servidores por nível de escolaridade	105
Tabela 33– QUADRO 7.1.1.F – Quantidade de servidores da UJ por faixa etária	105
Tabela 34 – Indicadores de Recursos Humanos	107
Tabela 35 – QUADRO 7.1.2.A – Demonstrativo das Despesas do Pessoal	108
Tabela 36 –QUADRO 7.1.2.B - Contratos de prestação de serviços de mão de obra terceirizada	109
Tabela 37– QUADRO 7.1.2.C – Composição do quadro de estagiários	110
Tabela 38 – Riscos Relacionados ao Pessoal	110
Tabela 39 – Informações sobre reformas em imóveis	112
Tabela 40– Capacitações realizadas pela equipe de TI em 2015	113
Tabela 41– Processos responsáveis pelos serviços de TI em execução	114
Tabela 42 – Principais projetos de TI realizados em 2015	114
Tabela 43 -QUADRO 8.2.A – Situação das recomendações do OCI que permanecem pendentes de atendimento no exercício	119
Tabela 44 - Medidas de penalidades adotadas em 2015	122
Tabela 45 - Informações sobre os processos em Tomadas de Contas Especiais	123



## **LISTA DE ANEXOS E APÊNDICES**

<b>Título</b>		<b>Página</b>
ANEXO-I	Balço Patrimonial	124
ANEXO-II	Demonstrações de Resultados	125
ANEXO-III	Demonstrações de Resultados Abrangentes	126
ANEXO-IV	Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido	127
ANEXO-V	Demonstração dos Fluxos de Caixa	128
ANEXO-VI	Demonstrativo de Recursos Mediante Convênios	129
ANEXO-VII	Notas Explicativas	131
PARECER DOS AUDITORES INDEPENDENTES		
PARECER DO CONSELHO FISCAL		
RESOLUÇÃO DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL		





## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>Apresentação</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Visão Geral da Unidade</b>	<b>15</b>
2.1	Finalidade e Competências	15
2.2	Normas e Regulamento de Criação, Alteração e Funcionamento da Unidade	16
2.3	Ambiente de Atuação	16
2.4	Organograma	25
2.5	Macroprocessos Finalísticos	31
<b>3</b>	<b>Planejamento Organizacional e Desempenhos Orçamentário e Operacional</b>	<b>36</b>
3.1	Planejamento Organizacional	36
3.1.1	Descrição Sintética dos Objetivos do Exercício	37
3.1.2	Estágio de Implementação do Planejamento Estratégico	38
3.1.3	Vinculação dos Planos da Unidade com as Competências Institucionais e Outros Planos	38
3.2	Formas e Instrumentos de Monitoramento da Execução e Resultados dos Planos	41
3.3	Desempenho Orçamentário	43
3.3.1	Fatores Intervenientes no Desempenho Orçamentário	43
3.3.2	Execução Descentralizada com Transferência de Recursos	43
3.3.3	Informações sobre a Realização das Receitas e Execução das Despesas	47
3.4	Desempenho Operacional	53
3.5	Apresentação e Análise de Indicadores de Desempenho	73
<b>4</b>	<b>Governança</b>	<b>79</b>
4.1	Descrição das Estruturas de Governança	79
4.2	Informações sobre Dirigentes e Colegiados	80
4.3	Atuação da Unidade de Auditoria Interna	84
4.4	Atividades de Correição e Apuração de Ilícitos Administrativos	86
4.5	Gestão de Riscos e Controles Internos	87
4.6	Política de Remuneração dos Administradores e Membros de Colegiados	88
4.7	Informações sobre a Empresa de Auditoria Independente Contratada	90
<b>5</b>	<b>Relacionamento com a Sociedade</b>	<b>91</b>
5.1	Canais de Acesso ao Cidadão	91
5.2	Mecanismos de Transparência das Informações Relevantes sobre a Atuação da Unidade	94
<b>6</b>	<b>Desempenho Financeiro e Informações Contábeis</b>	<b>95</b>
6.1	Desempenho Financeiro no Exercício	95
6.2	Tratamento Contábil da Depreciação, da Amortização e da Exaustão de Itens do Patrimônio e Avaliação e Mensuração de Ativos e Passivos	98
6.3	Sistemática de Apuração de Custos no Âmbito da Unidade	98
6.4	Demonstrações Contábeis Exigidas pela Lei 6.404/76 e Notas Explicativas	99
<b>7</b>	<b>Áreas Especiais da Gestão</b>	<b>100</b>
7.1	Gestão de Pessoas	100
7.1.1	Estrutura de Pessoal da Unidade	100
7.1.2	Demonstrativo das Despesas com Pessoal	108
7.1.3	Gestão de Riscos Relacionados ao Pessoal	110
7.2	Gestão do Patrimônio e Infraestrutura	111



7.2.1	Gestão do Patrimônio Imobiliário da União	111
7.2.2	Informações sobre Imóveis Locados de Terceiros	112
7.3	Gestão da Tecnologia da Informação	113
7.3.1	Principais Sistemas de Informações	115
7.3.2	Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)	116
7.4	Gestão Ambiental e Sustentabilidade	117
7.4.1	Adoção de Critérios de Sustentabilidade Ambiental na Aquisição de Bens e na Contratação de Serviços ou Obras	118
8	Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle	119
8.1	Tratamento de Determinações e Recomendações do TCU	119
8.2	Tratamento de Recomendações do Órgão de Controle Interno	119
8.3	Medidas Administrativas para Apuração de Responsabilidade por Dano ao Erário	122



## 1 – APRESENTAÇÃO

O presente Relatório de Gestão está estruturado em consonância com os normativos disponibilizados pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e Controladoria Geral da União (CGU) obedecendo aos conteúdos solicitados através do Sistema E-Contas. Não se aplicam ao SEBRAE/AL os subitens: *Execução Física e Financeira das Ações da Lei Orçamentária Anual de Responsabilidade da Unidade; Carta de Serviços ao Cidadão; Aferição do Grau de Satisfação dos Cidadãos Usuários; Demonstração da Conformidade do Cronograma de Pagamentos de Obrigações com o Disposto no Art. 5º da Lei 8.666/1993*, tendo sido devidamente justificados nos respectivos campos do Sistema E-Contas. As informações referentes à Realização das Receitas e Execução das Despesas foram consolidadas no subitem **3.3.3 - INFORMAÇÕES SOBRE A REALIZAÇÃO DAS RECEITAS E EXECUÇÃO DAS DESPESAS**.

### Principais Realizações da Gestão no Exercício

As ações do SEBRAE/AL estão compreendidas no conjunto de iniciativas públicas e privadas voltadas para a ampliação de oportunidades econômicas em razão da importância dos micro e pequenos negócios para a geração de emprego e de riqueza.

Com objetivo de informar a atuação da gestão no exercício 2015, destacam-se abaixo as principais realizações:

- **Sistema de Gestão de Pessoas (SGP 7.0):** foi implantado o SGP 7.0 que será concluído com a avaliação de competências entre os colaboradores e gerentes e, com isso, completam-se os cinco indicadores presentes para o Placar Individual de Carreira.
- **Recomendações de melhorias e adequação do quadro de pessoal da instituição:** durante todo o ano de 2015, foi gerado um plano de ação pela empresa de consultoria Deloitte, com todas as recomendações de melhorias e adequação do quadro de pessoal da instituição. Ao todo, foram feitas 96 sugestões e apresentadas para todos os colaboradores e para o Conselho Deliberativo Estadual (CDE).
- **Gestão à Vista:** a gestão de processos é fundamental para promover a cultura da excelência, por isso, foi criado o quadro de “Gestão à Vista” para monitorar indicadores e permitir que os colaboradores tenham acesso ao conhecimento da cultura organizacional.
- **Pesquisas:** como outra importante medida de eficiência na gestão, um novo fluxograma de pesquisas foi implantado, tanto para mensurar a satisfação dos clientes, quanto para avaliar a eficácia dos produtos e projetos, melhorando o processo de monitoramento.
- **Conexão SEBRAE:** em 2015, foi lançado o Conexão SEBRAE e mais uma vez Alagoas saiu na frente. Fomos à quarta unidade do Sistema a proporcionar a ferramenta que permitirá interação não só entre toda a casa, mas entre todos os estados. É a plataforma que permitirá a melhoria no processo de gestão do conhecimento.



- **Projeto de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF):** em 2015, mais doze empresas passaram a fazer parte das fases 1 e 2 do PDF - Projeto de Desenvolvimento de Fornecedores. Tal programa monitora o desempenho dos indicadores de atendimento, de prazo, de satisfação, de falhas, de qualidade e sustentabilidade na prestação do serviço ao SEBRAE. O Programa teve início em 2013 com quatro empresas fornecedoras e em 2014 com oito empresas, sendo um total de 24 fornecedores participantes.
- **Remanejamento de Colaboradores:** foi implantado um modelo de remanejamento de colaboradores para o atendimento. Devido aos ótimos resultados, as unidades de Goiás e Acre se interessaram em replicar o modelo. Os colaboradores participaram de treinamentos para a nova função.
- **Pecuária:** o rebanho alagoano ganhou destaque no final de abril. Duas bezerras nascidas no município de Jacaré dos Homens foram resultados dos primeiros implantes de embriões realizados por meio do Programa de Melhoramento Genético de Alagoas, uma parceria entre SEBRAE, Governo do Estado, Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Alagoas (Faeal) e Associação dos Criadores de Alagoas (ACA). Até o final de 2015, foram confirmadas mais de duas mil prenhez.
- **Atendimento:** internamente o atendimento se modernizou. Alagoas é pioneiro no uso de plataformas digitais para atender às demandas dos clientes externos. O empresário pode realizar contato por telefone, pelo facebook, por e-mail, ou mesmo por consultorias remotas. Mais de cem pessoas já receberam consultorias via webcam. Além disso, todo o conteúdo de portfólios, infográficos e cartilhas está acessível para download pelo portal SEBRAE.
- **Balde Cheio:** por meio da metodologia Balde Cheio, somente no ano de 2015, foram beneficiados mais de 300 produtores de leite que receberam capacitação por meio das consultorias técnicas e gerenciais. Como fruto do bom resultado, a metodologia foi adaptada para atender aos segmentos de apicultura, ovinocaprinocultura e avicultura, surgindo, assim, as turmas piloto com 20 apicultores de Delmiro Gouveia e Piranhas; outros 40 caprinocultores de leite e ovinocultores de corte de Pão de Açúcar e São José da Tapera, além da turma piloto com 24 produtores de aves. O próximo passo é testar a metodologia na fruticultura, na produção de laranjas do Vale do Mundaú.
- **Arranjo Produtivo Local de Móveis:** juntamente com Mato Grosso e Santa Catarina, Alagoas inspirou o modelo de gestão e governança do Programa de Arranjo Produtivo do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, focando no desenvolvimento de cadeias e setores produtivos, incrementando a renda e o desenvolvimento empresarial de pequenas empresas. Pelo SEBRAE/AL, o APL de Móveis em Maceió e Entorno é o projeto que inspirou o MDIC e terá seu modelo replicado no Brasil.
- **Educação Empreendedora:** com o projeto da Educação Empreendedora, o SEBRAE atendeu a quase três mil alunos do ensino médio e mais de trezentos professores de 45 escolas espalhadas por dez municípios alagoanos. Em parceria com a Secretaria de Estado da Educação, foi ministrado com grande êxito, em 2015, o curso de formação de jovens empreendedores para



professores de Palmeira dos Índios e como fruto desse bom resultado, novos cursos serão planejados.

- **Prêmios:** o prêmio MPE Brasil reconheceu as boas práticas de gestão das empresas alagoanas Análise Contábil e Apícola Fernão Velho, vencedoras em 1º lugar da etapa Nacional, respectivamente, nas categorias Serviços e Agronegócio. A empresária alagoana Sheila Maluf foi reconhecida como referência em empreendedorismo no país conquistando o Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios, ficando com o Troféu Ouro na Categoria Pequenos Negócios. Também foi reconhecida a Central das Impressoras, empresa de Maceió atendida pelo programa ALI, como a grande vencedora do Prêmio Nacional de Inovação.
- **Redesim:** o Governo Federal divulgou, recentemente, estudo sobre a situação da Redesim no Brasil e, mais uma vez, Alagoas é destaque nacional sendo o primeiro colocado no ranking de simplificação de registros e legalização de empresas. O estado é o único no Brasil com 100% dos municípios integrados. O bom desempenho serve constantemente de referência para outras unidades da federação e, por esse motivo, Alagoas recebeu visita de comitivas de diversos estados para conhecerem nossa exitosa experiência.
- **Agente Local de Inovação (ALI):** com clientes entre os vencedores e finalistas de prêmios nacionais de inovação, Alagoas também é referência tanto no trabalho dos agentes quanto na gestão do Programa Agente Local de Inovação (ALI). O 2º ciclo iniciado em junho de 2013 atendeu, durante dois anos, cerca de 1.120 empresas, 120 a mais que a meta inicial. Além da quantidade, a qualidade do atendimento ofertado pelos agentes chamou a atenção do cenário nacional para Alagoas que possui índice de satisfação dos clientes em 8,9 pontos, superior à média nacional que é de 8,2.
- **Oficinas SEBRAE de Empreendedorismo (OSE):** as Oficinas SEBRAE de Empreendedorismo também fecharam o ano de 2015 com saldo bastante positivo. Mais de 3 mil potenciais empresários, empresários de microempresas e empreendedores individuais participaram dos 12 eventos que foram realizados este ano, tanto na capital quanto em municípios do interior.
- **Compre do Pequeno Negócio:** o Movimento Compre do Pequeno Negócio deixou um enorme legado para o empreendedorismo em Alagoas. Em dois meses, foram realizados mais de 180 eventos e 15 mil orientações empresariais. O lançamento foi realizado no dia cinco de agosto na Associação Comercial. Em seguida, muitos eventos aconteceram e movimentaram intensamente o setor:
  - No mundo da moda, foi apoiado o “Alagoas Trend House” com a montagem de uma loja modelo no Parque Shopping Maceió;
  - Ocorreram também o Encontro de Negócios de Artesanato, Feiras Orgânicas e Agroecológicas na capital e no interior;
  - Foram realizadas ações de capacitação e publicidade para intensificar o fluxo de consumidores junto aos food trucks;



- Foram montados estandes para atendimentos gratuitos em Maceió e Arapiraca cujo objetivo foi a prestação de orientações e consultorias sobre gestão de negócio. Na capital, os estandes ficaram nos principais shoppings da cidade, na associação comercial e na área central da cidade. Em Arapiraca, os atendimentos foram na Praça Bom Conselho. Também foi realizada parceria com a Caixa Econômica Federal para proporcionar mais crédito ao empreendedor alagoano;
  - Buscando-se a valorização da economia criativa, reeditou-se o projeto Velas Artes com a pintura das velas das famosas jangadas da praia da Pajuçara por 14 grandes artistas alagoanos;
  - A primeira Corrida SEBRAE de Empreendedorismo levou mais de mil participantes à orla de Maceió, desde crianças até idosos, buscando melhor qualidade de vida e impulsionando os pequenos negócios,
  - Para fechar as comemorações, no dia da Micro e Pequena Empresa, 05 de outubro, foi convidado o consultor credenciado do SEBRAE Nacional, Cláudio Forner, que ministrou uma palestra para mais de 500 pessoas sobre empreendedorismo, inovação e sobre a importância da micro e pequena empresa no atual cenário da economia.
- **Feira do Empreendedor 2015:** o ano de 2015 foi coroado com a realização do maior evento de empreendedorismo do estado de Alagoas. Com o tema Lideranças Transformadoras, a Feira do Empreendedor 2015 foi realizada entre os dias 14 e 17 de outubro e homenageou líderes de destaque que tiveram forte participação no desenvolvimento do estado e que até hoje inspiram novos empreendedores. Foram 18 lideranças homenageadas nas áreas de arte e cultura, política, moda e criação, lideranças empresariais, gastronomia e empreendedorismo social. A Feira ocupou uma área de 8.800 m<sup>2</sup> dividida entre estandes e auditórios que ofertaram mais de 220 palestras, cursos e oficinas. Mais de 15 mil pessoas visitaram o evento, delas, mais de 7 mil receberam algum tipo de atendimento, e 5 mil participaram das capacitações. A rodada de negócios gerou mais de 30 milhões de reais em expectativa de negócios futuros.
  - **Números:** em 2015, o SEBRAE em Alagoas atendeu 36.698 potenciais empresários, 2.250 potenciais empreendedores e 41.953 pequenos negócios, sendo 26.528 de microempreendedores individuais, 13.335 microempresas e 2.090 de empresas de pequeno porte. Em 2015, Alagoas se destacou no atendimento, pois já no mês de outubro foi atingida a meta mobilizadora de atendimento aos microempreendedores individuais. Foram executadas 157.617 horas de consultorias, além disso, o SEBRAE/AL finalizou o ano com o número de 80 municípios com a Lei Geral implementada, realizando 100% dessa meta mobilizadora.



## 2 – VISÃO GERAL DA UNIDADE

### 2.1 FINALIDADES E COMPETÊNCIAS

O SEBRAE/AL desenvolve suas ações, projetos e programas, fundamentado no direcionamento do Sistema SEBRAE onde identifica-se as seguintes finalidades da instituição, vinculadas ao negócio do SEBRAE e ao cumprimento de sua missão:

- Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das MPE;
- Promover o desenvolvimento da cultura empreendedora e fomentar o empreendedorismo;
- Articular e formular soluções inovadoras para o desenvolvimento das MPE;
- Articular parcerias para a criação de ambiente institucional favorável às MPE.

Para qualquer instituição, a definição clara de sua existência contribuirá para a execução das ações, projetos e programas de forma coerente, além de identificar qual o local, a posição que deseja estar. Estes são chamados normalmente de Missão e Visão que, quando identificados e propagados dentro da organização, irão nortear o andamento e o monitoramento.

Por ser parte do Sistema SEBRAE, o SEBRAE/AL segue a orientação do Nacional quando da definição de suas finalidades e competências, utilizando, em harmonia e coerência, a Missão, Visão e Posicionamento da Marca, seguindo abaixo:

**Missão:** promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer as economias alagoana e nacional.

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

**Posicionamento da Marca:** para quem já é ou quer ser empresário, o SEBRAE é a opção mais fácil e econômica de obter informações e conhecimento para apoiar as suas decisões, porque é quem mais entende de pequenos negócios e possui a maior rede de atendimento do país.

Essas competências estão, de forma resumida, expostas dentro do Mapa Estratégico do SEBRAE/AL, além dos objetivos estratégicos. O Mapa Estratégico apresentou a síntese da estratégia para a execução do PPA 2015/2018, onde, no topo do mapa estão posicionadas a missão, que é a razão de existir do SEBRAE, a visão de futuro, que demonstra a direção mestra dos objetivos estratégicos organizados em três perspectivas – Partes Interessadas, Processos e Recursos – além do posicionamento da marca, que orienta a estratégia de comunicação.

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



Figura 01 - Mapa Estratégico do SEBRAE/AL



## 2.2 NORMAS E REGULAMENTO DE CRIAÇÃO, ALTERAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA UNIDADE.

As normas relacionadas a esta Unidade Jurisdicionada estão dispostas a seguir:

- Lei nº 8.029 de 12/04/1990;
- Decreto nº 99.570 de 09/10/1990;
- Resolução CDN nº 201/2009 – Estatuto Social;
- Resolução CDE nº 018/2014 – Regimento Interno do SEBRAE/AL;
- Resolução CDE nº 003/2011 – Regimento Interno Conselho Deliberativo Estadual de Alagoas;
- Resolução CDE 004/2011 – Regimento Interno Conselho Fiscal

## 2.3 - AMBIENTE DE ATUAÇÃO

### *Cenário de Atuação do SEBRAE Alagoas*

Em 2015 os principais avanços no ambiente legal para Micro e Pequena Empresa (MPE) no estado de Alagoas em 2015, conforme preconiza a Lei Complementar nº 123/2006, foram:

- A REDESIM teve como avanço, com a integração do Instituto do Meio Ambiente (IMA) ao sistema, a melhoria dos fluxos de processos no Corpo de Bombeiro e na Vigilância Sanitária Estadual e a integração da baixa automática pela Junta Comercial do Estado de Alagoas (JUCEAL)





e Secretaria da Fazenda de Alagoas (SEFAZ). Através desses avanços foi possível vislumbrar um novo cenário para MPE, no que diz respeito à desburocratização e redução de custo para abertura, alteração e baixa de empresas;

- 80 municípios alagoanos já estão com sua Lei Geral nos Municípios (LGM) implementada, restando agora somente 22. Nesse contexto, o SEBRAE/AL fortaleceu a rede de 74 salas do empreendedor e de agentes de desenvolvimento, que formam uma equipe de 151 técnicos envolvidos nas ações de melhoria do ambiente empresarial nos 102 municípios alagoanos;
- Compras governamentais com as ações do projeto Compras Municipais que alinhado aos objetivos da política federal em ampliar a participação das MPE nas aquisições dos Municípios, vem construindo um novo cenário para os empresários que são potenciais fornecedores do poder público, além da pauta estadual, 42 municípios já contemplam os benefícios para MPE nas licitações públicas;
- Realização de 01 Seminário Estadual – encontro de oportunidades para o poder público gerar desenvolvimento local através das compras governamentais – em Maceió. “Além das 31 capacitações do curso “Como Comprar da MPE” e “Como Vender para o Governo”, realizadas em Maceió e em outros municípios alagoanos”;
- Participação no II Seminário Interestadual dos Tribunais de Contas de Alagoas e Sergipe teve como objetivo capacitar os servidores municipais para melhor desenvolver suas atividades, além de proporcionar maior integração com os respectivos tribunais.

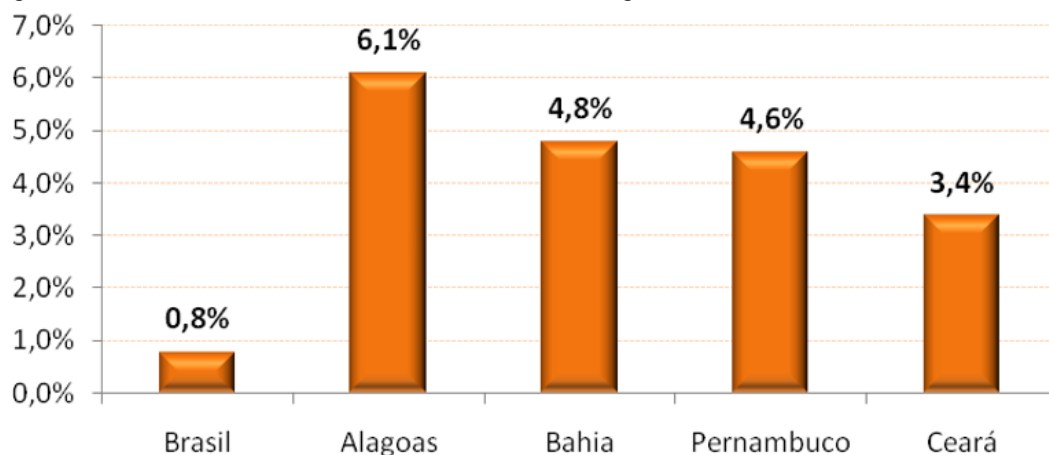
### ***Cenário Regional***

O cenário regional, considerado quando da elaboração do PPA 2015/2018, segundo dados do IBGE e SEPLANDE - AL, apontava um crescimento de 6,1% do PIB do Estado de Alagoas no primeiro trimestre de 2012 comparado a igual período de 2011. Até 2013, não havia dados, desse modo supõe-se que o crescimento se manteve, isso observado pela visão dos investimentos captados naquele período no estado que são:

- 78 novas indústrias, sendo 25 de grande porte;
- 21 novos hotéis;
- 35 empreendimentos comerciais;
- Investimentos totais desses empreendimentos: R\$ 5 bilhões.



Figura 02 - Crescimento Econômico Brasil, Nordeste e Alagoas



Fonte: Seplande (2015)

Ainda, em 2013, os vetores de desenvolvimento em Alagoas avançavam em cinco eixos centrais: Setor sucroenergético; Cadeia Produtiva da Química e do Plástico; Setor Metal Mecânico; Turismo; e Canal do Sertão. A seguir foram apresentadas algumas características dos setores:

#### **Setor Sucroenergético:**

- Alagoas era o quinto maior produtor de cana-de-açúcar do país.
- Foram gerados 2,1 milhões de toneladas de açúcar e 575,5 milhões de litros de etanol.
- Setor empregava 100 mil pessoas diretamente e 400 mil, indiretamente.

#### **Cadeia Produtiva de Química e Plástico:**

- 52 indústrias transformadoras de resinas, grande maioria de pequeno porte.
- Inauguração da planta da Braskem (ago/2012) representou investimento de R\$ 1,1 bilhão e transformou AL no maior produtor de PVC da América Latina.

#### **Canal do Sertão:**

- Já construídos e operando - 65 Km e 60 Km foram entregues no final de 2014.
- Maior obra hídrica do PAC em Alagoas abrange 42 municípios do Agreste e Sertão.
- Atraiu ainda, em pequena escala, médias agroindústrias.

#### **Turismo:**

- 21 novos empreendimentos hoteleiros (8.534 leitos e 2.600 empregos diretos).
- Até o final do governo Teotônio Vilela, mais 10 hotéis foram inaugurados.

#### **Setor Metal Mecânico:**

- Setor formado por 260 empresas, que empregavam 1.800 pessoas.
- Setor atendia demandas da indústria sucroalcooleira, do polo químico e petroquímico e da indústria de mineração e de fertilizantes.



Tabela 01 - Projetos previstos em 2014 para serem executados em 2015 em Alagoas

Investimentos previstos	Valor estimado	Detalhes/localização
Construção de um parque eólico	não informado	- Município de Mata Grande (projeto em fase inicial)
Ampliação da criação de ostras	R\$ 423 mil	- Roteiro e Barra de Santo Antônio terão o projeto implantado. Os municípios da Barra de São Miguel, Porto de Pedras e Passo de Camaragibe já dispõem de cultivos de ostras e terão suas instalações aprimoradas.
Implantação de novo porto, no litoral Sul	Não informado	Coruripe ou Piaçabuçu
Implantação da Mineração Vale Verde	R\$ 500 milhões	- Produção do cobre
<sup>1</sup> Implantação de uma fábrica de tubos e conexões da Tigre	R\$ 40 milhões	- Marechal Deodoro, com início da produção em abr/13.
Implantação do VLT (Veículo Leve sobre Trilhos)	R\$ 280 milhões	- Trecho: Centro – Fernandes Lima

Fonte: SEBRAE(2015)

Figura 03 - Setores em Destaque

Extrativismo Mineral	Agropecuária	Indústria	Comércio e Serviços
Mármore e granitos (municípios de Ouro Branco e Maravilha)	Pecuária leiteira (maior bacia leiteira do NE)	Processamento e beneficiamento do leite e derivados	Turismo
Reserva de cobre e ferro (municípios de Caraíbas e Igaci)	Ovinocaprinocultura	Têxtil e confecções	Comércio
Reserva de Calcário no Município ( Mata grande e Palmeira dos índios)	Cana- de – açúcar	Alimentos e Bebidas	
Reserva de Quartizo	Fruticultura: coco, banana, laranja, abacaxi, mamão, maracujá, manga, melão, goiaba e melancia.	Móveis e madeiras	
Argila e cerâmica vermelha (construção civil)	Grão: arroz, feijão e milho.	Cadeia produtiva da Química e do Plástico.	
Produção de Água Mineral ( Maceió)	Apicultura	Elevada produção de energia: petróleo e gás, biomassa (Sucroenergético) e eletricidade.	

Fonte: SEBRAE(2015).

É pertinente levarmos em consideração que o ano de 2015, foi um ano atípico sendo importante destacar alguns pontos da economia alagoana:

<sup>1</sup> Até dezembro de 2015, a empresa Tigre foi implantada em Marechal Deodoro, região metropolitana de Maceió (AL), demandou investimento de R\$ 20 milhões e tendo capacidade para produzir até 450 toneladas mensais.



## **Sobre o Cenário Econômico Alagoano em 2015**

Os resultados econômicos gerais do ano de 2015 foram afetados pela crise de confiança política e econômica que assolou o Brasil. Déficit primário nas contas do governo na ordem de R\$ 51,8 bi (0,9% do PIB), expectativa de queda do PIB em quase 3% e uma inflação de aproximadamente 10%, reforçam a retração na economia, confirmada por quatro semestres seguidos de queda da atividade econômica.

Sobre o Mercado de Trabalho em Alagoas, de acordo com os dados do CAGED (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados), os setores da Construção Civil, Indústria de Transformação e os outros foram responsáveis por uma queda de 10.259 postos de trabalho, sendo 4.405 na Construção Civil, 3.841 na Indústria de Transformação e os outros 2.013 postos a menos na Indústria Sucroalcooleira e Comércio.

Os novos postos criados em 2015, chegaram a 5.603, mas não tiveram representatividade capaz de superar a regressão do mercado de trabalho formal. Com destaque para Construção Civil com uma queda de -1.056 postos, e o comércio com uma queda de - 262 postos, em dezembro de 2015. Nesse mesmo período, o CAGED registrou uma regressão de 0,33% no nível de empregos, ou seja, são 1.216 postos de trabalho a menos.

Quanto aos setores econômicos em Alagoas, percebeu-se uma queda contínua nos resultados da indústria apresentando uma queda de 7,4% no acumulado até setembro de 2015. O setor de comércio, por sua vez, acumulou redução no ano de 2015 de 3,3% e os serviços apresentaram recuo acumulado de 2,8%, segundo o IBGE. O único bom indicador vem do agronegócio brasileiro, que em 2015 apresentou crescimento de 3,5% em relação a 2014 da produção agrícola nacional.

## **Sobre os setores foco dos pequenos negócios**

### **1. Agricultura**

Para o caso do emprego formal, o setor agrícola, apoiado pelo SEBRAE, vem apresentando uma queda sustentada no emprego ao longo do ano. Sendo mais forte na laranja e na produção hortícola, não só a crise é responsável por esse resultado, mas também a seca e as limitações na comercialização desses produtos. O resultado do emprego na criação de caprinos e ovinos mostra um saldo negativo, e isso, provavelmente, já sinaliza os problemas encontrados nessa produção, bem como, reflete o alto grau de informalidade da agricultura alagoana, problema estrutural já apontado por análises mais aprofundadas da economia alagoana (Rosário; Ferreira Jr, 2014, Lustosa; Rosário, 2011).

O único setor rural que apresentou saldo positivo foi à aquicultura, em parte devido ao aumento da formalidade dos produtores como exigência para captar empréstimos em bancos e o incentivo do Governo do Estado para a produção de peixe em cativeiro, onde recentemente a SEAGRI distribuiu alevinos para produtores alagoanos. Mas, de toda forma, não há evidências claras de aumento do mercado para esse setor.



Enfim, a agricultura alagoana que é concentrada na monocultura da cana apresenta fragilidades estruturais importantes e isto, de certa forma, pode ser percebida pelos dados de emprego.

## 2. Indústria e Construção Civil

Segundo dados da Federação da Indústria do Estado de Alagoas (FIEA), para o primeiro semestre de 2015 ocorreu uma redução nas vendas da indústria como um todo, em julho a queda ficou em 2,5% em comparação com o mesmo mês de 2014. Em comparação ao mês de junho de 2015, a queda de vendas industriais em julho foi de 16,09% (FIEA, 2015).

As maiores quedas, ainda segundo os dados da FIEA, estão em Material de transporte (carrocerias para transporte<sup>2</sup>) apresentando uma queda de 57,27%, têxtil (13,14%), editorial e gráfica (11,81%) e construção civil (10,23%), todos os percentuais são do acumulado até julho de 2015.

O impacto do recuo da atividade econômica na indústria alagoana também pode ser confirmado com a redução do consumo de energia elétrica fornecida para o setor industrial e construção civil, que totaliza uma queda quase 29% quando se compara o segundo trimestre de 2014 e 2015 (SEPLAG-AL/SINC).

Tabela 02 - Saldo líquido do emprego industrial em Alagoas em 2015 (Setores de janeiro a set/2015)

	jan	fev	mar	abril	mai	jun	jul	ago	set	Total
<b>Fabricação de Laticínios</b>	0	0	-1	5	-16	-1	-4	-1	-14	-32
<b>Fabricação de Massas Alimentícias, Biscoitos e Bolachas</b>	-8	-6	7	1	-7	4	-9	15	-5	-8
<b>Confecções</b>	4	-3	4	5	7	-3	-1	-10	-4	-1
<b>Químico</b>	-5	26	7	13	-1	16	-10	-4	3	45
<b>Plásticos e reciclados</b>	-25	55	-49	9	-64	-90	-25	-30	-42	-261
<b>Total</b>										<b>-257</b>

De acordo com a tabela 02, em 2015 houve uma queda no emprego gerado pelas MPEs nos setores em destaque.

Fonte: CAGED/MTE

## 3. Comércio e Serviços

Fazendo uma análise do comércio, particularmente em 2015, foi o setor que contribuiu de forma mais significativa para a formação do PIB alagoano. Na verdade, mais de 70% do PIB local é formado pela contribuição dos setores de comércio e serviços, por isso a importância desse setor para a dinâmica econômica local.

<sup>2</sup> São utilizados pelos fornecedores das Usinas do Setor.



Tabela 03 - Valor Adicionado Bruto 2010-2013 do Comércio e reparação de veíc. automotores e motocicletas em AL

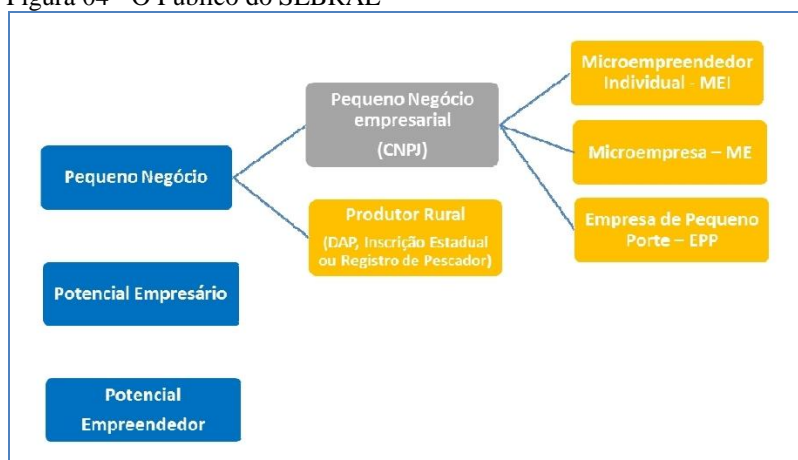
ANO	Valor a preços do ano anterior	Índice de preço	Valor a preço corrente
2010	3340	1,249	3364
2011	4451	1,137	4173
2012	5275	0,962	5060

Fonte: IBGE-2015

### Público-alvo do SEBRAE

De acordo com o documento Público Alvo (2015), produzido pelo SEBRAE Nacional, com o intuito de fornecer subsídios para a elaboração do PPA, os pequenos negócios já constituídos são classificados em dois grupos conforme estejam ou não regularmente registrados no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ). Os que possuem o registro compõem o universo dos pequenos negócios empresariais. O outro grupo, os produtores rurais, é formado por pequenos negócios que atuam essencialmente em atividades rurais, sendo eles também devidamente regularizados perante o poder público, porém por meio de outros registros oficiais.

Figura 04 - O Público do SEBRAE



Fonte: SEBRAE Nacional (2015)

Em seguida, serão apresentadas as definições de cada segmento do público-alvo do SEBRAE em 2015:

**a) Microempreendedor Individual (MEI):** o Microempreendedor Individual (MEI) é o empresário optante pelo Simples Nacional e enquadrado no SIMEI (Sistema de Recolhimento em Valores Fixos Mensais dos Tributos abrangidos pelo Simples Nacional). Seguindo a Lei Complementar nº 128/2008, alterada pela Lei Complementar nº 139/2011, o MEI tem faturamento anual bruto de no máximo R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais); não tem participação em outra empresa como sócio ou titular; possui no máximo um único empregado que recebe um salário mínimo ou o piso salarial da categoria profissional; exerce uma das atividades regulamentadas elencadas no Anexo XIII da Resolução CGSN nº 94/2011, alterado pela Resolução CGSN nº



104/2012 e pela Resolução CGSN nº 111/2013, podendo desempenhar suas atividades empresariais em sua própria residência ou até mesmo sem local fixo.

**b) Microempresa (ME):** Para fins de atendimento do SEBRAE, são consideradas microempresas as empresas brasileiras que possuam natureza jurídica compatível com as atividades mercantis, não desempenhem primariamente atividades associativas ou de administração pública, possuam faturamento bruto anual de no máximo R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e não sejam microempreendedores individuais. O valor teto máximo para faturamento tem como base os valores estipulados para adesão ao Simples Nacional (regime de tributação simplificado), conforme Lei Complementar nº 123/2006, alterada pela Lei Complementar nº 139/2011. Vale ressaltar que compõem o público do SEBRAE todas as microempresas, optantes ou não pelo Simples Nacional. Vale ressaltar que compõem o público do SEBRAE todas as empresas de pequeno porte, optantes ou não pelo Simples Nacional.

**c) Empresa de Pequeno Porte (EPP):** Para fins de atendimento do SEBRAE, são consideradas empresas de pequeno porte as empresas brasileiras que possuam natureza jurídica compatível com as atividades mercantis, não desempenhem primariamente atividades associativas ou de administração pública e possuam faturamento bruto anual maior que R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e menor ou igual a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais), somadas às empresas exportadoras aderentes ao Simples Nacional com faturamento anual de até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) no exterior. Os limites inferior e superior da faixa de faturamento têm como base os valores estipulados para adesão ao Simples Nacional.

**d) Produtor Rural:** Para fins de atendimento do SEBRAE, são considerados produtores rurais as pessoas físicas que explorem atividades agrícolas e/ou pecuárias, nas quais não sejam alteradas a composição e as características do produto in natura, faturem até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) por ano e possuam inscrição estadual de produtor ou declaração de aptidão (DAP) ao Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf). Soma-se a esse grupo o dos pescadores com registro no Ministério da Pesca.

**e) Potencial Empresário:** São considerados potenciais empresários os indivíduos que possuem negócio próprio sem registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ); DAP, Inscrição Estadual ou Registro de Pescador (no caso dos produtores rurais); e os indivíduos que ainda não possuem negócio próprio, mas que estão efetivamente envolvidos na sua estruturação.

Tabela 04 - Distribuição dos Segmentos de Público do SEBRAE - Brasil

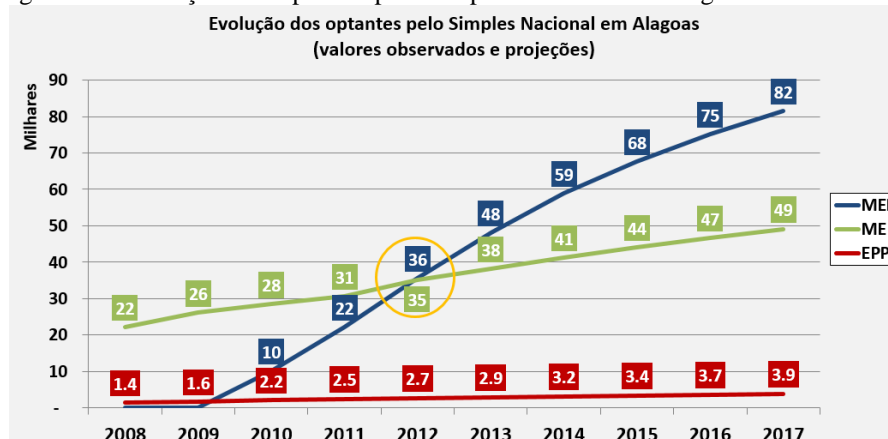
<b>Público</b>	<b>Total</b>	<b>Data de referências</b>	<b>Fonte</b>
Microempreendedores individuais	5.328.067	31/12/2015 (est.)	SEBRAE/RFB
Microempresas	3.664.335	31/12/2015 (est.)	SEBRAE/RFB
Empresas de Pequeno Porte	1.095.909	31/12/2015 (est.)	SEBRAE/RFB
Produtores Rurais	4.229.155*	30/09/2013	SEBRAE/IBGE
<b>Nota:</b>			
1- Inclui produtores rurais sem registro			

Fonte: SEBRAE Nacional ( 2015)



O SEBRAE Nacional fez também projeções para o público-alvo até 2017, sendo esses apresentados no Gráfico a seguir:

Figura 05 - Evolução dos Optantes pelo Simples Nacional em Alagoas



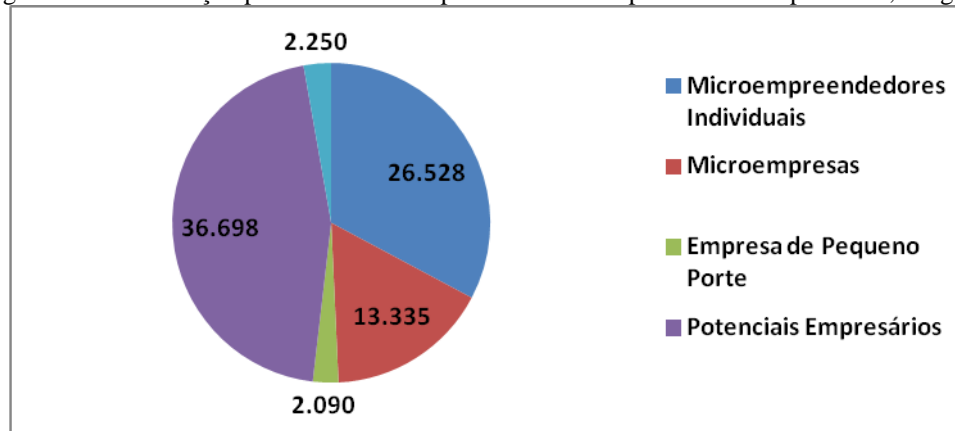
Fonte: SEBRAE Nacional -2015

No ano de 2015, segundo as informações da Juceal<sup>3</sup> foram constituídos:

- 15.322 Microempreendedores Individuais;
- 3.818 Microempresas;
- 712 Empresas de Pequeno Porte.

Com relação aos produtores rurais, o último censo publicado pelo IBGE conta 140 mil (dados de 2006) produtores rurais. Já com relação aos Potenciais Empresários com Negócio Próprio, conta-se em Alagoas, 148 mil (dados de 2011).

Figura 06 - Distribuição percentual das Empresas Atendidas pelo SEBRAE por Porte, Alagoas



Fonte: Boletim SME- SEBRAE -2015

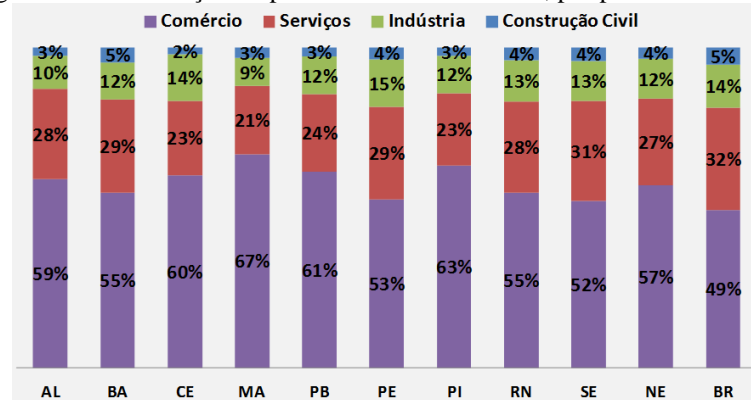
<sup>3</sup> Junta Comercial do Estado de Alagoas: <http://www.juceal.al.gov.br/site/pt-br/>





Do gráfico acima, retira-se que, do público alvo do SEBRAE em 2015, 45% foram potencial empresário, os empreendedores individuais representaram 33%, já as microempresas estavam em 3º lugar no ranking de atendimento com 16%. Potencias empreendedores e potencias empresários representaram 3% do atendimento cada. As pequenas empresas representaram deste total 2,5%.

