



# RELATÓRIO DE GESTÃO

SEBRAE – AM 2020/2021



# COMUNICAÇÃO DE COMPROMETIMENTO (COMMUNICATION OF ENGAGEMENT, COE)

---

Serviço de Apoio às Micro e  
Pequenas Empresas do  
Amazonas – SEBRAE/AM

---

**Período coberto por esta Comunicação de  
Comprometimento de Janeiro de 2020 a  
Dezembro de 2021**

## Mensagem do Presidente

O Sebrae Amazonas superou às adversidades da pandemia do Coronavírus 19 no período 2020/2021, com união, determinação e iniciativas que ajudaram os clientes a enfrentar o vírus. A mobilização virtual no atendimento aos micros e pequenos empresários permitiu que eles resistissem às quedas de suas receitas, evitando que milhares de empresas fossem fechadas, mesmo com a quarentena determinada por decreto nos períodos mais agudos.

O período de 2020/2021, foi de realizações e superação. Lançamos a pedra fundamental da nossa sede própria de Tabatinga, na tríplice fronteira, e inauguramos os escritórios regionais de Humaitá e Manacapuru.

Conquistas históricas em regiões prósperas e propulsoras do empreendedorismo no Amazonas profundo, onde a interiorização tem sido a marca registrada de nossa gestão focada nos homens e mulheres da maior unidade da Federação.

Esta força de empreender que nos mobiliza está alicerçada em um ambiente profissional que se caracteriza por ser um dos melhores do Sistema Sebrae, fruto da competente gestão do único trio de mulheres à frente da instituição, que tem na superintendente Lamisse Said Cavalcanti e nas diretoras técnica e administrativa e financeira Adrienne Antony Gonçalves e Ananda Carvalho Normando Pessôa, respectivamente, o farol do desenvolvimento regional da nossa economia voltada aos micros e pequenos empreendedores.

Diante de tudo que vivemos no período, podemos destacar que, virtualmente, enfrentamos e superamos às adversidades. em um cenário delicado, em que o mercado teve que se reinventar para seguir em frente e evitar o fechamento das empresas, em função da avalanche da pandemia.

Nós temos lutado em condições adversas em um tempo de pandemia que, mesmo afetando a normalidade das atividades empreendedoras de forma presencial, não nos impediu de avançar digitalmente, onde com inovação e criatividade conseguimos superar diversos gargalos dos nossos clientes com a rapidez necessária, para que eles se reinventassem e seguissem ir em frente, como ensina o espírito empreendedor do povo amazonense.

Agora, tudo isso foi possível graças à determinação e ao compromisso social dos nossos colaboradores, que além de vestir a camisa do empreendedorismo levam em seus sobrenomes a marca Sebrae.

Por tudo isso concluo que este período foi de realizações e que, mesmo assim, temos muito a aprender e oferecer de melhor aos nossos abnegados empresários.

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae Amazonas (CDE), Muni Lourenço Silva Júnior.

## Mensagem da Diretora Superintendente



Esta **Comunicação de Comprometimento** tem o objetivo de confirmar que o SEBRAE/AM, reafirma seu apoio ao Pacto Global das Nações Unidas e seus dez princípios nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Em nossa comunicação de comprometimento, demonstramos a atuação concreta do Sebrae/AM no apoio e na consolidação dos dez princípios do Pacto Global das Nações Unidas, também os esforços para implantação e divulgação dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável – ODS, utilizando nossos principais canais de comunicação para compartilhar com as nossas partes interessadas.

A partir de janeiro de 2020, o Sebrae/AM passou a ser signatário do Pacto Global dando assim um importante passo para a consolidação de sua estratégia em “promover o desenvolvimento sustentável e fomentar o empreendedorismo dos pequenos negócios”, além de trabalhar no fortalecimento de sua própria sustentabilidade corporativa.

Este relatório apresenta de forma abrangente a atuação do Sebrae/AM no período de janeiro de 2020 a dezembro de 2021, quanto às suas práticas de gestão sustentável e no atendimento ao seu público, capacitando-os a incorporar os conceitos e práticas sustentáveis em seus negócios.

Este é certamente o caminho a ser adotado por todas as empresas e instituições, sejam elas de qualquer mercado, porte ou localização geográfica; por isso o Sebrae/AM reafirma por meio deste relatório seu compromisso e apoio contínuo à implementação dos princípios do Pacto Global e da Agenda 2030, em sua estratégia organizacional.

LAMISSE SAID DA SILVA CAVALCANTI

DIRETORA SUPERINTENDENTE

## PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

### COMUNICAÇÃO DE COMPROMETIMENTO-SEBRAE AMAZONAS-PACTO GLOBAL DAS NAÇÕES UNIDAS-DEZEMBRO DE 2022

O documento acima foi proposto para assinatura digital através da plataforma de assinaturas do SEBRAE. Para verificar a autenticidade das assinaturas clique neste link

<https://assinaturadigital.sebrae.com.br/verificadorassinaturas/#!/search?codigo=BE-CC-39-CE-42-BF-1E-36-EC-4C-C9-D4-DE-88-95-C5-4B-12-53-BC> acesse o site

<https://assinaturadigital.sebrae.com.br/verificadorassinaturas/#!/search> e digite o código abaixo:

**CÓDIGO:** BE-CC-39-CE-42-BF-1E-36-EC-4C-C9-D4-DE-88-95-C5-4B-12-53-BC

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status é(são):

✓ **Lamisse Said da Silva Cavalcanti - 335.\*\*\*.\*\*\*-04 - 22/12/2022 13:55:52**