Figura 07 - Distribuição do público alvo do SEBRAE, por porte e setores - 2013



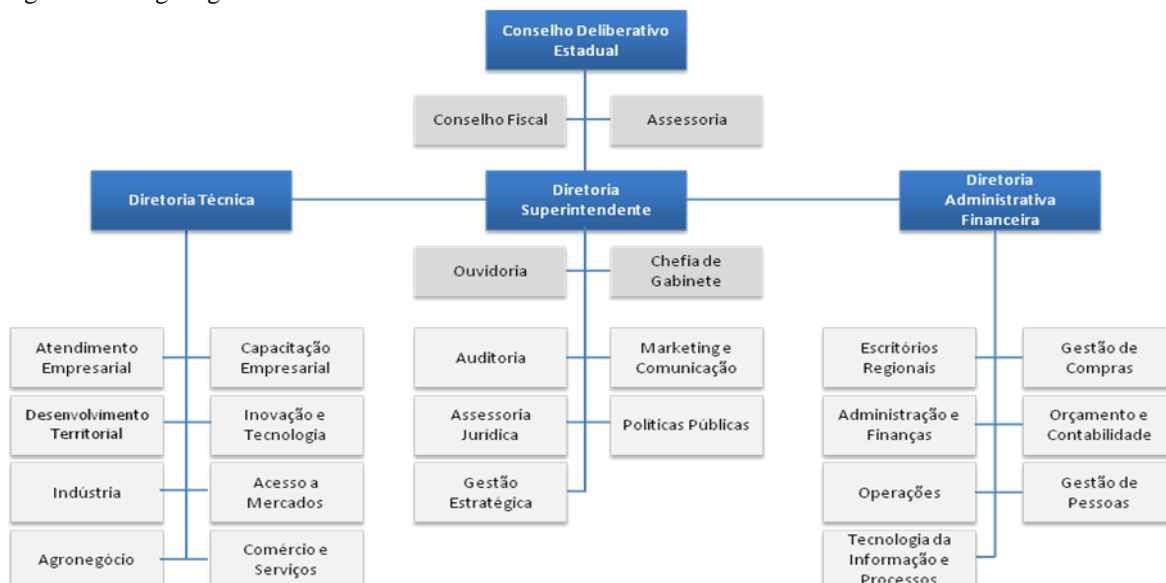
Fonte: SEBRAE -2015

No cenário nacional, Alagoas representa:

- 1,3% dos microempreendedores individuais;
- 1,3% das microempresas;
- 0,5% das empresas de pequeno porte;
- 2,6% dos produtores rurais;
- R\$ 33,7 milhões arrecadados de ICMS para o Estado pelo Simples Nacional em 2012;
- R\$ 15,5 milhões arrecadados de ISS para os municípios.

## 2.4 – ORGANOGRAMA

Figura 08 - Organograma do SEBRAE/AL





## COMPETÊNCIAS E ATRIBUIÇÕES DAS UNIDADES

### UNIDADES DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS E ARTICULAÇÃO

As Unidades de Desenvolvimento de Produtos e Serviços e Articulação têm como objetivo a disponibilização de metodologias, referenciais, produtos e serviços, bem como a articulação institucional, voltada a apoiar as micro e pequenas empresas e integram a estrutura organizacional do SEBRAE/AL da seguinte forma:

Unidade de Políticas Públicas – Desenvolver ações e articular políticas públicas junto ao Governo Estadual e aos cento e dois municípios visando à criação de ambiente favorável à competitividade e sustentabilidade das micro e pequenas empresas e a formalização dos pequenos negócios.

**Gerente:** Maria Izabel Vasconcelos Goes

**Período de Atuação:** 16/04/2007 à 09/11/2015

**Gerente Interina:** Renata Fonseca de Gomes Pereira

**Período de Atuação:** 10/11/2015 à 31/12/2015

Unidade de Desenvolvimento Territorial - Formular estratégias de integração e articulação nas redes de apoio ao desenvolvimento das micro e pequenas empresas em territórios específicos, promovendo a competitividade e a sustentabilidade de setores que apresentem adensamento de pequenos negócios, incentivando o desenvolvimento de ações coletivas e articulando parcerias internas e externas.

**Gerente:** Filomena de Fátima Aguiar Santos

**Período de Atuação:** 01/04/2013 à 31/12/2015

Unidade de Acesso à Mercados - Fortalecer e desenvolver as estratégias de marketing e comercialização das micro e pequenas empresas, desenvolvendo técnicas e metodologias, buscando novas oportunidades de negócios e ampliação de mercados.

**Gerente:** Maria de Fátima dos Santos

**Período de Atuação:** 09/02/2011 à 31/12/2015

Unidade de Capacitação Empresarial - Capacitar o empreendedor, com o foco no desenvolvimento das competências gerenciais necessárias para a implantação, gestão e ampliação de empreendimentos além de disseminar a cultura empreendedora e da cooperação no Estado.

**Gerente:** Silvia Cerqueira Chamusca

**Período de Atuação:** 09/02/2011 à 31/12/2015

Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia - Promover a inovação e o acesso à tecnologia, bem como difusão de informações tecnológicas para as micro e pequenas empresas.

**Gerente:** Sandra Maria Vilela de Moraes

**Período de Atuação:** 25/04/2003 à 31/12/2015

**Gerente Adjunto:** Fábio Rosa Viana

**Período de Atuação:** 01/08/2013 à 31/12/2015



## **UNIDADES DE SUPORTE E GESTÃO**

As Unidades de Suporte e Gestão têm como objetivo organizar, apoiar, dar suporte, integrar, avaliar e subsidiar a diretoria e as demais unidades nas tomadas de decisões e integram a estrutura organizacional do SEBRAE/AL da seguinte forma:

Unidade de Gestão Estratégica - Promover, articular e catalisar a atuação estratégica do SEBRAE/AL, com foco em resultados, em consonância com o Direcionamento Estratégico em vigor. Sintonizar as ações do SEBRAE/AL com o propósito maior da entidade, com visão de longo prazo, sendo responsável pela elaboração dos objetivos estratégicos e do plano plurianual.

**Gerente:** Renata Fonseca de Gomes Pereira

**Período de Atuação:** 01/01/2015 à 31/12/2015

Unidade de Gestão do Orçamento e Contabilidade - Formular e gerir o processo orçamentário e contábil para garantir a consistência das informações legais e gerenciais do SEBRAE/AL.

**Gerente:** Rita de Cássia Barbosa de Medeiros

**Período de Atuação:** 23/10/2014 à 31/12/2015

Unidade de Gestão de Pessoas - Instalar e manter equipes, bem como criar condições que favoreçam um ambiente organizacional apropriado à aquisição, retenção e ao desenvolvimento de competências compatíveis com a missão do SEBRAE/AL. Promover um ambiente interno saudável e cooperativo, mantendo os colaboradores permanentemente atualizados e comprometidos com resultados.

**Gerente:** Ana Elizabete P. Carneiro de Albuquerque

**Período de Atuação:** 03/02/2014 à 31/12/2015

Unidade de Marketing e Comunicação – Dar visibilidade às ações do SEBRAE/AL para a sociedade e os seus parceiros, por meio da assessoria de imprensa e ações de publicidade, visando fortalecer a imagem da instituição e estimular o empreendedorismo, além de informar, apoiar e integrar os colaboradores para o cumprimento da missão e alcance das metas do SEBRAE/AL.

**Gerente:** Fabrícia Carneiro Fernandes

**Período de Atuação:** 09/02/2011 à 31/12/2015

Unidade de Administração e Finanças - Gerir e controlar os recursos financeiros e administrativos visando dar suporte a Diretoria Executiva (DIREX) e às unidades organizacionais, apoiando na tomada de decisão.

**Gerente:** Nivaldo Ferrari

**Período de Atuação:** 09/02/2011 à 31/12/2015

**Gerente Adjunto:** Sérgio André Freitas Lima

**Período de Atuação:** 01/08/2013 à 31/12/2015

Unidade de Operações - Gerir e controlar os recursos operacionais, provendo manutenção dos bens móveis e imóveis, transporte, telefonia, materiais de consumo e de expediente, mão de obra, máquinas/equipamentos, apoio aos eventos, dentre outros, garantindo o apoio coordenado a todas as unidades organizacionais.



**Gerente:** Anderson de Barros Correia Moura  
**Período de Atuação:** 14/02/2014 à 31/12/2015  
**Gerente Adjunto:** Noeme Carvalho Malta  
**Período de Atuação:** 03/09/2012 à 27/02/2015

**Gerente Adjunto:** Cândido Reinaldo Cavalcanti de Albuquerque  
**Período de Atuação:** 02/03/2015 à 31/12/2015

Unidade de Tecnologia da Informação e Processos - Prover o SEBRAE/AL de recursos de Tecnologia da Informação e Gestão de Processos de Negócios, através da especificação, desenvolvimento e suporte, visando a celeridade e segurança para a organização.

**Gerente:** Gustavo M. S. de Almeida  
**Período de Atuação:** 09/02/2011 à 31/12/2015

Unidade de Assessoria Jurídica - Prover a orientação necessária à adequação jurídica dos processos internos; elaborar os instrumentos jurídicos para a efetivação das ações previstas nos projetos e atividades e acompanhar os processos contenciosos nos quais o SEBRAE/AL é parte.

**Gerente:** Manuella Frazão Lopes Cavalcanti  
**Período de Atuação:** 25/04/2003 à 31/12/2015

Unidade de Auditoria – Assessorar a Diretoria Executiva (DIREX) no que diz respeito à gestão dos recursos do SEBRAE/AL; realizar auditorias preventivas e realizar controles internos.

**Gerente:** Marly Conceição dos Santos Silva  
**Período de Atuação:** 09/02/2011 à 31/12/2015

Unidade de Gestão de Compras – Centralizar as aquisições de bens e serviços do SEBRAE/AL, visando obter celeridade nos processos de compras e uma maior segurança jurídica em atendimento às exigências legais.

**Gerente:** Sandra Costa Torres de Carvalho  
**Período de Atuação:** 01/01/2015 à 31/12/2015

## **UNIDADES DE PROJETOS DE ATENDIMENTO**

As Unidades de Projetos de Atendimento têm como objetivo a elaboração e a gestão de projetos sintonizados com o direcionamento estratégico do SEBRAE/AL e voltados a atender de forma individual ou coletiva, com abordagem setorial e territorial, as empresas, potenciais empresários, potenciais empreendedores e o produtor rural nos segmentos Microempreendedor Individual (MEI), Microempresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP).

Unidade de Atendimento Empresarial – Prestar orientação e/ou consultorias a empreendedores e empresários quanto à melhoria da gestão dos empreendimentos visando a implantação e a sustentabilidade dos negócios e, facilitação ao acesso dos micro e pequenos negócios ao crédito e capitalização de forma inovadora e indutora.

**Gerente:** Marcos Antônio Gonçalves de Alencar  
**Período de Atuação:** 09/02/2011 à 31/12/2015



Unidade de Agronegócios – Formular, implementar e gerir projetos finalísticos destinados a promover o desenvolvimento, inovação e potencializar a conquista e a ampliação de mercado das micro e pequenas empresas do segmento de agronegócios, com foco nos resultados pactuados.

**Gerente:** Vânia Brandão de Britto

**Período de Atuação:** 09/02/2011 à 31/12/2015

**Gerente Adjunto:** Marcos Antônio Martins Fontes

**Período de Atuação:** 01/08/2013 à 31/12/2015

Unidade de Comércio e Serviços – Formular, implementar e gerir projetos finalísticos destinados a promover o desenvolvimento, inovação e potencializar a conquista e a ampliação de mercado das micro e pequenas empresas do segmento de comércio, serviços, turismo e economia criativa, com foco nos resultados pactuados.

**Gerente:** Vanessa Fagá Rocha

**Período de Atuação:** 01/01/2015 à 31/12/2015

**Gerente Adjunto:** Áurea Valéria de Andrade

**Período de Atuação:** 01/01/2015 à 31/12/2015

Unidade de Indústria – Formular, implementar e gerir projetos finalísticos destinados a promover o desenvolvimento, inovação e potencializar a conquista e a ampliação de mercado das micro e pequenas empresas do segmento industrial, com foco nos resultados pactuados.

**Gerente:** Everaldo Figueiredo

**Período de Atuação:** 21/12/2005 à 31/12/2015

Escritórios Regionais – Planejar, elaborar e executar projetos finalísticos na área de abrangência de cada escritório, em articulação com o poder local e com os agentes de desenvolvimento de acordo com a vocação, potencialidade e dinamismo da região e dar suporte operacional a todos os projetos e atividades em suas respectivas regiões.

Escritório Regional de Arapiraca

**Gerente:** Arestides Bezerra Minervino

**Período de Atuação:** 06/06/2008 à 31/12/2015

**Gerente Adjunto:** Zélia Maria Santos Azevedo

**Período de Atuação:** 01/08/2013 à 31/12/2015

Escritório Regional de Penedo

**Gerente:** Antônio Carlos Santos Pires

**Período de Atuação:** 10/02/2014 à 31/12/2015

Escritório Regional de Delmiro Gouveia

**Gerente:** Liza Myrella Cavalcante Melo Bádue

**Período de Atuação:** 10/02/2014 à 31/12/2015

A distribuição das Unidades e Escritórios sujeitas à coordenação e supervisão entre as Diretorias, observará o estabelecido a seguir:



#### I – Superintendência

- a. Unidade de Auditoria Interna
- b. Unidade de Assessoria Jurídica
- c. Unidade de Gestão Estratégica
- d. Unidade de Marketing e Comunicação
- e. Unidade de Gestão de Pessoas
- f. Unidade de Políticas Públicas

#### II – Diretoria Técnica

- a. Unidade de Acesso a Inovação e Tecnologia
- b. Unidade de Acesso a Mercados
- c. Unidade de Capacitação Empresarial
- d. Unidade de Atendimento Empresarial
- e. Unidade de Atendimento Agronegócios
- f. Unidade de Desenvolvimento Territorial
- g. Unidade de Indústria

#### III – Diretoria Administrativa Financeira

- a. Unidade de Administração e Finanças
- b. Unidade de Operações
- c. Unidade de Tecnologia da Informação e Processos
- d. Unidade de Comércio e Serviços
- e. Escritórios Regionais
- f. Unidade de Gestão de Compras
- g. Unidade de Gestão do Orçamento e Contabilidade



## 2.5 - MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS

Os macroprocessos do SEBRAE/AL estão representados nas tabelas a seguir:

Tabela 05 - Descrição, Produtos e Serviços, Principais Clientes e Subunidades responsáveis dos Macroprocessos do SEBRAE/AL

Macroprocessos Finalísticos				
Macroprocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Subunidades Responsáveis
ATENDIMENTO A CLIENTES	<p>Atender o cliente, entender suas necessidades e oferecer soluções adequadas visando melhorar a gestão e aumentar a competitividade da MPE. O atendimento pode ser feito através de diversas abordagens presencial e à distância, realizadas pelos escritórios do SEBRAE/AL, call center, ações itinerantes, programas NAN e ALI, Salas do Empreendedor, Portal SEBRAE (site), atendimento online, entre outros.</p> <p>Principais atividades: Atender o cliente; Acessar soluções; e Relacionamento com o Cliente.</p>	<p>Empresários capacitados e orientados para melhor gerir seus negócios; setores empresariais mais fortalecidos, maior competitividade das MPE, Empresas formalizadas.</p> <p>Criação de soluções de Consultorias Presenciais e Empresarias, focadas na Gestão da Empresa nos temas de mercado, planejamento, finanças, pessoas e Contabilidade.</p>	<p><u>Público-Alvo do SEBRAE/AL:</u>            Empresa de Pequeno Porte (EPP)            Microempresa (ME)            Microempreendedor Individual (MEI)            Produtor Rural            Potencial Empresário</p>	<p>Unidade de Atendimento Empresarial (UAE)            Unidade de Comércio e Serviços (UCS)            Unidade de Indústria (UIND)            Unidade de Agronegócios (UAGRO)            Unidade de Desenvolvimento Territorial (UDT)            Unidade de Capacitação Empresarial (UCE)            Escritórios Regionais</p>



<p>PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</p>	<p>Sensibilizar, mobilizar e apoiar os parceiros na melhoria das Políticas Públicas para os pequenos negócios.</p> <p>Principais atividades: Articular as soluções de Políticas Públicas; Aprimorar o conhecimento da equipe na legislação das MPES; Aprimorar o conhecimento da equipe na legislação das MPES; Gerenciar e capacitar a rede de credenciados; Desenvolver novas soluções</p>	<p>Potencialização da LG nos Municípios; da participação das MPE nas compras públicas, salas do Empreendedor e Agendes de desenvolvimento atuando nos municípios ampliando a competitividade das MPE. Redução do prazo de abertura, alteração e baixa de empresa, bem como a redução dos custos.</p>	<p><u>Público-Alvo do SEBRAE/AL:</u>          Empresa de Pequeno Porte (EPP)          Microempresa (ME)          Microempreendedor Individual (MEI)          Produtor Rural          Potencial Empresário</p> <p><u>Principais parceiros do SEBRAE/AL:</u>          Prefeituras          Governo          Entidades de Representação de Classe</p> <p><u>Unidades de Atendimento</u></p>	<p>Unidade de Políticas Públicas (UPP)          Unidade de Desenvolvimento Territorial (UDT)</p>
<p>PROMOÇÃO DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA</p>	<p>Estabelecer parcerias com instituições de interesse com vistas à oferta de conteúdos de empreendedorismo, como parte do processo de consolidação da educação empreendedora no estado de Alagoas.</p> <p>Principais atividades: Articular e negociar com as instituições parceiras de interesse, Realizar eventos de sensibilização e de capacitação dos atores envolvidos, Monitorar os convênios firmados com as Instituições de Ensino.</p>	<p>Convênios firmados com instituições parceiras, Alunos e professores capacitados em empreendedorismo, Projetos de empreendedorismo implantados nas instituições parceiras.</p>	<p><u>Público-Alvo do SEBRAE/AL:</u>          Potencial Empreendedor</p> <p><u>Principais parceiros do SEBRAE/AL:</u>          Prefeituras          Instituições de Ensino fundamental e superior</p>	<p>Unidade de Capacitação Empresarial (UCE)</p>





Tabela 06 - Insumos e Fornecedores, Parceiros Externos e Objetivos Estratégicos dos Macroprocessos do SEBRAE/AL

Macroprocessos	Insumos e Fornecedores	Parceiros Externos	Objetivo Estratégico
ATENDIMENTO A CLIENTES	Pesquisas de mercado; Perfil dos Clientes; agência de publicidade, gráficas, empresas terceirizadas, empresas credenciadas, relatórios, diagnósticos, manuais.	Prefeituras, Secretarias de Estado, Bancos, Agências de Fomento, Universidade, Conselhos Regionais.	Ter excelência no atendimento com foco em resultado para o cliente.
PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	Programas e Projetos Nacionais, alteração na legislação, mudança de prefeitos e secretários, rede de credenciados, unidades de apoio, unidades de atendimento, Diretoria e Conselho.	Prefeitos, secretários municipais e do estado, empresários, comissões de licitação dos municípios e do estado. Ministério Público Federal e Estadual. Tribunal de Contas do Estado. Agentes de Desenvolvimento	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.
PROMOÇÃO DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA	Pesquisas de Satisfação com os Professores, Pesquisas de satisfação com os alunos, Capacitação para os professores, Materiais didáticos, empresas credenciadas, manuais do programa nacional da educação empreendedora, Pesquisas realizadas pelo SEBRAE/NA.	Prefeituras, Secretaria do estado da Educação, Universidades Públicas e privadas, Escolas de ensino médio e fundamental particulares, SESI e SENAC.	Promover a educação e a cultura empreendedora.



Todos os macroprocessos do SEBRAE/AL relacionam-se com o Mapa de Negócio do SEBRAE/AL representado pela figura abaixo:

Figura 09 - Relacionamento entre o Mapa Estratégico e os Macroprocessos



Buscando o atendimento aos macroprocessos instituídos apresentamos as principais ações de cada macroprocesso:

### 1. ATENDIMENTO A CLIENTES:

Tendo como referência o Mapa Estratégico do SEBRAE, no item processos, o objetivo é Ter excelência no atendimento com foco em resultado para o cliente. Nesse sentido, a Unidade de Atendimento Empresarial reposicionou-se em 2015 criando os Núcleos de Relacionamento MEI, ME e EPP, além dos Núcleos Operacional, Orientação Empresarial e Atendimento Digital.

Dentro das abordagens presencial e à distância, foram realizadas ações de difusão do conteúdo empresarial, bem como atividades de orientação itinerante, como V Semana do Microempreendedor Individual, Campanha Compre do Pequeno Negócio, Oficina SEBRAE de Empreendedorismo e Feira do Empreendedor.



## 2. PROMOÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS:

Em 2015 o SEBRAE/AL mobilizou e sensibilizou os Prefeitos do Municípios de Alagoas, para a Implementação da Lei Geral, ou seja, para que essa norma fosse traduzida em ações concretas para melhoria da competitividade dos pequenos negócios alagoanos. Para tanto foram trabalhados os quatro eixos da LGM – Lei Geral Municipal. 1. Compras públicas, através da capacitação dos compradores ( servidores públicos) e dos fornecedores ( empresários e agricultores da agricultura familiar ) 2. Desburocratização – apoio a simplificação dos processos de abertura, alteração e baixa de empresa, bem como a adesão ao integrador estadual – Facilita Alagoas. Esse sistema permite a integração entre as três esferas públicas que autorizam o funcionamento de empresas e é gerido pela Junta Comercial do Estado de Alagoas. 3. Agentes de Desenvolvimento – São servidores nomeados pelo município com a missão de apoiar as políticas de desenvolvimento econômico focado nos pequenos negócios. Esses servidores são capacitados pelo SEBRAE e elaboraram um plano estratégico de desenvolvimento. 4. Salas do Empreendedor são espaços disponibilizados pelo poder público com infraestrutura para atendimentos dos empresários de micro e pequenas empresas do município. Os agentes de sala também recebem orientação do SEBRAE e das secretarias daquele município.

## 3. PROMOÇÃO DA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA:

Em 2015, o SEBRAE/AL desenvolveu ações de Educação Empreendedora nos três níveis de ensino, fundamental, médio e superior.

Para o ensino fundamental foi ofertada a solução JEPP – Jovens Empreendedores Primeiros Passos – que tem como objetivo fomentar o empreendedorismo em alunos de 06 a 14 anos do ensino fundamental, ampliando a rede de escolas conveniadas com a adesão de mais 12 escolas particulares e novos convênios em 15 municípios para implementação da metodologia. Ao todo em média 500 professores foram capacitados e 13 000 alunos instruídos.

No ensino médio, foram capacitados os professores da cidade de Palmeira dos Índios nas metodologias Crescendo e Empreendendo, Despertar e Formação de Jovens Empreendedores.

Além disso, foi realizado o piloto da OJE (Oficina Jovens Empreendedores) que aconteceu em Novembro de 2015 contando com a participação de cerca de 300 estudantes de ensino médio do Bairro de Benedito Bentes na cidade de Maceió.

Foram firmados, ainda em 2015, convênios com as seguintes instituições de ensino superior: CESMAC, UFAL E FAT, para realização de ações de empreendedorismo. Além disso, os professores da FAA e da Faculdade Pitágoras foram capacitados para ofertar Disciplina de Empreendedorismo.

O desafio universitário contou com 977 alunos de ensino superior de diversas instituições do estado da capital e do interior.

Em agosto passado, promovemos no Hotel Jatiúca o III Encontro Alagoano de Educação Empreendedora contando com representantes de diversas instituições de diferentes esferas da educação pública e privada e mais de duzentos participantes. Houve ainda a oferta de capacitação para professores do JEPP com o curso CAV que foi ministrado gratuitamente.



### **3 - PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL**

#### **3.1 – PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL**

O processo de elaboração da estratégia de atuação do SEBRAE/AL contou com participação de cerca de setenta colaboradores entre Analistas, Gestores, Gerentes e Diretores. As principais decisões como Prioridades Estratégicas, Metas Mobilizadoras, Resultados Institucionais, Indicadores de Desempenho e Carteira de Projetos e Atividades foram definidas de forma participativa em evento realizado entre os dias 02 e 03 de julho de 2014 na capital alagoana.

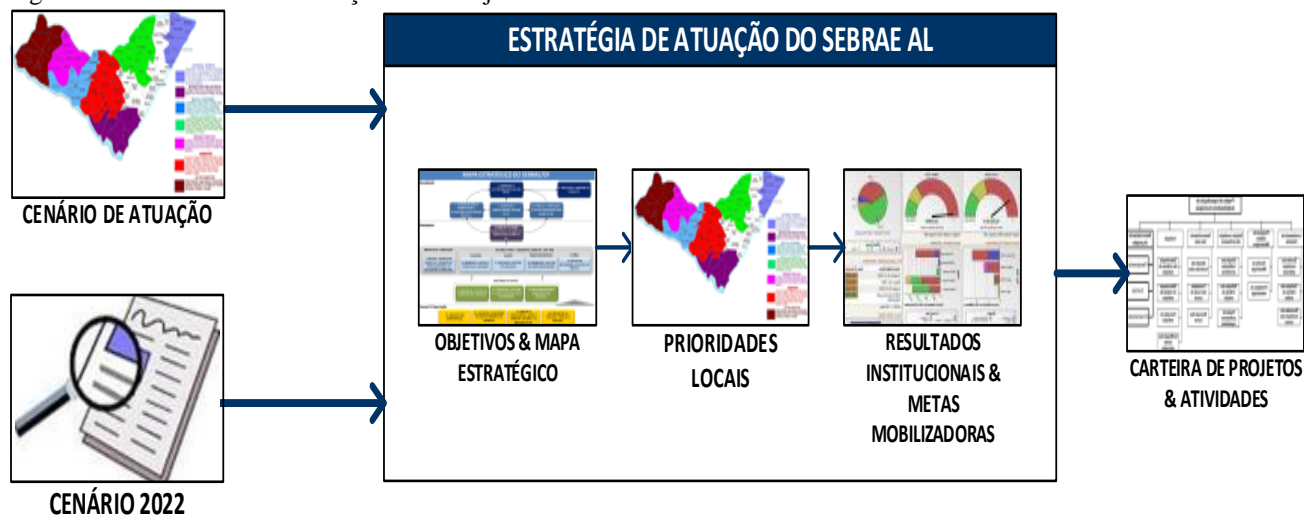
O documento resultante deste evento denominado “*Estratégia de Atuação PPA 2015/2018 do SEBRAE/AL*” formalizou a estratégia local para o PPA 2015/2018, trazendo em seu contexto o Cenário de Atuação Local, o Mapa Estratégico, as Prioridades Estratégicas, os Resultados Institucionais, as Metas Mobilizadoras, Indicadores de desempenho, a Carteira de Projetos e Atividades e Medidas de Gestão.

Ainda como produto do processo de construção do Planejamento Plurianual, ressalta-se o engajamento das lideranças da organização no processo. Tal comprometimento trouxe à tona a discussão de temas fundamentais para a melhor estruturação da Unidade Federativa e o comprometimento da melhoria da gestão estratégica e operacional da instituição com menção a implantação da gestão estratégica com base no *Balanced Scorecard* (BSC) e a consolidação do Modelo de Excelência da Gestão (MEG). A proposta é incorporar efetivamente às atividades de monitoramento e avaliação da estratégia ao processo decisório das lideranças do SEBRAE/AL, isso traria mais foco nos resultados e alinhamento das unidades à missão e visão de futuro.

Considerando as orientações do SEBRAE/NA, o processo de elaboração do PPA se inicia pelo estudo e construção do Cenário de Atuação. Trata-se dos referenciais do contexto macroeconômico, social e ambiental de Alagoas e do país. A partir desses marcos, foi elaborado um conjunto de desafios que se configuram nos objetivos estratégicos da instituição, que foram organizados em um Mapa Estratégico. As prioridades focalizam a atuação do SEBRAE para melhor atender às demandas do organização. Por fim, os resultados institucionais e as metas mobilizadoras fecham o Escopo de Atuação do SEBRAE Alagoas que será materializado por meio da execução de sua carteira de projetos e atividades. A figura abaixo explicita a lógica de construção do Planejamento.



Figura 10 - Processo de Elaboração do Planejamento



Fonte: SEBRAE (2015)

### 3.1.1 – DESCRIÇÃO SINTÉTICA DOS OBJETIVOS DO EXERCÍCIO

Considerou-se que o Mapa Estratégico atendia as demandas e expectativas das partes interessadas, desta forma, ele não sofreu nenhuma alteração nos objetivos, foram mantidos os 14 objetivos estratégicos para o SEBRAE Alagoas, naquele momento de construção do PPA 2015/2018, porém, no decorrer do ano de 2015, durante a realização de reuniões entre a liderança do SEBRAE/AL, alguns objetivos estratégicos foram alterados atendendo ao contexto do momento e à estratégia. Seguem abaixo os objetivos estratégicos:

- Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios;
- Contribuir para o desenvolvimento de Alagoas por meio do fortalecimento dos pequenos negócios;
- Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente;
- Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios;
- Promover a educação e a cultura empreendedoras;
- Prover o conhecimento sobre e para os pequenos negócios;
- Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos;
- Prover produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes;
- Fortalecer a gestão pela excelência do SEBRAE;
- Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados;
- Desenvolver capital humano comprometido, motivado e alinhado aos valores institucionais;
- Adequar a estrutura organizacional e quadro de pessoal à estratégia;
- Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores;
- Prover infraestrutura física e tecnológica adequadas à estratégia.



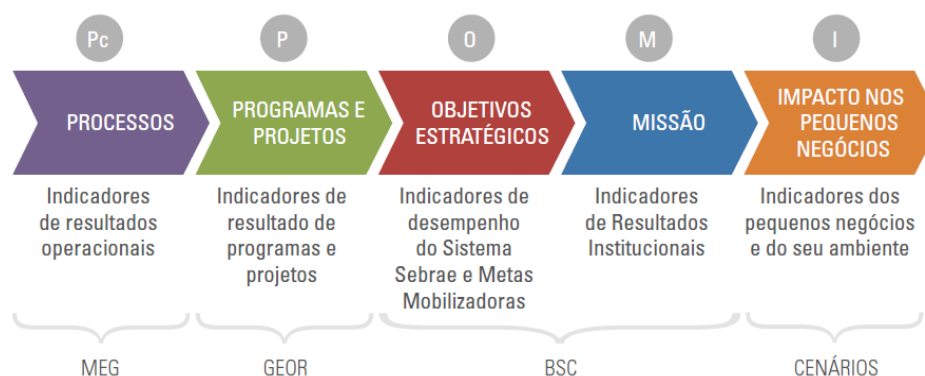
### 3.1.2 - ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para o PPA 2015/2018, a estratégia foi avançar na implantação das sugestões de melhorias apontadas pela FNQ – Fundação Nacional da Qualidade, para o critério “estratégias e planos”. Sob a orientação do SEBRAE Nacional, o grande desafio para o Sistema estava na adoção de estratégias diferenciadas tanto para manter o crescimento e esforço no atendimento aos pequenos negócios quanto para melhorar a efetividade desse suporte dado pelo SEBRAE aos pequenos negócios atendidos. Por isso, foi definida a nova meta mobilizadora proposta de “Qualidade no Atendimento” que consiste na taxa de fidelização dos clientes atendidos.

A Unidade de Gestão Estratégica do SEBRAE/NA definiu os indicadores e a classificação para avaliação da implementação das estratégias no Sistema e nas UFs. Cada tipo de indicador utilizado para monitorar a execução da estratégia é apresentado na Figura abaixo, que exibe a cadeia de impacto da atuação do SEBRAE, sendo possível observar que o desempenho do Sistema fundamentando-se na excelência da gestão de seus processos (Pc), Programas e Projetos (P),

Objetivos Estratégicos (O) e no alcance da Missão (M). O bom desempenho da Missão do Sistema SEBRAE, finalmente, traduz-se em impactos para os pequenos negócios (I).

Figura 11 - Indicadores Vinculados aos Objetivos Estratégicos



Fonte: SEBRAE (2014)

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

A estratégia de atuação do SEBRAE/AL orienta-se por uma leitura do cenário econômico e social dos pequenos negócios regional e local, e da análise do desempenho e projeções sobre a evolução da instituição no período. São consideradas a ampliação da capacidade operacional decorrente do aumento previsto para a arrecadação de recursos de contribuição social, a necessidade da melhoria do atendimento, os recursos tecnológicos e a força de trabalho da instituição, composta por colaboradores e prestadores de serviços.



Este processo é necessário para atingir a Missão do SEBRAE/AL que é “Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios...”, já que as informações coletadas fundamentam a definição de atuação de acordo com a realidade dos pequenos negócios e da própria instituição.

A estratégia é definida pela identificação do foco de cada objetivo estratégico, representado por um conjunto de indicadores e metas que são desdobrados nos respectivos plano plurianual do SEBRAE/AL. São estabelecidos limites para a aplicação dos recursos, que complementam a estratégia de atuação nos níveis tático e operacional.

Por ser parte do Sistema SEBRAE, o SEBRAE/AL segue a orientação do Nacional quando da definição de suas finalidades e competências, utilizando, em harmonia e coerência, a Missão, Visão e Posicionamento da Marca, além dos objetivos estratégicos nacionais.

Segue abaixo as tabelas com a descrição dos objetivos Nacionais e dos Locais:

Tabela 07 - Estratégia de Atuação - Objetivos Nacionais, em R\$

Estratégia Atuação 2015 – Objetivo Nacional	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	26.449.451	33.950.328	30.933.412	91,11	86,85
P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	619.801	1.522.482	1.467.911	96,42	4,12
P4 - Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	71.700	71.149	25.589	35,96	0,07
P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.	789.790	1.991.278	1.765.273	88,65	4,96
P6 - Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.	497.950	865.533	749.617	86,61	2,10
P7 - Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados.	100.000	100.000	89.443	89,44	0,25
R1 - Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados.	80.000	112.000	112.000	100,00	0,31
R2 - Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	77.370	74.805	68.748	91,90	0,19
R3 - Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE e para o atendimento dos clientes.	5.587.146	535.000	404.124	75,54	1,13

**Fonte:** Informações de Despesas Orçadas e Executadas do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução são provenientes do Microsiga.



Tabela 08 - Estratégia de Atuação- Objetivos Estratégicos Locais, em R\$

Estratégia Atuação 2015 – Objetivo Local	Previsto Ajustado	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
Adequar a estrutura organizacional e quadro de pessoal à estratégia.	80.000	112.000	112.000	100,00	0,31
Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	77.370	74.805	68.748	91,90	0,19
Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.	789.790	1.991.278	1.765.273	88,65	4,96
Fortalecer a gestão pela excelência do SEBRAE	100.000	100.000	89.443	89,44	0,25
Prover o conhecimento sobre e para os pequenos negócios	71.700	71.149	25.589	35,96	0,07
Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	619.801	1.522.482	1.467.911	96,42	4,12
Prover infraestrutura física e tecnológica adequadas à estratégia	5.587.146	535.000	404.124	75,54	1,13
Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	26.449.451	33.950.328	30.933.412	91,11	86,85
Prover produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes	497.950	865.533	749.617	86,61	2,10
<b>Fonte:</b> Informações de Despesas Orçadas e Executadas do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução são provenientes do Microsiga.					

## Prioridades

As prioridades locais especificam e direcionam as ações a serem adotadas para consecução dos objetivos estratégicos. Elas estabelecem escolhas da organização para melhor atender a seu público alvo, em consonância com ao objetivo “Ter excelência do atendimento, com foco no resultado para o cliente”. Além de possibilitar o foco nas ações para superação dos objetivos, permitem uma visão estratégica do território a partir dos diversos segmentos econômicos que o SEBRAE/AL e seus parceiros desejam fortalecer. As prioridades para o PPA 2015/2018 foram assim identificadas:

- a) Ampliar o atendimento a todos os municípios do Estado por meio dos projetos de Desenvolvimento Econômico Territorial;
- b) Apoiar a implementação da Lei Geral, nos municípios do Estado de Alagoas;
- c) Atender de forma segmentada os MEI, ME, EPP, produtores rurais, potenciais empresários e empreendedores oferecendo abordagens e soluções customizadas para a realidade de cada público;
- d) Firmar parcerias com instituições públicas e privadas, visando ampliar a capacidade de atuação, junto aos clientes SEBRAE;





- e) Fortalecer as Cadeias Produtivas e APLs intensivas em micro e pequenas empresas e produtores rurais, com foco na sustentabilidade e competitividade visando a diversificação econômica do Estado.

Tabela 09 - Estratégia de Atuação – Prioridade Local

Estratégia Atuação 2015 – Objetivo Local	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executada	% Executada	% Participação
Ampliar o atendimento a todos os municípios do Estado por meio dos projetos de Desenvolvimento Econômico Territorial.	7.509.234	7.457.049	6.853.230	91,90	21,67
Apoiar a implementação da Lei Geral, nos municípios do Estado de Alagoas.	619.801	486.807	480.799	98,77	1,52
Atender de forma segmentada os MEI, ME, EPP, produtores rurais, potenciais empresários e empreendedores oferecendo abordagens e soluções customizadas para a realidade de cada público.	10.810.293	16.069.340	15.205.271	94,62	48,08
Firmar parcerias com instituições públicas e privadas, visando ampliar a capacidade de atuação, junto aos clientes SEBRAE.	789.790	1.991.278	1.765.273	88,65	5,58
Fortalecer as Cadeias Produtivas e APLs intensivas em micro e pequenas empresas e produtores rurais, com foco na sustentabilidade e competitividade visando a diversificação.	7.170.594	8.456.342	7.321.060	86,57	23,15

**Fonte:** Informações de Despesas Orçadas e Executadas do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução são provenientes do Microsiga.

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

Para realizar a gestão da estratégia, o SEBRAE/AL faz a análise da gestão por meio de instrumentos e ferramentas de monitoramento, objetivando possibilitar a liderança ter uma maior fundamentação na tomada de decisões. As principais formas, ferramentas e instrumentos de monitoramento estão apresentados a seguir:

- Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) – sistema para acompanhar e monitorar através de relatórios diários e mensais os resultados da execução dos projetos e atividades do SEBRAE/AL;



- Boletim Estratégico Mensal do Sistema SEBRAE - elaborado pela Unidade de Gestão Estratégica do SEBRAE/NA e replicado para os demais SEBRAE/UF's contendo informações extraídas do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). As informações dispostas neste boletim são utilizadas para análise e avaliação do desempenho da organização pela DIREX e Gerentes, onde são informados e mensurados todos os indicadores do Sistema SEBRAE discriminado por SEBRAE/UF. Durante o ano de 2015 foram promovidas melhorias na disposição das informações do boletim que pode ser enviado juntamente com o recorte de dados comparativos do mesmo período do ano anterior, tanto do SEBRAE/NA quanto do SEBRAE/AL, com o objetivo de tornar mais fácil a leitura por gráficos. Os demais colaboradores também recebem por e-mail o Boletim do SME para acompanhamento dos resultados.
- Sistema de Gestão Estratégica (SGE) – consiste em outra ferramenta para monitorar os projetos do SEBRAE/AL, especificamente no módulo de gestão, onde os gestores de projetos podem observar os marcos críticos, a execução das ações e até mesmo a inclusão de documentos importantes para o projeto, dando segurança na condução das ações do projeto.
- Relatório de Acompanhamento do SEBRAE/AL – é outro relatório que contribui para a análise e avaliação mais detalhada dos planos de ação, por unidades, projetos e atividades, é elaborado mensalmente pela Unidade de Gestão Estratégica do SEBRAE/AL, com dados extraídos do SME, do Sistema CBS (Central de Bens e Serviços) e Balancete Contábil, divulgado mensalmente para DIREX, Gerentes e Gestores de Projetos.
- Central de Bens e Serviços (CBS) – sistema que contém relatórios com informações sobre o saldo orçamentário e pagamentos efetuados por projeto, atividade, ação e unidade.
- Reunião de Monitoramento Operacional (RMO) - instrumento utilizado na gestão da estratégia do SEBRAE/AL sendo realizada semestralmente com cada uma das três diretorias (Superintendência, Técnica, Administração e Finanças) e suas respectivas unidades com o objetivo de analisar a eficácia da estratégia da unidade em relação aos seus projetos, bem como, o desempenho de cada uma das unidades. Em cada reunião são considerados os resultados das metas de atendimento, metas financeiras e resultados de cada um dos projetos individualmente, e as informações dos ambientes interno e externo são utilizadas para contextualizar a análise de cada diretor que faz as recomendações necessárias para ajustes de rumo dos projetos.
- Reunião de Avaliação Estratégica (RAE) – consiste em um ciclo de reuniões com diretores e gerentes realizadas nos meses de março, junho e dezembro de 2015 para acompanhar a implementação da Gestão Estratégica com o intuito de trabalhar os indicadores estratégicos. Para o exercício de 2015, o SEBRAE/AL focou no aprimoramento do sistema de monitoramento estratégico e implementou, para tanto, o ciclo de RAE. Na primeira RAE, tendo em vista que ainda não haviam sido definidos indicadores para todos os objetivos, nem tampouco a cultura de avaliação da estratégia, optou-se por fazer uma análise de risco de insucesso da carteira de projetos, tomando com base o resultado das eleições majoritárias para Presidente da República e Governador do Estado. Na segunda RAE foi realizada a



validação dos indicadores e metas estratégicas, apresentação das propostas de fichas e metas e a indicação dos responsáveis por acompanhar cada um dos indicadores. Nesse segundo momento, o SEBRAE/AL validou os indicadores do SEBRAE/NA e ainda incluiu alguns de interesse local. Na terceira RAE foram apresentadas as fichas dos indicadores com os resultados e suas respectivas séries históricas, quando possível, e definidas as trilhas estratégicas a serem trabalhadas em 2016.

### **3.3 - DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO**

#### **3.3.1 - FATORES INTERVENIENTES NO DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO**

No exercício de 2015, o desempenho orçamentário foi realizado conforme sua previsão original e ajustes, não havendo nenhum fator interveniente que impactasse na execução orçamentária do exercício em comento.

#### **3.3.2 - EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA COM TRANSFERÊNCIA DE RECURSOS**

Os convênios são instrumentos jurídicos utilizados pelo SEBRAE/AL que permitem firmar parcerias com entidades públicas, privadas ou entes governamentais que tem interesses complementares ao seu, otimizando, assim, a utilização de recursos públicos. O SEBRAE/AL recebeu por delegação legal executar políticas públicas de apoio às micro e pequenas empresas, ampliando sua capilaridade para atingir o maior número de empresários e/ou com projetos mais focados a cada um dos segmentos de mercado.

Nas parcerias firmadas pela SEBRAE/AL, observa-se a efetividade nas suas ações finalísticas, resultando benefícios para os pequenos negócios no Estado de Alagoas. Nesse contexto as MPE em Alagoas, que há oito anos, eram em torno de oito mil empresas optantes pelo Simples Nacional. Atualmente está com aproximadamente 92 mil MPE, das quais 50% são Microempreendedores Individuais (MEI), saindo da informalidade, tendo acesso a linhas de crédito, fazendo o dinheiro circular, movimentando a economia e gerando novas oportunidades de negócios.

Os objetivos do SEBRAE/AL, quando das formalizações dos convênios através das ações finalísticas de seus projetos e programas, é atua em sinergias com outras entidades firmando parcerias de interesses mútuos no desenvolvimento do Estado de Alagoas, buscando atingir o resultado direcionado à sua missão que é ***“Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer as economias alagoana e nacional”***.

Para tanto, o “Processo de Convênios” perpassa pela Diretoria Executiva (DIREX); Áreas Finalísticas com a qual o convênio estará ligado ao projeto; Unidade de Assessoria Jurídica (UASJUR); e Unidade de Administração de Finanças (UAF).

Para cada convênio celebrado existe uma pessoa da Área Finalística, que é o ***“Gestor Técnico do Convênio”***, o qual é responsável pela fiscalização “in loco” da execução das ações físicas do



convênio, tendo ele a obrigação de emitir o “Parecer Técnico” das ações realizadas em cada prestação de contas efetuada pelo parceiro.

O Núcleo de Convênios e Contratos é uma área específica, subordinada à Unidade de Administração e Finanças, criado em março/2011, sendo o responsável pelo Processo de Convênios, possuindo uma estrutura composta por 03 (três) profissionais, analistas técnicos, com formação superior em Ciências Contábeis, tendo a responsabilidade de monitorar os recursos repassados. Enfatiza-se que a partir de maio/2015, o Núcleo de Convênios e Contratos assumiu, também, as atividades do processo de Patrocínio.

As atividades deste Núcleo são:

- (a)- Análise do plano de trabalho do convênio;
- (b)- Análise das prestações de contas parciais e finais;
- (c)- Análise dos remanejamentos de rubricas;
- (c)- Análise das liberações das parcelas;
- (d)- Análise das prorrogações de prazos;
- (e)- Consultorias aos parceiros convenientes e clientes internos; e
- (f)- Elaboração de planilhas de controles.

Atualmente, os convênios estão adstritos à Instrução Normativa nº. 07-04 “*Convênios do SEBRAE-AL*”, implantada desde novembro de 2008, com revisões periódicas quando necessárias, sendo a última revisão datada de novembro de 2013.

Os repasses financeiros são feitos em no mínimo duas parcelas, visando assegurar a efetividade na aplicação dos recursos e a diminuição dos riscos de perdas financeiras. A primeira parcela é repassada após a assinatura do instrumento do convênio, e as demais parcelas somente com a apresentação da prestação de contas de no mínimo 80% dos recursos da parcela anterior, como também, depois de sanadas todas as pendências de prestações de contas apresentadas anteriormente.

O Núcleo de Convênios e Contratos é responsável em verificar a conformidade na liberação das parcelas dos convênios, emitindo pareceres favoráveis, ou não, acerca de fatos que impeçam a liberação dos recursos, bem como, interage com os envolvidos no processo para a resolução das pendências.