**Status:** Assinado eletronicamente, mediante senha de rede, pessoal e intransferível

**IP:** 201.\*\*\*.\*\*\*.\*\*2



## **Folha de créditos**

### **Presidente do Conselho Deliberativo – Sebrae Amazonas**

Muni Lourenço Silva Júnior

### **Diretoria Executiva do Sebrae Amazonas**

Lamisse Said da Silva Cavalcanti - Diretora Superintendente

Adrienne Antony Gonçalves – Diretora Técnica

Ananda Carvalho Normando Pessoa - Diretora Administrativa Financeira

### **Coordenação e Elaboração**

#### **Unidade de Soluções e Atendimento - USA**

Vicente de Paulo Mendes Schettini – Ponto Focal

## **Lista de siglas e abreviações**

**AFEAM** - Agência de Fomento do Estado do Amazonas

**AJUR** - Assessoria Jurídica

**ATIC** – Assessoria de Tecnologia da Informação e Comunicação

**BASA** - Banco da Amazônia S/A

**BB** - Banco do Brasil S/A

**CDE** - Conselho Deliberativo Estadual

**CDN** - Conselho Deliberativo Nacional

**CEBRAE** - Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa

**CGU** – Controladoria Geral da União

**CNAE** – Código Nacional de Atividade Econômica

**CNC** – Confederação Nacional do Comércio

**CNPJ** - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

**CPC** – Comitê de Pronunciamento Contábil

**CSN** - Contribuição Social Nacional

**CSO** - Contribuição Social Ordinária

**COPOM** - Conselho Monetário Nacional

**DIREX**– Diretoria Executiva

**DN** - Decisão Normativa

**EAD** - Ensino à distância

**EMBRATUR** - Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo

**EPP** - Empresa de Pequeno Porte

**ERCO** - Escritório Regional Coari

**ERHU** - Escritório Regional Humaitá

**ERIT**- Escritório Regional Itacoatiara

**ERMA**- Escritório Regional Manacapuru

**ERPA**- Escritório Regional Parintins

**ERTA** - Escritório Regional Tabatinga

**ERTE** - Escritório Regional Tefé

**FAEA** - Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Amazonas



**FAMPE** – Fundo de Aval para as Micro e Pequenas Empresas

**FECOMERCIO** - Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado do Amazonas

**FIEAM** - Federação das Indústrias do Estado do Amazonas

**FUCAPI** - Fundação Centro de Análise, Pesquisa e Inovação Tecnológica

**GEOR** - Gestão Estratégica Orientada para Resultados

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**IDH** – Índice de Desenvolvimento Humano

**IEL** - Instituto Euvaldo Lodi

**IFI** - Instituição Fiscal Independente

**INSS** – Instituto Nacional do Seguro Social

**LGPD** – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

**ME** - Microempresa

**MEI** – Microempreendedor Individual

**MP** – Medida Provisória

**MPE** - Micro e Pequenas Empresas

**NBCT** - Normas Brasileiras de Contabilidade Técnica

**NPS** - Net Promoter Score

**OCB** - Organização das Cooperativas Brasileiras

**PADI** - Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual

**PIB** – Produto Interno Bruto

**PNUD** – Programa das Nações Unidas

**PPA** - Plano Plurianual

**RAE** – Reunião de Análise Estratégica

**RECRIE** - Rede Apoio ao Empreendedorismo Inovador

**SAS** – Sistema de Atendimento e Relacionamento do Sebrae

**SEBRAE/AM** - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amazonas

**SEBRAE/NA** - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Nacional

**SEBRAETEC** -Serviços em Inovação e Tecnologia do Sebrae

**SEDECTI** - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação

**SENAC** - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial



**SENAR** - Serviço de Aprendizagem Rural

**SGF** - Sistema de Gestão de Fornecedores

**SGP** - Sistema de Gestão de Pessoas

**SIACWEB** – Sistema Integrado de Atendimento ao Cliente

**SICOOB** - Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil

**SIDIA** - Instituto de Ciência e Tecnologia

**SME** - Sistema de Monitoramento Estratégico

**SRFB** - Secretaria da Receita Federal do Brasil

**TCU** – Tribunal de Contas da União

**UAR** - Unidade de Atendimento e Relacionamento

**UAS** - Unidade de Atendimento Setorial

**UAUD** – Unidade de Auditoria Interna

**UCOF** - Unidade de Contabilidade e Finanças

**UEA** - Universidade do Estado do Amazonas

**UEI** – Unidade de Empreendedorismo no Interior

**UFAM** - Universidade Federal do Amazonas

**UGE** - Unidade de Gestão Estratégica

**UGP** - Unidade de Gestão de Pessoa

**UMCE** – Unidade de Marketing, Comunicação e Eventos

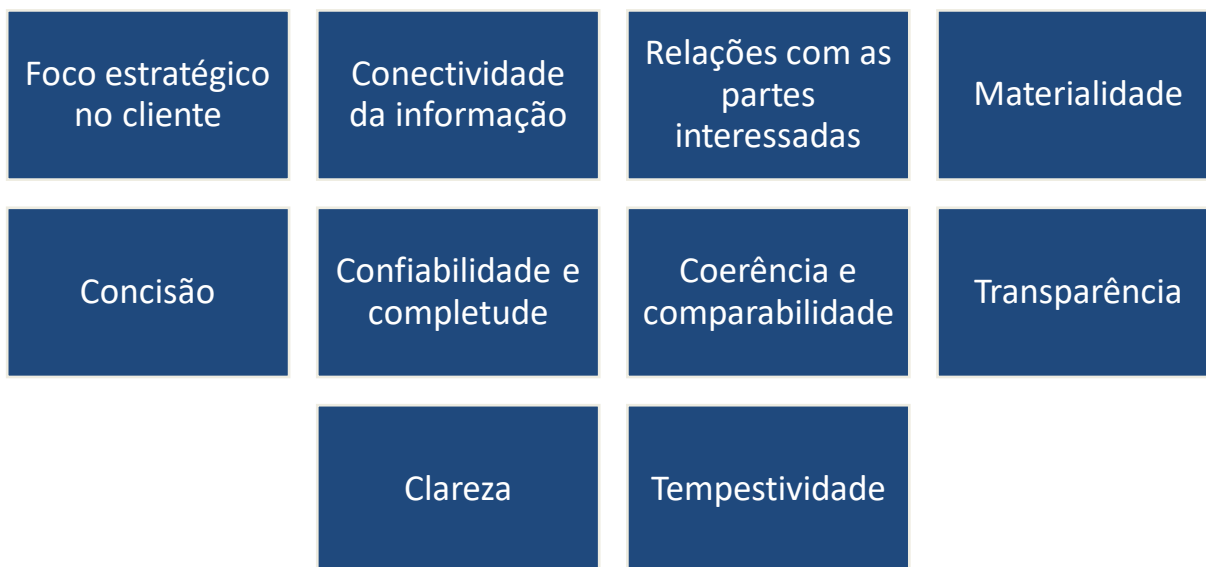
**UNDIME** - União dos Dirigentes Municipais de Educação

**USA** – Unidade de Soluções e Atendimento

**USN** – Unidade de Suporte a Negócios

## APRESENTAÇÃO

Com o objetivo de apresentar as principais ações e resultados realizados ao longo do período, o Relatório de Gestão 2020/2021, demonstra o atendimento ao segmento dos pequenos negócios do Estado do Amazonas, bem como a efetividade dos recursos aplicados em sua operacionalização. O conteúdo foi elaborado tomando por base os seguintes princípios norteadores:



O presente documento apresenta para a sociedade uma visão global da entidade, sua missão, visão, seu propósito, as normas e os regulamentos vinculados, o ambiente de atuação e a sua estrutura organizacional. O detalhamento das estratégias de atuação, das atividades desenvolvidas, dos resultados atingidos comparado com o previsto e as dificuldades encontradas está descrito no item – Resultados da Gestão. Também demonstra nossa contribuição para o alcance dos ODS e nosso compromisso com práticas referenciadas nos 10 princípios do Pacto Global.

O segmento das micro e pequenas empresas se consolida como o grande gerador de emprego e renda do Brasil, senão vejamos: 99% do universo de empresas, gerando 78% dos empregos com carteira assinada, conforme dados do CAGED-dez/2021.

O Sebrae/AM iniciou o ano de 2021 com um orçamento de despesa aprovado pelo Conselho Deliberativo Estadual no valor de R\$ 69.500.220,00 e com R\$ 69.777.137,00 de receita prevista. Ao final do ano, o SEBRAE/Am realizou uma receita total de R\$ 76.830.903,89 e uma despesa de R\$ 74.136.081,94.

O número de atendimentos e de clientes atendidos de 2021 superou a performance de 2020 e a meta prevista para esse ano. Registramos que 72% dos clientes atendidos ocorreu por meio digital e 28% de forma presencial.

### Número de clientes atendidos em 2021 – Previsão e Execução

Público	Nº de clientes atendidos – previsão	Nº de clientes atendidos - execução	% Execução
<b>MEI</b>	17.762	15.760	88,73%
<b>ME</b>	11.147	11.328	101,62%
<b>EPP</b>	1.585	1.925	121,45%
<b>Pessoa Física</b>	38.875	65.570	168,67%
<b>Total Geral</b>	<b>69.369</b>	<b>94.583</b>	<b>136,35%</b>

Fonte: UGE/Cubo

Foram atendidos 94,5 mil clientes, apresentando um crescimento de 27% em relação ao número de 2020. Cada cliente foi atendido 2,21 vezes em média, demonstrando uma boa taxa de fidelização. Deste quantitativo, 68.154 mil foram atendidos à distância por meio do Portal de Educação à Distância, portal do Sebrae, Central de Relacionamento, Fale com o Especialista, Whatsapp 0800, E-mail e por diversos eventos on line, inclusive feiras digitais.

O Sebrae/AM realizou 208,7 mil atendimentos para uma clientela formada por pessoas físicas e jurídicas (os pequenos negócios), cerca de 32% a mais que 2020, quando foram realizados 157.721 atendimentos.

### Número de atendimentos por instrumento- 2017 a 2021

Instrumento	2017	2018	2019	2020	2021
Clínica	14	303	317	78	
Consultoria	12.349	13.708	15.429	12.335	19.275
Curso	10.758	12.614	20.709	30.549	27.781
Feira	211	216	280	218	387
Missão/caravana	287	336	314		
Oficina	9.109	15.495	19.823	8.972	11.984
Orientação	49.848	56.409	64.638	89.632	134.135
Palestra	16.312	13.939	13.464	14.196	12.782
Rodada	158	173	297	200	348
Seminário	1.534	2.053	2.791	1.541	2.025
<b>Total Geral</b>	<b>100.580</b>	<b>115.246</b>	<b>138.062</b>	<b>157.721</b>	<b>208.717</b>

Fonte: UGE/Cubo

## **SUMÁRIO**

### **APRESENTAÇÃO**

#### **VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

Identificação

Estrutura organizacional

Finalidade e competências institucionais

Ambiente de atuação

Panorama externo

#### **RESULTADOS DA GESTÃO**

Mapa Estratégico

Processo de planejamento e orçamento

Indicadores institucionais

**Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos relacionados aos ODS e suas Metas**

#### **GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Estrutura e instrumentos de governança

Modelo de gestão

Cadeia de valor

**Adoção de critérios de sustentabilidade na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras**

**Relacionamento com a sociedade**

#### **RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

Gestão de riscos

Controles internos

Oportunidades e Perspectivas

#### **CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE**

#### **ANEXOS**

## VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

### Identificação

O Sebrae/AM é uma entidade civil sem fins lucrativos, criado pela Lei Federal nº 8.029, de 12 de abril de 1990 e regulamentado pelo Decreto Federal nº 99.570, de 9 de outubro de 1990 e alterações pela Lei Federal nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990. Face a sua característica de entidade associativa e de direito privado, seus atos constitutivos estão consolidados por meio de Estatuto Social, submetido ao Conselho Deliberativo Estadual – CDE e posteriormente ao Conselho Deliberativo Nacional – CDN.

#### Identificação do Sebrae/AM

<b>Poder e órgão de vinculação</b>	
<b>Poder:</b> Executivo	
<b>Órgão de vinculação:</b> MINISTÉRIO DA ECONOMIA	
<b>Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)</b>	
<b>Natureza jurídica:</b> Serviço Social Autônomo	<b>CNPJ:</b> 04.322.004/0001-47
<b>Principal atividade:</b> Entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo.	<b>Código CNAE:</b> 7020-4/00
<b>Contatos</b>	
<b>Telefones/fax:</b> (092) 2121-4900 – 0800 – 570-0800	
<b>Endereço postal:</b> Rua Leonardo Malcher, 924, Centro, CEP 69.010.170, Manaus/Amazonas	
<b>Endereço eletrônico:</b> <a href="mailto:ouvidoria@sebrae.com.br">ouvidoria@sebrae.com.br</a>	
<b>Página na internet:</b> <a href="http://www.am.sebrae.com.br">www.am.sebrae.com.br</a>	

### Escritórios do Sebrae/AM

Nome	CNPJ	Telefone e E-mail	Endereço
<b>Escritório Regional Itacoatiara - ERIT</b> Responsável: Milene e Lopes da Silva	04.322.004/0004-90	92 2121-7326/7325 <a href="mailto:milene@am.sebrae.com.br">milene@am.sebrae.com.br</a>	Rua Acácio Leite, 3726, Santo Antonio - Itacoatiara/AM - CEP: 69.103.088
<b>Escritório Regional Manacapuru - ERMA</b> Responsável: Fabiane Pereira França	04.322.004/0003-09	92 3361.1955 <a href="mailto:fabiane.franca@am.sebrae.com.br">fabiane.franca@am.sebrae.com.br</a>	Rua Caroline Fernandes -SN - Terra Preta - CEP: 69.401-269
<b>Escritório Regional Parintins - ERPA</b> Responsável: Luan e Maria Ribeiro Pedreno	04.322.004/008-13	92 3533.3779 / 92 984416617 <a href="mailto:luane.pedreno@am.sebrae.com.br">luane.pedreno@am.sebrae.com.br</a>	PAC PARINTINS - Rua Jonathas Pedrosa, nº 437, Centro - 1º andar - Parintins/AM - CEP: 69.151-030
<b>Escritório Regional Tabatinga - ERTA</b> Responsável: Narciso Moreira Coelho Filho	04.322.004/0006-51	97 3412.4213 <a href="mailto:narciso.coelho@am.sebrae.com.br">narciso.coelho@am.sebrae.com.br</a>	Av. da Amizade, 2.017 - Centro Tabatinga/AM CEP: 69.640-000
<b>Escritório Regional Tefé - ERTE</b> Responsável: Manoel Erinelson Medim Oliveira	04.322.004/0005-70	97 3343.3329 <a href="mailto:manoel.oliveira@am.sebrae.com.br">manoel.oliveira@am.sebrae.com.br</a>	Rua Floriano Peixoto, 266 - Centro, Tefé/AM - CEP: 69.550-081
<b>Escritório Regional Coari - ERCO -</b> Responsável: Alzinete Lopes Sobrinho	04.322.004/0007-32	97 3561.3337 <a href="mailto:alzinete.sobrinho@am.sebrae.com.br">alzinete.sobrinho@am.sebrae.com.br</a>	Estrada Coari Mamiá, 150 - Espírito Santo, Coari/AM - CEP: 69.460-000