Conjuntamente as Unidades Gerenciais Finalísticas, através do Gestor Técnico do Convênio, e o Núcleo de Convênios e Contratos, vem adotando medidas preventivas para sanear as transferências de recursos na situação de prestação de contas inadimplentes, ou atuando de forma preventiva para neutralizar as situações de inadimplências, aplicando procedimentos operacionais, tais como:

- (a)- Encaminhamento de e-mails para o parceiro, alertando para os prazos;
- (b)- Contatos telefônicos com os envolvidos no processo;
- (c)- Remessa de cartas formais, no caso de não resolver a situação por e-mail ou telefone;
- (d)- Reuniões com os parceiros, gestores técnicos e pessoas do Núcleo de Convênios, com a finalidade de averiguar os motivos da falta ou atraso na prestação de contas;



(e)- Assessoria ao parceiro na resolução de pendências de prestações de contas, bem como, para a devolução de recursos remanescentes, atualizados em conformidade com a legislação vigente e aplicação de penalidades contidas no instrumento pactuado.

Com essa metodologia, o SEBRAE/AL tem logrado êxito na condução e solução dos casos de inadimplências nas prestações de contas em nossos convênios.

No decorrer dos últimos 03 (três) exercícios a média anual de repasses de recursos financeiros ficou em torno de **R\$ 1.600.000**. Em 2013 os repasses representaram **2,56%** das despesas realizadas; em 2014 foi de **3,55%** e em 2015 foi de **2,19%**, cujas oscilações são consideradas normais, visto que estão diretamente ligadas às execuções de novos projetos finalísticos, ou encerramento de projetos no decorrer de cada ano.

Na análise dos três últimos exercícios, o comportamento dos prazos das apresentações das prestações de contas demonstra que os mesmos estão sendo cumpridos, frente ao prazo regulamentar de **45** (quarenta e cinco) dias após o encerramento do convênio. Esse prazo é extrapolado em um ou outro caso, mesmo assim, com as interações feitas, o SEBRAE/AL tem logrado êxito quanto às apresentações das prestações de contas.

#### ***Visão gerencial dos instrumentos de transferência e dos montantes transferidos***

A tabela a seguir contempla a quantidade de instrumentos de convênios por modalidade de transferência e os respectivos valores repassados nos últimos três exercícios, sendo que os valores se referem à totalidade e não somente aos instrumentos celebrados em cada exercício.

Tabela 10 - Resumo dos instrumentos de convênios celebrados e do montante transferido nos últimos três exercícios

<b>Resumo dos instrumentos de convênios celebrados e do montante transferido nos últimos três exercícios</b>						
	<b>Quantidade de instrumentos</b>			<b>Montantes repassados no exercício (em R\$ 1,00)</b>		
	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>Totais</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>1.488.884,12</b>	<b>2.003.453,36</b>	<b>1.331.264,81</b>
<b>Nota:</b>						
Dados extraídos da Planilha Demonstrativa de recursos mediante convênios dos anos de 2013, 2014 e 2015.						
<b>Fonte:</b> Unidade de Administração e Finanças						

Para fins dos quadros sobre a prestação e análise de contas, estão sendo levadas em consideração apenas as prestações de contas finais.



Tabela 11 - Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pela UJ na modalidade convênio

<b>Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pela UJ na modalidade de Convênio</b>			
<b>Exercício</b>	<b>Quantitativos e montante repassados</b>		<b>Convênios</b>
2015	Contas Prestadas	Quantidade	<b>5</b>
		Montante Repassado	<b>1.944.812,30</b>
	Contas NÃO Prestadas	Quantidade	<b>2</b>
		Montante Repassado	<b>203.870,00</b>
Exercícios Anteriores	Contas NÃO Prestadas	Quantidade	<b>0</b>
		Montante Repassado	<b>0</b>
<b>Nota:</b>			
Planilha Demonstrativa de recursos mediante convênios de 2015 e Razões Contábeis Considerando as prestações de contas finais.			
<b>Fonte:</b> Unidade de Administração e Finanças			

### *Visão gerencial da análise das contas prestadas*

O quadro a seguir contempla informações sobre as análises de contas pela Unidade de Administração e Finanças, Núcleo de Convênios e Contratos, que foram apresentadas no exercício de referência do relatório de gestão (2015).

Assim, tomando por base as contas prestadas no exercício, apresentamos a seguir as informações de quantidade e montante envolvendo as contas analisadas e não analisadas, de forma a evidenciar a qualidade do gerenciamento empreendido pela Unidade. Não estão sendo consideradas as análises das prestações de contas parciais, somente a prestação de contas final, ou seja, de encerramento do convênio.

Tabela 12 - Situação da análise das contas prestadas em 2015

<b>Situação da análise das contas prestadas em 2015</b>		
<b>Contas apresentadas ao repassador em 2015</b>		<b>Convênios</b>
Contas analisadas	Quantidade aprovada	<b>9</b>
	Quantidade reprovada	<b>0</b>
	Quantidade de TCE instauradas	<b>0</b>
	Montante repassado (R\$)	<b>1.600.758,35</b>
Contas NÃO analisadas	Quantidade	<b>2</b>
	Montante repassado (R\$)	<b>439.036,00</b>
<b>Notas:</b>		
1- Não foram consideradas as prestações de contas parciais;		
2- Dados extraídos da Planilha Demonstrativa de recursos mediante convênios de 2015.		
<b>Fonte:</b> Unidade de Administração e Finanças		



A partir de junho de 2013, o Núcleo de Convênios e Contratos construiu indicadores visando acompanhar a evolução das análises das prestações de contas referentes às transferências dos três últimos exercícios, comparando o universo a ser analisado com as análises efetivamente feitas, mensurando o tempo médio demonstrado na tabela a seguir evidencia o perfil dos atrasos na análise das prestações de contas. Assim, de acordo com os prazos abaixo, informamos que não há atrasos nas análises das prestações de contas, tanto parciais como finais.

Tabela 13 - Tempo médio de análise das prestações de contas

<b>Exercício</b>	<b>Tempo médio de análise</b>
2013	17 dias
2014	06 dias
2015	04 dias

**Fonte:** Unidade de Administração e Finanças

### **3.3.3 - INFORMAÇÕES SOBRE A REALIZAÇÃO DAS RECEITAS E EXECUÇÃO DAS DESPESAS**

#### ***Programação Orçamentária das Despesas e Receitas***

Demonstração das Receitas e Despesas discriminadas por natureza, previsão e execução efetiva, justificando as variações superiores a 15% ocorridas nas rubricas de receitas e despesas da execução (coluna c) em relação à previsão original (coluna a).



Tabela 14 - Balanço Orçamentário do SEBRAE/AL

R\$ (mil)

Balanço Orçamentário													
Execução Orçamentária													
Receitas	Previsão			Execução			Despesas	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)		Original (a)	Ajustado (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
<b>Receitas Correntes</b>	<b>62.279</b>	<b>70.837</b>	<b>13,7</b>	<b>70.468</b>	<b>113,2</b>	<b>99,5</b>	<b>Despesas Correntes</b>	<b>59.557</b>	<b>72.866</b>	<b>22,3</b>	<b>67.974</b>	<b>114,1</b>	<b>93,3</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	37.499	38.799	3,5	38.799	103,5	100,0	Pessoal, Encargos e Benefícios	20.879	20.879	0,0	20.005	95,8	95,8
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	19.354	24.958	29,0	23.531	121,6	94,3	Serviços Profissionais e Contratados	26.958	34.711	28,8	33.725	125,1	97,2
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	0	1.491	0,0	1.491	0,0	100,0	Demais Despesas Operacionais	11.199	14.532	29,8	12.059	107,7	83,0
CSO - Ressarcimentos	250	250	0,0	90	36,0	36,0	Encargos Diversos	443	732	65,2	696	157,1	95,1
Aplicações Financeiras	810	810	0,0	2.346	289,6	289,6	Transferências	78	2.012	2.479,5	1.489	1.909,0	74,0
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0,0	0	0,0	0,0	Transferências (Sebrae/UF)	0	0	0,0	0	0,0	0,0
Convênios com Parceiros	2.622	2.622	0,0	2.401	91,6	91,6							
Empresas Beneficiadas	1.474	1.637	11,1	1.528	103,7	93,3							
Outras Receitas	270	270	0,0	282	104,4	104,4							
<b>Déficit Corrente</b>							<b>Superávit Corrente</b>				2.494		
<b>Receitas de Capital</b>	<b>4.286</b>	<b>594</b>	<b>-86,1</b>	<b>594</b>	<b>13,9</b>	<b>100,0</b>	<b>Despesas de Capital</b>	<b>7.009</b>	<b>1.622</b>	<b>-76,9</b>	<b>1.087</b>	<b>15,5</b>	<b>67,0</b>
Alienação de Bens	0	0	0,0	0	0,0	0,0	Investimentos / Outros	6.040	683	-88,7	251	4,2	36,8
Oper. de Crédito / Receb. de Empréstimos	4.286	594	-86,1	594	13,9	100,0	Financ. /Amort. de Empréstimos	969	939	-3,1	836	86,3	89,0
<b>Receitas Totais</b>	<b>66.565</b>	<b>71.431</b>	<b>7,3</b>	<b>71.062</b>	<b>106,8</b>	<b>99,5</b>	<b>Despesas Totais</b>	<b>66.566</b>	<b>74.488</b>	<b>11,9</b>	<b>69.061</b>	<b>103,8</b>	<b>92,7</b>
Saldo de Exercícios Anteriores	2.857	4.430	55,1	-	-	-	<b>Fundo de Reserva</b>	<b>2.856</b>	<b>1.373</b>	<b>-51,9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Resultado - Déficit</b>							<b>Resultado Superávit</b>				2.001		
<b>Total Geral</b>	<b>69.422</b>	<b>75.861</b>	<b>9,3</b>	<b>71.062</b>	<b>102,4</b>	<b>93,7</b>	<b>Total Geral</b>	<b>69.422</b>	<b>75.861</b>	<b>9,3</b>	<b>71.062</b>	<b>102,4</b>	<b>93,7</b>

Fonte: Sistema de Gestão Estratégica (SGE) / Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)  
Sistema de Origem: Execução cujos dados são provenientes do Microsiga





**Comentários das principais variações (% (c/a)) superiores a 15% apresentadas na Tabela 14. Os percentuais das variações informadas nos comentários que seguem abaixo, são os excedentes ou faltantes para o percentual de 100%.**

### **RECEITAS**

- **Contribuição Social Nacional - CSN** – o aumento de 22% foi decorrente da inclusão de novos projetos, dos quais podemos destacar o "Movimento Compre do Pequeno Negócio", proposto pelo SEBRAE/NA e aprovado em 05/08/2015, para execução em 5 meses, com repasse em parcela única de R\$ 2.535.074,00 conforme Resolução DIREX nº 1540/15, que impactou no aumento de 13% em relação a receita CSN Original.
- **Contribuição Social Ordinária - CSO Ressarcimentos** – a redução de 64% em relação ao previsto pelo SEBRAE/NA foi decorrente de menor demanda de viagens patrocinadas pelo SEBRAE/NA no exercício 2015.
- **Aplicações Financeiras** – houve aumento de 190% em virtude de maior volume de recursos aplicados provenientes de recebimentos dos excedentes de CSO, CSO saldo e CSN.
- **Operações de Crédito** – a redução de 86% foi em função de descontinuidade do projeto de construção e reforma da sede e escritório de Arapiraca, devido ao atraso na regularização da documentação dos imóveis.

### **DESPESAS**

- **Serviços Profissionais e Contratados** – o aumento de 25% foi decorrente da inclusão de novos recursos nos projetos: "Feira do Empreendedor" "Movimento Compre do Pequeno Negócio", "Fortalecimento do Segmento de Panificação e Confeitaria no Estado de Alagoas", "Atendimento Empresarial em Maceió e Entorno" e "Turismo Cultural e Ecoturismo na Região dos Quilombos", esses recursos foram destinados a pagamento de despesas na contratação dos serviços especializados.
- **Encargos Diversos** – o aumento de 57% na execução desta rubrica foi em função dos recebimentos dos excedentes de CSO, CSO saldo e CSN mantidos em aplicação contribuindo para o aumento com imposto de renda sobre aplicações financeiras.
- **Transferências (Parceiros)** – o aumento de 1.809% foi decorrente de novas parcerias firmadas com as entidades: Senar, Movimento Alagoas Competitiva, Federação das Associações Comerciais do Estado de Alagoas, Sindicato da Indústria e Panificação.
- **Investimentos/ Outros** – a redução de 96% foi em função da descontinuidade do projeto de construção e reforma da sede e escritório de Arapiraca, devido ao atraso na regularização da documentação dos imóveis.



### ***Execução Orçamentária das Despesas e Receitas***

Demonstração da Receita e Despesa, discriminando por natureza a execução efetiva, justificando as eventuais oscilações significativas, com percentuais de variação abaixo e acima de 15%, entre valores executados no exercício 2015 em relação ao exercício 2014.

Tabela 15 - Execução Orçamentária do SEBRAE/AL

R\$ (mil)

Execução Orçamentária							
Receitas	Execução			Despesas	Execução		
	2014 (a)	2015 (b)	Δ% (b/a)		2014 (a)	2015 (b)	Δ% (b/a)
<b>Receitas Correntes</b>	<b>58.590</b>	<b>70.468</b>	<b>20,3</b>	<b>Despesas Correntes</b>	<b>56.444</b>	<b>67.974</b>	<b>20,4</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	36.795	38.799	5,4	Pessoal, Encargos e Benefícios	18.940	20.005	5,6
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	12.780	23.531	84,1	Serviços Profissionais e Contratados	25.045	33.725	34,7
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	3.092	1.491	-51,78	Demais Despesas Operacionais	10.049	12.059	20,0
CSO - Ressarcimentos	151	90	-40,4	Encargos Diversos	407	696	71,0
Aplicações Financeiras	1.250	2.346	87,7	Transferências (Parceiros)	2.003	1.489	-25,7
Convênios com Sebrae/NA	28	0	-100,0	Transferências (SEBRAE/UF)	0	0	0,0
Convênios com Parceiros	3.137	2.401	-23,5				
Empresas Beneficiadas	1.023	1.528	49,4				
Outras Receitas	334	282	-15,6				
<b>Déficit Corrente</b>				<b>Superávit Corrente</b>	2.146	2.494	
<b>Receitas de Capital</b>	<b>1.284</b>	<b>594</b>	<b>-53,7</b>	<b>Despesas de Capital</b>	<b>1.915</b>	<b>1.087</b>	<b>-43,2</b>
Alienação de Bens	12	0	-100,0	Investimentos / Outros	1.016	251	-75,3
Ops. de Crédito / Receb. de Empréstimos	1.272	594	-53,3	Financ. / Amort. de Empréstimos	899	836	-7,0
<b>Receitas Totais</b>	<b>59.874</b>	<b>71.062</b>	<b>18,7</b>	<b>Despesas Totais</b>	<b>58.359</b>	<b>69.061</b>	<b>18,3</b>
<b>Resultado - Déficit</b>	X	X		<b>Resultado Superávit</b>	1.515	2.001	
<b>Total Geral</b>	<b>59.874</b>	<b>71.062</b>	<b>18,7</b>	<b>Total Geral</b>	<b>59.874</b>	<b>71.062</b>	<b>18,7</b>

**Fonte:** Sistema de Gestão Estratégica (SGE) / Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

Sistema de Origem: Execução cujos dados são provenientes do Microsig



## Comentários das principais variações superiores a 15% apresentadas na Tabela 15.

### RECEITAS

- **Contribuição Social Nacional - CSN** – o aumento de 84% foi decorrente da incorporação do saldo CSN nos projetos, inclusão de novos recursos para novos projetos e projetos em andamento, dos quais podemos destacar o Movimento Compre do Pequeno Negócio, ALI III - Agentes Locais de Inovação/AL, Cadeia Produtiva do Petróleo, Gás e Energia do Estado de Alagoas, Compras Municipais, Excelência em Gestão no Agronegócios, REDESIM - Fase II, Feira do Empreendedor e a atividade Gestão de TI.
- **Contribuição Social Ordinária - Saldo de Exercícios Anteriores** – a redução de 52% foi decorrente dos excessos de receitas relativos ao 1º, 2º e 3º trimestre de 2014, incorporados na contribuição social ordinária daquele exercício.
- **Contribuição Social Ordinária - Ressarcimentos** - a redução de 40% foi decorrente de menor demanda de viagens patrocinadas pelo SEBRAE/NA no período.
- **Aplicações Financeiras** - houve aumento de 88% em virtude de maior volume de recursos aplicados provenientes de recebimentos dos excedentes das contribuições relacionadas à CSO e CSN.
- **Convênios firmados com SEBRAE/NA** – houve redução de 100% proveniente de encerramento do convênio com a Petrobrás/SEBRAE-AL em junho de 2014.
- **Convênios com Parceiros** - a redução de 24% no exercício de 2015 foi decorrente de maior execução em 2014 dos principais convênios n°s 06/12 FIEA, 01/13 PAPL e 06/13 SEAGRI.
- **Empresas Beneficiadas** – o aumento de 49% no período se destaca pelas consultorias SEBRAETEC e estandes para a Feira do Empreendedor.
- **Outras Receitas** – o fator preponderante que contribuiu para redução de 16% é decorrente do menor volume de recursos devolvidos por parceiros, não utilizados no objeto do convênio durante sua execução.
- **Alienação de Bens** – não houve venda de bens no exercício 2015.
- **Operações de Crédito** - em 2014, contraímos empréstimo com o SEBRAE/NA referente ao Contrato 153/2014, visando atender ao Programa de Readequação Organizacional (PRO), que propõe o desligamento incentivado de funcionários. Já em 2015, o SEBRAE/AL fez apenas adesão ao Contrato 538/2014 com o SEBRAE/NA para compra de licenças Microsoft, visando atender a todo o Sistema SEBRAE, ocasionando um valor menor de empréstimo contraído junto ao SEBRAE/NA.



## DESPESAS

- **Serviços Profissionais e Contratados** - o aumento de 35% foi decorrente da inclusão de novos recursos nos projetos: “Feira do Empreendedor” “Movimento Compre do Pequeno Negócio”, “Fortalecimento do Segmento de Panificação e Confeitaria no Estado de Alagoas”, “Atendimento Empresarial em Maceió e Entorno” e “Turismo Cultural e Ecoturismo na Região dos Quilombos”, esses recursos foram destinados a pagamento de despesas na contratação dos serviços especializados.
- **Demais Despesas Operacionais** – o aumento de 20% foi decorrente da inclusão de novos recursos, disponibilizados para execução de despesas nos projetos dos quais podemos destacar "Movimento Compre do Pequeno Negócio" e "Feira do Empreendedor".
- **Encargos Diversos** - o aumento de 71% foi em função dos recebimentos dos excedentes de CSO e CSN mantidos em aplicação, contribuindo para o aumento com imposto de renda sobre aplicações financeiras.
- **Transferências (Parceiros)** – para execução de projetos de atendimento, a Entidade apresentou uma menor demanda de repasse de recursos para parceiros, resultando numa redução de 26% em relação ao exercício anterior.
- **Investimentos/ Outros** – redução de 75% foi em função das benfeitorias realizadas no escritório de Delmiro Gouveia e aquisição de um veículo customizado para o atendimento itinerante em todo território alagoano no exercício 2014, fato não ocorrido em 2015.

### Despesas totais por modalidade de contratação

Tabela 16 - Despesas por modalidade de contratação

DESPESAS POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO	Valores em R\$ milhares	
	Despesas pagas	
Modalidade de Contratação	2015	2014
<b>Modalidade de Licitação</b>	<b>21.242</b>	<b>14.353</b>
Convite	480	384
Tomada de Preços	Não se Aplica	Não se Aplica
Concorrência	4.835	3.247
Pregão	15.223	10.254
Ata de Registro de Preços	704	468
<b>Contratações Diretas</b>	<b>22.530</b>	<b>20.103</b>
Dispensa	4.762	4.725
Inexigibilidade	17.768	15.378
<b>Regime de Execução Especial</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Suprimento de Fundos	0	0
<b>Notas:</b>		
1- Informações disponibilizadas pela Unidade de Tecnologia da Informação e Processos – UTIP, extraídas do Sistema Protheus, através da Planilha Eletrônica “Contratações e Aquisições de 2015”.		
2- Os valores referentes às contratações pelo credenciamento (Sistema de Gestão de Credenciados) e os valores dos contratos de patrocínios, estão compondo o <u>Item Inexigibilidade</u> .		
<b>Fonte:</b> Unidade de Administração e Finanças		



Cabe ressaltar que a escolha da modalidade de licitação depende do valor estimado da contratação, conforme preceitua o art. 6º do Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE (RLCSS). As variações significativas ocorridas nas modalidades de contratação foram decorrentes das seguintes razões:

- As principais variações ocorridas nas modalidades de licitação são observadas nas seguintes modalidades: convite com uma variação de 25%, pregão 48% e ata de registro de preço 50%, esse fato, se deve as contratações para os grandes eventos realizados em 2015 como a Feira do Empreendedor 2015 e o Movimento Compre do Pequeno Negócio;
- Realização de contratações utilizando os critérios de técnica e preço (na modalidade concorrência), pois se trata de objetos para contratação de serviços especializados ou de natureza intelectual, elevando o número de contratações em 49%;
- O volume significativo de inexigibilidade especificado na tabela acima, deve-se ao fato de que o processo de credenciamento realizado nos termos do art. 43 do Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE – RLCSS, tem como fundamento a inviabilidade de competição - premissa básica para tornar a licitação inexigível. O SEBRAE atualmente dispõe de uma pluralidade de empresas e instituições credenciadas para prestar serviços em instrutoria e consultoria nas mais diversas áreas do conhecimento. O SEBRAE/AL conta com 169 pessoas jurídicas credenciadas que contribuem para o atendimento das suas finalidades institucionais além de tantas mais credenciadas em outros Estados, que podem ser acionadas através do Sistema de Gestão de Credenciados - SGC para prestar serviço em Alagoas ou em qualquer outra unidade da federação. O aumento de 16% que houve de inexigibilidades em 2015 em relação a 2014 deveu-se aos dois grandes eventos realizados no ano que passou - Feira do Empreendedor e o Movimento Compre do Pequeno Negócio - além das demais ações que foram previstas e executadas.

### **3.4 - DESEMPENHO OPERACIONAL**

Os Programas Nacionais se configuram nos principais elementos viabilizadores da estratégia de atuação planejada pelo Sistema SEBRAE e prevista nos planos de ação dos SEBRAE/AL para o PPA 2015/2018.



Tabela 17 - Programas Nacionais

Programa	SEBRAE Nacional				SEBRAE/AL								
	Planejado	CSN Prevista	CSN Transferida	%	Execução CSN			Execução Contrapartida			Nº de Clientes		
					Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
PG - Agentes Locais de Inovação	0	782.733	782.773	100,0	782.773	494.046	63,1	0	0	0,0	880	1.073	121,9
PG - Educação Empreendedora	0	354.255	354.254	100,0	306.859	264.451	86,2	0	0	0,0	6.700	1.981	29,6
PG - Encadeamento Produtivo	0	0	0	0,0	353.346	241.151	68,2	0	0	0,0	56	37	66,0
PG - Negócio a Negócio	0	2.566.020	2.566.020	100,0	2.566.020	2.554.822	99,6	0	0	0,0	12.639	12.395	98,1
PG - SEBRAE Mais	0	317.122	317.122	100,0	215.736	215.736	100,0	188.672	158.299	83,9	210	352	167,6
PG - SEBRAEtec	0	4.356.690	4.356.690	100,0	4.287.673	4.278.233	99,8	1.148.918	880.036	76,6%	2.300	2.110	91,7
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>8.376.820</b>	<b>8.376.859</b>	<b>100,0</b>	<b>8.512.407</b>	<b>8.048.439</b>	<b>94,5%</b>	<b>1.337.590</b>	<b>1.038.335</b>	<b>77,6</b>	<b>22.729</b>	<b>17.948</b>	<b>79,0</b>

**Fonte:** Informações de Despesas Orçadas e Executadas do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução são provenientes do Microsiga.



**Seguem abaixo as devidas descrições desses programas e as análises quanto ao resultado no exercício de 2015, com execução abaixo de 85% e acima de 115%.**

- a) **Agente Local de Inovação (ALI):** o programa tem como escopo a massificação de soluções de inovação e tecnologia nas pequenas empresas por meio da ação de Agentes Locais de Inovação - ALI, de acordo com as características únicas de cada negócio, gerando impacto direto na gestão empresarial, na melhoria de produtos e processos, na identificação de novos nichos de mercado para os seus produtos. Com objetivo de promover a prática continuada de ações de inovação nas empresas de pequeno porte, por meio de uma orientação proativa e personalizada. Superamos o número de empresas atendidas em 21,9% em relação ao previsto, utilizando as seguintes estratégias: Eventos de sensibilização, acompanhamento e fidelização do cliente por meio de consultorias tecnológicas e de gestão, clínicas tecnológicas e cursos/treinamentos e excepcionalmente no ano de 2015 foram atendidas as empresas do II e III ciclo do ALI, assim superando a previsão.
- b) **Programa Negócio a Negócio (NAN):** é uma estratégia de orientação empresarial de gestão básica voltada para empreendimentos de baixa complexidade, e caracteriza-se, essencialmente, pela visita de um Agente de Orientação Empresarial (AOE) à sede do empreendimento, não havendo necessidade de que o empresário tenha a iniciativa de buscar o SEBRAE ou de se deslocar até um de seus pontos de atendimento. Os públicos-alvo são Microempresas, Microempreendedores Individuais e Potenciais Empresários com atividade econômica. Com objetivo de promover melhorias no empreendimento por meio de orientação presencial, continuada, gratuita e customizada, bem como iniciar o relacionamento com clientes que tradicionalmente não procuram o SEBRAE. A principal estratégia do programa é o atendimento em larga escala dos microempreendedores individuais e das microempresas, oferecendo a implantação de práticas básicas de gestão.
- c) **SEBRAE Mais:** foi criado para fornecer à EPP (Empresa de Pequeno Porte), em estágio avançado, os instrumentos necessários para o aperfeiçoamento de sua gestão e, conseqüentemente, melhores resultados no mercado. Com o objetivo de aumentar o nível de lucratividade das pequenas empresas atendidas pelo programa, com vistas ao seu crescimento, ganho de competitividade e ampliação de mercados. Referente à execução da Contrapartida em 2015, o programa SEBRAE Mais executou 83,9% da meta prevista, proveniente da receita paga pelos clientes. Esse pequeno déficit se deu devido a tabela de preços das soluções utilizada, que conforme ficou acordado com o SEBRAE/NA, cobrou valores abaixo dos propostos inicialmente, quando da elaboração do projeto, mas adequados a realidade local. A estratégia, no entanto, contribuiu para o avanço significativo no atendimento do Programa em Alagoas, com 167,6% de execução em relação a meta física prevista, que se deu também pela mudança na abordagem realizada junto ao cliente, que adotou um atendimento personalizado e um serviço de pós atendimento, com vistas a formação de uma carteira de EPPs para o programa e a fidelização das mesmas ao SEBRAE/AL.
- d) **Educação Empreendedora:** é uma estratégia para promoção da educação e da cultura empreendedora. Os públicos-alvo são: potenciais empreendedores do ensino fundamental,



médio, técnico e superior, com objetivo de 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. Em 2015 todas as metas do programa foram cumpridas e a execução física de 29,6%, não corresponde ao resultado realizado, pois houve problemas no registro dos alunos atendidos pelo Programa no módulo de Educação Empreendedora no SIACWEB. Foram abertos chamados até dezembro e o problema não foi resolvido a tempo.

- e) **Encadeamento Produtivo:** o Programa Encadeamento Produtivo foi uma estratégia do SEBRAE/NA de aproximação de grandes empresas e pequenos negócios fornecedores de bens e serviços. Têm como público-alvo deste programa os pequenos negócios fornecedores de bens e serviços e/ou com potencial de fornecimento para médias e grandes empresas.

Com objetivo de promover relacionamentos cooperativos de longo prazo e mutuamente atraentes, que se estabelecem entre grandes companhias e pequenas empresas de sua cadeia de valor. Eles têm como objetivo adequar os pequenos negócios aos requisitos das grandes companhias e facilitar a realização de negócios entre elas, melhorando a competitividade das pequenas, das grandes e da cadeia de valor como um todo. A principal estratégia do programa é identificar as necessidades e os pré-requisitos de fornecimento das médias e das grandes empresas, trabalhar a gestão, a qualidade e a inovação na pequena empresa fornecedora de bens e serviços, de maneira a deixá-la apta ao atendimento e ao fornecimento para as grandes empresas contratantes.

O único projeto desse programa é o Braskem – SEBRAE/AL Cadeia Produtiva de Química e Plástico Reciclado na Região Metropolitana de Maceió cuja execução física e financeira do ficou em 68,2% em virtude da dificuldade de contratação de consultorias tecnológicas, visto que o projeto não contempla ações de SEBRAETec e os profissionais especialistas nas demandas do segmento são credenciados apenas no SEBRAETec, impossibilitando a contratação destes via SGC. Outra questão que dificultou o alcance da meta foi à adesão das empresas ao projeto. Por se tratar de pequenos negócios que atuam com resíduos (reciclados) de plásticos, estes empreendedores são arredios a trabalhos de consultorias, obrigando-nos a fazer uma aproximação e conquista da credibilidade deles de forma lenta. Isso também justifica a execução de 66% no número de clientes.

- f) **SEBAETec:** constitui-se em um instrumento do Sistema SEBRAE que possibilita às empresas terem acesso a serviços de inovação e tecnologia de forma subsidiada, visando à melhoria dos seus processos e produtos, implantando inovações com foco nas exigências do mercado com o objetivo de incorporar ações inovadoras nos pequenos negócios para ganho de competitividade no mercado. As empresas de pequeno porte são o público prioritário do programa pelo fato de possuírem processos de gestão amadurecidos, tendo estrutura e recursos para implantar e gerir os processos de inovações sugeridos. O SEBRAETec tem como diferencial um portfólio de produtos diversificados, customizados e subsidiados de forma a atender as necessidades do seu público-alvo.





## Carteiras de Projetos

Em 2015, a atuação do SEBRAE/AL, junto aos clientes, foi realizada por meio de projetos de atendimento em quatro setores: agronegócios, indústria; comércio e serviços, além dos projetos de atendimento com abordagem territorial, conforme distribuição a seguir:

Figura 12 - Carteira de Projetos

Setor	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			%Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Agronegócios	4.667	1.066	5.733	6.508	6.145	12.653	220,7%	5.655	16.599	22.254	175,9%
Comércio	905	0	905	2.435	0	2.435	269,2%	2.321	0	2.321	95,3%
Indústria	2.831	275	3.106	3.064	275	3.339	107,5%	2.702	305	3.007	90,1%
Serviço	3.853	335	4.188	4.800	335	5.135	122,6%	4.412	0	4.412	85,9%
Territorial	12.204	450	12.654	16.164	0	16.164	127,7%	14.875	0	14.875	92,0%

Setor	Quantidade de Empresas				
	Previsto Original	Previsto Ajustado	% Variação	Empresas Atendidas	% Execução
Agronegócios	1.464	1.552	106,0%	1.950	125,6%
Comércio	1.197	1.180	98,6%	758	64,2%
Indústria	912	902	98,9%	489	54,2%
Serviço	2.013	2.144	106,5%	1.369	63,9%
Territorial	32.301	33.248	102,9%	39.494	118,8%
<b>Total</b>	<b>37.887</b>	<b>39.026</b>	<b>103,0%</b>	<b>44.060</b>	<b>112,9%</b>

Fonte: Módulo do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) – Sistema Origem: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)/ Sistema de Gestão Estratégica (SGE)

### Análise sobre os percentuais de execuções encontrados nos setores, com execução abaixo de 85% e acima de 115%.

De acordo com a tabela acima, a execução financeira em 175,9% do setor **Agronegócios** ocorreu devido à execução de compra pela Conab – Companhia Nacional de Abastecimento, parceiro do projeto APL Fruticultura no Vale do Mundaú de banana e laranja de produtores participantes no valor de R\$ 11.250.000,00, superando muito o previsto de R\$ 600.000,00.

Nos setores de **Comércio e Serviço**, a mobilização dos empresários foi muito prejudicada devido à retração do mercado em todo o país, impactando em Alagoas.

No setor **Indústria**, a quantidade de empresas foi impactada devido às especificidades de alguns projetos, como a inclusão equivocada na fase de estruturação, desistência de empresa âncora, e até mesmo saída de segmento específico do público-alvo, comprometendo, assim, a mobilização de empresas.



## Projetos de Atendimento

### 1. Agronegócio

<b>Descrição</b>	
<b>Tipo</b>	Carteira de Projetos do Setor de Agronegócios
<b>Finalidade</b>	Promover transformações qualitativas junto ao público-alvo dos projetos do setor contribuindo para o alcance dos resultados institucionais.
<b>Descrição</b>	Os projetos contemplam um conjunto de ações para desenvolvimento de micro e pequenos agronegócios alagoanos, com atuação em territórios específicos, contribuindo para o alcance dos resultados finalísticos quantitativos e qualitativos junto ao público-alvo.
<b>Diretor responsável pelas decisões estratégicas</b>	Ronaldo de Moraes e Silva
Unidade Executora	Atendimento Agronegócio
Gerente da Unidade Executora	Vânia Brandão de Britto
Responsável pela execução da Unidade	Vânia Brandão de Britto

### Desempenho do Agronegócio em Alagoas em 2015

Com a crise da agroindústria sucroalcooleira em Alagoas, sendo esse o setor de maior representatividade em contratações em Alagoas, a agricultura familiar tem sido a alternativa dos pequenos produtores rurais, assim, o SEBRAE por meio dos projetos de agronegócios tem contribuído para que esses produtores tenham alternativas para sobreviver utilizando a vocação que eles possuem. Para se tornarem competitivos, os produtores rurais se organizam em associações e cooperativas, e assim acessam as políticas públicas, melhorando a renda e a qualidade de vida.

Conforme os dados da CONAB dos **5.570** municípios brasileiros 541 participaram do PAA em 2015. Em Alagoas, dos 102 municípios 25, participaram, através das cooperativas: Cooperativa Agro Pecuária e Industrial - **CAPIAL**, Cooperativa dos Produtores Rurais de Arapiraca Ltda, Coopaiba - **COOP**. Agroindustrial dos Irrigantes do Projeto Bananeira, Cooperativa Agroindustrial dos Produtores Rurais da Colônia Pindorama Ltda, Cooperativa dos Produtores de Leite de Alagoas Ltda – **CPLA**, Associação Aroeira, Cooperativa Dos Produtores de Laranja Lima – **COOPLAL**.

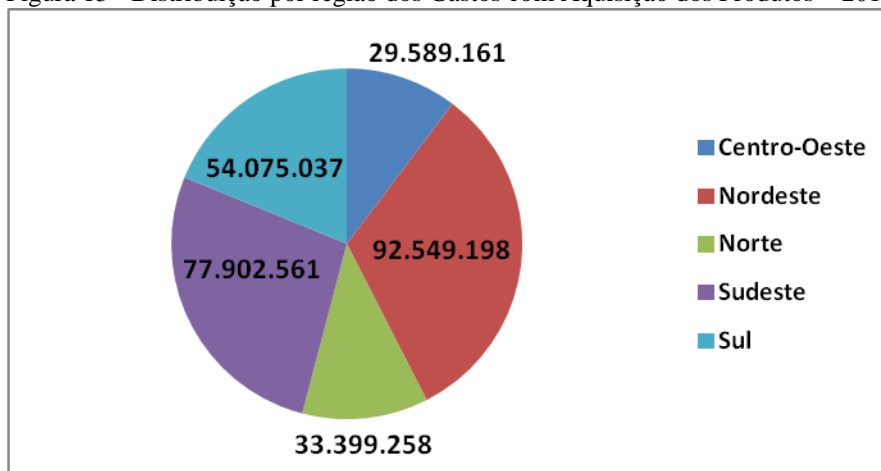
Os recursos operacionalizados pela CONAB com o PAA em 2015 totalizaram **R\$ 298.119.718,27**. Sendo esse investimento distribuído nas modalidades: Compra com Doação Simultânea – **CDS**, Compra Direta da Agricultura Familiar – **CDAF**, Aquisição de Sementes, Apoio à Formação de Estoques pela Agricultura Familiar – **CPR** - Estoque e recursos que envolvem a operacionalização do Programa. As despesas **com aquisições** envolveram **R\$ 287.515.215,73**.



O valor gasto na aquisição dos produtos possibilitou a comercialização de **135.023** toneladas de alimentos produzidos por **38.794** agricultores familiares considerados beneficiários fornecedores, inscritos em Cooperativas ou Associações que apresentaram 917 projetos.

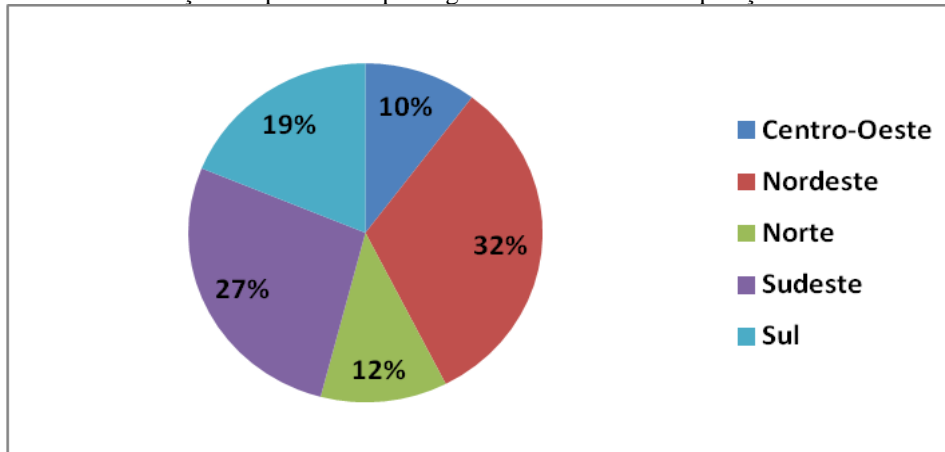
Do montante **R\$ 298.119.718,27** foram gastos com aquisição dos produtos **R\$ 287.515.215,73** em 2015 e distribuídos conforme o gráfico abaixo:

Figura 13 - Distribuição por região dos Gastos com Aquisição dos Produtos – 2015



Fonte: SEBRAE- AL, COM DADOS DA CONAB- 2015

Figura 14 - Distribuição em percentual por região dos Gastos com Aquisição dos Produtos - 2015



Fonte: SEBRAE - AL, COM DADOS DA CONAB - 2015

## PAA- ALAGOAS EM 2015

Em Alagoas, para o ano de 2015, os recursos do PPA foram aplicados em três modalidades, **CDS**, **Sementes** e **CPR - Estoque**. A modalidade mais representativa foi o **CDS** com 93 %, totalizando R\$ 13.027.651 reais, seguida de **CPR – Estoque com 6%** (R\$ 787.203) e **Sementes com 1%** (R\$ 200.000).



Os beneficiários do Programa são os agricultores familiares, assentados da reforma agrária, silvicultores, aquicultores, extrativistas, pescadores artesanais, indígenas, integrantes de comunidades remanescentes de quilombos rurais e povos e comunidades tradicionais. Em Alagoas se beneficiaram do programa **2.772 pequenos agricultores** eles tiveram um aumento na renda média em 2015 de 375 % em relação a 2003, ou seja, saíram de R\$ 1.972,41, para R\$ 7.411,33. O gráfico a seguir mostra a distribuição dos beneficiários em Alagoas, e percebe-se que o maior grupo é composto pelos agricultores familiares, que representam **76 %** do total.

## Resultados dos projetos de Agronegócios

Figura 15 - Resultado dos projetos do Setor de Agronegócio

Segmento Econômico	Projeto	Despesa										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			%Variação	Execução			
		SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Apicultura	Cadeia Produtiva de Apicultura no Litoral, Sertão e Zona da Mata	230	0	230	212	0	212	92,4%	158	0	158	74,3%
Avicultura	Avicultura Familiar no Alto Sertão, Médio Sertão, Bacia Leiteira e Agreste	210	0	210	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Fruticultura	APL Fruticultura no Vale do Mundaú	346	0	346	249	600	849	245,5%	197	11.054	11.250	1.324,3%
Grãos, sementes e mudas	APL Rizicultura no Baixo São Francisco	192	1.066	1.257	191	1.870	2.061	163,9%	154	1.870	2.024	98,2%
Horticultura	APL Horticultura no Agreste - Etapa II	350	0	350	234	0	234	66,7%	152	0	152	65,1%
	Horticultura no Semiárido Alagoano	0	0	0	156	0	156	0,0%	151	0	151	96,8%
Leite e Derivados	CP do Leite e Derivados na Bacia Leiteira, Alto e Médio Sertão, Agreste, Mata Alagoana e Baixo SF	300	0	300	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
	Fortalecimento da Indústria de Leite e Derivados de Alagoas.	1.434	0	1.434	755	2.420	3.175	221,4%	585	2.420	3.005	94,6%
Mandiocultura	Mandiocultura no Agreste	196	0	196	192	1.255	1.447	736,8%	172	1.255	1.428	98,7%
Ovino e Caprino	APL Ovinocaprino Alto e Médio Sertão - Etapa III	214	0	214	93	0	93	43,6%	84	0	84	90,2%
	Agronegócios no Alto Sertão, Litoral e Zona da Mata	1.827	0	1.827	3.105	0	3.105	170,0%	3.038	0	3.038	97,8%
SETORIAL AGRONEGÓCIOS	Excelência em Gestão no Agronegócios	0	0	0	253	0	253	0,0%	192	0	192	75,8%
	Sertão Empreendedor no Alto Sertão, Médio Sertão, Bacia Leiteira, Mata Alagoana e Agreste	0	0	0	1.067	0	1.067	0,0%	771	0	771	72,3%
<b>Total</b>		<b>5.299</b>	<b>1.066</b>	<b>6.365</b>	<b>6.508</b>	<b>6.145</b>	<b>12.653</b>	<b>199%</b>	<b>5.654</b>	<b>16.599</b>	<b>22.253</b>	<b>175,9%</b>
Segmento Econômico		Quantidade de Empresas										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Empresas Atendidas		% Execução	
Apicultura		75		75		75	100,0%		87		116,0%	
Avicultura		35		35		1	2,9%		0		0,0%	
Fruticultura		100		100		100	100,0%		185		185,0%	
Grãos, sementes e mudas		200		200		200	100,0%		63		31,5%	
Horticultura		100		100		190	190,0%		263		138,4%	
Leite e Derivados		430		430		430	100,0%		273		63,5%	
Mandiocultura		304		304		211	69,4%		376		178,2%	
Ovino e Caprino		150		150		80	53,3%		67		83,8%	
SETORIAL AGRONEGÓCIOS		70		70		265	378,6%		1.014		382,6%	
<b>Total</b>		<b>1.464</b>		<b>1.464</b>		<b>1.552</b>	<b>106,0%</b>		<b>2.328</b>		<b>150,0%</b>	

**Fonte:** Módulo do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) – Sistema Origem: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)/ Sistema de Gestão Estratégica (SGE)

## Análise sobre os percentuais de execuções encontrados nos projetos de Agronegócios, com execução abaixo de 85% e acima de 115%.

Em relação ao **Projeto Avicultura Familiar no Alto Sertão, Médio Sertão, Bacia Leiteira e Agreste**, o original encaminhado ao SEBRAE Nacional não foi aprovado para a execução em 2015, ficando sem recursos e sem execução, sendo, portanto, descontinuado em 11/05/2015.

O projeto **CP do Leite e Derivados na Bacia Leiteira, Alto e Médio Sertão, Agreste, Mata Alagoana e Baixo SF** encaminhado ao SEBRAE Nacional não foi aprovado para a execução em 2015, ficando, portanto, sem recursos e sem execução, sendo descontinuado em 28/09/2015.

Sobre o projeto **Sertão Empreendedor no Alto Sertão, Médio Sertão, Bacia Leiteira, Mata Alagoana e Agreste**, o baixo desempenho financeiro do projeto, em 72,3%, ocorreu devido ao entrave na formalização do Convênio com o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural, portanto, algumas ações não puderam ser iniciadas.



No segmento **Apicultura**, o projeto **CP de Apicultura no Litoral, Sertão e Zona da Mata** teve execução financeira de 74,3%, pois o projeto foi aprovado pelo SEBRAE/NA no dia 08 de abril, porém, o recurso só foi disponibilizado no mês de maio, não sendo possível realizar todas as ações previstas.

Já o projeto **Excelência em Gestão no Agronegócio**, do segmento **Setorial Agronegócios**, a ação “Elaborar, por meio de consultores e gestores de projetos da Unidade de Agronegócios (UAGRO), planejamento com ações” não foi realizado em 2015 devido ao atraso na chegada dos questionários do MPE Diagnóstico, enviados pelo SEBRAE/NA e que serviriam de base para o levantamento dos dados necessários. Por consequência, houve atraso nas atividades de campo e desdobramentos da ação. Outro ponto relevante foi o atraso da entrega final do *software* previsto no projeto, carecendo ainda de alguns ajustes operacionais que estão em análise na Unidade de Tecnologia da Informação e Processos (UTIP). A ação “Realizar 08 clínicas tecnológicas sobre o MEG para os produtores rurais selecionados a participar do projeto” foi parcialmente realizada, ficando pendentes as clínicas dos Projetos de Apicultura (03) e a de Ovinocaprinocultura da Cooperativa CAFISA (01), por causa da indisponibilidade de agenda pela convocação do SEBRAE Nacional para missões técnicas do FOMENTA Nacional, evento realizado em Cuiabá/MT, e o ENEL - Encontro Nordeste do setor de leite e derivados, em Garanhuns/PE, no mês de Novembro. Porém, as mesmas estão programadas para execução em Março de 2016.