## Estrutura organizacional

O Conselho Deliberativo Estadual tem a responsabilidade de aprovar o planejamento estratégico e o orçamento anual do Sebrae, que posteriormente é encaminhado ao Sebrae Nacional e Conselho Deliberativo Nacional para que este, após consolidação e inserção de tais peças nas propostas de Plano Plurianual e de Orçamento do Sistema Sebrae os aprove, observando os Direcionamentos e as Diretrizes Orçamentárias estabelecidas para o exercício.

O Conselho Deliberativo Estadual – CDE é o órgão colegiado de direção superior que detém o poder originário e soberano no âmbito do Sebrae/AM. No âmbito das atribuições do CDE inclui-se a competência para promover ações preventivas e repressivas concernentes ao seu poder de correção sobre o Sebrae.

Os conselheiros titulares e os respectivos suplentes são capazes civilmente, indicados pelas entidades instituidoras para o exercício de um mandato de quatro anos consecutivos, sem remuneração. É composto por quinze representantes titulares e respectivos suplentes das seguintes instituições, sendo atualmente presidido pela Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Amazonas. A cada quadriênio é realizada a eleição de um Presidente entre os representantes efetivos.

- Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Amazonas – FAEA;
- Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado do Amazonas – FECOMERCIO;
- Federação das Indústrias do Estado do Amazonas – FIEAM;
- Organização das Cooperativas Brasileiras – OCB;
- Instituto Euvaldo Lodi – IEL;
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE NACIONAL;
- Universidade Federal do Amazonas – UFAM;
- Fundação Centro de Análise, Pesquisa e Inovação Tecnológica – FUCAPI;
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação– SEDECTI;
- Agência de Fomento do Estado do Amazonas – AFEAM;
- Banco da Amazônia S/A - BASA;
- Banco do Brasil S/A - BB;
- Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - Administração Regional do Estado do Amazonas – SENAR;
- Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial do Amazonas - SENAC/AM; e
- Caixa Econômica Federal – Superintendência Regional.

### Estrutura e componentes do Conselho Deliberativo Estadual

Nome/Instituição		Função	Gestão	
			Início	Fim
MUNI LOURENÇO SILVA JÚNIOR	FAEA	Presidente	02/01/19	31/12/22
MÁRIO JORGE DE SOUZA BASTOS		Conselheiro Suplente	25/02/19	...
ADERSON SANTOS DA FROTA	FECOMERCIO	Conselheiro Titular	25/02/19	...
MÁRIO REYNALDO TADROS		Conselheiro Suplente	24/08/04	...



NELSON AZEVEDO DOS SANTOS	FIEAM	Conselheiro Titular	29/04/19	...
WILLIAMS TEIXEIRA BARBOSA		Conselheiro Suplente	18/08/16	...
JOSÉ MERCHED CHAAR	OCB	Conselheiro Titular	25/03/19	...
CLÁUDIA SAMPAIO INÁCIO		Conselheiro Suplente	25/03/19	...
SEBASTIÃO DO NASCIMENTO GUERREIRO	IEL	Conselheiro Titular	29/04/19	...
ANDREA CAMPOS GUERRA DE ARAÚJO		Conselheiro Suplente	29/04/19	...
ANDRÉ SILVA SPÍNOLA	SEBRAE/NA	Conselheiro Titular	13/04/15	...
CARLOS EDUARDO P. SANTIAGO		Conselheiro Suplente	28/10/19	...
SYLVIO MÁRIO PUGA FERREIRA	UFAM	Conselheiro Titular	20/03/18	...
JACOB MOYSÉS COHEN		Conselheiro Suplente	13/09/17	...
ISA ASSEF DOS SANTOS	FUCAPI	Conselheiro Titular	25/11/11	...
MARIA KATHERINE SANTOS DE OLIVEIRA		Conselheiro Suplente	20/03/18	...
JÓRIO DE ALBUQUERQUE VEIGA FILHO	SEDECTI	Conselheiro Titular	25/02/19	...
RENATO MENDES FREITAS		Conselheiro Suplente	24/08/20	...
MARCOS VINICIUS CARDOSO DE CASTRO	AFEAM	Conselheiro Titular	29/04/19	...
LAÉRCIO DA COSTA CAVALCANTE		Conselheiro Suplente	29/04/19	...
ANDRÉ LUIZ RODRIGUES VARGAS	BASA	Conselheiro Titular	21/05/18	...
ÉDEN SÁVIO PEREIRA DA SILVA		Conselheiro Suplente	28/02/20	...
PABLO DA SILVA RICOLDY	BB	Conselheiro Titular	27/07/20	...
CLÉLIA CABRAL MARQUES DA COSTA		Conselheiro Suplente	20/03/18	...
LUIZ CARLOS DE ARAÚJO CORDEIRO	SENAR	Conselheiro Titular	16/12/10	...
MARCOS ANDERSON PINHEIRO NOGUEIRA		Conselheiro Suplente	16/12/10	...
RENATO AGUIAR DIAS	SENAC	Conselheiro Titular	25/02/19	...
SILVANA MARIA FERREIRA DE CARVALHO		Conselheiro Suplente	30/08/13	...
MARIA CLAUDIA IBRAHIM MORELI SAKAI	CAIXA	Conselheiro Titular	22/06/20	...
JORINEIDE MARIA VASCONCELOS DE FREITAS		Conselheiro Suplente	24/08/20	...

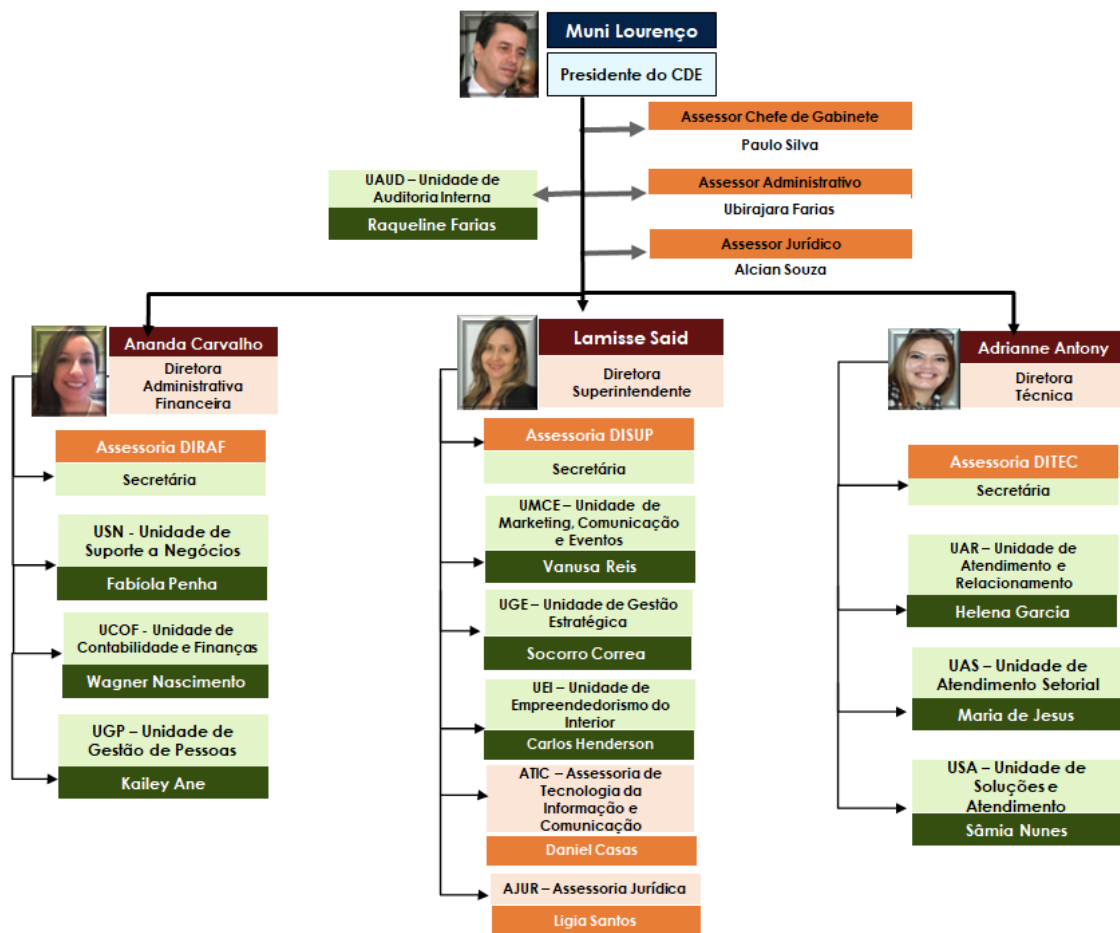
Fonte: CDE

---

## **Organograma**

A estrutura organizacional do Sebrae/AM sofreu alteração em 2021 e está demonstrada na próxima figura.

## Organograma funcional 2021



Fonte: Gabinete Direx

### Descrição das Unidades e Hierarquia do Sebrae Amazonas

Área/unidade	Titular	Cargo	Período de gestão
Superintendência	Lamisse Said da Silva Cavalcanti <a href="mailto:lamisse@am.sebrae.com.br">lamisse@am.sebrae.com.br</a>	Superintendente	02/01/19 a 31/12/22
Diretoria Técnica	Adrienne Antony Gonçalves <a href="mailto:adrienne.goncalves@am.sebrae.com.br">adrienne.goncalves@am.sebrae.com.br</a>	Diretora Técnica	02/01/19 a 31/12/22
Diretoria Administrativa e Financeira	Ananda Carvalho Normando Pessoa <a href="mailto:ananda.carvalho@am.sebrae.com.br">ananda.carvalho@am.sebrae.com.br</a>	Diretora Administrativo-Financeiro	02/01/19 a 31/12/22
UMCE – Unidade de Marketing, Comunicação e Eventos	Vanusa Reis das Chagas Abinader <a href="mailto:vanusa@am.sebrae.com.br">vanusa@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	02/01/19 a 31/12/21
UAUD – Unidade de Auditoria Interna	Raqueline Farias da Silva Moreira <a href="mailto:raqueline@am.sebrae.com.br">raqueline@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	01/07/19 a 31/12/22
UGE – Unidade de Gestão Estratégica	Maria do Socorro Corrêa da Silva <a href="mailto:socorro@am.sebrae.com.br">socorro@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	02/01/19 a 31/12/22
ATIC –Assessoria de Tecnologia da Informação e Comunicação	Daniel Azevedo Casas <a href="mailto:daniel@am.sebrae.com.br">daniel@am.sebrae.com.br</a>	Assessor	02/01/19 a 31/12/22
AJUR – Assessoria Jurídica	Lígia Maria dos Santos Silva <a href="mailto:liqia@am.sebrae.com.br">liqia@am.sebrae.com.br</a>	Assessora	05/02/20 a 31/12/22
UAR – Unidade de Atendimento e Relacionamento	Maria Helena Souza Garcia <a href="mailto:helenagarcia@am.sebrae.com.br">helenagarcia@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	02/01/19 a 31/12/22
UAS – Unidade de Atendimento Setorial	Maria de Jesus Souza Vieira <a href="mailto:maria.vieira@am.sebrae.com.br">maria.vieira@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	02/01/19 a 31/12/22
USA – Unidade de Soluções e Atendimento	Sâmia Nunes Cardoso <a href="mailto:samia@am.sebrae.com.br">samia@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	02/01/19 a 31/12/22
UEI – Unidade de Empreendedorismo no Interior	Carlos Henderson Tavares Cardoso <a href="mailto:carlosh@am.sebrae.com.br">carlosh@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	02/01/20 a 31/12/22
USN - Unidade de Suporte a Negócios	Luana Diniz da Silva Monteiro <a href="mailto:luana.silva@am.sebrae.com.br">luana.silva@am.sebrae.com.br</a> Fabíola Sena Penha <a href="mailto:Fabiola.pena@am.sebrae.com.br">Fabiola.pena@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	02/01/19 a 31/12/21
UCOF -Unidade de Contabilidade e Finanças	Wagner Lopes Caetano Pereira do Nascimento <a href="mailto:wagner.nascimento@am.sebrae.com.br">wagner.nascimento@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	23/06/20 a 31/12/22
UGP –Unidade de Gestão de Pessoas	Kailey Ane dos Santos Fonseca <a href="mailto:kailey.pereira@am.sebrae.com.br">kailey.pereira@am.sebrae.com.br</a>	Gerente	02/01/19 a 31/12/22

Fonte: Gabinete Direx

Cabe à Diretoria Executiva a seguinte competência, conforme definido no Regimento Interno do Sebrae/AM:

- SUPERINTENDÊNCIA

Gestão dos negócios do Sebrae/AM, o relacionamento institucional do Sistema Sebrae, a proposição de políticas públicas para os pequenos negócios, a leitura de cenários em que opera o Sistema, a coordenação da elaboração do Direcionamento Estratégico, bem como seu acompanhamento e avaliação, entre outras atribuições definidas no cap. 10 do Regimento Interno do Sebrae/AM.