O projeto **APL Fruticultura no Vale do Mundaú** registrou a execução de 1.324,3% por conta do parceiro Conab – Companhia Nacional de Abastecimento ter executado compras via Programa de Aquisição de Alimentos de banana e laranja de produtores inseridos no APL Fruticultura no Vale do Mundaú muito superior a previsão inicial de R\$ 600.000,00. No total, foram negociados R\$ 11.250.000,00, conforme consta na declaração do parceiro anexada no Sistema de Gestão Estratégica (SGE).

A execução financeira do **projeto APL Horticultura no Agreste – Etapa II** foi de 65,1% por causa do cancelamento da missão interestadual, programada para quatro dias, por uma visita técnica de um dia a Sergipe em virtude da dificuldade de afastar o horticultor de suas atividades no campo. O redimensionado do Seminário de Horticultura foi outro motivo, pois obteve o apoio das prefeituras no transporte dos participantes e da UFAL/Campus Arapiraca na estrutura física. Ambas as ações representaram uma economia significativa para o projeto, resultando em uma realização financeira abaixo do previsto sem comprometer metas físicas.



## 2. Comércio

Dados Gerais	Descrição
<b>Tipo</b>	Carteira de Projetos do Comércio e Serviços
<b>Finalidade</b>	Contribuir para o fortalecimento dos pequenos negócios do setor de Comércio, em destaque nas áreas de varejo alimentar, artesanato, vestuário e acessórios com o objetivo de promover as transformações qualitativas junto ao público-alvo.
<b>Descrição</b>	Os projetos contemplam um conjunto de ações que atuam num determinado território contribuindo para o alcance dos resultados finalísticos junto ao público-alvo dos projetos, como por exemplo: aumento da renda, da produção, das vendas, etc.
<b>Diretor Responsável pelas decisões estratégicas</b>	Ronaldo de Moraes e Silva
<b>Unidade Executora</b>	Comércio e Serviço
<b>Gerente da Unidade Executora</b>	Vanessa Fagá Rocha
<b>Responsável pela execução da Unidade</b>	Vanessa Fagá Rocha

### Desempenho do Comércio em 2015

De acordo com o Boletim Estudos e Pesquisas- Dezembro (2015), em 2015, mais precisamente, em outubro, o volume de vendas do comércio varejista, avançou 0,6% frente ao mês de setembro, interrompendo uma sequência de oito meses de queda. A receita nominal também subiu (1,2%), após o ajuste sazonal. Em relação à outubro de 2014, o volume de vendas registrou queda de 5,6%, já a receita nominal computou alta de 3,3% (sem ajustes). No ano, o volume de vendas acumula retração de 3,6% e a receita nominal, alta de 3,5% frente ao mesmo período de 2014. O segmento de Móveis e eletrodomésticos e de livros, jornais, revistas e papelaria foram os que mais contribuíram para a queda observada no acumulado deste ano, no volume de vendas do varejo (-13,3% e -9,6%, respectivamente). O desempenho do setor tem refletido a redução do poder aquisitivo da população, com o aumento do desemprego, das taxas de juros, da inflação, a redução da renda e a restrição ao crédito.

Em agosto o setor também apresentou queda, só que em percentual (-0,9%) sobre julho, pelo sétimo mês consecutivo. A receita nominal também mostrou variação negativa (-0,2%) no mesmo comparativo, feito o ajuste sazonal. Em relação a igual mês de 2014, a queda no volume de vendas foi ainda mais acentuada (-6,9%), enquanto a receita nominal registrou elevação de 1,1% (sem ajustes). No ano, o volume de vendas acumula queda de 3,0%, e a receita nominal, alta de 3,7% em relação ao mesmo período de 2014. O segmento de móveis e eletrodomésticos e de livros, jornais, revistas e papelaria são os que mais contribuíram para a queda observada no acumulado deste ano, no volume de vendas do varejo (-12,4% e -9,2%, respectivamente). O desempenho do setor tem refletido a redução do poder aquisitivo da população, com o aumento do desemprego e das taxas de juros, a redução da renda e a restrição ao crédito, além da elevação dos preços.

O que aconteceu em setembro, com o volume de vendas varejista foi uma queda de 0,5% frente ao mês anterior (oitavo resultado negativo seguido), enquanto a receita nominal ficou praticamente



estável (+0,1%), feito o ajuste sazonal. Em relação a setembro de 2014, a queda no volume de vendas foi ainda maior (-6,2%), enquanto a receita nominal registrou elevação de 1,8% (sem ajustes). No ano, o volume de vendas acumula queda de 3,3%, e a receita nominal alta de 3,5% em relação ao mesmo período de 2014. O segmento de móveis e eletrodomésticos e de livros, jornais, revistas e papelaria são os que mais contribuíram para a queda observada no acumulado deste ano, no volume de vendas do varejo (-13% e -9,7%, respectivamente). O desempenho do setor tem refletido redução do poder aquisitivo da população – com o aumento do desemprego, das taxas de juros, da inflação –, redução da renda e restrição ao crédito.

## Resultados dos projetos de Comércio

Figura 16 - Resultado dos projetos do Setor de Comércio

Segmento Econômico	Projeto	Despesa										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			%Variação	Execução			
		SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Artesanato	Brasil Original - Alagoas	178	0	178	186	0	186	104,6%	185	0	185	99,5%
	EXPOART 2014 - AL	9	0	9	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Mini mercados, mercadinhos e mercearias	Mini mercados em Maceió, Alto e Médio Sertão	249	0	249	254	0	254	101,9%	232	0	232	91,6%
Revitalização de Espaços Comerciais	Revitalização dos Espaços Comerciais de Arapirac	123	0	123	123	0	123	100,0%	106	0	106	86,6%
Setorial Comércio	Comércio em Maceió e Escritórios Regionais	340	0	340	1.872	0	1.872	550,7%	1.799	0	1.799	96,1%
<b>Total</b>		<b>898</b>	<b>0</b>	<b>898</b>	<b>2.435</b>	<b>0</b>	<b>2.435</b>	<b>271,1%</b>	<b>2.322</b>	<b>0</b>	<b>2.322</b>	<b>95,4%</b>
Segmento Econômico		Quantidade de Empresas										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Empresas Atendidas		% Execução	
Artesanato		40			21			52,5%	26		123,8%	
Mini mercados, mercadinhos e mercearias		2			2			100,0%	72		3.600,0%	
Revitalização de Espaços Comerciais		30			32			106,7%	35		109,4%	
SETORIAL COMÉRCIO		1.125			1.125			100,0%	652		58,0%	
<b>Total</b>		<b>1.197</b>			<b>1.180</b>			<b>98,6%</b>	<b>785</b>		<b>66,5%</b>	

**Fonte:** Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução cujos dados são provenientes do Microsiga e SIACweb

### Análise sobre os percentuais de execuções encontrados nos projetos de Comércio, com execução abaixo de 85% e acima de 115%.

Em relação ao segmento **Artesanato**, o número de empresas atendidas foi maior, devido à mobilização específica realizada para participação das Unidades Produtoras no Prêmio TOP 100 de Artesanato.

O projeto **Mini Mercados em Maceió, Alto e Médio Sertão**: a previsão de atendimento do projeto era de 50 empresas, porém, está registrado equivocadamente no SGE a quantidade de 02 empresas. Desta forma, tendo atendido a 72 empresas, alcançamos um percentual de 144%, aumento devido aos atendimentos e do Seminário de Mini Mercados que aconteceram durante a na Feira do Empreendedor 2015.

No segmento **Setorial Comércio**, desde o início de 2015, com a retração do mercado, a mobilização dos empresários do projeto **Comércio em Maceió e Escritórios Regionais** foi muito prejudicada, o que provocou um resultado abaixo do previsto. Nos demais projetos a retração econômica não trouxe um impacto pela vinculação maior com o projeto. Alguns apoios aos parceiros foram realizados o que ocasionou o aumento do recurso não na mesma proporção do atendimento de empresas.



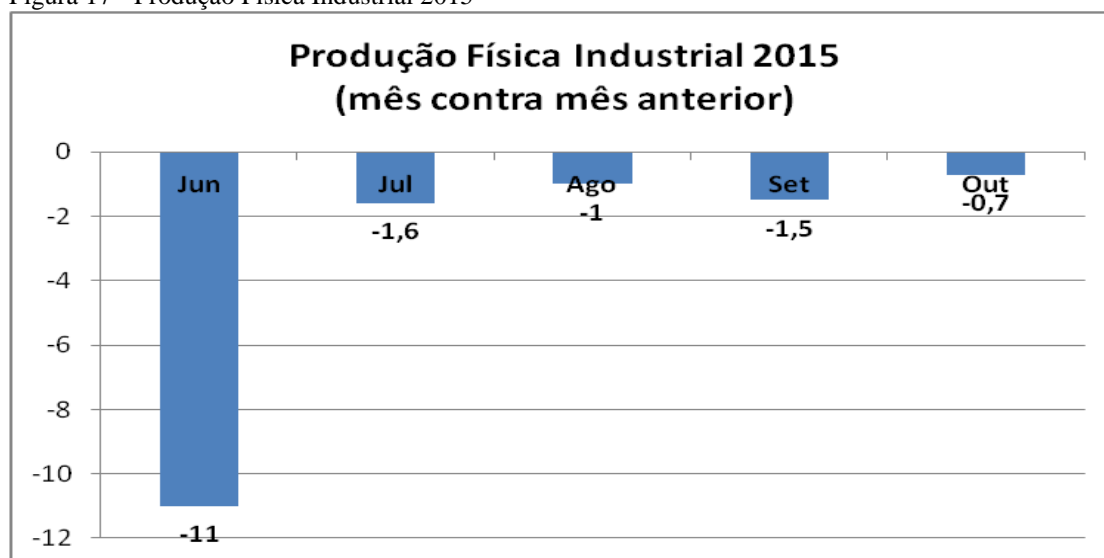
### 3. Indústria

Dados Gerais	Descrição
<b>Tipo</b>	Carteira de Projetos da Indústria
<b>Finalidade</b>	Promover transformações qualitativas junto ao público-alvo dos projetos do setor contribuindo para o alcance dos resultados institucionais.
<b>Descrição</b>	Os projetos contemplam um conjunto de ações que atuam num determinado território contribuindo para o alcance dos resultados finalísticos junto ao público-alvo dos projetos, como por exemplo: aumento da renda, da produção, das vendas.
<b>Diretores Responsáveis pelas decisões estratégicas</b>	Ronaldo de Moraes e Silva
<b>Unidade Executora</b>	Indústria e Escritório Arapiraca
<b>Gerente da Unidade Executora</b>	Everaldo Figueiredo e Arestides Bezerra Minervino
<b>Responsável pela execução da Unidade</b>	Everaldo Figueiredo e Arestides Bezerra Minervino

#### Desempenho de Indústria em 2015

De acordo com as análises dos dados do IBGE, referente à Indústria no Brasil, No os indicadores econômicos continuam deteriorando-se. O PIB do terceiro trimestre de 2015 registrou queda de 1,7% em relação ao trimestre anterior. Na comparação com igual período de 2014, a retração foi bem maior (4,5%). A produção industrial, em outubro, também diminuiu pela quinta vez consecutiva (0,7%), refletindo o desaquecimento do mercado interno. Assim, as projeções para 2015, constantes no Boletim Focus, de 11 de dezembro de 2015, do Banco Central do Brasil (BCB), seguem piorando, sendo esperada retração ainda maior do PIB (-3,62%) e inflação, medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), de 10,61%. Já a taxa de câmbio, por sua vez, deve fechar este ano próxima a R\$ 4,00 por dólar e situar-se acima deste valor nos anos seguintes.

Figura 17 - Produção Física Industrial 2015



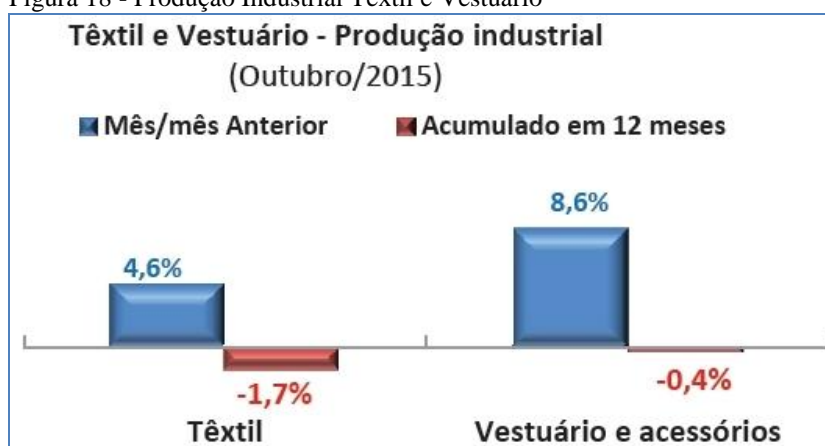
Fonte: Boletim Estudos e Pesquisa- SEBRAE- NA (2015)





De acordo com os dados da análise feita pelo SEBRAE Nacional referente ao setor Têxtil e Vestuários, em outubro de 2015 a produção da indústria têxtil registrou alta de 4,6%, e a de vestuário e acessórios, de 8,6% sobre o mês anterior. Porém, nos últimos 12 meses, a produção de têxteis acumulou queda de 1,7%, e a da de vestuários, de 0,4%. De janeiro a outubro deste ano, as exportações de vestuário e acessórios diminuíram 13,3% frente às de 2014, e as importações, 4,8%. Assim, a balança comercial desse segmento acumulou saldo negativo de US\$ 2,3 bilhões nos dez primeiros meses do ano. O setor tem sofrido com o encarecimento dos custos de produção (energia elétrica e tributação, por exemplo), e com a concorrência com produtos chineses, obrigando os empresários do setor a mudar de estratégias para manter suas atividades.

Figura 18 - Produção Industrial Têxtil e Vestuário



Fonte: Boletim Estudos e Pesquisa- dezembro (2015)

Conforme estudos apresentados pelo SEBRAE Nacional, no mês de agosto do referido ano, o setor moveleiro já vinha apresentando resultados ruins, no que diz respeito ao ambiente externo, acumulando, neste período um déficit de US\$ 135,8 milhões no saldo comercial até setembro. Em setembro essa produção aumentou 4,6% em frente ao mês anterior, mas acumula retração de 11,6% em 2015. Considerando que o cenário econômico se mantém desfavorável a investimentos, em função, por exemplo, das elevadas taxas de juros e restrições ao crédito, é esperado que as vendas internas continuem a apresentar pouco dinamismo nos próximos meses. O setor também vem apresentando resultados negativos no mercado externo, acumulando, neste ano, déficit de US\$ 141,7 milhões no saldo comercial até outubro. No entanto, espera-se aumento das exportações, favorecidas pela taxa de câmbio acima de R\$ 3,50/dólar nos próximos meses, podendo minimizar o impacto da retração do setor do mercado doméstico.

Em setembro, a produção da indústria têxtil registrou queda de 1,7% e a de vestuário e acessórios, de 4,8%, sobre o mês anterior. Nos últimos 12 meses, a produção de têxteis acumula queda de 11,6% e a da de vestuários, de 8,8%. De janeiro a outubro deste ano, as exportações de vestuário e acessórios diminuíram 13,3% frente às de 2014, e as importações 4,8%. Assim, a balança comercial desse segmento acumulou saldo negativo de US\$ 2,3 bilhões nos dez primeiros meses do ano. O setor tem sofrido com o encarecimento dos custos de produção, podendo-se destacar a energia elétrica e a tributação, além da concorrência com os chineses, o que tem levado os empresários do setor a mudar de estratégias para manter suas atividades.



Sobre o setor moveleiro em 2015, segundo o “**Boletim Estudos e Pesquisas-dezembro (2015)**”, a fabricação de móveis aumentou 4,2% em outubro frente ao mês anterior, mas acumulou retração de 2,1% nos últimos 12 meses. Como o cenário econômico mantém-se desfavorável a investimentos, em função, por exemplo, das elevadas taxas de juros e restrições ao crédito, é esperado que as vendas internas continuem a apresentar pouco dinamismo nos próximos meses. O setor também vem apresentando resultados negativos no mercado externo, tendo acumulado neste ano, até outubro, déficit de US\$ 141,7 milhões no saldo comercial. No entanto, espera-se aumento das exportações, favorecidas pela taxa de câmbio acima de R\$ 3,50/dólar nos próximos meses, podendo minimizar o impacto da retração do setor no mercado doméstico.

## Resultados dos projetos de Indústria

Figura 19 - Resultado dos projetos do Setor de Indústria

Segmento Econômico	Projeto	Despesa										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			%Variação	Execução			
		SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Construção Civil	Cadeia Produtiva da Construção Civil em Maceió e entorno	580	0	580	792	0	792	136,5%	785	0	785	99,2%
Indústria de Alimentos e Bebidas	Fortalecimento do Segmento de Panificação e Confeitaria no Estado de Alagoas	456	0	456	514	0	514	112,6%	491	0	491	95,5%
Madeira e Móveis	Móveis em Maceió e Entorno - Geração de Valor Agregado com Foco no Mercado	349	0	349	349	0	349	100,0%	308	0	308	88,2%
Petróleo, Gás e Energia	Cadeia Produtiva do Petróleo, Gás e Energia do Estado de Alagoas	0	0	0	197	0	197	0,0%	195	0	195	99,0%
	Petrobrás - Sebrae AL - Cadeia de Petróleo, Gás, Energia e PVC	337	0	337	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Química e PVC	BRASKEM-SEBRAE/AL-Cadeia Produtiva da Química e Plástico-Reciclado na Região Metropolitana de Maceió	338	200	538	353	200	553	102,8%	241	200	441	79,7%
	Química, Plástico e Reciclagem em Maceió e entorno	140	75	215	140	75	215	100,0%	124	105	229	106,5%
SETORIAL INDÚSTRIA	Indústria em Maceió e entorno	230	0	230	390	0	390	169,5%	357	0	357	91,5%
Têxtil e Confecções	Cadeia Produtiva de Confecção em Alagoas	400	0	400	329	0	329	82,1%	210	0	210	63,9%
<b>Total</b>		<b>2.831</b>	<b>275</b>	<b>3.106</b>	<b>3.063</b>	<b>275</b>	<b>3.338</b>	<b>107,5%</b>	<b>2.711</b>	<b>305</b>	<b>3.016</b>	<b>90,3%</b>
Segmento Econômico		Quantidade de Empresas										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Empresas Atendidas		% Execução	
Construção Civil		200			200			100,0%	65		32,5%	
Indústria de Alimentos e Bebidas		60			70			116,7%	66		94,3%	
Madeira e Móveis		20			20			100,0%	43		215,0%	
Petróleo, Gás e Energia		85			65			76,5%	8		12,3%	
Química e PVC		81			81			100,0%	64		79,0%	
SETORIAL INDÚSTRIA		350			350			100,0%	202		57,7%	
Têxtil e Confecções		116			116			100,0%	103		88,8%	
<b>Total</b>		<b>912</b>			<b>902</b>			<b>98,9%</b>	<b>551</b>		<b>61,1%</b>	

**Fonte:** Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução cujos dados são provenientes do Microsiga e SIACweb

### Análise sobre os percentuais de execuções encontrados nos projetos de Indústria, com execução abaixo de 85% e acima de 115%.

Com relação à quantidade de empresas atendidas, o projeto **Indústria em Maceió e Entorno** do segmento **Setorial Indústria**, sua execução física ficou com 57,7%, em decorrência de ser um projeto com um público difuso, condição em que para efeito de planejamento de metas é feito uma média de atendimentos baseada em histórico de anos anteriores. Além disso, houve em 2015 uma redução considerável no número de atendimentos dos segmentos de couro e calçados e cachaça, além da saída do público de Alimentos e Bebidas que agora conta com um projeto coletivo de atendimento. Entretanto, a realização financeira ficou com 91,5%, devido à exigência de ferramentas mais avançadas de atendimento, o que ocasionou um maior dispêndio de recursos.

Em se tratando de um projeto novo de **Móveis em Maceió e Entorno** do segmento **Madeira e Móveis**, foi previsto um quantitativo de empresas a serem atendidas, baseado em um histórico setorial anterior (Procomp). No decorrer da execução, houve uma grande adesão das pequenas



empresas do segmento, tendo essas necessidades básicas de soluções (ferramentas de baixa complexidade) e de baixo custo, possibilitando desta forma, aumentar o número de empresas atendidas, chegando aos 215% da meta física, todavia com uma execução financeira de 88,2%.

A execução física e financeira do segmento econômico **Química e PVC** e projeto **Braskem – SEBRAE/AL Cadeia Produtiva de Química e Plástico - Reciclado na Região Metropolitana de Maceió** ficou em 79% em virtude da dificuldade de contratação de consultorias tecnológicas, visto que o projeto não contempla ações de SEBRAETec e os profissionais especialistas nas demandas do segmento, são credenciados apenas no SEBRAETec, impossibilitando a contratação destes via SGC. Outro motivo que dificultou o alcance da meta de adesão das empresas ao projeto é que o público-alvo possui baixa escolaridade, pouquíssima renda, por se tratar de pequenos negócios que atuam com reciclados plásticos.

Justifica-se a execução financeira do projeto **Cadeia Produtiva de Confecção em Alagoas** ter ficado em 63,9%, devido ao atraso do repasse dos recursos por parte dos parceiros – Federação das Indústrias de Alagoas e Secretaria de Desenvolvimento e Turismo. Dessa forma, impossibilitou as contratações de cursos e consultorias, tendo em vista que o projeto não dispunha de saldo contábil para pagamento das despesas. Por outro lado, a realização física alcançou os 88%, em decorrência de ações realizadas pela FIEA/SENAI e SINDIVEST, sem custos para o projeto.

A previsão de atendimento do projeto **Cadeia Produtiva da Construção Civil em Maceió e Entorno**, do segmento **Construção Civil**, é de 200 empresas (público alvo) para o período de 03 (três) anos e não somente para o exercício 2015, tendo a previsão sido feita equivocadamente na estruturação do projeto no SGE. Além disto, por ser o 1º ano do projeto, a adesão dos empresários do setor foi prejudicada pelos efeitos da crise econômica que diminuiu a disposição das pequenas empresas para investimentos em capacitações, cursos e consultorias. Dentre todas as ações realizadas no decorrer do ano, destaca-se a realização de grandes ações de tecnologia (Consultorias em Norma de Desempenho, NR12, Programas de Qualidade e gestão ambiental).

No segmento **Petróleo, Gás e Energia**, o projeto **Cadeia Produtiva do Petróleo, Gás e Energia** teve a sua execução iniciada somente em junho, em função da não concretização da parceria com a Petrobras, cabendo ao SEBRAE/NA assumir 100% dos recursos via CSN. Esse recurso limitado e pequeno permitiu atender uma pequena parcela do público-alvo prevista na época do PPA, em 2014, quando se previa a consolidação da parceria com a Petrobras e o aporte integral de recursos tanto da empresa parceira, quanto do SEBRAE/NA e AL.



#### 4. Serviços

Dados Gerais	Descrição
<b>Tipo</b>	Carteira de Projetos de Serviços
<b>Finalidade</b>	Contribuir para o fortalecimento dos pequenos negócios do setor de serviços, em destaque nas áreas de: tecnologia da informação; Pet shop /clínicas veterinárias; escolas; Salões de Beleza, Startups digitais e turismo, artesanato e cultura, de forma integrada e sustentável, agregando valor aos mais diversos segmentos que compõe esse setor da economia.
<b>Descrição</b>	Os projetos atendem a um recorte territorial, traçado em consonância com o PPA e plano de Governo. Contemplam um conjunto de ações que contribuem para o alcance dos resultados finalísticos junto ao público-alvo dos projetos, como por exemplo: aumento de faturamento, aumento do nº de empregados com carteira assinada, aumento da renda, e melhoria da gestão empresarial como um todo.
<b>Diretores Responsáveis pelas decisões estratégicas</b>	Ronaldo de Moraes e Silva
<b>Unidade Executora</b>	Comércio e Serviço
<b>Gerente da Unidade Executora</b>	Vanessa Fagá Rocha
<b>Responsável pela execução da Unidade</b>	Vanessa Fagá Rocha

#### Desempenho do Serviço em 2015

O setor de serviços em Alagoas no mês de maio de 2015 apresentou crescimento de 4,8% em relação ao mesmo mês do ano de 2014. Foi o quarto maior desempenho do País, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). À frente do Estado, está Rondônia, cujos serviços apresentaram alta de 12,9%; Bahia, com alta de 6,5%; e Pará, com 6,4%. Mesmo com esses dados, mostrando uma alta, na verdade, o setor vem decrescendo desde os primeiros meses do ano de 2015. No cenário Nacional, o setor de serviços fechou o mês de maio com crescimento de 1,1% em relação ao mesmo mês em 2014, mas em queda de 0,6 pontos percentual em relação ao mês de abril (1,7%) de 2015 e também inferior aos 6,1% de março passado de 2014.

De acordo, com a Pesquisa Mensal de Serviços (PMS), para o mês de novembro, volume de serviços prestados em Alagoas teve uma retração de 5,4%, em comparação no mesmo período do ano de 2014.

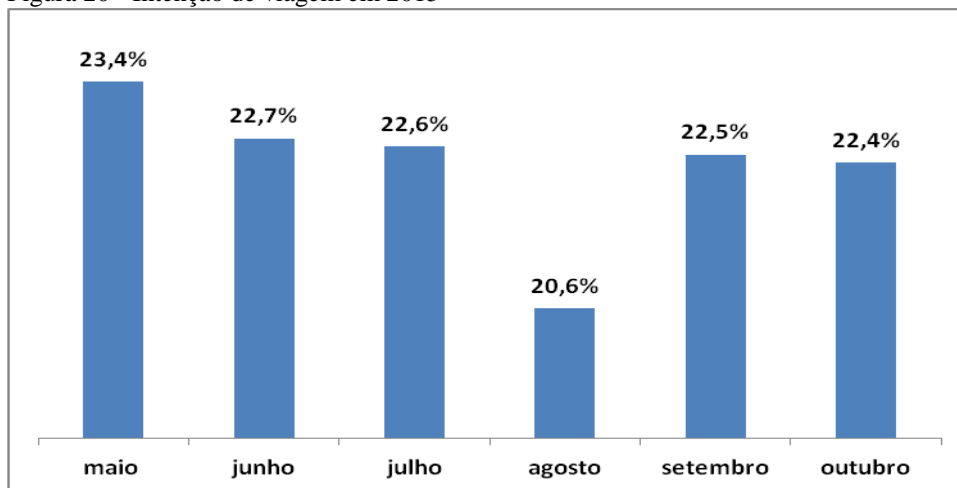
No Brasil, o volume de serviços prestados recuou 6,3% em novembro de 2015 comparado a novembro de 2014, já descontados os efeitos da inflação. Trata-se do pior resultado desde o início da série, em janeiro de 2012. Comparando outubro de 2015, com o mês de 2014, a redução havia sido de 5,8%. Com isso, o volume de serviços prestados acumula queda de 3,4% no ano. Já em 12 meses, o recuo de 3,1% é o maior já verificado em toda a série histórica, iniciada em janeiro de 2013 neste tipo de comparação.

Segundo o IBGE, a redução na renda das famílias e o avanço dos preços dos serviços levaram os brasileiros a cortar gastos do dia a dia e adiar planos de viagens. Como resultado, o volume de



serviços prestados às famílias encolheu 6,6% em novembro em comparação ao mesmo mês de 2014, a 18ª taxa negativa consecutiva. Em 2015, a massa de renda real das famílias diminuiu 12,2% em relação a 2014. O rendimento médio mensal, por sua vez, caiu 8,8% no período.

Figura 20 - Intenção de viagem em 2015



Fonte: MTur e FGV- Sondagem do Consumidor – Intenção de viagem - 2015

## Resultados dos projetos de Serviço

Figura 21 - Resultado dos projetos do Setor de Serviços

Segmento Econômico	Projeto	Despesa										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			%Variação	Execução			
		SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Alimentação fora do lar	Alimentação Fora do Lar em Maceió	185	0	185	220	0	220	118,9%	212	0	212	96,4%
Atividades Veterinárias e Pet shops	Clínicas Veterinárias e Lojas de Pet Shop da grande Maceió *	255	0	255	302	0	302	118,4%	173	0	173	57,3%
Beleza e Estética	Salões de Beleza em Maceió Entorno e Alto Sertão	807	0	807	807	0	807	100,0%	713	0	713	88,3%
Educação	Serviços Educacionais em Maceió	520	0	520	460	0	460	88,5%	453	0	453	98,3%
Setorial Serviços	Serviço em Maceió e Escritórios Regionais	350	0	350	1.220	0	1.220	348,5%	1.185	0	1.185	97,2%
	Turismo Cultural e Ecoturismo na Região dos Quilombos	841	0	841	867	0	867	103,1%	831	0	831	95,8%
	Turismo de Sol e Praia em Alagoas	292	0	292	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Sol e Praia	Turismo de Sol e Praia em Alagoas.	0	0	0	302	0	302	0,0%	295	0	295	97,8%
Startups Digitais	Startups em Maceió e entorno	226	0	226	227	0	227	100,5%	206	0	206	90,7%
Tecnologia da Informação	APL Tecnologia de Informação Maceió - Etapa II	176	0	176	173	0	173	98,5%	146	0	146	84,3%
Turismo	APL Turismo Caminhos do São Francisco - Etapa II	183	335	518	222	335	557	107,5%	203	0	203	36,5%
<b>Total</b>		<b>3.835</b>	<b>335</b>	<b>4.170</b>	<b>4.800</b>	<b>335</b>	<b>5.135</b>	<b>123,1%</b>	<b>4.417</b>	<b>0</b>	<b>4.417</b>	<b>86,0%</b>
Segmento Econômico		Quantidade de Empresas										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Empresas Atendidas			% Execução
Alimentação fora do lar		60		60	60		60	100,0%	227		227	378,3%
Atividades Veterinárias e Pet shops		35		35	40		40	114,3%	77		77	192,5%
Beleza e Estética		138		138	138		138	100,0%	221		221	160,1%
Educação		50		50	50		50	100,0%	71		71	142,0%
Setorial Serviços		1.595		1.595	1.595		1.595	100,0%	593		593	37,2%
Sol e Praia		0		0	95		95	0,0%	164		164	172,6%
Startups Digitais		40		40	61		61	152,5%	65		65	106,6%
Tecnologia da Informação		65		65	65		65	100,0%	63		63	96,9%
Turismo		30		30	40		40	133,3%	47		47	117,5%
<b>Total</b>		<b>2.013</b>		<b>2.013</b>	<b>2.144</b>		<b>2.144</b>	<b>106,5%</b>	<b>1.528</b>		<b>1.528</b>	<b>71,3%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução cujos dados são provenientes do Microsiga e SIACweb



### **Análise sobre os percentuais de execuções encontrados nos projetos de Serviço, com execução abaixo de 85% e acima de 115%.**

Em relação ao projeto **Clínicas Veterinárias e Lojas de Pet Shop da grande Maceió** teve seu início em abril de 2015, devido ao atraso da aprovação pelo SEBRAE Nacional, o que prejudicou a efetivação de todo seu recurso, acarretando numa execução de 57,3%. Além desse fato, uma missão empresarial que estava prevista não foi realizada devido à crise econômica do país, prejudicando financeiramente alguns empresários, já que deveriam arcar com 60% do valor da Missão e o SEBRAE com 40%. Com a criação de um espaço específico para a Loja Modelo de *Pet Shop* e um Seminário na Feira do Empreendedor 2015, o número de empresas atendidas superou o previsto, ficando com execução em 192,5%.

Sobre o projeto **APL Tecnologia da Informação Maceió – Etapa II**, a execução financeira em 84,3% não foi maior devido a não realização de uma missão empresarial, pois o evento nacional - BITS – *Business IT Summit* - foi cancelado pela empresa organizadora. Já que a missão empresarial conta com o pagamento de 60% do valor pelos empresários participantes e 40% pelo SEBRAE, isso impactou na execução financeira.

No segmento **Turismo**, referente ao projeto **APL Turismo Caminhos do São Francisco**, havia previsão de investimento de R\$ 335.000,00 do parceiro Secretaria do Desenvolvimento e Turismo do Estado de Alagoas, em ações de divulgação e promoção do destino turístico. Apesar da efetivação das ações, não foi encaminhada a Declaração de Investimentos para que pudesse ser registrado no sistema. O aumento no número de empresas atendidas foi ocasionado pela realização do evento realizado em parceria com o IABS – Instituto Brasileiro de Desenvolvimento e Sustentabilidade, que não estava previsto.

No projeto **Alimentação Fora do Lar em Maceió**, o número de empresas atendidas foi maior do que o previsto, devido ao surgimento de novos negócios no setor de *food trucks* e tapioqueiras, bem como, à realização de muitos atendimentos na Feira do Empreendedor 2015, com um espaço especialmente criado para atendimento desses estabelecimentos, além da realização de visita guiada e orientações sobre gestão do negócio e exigências de segurança alimentar.

Em relação ao segmento **Beleza e Estética**, o projeto **Salões de Beleza em Maceió, Entorno e Alto Sertão** registrou 160,1% em empresas atendidas devido ao crescimento no número de empreendimentos nesse setor, além da realização do Seminário Alagoano da Beleza e as Oficinas técnicas realizadas na Feira do Empreendedor 2015.

O aumento do número de empresas atendidas, registrando 142%, no projeto **Serviços Educacionais em Maceió**, do segmento **Educação**, ocorreu devido à realização do Seminário para Escolas, na Feira do Empreendedor 2015, pois culminou na participação de novos empresários, além dos participantes do projeto.

No segmento **Setorial Serviços**, com a retração do mercado, a mobilização dos empresários foi muito prejudicada, o que provocou um resultado abaixo do previsto na quantidade de empresas



atendidas, especialmente no projeto **Serviço em Maceió e Escritórios Regionais**. Nos demais projetos a retração econômica não trouxe um impacto pela vinculação maior com o projeto.

No projeto **Turismo de Sol e Praia em Alagoas**, o aumento do número de empresas atendidas ocorreu devido às parcerias firmadas com a Secretaria de Cultura do Estado de Alagoas e com o Instituto Iandê, da cidade de São Miguel dos Milagres, permitindo a realização de eventos que não estavam previstos, elevando, assim, o número de empresas atendidas.

## 5. Desenvolvimento Territorial

Dados Gerais	Descrição
<b>Tipo</b>	Carteira de Projetos de Serviços
<b>Finalidade</b>	Atender, orientar e propor soluções em gestão empresarial para empreendedores e empresários de micro e pequenas empresas, seja presencial ou virtualmente, contribuindo para a ampliação do número de clientes (pessoas físicas e jurídicas) atendidas pela Instituição, por meio de um atendimento empresarial focado nas necessidades do público-alvo do SEBRAE; e contribuir para a ampliação do número de municípios com a Lei Geral regulamentada.
<b>Descrição</b>	Por meios dos projetos Negócio a Negócio, Orienta Fácil e Atendimento Individual, ALI - Agentes Locais de Inovação/AL, Territórios da Cidadania, foram realizadas diversas ações contribuindo para o alcance dos resultados finalísticos junto ao público-alvo dos projetos, como aumento da renda, da produção, das vendas, implementação da lei geral, etc.
<b>Diretores Responsáveis pelas decisões estratégicas</b>	Ronaldo de Moraes e Silva
<b>Unidade Executora</b>	Desenvolvimento Territorial, Atendimento Individual, Capacitação Empresarial, Acesso a Inovação e Tecnologia, Acesso a Serviços Financeiros.
<b>Gerente da Unidade Executora</b>	Filomena de Fátima Aguiar Santos, Marcos Antônio Gonçalves de Alencar, Silvia Cerqueira Chamusca, Sandra Maria Vilela Moraes, Sergio de Almeida Vieira.
<b>Responsável pela execução da Unidade</b>	

### Desempenho do Desenvolvimento Territorial em 2015

O Programa Nacional SEBRAE nos Territórios da Cidadania promove assistência técnica e gerencial às atividades produtivas existentes em cerca de 100 Territórios da Cidadania delimitados pelo Governo Federal, que englobam cerca de 1.500 municípios, proporcionando o atendimento aos negócios existentes nas áreas urbanas e rurais dos diversos segmentos econômicos nos setores de agronegócios, indústria, comércio e serviços.

Em Alagoas, no ano de 2015, foram executadas Ações Empreendedoras que beneficiaram empreendedores individuais e micro e pequenas empresas nos territórios de Alto Sertão, Médio Sertão, Bacia Leiteira, Agreste, Mata Alagoana e Litoral Norte. Esses territórios são caracterizados por elevada desigualdade socioeconômica, baixo dinamismo empresarial, alta concentração de



beneficiários de programas sociais, baixos Índices de Desenvolvimento Humano (IDH), dentre outros.

## Resultados dos projetos de Desenvolvimento Territorial

Figura 22 - Resultado dos projetos do Setor Territorial

Segmento Econômico	Projeto	Previsto Original			Previsto Ajustado			%Variação	Execução			
		SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
		AL - Desenvolvimento Econômico Territorial - Regiões Urbanas de Baixa Renda em Maceió	531	0	531	601	0		601	113,1%	590	0
AL - Desenvolvimento Econômico Territorial de Pequenos Negócios em Coruripe e Entorno	2.233	0	2.233	2.305	0	2.305	103,2%	2.157	0	2.157	93,6%	
AL - Desenvolvimento Econômico Territorial na Região do Vale do Mundaú e do Vale do Paraíba	1.053	0	1.053	980	0	980	93,1%	859	0	859	87,7%	
AL - Desenvolvimento Econômico Territorial na Região Metropolitana de Maceió	407	0	407	396	0	396	97,3%	369	0	369	93,2%	
AL - Desenvolvimento Econômico Territorial no Município de Craibas e Entorno	1.098	0	1.098	1.098	0	1.098	100,0%	1.049	0	1.049	95,6%	
AL - Desenvolvimento Econômico Territorial no Território da Bacia Leiteira	651	0	651	611	0	611	93,7%	508	0	508	83,2%	
AL - Desenvolvimento Econômico Territorial no Território Norte	633	0	633	695	0	695	109,7%	594	0	594	85,5%	
AL - Desenvolvimento Econômico Territorial - Sertão Alagoano	840	0	840	773	0	773	92,0%	727	0	727	94,1%	
Desenvolvimento Territorial	ALI III - Agentes Locais de Inovação/AL	0	0	0	612	0	612	0,0%	329	0	329	53,8%
	Atendimento Empresarial em Delmiro Gouveia e Entorno	142	0	142	280	0	280	197,5%	258	0	258	92,0%
	Atendimento Empresarial em Maceió e Entorno	1.882	0	1.882	3.129	0	3.129	166,3%	3.075	0	3.075	98,3%
	Atendimento Empresarial em Penedo e Entorno	150	0	150	187	0	187	124,4%	174	0	174	93,2%
	Atendimento Empresarial na Região Metropolitana do Agreste	250	0	250	442	0	442	176,7%	356	0	356	80,6%
	Capacitação Empresarial em Maceió e Entorno	379	0	379	1.009	0	1.009	266,0%	931	0	931	92,2%
	Educação Empreendedora em Maceió e Regionais	276	0	276	389	0	389	140,9%	339	0	339	87,1%
	Feira do Empreendedor	1.500	450	1.950	2.615	0	2.615	134,1%	2.522	0	2.522	96,5%
	Inteligência Comercial Internacional	115	0	115	45	0	45	38,9%	44	0	44	98,2%
Total		12.141	450	12.591	16.164	0	16.164	128,4%	14.881	0	14.881	92,1%
Segmento Econômico		Quantidade de Empresas										
		Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Empresas Atendidas		% Execução	
Desenvolvimento Territorial		32.301			33.248			102,9%	39.494		118,8%	
Total		32.301			33.248			102,9%	39.494		118,8%	

**Fonte:** Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução cujos dados são provenientes do Microsiga e SIACweb

### Análise sobre os percentuais de execuções encontrados nos projetos de Desenvolvimento Territorial, com execução abaixo de 85% e acima de 115%.

Em relação ao projeto **AL – Desenvolvimento Econômico Territorial no Território da Bacia Leiteira**, a execução em 83,2% se justifica, principalmente, pela aprovação do projeto pelo SEBRAE/NA e estruturação do mesmo terem ocorrido apenas no 2º trimestre do ano, quando foram iniciadas as ações. Em virtude disso, houve um esforço grande para utilização dos recursos de acordo com as ações planejadas, conforme preconizava o projeto. Destacamos ainda outros pontos que contribuíram para a não execução da meta financeira dentro do parâmetro estabelecido:

- Contrapartidas de parceiros que resultaram na redução de despesas para o SEBRAE durante as capacitações e outros eventos realizados nos municípios. Principais contrapartidas: salas/auditórios, equipamentos de multimídias e de som, alimentação, divulgação, tendas, etc.





- O projeto tinha previsto para 2015 a utilização de recurso para a impressão, no entanto, em atendimento a política do sustentabilidade do SEBRAE decidimos distribuir o material por meio eletrônico (CD, email).

No caso do projeto **Atendimento Empresarial na Região Metropolitana do Agreste**, a execução financeira ficou em 80,6% devido a substituição de consultores por colaboradores, diminuindo os custos para o atendimento das demandas espontâneas por orientação empresarial, mantendo a contratação de consultores apenas para atendimentos com hora marcada. Além da não realização de um evento na ação SEBRAEMais.

Por sua vez, o projeto **ALI III – Agente Local de Inovação/AL** iniciou com um atraso de três meses por conta de mudança no seu processo de licitação no que concerne à modalidade. Esse atraso comprometeu também a realização da pesquisa inicial, não utilizando o valor planejado para essa ação. Outro motivo foi o cancelamento da produção do livro dos Casos de Sucesso do II Ciclo do ALI e das compras do KIT ALI.

### 3.5 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO

- **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 18 - Indicadores Institucionais

Resultado Institucional	Objetivo estratégico relacionado	Escala	Planejado para 2015	Realizado em 2015
Taxa de pequenos negócios atendidos.	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios.	%	35%	110,4%
Índice de imagem junto aos pequenos negócios.	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios.	0-10	8,60	8,45
Índice de imagem junto à sociedade.	Contribuir para o desenvolvimento nacional por meio do fortalecimento dos pequenos.	0-10	8,80	8,94
Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios.	Até o momento não foi apresentado pela UGE/NA.	%	35%	29,88%

Fonte: Indicadores de Resultados Institucionais – divulgado pela UGE/NA

- **Metas Mobilizadoras**

O SEBRAE/AL, por meio das metas mobilizadoras, concentrou esforços para atingir os objetivos estratégicos e as prioridades nacionais.



Tabela 19 - Metas Mobilizadoras

Metas Mobilizadoras	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realizado em 2015
Meta 1: Atendimento a pequenos negócios	29.093	38.784	38.902	41.953	107,8
Meta 2: Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação	4.200	13.238 <sup>1</sup>	3.886	4.146	106,7
Meta 3: Atendimento a Microempreendedor Individual	17.986	25.013	25.089	26.528	105,7
Meta 4: Atendimento a Microempresas	9.881	12.042	12.042	13.335	110,7
Meta 5: Atendimento a pequenas empresas	1.303	1.730	1.771	2.090	118,0
Meta 6: Ampliação do número de municípios com a Lei Geral implementada	51	71	80	80	100,0
Meta 7: Fidelização	***	***	50%	40,3%	80,6

**Fonte:** Sistema de Monitoramento Estratégico (SME).

Sistema Origem: atendimentos e empreendimentos realizados são do SIACWEB.

### **Análise sobre os percentuais de execuções encontrados nas Metas Mobilizadoras abaixo de 85% e acima de 115%.**

O resultado de 118% da meta 5 foi impulsionado pelo novo fluxo de atendimento digital, executado pelo Núcleo de Atendimento da Unidade de Atendimento Empresarial, e também pelas fortes mobilizações dos projetos de Desenvolvimento Territorial realizadas pelo SEBRAE/AL.

Porém, em relação à baixa execução da meta 7, com registro de 40,3%, ocorreu devido a retração mercado impactando a adesão da participação de soluções do SEBRAE/AL por parte do empresário.

- **Metas de Atendimento**

- Consultoria:** serviço de diagnóstico de uma situação particular, sobre a qual pode ser elaborado um plano de ação com soluções específicas e adequadas, bem como o acompanhamento de sua implementação. **Público:** pequenos negócios e potenciais Empresários.