- DIRETORIA TÉCNICA

Orientação, implementação e acompanhamento das ações baseadas nas diretrizes e políticas formuladas pela Entidade, por intermédio de seu Direcionamento Estratégico, mediante o desenvolvimento de metodologias, tecnologias e instrumentos de apoio, à implementação de ações, assim como a promoção da interdependência das ações do Sistema Sebrae, assim como estabelecer instrumentos e mecanismos de coordenação e avaliação do desempenho e dos resultados das ações executadas pelo Sebrae/AM, entre outras atribuições definidas no cap.11 do Regimento Interno.

- DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

Gestão administrativo-financeira do Sebrae/AM, compreendendo a organização, o planejamento, a coordenação, a execução e o controle das atividades administrativas e a gestão dos recursos materiais, financeiros e humanos, assim como a elaboração e proposição de normas internas de funcionamento, entre outras atribuições definidas no cap. 12 do Regimento Interno do Sebrae/AM.

## **Finalidade e competências institucionais**

O Sebrae/AM recebe recursos oriundos do Sebrae Nacional - Sebrae/NA, que é o responsável pelos repasses de recursos aos estados e ao Distrito Federal para a manutenção de suas atividades e projetos, conforme a Lei Federal nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990, mediante contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país não optantes do Simples Nacional. 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 Sebrae (dos estados e do Distrito Federal) têm autonomia financeira, administrativa e contábil, sendo constituídas como entidades juridicamente autônomas.

A instituição desenvolve suas atividades a partir de um planejamento estratégico revisado anualmente e monitorado continuamente. A diretoria e a Unidade de Gestão Estratégica se reúnem mensalmente com as unidades operacionais e ao longo do ano são realizadas três RAE – Reunião de Análise Estratégica.

Está em vigor o Planejamento Estratégico 2020-2023, construído em 2019 de forma participativa com funcionários, conselheiros e escuta ativa de clientes e não clientes.

Os dados a serem apresentados neste relatório de gestão estão dispostos por objetivos estratégicos.

## **Declarações estratégicas do Sebrae/AM 2020 - 2023**

### **Missão**

Promover o empreendedorismo sustentável por meio do conhecimento e da inovação, considerando a diversidade e as riquezas do Amazonas

### **Visão**

Ser uma organização eficaz, inovadora e ágil no desenvolvimento dos pequenos negócios.

### **Propósito**

Promover a realização do sonho de empreender

Fonte: UGE

A atuação da entidade é focada na sustentabilidade dos pequenos negócios, em todos os segmentos de mercado em que ela esteja operando. Isso significa levar aos negócios de menor porte os benefícios da modernização da gestão empresarial, por meio do acesso à informação, à inovação e aos recursos modernos de gestão, respeitando e considerando a riqueza da biodiversidade do Amazonas.

Em 2021, o Sebrae/AM deu continuidade na melhoria de processos internos visando prestar um serviço compatível com a necessidade dos empresários locais frente à crise econômica e as mudanças tecnológicas.

No contexto do direcionamento estratégico 2020-2023, as ações do Sebrae/AM foram pautadas nos objetivos estratégicos descritos a seguir. O alcance desses objetivos é medido e avaliado por indicadores anuais. A partir disso, são definidas anualmente os Programas, Projetos e as Atividades, gerenciados segundo a metodologia da Gestão Estratégica Orientada por Resultados (GEOR). Ressaltamos que em 2021, foi acrescentado o 10º objetivo estratégico como uma necessidade interna em trabalhar dados e garantir o seu uso de forma segura nas condições estabelecidas na Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD.

1. Ampliar a participação do Sebrae/AM no atendimento aos pequenos negócios
2. Apoiar a geração de resultado para os pequenos negócios
3. Promover a educação e a cultura empreendedora
4. Intensificar a interiorização com a atuação efetiva do Sebrae nos municípios
5. Ser ágil e eficiente no atendimento ao cliente
6. Promover a inovação nos pequenos negócios
7. Estar entre as melhores empresas para se trabalhar
8. Ampliar a captação de receita própria
9. Ser efetivo na aplicação dos recursos
10. Prover a infraestrutura de dados para a criação, a transferência e aplicação do conhecimento com eficiência

### **Normas e regulamentos**

No quadro a seguir estão relacionadas as principais normas inerentes ao funcionamento do Sebrae/AM. O site Portal da Transparência - <https://transparencia.sebrae.com.br/> apresenta todas as normas inerentes à operacionalização do Sistema Sebrae, inclusive aquelas específicas de cada unidade da federação.



## Normas relacionadas

Norma	Endereço para acesso
<u>Lei nº 8.029 de 12/04/1990</u> Dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da Administração Pública Federal, e dá outras providências.	<a href="http://www.planalto.gov.br">www.planalto.gov.br</a>
<u>Lei nº 8.154 de 28/12/1990</u> Altera a redação do § 3º do art. 8º da Lei nº 8.029/90 e dá outras providências.	
<u>Lei nº 8.443 de 16/07/1992</u> Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União e dá outras providências.	
<u>Decreto nº 99.570 de 09/10/1990</u> Desvincula da Administração Pública Federal o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - CEBRAE, transformando-o em serviço social autônomo.	
<u>Lei Complementar nº 123, 14/12/2006 e suas alterações</u> Institui o Estatuto das Micro e Pequenas Empresa.	
<u>Lei nº 11.788, de 25/09/2008</u> Dispõe sobre o estágio de estudantes.	
<u>Lei Complementar nº 101, de 04/05/2000</u> Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências.	
<u>Lei nº 13.709/2018, de 14/08/2018</u> Dispõe sobre a Proteção de Dados (LGPD) no país.	
<u>Resolução CDN nº 330/2019, de 05/07/2019</u> Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE.	<a href="https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#">https://transparencia.sebrae.com.br/normativos#</a>
<u>Código de Ética do Sistema SEBRAE,</u> <u>Aprovado pela Resolução CDN nº 289, de 31/08/2017.</u>	
<u>Estatuto do Sebrae/AM</u> Alterado pela Resolução CDN nº 367, de 25/04/2013.	
<u>Regimento Interno do Sebrae/AM,</u> Aprovado em Reunião Ordinária do CDE, 28/02/2020, conforme Resolução nº 190/2020.	
<u>Regulamento de Convênios do Sistema Sebrae,</u> <u>Aprovado pela Resolução CDN nº 333, de 15/08/19.</u>	