<sup>1</sup> Após o fechamento do Relatório de Gestão, foi identificado que o valor registrado não refletia a realidade e, portanto, não foi usado como base para o planejamento do ano seguinte.



- b) **Curso:** serviço de capacitação onde se busca, por meio de recursos instrucionais, desenvolver e aprimorar conhecimentos, atitudes e habilidades de gestão. **Público:** Pequenos negócios, potenciais empreendedores e potenciais empresários.
- c) **FAMPE:** operações de garantia de crédito no âmbito do Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (FAMPE). **Público:** Pequenos negócios.
- d) **Orientação Técnica:** serviço de orientação sobre questões técnicas dentro das áreas de conhecimento do SEBRAE, a partir de demanda específica do cliente, que podem ser respondidas com conteúdos disponíveis no SEBRAE ou no mercado, sem necessariamente ocorrer um processo de diagnóstico. **Público:** pequenos negócios e potenciais Empresários.
- e) **Palestra:** atendimentos de natureza educacional realizados no âmbito das instalações do SEBRAE, de parceiros e nas próprias empresas, ou à distância. É uma exposição oral de curta duração voltada para a disseminação de um tema e a processos de sensibilização, realizada por um especialista, destinada a um grupo de pessoas com interesses comuns.
- f) **Oficina:** são atendimentos de natureza educacional realizados no âmbito das instalações do SEBRAE, de parceiros e nas próprias empresas, ou a distância. É um trabalho em grupo, realizado com o apoio de facilitadores, onde se trabalham temas de interesse por meio de estratégias de exposição oral, dinâmicas de grupo, simulações, experimentações, etc. **Público:** Pequenos negócios, potenciais empreendedores e potenciais empresários.
- g) **Seminário:** são atendimentos de natureza educacional realizados no âmbito das instalações do SEBRAE, de parceiros e nas próprias empresas, ou a distância. É uma exposição oral de curta duração voltada para a disseminação de temas e a processos de sensibilização, realizada por um especialista, destinada a um grupo de pessoas com interesses comuns. **Público:** Pequenos negócios, potenciais empreendedores e potenciais empresários.
- h) **Informação:** serviço relacionado à disponibilização de informações gerais, de interesse empresarial, podendo ser demandadas pelo cliente, tais como localização, endereço e telefone de instituições públicas e privadas, informações sobre cursos e produtos do SEBRAE, inscrições, etc. **Público:** pessoas informadas (não há especificação de público, pois é um instrumento de informação e não de atendimento).



Tabela 20 - Metas Físicas

Instrumento de atendimento	Indicador de desempenho	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realizado
CONSULTORIA	Número de horas	92.787	145.098	162.938	157.617	96,7
CURSOS	Número de Cursos	750	672	544	686	126,1
FEIRAS	Nº de feiras do SEBRAE	3	13	7	7	100,0
	Nº de pequenos negócios expositores em feiras de terceiros	***	***	16	22	137,5
	Nº de pequenos negócios expositores em feiras do SEBRAE	94	357	125	117	93,6
INFORMAÇÃO	Número de informações	***	***	348.025	466.779	134,1
MISSÃO CARAVANA E	Nº de Missões/Caravanas para eventos de Terceiros	74	59	54	61	113,0
	Nº de missões/caravanas para eventos do SEBRAE	37	25	10	20	200,0
	Nº de pequenos negócios para eventos de terceiros	***	***	350	298	85,1
	Nº de pequenos negócios para eventos do SEBRAE	***	***	261	135	51,7
	Nº de potenciais empresários para eventos de terceiros	***	***	70	228	325,7
	Nº de potenciais empresários para eventos do SEBRAE	***	***	101	225	222,8
ORIENTAÇÃO TÉCNICA	Número de orientações	104.860	111.911	105.984	123.630	116,6
RODADA	Nº de Pequenos negócios	***	***	208	199	95,7
	Nº de Rodadas	10	9	13	13	100,0
OFICINA	Nº de Oficinas	***	***	620	701	113,1
	Nº de Participantes	***	***	10.481	9.106	86,9
PALESTRA	Nº de Palestras	***	***	1.289	1.461	113,3
	Nº de Participantes	***	***	23.325	27.854	119,4
SEMINÁRIO	SEMINÁRIO Nº de Participantes	***	***	2.113	3.993	189,0
	Nº de Seminário	***	***	47	60	127,7

Fonte: Módulo do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) – Sistema Origem: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)/ Sistema de Gestão Estratégica (SGE)

**Análise sobre os percentuais de realização encontrados nos instrumentos, com execução abaixo de 85% e acima de 115%.**



**Cursos** – o resultado foi superado em 26,10% devido a demandas espontâneas; solicitação do público alvo com a necessidade de melhorar a gestão de seus negócios e a realização de mais cursos em projetos ligados a convênio.

**Número de pequenos negócios expositores em feiras de terceiros** – o excedente de 137,50% ocorreu por conta da participação de empresas em eventos patrocinados e realizados por instituições parceiras não previstos para 2015, porém de grande importância para abertura de mercado das empresas atendidas pelo projeto.

**Número de informações e orientações** – a realização além do previsto nesses dois instrumentos ocorreu porque até junho de 2015 a aferição do instrumento de informações via web era realizada exclusivamente pelo SEBRAE Nacional, de forma centralizada, ou seja, toda as informações e orientações via web, de todas UF eram condensadas em um único resultado. Atendendo a um pleito das unidades federativas o SEBRAE Nacional resolveu separar os resultados por estado. Assim, em agosto de 2015 foi criado o Projeto Nacional SEBRAE Digital – AL. Como forma de orientar os estados para a definição de suas metas, visto que não havia histórico nenhum, o SEBRAE Nacional sugeriu as metas com base em algumas ferramentas web utilizadas até dezembro de 2014. Todavia, devido divulgação nas redes sociais, promovidas pelo próprio Nacional, atendendo, também, a uma demanda dos estados com baixo volume de atendimentos digitais, o SEBRAE em Alagoas ultrapassou de forma expressiva a meta estabelecida pelo próprio Nacional. Além disso, a realização da Feira do Empreendedor, que ofereceu, dentro da Orientação Empresarial, o ambiente SEBRAE DIGITAL, motivou esse crescimento expressivo. Assim, a partir de 2016 poderemos mensurar de forma mais assertiva essa meta. Além disso, fatores de melhoria durante a Feira do Empreendedor 2015 proporcionaram uma maior aproximação com os clientes buscando mais orientações sobre abertura de novas empresas. O Movimento Compre do Pequeno deflagrado pelo SEBRAE Nacional, também contribuiu muito com o aumento do número de informações e orientações prestadas durante os eventos que integraram o movimento.

**Número de missões e caravanas para eventos do SEBRAE** – o resultado acima do previsto em 200% se deu por conta de uma forte mobilização das Salas do Empreendedor implantadas nos municípios do interior do Estado, estimulando a participação de empresários, não previstos inicialmente, para visitar a Feira do Empreendedor 2015 e da demanda vinda de parceiros para realização de caravanas que não também estavam previstas.

**Número de pequenos negócios para eventos do SEBRAE** – a baixa execução de 51,70% nesse instrumento ocorreu por conta de uma previsão equivocada em relação ao número de participantes de missão à Feira do Empreendedor. Na previsão incluiu-se além dos pequenos negócios, equivocadamente potenciais empresários que, embora tenham participado do evento, não contribuíram para o atingimento da meta.

**Número de potenciais empresários para eventos de terceiros** – o excedente no resultado de 325,70% ocorreu em alguns projetos em virtude de parcerias articuladas para o custeio da missão, o valor da contrapartida se tornou mais acessível e, conseqüentemente, aumentou o interesse dos participantes. E também pelo fato de surgir a demanda do público-alvo para participar de missão não prevista para 2015 mas, que, por sua importância, foi realizada.



**Número de potenciais empresários para eventos do SEBRAE** – o resultado de 222,80% teve como justificativa a realização de uma missão a mais da previsão de um projeto cuja demanda surgiu para a Feira do Empreendedor 2015. Também houve um excedente de participantes nos eventos da Feira do Empreendedor 2015 que trouxe temas diversificados para o público-alvo dos projetos, aumentando o interesse de participação.

**Número de participantes de palestras** – esse indicador teve um aumento no resultado devido à ação do SEBRAE Nacional Movimento Compre do Pequeno Negócio que surgiu em agosto de 2015 e elevou a procura em relação à previsão. A Unidade de Capacitação Empresarial fez melhorias nas metodologias, atualizou temas, e aprimorou a forma de divulgação, conseguindo assim, um maior número de participantes por palestra. Ainda, as palestras da Feira do Empreendedor 2015 também tiveram mais procura que o planejado.

**Número de participantes de seminário** – em alguns projetos, o número de participantes foi maior que o previsto, por conta da articulação com parceiros que resultou na viabilização de transportes e diminuição de custos e, com isso, facilitou a participação de mais interessados. Também foram realizados mais eventos que o previsto e, conseqüentemente, a geração de novos participantes.

**Número de seminários** – vários projetos contribuíram com o aumento deste instrumento de 27,70%, realinhando eventos além do previsto. Estes seminários surgiram de necessidade identificada junto aos parceiros e empresários.

### Limites Orçamentários

Tabela 21 - Limites Orçamentários

Limites Orçamentários	% Executado	Valor Limite
Inovação e Tecnologia	22,1	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,6	Mín. 2% e Máx. 6%
Pessoal Encargos e Benefícios	44,5	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,0	Máx 3,5%
Bens Móveis (1)	5,9	Máx. de 100%
Bens Imóveis - Aprovação prévia do CDN	0,0	
Custeio Administrativo (2)	65,3	Máx. de 100%
Contrapartida da Contribuição Social Ordinária	10,1	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	4,5	Mín. 2%
Projetos Setoriais	50,4	Mín. 50%
Fundo de Reserva	1,8	Máx 20%
<b>Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)</b>		
<b>(1) - Receita de Alienação de Bens + 3% (Receita CSO + Receitas Próprias)</b>		
<b>(2) - 5% da Lei 8.154/90 + Receitas Próprias</b>		
<b>Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do Sistema de Gestão Estratégica (SGE) e Execução cujos dados são provenientes do Microsiga.</b>		



## 4 – GOVERNANÇA

### 4.1 - DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

A estrutura de governança do SEBRAE/AL é composta pelos seguintes órgãos:

**1 - Conselho Deliberativo Estadual (CDE)** – o Conselho Deliberativo Estadual é o órgão colegiado de direção superior, detém o poder originário e soberano no âmbito do SEBRAE/AL e exerce suas prerrogativas fundamentalmente nas esferas do estabelecimento de princípios e diretrizes, do planejamento, da coordenação e da supervisão das atividades do SEBRAE/AL, simultaneamente com o exercício de ações preventivas e concernentes ao poder de correção. Suas atribuições e funcionamento estão previstos no Estatuto Social e no Regimento Interno do CDE.

**2 - Diretoria Executiva (DIREX)** - é o órgão colegiado de natureza executiva, é responsável pela gestão administrativa e técnica do SEBRAE/AL e está composta da seguinte forma:

- **Superintendência;**
- **Diretoria Técnica;**
- **Diretoria de Administração e Finanças.**

O Estatuto Social e o Regimento Interno do SEBRAE estabelecem o funcionamento e as atribuições da DIREX e definem as áreas sujeitas à coordenação e supervisão do Diretor-Superintendente e dos demais Diretores, denominadas de Unidades de Projetos de Atendimento; de Desenvolvimento de Produtos e Serviços e de Articulação; e, de Suporte e Gestão, que atuam alinhadas com o direcionamento estratégico do SEBRAE/AL.

Além das Unidades Técnicas a Diretoria Executiva do SEBRAE/AL conta com o apoio de grupos de trabalho constituídos por empregados, através de atos administrativos próprios e com atribuições específicas, a exemplo do:

- **Comitê de Gestão Estratégica** – instituído através da Portaria nº 037/2015 com o objetivo de propor novas estratégias de atuação para o SEBRAE/AL visando reduzir custos; rever a composição das equipes técnicas tornando-as mais eficientes; rever processos existentes e implantar novos e contribuir para repensar a cultura interna.
- **Comitê Gestor do MEG** – instituído através da Resolução DIREX nº 006/2013 com o objetivo de assegurar que os processos e práticas necessárias à efetividade do Sistema de Gestão do SEBRAE/AL sejam estabelecidos, implementados e mantidos.
- **Comitê Permanente do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP** – instituído através da Portaria nº 034/2015 com o objetivo de atuar na análise técnica de assuntos relativos ao SGP e propor melhorias ao Sistema.



- **Comitê de Sustentabilidade** – instituído através da Portaria nº 028/2015 com o objetivo de contribuir para a implementação dos requisitos de responsabilidade socioambiental e desenvolvimento social.
- **Comitê de Segurança da Informação** – instituído através da Portaria nº 011/2015 com o objetivo de responsabilizar-se pela conformidade na implantação da Política de Segurança da Informação.
- **Comitê Gestor da Intranet** – instituído através da Portaria nº 041/2015 com o objetivo de estabelecer diretrizes para o desenvolvimento e funcionamento da intranet do SEBRAE/AL.
- **Comissão de Ética** – instituída através da Portaria nº 036/2015 com o objetivo de analisar os fatos ou condutas passíveis de infringir princípios ou normas ético profissional e se pronunciar a respeito emitindo relatório conclusivo sugerindo medidas corretivas ou punitivas.

**3 - Conselho Fiscal (CF)** - o Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. Suas atribuições e funcionamento estão previstos no Estatuto Social e no Regimento Interno do CF.

Em relação a avaliação externa são realizadas, por empresa de Auditoria Independente, auditorias nas Demonstrações Contábeis e Financeiras para verificar a aderência das Demonstrações às Normas Contábeis vigentes, cujas informações detalhadas sobre a empresa contratada serão detalhadas no item **“4.7-INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA DE AUDITORIA INDEPENDENTE CONTRATADA”** deste relatório.

#### **4.2 - INFORMAÇÕES SOBRE DIRIGENTES E COLEGIADOS**

A representação e o processo de escolha dos dirigentes dos órgãos que integram a estrutura de governança do SEBRAE/AL tem a sua regulamentação disposta no Estatuto Social do SEBRAE/AL e nos seus respectivos Regimentos Internos.

O Conselho Deliberativo Estadual (CDE) é composto por 15 (quinze) conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, representantes de cada um dos associados. Os membros do Conselho Deliberativo Estadual e os respectivos suplentes serão escolhidos pelas entidades que representam para o exercício do mandato de 04 (quatro) anos, sem remuneração, permitida a recondução.

O Presidente do CDE é eleito dentre os membros titulares do colegiado para um mandato de quatro anos, sem remuneração, vedada a recondução.





São associados do SEBRAE/AL e tem assento no Conselho Deliberativo Estadual:

- I. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESA – SEBRAE;
- II. FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DO ESTADO DE ALAGOAS – FECOMÉRCIO
- III. FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE ALAGOAS - FIEA;
- IV. FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS DO ESTADO DE ALAGOAS – FEDERALAGOAS;
- V. FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DE ALAGOAS - FAEAL;
- VI. FEDERAÇÃO DAS CÂMARAS DE DIRIGENTES LOJISTAS DE ALAGOAS – FCDL;
- VII. BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S/A – BNB;
- VIII. SUPERINTENDÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE – SUDENE;
- IX. ESTADO DE ALAGOAS, ATRAVÉS DA SECRETARIA DE ESTADO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, ENERGIA E LOGÍSTICA;
- X. UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL;
- XI. BANCO DO BRASIL – BB;
- XII. CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – CEF;
- XIII. INSTITUTO EUVALDO LODI – IEL/AL
- XIV. COOPERATIVA DE COLONIZAÇÃO AGROPECUÁRIA E INDUSTRIAL PINDORAMA;
- XV. ASSOCIAÇÃO DE MICROCRÉDITO E DESENVOLVIMENTO SÓCIO ECONÔMICO DE ALAGOAS – AMICRED.

A Diretoria Executiva composta por um (01) Diretor Superintendente e por dois (02) Diretores é eleita pelo CDE para um mandato de quatro (04) anos consecutivos, permitida a recondução.

O Conselho Fiscal é composto por três (03) membros efetivos e três (03) suplentes, eleitos pelo CDE dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível universitário, residentes no País, indicados pelas entidades instituidoras do SEBRAE/AL, para exercício de um mandato de quatro (04) anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução.

Os membros da Diretoria Executiva e dos Conselhos Deliberativo Estadual e Fiscal estão relacionados na tabela abaixo:

Tabela 22 - Dirigentes e Membros de Conselho

NOME	ENTIDADE	FUNÇÃO	PERÍODO DE GESTÃO	
			INÍCIO	FIM
<b>DIRETORIA EXECUTIVA (DIREX)</b>				
MARCOS ANTONIO DA ROCHA VIEIRA	SEBRAE/AL	DIRETOR SUPERINTENDENTE	01.01.15	31.12.18
JOSÉ ROBERVAL CABRAL DA SILVA GOMES	SEBRAE/AL	DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	01.01.15	31.12.18



RONALDO DE MORAES E SILVA	SEBRAE/AL	DIRETOR TÉCNICO	01.01.15	31.12.18
<b>CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL (CDE)</b>				
MARIA CÉLIA NACFUR SFAIR MACEDO	SEBRAE/NA	TITULAR	01.01.15	31.12.18
REGINALDO BARROSOS DE RESENDE	SEBRAE/NA	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
WILTON MALTA DE ALMEIDA	FECOMÉRCIO	TITULAR	01.01.15	31.12.18
JOSÉ ANTÔNIO VIEIRA	FECOMÉRCIO	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
JOSÉ DA SILVA NOGUEIRA FILHO	FIEA	TITULAR	01.01.15	31.12.18
JOSÉ CARLOS LYRA DE ANDRADE	FIEA	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
ÁLVARO ARTHUR LOPES DE ALMEIDA	FAEAL	TITULAR	01.01.15	31.12.18
LUIS FERNANDO SANTANA DÓRIA	FAEAL	SUPLENTE	01.01.15	26.02.15
DOMÍCIO JOSÉ GREGÓRIO ARRUDA SILVA	FAEAL	SUPLENTE	27.02.15	26.02.19
KENNEDY DAVIDSON PINAUD CALHEIROS	FEDEALAGOAS	TITULAR	01.01.15	31.12.18
ALLAN TEIXEIRA BARBOSA	FEDERALAGOAS	SUPLENTE	26.06.12	22.07.15
KEYLLE ANDRÉ BIDA DE LIMA	FEDERALAGOAS	SUPLENTE	23.07.15	22.07.19
LUIZ OTÁVIO GOMES SILVA	FCDL	TITULAR	01.01.15	31.12.18
EGNALDO PEDRO DA SILVA	FCDL	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
ANTÔNIO CÉSAR DE SANTANA	BNB	TITULAR	01.01.15	31.12.18
CARLOS HENRIQUE DE MOURA PLECH	BNB	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
JOSÉ MÁRCIO DE MEDEIROS MAIA	SUDENE	TITULAR	23.07.14	15.10.15
JOÃO PAULO LIMA E SILVA	SUDENE	TITULAR	20.10.15	19.10.19
CARLOS ALMIRO MOREIRA PINTO	SUDENE	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
JEANINE PIRES	SEDETUR	TITULAR	01.01.15	31.12.18



MARIA RAQUEL HOLANDA DE MELO TENÓRIO	SEDETUR	SUPLENTE	27.02.15	22.06.15
JOSÉ ERNESTO DE SOUSA FILHO	SEDETUR	SUPLENTE	23.06.15	22.06.19
EURICO DE BARROS LÔBO FILHO	UFAL	TITULAR	01.01.15	31.12.18
RACHEL ROCHA DE ALMEIDA BARROS	UFAL	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
MARCOS AUGUSTO PARISI TICIANELI	BB	TITULAR	11.04.13	19.08.15
MARCO ANTONIO FELICIO SANCHES	BB	TITULAR	20.08.15	19.08.19
ALBERTO ALESSANDRO DE ANDRADE	BB	SUPLENTE	10.02.14	19.08.15
ARIANA REGIA FARIAS SUICA	BB	SUPLENTE	20.08.15	19.08.19
HÉRBERT BUENOS AIRES DE CARVALHO	CEF	TITULAR	01.01.15	06.07.15
KLEBER COELHO PAZ	CEF	TITULAR	07.07.15	06.07.19
KLEBER JUREMA DA ROCHA	CEF	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
KLÉCIO JOSÉ DOS SANTOS	PINDORAMA	TITULAR	01.01.15	31.12.18
CARLOS ROBERTO SANTOS	PINDORAMA	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
JOSÉ GEMINIANO ACIOLI JUREMA	AMICRED	TITULAR	01.01.15	31.12.18
JOÃO FERRO NOVAES NETO	AMICRED	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
MARIA FERNANDA QUINTELLA BRANDÃO VILELA	IEL	TITULAR	01.01.15	31.12.18
WALTER LUIZ JUCÁ SÁ	IEL	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
<b>CONSELHO FISCAL (CF)</b>				
FRANCISCO DE ASSIS BRAGA SOARES	FIEA	TITULAR	01.01.15	31.12.18
RICARDO LOPES DE MEIRA BARBOSA	FAEAL	TITULAR	01.01.15	31.12.18
ANDERSON DE BARROS DANTAS	UFAL	TITULAR	01.01.15	31.12.18
MARCELLO QUIRINO COSTA DA SILVA	AMICRED	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18



IÊDA VALÉRIA BARBOSA CAVALCANTE	BNB	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18
JOSÉ LEONARDO COSTA MARQUES	FCDL	SUPLENTE	01.01.15	31.12.18

### **4.3 - ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA**

A Unidade de Auditoria Interna está hierarquicamente subordinada ao Diretor Superintendente conforme organograma da Entidade, fazendo parte de uma estrutura organizacional prevista no Regimento Interno. A equipe de auditores também está subordinada tecnicamente às diretrizes operacionais da Unidade de Auditoria Interna do SEBRAE/NA.

A estrutura organizacional da Unidade de Auditoria Interna está composta de quatro auditores em nível de analista técnico, sendo um deles gerente, nomeado através da Resolução DIREX 002/2011.

O universo de atuação da Unidade de Auditoria Interna abrange todas as demais Unidades Gerenciais do SEBRAE/AL, incluindo os Escritórios Regionais, direcionando estrategicamente sua força tarefa com a finalidade de cumprir as atividades constantes no Plano Plurianual das Atividades de Auditoria Interna, elaborado anualmente e aprovado pelo Diretor Superintendente.

Em meados de 2011, a Unidade de Auditoria Interna implantou no SEBRAE/AL a Metodologia de Auditoria com Foco em Riscos. Essa implantação teve como fator preponderante a reestruturação das atividades de Auditoria Interna agregando valor a Instituição e a atualização dos procedimentos de auditoria às novas práticas de mercado. Atualmente, estamos no segundo ciclo de revisão dos processos operacionais do SEBRAE/AL, ressaltando que, no primeiro ciclo todos os processos foram auditados com aplicação da Metodologia com Foco em Riscos.

O Plano Plurianual das Atividades de Auditoria Interna, vigente para o biênio 2015-2016, prevê atividades tais como: Auditorias com a Metodologia com Foco em Riscos; Auditorias Tradicionais; Acompanhamento de Auditorias Externas, incluindo os Órgãos Fiscalizadores; Monitoramento dos Planos de Ação; Orientações Consultivas, dentre outras atividades demandadas no campo de atuação da auditoria interna.

Na tabela abaixo, apresentamos um comparativo entre as auditorias planejadas e realizadas relativo ao exercício de 2015:



Tabela 23 - Auditorias Previstas e Realizadas

DESCRIÇÃO	PREVISTO	REALIZADO
<b>1 – Auditorias com Foco em Riscos</b>	<b>03</b>	<b>00</b>
a) Desenvolvimento e Administração de Soluções e Canais de Atendimento;	01	00
b) Comunicação e Marketing;	01	00
c) Planejamento e Orçamento	01	00
<b>2 – Auditorias Tradicionais</b>	<b>04</b>	<b>11</b>
a) APL Mandioca;	01	01
b) Fortalecimento da Indústria do Leite e Derivados de Alagoas;	01	01
c) Call Center;	01	01
d) APL Ovinocaprinocultura;	01	00
e) Fundo Fixo – Maceió;	-	01
f) Fundo Fixo – Arapiraca;	-	01
g) Fundo Fixo – Penedo;	-	01
h) Fundo Fixo – Delmiro Gouveia;	-	01
i) Estoque de Materiais (Almoxarifado);	-	01
j) Balancete Contábil;	-	01
k) Obrigações com Convênios e Contratos;	-	01
l) Ressarcimentos de Quilometragem, Hospedagem e Alimentação de Terceiros.	-	01
<b>Fonte:</b> Plano Plurianual das Atividades de Auditoria Interna (Unidade de Auditoria Interna)		

Conforme demonstrado no quadro acima, o planejamento das Auditorias com Foco em Riscos nos processos de **a)** Desenvolvimento e Administração de Soluções e Canais de Atendimento; **b)** Comunicação e Marketing; e **c)** Planejamento e Orçamento, deixaram de se executado devido as seguintes razões:

- A auditoria no processo “Comunicação e Marketing” chegou a ser iniciada no dia 17/06/2015. Porém, a execução foi suspensa devido à entrada em licença maternidade da Gerente da Unidade responsável pelo processo, ficando a equipe com a capacidade operacional reduzida, considerando, ainda, o aumento de demanda para aquela unidade resultante do “Movimento Compre do Pequeno Negócio” e da realização da “Feira do Empreendedor 2015”.
- Os processos “Desenvolvimento e Administração de Soluções e Canais de Atendimento” e “Planejamento e Orçamento”, estavam previstos para o 2º semestre de 2015, porém não foram realizados tendo em vista que as ações da Unidade de Auditoria Interna foram todas voltadas para o acompanhamento dos trabalhos da Auditoria Anual de Contas – 2014 realizada pela Controladoria Geral da União (CGU). Além desses fatos, a equipe de auditores internos



participou da Feira do Empreendedor 2015, direcionando horas técnicas para a participação em treinamentos, reuniões entre outras atividades atinentes a esse evento;

Por outro lado, para fazer frente a estes obstáculos e desafios, a Unidade de Auditoria Interna remanejou as horas das auditorias com foco em riscos para as auditorias tradicionais que exige um planejamento mais restrito e uma execução mais prática nos trabalhos a serem efetuados, visto que, se utiliza de procedimentos de auditoria mais usual em detrimento às auditorias com foco em risco que se utiliza de procedimentos mais complexos.

Nesse cenário, foram realizadas um total de 11 auditorias tradicionais, sendo 04 previstas a saber: **1)** APL Mandioca; **2)** Fortalecimento da Indústria do Leite e Derivados de Alagoas; **3)** Call Center; **4)** Fundo Fixo Sede Maceió; **5)** Fundo Fixo Escritórios Regionais Arapiraca; **6)** Penedo e **7)** Delmiro Gouveia; **8)** Estoque de Materiais de Almoxarifado; **9)** Balancete Contábil; **10)** Obrigações com Convênios e Contratos; e **11)** Ressarcimentos de Quilometragem, Hospedagem e Alimentação de Terceiros.

Os resultados dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna são apresentados em reuniões que participam a equipe de auditores, diretores, gerente da Unidade Gerencial auditada, gestor do processo e chefe de gabinete. Neste encontro, são pactuados os planos de ação para melhoria dos processos e o prazo de implantação. O acompanhamento dos prazos e da implantação dos planos de ação é realizado, mensalmente, pela Auditoria Interna através de e-mail para os gerentes das Unidades auditadas e para os gestores responsáveis. A obtenção e verificação das evidências são devidamente arquivadas após os testes de efetividade. A prática de acompanhamento dos planos de ações a serem implantados é adotada para todos os trabalhos realizados pela auditoria interna, externa e órgãos fiscalizadores.

#### **4.4 - ATIVIDADES DE CORREIÇÃO E APURAÇÃO DE ILÍCITOS ADMINISTRATIVOS**

No âmbito do SEBRAE/AL a apuração de ilícitos cometidos por colaboradores inicia-se com a abertura do processo de sindicância e a consequente nomeação de uma comissão para apuração dos fatos que pode compreender oitiva dos envolvidos e de possíveis testemunhas, acareações, diligências, solicitações de laudos técnicos, perícias etc. Apurado os fatos e garantido o contraditório e a ampla defesa, a comissão emitirá um relatório circunstanciado e sugerirá as possíveis medidas administrativas a serem adotadas pela Diretoria Executiva, que por sua vez decidirá sobre a questão com base nos fatos e documentos constantes dos autos.

Em se tratando de processos administrativos disciplinares que envolvam questões éticas, observa-se o que determina o Código de Ética que regula os deveres e direitos dos dirigentes e dos empregados do SEBRAE/AL nas suas relações profissionais e interpessoais com os seus clientes internos e externos, parceiros, fornecedores e concorrentes.

Os dirigentes e os empregados deverão agir de acordo com os preceitos do Código de Ética e com a Missão, os Princípios e as Diretrizes Estratégicas do SEBRAE/AL. A violação às normas ensejará a abertura de processo administrativo pela Comissão de Ética, nomeada pela Diretoria Executiva, que apurará os fatos e encaminhará o seu relatório final para a Diretoria Executiva, em se tratando de



envolvimento de empregados. Em se tratando de envolvimento de diretores ou conselheiros, a Comissão de Ética, ao tomar conhecimento do fato, dará ciência ao Conselho Deliberativo Estadual, para que sejam adotadas as medidas legais cabíveis.

Em 2015 não houve abertura de processo administrativo para apuração de ilícitos cometidos por colaboradores, diretores ou conselheiros da Entidade, nem a condução dos processos administrativos disciplinares.

#### 4.5 - GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

O SEBRAE/AL reavalia os seus riscos estratégicos a cada biênio através de pesquisa realizada pela Unidade de Auditoria Interna junto aos Diretores, Gerentes, Gerentes Adjuntos e Chefe de Gabinete buscando consolidar a percepção da gestão sobre os riscos de imagem, atendimento ao cliente, gestão e modelo de negócios, recursos humanos, operacional, financeiro, gestão da informação e conhecimento, tecnologia e informação, regulamentar, tendo como resultado a Matriz de Riscos do SEBRAE/AL. Os riscos são categorizados de acordo com a sua criticidade levando em consideração a relação entre a probabilidade de ocorrência *versus* impacto. Estes riscos são baseados na Avaliação de Riscos do Negócio realizada pelo SEBRAE/NA e adequados às necessidades do SEBRAE/AL. A avaliação dos riscos vigente abrange o período 2015 a 2016 ilustrado na figura a seguir:

Figura 23 - Avaliação de Riscos – Biênio 2015/2016

ATENDIMENTO AO CLIENTE
GESTÃO DA INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO
IMAGEM
TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO
RECURSOS HUMANOS
GESTÃO E MODELO DE NEGÓCIOS
OPERACIONAL
REGULAMENTAR
FINANCEIRO

Legenda:

ALTO
SIGNIFICATIVO
MODERADO
BAIXO

A gestão dos riscos e controles internos é realizada de forma descentralizada, ou seja, cada gerente de unidade é responsável pela gestão de seus riscos e controles internos inerentes a sua área de atuação. Ressaltamos que a gestão de riscos estratégicos não se confunde com a Metodologia de Auditoria com Foco em Riscos, pois neste último, os trabalhos são realizados no nível de processos internos para revisão de rotinas, mapeamento de possíveis riscos e testes de controles internos.

É responsabilidade da Administração do SEBRAE/AL a manutenção de controles internos adequados que propicie segurança razoável quanto aos controles dos ativos, o completo e o



fidedigno registro das transações e a adequada apresentação das demonstrações financeiras e dos resultados das operações da Entidade.

#### 4.6 - POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES E MEMBROS DE COLEGIADOS

A remuneração dos diretores do SEBRAE/AL foi fixada através da resolução do Conselho Deliberativo Estadual nº 004/2005, sendo reajustada anualmente. Também foram concedidos a eles, a título de benefício, plano de assistência médico hospitalar, plano odontológico, seguro de vida em grupo e plano de previdência complementar, além dos depósitos em conta vinculada do fundo de garantia por tempo de serviço.

Através da resolução CDE 008/2002, foram instituídas para os dirigentes não empregados do SEBRAE/AL as gratificações espontâneas equivalentes ao montante de 100% (cem por cento) e 33% (trinta e três por cento) da remuneração percebida, sendo a primeira devida a cada exercício social e a segunda a cada 12(doze) meses decorridos das respectivas nomeações.

Com relação à assunção de empregados a cargos de direção, conforme cláusula vigésima sétima do acordo coletivo de trabalho 2015/2016, o empregado faz jus ao complemento salarial, para alcance da remuneração de dirigente.

Os dirigentes também estão inseridos no programa de remuneração variável - RV, que no ano de 2015 está regido seguindo recomendações da Resolução CDN nº 228/2012, que dispõe sobre os critérios para a Concessão de Remuneração Variável aos Dirigentes do SISTEMA SEBRAE. A concessão da Remuneração Variável aos dirigentes do SEBRAE/AL obedecerá aos limites estabelecidos com base nos Indicadores Organizacionais e de Equipes, conforme segue:

- I. Obedecerá ao limite máximo de 100% da remuneração percebida;
- II. Os indicadores organizacionais, com peso de 50% da RV, asseguram o cumprimento da missão do SEBRAE/AL e estão associados aos objetivos estratégicos aprovados no PPA pelo CDE;
- III. Os indicadores de equipe, com peso de 50% da RV, correspondem à soma ponderada do alcance dos resultados das metas de equipe das unidades vinculadas à sua diretoria;
- IV. A distribuição dos indicadores para a RV dos dirigentes se dará da seguinte forma:

Figura 24 - Equação dos indicadores de equipe para a Remuneração Variável

$$\frac{\text{Nº de Unidades vinculadas à Diretoria que alcançaram o mínimo das Metas de Equipe}}{\text{Nº total de Unidades vinculadas à Diretoria.}} \times 32,5\% + \frac{\text{Nº de Unidades vinculadas à Diretoria que alcançaram plenamente as Metas de Equipe}}{\text{Nº total de Unidades vinculadas à Diretoria.}} \times 50\%$$





V. A distribuição dos indicadores para a RV dos dirigentes é segue:

Tabela 24 - Distribuição dos indicadores para a Remuneração Variável

INDICADORES	Alcance pleno (100% das metas)	Alcance mínimo (100% das metas menos 1)
<b>Organizacional</b>	50% de um salário fixo	32,5% de um salário fixo
<b>Equipes</b>	50% de um salário fixo	32,5% de um salário fixo
<b>TOTAL</b>	<b>100% de um salário fixo</b>	<b>65% de um salário fixo</b>

A concessão da RV deverá ser precedida de análise de impacto na folha de pagamento e observará as diretrizes orçamentárias aprovadas no PPA para ao exercício, obedecido ao limite das despesas salariais em no máximo 53% do valor da CSO – Contribuição Social Ordinária.

As informações sobre a remuneração dos Diretores do SEBRAE/AL estão demonstradas nas tabelas a seguir:

Tabela 25 - Remuneração mínima e máxima dos Dirigentes

Cargo	Remuneração Mínima	Remuneração Máxima
Diretor	20.700,18	22.425,23
<b>Nota:</b> O Sistema SEBRAE não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal conforme Acórdão nº 2.788/2006 - 1º Câmara - TCU.		
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas		

Tabela 26 - Síntese da Remuneração dos Administradores

Valores em R\$ 1,00

Remuneração dos Membros da Diretoria Executiva	Exercício	
	2015	2014
<b>Número de membros</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>I – Remuneração Fixa (a + b + c)</b>	<b>1.229.433</b>	<b>1.146.424</b>
a) Salário ou Pró-Labore	820.231	759.774
b) Benefícios diretos e indiretos	166.958	163.038
c) Encargos Trabalhistas	242.244	223.612
<b>II – Remuneração Variável (d)</b>	<b>49.751</b>	<b>54.088</b>
d) Participação nos resultados	49.751	54.088
<b>III – Total da Remuneração (I + II)</b>	<b>1.279.184</b>	<b>1.200.512</b>
<b>Nota:</b> A remuneração variável informada em cada coluna do exercício refere-se aos resultados alcançados no ano imediatamente anterior.		
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas		

Tabela 27 - Demonstrativo da Remuneração Variável dos Administradores

Valores em R\$ 1,00

Detalhamento da Remuneração Variável da Diretoria Executiva	Exercício	
I – Participação no Resultado	2015	2014
a) Valor previsto no plano de remuneração, caso as metas	60.821,03	56.577,71



estabelecidas fossem atingidas.		
<b>II - Total</b>	<b>60.821,03</b>	<b>56.577,71</b>
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas		

De acordo com o Art.35 do Estatuto Social do SEBRAE/AL, é princípio sistêmico a não remuneração dos membros do Conselho Deliberativo Estadual e Conselho Fiscal.

#### **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**

A partir de janeiro de 2013, com o objetivo de dar tratamento às denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios formulados à instituição, o SEBRAE Alagoas regulamentou a implantação da Ouvidoria através da Resolução DIREX Nº 001- A /2013. Com abrangência estadual e vinculada a Superintendência do SEBRAE Alagoas, a ouvidoria é conduzida pela ouvidora, que atua de forma integrada com o SEBRAE Nacional e todas as gerências locais, visando atender às demandas tanto do público interno quanto externo.

A Ouvidoria do SEBRAE Alagoas se utiliza do canal de ouvidoria do SEBRAE, com formulário próprio, no portal [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br) e da Intranet do SEBRAE Alagoas para receber as denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios do público externo e interno, colaboradores, gestores, dirigentes e conselheiros, e proporcionar atendimento a essas manifestações que são tratadas no âmbito da ouvidoria deste SEBRAE. Os clientes e demais partes interessadas também podem acessar a ouvidoria por e-mail – [sebrae.ouvidoria@al.sebrae.com.br](mailto:sebrae.ouvidoria@al.sebrae.com.br), por telefone e presencialmente.

A Ouvidoria do SEBRAE Alagoas atua em consonância com o modelo operacional instituído pelo SEBRAE Nacional através da Instrução Normativa INS 49/2012. O Código de Ética, a Política de Atuação nas Redes Sociais e a Política de Segurança da Informação do SEBRAE Alagoas constituem as principais referências normativas da Ouvidoria. De acordo com os documentos que regulam a Ouvidoria SEBRAE, as manifestações podem ser identificadas ou anônimas, constituindo indícios que devem ser apurados pelas unidades competentes.

Sem exceção, todas as manifestações recebidas são encaminhadas as gerências das unidades do SEBRAE Alagoas responsáveis pelo fato relatado na ocorrência, para conhecimento, averiguação e proposição de solução. As soluções propostas são alinhadas entre a unidade e a ouvidoria e as respostas são encaminhadas aos clientes e demais partes interessadas de acordo com o canal de comunicação utilizado preferencialmente pelo manifestante. Todas as soluções e respostas encaminhadas aos clientes e demais partes interessadas são monitoradas pela Ouvidoria do SEBRAE Nacional. Com base nas manifestações recebidas a ouvidoria sugere as unidades alterações dos procedimentos adotados, objetivando a melhoria dos processos internos a partir dos registros das partes interessadas.

### **5.1 - CANAIS DE ACESSO DO CIDADÃO**

No exercício de 2015, as manifestações em sua maioria, se referiram a reclamações de clientes, cujas necessidades foram identificadas e tratadas pela Ouvidoria local em alinhamento com a Ouvidoria do SEBRAE Nacional.

Em 2015, a Ouvidoria do SEBRAE Alagoas recebeu 141 manifestações típicas de ouvidoria – reclamações, críticas, denúncias, sugestões e elogios, de clientes externos, todas sem exceção foram tratadas e finalizadas, não houve nenhum registro advindo de clientes internos. Em relação ao exercício de 2014, a ouvidoria do SEBRAE Alagoas recebeu 33 manifestações típicas de ouvidoria, observa-se que houve um aumento significativo do número de manifestações recebidas quando



comparamos com o número de 2015 que são justificadas pela mudança do portal SEBRAE que ocorreu em 2014 e pela presença da Ouvidoria na Feira do Empreendedor – 2015, que atuou intensamente em parceria com os gestores da feira na busca de soluções imediatas as manifestações registradas pelos clientes.

Em caso de denúncias, a Comissão de Ética é acionada para decidir sobre a forma de encaminhamento destas ocorrências e atua na apuração dos fatos denunciados e na formulação de proposta de sanção para deliberação da Diretoria Executiva. No ano de 2015, não houve nenhuma uma ocorrência a ser tratada no âmbito da Comissão de Ética, pois todas foram denúncias anônimas, não sendo possível a comprovação do objeto da denúncia.

Com a perspectiva da qualidade na gestão, a Ouvidoria implantou em 2015 um painel de controle das manifestações que mede os assuntos que mais geram ocorrências, o status mensal das ocorrências, o tempo médio de resposta da ouvidoria ao cliente, o índice de reclamações por empresa atendida, e taxa de tratamento das manifestações. O tempo médio de resposta da Ouvidoria do SEBRAE Alagoas em 2015 foi de 09 (nove) dias, tendo com referência, o tempo máximo de 10 (dez) dias preconizado na INS49/2012, para o caso específico de denúncias o tempo médio de resposta foi de 37 (trinta e sete) dias tendo com referência, o tempo máximo de 40 (quarenta) dias preconizado na INS49/2012, o índice de reclamações por empresa atendida foi de 0,172 e a taxa de tratamento das reclamações foi de 100%.

A Ouvidoria atende o público externo, em especial os clientes dos produtos SEBRAE, os fornecedores e partes interessadas na atuação do Sistema SEBRAE.

Gráficos do Painel de Controle:

Figura 25 - Ocorrências e Naturezas das ocorrências da Ouvidoria

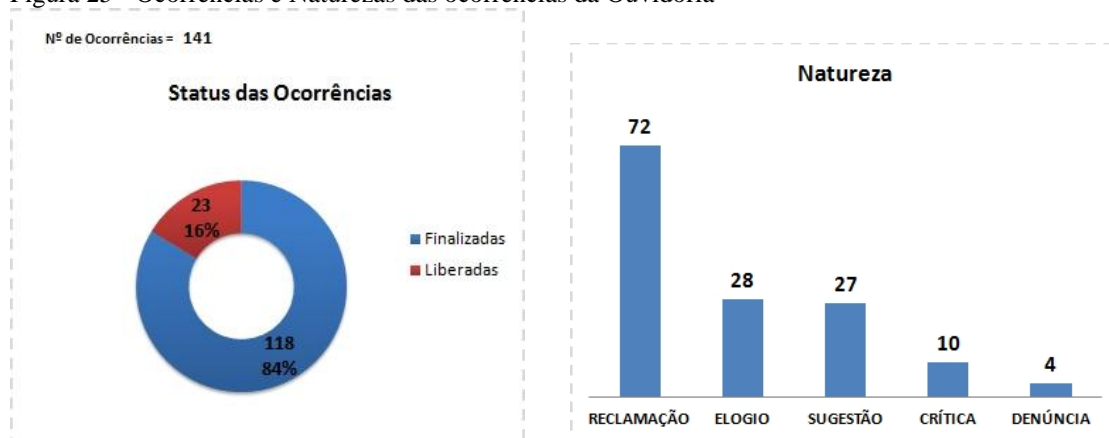




Figura 26 - Tempo Médio de Resposta da Ouvidoria

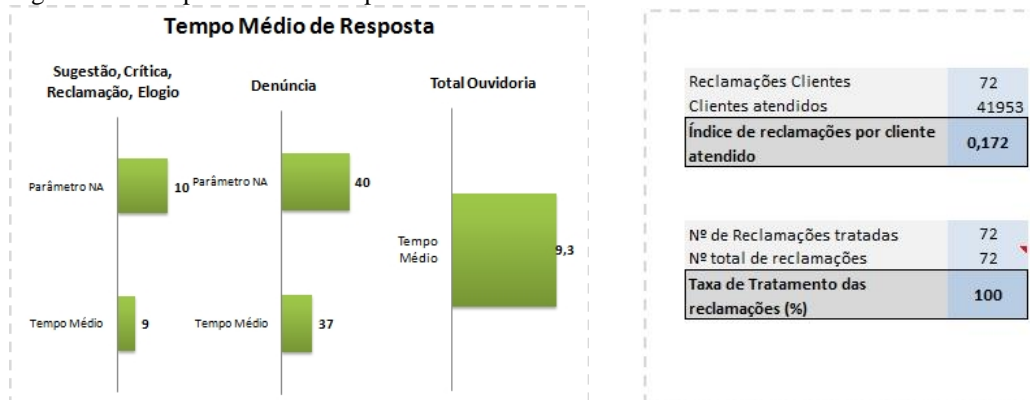


Figura 27 - Assuntos por Natureza da Ouvidoria

#### Assuntos por Natureza

ASSUNTO	CRÍTICA	DENÚNCIA	ELOGIO	RECLAMAÇÃO	SUGESTÃO	Total Geral
FEIRA DO EMPREENDEDOR	6		25	48	21	100
CURSOS/PALESTRA				5	2	7
OUTROS	1			3	2	6
PORTAL SEBRAE				4		4
PROCESSO SELETIVO			1	2	1	4
INSTITUCIONAL – COLABORADORES		2		2		4
CONSULTORIA				3		3
MICRO EMPREENDEDOR INDIVIDUAL – MEI				1	1	2
ABERTURA DE EMPRESA				1		1
ACESSO A CRÉDITO	1					1
AGENTE LOCAL DE INOVAÇÃO – ALI	1					1
ATENDIMENTO 0800				1		1
ATENDIMENTO PRESENCIAL				1		1
CURSO ONLINE – EAD	1					1
NEGÓCIO A NEGÓCIO		1				1
INSTITUCIONAL			1			1
INSTITUCIONAL – ATUAÇÃO DO SEBRAE				1		1
DESAFIO SEBRAE			1			1
INSTITUCIONAL – IMAGEM SEBRAE		1				1
<b>Total Geral</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>28</b>	<b>72</b>	<b>27</b>	<b>141</b>

Além da Ouvidoria, o SEBRAE Alagoas dispõe de outros canais de acesso do cidadão para obtenção de informações de seu interesse tais como:

Central de Relacionamento: 0800 570 0800

Portal SEBRAE: [www.sebrae.com.br/alagoas](http://www.sebrae.com.br/alagoas)

Face book: [facebook.com/SEBRAE alagoas](https://facebook.com/SEBRAE%20alagoas)

Twitter - [https://twitter.com/sebrae alagoas](https://twitter.com/sebrae%20alagoas)

Atendimento nos Estados - <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Contato>

O SEBRAE Alagoas realiza atendimento a empresários e potenciais empreendedores através das unidades de atendimento na sede, nos escritórios regionais e nas salas do empreendedor instaladas em alguns municípios do estado e bairros de Maceió.