Fonte: AJUR

## Ambiente de atuação

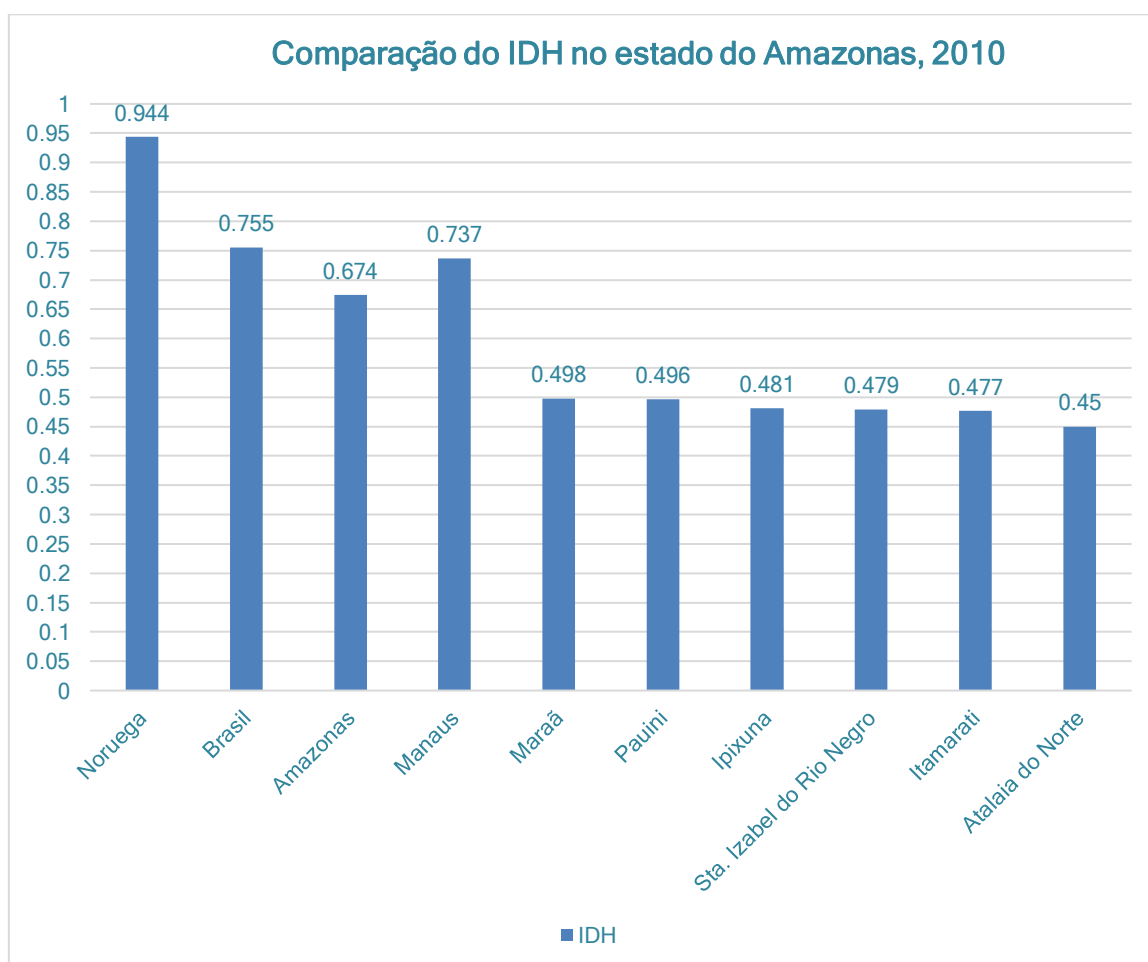
O Estado do Amazonas, de acordo com o IBGE, possui uma área de **1.559.167,89 km<sup>2</sup>** (<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/am/panorama>), sendo o maior estado do Brasil, sendo dividido em **13 microrregiões**.

A população do Estado, de acordo com a estimativa populacional do IBGE para 2021 corresponde a **4.269.995 habitantes**, o que nos dá uma densidade demográfica de **2,7 habitantes por km<sup>2</sup>**. No último censo realizado pelo IBGE (2010), o Amazonas possuía 3.483.985 habitantes, apresentando, portanto, um cenário de crescimento na ordem de 22,6% entre 2010 e 2021.

A cidade de Manaus concentra cerca de 52,8% da população do estado e possui uma densidade populacional de 158,06 habitantes/km<sup>2</sup>. Manaus é também a cidade mais populosa da Região Norte.

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do estado é **0,674**, representando o 18º do país, conforme dados do PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, em 2010. O Índice de Desenvolvimento Humano é uma medida comparativa de riqueza, alfabetização, educação, esperança de vida, natalidade e outros fatores para os diversos países do mundo. É uma maneira padronizada de avaliação e medida do bem-estar de uma população, especialmente bem-estar infantil.