## **5.2 - MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE**

Para proporcionar a transparência dos atos de gestão à sociedade, o SEBRAE/AL publica em seu sítio na internet as informações sobre os Conselheiros (titulares e suplentes), Diretoria Executiva, Empregados, Estrutura Remuneratória e os Relatórios de Gestão enviados ao Tribunal de Contas da União (TCU).

Estes conteúdos podem ser acessados na guia “*Transparência*” disponibilizada no site: [www.al.sebrae.com.br](http://www.al.sebrae.com.br) na seção “*Sobre o SEBRAE em Alagoas*”.



## 6 - DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

### 6.1 - DESEMPENHO FINANCEIRO NO EXERCÍCIO

A posição patrimonial e financeira do SEBRAE/AL é trimestralmente acompanhada através dos índices de estrutura de capitais e dos índices de liquidez os quais são apresentados juntamente com as demonstrações financeiras trimestrais acumuladas, sendo auditadas e aprovadas pelo Conselho Fiscal. A posição patrimonial e financeira do último trimestre é aprovada juntamente com o Relatório Anual de Gestão.

Esses indicadores demonstram, ao final do exercício de 2015, que o SEBRAE/AL possui uma posição financeira que satisfaz frente à liquidez os compromissos assumidos, evidenciando um bom desempenho financeiro, conforme demonstrado nos indicadores de liquidez e de capital, apresentados a seguir.

#### **Endividamento (Índice quanto menor melhor)**

	2014	2015
Estrutura de Capitais		
Endividamento	75%	71%
Endividamento em Curto Prazo	75%	81%
Endividamento em Longo Prazo	25%	19%
Imobilização do Capital Próprio	81%	70%

**Endividamento** – Representa quanto foi tomado de capitais de terceiros em relação ao capital próprio. O endividamento geral, ao final do mês de dezembro de 2015, foi de 71% indicando que a dívida total da Instituição é de 71% do seu capital próprio (patrimônio social).

Observamos um decréscimo em 2014, motivado pelas amortizações das parcelas dos empréstimos contraídos junto ao SEBRAE/NACIONAL, bem como pelo aumento do superávit do período, resultando na diminuição do índice de endividamento.

**Endividamento em curto prazo** – Indica qual o percentual das obrigações em curto prazo em relação às obrigações totais, esse índice no final de dezembro de 2015 foi de 81%. Ou seja, do montante do passivo de R\$ 13.846, o importe de R\$ 11.216, são dívidas de curto prazo, o restante R\$ 2.630, são dívidas de longo prazo.

Em comparação ao exercício de 2014 observamos um acréscimo, motivado pelo recebimento de empréstimo em 2015 contraído junto ao SEBRAE/NA, cujo objetivo foi a aquisição de licença Microsoft cujas parcelas com vencimentos até 12 meses da data do balanço estão registradas no curto prazo.

**Endividamento em longo prazo** – Indica o percentual das obrigações da Instituição em longo prazo com relação às obrigações totais, o endividamento de longo prazo foi na ordem de 19% da dívida total do SEBRAE/AL, são dívidas com provisão de processos de natureza trabalhista e



empréstimos contraídos junto ao SEBRAE/NA, representando montante de R\$ 2.630 para o período em análise.

**Imobilização do capital próprio** - Indica qual o percentual que a Instituição tem aplicado no ativo imobilizado em relação ao seu patrimônio social, os investimentos em Bens Móveis e Imóveis totalizaram R\$ 13.683 representando 70% do patrimônio líquido da Instituição no montante de R\$ 19.501. Ou seja, a maioria do capital próprio (patrimônio social) está aplicada em bens e direitos de caráter permanente.

Em comparação ao exercício de 2014, verificamos um decréscimo decorrente das depreciações dos bens do ativo imobilizado, bem como o aumento do superávit do período, resultando na diminuição do índice de Imobilização do Capital Próprio.

**Liquidez (Índice quanto maior melhor)**

Índices de Liquidez	2014	2015
Liquidez Corrente	1,68	1,75
Liquidez Geral	1,25	1,42
Liquidez Seca	1,67	1,75

**Liquidez corrente** – Indica o volume de recursos que a Instituição possui de Ativo Circulante para cada R\$ 1,00 de Passivo Circulante, ou seja, mede as disponibilidades imediatas em relação às dívidas de curto prazo.

Ao final do mês de dezembro de 2015 este índice representa **1,75**, indicando que para cada **R\$ 1,00** em obrigações de curto prazo, existem **R\$ 1,75** de disponibilidades e direitos para honrá-las, indicando que a Instituição tem condições financeiras para honrar os compromissos assumidos.

O aumento em relação ao último exercício, de 1,68 para 1,75, é decorrente de um volume maior de disponibilidades e menor com obrigações a pagar.

**Liquidez geral** – Indica o volume de recursos que a Instituição possui de Ativo Circulante mais Realizável em Longo Prazo para cada **R\$ 1,00** da dívida total, esse índice em dezembro de 2015 é de **1,42** indicando que para cada **R\$ 1,00** de dívida total a Instituição possui **R\$ 1,42** de bens e direitos para honrar os compromissos assumidos.

Em relação ao último exercício observa-se um acréscimo decorrente de um volume maior de disponibilidades e menor de obrigações a pagar.

**Liquidez seca** – indica o volume de recursos que a Instituição possui de ativo líquido em curto prazo para honrar seus compromissos no mesmo prazo. O ativo líquido é formado pelo ativo circulante deduzido dos valores que não tem liquidez financeira, tais como: Estoques e Despesas pagas antecipadamente (Prêmios de Seguros).





O índice de liquidez seca pontuou em **1,75**, indicando que ao final do mês de dezembro de 2015 o SEBRAE/AL possui **R\$ 1,75** de ativo líquido para cada **R\$ 1,00** em dívida de curto prazo, evidenciando capacidade financeira para a Instituição honrar seus compromissos.

O aumento em relação ao último exercício é motivado pelo fato já comentado no item “*Liquidez Corrente*”.

O fluxo financeiro do SEBRAE/AL demonstra a compatibilidade e sincronismo entre ingressos de recursos e dispêndios financeiros, os ingressos de recursos de CSO (Contribuição Social Ordinária) e CSN (Contribuição Social Nacional) representam respectivamente 55% e 35% da receita corrente, totalizando 90% de ingressos de recursos no exercício, porém, os dispêndios só devem ser realizados com previsão de recursos orçamentários, ou seja, com prévio comprometimento de despesas, caso contrário, não ocorrerá dispêndio financeiro.

A IN 37 versão 17 que trata da execução orçamentária, detalha sobre o ingresso dos recursos da CSO que obedece ao cronograma de desembolso a razão de 1/12 (um doze avos) da programação do mês, tendo como base o balancete do mês anterior encerrado, esse procedimento possibilita o cálculo do percentual da programação mensal a liberar.

Sempre que houver necessidade de antecipação ou postergação de recursos, o SEBRAE/AL poderá solicitar à Unidade de Orçamento e Contabilidade (UGOC) do SEBRAE/NA alteração do cronograma mensal da CSO, justificando a necessidade.

Ao final do exercício os acertos contábeis entre SEBRAE/NA e o SEBRAE/AL deverão manter equilíbrio entre os valores registrados nas contas de direito e obrigação entre as partes.

Quanto aos ingressos de recursos de CSN que representam 35% da receita corrente sempre ocorrerão considerando que a primeira parcela será antecipada sendo compatível com o cronograma e limitada a 25% (vinte cinco por cento) do valor inicialmente aprovado para esse recurso. As liberações são no mínimo em 4 (quatro) parcelas para cada ano orçamentário do projeto, a exceção de projetos com evento único como por exemplo: feiras, congressos, rodadas, missões e outros similares).

O SEBRAE/AL deverá comprovar à unidade do SEBRAE/NA a execução física e financeira de no mínimo 80% (oitenta por cento) da parcela anterior, devendo ser demonstrado os recursos executados da CSN e da contrapartida, quando houver nas condições estabelecidas nas resoluções de aprovação.



## **6.2 - TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIACÃO, DA AMORTIZACÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS**

### **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*) acumulada. 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.

### **Custos subsequentes**

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

### **Depreciação/Amortização**

Itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada dos bens. A depreciação inicia 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 bens da entidade que sofrem amortizações são os bens de terceiros. As taxas anuais variam entre 1% a 25%, levando em consideração a vida útil do bem. No encerramento de exercício financeiro os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais são revistos e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis. Os terrenos não são depreciados.

### **Reserva de reavaliação**

Em abril de 2005, a Entidade procedeu à reavaliação dos terrenos e edificações, sendo a realização dessa reserva efetuada à medida que os bens são depreciados ou alienados. A Administração da Entidade decidiu manter a reserva de reavaliação conforme permitido pela Lei nº 11.638/07.

### **Ajustes de avaliações patrimoniais**

Em 2010, a Administração aplicou, com base no laudo de empresa especializada, o custo atribuído a terrenos, edificações, veículos, móveis e utensílios, máquinas e equipamentos e equipamentos de informática que possuíam seus valores contábeis substancialmente fora dos valores de mercado. O referido laudo de avaliação, realizado em 14 de dezembro de 2010, determinou como valor justo desses ativos em 1º de janeiro de 2010 o montante de R\$ 10.917, portanto, R\$ 6.713 superior ao valor líquido contábil originalmente registrado, que totalizava R\$ 4.204 à época. O saldo da referida rubrica vem sendo realizado com base nas depreciações, baixas ou alienações dos respectivos bens avaliados, sendo transferido para a rubrica de superávit acumulado.

## **6.3 - SISTEMÁTICA DE APURAÇÃO DE CUSTOS NO ÂMBITO DA UNIDADE**

O SEBRAE mantém 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.



A aplicação dos recursos está diretamente vinculada às origens das receitas do Cenário de Recursos. No Sistema de Gestão Estratégica (SGE) os recursos são distribuídos em projetos/atividades em suas respectivas ações. No Módulo de Orçamento é feito o desdobramento das despesas em Naturezas de Despesas com distribuição dos valores mês a mês de acordo com o cronograma de execução planejado.

#### **6.4 - DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA LEI 6.404/76 E NOTAS EXPLICATIVAS**

As demonstrações contábeis foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem os Pronunciamentos Técnicos (coletivamente “CPCs”) emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) aprovados pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e o Manual de Contabilidade do Sistema SEBRAE e são apresentadas em Reais, que é a moeda funcional da Entidade. Todas as informações financeiras apresentadas em Real foram arredondadas para o milhar mais próximo, exceto quando indicado de outra forma. Os procedimentos estão suportados na Lei das Sociedades por Ações – Lei 6.404/76 e suas alterações.

Os demonstrativos estão evidenciados no item 9 – *Anexos e Apêndices* a este relatório de gestão, a saber:

ANEXO I – BALANÇO PATRIMONIAL;  
ANEXO II – DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS;  
ANEXO III – DEMONSTRAÇÕES DE RESULTADOS ABRANGENTES;  
ANEXO IV – DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO;  
ANEXO V – DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA;  
ANEXO VI – DEMONSTRATIVO DE RECURSOS MEDIANTE CONVÊNIOS;  
ANEXO VII – NOTAS EXPLICATIVAS.

O parecer dos auditores independentes foi emitido pela empresa KPMG Auditores Independentes no dia de 01 de fevereiro de 2016.



## **7 - ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO**

### **7.1 - GESTÃO DE PESSOAS**

#### **7.1.1 - ESTRUTURA DE PESSOAL DA UNIDADE**

A Política de Gestão de Pessoas do SEBRAE/AL está expressa através do Manual do SGP 7.0 - Sistema de Gestão de Pessoas, aprovado em 17/07/14 na 6ª reunião ordinária do CDE através da resolução nº 008/2014 que regulamenta o Planejamento Estratégico de Pessoal.

O dimensionamento quanti-qualitativo do quadro de pessoal do SEBRAE/AL é realizado anualmente, por meio do Planejamento Estratégico de Pessoal cujos principais objetivos são:

- 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; e
- Subsidiar decisões sobre o orçamento com despesas de pessoal para o período.

O Planejamento Estratégico de Pessoal (PEP) envolve:

- 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.

Os gestores das unidades, em conjunto com a Unidade de Gestão de Pessoas, devem definir o quadro quanti-qualitativo estabelecendo competências necessárias às equipes e decisões que afetam seu orçamento e dimensionamento.

O Planejamento Estratégico de Pessoal é elaborado juntamente com o Planejamento Plurianual (PPA) e aprovado pela Diretoria Executiva. Pode ocorrer revisão do PEP se houver necessidade, sendo necessária nova aprovação pela Diretoria Executiva.

O SEBRAE/AL iniciou este trabalho em novembro de 2014, com o objetivo de ter um estudo técnico que apresentasse o quantitativo necessário para o bom desenvolvimento das atividades pelas Unidades do SEBRAE/AL. Este estudo foi realizado através de empresa contratada para essa finalidade, DELOITTE TOUCHE TOMATSU, onde primeiramente realizou um levantamento de informações para diagnosticar a situação atual da empresa e nos apresentou a metodologia que deveria ser trabalhada para a referida ação.



Foi utilizada a metodologia de tempos e movimentos para quantificar as atividades e o tempo gasto nas tarefas para as unidades de suporte e gestão. Para as áreas de articulação e conhecimento foram utilizadas as metodologias de tempos e movimentos e parâmetros. Já para as áreas finalísticas foram utilizadas as metodologias de parâmetros (orçamento do projeto, público alvo e extensão territorial) e benchmarking com alguns SEBRAE's como referência.

Os resultados apresentados tiveram que ser revalidados em função do novo contexto econômico social do país que teve forte impacto no Sistema "S", onde obtivemos um corte médio de 30% nos repasses, reduzindo significativamente o número de projetos em algumas Unidades finalísticas, tornando necessária a atualização nos cálculos realizados para se chegar ao número ideal de funcionários para a efetiva execução de cada Unidade fim. Essa atualização está em curso, prevista para término e nova apresentação à Direx e ao Conselho Deliberativo do SEBRAE para o final do mês de fevereiro de 2016.

A força de trabalho do SEBRAE/AL é composta por assistentes, analistas, gerentes, gerentes adjuntos, assessores, chefe de Gabinete e diretores onde a gestão de pessoal é realizada pela Unidade de Gestão de Pessoas em parcerias com os Gerentes de cada Unidade.

As tabelas seguintes apresentam uma visão sobre a força de trabalho do SEBRAE/AL.

Tabela 28 - Força de Trabalho da UJ

<b>QUADRO 7.1.1.A – FORÇA DE TRABALHO DA UJ – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2015</b>			
<b>Tipologias dos Cargos</b>	<b>Lotação Efetiva</b>	<b>Ingressos no Exercício</b>	<b>Egressos no Exercício</b>
1. Empregados (Contrato por Tempo Indeterminado)	157	8	5
2. Empregados (Contrato por Tempo Determinado)	0	0	0
3. Empregados (que não são de carreira)	6	0	0
4. Diretores não empregados	2	0	0
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>8</b>	<b>5</b>
<b>Nota:</b>			
1- O Regimento Interno no Art.15 Parágrafo Primeiro prevê que as funções gerenciais indicadas pela DIREX poderão ser ocupadas, em até 25% do total de 21 gerentes de unidades e de escritório, por profissionais que não pertençam ao quadro de empregados.			
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas			



Tabela 29 - Distribuição dos colaboradores entre as áreas

<b>QUADRO 7.1.1.B – DISTRIBUIÇÃO DE COLABORADORES ENTRE AS ÁREAS – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2015</b>				
<b>Tipologias dos Cargos</b>	<b>Lotação Efetiva</b>			
	<b>Unidades de Projetos de Atendimento</b>	<b>Unidades de desenvolvimento de Produtos e Serviços e de Articulação</b>	<b>Unidades de Suporte e Gestão</b>	<b>Diretoria Executiva</b>
1. Empregados (Contrato por Tempo Indeterminado)	53	28	76	-
2. Empregados (Contrato por Tempo Determinado)	-	-	-	-
3. Empregados (que não são de carreira)	-	1	5	2
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>29</b>	<b>81</b>	<b>2</b>

**Fonte:** Unidade de Gestão de Pessoas

Tabela 30 - Quantidade e percentual de empregados da UJ

<b>QUADRO 7.1.1.C – QUANTIDADE E PERCENTUAL DE EMPREGADOS DA UJ – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2015</b>		
<b>Tipologias do Cargo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
<b>1. Empregados</b>	<b>157</b>	<b>96,32</b>
1.1. Assistentes	39	24,54
1.2. Analistas	111	69,94
1.3. Licença sem vencimentos	7	1,84
<b>2. Empregados indicados</b>	<b>6</b>	<b>3,68</b>
2.1. Assessores	2	1,23
2.2. Gerente Externo	3	1,84
2.3. Gerente Adjunto Externo	1	0,61
<b>Total</b>	<b>163</b>	<b>100</b>

**Notas:**  
 1- Não está incluso no quadro os 02 diretores não empregados;  
 2- Está incluso 02 empregados em licença saúde, 02 empregados aposentados por invalidez, 01 por interesses particulares e 02 por atividades políticas;  
 3- Na Tipologia do Cargo de Analistas estão contemplados 18 que desempenham a função gerencial e 05 que desempenham a função de Gerente Adjunto.

**Fonte:** Unidade de Gestão de Pessoas



Tabela 31 - Situações que reduzem a Força de Trabalho da UJ

<b>QUADRO 7.1.1.D – SITUAÇÕES QUE REDUZEM A FORÇA DE TRABALHO DA UJ – SITUAÇÃO EM 31/12/2015</b>	
<b>Tipologias dos afastamentos</b>	<b>Quantidade de Pessoas na Situação em 31 de Dezembro</b>
<b>1. Por doença</b>	<b>2</b>
<b>2. Licença Maternidade</b>	<b>2</b>
<b>3. Licença não Remunerada (3.1+3.2+3.3)</b>	<b>5</b>
3.1. Interesses Particulares	1
3.2. Atividade Política	2
3.3. Outros	2
<b>4. Inativos</b>	<b>0</b>
<b>5. Total de Empregados Afastados em 31 de Dezembro (1+2+3+4)</b>	<b>9</b>
<b>Nota:</b>	
<b>1-</b> O item 3.3 refere-se a dois empregados afastados por invalidez.	
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas	

A Política de Capacitação e Treinamento de Pessoal, em 2015, esteve fundamentada no Sistema de Gestão de Pessoas – SGP 7.0 o qual condiciona a evolução na carreira, as ações de capacitação e as formas de reconhecimento, às competências relevantes para a Organização e aos resultados alcançados. O SGP 7.0 também incentiva o aprendizado contínuo e o autodesenvolvimento do empregado.

As ações de capacitação são ofertadas pela Unidade de Gestão de Pessoas e Universidade Corporativa SEBRAE cuja missão é promover ações educacionais para o desenvolvimento de competências dos colaboradores internos e externos contribuindo para o alcance dos resultados do SEBRAE junto às micro e pequenas empresas.

A Universidade Corporativa SEBRAE – UCSebrae contribui para a formação continuada dos colaboradores, de forma que desenvolvam as competências essenciais nos aspectos cognitivos, procedimentais e atitudinais, incentivando a busca pelo autoaprendizado dos agentes envolvidos nos processos educacionais. A UCSebrae dispõe de um amplo catálogo de soluções educacionais online essenciais e complementares às metas de desenvolvimento pactuadas no Plano de Acompanhamento de Desempenho Individual – PADI, como também realiza cursos presenciais a depender das necessidades de capacitação.

As ações de capacitação definidas nas metas de desenvolvimento são planejadas tendo em vista as necessidades de aprimoramento de competências associadas ao alcance das metas individuais estabelecidas no Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual – PADI, sendo a Universidade Corporativa SEBRAE – UCSebrae – a prioridade de busca, pelos colaboradores, por capacitação continuada.



Os processos relacionados à Capacitação são: planejamento, execução das ações de capacitação, avaliação da efetividade das ações e gerenciamento.

A. O processo de planejamento das ações de capacitação envolve a organização, integração e priorização das ações indicadas nos diagnósticos de necessidades, gerando como produto o Plano de Capacitação Anual. As ações de capacitação previstas no plano são organizadas como Programas de Capacitação de Macroprocessos e/ou como Capacitações Pontuais:

- Programas de Capacitação de Macroprocessos: desenhados para garantir o desenvolvimento homogêneo de empregados em um conjunto de competências perenes na Organização; e

- Capacitações Pontuais: focalizam o desenvolvimento de competências específicas e a atualização de conhecimentos decorrentes de novas tecnologias ou metodologias de trabalho.

B. O processo de execução das ações de capacitação compreende o desenho e planejamento detalhado de cada ação, definição de conteúdos, metodologias e recursos instrucionais necessários.

C. O processo de avaliação inclui dois níveis: avaliação de reação de cada uma das ações de capacitação e avaliação de aprendizagem. Na avaliação de reação mensura-se a reação dos participantes para saber sua satisfação com relação ao evento de que participou e avaliar se os objetivos de aprendizagem previamente definidos foram alcançados. Na avaliação de aprendizagem é observado se a aprendizagem ocorreu, por meio de testes ou outro instrumento avaliativo capaz de identificar se houve alteração na forma de perceber a realidade, aumento dos conhecimentos, melhoria das habilidades.

O gerenciamento das ações de capacitação e da efetividade das ações oferecidas é contínuo e visa ao controle sistemático dos processos de planejamento, execução e avaliação a fim de garantir que os recursos (físicos, financeiros e tecnológicos) sejam bem aproveitados e as competências dos empregados desenvolvidas de acordo com os objetivos organizacionais.

A responsabilidade pelo gerenciamento das ações de capacitação é compartilhada entre a Unidade de Gestão de Pessoas e os gestores das demais Unidades do SEBRAE/AL e validada pelas DIREX.

A Qualificação da força de trabalho com estrutura de cargos, investimentos em capacitação, idade e nível de escolaridade estão demonstradas nas tabelas a seguir:





Tabela 32 - Quantidade de servidores por nível de escolaridade

<b>QUADRO 7.1.1.E – QUANTIDADE DE SERVIDORES POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2015</b>										
Tipologias do Cargo	Nível de Escolaridade									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>1. Empregados</b>										
1.1. Assistentes				02	07	25	05			
1.2. Analistas						42	60	09		
1.3. Cedidos ou em Licença				01		05	01			
<b>2. Empregados indicados</b>										
2.1. Assessores, gerente(s) e gerente(s) adjunto(s) indicado(s)					01	03	01	01		
<b>Total</b>				<b>03</b>	<b>08</b>	<b>75</b>	<b>67</b>	<b>10</b>		
<b>LEGENDA: Nível de Escolaridade</b>										
1 - Analfabeto; 2 - Alfabetizado sem cursos regulares; 3 - Primeiro grau incompleto; 4 - Primeiro grau; 5 - Segundo grau ou técnico; 6 - Superior; 7 - Aperfeiçoamento / Especialização / Pós-Graduação; 8 – Mestrado; 9 - Doutorado; 10 - Não Classificada.										
<b>Nota:</b>										
1 - Não está incluso no quadro os 02 diretores não empregados.										
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas										

Tabela 33 - Quantidade de servidores da UJ por faixa etária

<b>QUADRO 7.1.1.F – QUANTIDADE DE SERVIDORES DA UJ POR FAIXA ETÁRIA – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2015</b>					
Tipologias do Cargo	Faixa Etária (anos)				
	Até 30	De 31 a 40	De 41 a 50	De 51 a 60	Acima de 60
<b>1. Empregados</b>					
1.1. Assistentes	13	11	11	3	1
1.2. Analistas	24	45	29	12	1
1.3. Cedidos ou em Licença	1	1	3	2	
<b>2. Empregados indicados</b>					
2.1. Assessores e/ou gerente		2	1	2	1
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>59</b>	<b>44</b>	<b>19</b>	<b>3</b>
<b>Nota:</b>					
1- Não está incluso no quadro os 02 diretores não empregados.					
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas					



## **Educação Continuada**

Demonstra o investimento anual da entidade para o aumento da escolaridade dos colaboradores, podendo ser por Nível de Escolaridade ou por Modalidade de Capacitação.

### **Investimento em Capacitação por Nível de Escolaridade:**

Nível de Escolaridade	Nº de funcionários que cursaram	Valor (R\$)	%
Graduação	0	0	0
Pós-Graduação	24	R\$ 120.922,74	90,6
Mestrado	06	R\$ 12.531,24	9,4
Doutorado	0	0	0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>R\$ 133.453,98</b>	<b>100</b>
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas			

### **Investimento em Capacitação por Modalidade de Capacitação:**

Modalidade	Nº de participações (funcionários)	Valor (R\$)	%
Palestras/Seminários/Congressos	66	R\$ 6.766,07	2
Curso de até 8 horas	33	R\$ 43.523,96	11
Curso acima de 8 até 20 horas	122	R\$ 120.643,34	30
Curso acima de 20 horas	45	R\$ 217.336,01	55
Bolsa de Idioma Estrangeiro	09	R\$ 8.187,20	2
<b>Total</b>	<b>275</b>	<b>R\$ 396.456,58</b>	<b>100</b>
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas			



## Indicadores de Recursos Humanos

Tabela 34 - Indicadores de Recursos Humanos

Indicador	Unid. De Medida	Periodicidade	2011	2012	2013	2014	2015	Forma de Cálculo/Observações
<b>SELEÇÃO</b>								
Índice de rotatividade (turnover)	%	Anual	8,77	11,5	4,9	11,8	3,9	$((\text{Número de admissões no mês} + \text{número de demissões no mês})/2) / \text{número de funcionários do mês anterior} \times 100$
<b>CAPACITAÇÃO</b>								
Índice de horas de capacitação por colaborador	Homem-hora	Anual	0,00	18,07	16,32	14,46	68,80	Total das horas de capacitação de todos os colaboradores / total de colaboradores. Obs.: 1. Houve aumento de capacitações online da UC Sebrae em virtude do PADI; 2. Houve aumento do número de capacitações in company envolvendo muitos colaboradores por turma; 3. Os cálculos anteriores não contemplaram as capacitações online da UC Sebrae, porque o Sistema da UC não gerava todas as informações necessárias.
Taxa de colaboradores capacitados	%	Anual	0,00	70,45	82,76	93,10	96	Total de colaboradores que participaram de pelo menos 8 horas de capacitação nos últimos 12 meses / total de colaboradores no último dia do período analisado
Taxa de colaboradores certificados	%	Anual	0,00	0,00	26	40	56	Número de colaboradores certificados em pelo menos um tema / número de colaboradores.
Taxa de aplicação em Capacitação de Recursos Humanos	%	Anual	0,00	4,2	4,2	3,8	3,6	$(\text{VAGI}/\text{número de colaboradores})$ , onde VAGI= Valor Aprimorar Gestão Interna: valor das despesas de ações com a classificação funcional "Capacitação de Recursos Humanos - Internos".
<b>REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS</b>								
Taxa de aplicação em pessoal, encargos e benefícios	%	Anual	35,9	39,6	36,0	44,60	44,50	
<b>DESENVOLVIMENTO SOCIAL</b>								
Taxa de representatividade do Programa Estágio/ Menor Aprendiz	%	Anual	37,9	30,30	23,40	25,30	26,60	$(\text{Número de estagiários} + \text{menores aprendizes}) / \text{Número de colaboradores}$



## 7.1.2 - DEMONSTRATIVO DAS DESPESAS COM PESSOAL

Tabela 35 - Demonstrativo das Despesas do Pessoal

QUADRO 7.1.2.A – DEMONSTRATIVO DAS DESPESAS COM PESSOAL									
Tipologias/ Exercícios		Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis					Total	
			Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários		Demais Despesas Variáveis
Exercício	2015	10.919.914,21	0	841.290,21	0	93.496,84	3.461.721,37	920.088,91	16.236.511,54
	2014	9.750.289,35	0	725.598,01	0	1.226.892,67	3.009.491,45	820.076,58	15.532.348,06
<b>Nota:</b>									
1- Incluindo os diretores não empregados									
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas									

A seguir, são apresentados os contratos de mão de obra terceirizada e informações sobre estagiários.



## Mão de Obra Terceirizada

Tabela 36 - Contratos de prestação de serviços de mão de obra terceirizada

### QUADRO 7.1.2.B - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE MÃO DE OBRA TERCEIRIZADA

Unidade Contratante

Nome: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas

#### Informações sobre os Contratos

Ano do Contrato	Número do Contrato	Objeto	Empresa Contratada (CNPJ)	Período Contratual de Execução das Atividades Contratadas		Nível de escolaridade mínimo exigido dos trabalhadores contratados	Situação do Contrato
				Início	Fim		
2010	067/2010	Terceirização de mão de obra: portaria	03.340.376/0001-33	01/11/2010	30/10/2015	Nível fundamental	Encerrado
2012	083/2012	Terceirização de mão de obra: limpeza	03.340.376/0001-33	30/08/2012	29/08/2016	Nível fundamental	Ativo prorrogado
2013	079/2013	Terceirização de mão de obra em vigilância armada	11.866.801/0001-50	14/11/2013	13/11/2016	Nível fundamental	Ativo prorrogado
2013	084/2013	Terceirização de mão de obra: motorista, recepcionista, telefonista, copeiro, aux. de carga e descarga, aux. de jardinagem	03.340.376/0001-33	02/12/2013	01/12/2016	Nível médio: recepcionista e telefonista. Nível fundamental: motorista, copeiro, aux. de carga e descarga e auxiliar de jardinagem.	Ativo prorrogado
2015	096/2015	Terceirização de mão de obra: portaria.	03.340.376/0001-33	31/10/2015	30/12/2015	Nível fundamental	Encerrado
2015	101/2015	Terceirização de mão de obra: portaria.	11.788.943/0001-47	18/12/2015	17/12/2016	Nível fundamental	Ativo normal

#### Notas:

- 01-** Frise-se que o Contrato nº 083/2012 foi aditado por 07 (sete) vezes visando prorrogação da vigência e reequilíbrio econômico-financeiro, em virtude de Convenção Coletiva de Trabalho do SINDILIMP. Conforme o 7º termo de Aditamento, o referido contrato vigorará até 30/08/2016;
- 02-** Em relação ao Contrato nº 079/2013, houve 04 (quatro) aditamentos para prorrogação do prazo contratual e reequilíbrio econômico-financeiro devido a Convenção Coletiva de Trabalho do SINDIVIGILÂNCIA/AL. Conforme o 4º termo de Aditamento, o referido contrato vigorará até 13/11/2016;
- 03-** O Contrato nº 084/2013, foi aditado por 08 (oito) vezes objetivando prorrogação da vigência contratual e reequilíbrio econômico-financeiro devido a Convenção Coletiva de Trabalho do SINDILIMP e SINTTEL. Conforme o 8º termo de Aditamento, o referido contrato vigorará até 01/12/2016;
- 04-** Frise-se que o contrato 096/2015 foi firmado emergencialmente, em virtude de recursos que postergaram a finalização do certame licitatório para contratação dos serviços de portaria.

Fonte: Unidade de Operações



## Informações sobre Estagiários

Tabela 37 - Composição do quadro de estagiários

<b>QUADRO 7.1.2.C - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE ESTAGIÁRIOS</b>					
Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício (em R\$ 1,00)
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	
<b>1. Nível superior</b>					
1.1 Área Fim	24	22	29	24	R\$ 186.852,95
1.2 Área Meio	11	13	07	11	R\$ 79.270,95
<b>2. Nível Médio</b>					
2.1 Área Fim	-	-	-	-	-
2.2 Área Meio	-	-	-	-	-
<b>3. Total (1+2)</b>					R\$ 266.123,90
<b>Nota:</b>					
1- Dados extraídos da Central de Bens e Serviços (CBS)					
<b>Fonte:</b> Unidade de Gestão de Pessoas					

### 7.1.3 - GESTÃO DE RISCOS RELACIONADOS AO PESSOAL

A gestão de risco de pessoal tem uma concentração na nossa condição determinada pelo SEBRAE/NA de limitar o custo total de pessoal ao percentual de 55% da Folha sobre a Contribuição Social Ordinária (CSO). Para mitigação desse risco, foi determinado pelo Conselho Deliberativo Estadual (CDE) o limite de 53% para ser gasto com pessoal executando a gestão orçamentária dos custos com pessoal através do Planejamento Estratégico de Pessoal - PEP, alinhado anualmente com nossos projetos e receita.

Em agosto de 2014, o SEBRAE/AL através da Unidade de Auditoria Interna, realizou pesquisa com foco em risco, onde foram identificados fatores de riscos com índice significativo de criticidade no processo de Recursos Humanos. A partir de então, se passou a adotar medidas para mitigação desses fatores de riscos, conforme especificado na tabela abaixo.

Tabela 38 - Riscos Relacionados ao Pessoal

<b>FATOR DE RISCO IDENTIFICADO</b>	<b>AÇÃO DE MITIGAÇÃO</b>
Processo seletivo Ineficaz para as necessidades do SEBRAE/AL	Adesão em dezembro de 2015 às novas diretrizes do processo seletivo para o Sistema SEBRAE, que prevê etapas que atendem não apenas às recomendações do TCU como também as necessidades do SEBRAE/AL de suprir seu quadro de pessoal de forma adequada e eficaz, com etapas de avaliação de perfil técnico e comportamental, além da documental.
Monitoramento inadequado das competências dos colaboradores	Com a Implantação, a partir de janeiro de 2015, do Sistema de Gestão de Pessoas (SGP 7.0), que prevê como um dos indicadores a Avaliação de Competências Técnicas, Comportamentais e de Gestão. Os colaboradores elegíveis estão sendo avaliados em relação ao Ciclo 2015, no mês de fevereiro do ano em curso.
Atitudes não condizentes com as diretrizes e expectativas da Entidade	Em 30/11/2013, por decisão do Conselho Deliberativo Estadual foi instituído no SEBRAE/AL o código de ética, no intuito de reforçar os valores



	essenciais à prática do cotidiano, estando todo o corpo funcional submetido ao mesmo.
Ausência de planejamento sucessório para Dirigentes e Gerentes da Entidade	Foi determinado pelo CDE o limite de 10 vagas para o cargo de gerentes adjuntos. Atualmente existe 05 gerentes adjuntos com vistas a prepará-los na prática do dia a dia, substituindo o Gerente titular em suas ausências e auxiliando no planejamento da Unidade; Inclusão dos gerentes adjuntos no Programa de Desenvolvimento de Gestão e Liderança (PDGL) que ocorreu em 2014/2015 com a aplicação de 07 módulos, visando sua capacitação para eventuais substituições.
Mecanismos inadequados para contratação e retenção de talentos em linha com os objetivos da Entidade	Adesão em dezembro de 2015 às novas diretrizes do processo seletivo para o Sistema SEBRAE, que prevê etapas que atendem não apenas às recomendações do TCU como também às necessidades do SEBRAE/AL suprimindo o seu quadro de pessoal de forma adequada e eficaz, com etapas de avaliação de perfil técnico e comportamental, além da documental; Implantação do SGP 7.0 desde janeiro de 2015 que prevê política de gestão de pessoas incluindo carreira, pesquisa de clima, monitoramento do clima, avaliação do desempenho, promoções e desenvolvimento.
Atividades inadequadas referentes à saúde e segurança dos colaboradores expondo a Entidade à passivos.	Reorganização da Unidade de Gestão de Pessoas, implantando um núcleo de qualidade de vida e segurança e saúde do colaborador, contratação de uma empresa terceirizada para atender todos os aspectos legais relativos ao tema, em ação desde dezembro de 2014.

De modo geral, vale ressaltar que os riscos relativos à gestão de pessoal identificados na pesquisa realizada pela unidade de auditoria interna, retratava uma situação anterior à implantação do Sistema de Gestão de Pessoal (SGP 7.0) do Sistema SEBRAE. Com a implantação e execução do primeiro ciclo ocorrido em 2015 os aspectos de risco na gestão de pessoas estão sendo minimizados.

## **7.2 - GESTÃO DO PATRIMÔNIO E INFRAESTRUTURA**

### **7.2.1 - GESTÃO DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO DA UNIÃO**

Nesta seção iremos demonstrar o patrimônio imobiliário próprio do SEBRAE/AL, pois, o SEBRAE/AL é um Serviço Social Autônomo não tendo sob sua responsabilidade a gestão de imóveis pertencentes a União.

O SEBRAE/AL possui 05 imóveis, sendo: o prédio localizado na Rua Dr. Marinho de Gusmão, 46, Centro, Maceió, onde funciona a Sede; o terreno na Rua França Morel, 191 e 201, Centro, Maceió, utilizado como estacionamento dos funcionários; 03 galpões localizados em terreno da Rua Buarque de Macedo, 433, Centro, Maceió, que atualmente funciona como estacionamento para consultores, instrutores e funcionários do SEBRAE/AL e onde haverá ampliação da Sede do



SEBRAE/AL; o prédio da Rua Engenheiro Gordilho de Castro, 80, Arapiraca, onde funciona o Escritório Regional de Arapiraca e o prédio da Rua Praça Jacome Calheiros, nº 64, Centro, Penedo, onde funciona o Escritório Regional de Penedo, este último foi doado pela Prefeitura de Penedo.

A manutenção predial está inserida nas atribuições da Unidade de Operações. Atualmente os serviços hidráulicos são realizados por funcionário do SEBRAE/AL. Está em trâmite certame licitatório para contratação de empresa de engenharia, para, sob demanda, prestar serviços de manutenção predial corretiva e preventiva e intervenções emergenciais nas edificações utilizadas pelo SEBRAE/AL, em sua sede situada na cidade de Maceió e em seus escritórios regionais (Arapiraca, Penedo e Delmiro Gouveia), com fornecimento de peças, equipamentos.

No ano de 2015 foi gasto o montante de R\$ 103.948,52 (cento e três mil novecentos e quarenta e oito reais e cinquenta e dois centavos) com serviços de manutenção predial.

No tocante ao combate a incêndio temos constituída na sede e nos escritórios regionais a RECIPA, que é uma Representação da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, e anualmente são realizadas as recargas e manutenção de todos os extintores e mangueiras de incêndio. Todos os imóveis possuem seguro predial.

## 7.2.2 - INFORMAÇÕES SOBRE IMÓVEIS LOCADOS DE TERCEIROS

Concernente aos imóveis locados, o SEBRAE/AL tem o prédio localizado na Rua 13 de Maio, 310, Centro, na cidade de Delmiro Gouveia. A locação firmada por meio do contrato 082/2012, deveu-se ante abertura de Escritório Regional em Delmiro Gouveia e inexistência de prédio pertencente ao SEBRAE/AL naquele Município. Valor mensal da locação R\$ 2.342,73 (dois mil trezentos e quarenta e dois reais e setenta e três centavos).

Foi realizada licitação para reforma visando adequação do prédio locado, com a consequente contratação da empresa CPM – Consultoria e Projetos Ltda e posteriormente a empresa, LISBOA E CHAGAS LTDA ME, foi contratada para realizar reparo necessário no Escritório Regional de Delmiro Gouveia, tendo em vista fortes chuvas que caíram no sertão e ocasionaram infiltrações, alagamentos e desabamentos, danificando partes de paredes, pintura, pisos e forros e telhado, bem como por desgastes decorrentes do clima e do solo da região, prejudicando a qualidade no atendimento ao público alvo do SEBRAE e afetando as condições de trabalho de seus colaboradores.

Tabela 39 - Informações sobre reformas em imóveis

EMPRESA	CNPJ	VALOR CONTRATADO	CRITÉRIO DE ESCOLHA
CPM – Consultoria e Projetos Ltda	03.343.519/0001-60	R\$ 281.568,33	Licitação
Lisboa e Chagas Ltda – ME	05.091.789/0001-57	R\$ 42.047,56	Dispensa

Outro imóvel locado é o terreno situado à Rua Buarque de Macedo, 573 e duas áreas à Rua Marinho de Gusmão, objeto do contrato 089/2014, a contratação ora mencionada deveu-se a necessidade de disponibilizar local para estacionamento dos veículos de propriedade dos funcionários do





SEBRAE/AL, em virtude do atual utilizado por esta instituição não possuir vagas suficientes para atender ao seu quadro de funcionários. Na oportunidade, informamos que se vislumbrou proporcionar uma maior segurança aos usuários, pois ao estacionar o veículo em local próprio, evita-se a incidência de assaltos nas mediações da sede do SEBRAE/AL. Todas as reformas para adequação e utilização do terreno foram realizadas pelo proprietário. Valor mensal da locação – R\$2.600,00 (dois mil e seiscentos reais).

### 7.3 - GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A Unidade de Tecnologia da Informação e Processos do SEBRAE/AL conta em sua equipe com cinco analistas técnicos, incluindo o Gerente, e dois assistentes. Para otimizar o atendimento a demanda e adequando as atividades laborais a equipe foi subdividida internamente, no qual, a parte relacionada a Tecnologia da Informação conta com três analistas técnicos e um assistente, e a parte relacionada a processos é atribuída a um analista técnico e um assistente, sob a supervisão do Gerente da Unidade.

Os colaboradores da área de TI foram capacitados em 2015, priorizando os cursos oferecidos pela Universidade Corporativa do SEBRAE (UCSEBRAE), voltados principalmente aos temas de Gestão e Processos. Os cursos realizados em 2015 foram:

Tabela 40 - Capacitações realizadas pela equipe de TI em 2015

COLABORADOR	CAPACITAÇÃO
EDMILSON DO NASCIMENTO SANTOS	Outlook 2010 Avançado - 2015
	Aprenda a Administrar seu tempo - 2015
	Intraempreendedorismo e Inovação nas Organizações - 2015
	PSEG - Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - 2015
	Uso e Aplicação do E-commerce em Pequenos Negócios - 2015
GUSTAVO HENRIQUE C SOUZA	PSEG - Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - 2015
	Processos e Indicadores
	Intraempreendedorismo e Inovação nas Organizações - 2015
	Excel 2007 Avançado - 2015
GUSTAVO MARCEL SILVA ALMEIDA	Curso de Processos e Indicadores (PSEG)
	PDGL - Programa de Desenvolvimento de Gestores e Liderança
LUIS HENRIQUE LEME PACHECO	Capacitação de Processos e Indicadores.
	PSEG - Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - 2015
	Intraempreendedorismo e Inovação nas Organizações - 2015
	Outlook 2010 Avançado - 2015
	Como Fazer Reuniões Produtivas - 2015
LUIZ FELLIPE MAIA BONFIM	PSEG - Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - 2015
	Intraempreendedorismo e Inovação nas Organizações - 2015
	Conhecendo o SEBRAE - 2015
	A Arte de Falar em Público - 2015
	Redação empresarial - 2015



Para aprovar e priorizar as ações do Planejamento de TI são realizadas reuniões com os membros da Diretoria Executiva composto por um colegiado de Diretores (Superintendente, Técnico e Administrativo-Financeiro) e a equipe de analistas de TI.

Os serviços de TI em execução são gerenciados pelos processos apresentados na tabela a seguir:

Tabela 41 - Processos responsáveis pelos serviços de TI em execução

MACROPROCESSO	PROCESSOS	DESCRIÇÃO
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	Planejamento estratégico de TI	Realizar o Planejamento de TI
		Coordenar Planejamento de TI
	Aquisição e Implementação de soluções de TI	Administrar sistemas SEBRAE/AL (atualizações e customizações)
		Aquisição e Implementação de soluções de TI
	Entrega e suporte da operação	Atender e solucionar demandas dos usuários
		Administrar o help desk
		Desenvolver e promover aperfeiçoamento da segurança dos dados e informações
	Monitoramento e avaliação de TIC	Administrar servidores e rede ( Atualizar Services packs, BIOS, parte lógica e elétrica de informática, liberar acessos, permissões / internet e VOIP)
		Manter sistemas operacionais e software de escritórios com SP atualizados
		Administrar infra de hardware (instalar, configurar e solucionar defeitos em equipamentos)

Buscando a melhoria contínua dos serviços de TI listados na tabela anterior, foram desenvolvidos em 2015 vários projetos com o objetivo principal de: prover infraestrutura física e tecnológica adequadas à estratégia. Este objetivo está vinculado ao Planejamento Estratégico do SEBRAE/AL e está contemplado no Planejamento de TI. A tabela a seguir mostra os principais projetos realizados em 2015:

Tabela 42 - Principais projetos de TI realizados em 2015

PROJETO	RESULTADOS ESPERADOS	PREVISTO (R\$)	REALIZADO (R\$)	PRAZO
Implantação do WIFI no interior (Arapiraca, Penedo e Delmiro)	Maior comodidade para os clientes e para o suporte, pois o login e senha utilizada funcionam em qualquer regional.	400,00	400,00	01/12/2015
Implantação do sistema de metas de desempenho – SGM (SEBRAE/NA)	Fazer a gestão e controle do desenvolvimento metas individuais e de equipe dos colaboradores do SEBRAE/AL	0,00	0,00	01/07/2015
Implantação ferramenta SGP 7.0 (SEBRAE/NA)	Sistema de Gestão de Pessoas (SGP) de apoio à carreira, ao acompanhamento e à avaliação do desempenho do colaborador.	0,00	0,00	01/06/2015
Consultoria On Line	Maior número de clientes	20.000,00	20.000,00	16/01/2015



(Vídeo e texto)	atendimentos online diminuindo os custos operacionais das consultorias.			
Implantação do serviço de impressão	Diminuição dos desperdícios e um controle de tudo que for impresso e tirado copia e inclusão da digitalização dos documentos.	231.758,94	80.480,63	05/01/2015
Monitoramento do atendimento ao cliente (tempo de entrega, consultor que mais atende) <b>(INTERNO SEBRAE/AL)</b>	Maior controle dos quantitativos de atendimentos e integração entre o sistema da catraca com o sistema de atendimento.	0,00	0,00	02/01/2015
Migração do AD versão 2012	Atualização do ambiente para evitar riscos de falhas de segurança.	3.000,00	3.000,00	02/01/2015
Criação do sistema para a UAGRO Feira do empreendedor (Fazenda Virtual)	Mostras os projetos da unidade UAGRO para os clientes externos de forma interativa.	8.600,00	8.600,00	02/07/2015
Implantação da Conexão SEBRAE – Intranet <b>(SEBRAE/NA)</b>	Integração entre os SEBRAE de todo o Brasil e gestão de conhecimento gerado internamente.	0,00	0,00	25/11/2015
Implantação de software para controle dos Endpoints	Aumentar a segurança da nossa rede com um dos melhores antivírus do mercado.	30.485,00	30.485,00	25/08/2015
Instalação do sistema de pesquisa nos regionais <b>(INTERNO SEBRAE/AL)</b>	Padronizar o atendimento em todos os regionais.	0,00	0,00	20/12/2015

Para viabilizar a implantação de algumas das ações relativas a TI, o SEBRAE/AL tem a prestação de serviços por empresas terceirizadas que para mitigar uma eventual dependência tecnológica são utilizadas as seguintes medidas:

- 1) Estabelece em seus contratos de desenvolvimento de sistemas/aplicativo críticos cláusulas que transfere a propriedade dos sistemas para o SEBRAE/AL;
- 2) Utiliza metodologia padrão para levantamento de requisitos de sistemas.

### 7.3.1 - PRINCIPAIS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

- ERP-Protheus - Sistema de gestão empresarial com aplicativo para gestão financeira e patrimonial integrada, com os módulos do financeiro, compras, estoque, contabilidade, recursos humanos, viagens, patrimônio e licitações. Além disso, estão customizados nesse sistema a CBS, que engloba os processos de registro de ponto e solicitação de aquisições de bem, serviços e viagens, utilizando-se da certificação digital, conforme determina a medida provisória nº 2200/2001, publicada pelo Governo Federal. Foi implantado em 1999 e vem sendo utilizado por todos os colaboradores; Responsável técnico é o Gustavo Henrique Cavalcante Souza e o de negócio Gustavo Marcel Silva de Almeida;



- GEDOC – Sistema de protocolo externo e interno, implantado em 2007, que digitaliza os documentos físicos, disponibilizando-os na rede a todos os colaboradores; Responsável técnico é o Gustavo Henrique Cavalcante Souza e o de negócio Gustavo Marcel Silva de Almeida;
- SIACWEB – Implantado em 1996, o Sistema de Atendimento em ambiente web configura um banco de dados dos clientes atendidos pela instituição. É utilizado também para o registro de metas físicas realizadas nos projetos/ações. Nele está inserida a BIA que constitui um repositório do conhecimento existente no SEBRAE/AL, com informações voltadas ao atendimento do cliente. Essa base permite o arquivo, atualização, recuperação e disseminação de informações; Responsável técnico é Luis Henrique Leme Pacheco e o de negócio Isadora Barros de Sousa;
- SGE – Implantado em 2009, trata-se de um sistema de informação onde estão disponibilizados o planejamento, orçamento e acompanhamento dos projetos e ações do SEBRAE, contemplando também a GEOR; Responsável técnico é Luis Henrique Leme Pacheco e o de negócio Rita de Cássia Barbosa de Medeiros;
- SME – Implantado em 2008, é um sistema informatizado que reúne as informações necessárias para monitorar a execução do PPA e do orçamento, oferecendo relatórios e mecanismos de publicação de documentos. Opera em ambiente web sobre uma base de dados corporativa. Está integrado aos demais sistemas de informação; Responsável técnico é Luis Henrique Leme Pacheco e o de negócio Rita de Cássia Barbosa de Medeiros;
- Invgate-(Service-desk)- Melhoria implementada em 2012 para gerenciar as solicitações e entregas relativas aos serviços de tecnologia da informação (Substituindo o software RITM de 2011); Responsável técnico é o Gustavo Henrique Cavalcante Souza;
- CONEXÃO SEBRAE – Implantado em 2015, a intranet funciona como uma ferramenta de gestão de conteúdos e estimula as relações interpessoais e a inteligência corporativa; Responsável técnico é Luis Henrique Leme Pacheco e o de negócio o SEBRAE/NA;
- Diagnóstico de Atendimento Empresarial (DAE) – Implantado em 2011, ferramenta web de Diagnóstico destinado a apresentar para o cliente o nível de conhecimento e maturidade que ele possui do negócio já legalizado ou de uma idéia de negócio que ele possua. O DAE é aplicado tanto para pessoa física, como para pessoa jurídica. Responsável técnico é o Gustavo Henrique Cavalcante Souza e o de negócio Marcos Antônio Gonçalves de Alencar.

### **7.3.2 - INFORMAÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PETI) E SOBRE O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI)**

O “Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação do SEBRAE/AL” consiste em uma proposta para melhoria do ambiente atual de tecnologia da Informação, considerando um horizonte de três anos, e o respectivo plano de ação para contribuir com a implementação do projeto



Excelência da Gestão (modelo baseado nos Critérios de Excelência adotados pela Fundação Nacional da Qualidade).

Este documento está fortemente baseado no Modelo de Excelência da Gestão, da Fundação Nacional da Qualidade, nos Mapeamentos de Processos e nas Rodadas de Negócios realizadas no SEBRAE/AL no ciclo do Planejamento Plurianual (PPA) e nas auditorias de riscos. Os projetos aqui destacados, na sua maioria são frutos das oportunidades de melhorias levantadas nessas ações.

Em todos os objetivos estratégicos constantes no Mapa Estratégico do SEBRAE/AL (Figura 01), os serviços de Tecnologia da Informação são necessários com destaque no seguinte item:

- Prover infraestrutura física e tecnológica adequadas à estratégia.

Este objetivo estratégico possui forte relação na atuação da TI visando a obtenção do alinhamento estratégico com a instituição, fomentando a implantação de serviços e ferramentas que auxiliem as áreas de negócio do SEBRAE/AL na busca dos resultados almejados.

#### **7.4 - GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE**

Ao longo do tempo, o SEBRAE/AL vem adotando critérios da gestão ambiental e sustentabilidade, considerando que a Sustentabilidade é um valor no mapa estratégico da instituição, o SEBRAE/AL vem se empenhando em implantar uma cultura sustentável de forma vertical e horizontal, ou seja, abrangendo todas as unidades, regionais e ações da instituição. A criação da Matriz de Aspectos e Impactos Sociais e Ambientais foi um grande passo, que norteará todas as ações da empresa, não condicionado a isso, outras medidas estão sendo incorporadas através do Comitê de Sustentabilidade que possui um calendário mensal de reuniões onde estabelecem diretrizes voltadas para o tema. Esse tema vem sendo inserido na cultura de atuação do SEBRAE/AL, com a inclusão em suas contratações e demais projetos. Sustentabilidade passou a ser um critério relevante e inserido em todas as fases das atuações desta instituição. A visão geral da política de sustentabilidade ambiental adotada está descrita abaixo:

- Criação do Comitê de Sustentabilidade, em 07/08/2014, para atender a Oportunidade de Melhoria nº 51 do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão (PSEG) que recomenda a definição de uma política de gestão socioambiental.
- Separação dos resíduos reciclados descartados e a posterior destinação a associações e cooperativas de catadores conforme disposto no Decreto nº 5.940/2006, no qual, há o descarte em separado de pilhas e papel. Este é destinado para COOPVILA (Cooperativa de catadores, que recicla e comercializa o papel descartado). As pilhas e baterias descartadas são entregues, em área apropriada no Supermercado G Barbosa.
- Todas as lâmpadas do SEBRAE/AL são fluorescentes e estão sendo substituídas por LED.
- Visando nortear as ações do SEBRAE/AL, principalmente os projetos das áreas finalísticas, foi contratada empresa especializada para a elaboração da Matriz de Aspectos e Impactos Sociais e



Ambientais, que tem como principal objetivo estabelecer um referencial definindo práticas para identificar os aspectos e tratar os impactos ambientais e sociais advindos dos produtos, processos, projetos e instalações do SEBRAE/AL e trata-los, por meio de ações mitigadoras, promovendo ações para o desenvolvimento sustentável, na sede e regionais.

#### **7.4.1 - ADOÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NA AQUISIÇÃO DE BENS E NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS OU OBRAS**

Para os projetos de reforma e construção da sede foram abordados os impactos ambientais e sociais desde a etapa de planejamento até a sua conclusão, buscando identificar, controlar e minimizar as alterações decorrentes dessa atividade, visando atender as legislações vigentes, principalmente quanto aos resíduos sólidos da construção civil. Ex.: As execuções da reforma da sede e regionais contemplarão o tratamento dos resíduos gerados pela construção e ainda, os projetos devem conter soluções para redução do consumo de energia e água, como: sistema de clarabóias, torneiras com temporizador, coleta de água da chuva, implantação de gerador a gás natural, utilização de lâmpadas LED, etc.

Nos contratos de fornecimento de materiais de expediente e serviços de cópias reprográficas há previsão de critérios de sustentabilidade, tais como: fornecimento de materiais de expediente sustentáveis (Ex.: canetas, bloco de notas e papéis), utilização de papel A4 branco fornecido por empresa certificada com o selo CERFLOR/INMETRO nos serviços de cópia. Os contratos de locação de veículos preveem a disponibilização de veículos FLEX. Os veículos VAN RENAULT MASTER, FURGÃO TRANSIT JUMBO e SPRINTER adotam diesel S-50.



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

### 8.1 - TRATAMENTO DE DETERMINAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DO TCU

As deliberações do TCU envolvendo todos os SEBRAE's são acompanhadas diariamente pelo SEBRAE/NA através do Sistema Push do próprio TCU. Todos os processos são cadastrados neste sistema e quando ocorre qualquer mudança no trâmite dos processos a Unidade Jurídica do SEBRAE/NA comunica ao respectivo SEBRAE interessado. Os processos locais são acompanhados pela Unidade de Assessoria Jurídica do SEBRAE/AL.

Não ocorreu, no período, nenhuma deliberação exarada em Acórdão do Tribunal de Contas da União que ensejasse ao SEBRAE/AL a adoção de tomada de providências.

### 8.2 - TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO

O SEBRAE/AL, no ano de 2015, passou pelo processo de Auditoria Anual de Contas do Exercício de 2014 realizado pela Controladoria Geral da União Regional Alagoas (CGU/AL) resultando em 20 recomendações distribuídas em 9 constatações. Os pontos decorrentes dos trabalhos de auditoria estão listados abaixo:

Tabela 43 - Situação das recomendações do OCI que permanecem pendentes de atendimento no exercício

<b>QUADRO 8.2.A- SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO</b>			
<b>Denominação Completa</b>			<b>Código SIORG</b>
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas			N/A
<b>Recomendações do OCI</b>			
<b>Recomendações Expedidas pelo OCI</b>			
<b>Ordem</b>	<b>Identificação do Relatório de Auditoria</b>	<b>Item do RA</b>	<b>Comunicação Expedida</b>
1	201503953	1.1.1.1 1.1.1.2	Ofício nº 23198/2015/CGU-Regional/AL
<b>Órgão/Entidade Objeto da Recomendação</b>			
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas			
<b>Descrição da Recomendação</b>			
1.1.1.1 - Que o SEBRAE/AL elabore procedimentos a fim de fazer cumprir o estabelecido no Acordo Coletivo celebrado, de modo a promover os descontos pertinentes para os empregados que não efetuarem a compensação de horas dentro do prazo estabelecido.			
1.1.1.2 - Realizar estudos para atualizar o SGP, no sentido de regulamentar a remuneração dos gerentes externos com base em critérios objetivos, assim como foi feito com os demais cargos do SEBRAE/AL			
<b>Providências Adotadas</b>			
<b>Setor Responsável pela Implementação</b>			<b>Código SIORG</b>
Unidade de Gestão de Pessoas			N/A
<b>Justificativa para o seu não Cumprimento</b>			
Após a auditoria de contas – 2014, realizada pela Controladoria Geral da União – (CGU) foram perpetradas várias recomendações que resultaram no Plano de Providências Permanente (PPP). As providências serão adotadas em 2016			



conforme previstas no PPP e serão dispostas no Sistema Monitor criado pela CGU para esse fim.
<b>Análise Crítica dos Fatores Positivos/Negativos que Facilitaram/Prejudicaram a Adoção de Providências pelo Gestor</b>

<b>QUADRO 8.2.A – SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO</b>			
<b>Denominação Completa</b>			<b>Código SIORG</b>
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas			N/A
<b>Recomendações do OCI</b>			
<b>Recomendações Expedidas pelo OCI</b>			
<b>Ordem</b>	<b>Identificação do Relatório de Auditoria</b>	<b>Item do RA</b>	<b>Comunicação Expedida</b>
2	201503953	2.1.1.1	Ofício nº 23198/2015/CGU-Regional/AL
<b>Órgão/Entidade Objeto da Recomendação</b>			
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas			
<b>Descrição da Recomendação</b>			
2.1.1.1 - Criar e adotar procedimentos específicos, notadamente utilizando-se de revisão e conferência dos dados fornecidos nas trocas de informações entre as Unidades do SEBRAE\AL; - Corrigir as rotinas de geração de relatório dos sistemas envolvidos, a fim de evitar a ocorrência de erros de extração.			
<b>Providências Adotadas</b>			
<b>Sector Responsável pela Implementação</b>			<b>Código SIORG</b>
Unidades: Auditoria Interna e Tecnologia da Informação e Processos			N/A
<b>Justificativa para o seu não Cumprimento</b>			
Após a auditoria de contas – 2014, realizada pela Controladoria Geral da União – (CGU) foram perpetradas várias recomendações que resultaram no Plano de Providências Permanente (PPP). As providências serão adotadas em 2016 conforme previstas no PPP e serão dispostas no Sistema Monitor criado pela CGU para esse fim.			
<b>Análise Crítica dos Fatores Positivos/Negativos que Facilitaram/Prejudicaram a Adoção de Providências pelo Gestor</b>			

<b>QUADRO 8.2.A - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO</b>	
<b>Denominação Completa</b>	<b>Código SIORG</b>
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas	N/A
<b>Recomendações do OCI</b>	
<b>Recomendações Expedidas pelo OCI</b>	





<b>Ordem</b>	<b>Identificação do Relatório de Auditoria</b>	<b>Item do RA</b>	<b>Comunicação Expedida</b>
3	201503953	3.1.1.1 3.1.1.2 3.2.1.1 3.2.1.2 3.2.1.3 3.2.1.4	Ofício nº 23198/2015/CGU-Regional/AL
<b>Órgão/Entidade Objeto da Recomendação</b>			
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas			
<b>Descrição da Recomendação</b>			
<p>3.1.1.1 - Implantar o sistema de rodízio nas contratações realizadas por meio do SGC;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Normatizar a utilização do instituto de rodízio no SEBRAETec;</li> <li>- Observar, na elaboração dos contratos futuros, as regras previstas no edital;</li> <li>- Exigir, para fins de pagamento de credenciados, que as empresas contratadas apresentem toda a documentação necessária, conforme previsão contratual e editalícia.</li> </ul> <p>3.1.1.2 - Adote mecanismos eficientes para a análise preventiva da compatibilidade da contratação pretendida com o art. 39 do Regulamento de Licitações e Contratos do SEBRAE/Nacional, incluindo a inviabilidade de contratação de empresas que apresentem membros do Conselho Deliberativo Estadual e Conselho Fiscal do SEBRAE/AL como dirigentes.</p> <p>3.2.1.1 - Promover a revisão da IN 05-04, com vistas a estabelecer em, no mínimo, 10 dias corridos a antecedência mínima de solicitação de viagem e regulamentar as situações em que o desrespeito desse prazo será acatado, tomando como exemplo o art. 14 e parágrafos, bem como o art. 18, §1º, I, todos da Instrução Normativa nº 3, de 11 de fevereiro de 2015, do MPOG;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apurar as responsabilidades de empregados do SEBRAE/AL, nos prejuízos causados aos cofres da Entidade;</li> <li>- Adotar medidas administrativas para quantificar e reaver os valores a que tem direito o SEBRAE/AL, relativos aos reembolsos das passagens aéreas adquiridas e não utilizadas, bem como das hospedagens, assegurando-se o contraditório às empresas contratadas;</li> <li>- Exigir das empresas contratadas o cumprimento de todas as cláusulas contratuais assumidas, inclusive que o sistema de gerenciamento de passagens disponibilizado atenda ao que está pactuado em contrato;</li> <li>- Aplicar à contratada as penalidades cabíveis, pelo descumprimento das cláusulas contratuais, assegurando-lhe o contraditório.</li> </ul> <p>3.2.1.2 - Elaborar procedimentos a fim de que as escolhas dos participantes de missões técnicas sejam mais impessoais, de modo que, de todos os potenciais interessados na abertura de empresa de determinado ramo, franquear, pelo menos, as pessoas que foram atendidas pela consultoria técnica do SEBRAE/AL, procedendo a um ranking com critérios objetivos, para fins de classificação dentre as vagas ofertadas, por exemplo.</p> <p>3.2.1.3 - Estabelecer, em normativos internos, a obrigatoriedade de consulta, e registro de sua realização, a sites de agências de viagens e diretamente nas companhias aéreas, a fim de comprovar a veracidade dos valores dos bilhetes aéreos cotados e adquiridos junto à agência de turismo contratada;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adotar medidas administrativas para quantificar e reaver os valores a que tem direito o SEBRAE/AL, assegurando-se o contraditório às empresas contratadas;</li> <li>- Apurar as responsabilidades de empregados do SEBRAE/AL, nos prejuízos causados aos cofres da Entidade, relativos aos pagamentos indevidos à agência de viagens;</li> <li>- Adotar medidas com vistas à aplicação de penalidades à empresa contratada, pelo descumprimento das cláusulas contratuais e emissão de faturas com valores indevidamente majorados.</li> </ul> <p>3.2.1.4 - Inserir cláusula na IN 08 disciplinando a avaliação objetiva da relação custo/benefício nos contratos de patrocínio celebrados pelo SEBRAE/AL.</p>			
<b>Providências Adotadas</b>			
<b>Setor Responsável pela Implementação</b>			<b>Código SIORG</b>



Unidades: Gestão de Compras, Administração e Finanças, Assessoria Jurídica, Operações, Acesso a Mercados, Gestão de Pessoas e Auditoria Interna.	N/A
<b>Justificativa para o seu não Cumprimento</b>	
Após a auditoria de contas – 2014, realizada pela Controladoria Geral da União – (CGU) foram perpetradas várias recomendações que resultaram no Plano de Providências Permanente (PPP). As providências serão adotadas em 2016 conforme previstas no PPP e serão dispostas no Sistema Monitor criado pela CGU para esse fim.	
<b>Análise Crítica dos Fatores Positivos/Negativos que Facilitaram/Prejudicaram a Adoção de Providências pelo Gestor</b>	

### 8.3 - MEDIDAS ADMINISTRATIVAS PARA APURAÇÃO DE RESPONSABILIDADE POR DANO AO ERÁRIO

O SEBRAE/AL tem em sua estrutura organizacional Unidades de Suporte e Gestão dotadas de pessoas com conhecimento técnico e suporte tecnológico para, caso necessário, adotar administrativamente as medidas cabíveis contra quem causou dano a Instituição.

Os contratos ou convênios firmados pelo SEBRAE/AL preveem cláusulas de penalidade pelo descumprimento no todo ou em parte do objeto pactuado.

A seguir, apresentaremos as penalidades, por tipo de medida administrativa, aplicadas pelo SEBRAE/AL no exercício de 2015:

Tabela 44 - Medidas de penalidades adotadas em 2015

CONTRATO/PRO CESSO	EMPRESA	OBJETO DO CONTRATO	CAUSA DA PENALIDADE	TIPO DA PENALIDADE
Ata de Registro de Preço nº 04/2015	SBX LIVRARIA E PAPELARIA LTDA. - EPP.	Fornecimento de materiais de expediente	Descumprimento de obrigações contratuais assumidas, quanto aos prazos e condições para prestação dos serviços;	Advertência cumulada com Multa de 5% calculado sobre o valor do produto a ser entregue, no valor de R\$ 930,03.
Contrato 075/2013	PRIMAVIDA ODONTOLOGIA DE GRUPO LTDA.	Assistência médica no segmento odontológico;	Descumprimento de prazos e modo de execução do contrato;	Advertência cumulada com Multa de 10% sobre o valor do inadimplemento no montante de R\$ 2.145,58.
Contrato 001/2015	DANTAS, SILVA E CIA.	Desenvolvimento de ações para implementação e fortalecimento da Lei Geral Municipal e suas atualizações, aprovada em 102 municípios do Estado de Alagoas;	Inexecução parcial do objeto contratado;	Rescisão contratual cumulada com Descredenciamento



Contrato nº 029/2011	J. ATAÍDE ALVES & CIA LTDA.	Prestação dos serviços de assistência técnica e manutenção corretiva e preventiva em aparelhos de ar condicionado;	Descumprimento de prazos e modo de execução do contrato;	Advertência cumulada com Multa de 10% sobre o valor global estimado do contrato no montante de R\$ 4.776,00.
Concorrência nº 01/2015	PLUS ESTÚDIO WEB LTDA.	Serviços de publicidade;	Utilização de documento com conteúdo inverídico no procedimento licitatório;	Suspensão temporária do direito de licitar ou contratar com o Sistema SEBRAE por até 02 (dois) anos e consequente inabilitação no processo licitatório.
Contrato nº 061/2014	VCE SAT LTDA.	Fornecimento de insumos, consumos e recursos diversos, no tocante aos serviços de Buffet;	Descumprimento reiterado de obrigações contratuais assumidas;	Advertência em primeiro momento e posterior Rescisão Contratual cumulada com a Suspensão temporária do direito de licitar ou contratar com o Sistema SEBRAE por até 02 (dois) anos.
<b>Fonte:</b> Unidade de Assessoria Jurídica				

Tabela 45 - Informações sobre os processos em Tomadas de Contas Especiais

Casos de dano objeto de medidas administrativas internas	Tomadas de Contas Especiais							
	Não Instauradas			Instauradas				
	Dispensadas			Não remetidas ao TCU				
	Débito < R\$ 75.000	Prazo > 10 anos	Outros Casos	Arquivamento			Não enviadas > 180 dias do exercício instauração	Remetidas ao TCU (1, 2)
Recebimento Débito				Não Comprovação	Débito < R\$ 75.000			
2								2
<b>Notas:</b>								
(1) TCE Nº 000.814/2013-0 – Prestação de contas do Convênio Nº 30/2004 – Acórdão nº 9579/2015 – TCU 2ª Câmara – Julgou procedente o recolhimento de valores a serem repassados aos cofres do SEBRAE/AL.								
(2) TCE Nº 001.604/2013-9 – Prestação de contas do Convênio Nº 26/2004 – Acórdão nº 2973/2015 – TCU 2ª Câmara - Julgou procedente o recolhimento de valores a serem repassados aos cofres do SEBRAE/AL.								
<b>Fonte:</b> Unidade de Assessoria Jurídica								

MARCOS ANTÔNIO DA ROCHA VIEIRA  
DIRETOR SUPERINTENDENTE

RONALDO DE MORAES E SILVA  
DIRETOR TÉCNICO

JOSÉ ROBERVAL CABRAL DA SILVA GOMES  
DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas - SEBRAE/AL**  
**ANEXO I**

**Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2015 e 2014**  
**(Em milhares de Reais)**

Ativo	Nota	31/12/2015	31/12/2014	Passivo	Nota	31/12/2015	31/12/2014
<b>Ativo circulante</b>				<b>Passivo circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	4	13.648	9.728	Benefícios a empregados de curto prazo e obrigações fiscais	12	970	1.068
Aplicações financeiras	5	1.364	1.150	Obrigações com convênios e contratos	13	957	1.501
Valores a receber	6	292	181	Contas a pagar a fornecedores e outros	14	4.202	2.905
Numerários vinculados a convênios e programas	7	1.635	2.144	Obrigações trabalhistas	15	2.720	2.490
Adiantamentos concedidos		509	440	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	2.367	1.858
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	2	289				
Transações com convênios a executar	9	1.885	2.014	<b>Total do passivo circulante</b>		<b>11.216</b>	<b>9.822</b>
Outros créditos	10	287	523				
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>19.622</b>	<b>16.469</b>	<b>Passivo não circulante</b>			
<b>Ativo não circulante</b>				Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	16	1.741	2.038
Depósitos judiciais	16	42	13	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	889	1.304
Imobilizado	11	13.683	14.131	<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>2.630</b>	<b>3.342</b>
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>13.725</b>	<b>14.144</b>	<b>Total do passivo</b>		<b>13.846</b>	<b>13.164</b>
				<b>Patrimônio líquido</b>			
				Superávits acumulados		11.720	9.580
				Ajustes de avaliação patrimonial		7.781	7.869
				<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>19.501</b>	<b>17.449</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>33.347</b>	<b>30.613</b>	<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>		<b>33.347</b>	<b>30.613</b>

MARCOS ANTÔNIO DA ROCHA VIEIRA  
DIRETOR SUPERINTENDENTE

RONALDO DE MORAES E SILVA  
DIRETOR TÉCNICO

JOSÉ ROBERVAL CABRAL DA SILVA GOMES  
DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

ROSINEIDE DOS SANTOS SILVA  
CONTADORA - CRC/AL - 006941/O-1

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas - SEBRAE/AL**  
**ANEXO II**

**Demonstrações dos resultados**

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

*(Em milhares de Reais)*

	Nota	2015	2014
<b>Receitas</b>			
Receitas com Contribuição Social (CSO e CSN)	18	63.911	52.819
Receitas de empresas beneficiadas	19	1.528	1.023
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros	20	2.401	3.165
Outras receitas operacionais	21	1.192	117
<b>Total das receitas</b>		<b>69.032</b>	<b>57.124</b>
<b>Despesas</b>			
Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais	22	(20.005)	(18.940)
Despesas com serviços profissionais e contratados	23	(33.725)	(25.045)
Custos e despesas com operacionalização	24	(12.059)	(10.049)
Despesas com programas e convênios	25	(1.386)	(1.583)
Despesas com provisões		(558)	(1.708)
Despesas com depreciação e amortização		(635)	(711)
Outras		(872)	(735)
<b>Total das despesas</b>		<b>(69.240)</b>	<b>(58.771)</b>
<b>Déficit antes do resultado financeiro líquido</b>		<b>(208)</b>	<b>(1.647)</b>
Receitas financeiras	26	2.346	1.250
Despesas financeiras	26	(86)	(55)
<b>Resultado financeiro líquido</b>		<b>2.260</b>	<b>1.195</b>
<b>Superávit (déficit) do exercício</b>		<b>2.052</b>	<b>(452)</b>

MARCOS ANTÔNIO DA ROCHA VIEIRA  
DIRETOR SUPERINTENDENTE

RONALDO DE MORAES E SILVA  
DIRETOR TÉCNICO

JOSÉ ROBERVAL CABRAL DA SILVA GOMES  
DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

ROSINEIDE DOS SANTOS SILVA  
CONTADORA - CRC/AL - 006941/O-1

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas - SEBRAE/AL  
ANEXO III**

**Demonstrações dos resultados abrangentes**  
**Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014**  
*(Em milhares de Reais)*

	2015	2014
Superávit (déficit) do exercício	2.052	(452)
Outros resultados abrangentes	-	-
<b>Resultado abrangente total</b>	<b><u>2.052</u></b>	<b><u>(452)</u></b>

**MARCOS ANTÔNIO DA ROCHA VIEIRA**  
DIRETOR SUPERINTENDENTE

**RONALDO DE MORAES E SILVA**  
DIRETOR TÉCNICO

**JOSÉ ROBERVAL CABRAL DA SILVA GOMES**  
DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

**ROSINEIDE DOS SANTOS SILVA**  
CONTADORA - CRC/AL - 006941/O-1

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas - SEBRAE/AL**  
**ANEXO IV**

**Demonstrações das mutações do patrimônio líquido**

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	Superávits acumulados	Ajustes de avaliação patrimonial	Total do patrimônio líquido
<b>Saldo em 1º de janeiro de 2014</b>	<u>9.893</u>	<u>8.008</u>	<u>17.901</u>
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	139	(139)	-
Déficit do exercício	<u>(452)</u>	<u>-</u>	<u>(452)</u>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2014</b>	<u><b>9.580</b></u>	<u><b>7.869</b></u>	<u><b>17.449</b></u>
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	88	(88)	-
Superávit do exercício	<u>2.052</u>	<u>-</u>	<u>2.052</u>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2015</b>	<u><b>11.720</b></u>	<u><b>7.781</b></u>	<u><b>19.501</b></u>

MARCOS ANTÔNIO DA ROCHA VIEIRA  
DIRETOR SUPERINTENDENTE

RONALDO DE MORAES E SILVA  
DIRETOR TÉCNICO

JOSÉ ROBERVAL CABRAL DA SILVA GOMES  
DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

ROSINEIDE DOS SANTOS SILVA  
CONTADORA - CRC/AL - 006941/O-1

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas - SEBRAE/AL**  
**ANEXO V**

**Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto**

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

*(Em milhares de Reais)*

	2015	2014
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>		
<b>Resultado do exercício</b>	<b>2.052</b>	<b>(452)</b>
Ajustes para:		
Depreciação e amortização	635	711
Baixa do ativo imobilizado	31	4
Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	297	1.645
	<b>3.015</b>	<b>1.908</b>
<b>Redução (aumento) nos ativos</b>		
Valores a receber	(111)	90
Numerários vinculados a convênios e programas	509	320
Adiantamentos concedidos	(69)	129
Créditos com o Sistema SEBRAE	287	(194)
Transações com convênios a executar	129	(45)
Outros créditos	236	326
Depósitos judiciais	(29)	44
<b>Subtotal</b>	<b>952</b>	<b>670</b>
<b>Aumento (redução) nos passivos</b>		
Benefícios a empregados de curto prazo e obrigações fiscais	(98)	151
Obrigações com convênios e contratos	(544)	140
Contas a pagar a fornecedores e outros	1.297	1.278
Obrigações trabalhistas	230	254
Obrigações com o Sistema SEBRAE	231	1.010
<b>Subtotal</b>	<b>1.116</b>	<b>2.833</b>
<b>Caixa gerado pelas atividades operacionais</b>	<b>5.083</b>	<b>5.411</b>
<b>Caixa líquido decorrente das atividades operacionais</b>	<b>5.083</b>	<b>5.411</b>
<b>Fluxo de caixa de atividades de investimento</b>		
Adições nas aplicações financeiras	(214)	(204)
Adições ao ativo imobilizado	(218)	(970)
<b>Fluxo de caixa utilizado nas atividades de investimento</b>	<b>(432)</b>	<b>(1.174)</b>
<b>Fluxo de caixa das atividades de Financiamento</b>		
Amortização de operações com SEBRAE Nacional	(731)	-
<b>Caixa líquido utilizado nas atividades de financiamento</b>	<b>(731)</b>	<b>-</b>
<b>Aumento líquido em caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>3.920</b>	<b>4.237</b>
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	9.728	5.491
<b>Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício</b>	<b>13.648</b>	<b>9.728</b>

MARCOS ANTÔNIO DA ROCHA VIEIRA  
DIRETOR SUPERINTENDENTE

RONALDO DE MORAES E SILVA  
DIRETOR TÉCNICO

JOSÉ ROBERVAL CABRAL DA SILVA GOMES  
DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS

ROSINEIDE DOS SANTOS SILVA  
CONTADORA - CRC/AL - 006941/O-1

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.



SEBRAE - ALAGOAS												
ANEXO VI - DEMONSTRATIVO DE RECURSOS MEDIANTE CONVÊNIOS - POSIÇÃO EM 31/12/2015												
PARCEIROS / PROPONENTES	CONVÊNIO ASSINADOS				MOVIMENTAÇÃO ATÉ 31/12/14			MOVIMENTAÇÃO ATÉ 31/12/15			RECURSOS FINANCEIROS A LIBERAR	SALDO A PRESTAR CONTAS EM 31/12/2015
	Nº.	VENCIMENTO	VALOR GLOBAL DO CONVÊNIO	VALOR FINANCEIRO DO SEBRAE	LIBERAÇÕES	PRESTAÇÃO DE CONTAS	SALDO A PRESTAR CONTAS EM 31/12/14	LIBERAÇÕES FINANCEIRAS EM 2015	DEVOLUÇÃO DE SALDO REMANESCENTE	PRESTAÇÃO DE CONTAS		
1	2	3	4	5	6	7	8=(6-7)	9	10	11	12=(5-9)	13=(8+9-10-11)
ASSOCIAÇÃO REDE METROLÓGICA DE ALAGOAS - RMAL	01/14	27/01/17	923.402,47	540.107,00	180.036,00	-	180.036,00	-	-	-	360.071,00	180.036,00
OBJETO: Fortalecer a cultura metrológica no Estado de Alagoas.												
ASSOCIAÇÃO JUNIOR ACHIEVEMENT DE ALAGOAS	08/14	15/10/15	73.338,80	43.180,00	21.590,00	-	21.590,00	21.590,00	-	17.665,81	-	25.514,19
OBJETO: Desenvolver o pensamento e a cultura empreendedora junto a 8.500 alunos do ensino fundamental e médio, através da aplicação de programas de empreendedorismo.												
COOPERATIVA PINDORAMA	12/12	31/12/14	127.000,00	75.000,00	75.000,00	38.000,00	37.000,00	-	13.494,18	23.505,82	-	-
OBJETO: Elaborar um estudo de viabilidade técnica e econômica, um projeto de engenharia e arquitetura e um projeto de estação de tratamento de fluentes para fábrica de laticínios com capacidade para processar aproximadamente 100.000 litros/dia, visando beneficiar inicialmente 319 famílias de pequenos produtores do Perímetro Irrigado de Marituba (PMT), localizado no município de Penedo e Alagoas.												
FEJAL - FUNDAÇÃO JAYME DE ALTAVILA	07/13	28/06/15	200.000,00	100.000,00	50.000,00	-	50.000,00	-	1.670,09	48.329,91	50.000,00	-
OBJETO: Formalizar padrões de atendimento e os processos de incubação, no intuito de adequar a incubadora ao modelo CERNE 1, bem como apoiar as incubadoras de empresas que não apresentam ainda as condições necessárias para implementação autônoma do modelo CERNE - Tipo 2; disponibilizar a estrutura gerencial e física para as incubadoras apadrinhadas; mapear e reestruturar os processos internos da incubadora nucleadora.; implementar as ações previstas de acordo com o modelo de incubação CERNE, nível 01.												
FEJAL - FUNDAÇÃO JAYME DE ALTAVILA - CESMAC	05/14	06/07/16	139.507,50	97.082,50	64.182,50	-	64.182,50	-	-	-	32.900,00	64.182,50
OBJETO: Criação e desenvolvimento do ecossistema empreendedor dentro da FEJAL, através do fortalecimento e dissiminação de ações de cultura e prática empreendedora, a partir da criação de relações institucionais e envolvimento no entorno da Instituição.												
FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES COMERCIAIS DO ESTADO DE ALAGOAS - FEDERALAGOAS	05/15	04/08/17	1.151.820,00	691.140,00	-	-	-	172.785,00	-	-	518.355,00	172.785,00
OBJETO: Desenvolvimento Empresarial e Fomento ds MPE's Alagoanas, através do associativismo e núcleos setoriais, auxiliando na melhoria da gestão e qualidade dos serviços (Programa Empreender)												
FAPEC - Faculdade de Tecnologia de Alagoas -FAT	04/14	16/06/16	176.450,00	123.515,00	83.515,00	-	83.515,00	-	-	-	40.000,00	83.515,00
OBJETO: Criação e desenvolvimento do ecossistema empreendedor dentro da FAPEC, através do fortalecimento e dissiminação de ações de cultura e prática empreendedora, a partir da criação de relações institucionais e envolvimento no entorno da Instituição.												
FIEA - FEDERAÇÃO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DE ALAGOAS	06/14	22/12/15	400.000,00	240.000,00	120.000,00	-	120.000,00	120.000,00	4.464,80	235.535,20	-	-
OBJETO: Elaboração de um plano de desenvolvimento da cadeia produtiva do eucalipto em Alagoas, identificando as oportunidades e ações para inserção das micro em pequenas empresas e produtores rurais na industrialização da madeira do eucalipto no Estado de Alagoas.												
ICTAL - INSTITUTO DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DE ALAGOAS	10/11	29/12/15	1.393.021,85	200.090,00	160.690,00	69.022,73	91.667,27	-	-	-	39.400,00	91.667,27
OBJETO: Execução de ações que visam a implementação e gestão do programa de Avicultura Familiar no Estado de Alagoas - PAF.												
MOVIMENTO ALAGOAS COMPETITIVA	03/13	24/05/15	987.575,00	591.910,00	591.910,00	320.981,28	270.928,72	-	39.543,52	231.385,20	-	-
OBJETO: Promover a qualidade, produtividade e competitividade das MPEs do Estado pela melhoria da gestão da qualidade com base nos critérios da FNQ através da realização do prêmio MPE Brasil - Ciclos 2013 e 2014												
MOVIMENTO ALAGOAS COMPETITIVA	06/15	02/07/16	768.993,00	459.125,00	-	-	-	259.000,00	-	-	200.125,00	259.000,00
OBJETO: Promover a qualidade, produtividade e competitividade das MPEs do Estado pela melhoria da gestão da qualidade com base nos critérios da FNQ através da realização do prêmio MPE Brasil - Ciclo 2015												
NÚCLEO INCUB. DE EMPRESAS	08/13	18/03/15	240.000,00	120.000,00	90.000,00	56.960,98	33.039,02	-	9.130,47	23.908,55	30.000,00	-
OBJETO: Implementar o modelo Centro de Referência para apoio a novos empreendimentos - CERNE - por meio do apadrinhamento pela Incubadora Empresarial Tecnológica - IET, resultante do Edital 01/2011 - SEBRAE/NA - INCUBADORAS DE EMPRESAS.												
SEBRAE - PE	12/13	21/11/15	4.492.511,52	972.902,30	622.865,80	198.014,16	424.851,64	350.036,49	163.501,24	611.386,89	0,01	-

<b>OBJETO:</b> Cooperação técnica e financeira para dar continuidade à Central de Relacionamento do SEBRAE/Bloco Nordeste (PE,AL,PB e SE) - Call Center, buscando seu aprimoramento através do fortalecimento da visão sistêmica, bem como, da realização de ações necessárias ao aperfeiçoamento do atendimento à distância.												
<b>SINDICER</b>	09/14	30/10/16	484.453,92	276.234,00	92.078,00	-	<b>92.078,00</b>	<b>92.078,00</b>	-	80.314,62	92.078,00	<b>103.841,38</b>
<b>OBJETO:</b> apoiar as 29 indústrias cerâmicas, buscando soluções a questões ligadas à melhoria do processo, da qualidade do produto e gestão ambiental, proporcionando redução de desperdício, aumento da produtividade e ampliação do número de empresas que inovam.												
<b>SINDUSCON</b>	08/15	30/10/16	569.400,00	338.400,00	-	-	-	<b>154.800,00</b>	-	-	183.600,00	<b>154.800,00</b>
<b>OBJETO:</b> Aumentar a produtividade e promover a competitividade para o desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Construção Civil em Maceió e entorno.												
<b>SINDPAN/AL</b>	09/15	18/03/18	512.340,00	472.150,00	-	-	-	<b>157.383,33</b>	-	-	314.766,67	<b>157.383,33</b>
<b>OBJETO:</b> Aumentar a produtividade em fortalecimento do setor para o desenvolvimento da cadeia de panificação e confeitaria no Estado de Alagoas.												
<b>SINPLAST</b>	05/13	19/08/16	1.313.974,73	356.400,00	272.600,00	103.879,28	<b>168.720,72</b>	-	-	113.914,03	83.800,00	<b>54.806,69</b>
<b>OBJETO:</b> Atender as necessidades de aproximadamente quarenta pequenas empresas da cadeia do plástico, quinze pequenos fornecedores da cadeia do plástico, vinte e sete pequenos recicladores e dos profissionais destas pequenas empresas, proporcionando à cadeia um aumento de qualidade, competitividade e produtividade local, regional e nacional.												
<b>SENAI /AL</b>	20/10	30/12/16	1.306.980,00	739.300,00	739.300,00	426.907,06	<b>312.392,94</b>	-	-	-	-	<b>312.392,94</b>
<b>OBJETO:</b> Promover o fortalecimento da indústria do Leite de Alagoas.												
<b>SEMAR</b>	01/15	08/07/16	889.464,17	529.892,00	-	-	-	132.473,00	-	-	397.419,00	<b>132.473,00</b>
<b>OBJETO:</b> Capacitação através do Programa de Qualificação Profissional de 5.400 pequenos produtores e suas famílias nos municípios alagoano.												
<b>SEMAR</b>	10/15	11/11/19	817.664,80	114.953,20	-	-	-	28.738,30	-	-	86.214,90	<b>28.738,30</b>
<b>OBJETO:</b> Promover a competitividade e sustentabilidade dos empreendimentos rurais no semiárido alagoano.												
<b>UFAL - UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS</b>	12/14	27/11/16	176.486,26	112.029,00	63.766,00	-	<b>63.766,00</b>	-	-	-	48.263,00	<b>63.766,00</b>
<b>Objeto:</b> Criação e desenvolvimento de empreendedorismo dentro da Universidade Federal de Alagoas - UFAL, através do fortalecimento e disseminação de ações de cultura e prática empreendedora, a partir da criação de relações institucionais e o envolvimento da comunidade no entorno da Instituição de Ensino Superior.*												
<b>TOTAIS</b>			<b>17.144.384,02</b>	<b>7.193.410,00</b>	<b>3.227.533,30</b>	<b>1.213.765,49</b>	<b>2.013.767,81</b>	<b>1.488.884,12</b>	<b>231.804,30</b>	<b>1.385.946,03</b>	<b>2.476.992,58</b>	<b>1.884.901,60</b>

RESUMO FINANCEIRO		
SALDO A PRESTAR CONTAS EM 31/12/14 (coluna-8)	+	2.013.767,81
LIBERAÇÕES EM 2015 (coluna-9)	+	1.488.884,12
DEVOLUÇÃO DE SALDO REMANESC. (coluna 10)	-	(231.804,30)
PRESTAÇÃO DE CONTAS 2015 (coluna 11)	-	(1.385.946,03)
<b>SALDO A PRESTAR CONTAS ATÉ 31/12/15 (coluna 13)</b>	<b>=</b>	<b>1.884.901,60</b>

CONCILIAÇÃO CONTÁBIL	Planilha de Controle	Balancete de Verificação	Diferença
CONVÊNIO ASSINADOS A EXECUTAR = Conta Contábil-1931 (coluna 5-10)	6.961.605,70	6.961.605,70	-
CONVÊNIO A LIBERAR = Conta Contábil-2931 (coluna-12)	2.476.992,58	2.476.992,58	-
CONVÊNIO COMPROVADOS = Conta Contábil-1932 (coluna-7)	1.213.765,49	1.213.765,49	-
CONVÊNIO LIBERADOS A EXECUTAR = Conta Contábil-2932 (coluna-12)	1.884.901,60	1.884.901,60	-
CONVÊNIO EXECUTADOS NO EXERCÍCIO = Conta Contábil-2933 (coluna-11)	1.385.946,03	1.385.946,03	-

## **Notas explicativas às demonstrações financeiras**

*(Em milhares de Reais)*

### **1 Contexto operacional**

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas (“SEBRAE/AL” ou “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 Rua Dr. Marinho de Gusmão, nº 46, Centro, Maceió, Alagoas.

O âmbito de atuação do SEBRAE/AL constitui-se no apoio às micro e pequenas empresas do Estado de Alagoas, com vistas à melhoria do seu resultado e ao fortalecimento do seu papel social.

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

A Entidade tem como associados:

SEBRAE Nacional e demais SEBRAE’s dos outros estados da federação;

Federação do Comércio do Estado de Alagoas - FECOMÉRCIO;

Federação das Indústrias do Estado de Alagoas - FIEA;

Federação das Associações Comerciais do Estado de Alagoas - FEDERALAGOAS;

Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Alagoas - FAEAL;

Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Alagoas - FCDL;

Banco do Nordeste do Brasil S.A. - BNB;

Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE;

Estado de Alagoas, através da Secretaria de Estado de Planejamento e do Desenvolvimento Econômico - SEPLANDE;

Universidade Federal de Alagoas - UFAL;

Banco do Brasil - BB;

Caixa Econômica Federal - CEF;

Instituto Euvaldo Lodi - IEL;

Cooperativa de Colonização Agropecuária e Industrial Pindorama Ltda.; e

Associação de Microcrédito e Desenvolvimento Sócio Econômico de Alagoas - AMICRED.

### **Isenções tributárias**

O SEBRAE/AL 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).

Estará fora do alcance da tributação somente o resultado relacionado com as finalidades essenciais das entidades sem fins lucrativos. Assim, os rendimentos e os ganhos de capital auferidos em aplicações financeiras de rendas fixa e variável não são abrangidos pela isenção (Lei nº 9.532/97, art. 12 § 2º e art. 15 § 2º).

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.

## **2 Base de apresentação das demonstrações financeiras**

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

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

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

A Diretoria Executiva/Superintendência da Entidade aprovou a emissão destas demonstrações financeiras em 1 de fevereiro de 2016.

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

A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem a revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 11), provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (Nota Explicativa nº 16) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 27).

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. *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 27).

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

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

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

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Entidade revisa suas estimativas e premissas em bases mensais. (Informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 16).

**c. *Depreciação de ativos tangíveis***

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais que variam entre 1% a 25%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens.

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 11).

### **3 Principais práticas contábeis**

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

**a. *Reconhecimento das receitas e despesas***

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de Contribuição Social Ordinária - CSO são relacionadas com as transferências periódicas do SEBRAE Nacional para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência (Nota Explicativa nº 18). 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 para fiscal das empresas privadas instaladas no país) ao SEBRAE Nacional, que por sua vez repassa os recursos às Unidades regionais do Sistema SEBRAE.

As receitas de Contribuição Social Nacional - CSN são relacionadas com a execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriada a partir da execução dos projetos (Nota Explicativa nº 18).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 20).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (Nota Explicativa nº 19).

**b. Instrumentos financeiros não derivativos**

**i. Ativos financeiros não derivativos**

A Entidade reconhece os recebíveis e depósitos inicialmente na data em que foram originados. Todos os outros ativos financeiros são reconhecidos inicialmente na data da negociação, que é a data na qual a Entidade se torna uma das partes das disposições contratuais do instrumento.

A Entidade classifica os seus ativos financeiros não derivativos como valores a receber, numerários vinculados a convênios e programas, adiantamentos concedidos, créditos com o sistema SEBRAE, transações com convênios a executar e outros créditos.

*Caixa e equivalentes de caixa*

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

**ii. Passivos financeiros não derivativos**

Todos os passivos financeiros são reconhecidos inicialmente na data de negociação na qual a Entidade se torna uma parte das disposições contratuais do instrumento. A Entidade baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retirada, cancelada ou vencida.

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

A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos: obrigações com convênio e contratos, contas a pagar a fornecedores e outros, e obrigações com o sistema SEBRAE.

*Contas a pagar a fornecedores e outros*

As contas a pagar a fornecedores e outros são obrigações a pagar por bens e serviços que foram adquiridos no curso normal de suas atividades estatutárias e são classificadas como passivo

circulante se o pagamento for devido no curso normal, por até 12 meses. Após esse período, são apresentadas no passivo não circulante. Os montantes são reconhecidos inicialmente pelo valor justo e subsequentemente, se necessário, mensurado pelo custo amortizado com o método de taxa efetiva de juros. (Nota Explicativa nº 14).

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

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

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

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

**d. *Imobilizado***

**i. *Reconhecimento e mensuração***

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

O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo e o passivo correspondente, quando aplicável, é reconhecido como provisões no passivo. (Nota Explicativa nº 11)

**ii. *Custos subsequentes***

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

**iii. *Depreciação***

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

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

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

A média das vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo estão apresentados na nota explicativa nº 11.



**e. Perda por 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. Para fins de avaliação, os ativos são agrupados no nível mais baixo para o qual existem fluxos de caixa identificáveis separadamente. (Nota Explicativa nº11).

**f. Provisões**

As provisões são reconhecidas apenas quando existe uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de evento passado, seja provável que para a solução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação passa a ser razoavelmente estimado. As provisões são constituídas, revistas e ajustadas de modo a refletir a melhor estimativa nas datas das demonstrações. As provisões são mensuradas pelo valor presente dos gastos necessários para liquidar uma obrigação, a qual reflita as avaliações atuais de mercado do valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos da obrigação. O aumento da obrigação em decorrência da passagem do tempo é reconhecido como despesa financeira.

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das provisões, contingências ativas e contingências passivas são efetuados, de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 25 e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos. (Nota Explicativa nº 16)

**g. Benefícios a empregados**

***Benefícios de curto prazo***

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como despesas conforme o serviço relacionado seja prestado. O passivo é reconhecido pelo valor esperado a ser pago sob os planos de remuneração em dinheiro ou participação nos lucros de curto prazo se a Entidade tem uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável. (Nota Explicativa nº 12)

### **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 à projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual 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 27).

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

São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-correntes bancárias, cuja posição, em 31 de dezembro de 2015 e 2014, se encontram a seguir descritas:

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Caixa fundo fixo	11	11
Banco conta movimento (i)	21	26
Aplicações Financeiras (ii)	13.616	9.691
<b>Total</b>	<b>13.648</b>	<b>9.728</b>

- (i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-correntes bancárias, cuja posição, em 31 de dezembro de 2015 e 2014, conforme demonstrado a seguir:

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Banco do Brasil	3	23
Caixa Econômica Federal	14	3
Banco do Nordeste	4	-
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>26</b>

- (ii) São aplicações financeiras, com disponibilidades imediatas que atendem aos requisitos de caixa e equivalentes de caixa, cuja posição em 31 de dezembro de 2015 e 2014, conforme demonstrado a seguir:

<b>Aplicações Financeiras</b>	<b>Modalidade do fundo</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Banco do Brasil (ii)	BB Milênio 10	10.316	6.723
Caixa Econômica Federal (ii)	FIF Caixa	3.300	2.968
<b>Total</b>		<b>13.616</b>	<b>9.691</b>

**Serviço de Apoio as Micro e Pequenas  
Empresas de Alagoas – SEBRAE/AL**  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014

**Demonstração dos rendimentos das quotas:**

Bancos	Total de cotas do fundo em 31/12/2015	Cotas SEBRAE/AL	Representatividade SEBRAE/ AL no FI (%)	Valor unit. Da cota 31/12/2015	Fundo exclusivo	Tipo	Valor contábil em 31/12/2015
Banco do Brasil Caixa Econômica Federal	263.975.745	1.488.899	0,5640	6,928384	Não	Renda Fixa	10.316
	152.889.200	482.605	0,3157	6,838311	Não	Renda Fixa	3.300
							13.616

## 5 Aplicações financeiras

Aplicações Financeiras	Modalidade do fundo	31/12/2015	31/12/2014
Banco do Nordeste (ii)	BNB FI DI Especial F	1.389	1.166
Provisão para IRRF (iii)		(25)	(16)
<b>Total</b>		<b>1.364</b>	<b>1.150</b>

- (ii) Todas as aplicações financeiras são classificadas como instrumentos financeiros mensurados ao valor justo por meio de resultado. As aplicações em fundos são atualizadas com base na cota divulgada em cada mês. O valor justo dos ativos é igual ao valor contábil registrado.
- (iii) Refere-se à estimativa da provisão de imposto de renda na fonte sobre os rendimentos das aplicações financeiras.

**Demonstração dos rendimentos das quotas:**

Bancos	Total de cotas do fundo em 31/12/2015	Cotas SEBRAE/AL	Representatividade SEBRAE/ AL no FI (%)	Valor unit. Da cota 31/12/2015	Fundo exclusivo	Tipo	Valor contábil em 31/12/2015
Banco do Nordeste	48.024.694	147.158	0,3064	9,438393	Não	Renda Fixa	1.364
<b>Total</b>							<b>1.364</b>

## 6 Valores a receber

	31/12/2015	31/12/2014
Créditos a receber (i)	34	14
Cheques e cartão de crédito (ii)	258	167
<b>Total</b>	<b>292</b>	<b>181</b>

- (i) Créditos referentes às operações de prestação de serviços de cursos, consultorias, palestras, elaboração de projetos e realização de feiras e eventos.
- (ii) Refere-se a cheques e cartão de crédito com possibilidades de recebimentos com processos iniciados oriundos de prestação de serviços de cursos, consultorias, palestras, elaboração de projetos e realização de feiras e eventos.

## 7 Numerários vinculados a convênios e programas

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Contas correntes - <b>Banco do Brasil</b> (a)	3	32
Aplicações financeiras convênios - <b>Banco do Brasil</b> (b)	1.632	2.112
<b>Total</b>	<b>1.635</b>	<b>2.144</b>

Os valores reservados aos convênios e programas sob execução do SEBRAE/AL são apresentados separadamente da rubrica “Caixa e Equivalentes de Caixa”, pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade, conforme pronunciamento técnico CPC 03.

	Total de cotas do fundo em 31/12/2015	Cotas SEBRAE/AL	Representatividade SEBRAE/ AL no FI (%)	Valor unit. da cota 31/12/2015	Fundo exclusivo	Tipo	Valor contábil em 31/12/2015
Bancos							
Banco do Brasil - Convênios	263.975.745	171.320	0,0649	6,928384	Não	Renda Fixa	1.635

- (a) Os saldos das contas vinculadas a convênios compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/AL. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro está prevista em contrato. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas na rubrica “Obrigações com Convênios e Contratos”, detalhados na Nota Explicativa nº 13.
- (b) O saldo da conta vinculada a CSN é proveniente de recursos recebidos do SEBRAE/NA destinados a chamadas públicas, projetos especiais e projetos estruturantes, sendo baixado mensalmente ao longo do exercício de acordo com as despesas executadas em cada projeto, registrado na rubrica “Transações do sistema SEBRAE”, detalhados na Nota Explicativa nº 8.(b)

## 8 Transações com partes relacionadas

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE

Pessoal chave da Administração

Fundo de Previdência Privada (SEBRAEPREV)

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

### a. Créditos com o sistema SEBRAE

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Recursos de CSN a receber	2	286
Recursos de CSO Ressarcimentos a receber (i)	-	3
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>289</b>

- (i) São registradas as despesas de viagens patrocinadas pelas unidades do SEBRAE/NA.

**Serviço de Apoio as Micro e Pequenas  
Empresas de Alagoas – SEBRAE/AL**  
*Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

A partir de 2014, o SEBRAE/NA passou a incorporar no cenário de recursos dos SEBRAE/UF como fonte "CSO-Ressarcimentos," no primeiro mês do exercício, crédito orçamentário estimativo para suportar a execução dos SEBRAE/UF, das unidades de gestão operacional (Gestão estratégia/contabilidade auditoria interna, jurídico, financeiro, operações, DIREX). A UGOC local disponibiliza o recurso orçamentário para a unidade demandante. Não há aplicação de juros ou quaisquer ônus sobre os recursos a receber.

**b. Obrigações com o sistema SEBRAE**

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
CSN a devolver (ii)	1.349	1.117
Adiantamentos do SEBRAE/NA (iii)	1.907	2.045
<b>Total</b>	<b>3.256</b>	<b>3.162</b>
Circulante	2.367	1.858
Não circulante	889	1.304
<b>Total</b>	<b>3.256</b>	<b>3.162</b>

(ii) Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-16, 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 os acertos contábeis no SEBRAE/AL e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.

(iii) Estão contabilizados ainda nesta rubrica, os adiantamentos recebidos através do SEBRAE/NA em setembro de 2013 e junho de 2014 para fazer face, respectivamente, aos programas de imobilizações com vistas à aquisição de imóvel para ampliação das instalações da sede do SEBRAE/AL e do Programa de Readequação Organizacional (PRO) que visa o desligamento incentivado de funcionários. As parcelas vincendas estão segregadas no passivo circulante e não circulante, o saldo devedor é atualizado através da TJLP mensal integral.

**c. Obrigações com sistema SEBRAE**

Em 31 de dezembro de 2015, a entidade apresenta saldo de empréstimos com o sistema Sebrae no montante de R\$ 1.908 e em 2014: R\$ 2.045, correspondente aos programas de imobilizações com vistas à aquisição de imóvel para ampliação das instalações da sede do SEBRAE/AL, do Programa de Readequação Organizacional (PRO) que visa o desligamento incentivado de funcionários e aquisição de licença microsoft.

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Saldo inicial	2.045	1.539
Captação	594	2.400
Juros incorridos	105	132
Pagamentos Principal/Juros	(836)	(2.026)
<b>Saldo Final</b>	<b>1.908</b>	<b>2.045</b>
<b>Circulante</b>	1.018	741
<b>Não Circulante</b>	890	1.304

### C.1 Termos e condições

Contrato	Data	Modalidade	Moeda	Indexador	Taxa	Ano vencto.	2015	2014
365/2013	09/09/2013	Mútuo com SEBRAE Nacional	R\$	TJLP	6,5% a.a.	set/18	996	1.277
153/2014	11/04/2014	Mútuo com SEBRAE Nacional	R\$	TJLP	6,5% a.a.	nov/16	392	768
538/2014	out/2015	Mútuo com SEBRAE Nacional	R\$	-	-	set/17	520	-
<b>Total</b>							<b>1.908</b>	<b>2.045</b>

O Sebrae Alagoas celebrou empréstimos com o Sebrae Nacional no montante de R\$ 4.594 mil, conforme descritos a seguir:

Contrato 365/13, no montante de R\$ 1.600 mil em 09 de setembro de 2013, com vistas a aquisição de imóvel para ampliação das instalações da sede do Sebrae Alagoas, liberado em uma única parcela. 120 (cento e vinte) dias após o desembolso do empréstimo, o Sebrae Alagoas deverá encaminhar ao Sebrae Nacional, o comprovante da compra do registro do imóvel. O valor contratado será pago em 60 parcelas, corrigidos pela variação da Taxa de Juros de Longo Prazo – TJLP, com vencimento da primeira parcela em outubro de 2013 e da última em setembro de 2018, com comprometimento anual máximo da receita advinda da contribuição social ordinária de até 1,04%.

Contrato 153/2014, no montante de R\$ 2.400 mil em 11 de abril de 2014, para realização do Programa de Readequação Organizacional (PRO) que visa o desligamento incentivado de funcionários, em parcela única imediatamente após a assinatura do presente contrato. O Sebrae Alagoas compromete-se a saldar sua obrigação em 30 parcelas mensais, corrigidos pela variação da Taxa de Juros de Longo Prazo – TJLP, com vencimento da primeira parcela em junho de 2014 e da última em novembro de 2016.

Contrato de adesão 538/2014 – O SEBRAE/NA realizou a compra de licenças Microsoft objetivando atender todo o Sistema SEBRAE. O valor do SEBRAE/AL foi de R\$ 594 mil descontado em 24 parcelas fixas através da CSO, com vencimento da primeira parcela em outubro de 2015 e da última em setembro de 2017.

Nota: Tendo em vista que somente 07 (sete) colaboradores aderiram ao Programa de Readequação Organizacional - PRO, o SEBRAE/AL devolveu em 15/12/2014 o montante de R\$ 1.128 mil do saldo não utilizado no objeto do contrato, evitando dessa forma a cobrança da taxa de juros de longo prazo – TJLP. Consequentemente, as parcelas vincendas tiveram seus valores reduzidos, permanecendo inalterado o prazo para pagamento das parcelas contratadas.

### C.2 Cronograma de amortização da dívida

Vencimento	2015		2014	
	Valor	%	Valor	%
2015	-	-	741	36%
2016	1.051	55%	708	35%
2017	585	31%	341	17%
2018	272	14%	255	12%
<b>Total</b>	<b>1.908</b>	<b>100%</b>	<b>2.045</b>	<b>100%</b>

**C.3 Quebra de cláusulas contratuais (covenants)**

O contrato contém cláusula que estabelece que a não aplicação do recurso liberado pelo Sebrae Nacional, será motivo de rescisão, e os valores remanescentes em débitos serão descontados, de uma só vez, da primeira transferência ordinária a que tenha direito e que se seguir à inadimplência.

**d. Transações de resultado - Receitas**

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Contribuição Social Ordinária (CSO)	38.799	36.795
Contribuição Social Ordinária (CSO) - Saldo	1.491	3.093
Contribuição Social Nacional (CSN)	23.531	12.780
Contribuição Social Ordinária (CSO) - Ressarcimentos	90	151
<b>Total</b>	<b>63.911</b>	<b>52.819</b>

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

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

***Empréstimos para diretores***

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

***Remuneração de pessoal-chave da Administração***

Contemplam os membros do Conselho Deliberativo, Fiscal e Diretoria Executiva. De acordo com o art.9º., inciso VII do Estatuto Social do SEBRAE Nacional e Art. 6º. do Estatuto Social do SEBRAE/AL é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativos e Fiscal. É competência dos Conselhos Deliberativo Nacional - CDN e Estadual - CDE a definição de remuneração e benefícios da Diretoria Executiva. A seguir, quadro demonstrativo com valores acumulados de remuneração do pessoal chave da Administração:

<b>Descrição</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Remuneração	(1.112)	(1.037)
Benefícios	(167)	(163)
<b>Total</b>	<b>(1.279)</b>	<b>(1.200)</b>

## 9 Transações com convênios a executar

Parceiros	Cod. Convênio	31/12/2015	31/12/2014
SENAI	20/10	312	312
MOVIMENTO ALAGOAS COMPETITIVA	06/15	259	-
RMAL	01/14	180	180
FEDERALAGOAS	05/15	173	-
SINDIPAN	09/15	157	-
SINDUSCON	08/15	155	-
SENAR	01/15	132	-
SINDICER	09/14	104	92
ICTAL	10/11	92	92
FAPEC	04/14	84	84
FEJAL	05/14	64	64
UFAL	12/14	64	64
SINPLAST	05/13	55	169
SENAR	10/15	29	-
ASSOC. JR	08/14	25	22
COOPERATIVA PINDORAMA	12/12	-	37
FEJAL	07/13	-	50
MOVIMENTO ALAGOAS COMPETITIVA	03/13	-	271
NUCLÉO INCUB. DE EMPRESAS	08/13	-	32
SEBRAE - PE	12/13	-	425
FIEA	06/14	-	120
<b>Total</b>		<b>1.885</b>	<b>2.014</b>

Referem-se a recursos de convênios repassados as entidades parceiras que ainda não foram executados.

## 10 Outros créditos

Esse grupo de contas representa os valores a receber de convênios com outras Entidades; depósitos de cauções recebidos em garantia de contratos de fornecedores decorrentes de processos licitatórios; pagamentos contratados em determinado período serão apropriados como despesas nos meses subsequentes (prêmios de seguros, IPTU, IPVA), bem como os ressarcimentos de assistência médica de funcionários afastados.

	31/12/2015	31/12/2014
Convênios a receber de outras entidades	169	411
Depósitos restituíveis e valores vinculados	84	57
Despesas pagas antecipadamente	23	52
Outros créditos	11	3
<b>Total</b>	<b>287</b>	<b>523</b>



## 11 Imobilizado

A seguir a movimentação do ativo imobilizado para o exercício findo em 31 de dezembro de 2015:

	Taxa Anual de depreciação	Saldo em 31/12/2014	Aquisições	Transferências	Baixas	Saldo em 31/12/2015
<b>Custo</b>						
Terreno	-	5.165	-	-	-	5.165
Edificações	4%	8.048	-	-	-	8.048
Móveis e utensílios	5,28%	997	19	-	(31)	985
Veículos e acessórios	20% e 25%	636	-	195	(107)	724
Máquinas e equipamentos	5,19%	1.575	52	3	(2)	1.628
Equipamentos de informática	34,44%	2.678	147	197	(72)	2.950
Instalações	10%	611	-	-	-	611
Aquisições em andamento	-	726	-	(697)	(29)	-
Bens de terceiros	4%	227	-	302	-	529
<b>Total do custo</b>		<b>20.663</b>	<b>218</b>	<b>(-)</b>	<b>(242)</b>	<b>20.640</b>
<b>Total da depreciação acumulada</b>		<b>(6.532)</b>	<b>(635)</b>		<b>210</b>	<b>(6.957)</b>
<b>Total líquido</b>		<b>14.131</b>	<b>(417)</b>		<b>(31)</b>	<b>13.683</b>
	Taxa Anual de depreciação	Saldo em 31/12/2013	Aquisições	Baixas	Saldo em 31/12/2014	
<b>Custo</b>						
Terreno	-	5.165	-	-	5.165	
Edificações	4%	8.048	-	-	8.048	
Móveis e utensílios	5,17%	1.001	12	(16)	997	
Veículos e acessórios	20% e 25%	455	211	(30)	636	
Máquinas e equipamentos	5,07%	1.497	78	-	1.575	
Equipamentos de informática	33,50%	2.611	76	(9)	2.678	
Instalações	10%	611	-	-	611	
Aquisições em andamento	-	133	593	-	726	
Bens de terceiros	4%	227	-	-	227	
<b>Total do custo</b>		<b>19.748</b>	<b>970</b>	<b>(55)</b>	<b>20.663</b>	
<b>Total da depreciação acumulada</b>		<b>(5.872)</b>	<b>(710)</b>	<b>50</b>	<b>(6.532)</b>	
<b>Total líquido</b>		<b>13.876</b>	<b>260</b>	<b>(5)</b>	<b>14.131</b>	

A cada encerramento de exercício financeiro há revisão da vida útil dos itens do ativo imobilizado. As alterações de vida útil são refletidas de forma prospectiva na apuração das despesas com depreciação.

## 12 Benefícios a empregados de curto prazo e obrigações fiscais

	31/12/2015	31/12/2014
Obrigações fiscais a recolher	565	534
Encargos sociais a recolher	383	365
Consignações da folha de pagamento	22	163
Remuneração a pagar	-	6
<b>Total</b>	<b>970</b>	<b>1.068</b>

## 13 Obrigações com convênios e contratos

	31/12/2015	31/12/2014
Convênio SEPLANDE/PAPL 01/2013	527	961
Convênio SEAGRI 06/2013	223	71
Convênio SEBRAE/SINDIPAN	58	-
Convênio SINDUSCON	43	-
Convênio SEPLANDE/FIEA 06/2012	42	161
Convênio SEPLANDE QUÍMICA 05/2013	37	136
Convênio PETROBRÁS 22/2012	25	25
Convênio SEBRAE/SEDETUR	2	-
Convênio SEBRAE/FINEP 32/2008	-	31
Convênio SEPLANDE/FILÉ 12/2012	-	26
Convênio COOP. CANADÁ 23/2012	-	90
<b>Total</b>	<b>957</b>	<b>1.501</b>

Referem-se a recursos recebidos de parceiros nos respectivos convênios que serão utilizados na execução de projetos. Após a execução e comprovação dos gastos efetuados, esses montantes serão apropriados ao resultado como receitas de convênios e subvenções.

## 14 Contas a pagar a fornecedores e outros

	31/12/2015	31/12/2014
Fornecedores (a)	4.045	2.846
Outras obrigações (b)	157	59
<b>Total</b>	<b>4.202</b>	<b>2.905</b>

- (a) Referem-se, substancialmente, a obrigações contratadas junto a fornecedores de materiais e serviços para manutenção das atividades da Entidade.
- (b) Referem-se, substancialmente a depósitos e cauções e adiantamentos de clientes.

## 15 Obrigações trabalhistas

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Férias e encargos (i)	1.800	1.670
Remuneração variável (ii)	920	820
<b>Total</b>	<b>2.720</b>	<b>2.490</b>

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

A remuneração variável 2015 será calculada tendo como base o desempenho geral do SEBRAE/AL, da equipe e individual, conforme SGP 7.0 aprovado pelo CDE em agosto de 2014 que regulamenta seus percentuais para pagamento.

## 16 Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

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

	Depósitos judiciais		Provisão	
	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Riscos trabalhistas	42	13	1.741	2.038
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>13</b>	<b>1.741</b>	<b>2.038</b>

A movimentação do saldo da conta de provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014 foi a seguinte:

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Saldo inicial	2.038	393
Reversão da provisão	(830)	(106)
Incremento da provisão	533	1.751
<b>Saldo final</b>	<b>1.741</b>	<b>2.038</b>

As provisões foram constituídas com base no parecer da assessoria jurídica do SEBRAE/AL. O SEBRAE/AL, em 31 de dezembro de 2015 possui R\$ 22 (2014: 0), relativos a processo classificados pela assessoria jurídica com probabilidade de perda “possível”, os quais não possuem provisão reconhecida nas demonstrações financeiras.

## 17 Patrimônio líquido

**a. Composição do patrimônio líquido**

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

**b. Superávits acumulados**

Refere-se aos resultados apurados em exercícios anteriores.

**c. Superávit (déficit) do exercício**

Representa o resultado auferido no exercício social corrente. Após deliberação pela Administração, esses valores são absorvidos pela conta de superávits (déficits) acumulados.

**18 Receitas com contribuição social (CSO e CSN)**

	31/12/2015	31/12/2014
Contribuição Social Ordinária - CSO (a)	38.799	36.795
Contribuição Social Ordinária - Saldo (CSO saldo) (b)	1.491	3.093
Contribuição Social do Nacional - CSN (c)	23.531	12.780
Contribuição Social Ordinária - CSO Ressarcimentos (d)	90	151
<b>Total</b>	<b>63.911</b>	<b>52.819</b>

**a. Contribuição Social Ordinária (CSO)**

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

**b. Contribuição Social Ordinária - Saldo (CSO saldo)**

São alocadas as receitas incorporadas na programação do exercício oriundas de saldos orçamentários de exercícios anteriores.

**c. Contribuição Social Nacional (CSN)**

São alocadas as receitas a título de contribuição de programação adicional transferidas pelo SEBRAE/NA de competência do exercício corrente. Estão diretamente vinculadas à execução de projetos finalísticos, dessa forma, o reconhecimento da receita é efetuado à medida que as correspondentes despesas são incorridas.

**d. Contribuição Social Ordinária – CSO Ressarcimentos**

São registradas as receitas de viagens patrocinadas pelas unidades do SEBRAE/NA.

A partir de 2014, o SEBRAE/NA passou a incorporar no cenário de recursos dos SEBRAE/UF como fonte "CSO- Ressarcimentos," no primeiro mês do exercício, crédito orçamentário estimativo para suportar a execução dos SEBRAE/UF, das unidades de gestão operacional (Gestão estratégia/contabilidade auditoria interna, jurídico, financeiro, operações, DIREX). A UGOC local disponibiliza o recurso orçamentário para a unidade demandante.

## 19 Receitas de empresas beneficiadas

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

	31/12/2015	31/12/2014
Consultoria	894	590
Feiras	327	158
Treinamentos	99	152
EMPRETEC	88	77
Outras	78	13
Palestras	42	33
<b>Total</b>	<b><u>1.528</u></b>	<b><u>1.023</u></b>

## 20 Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros

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

	31/12/2015	31/12/2014
Convênio SEPLANDE/PAPL 01/2013	1.781	2.019
Convênio SEAGRI 06/2013	351	643
Convênio SEDETUR	100	-
Convênio SEPLANDE/QUÍMICA E PLÁSTICO 05/2013	98	115
Convênio SEPLANDE/FIEA 06/2012	70	242
Convênio SEPLANDE/FILÉ 12/2012	1	27
Convênio PETROBRÁS 22/2012 (i)	-	53
Convênio QUALILEITE	-	31
Convênio COOP. PREF. MUNICIPAL DE MACEIÓ 02/2014	-	35
<b>Total</b>	<b><u>2.401</u></b>	<b><u>3.165</u></b>

- (i) O valor dessa rubrica está composta de valores de receitas aportados pela Petrobrás e SEBRAE/Nacional.

## 21 Outras receitas operacionais

	31/12/2015	31/12/2014
Reversão de provisões	1.062	8
Receitas exercícios anteriores	74	46
Alugueis	19	12
Outras	18	1

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
de Alagoas - SEBRAE/AL  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

Recuperação e restituições de convênios	13	32
Variações monetárias ativas	5	2
Recuperação e restituições	1	4
Receitas na alienação de ativo imobilizado	-	12
<b>Total</b>	<b>1.192</b>	<b>117</b>

## 22 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

	31/12/2015	31/12/2014
Salário e Proventos	(10.724)	(9.503)
Encargos Sociais	(3.768)	(3.407)
Benefícios Sociais	(3.462)	(3.010)
Férias	(1.125)	(1.042)
13º. Salário	(833)	(751)
Outros gastos com pessoal	(93)	(1.227)
<b>Total</b>	<b>(20.005)</b>	<b>(18.940)</b>

Nesta rubrica são registradas as despesas com salários, rescisões, adicionais e outros proventos, bem como encargos e benefícios relacionados à folha de pagamento.

## 23 Despesas com serviços profissionais e contratados

Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (Pessoa Jurídica e Física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados diversos para atender os projetos coletivos e individuais, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos. São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais s/ serviços prestados.

	31/12/2015	31/12/2014
Instrutoria e Consultoria (a)	(17.147)	(13.762)
Demais Serviços contratados (d)	(9.333)	(6.455)
Serviços Técnicos e Especializados (b)	(5.634)	(3.356)
Manutenção, Segurança e Limpeza (c)	(1.586)	(1.455)
Encargos Sociais s/ serv. terceiros	(25)	(17)
<b>Total</b>	<b>(33.725)</b>	<b>(25.045)</b>

- (a) Esse grupo de despesas engloba os serviços prestados por empresas de consultorias e instrutorias credenciadas por editais.
- (b) Esse grupo de despesas está representado, substancialmente, por serviços prestados por empresas de advocacia, estudos, pesquisas e análises técnicas, produção e edição de materiais audiovisuais, entre outros.
- (c) Essas despesas estão relacionadas com segurança, vigilância, limpeza, manutenção de equipamentos, instalações, veículos entre outros. O aumento no período deve-se aos seguintes fatores:
- (d) Essas despesas estão relacionadas com organização e promoção de eventos, locação de mão de obra, bolsa auxílio de estagiários, e contrato de patrocínio.

## 24 Custos e despesas com operacionalização

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

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Despesa de viagem (a)	(5.437)	(5.407)
Serviços gráficos e de reprodução (b)	(2.339)	(1.477)
Demais custo e despesas gerais	(1.254)	(1.030)
Alugueis e encargos	(1.188)	(562)
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda	(712)	(476)
Materiais de consumo	(684)	(611)
Serviço de comunicação em geral	(445)	(486)
<b>Total</b>	<b>(12.059)</b>	<b>(10.049)</b>

- (a) São registradas as despesas com viagens dos colaboradores relacionadas com as atividades desenvolvidas no SEBRAE/AL;
- (b) Esse grupo de despesas é composto de editoração gráfica, impressão gráfica, cópias reprográficas, cópias multimídia, confecção de materiais de promoção institucional e outros serviços gráficos e de reprodução.

## 25 Despesas com programas e convênios

Referem-se aos valores executados e comprovados em 2014, por meio de prestações de contas de parceiros, relativo a recursos de convênio, de acordo com a programação prevista no plano de trabalho do exercício.

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
SEBRAE/PE - Convênio 12/2013	(611)	(198)
FIEA – 06/2014	(236)	-
Movimento Alagoas Competitiva - Convênio 03/2013	(231)	(240)
SINPLAST - Convênio 05/2013	(114)	(104)
SINDICER - Convênio 09/2014	(80)	-
FEJAL – Convênio 07/2013	(48)	-
NIEP – Convênio 08/2013	(24)	(57)
PINDORAMA – Convênio 12/2012	(24)	-
ASSOC JR Convênio 08/2014	(18)	-
FUNDEPES – Convênio 20/2009	-	(130)
FUNDEPES – Convênio 12/2011	-	(116)
FUNDEPES – Convênio 13/2011	-	(123)
ICTAL – Convênio 10/2011	-	(69)
FAEL / SENAR - Convênio 08/2010	-	(51)
Federação do Comércio de Alagoas - Convênio 09/2010	-	(69)

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
de Alagoas - SEBRAE/AL  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

FEDERALAGOAS - Convênio 09/2011	-	(146)
SENAR - Convênio 14/2011	-	(137)
SINDICER - Convênio 09/2012	-	(134)
SICOOB - Convênio 02/2011	-	(9)
<b>Total</b>	<b>(1.386)</b>	<b>(1.583)</b>

## 26 Resultado financeiro líquido

	31/12/2015	31/12/2014
Receitas financeiras		
Rendimentos recursos ordinários	1.373	623
Rendimentos recursos próprios	973	627
<b>Subtotal</b>	<b>2.346</b>	<b>1.250</b>
	31/12/2015	31/12/2014
Despesas financeiras		
Outras despesas	(86)	(55)
<b>Subtotal</b>	<b>(86)</b>	<b>(55)</b>
<b>Total receita financeira líquida</b>	<b>2.260</b>	<b>1.195</b>

## 27 Benefícios a empregados pós-emprego

### 27.1 Descrição geral das características do plano

Conforme mencionado na nota explicativa nº 3.g, o plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. O plano possui as seguintes características:

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

Aposentadoria normal;

Aposentadoria antecipada;

Aposentadoria por invalidez;

Pensão por morte;

Institutos de auto patrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

Os benefícios de risco assegurados pelo plano SEBRAEPREV aos seus participantes são:

Projeção de contribuição em caso de invalidez;



*Serviço de Apoio as Micro e Pequenas  
Empresas de Alagoas – SEBRAE/AL  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

Benefícios de demissão;

Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e

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

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

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Valor justo dos ativos do Plano	112	108
Valor presente das obrigações atuarias	(43)	(53)
<b>Superávit</b>	<b>69</b>	<b>55</b>

Observado a Avaliação Atuarial do exercício de 2015 em conformidade com o CPC 33 (R1) e verificado a inexistência de Passivo Atuarial bem como de benefícios econômicos para o Patrocinador, não há reconhecimento de provisão de despesas nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2015.

As contribuições dos participantes e do patrocinador nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014 foram:

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Participantes	554	511
Básica	301	294
Serviços passados	31	28
Voluntárias	222	189
Patrocinador	314	301
Básica	302	289
Benefícios de risco	12	12
<b>Total</b>	<b>868</b>	<b>812</b>

## **27.2 Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do plano**

### *Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido*

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(53)	(33)
Custos do serviço corrente e juros (veja abaixo)	(11)	(7)

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
de Alagoas - SEBRAE/AL  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

Decorrentes de ajuste de experiência	18	(12)
Decorrentes de alterações premissas financeiras	3	(1)
	<hr/>	<hr/>
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	(43)	(53)
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

***Movimentação no valor justo dos ativos do plano***

	31/12/2015	31/12/2014
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	108	60
Contribuições pagas ao plano	12	12
Retorno esperado dos ativos do plano	17	10
Ganhos (Perdas) sobre os ativos do plano (excluindo a receita de juros) combinação de negócios	(25)	26
	<hr/>	<hr/>
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	112	108
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

***Despesa reconhecida no resultado***

	2015	2014
Custo do serviço corrente	(5)	(3)
Juros sobre obrigação	(6)	(4)
	<hr/>	<hr/>
Retorno esperado dos ativos do plano	6	4
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

***Premissas atuariais***

As premissas atuariais utilizadas na data do relatório são:

	31/12/2015	31/12/2014
Taxa real anual de juros	12,76% a.a.	11,22% a.a.
Projeção de crescimento real de salário	2,16% a.a.	2,18% a.a.
Taxa de inflação média anual	5,00% a.a.	5,00% a.a.
Expectativa de retorno dos ativos do plano	12,76% a.a.	11,22% a.a.

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

Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos - AT-2000M e AT-2000F

Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados - AT-2000M e AT-2000F

Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos – 50% UP

Tábua de entrada em invalidez - Tasa

Tábua de morbidez - N/A

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

## **28 Instrumentos financeiros - Gestão de riscos**

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

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

Risco de crédito;

Risco de liquidez; e

Risco de mercado (taxa de juros).

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

### **Principais instrumentos financeiros**

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

Caixa e equivalentes de caixa (inclui: caixa, contas bancárias e aplicações em fundos de investimento).

Contas a receber.

Contas bancárias e aplicações vinculadas a programas especiais.

Contas a pagar a fornecedores e outras.

### **Risco de crédito**

Risco de crédito é o risco de a Entidade incorrer em perdas decorrentes de um cliente ou de uma contraparte em um instrumento financeiro, decorrentes da falha destes em cumprir com suas obrigações contratuais. O risco é basicamente proveniente de instrumentos financeiros ativos. O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente das disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros administrados pelo Banco do Brasil S.A. ou Caixa Econômica Federal. A Entidade julga que o risco de crédito é mitigado em razão da qualidade das instituições financeiras depositárias e pelo tipo de papel aplicado pelos fundos de investimento que são representados relevantemente por títulos públicos federais. Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito é praticamente nulo.

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

### **Exposição a risco de crédito**

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

	Nota	31/12/2015	31/12/2014
Caixa e equivalentes de caixa	4	13.648	9.728
Aplicações financeiras	5	1.364	1.150
Valores a receber	6	292	181
Numerários vinculados a convênios e programas	7	1.635	2.144
Adiantamentos concedidos		509	440
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	2	289
Transações com convênios a executar	9	1.885	2.014
Outros créditos	10	287	523
<b>Total</b>		<b>19.622</b>	<b>16.469</b>

### **Risco de liquidez**

Risco de liquidez é o risco em que a Entidade irá encontrar dificuldades em cumprir com as obrigações associadas com seus passivos financeiros que são liquidados com pagamentos à vista ou com outro ativo financeiro. A abordagem da Entidade na administração de liquidez é de garantir, o máximo possível, que sempre tenha liquidez suficiente para cumprir com suas obrigações ao vencerem, sob condições normais e de estresse, sem causar perdas inaceitáveis ou com risco de prejudicar a reputação da Entidade.

Em 31 de dezembro de 2015, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

Passivos financeiros	Valor em 31/12/2015	Até 6 meses	1 ano	Mais de 1 ano
Benefícios a empregados de curto prazo e obrigações fiscais	970	970	-	-
Obrigações com convênios e contratos	957	-	957	-
Contas a pagar a fornecedores e outros	4.202	4.118	84	-
Obrigações trabalhistas	2.720	-	2.720	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	3.256	1.349	1.018	889
<b>Total</b>	<b>12.105</b>	<b>6.437</b>	<b>4.779</b>	<b>889</b>

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.

**Serviço de Apoio as Micro e Pequenas  
Empresas de Alagoas – SEBRAE/AL**  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014

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

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

**Análise de sensibilidade**

Conforme disposto no item 40 do CPC 40 (R1) - Instrumentos Financeiros: Evidenciação, o SEBRAE/AL desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros do Grupo que estão sujeitos às oscilações na taxa SELIC. A Entidade estima que, em um cenário provável, em 31 de dezembro de 2016 e 2017, a taxa SELIC será de 14,25%, 16,00% respectivamente. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma alta nas taxas de 25% e 50% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

Demonstrativo dos Valores Aplicados:	<i>(Em milhares de Reais)</i>
Caixa e Equivalentes de Caixa	13.616
Aplicações financeiras	1.364
Numerários vinculados a Convênios e Programas	1.635
<b>Totais</b>	<b>16.615</b>

**Tabela para Análise de Sensibilidade 2016 e 2017**

Abaixo apresentamos a tabela para os anos de 2016 e 2017 com os resultados estimados de sensibilidade para elevação da taxa SELIC diante dos cenários provável, possível e remoto.

	Exposição (R\$ mil)	Cenários projetados - Base 31/12/2016		
		Provável 14,25%	Possível - 25% 17,81%	Remoto - 50% 21,38%
Alta da variação da taxa SELIC				
Efeito da variação da taxa SELIC	16.615	2.368 12,96%	2.959 16,20%	3.552 19,43%
	Exposição (R\$ mil)	Cenários projetados - Base 31/12/2017		
		Provável 16,00%	Possível - 25% 20,00%	Remoto - 50% 24,00%
Baixa da variação da taxa SELIC				
Efeito da variação da taxa SELIC	16.615	2.658 14,55%	3.323 18,18%	3.988 21,82%
<b>Impactos no resultado</b>			<b>31/12/2017</b>	<b>31/12/2016</b>
Cenário Possível - Cenário Provável SELIC			665	591
Cenário Remoto - Cenário Provável SELIC			1.330	1.184



**KPMG Auditores Independentes**  
Av. Engº Domingos Ferreira, 2.589 - Sala 104  
51020-031 - Boa Viagem - Recife/PE - Brasil

Telefone  
Fax  
Internet

55 (81) 3414-7950  
55 (81) 3414-7951  
www.kpmg.com.br

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

Aos Administradores e Conselheiros do  
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas - SEBRAE/AL  
Maceió - AL

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

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

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

### **Responsabilidade dos auditores independentes**

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

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

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

**Opinião**

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

Recife, 1 de fevereiro de 2016

KPMG Auditores Independentes  
CRC PE-000904/F-7



Adriana Rodrigues Pereira da Silva  
Contadora CRC PE - 017400/O-8



Serviço de Apoio às Micro e  
Pequenas Empresas em Alagoas

## PARECER

O Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Alagoas - SEBRAE/AL, no exercício de suas atribuições legais e estatutárias, em reunião realizada nesta data, conclui o exame das Demonstrações Contábeis da Entidade relativas ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2015 composta pelo Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Mutações do Patrimônio Líquido, Demonstrações dos Fluxos de Caixa e Demonstrações de Resultados Abrangentes, bem como pelas Notas Explicativas relacionadas. Tais exames foram seguidos, ainda pela análise de documentos e, substancialmente, por informações e esclarecimentos prestados aos membros deste Conselho pela Administração da Entidade com auxílio da Auditoria Interna e das unidades relacionadas com o tema.

Desta forma, com base nos exames realizados no Parecer dos Auditores Independentes emitido em 01 de fevereiro de 2016, sem ressalvas, o Conselho Fiscal, por unanimidade, concluiu que os documentos acima referidos refletem adequadamente a situação financeira e patrimonial da Entidade, opinando favoravelmente a seu encaminhamento para deliberação do Conselho Deliberativo Estadual.

Maceió/AL, 24 de fevereiro de 2016.

  
**Francisco de Assis Braga Soares**  
Presidente do Conselho Fiscal

  
**Ricardo Lopes de Meira Barbosa**  
Conselheiro

  
**Anderson de Barros Dantas**  
Conselheiro

  
**Iêda Valéria Barbosa Cavalcante**  
Conselheira

  
**Marcello Quirino Costa da Silva**  
Conselheiro

  
**Carlos Verilson Lopes Torres**  
Conselheiro



## RESOLUÇÃO CDE Nº 005/2016

### APROVA PRESTAÇÃO DE CONTAS DO SEBRAE/AL – EXERCÍCIO 2015

O CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL DO SISTEMA DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE/AL, no uso das competências que lhe são conferidas pelo artigo 12, parágrafo 2º, alínea d, do Estatuto Social do SEBRAE; considerando o parecer do Conselho Fiscal do SEBRAE/AL; e em face da deliberação unânime adotada na 2ª Reunião Ordinária do Colegiado, realizada em 29 de fevereiro de 2016,

**RESOLVE:**

1. Aprovar a Prestação de Contas do SEBRAE/AL – Exercício 2015, conforme proposta encaminhada pela Diretoria Executiva através da EACDE nº 005/2016, que constitui parte integrante desta Resolução.
2. Esta Resolução entra em vigor nesta data.

Maceió-AL, 29 de fevereiro de 2016

  
**KENNEDY DAVIDSON PINAUD CALHEIROS**  
Presidente do Conselho Deliberativo Estadual