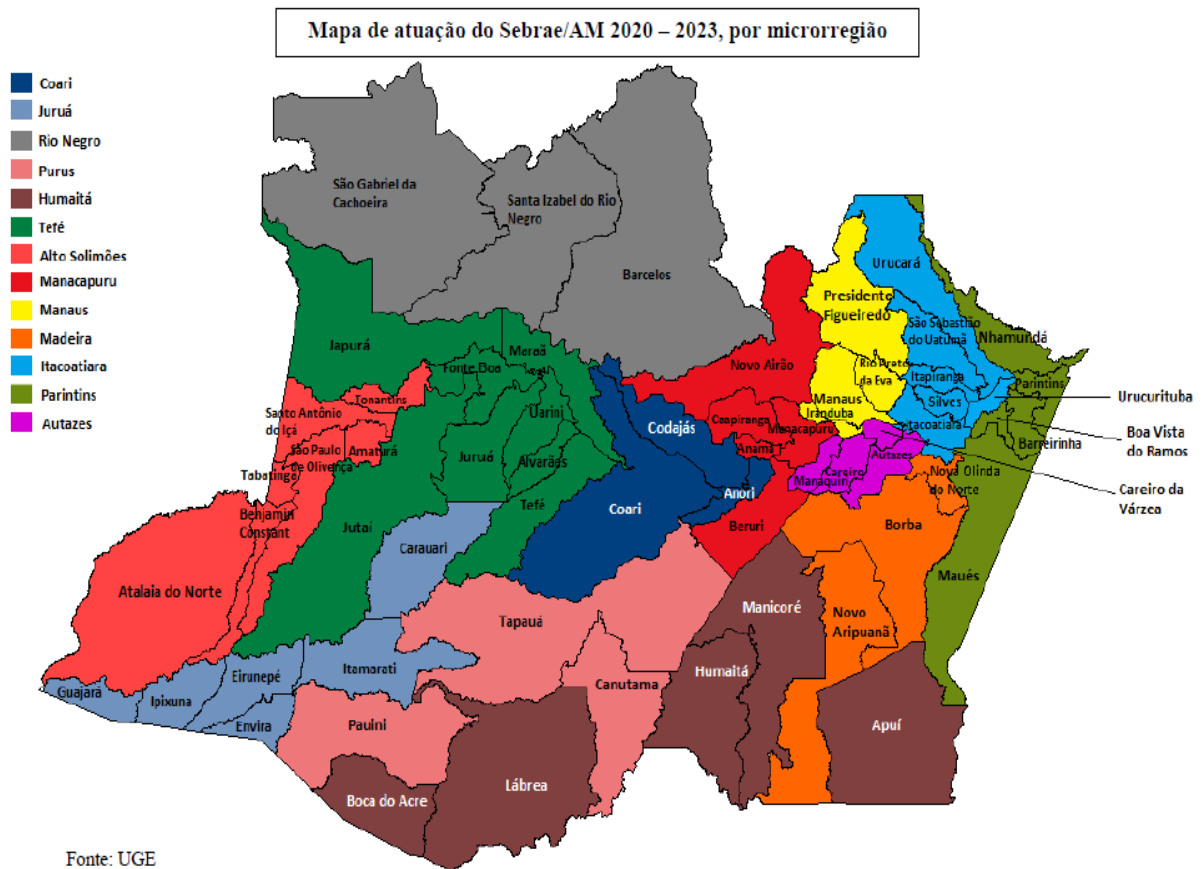
O Estado do Amazonas embora apresente relativo indicador, a situação muda quando se observa a situação do IDH nos municípios: Manaus apresenta IDH Municipal (IDH-M) de 0,737 (classificado como alto) e Marãã, Pauini, Santo Antonio do Iça, Ipixuna, Santa Isabel de Rio Negro, Itamarati e Atalaia do Norte com índice abaixo de 0,5, sendo classificados de baixo IDH-M, demonstrando assim, alto grau de diferença econômica e social dentro do estado.



Fonte: PNUD/Gráfico da UGE.

A área de atuação do Sebrae/AM abrange 100% dos municípios, distribuídos em 13 territórios. A divisão territorial, mostrada no mapa a seguir, levou em consideração a logística de transporte. A composição dos territórios dá a partir dos municípios pólos e

os demais foram integrados pela conexão, facilidade de acesso e o tempo de deslocamento a partir da sede do território, otimizando assim o trabalho do Sebrae.



O público do Sebrae é composto por duas classes principais:

- ❖ Pequenos negócios (empresários com CNPJ, produtores rurais e artesãos);
- ❖ Pessoas físicas que já desenvolveram ou estão desenvolvendo ações no sentido de abrir um negócio, bem como aquelas nas quais o Sebrae busca desenvolver o empreendedorismo e a cultura empreendedora (os jovens, por exemplo).

No tocante ao universo empresarial no estado do Amazonas segue abaixo dados consultados no Prospecta On Line:

### Números de negócios ativos no Estado do Amazonas, 2018 - 2021

2018	2019	2020	2021
86.600	104.659	138.882	181.068

Fonte: Prospecta On Line

### Números de pequenos negócios ativos no Estado do Amazonas, 2018 - 2021

2018	2019	2020	2021
76.467	93.489	127.353	168.697

Fonte: Prospecta On Line

### % dos pequenos negócios no universo de empresas do Amazonas, 2018 - 2021

2018	2019	2020	2021
88,3%	89,3%	91,7%	93,2%

Fonte: UGE com base nos dados da Prospecta On Line

O número de pequenos negócios no Amazonas cresceu bastante nos últimos quatro anos: saltou de 76 mil em 2018 para 169 mil em 2021. Com um crescimento de 120,6%, os microempreendedores individuais, as microempresas e as empresas de pequeno porte chegaram em 2021 representando 93,2% de todos os negócios instalados no estado.

### Nº de pequenos negócios ativos no Estado do Amazonas, por porte, 2018 - 2021

Porte	2.018	%	2019	%	2020	%	2021	%
ME	42.549	56	46.996	50	52.491	41	58.785	35
MEI	24.825	32	36.599	39	63.117	50	96.206	57
EPP	9.093	12	10.254	11	11.745	9	13.706	8
Total	76.467	100	93.849	100	127.353	100	168.697	100

Fonte: Prospecta On Line

Vale destacar que no âmbito dos pequenos negócios, até 2019 as microempresas representavam o principal público do Sebrae/AM. A partir de 2020, os microempreendedores individuais alcançaram a primeira posição e em 2021 representaram 57% de todos os pequenos negócios do estado do Amazonas. Esta mudança impacta na forma como o Sebrae/AM deve atuar junto ao seu público.

Outra característica relevante sobre o público do Sebrae/AM diz respeito a sua localização. A grande maioria está instalada em Manaus, cerca de 76%, o que demonstra mais ainda a desigualdade regional dentro do estado. A capital, Manaus, abriga aproximadamente 52% da população e 76% dos pequenos negócios.

Os demais 61 municípios possuem 40.464 pequenos negócios, o que representa 24% do total de 168.697 pequenos negócios.

### Números de pequenos negócios ativos em Manaus-AM, 2018 - 2021

Localização	2018	2019	2020	2021
Estado	76.467	93.489	127.353	168.697
Manaus	54.006	67.552	94.654	128.233
% Manaus	70,6%	72,3%	74,3%	76%

Fonte: Prospecta On Line

## Panorama externo em 2020/2021

No período de 2020/2021 sofremos vários impactos de ordem econômica e social desdobrados em cadeia em decorrência da pandemia que assolou o mundo desde 2020. Os macroeconômicos refletem o impacto na produção e na renda do país afetando consequentemente as regiões mais pobres como a Região Norte.

### **PIB BRASIL**

A projeção para o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) em 2021 foi revista para baixo pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). Os dados divulgados (22/12/2021) passam a estimativa do PIB para 4,5%. Em 2020, o PIB do Brasil caiu 4,1%. Os três principais setores da economia tiveram o crescimento revisto pelo IPEA. A indústria deve crescer 4,9% em 2021 e os serviços 4,5%. Já a Agropecuária teve a projeção de crescimento de 1,2% revista para uma queda de 1,2% este ano, justificada pelos problemas climáticos que afetaram a safra e pela piora do desempenho na produção de bovinos, além da forte revisão do crescimento no setor em 2020 nos dados das Contas Nacionais do IBGE.

A dois anos atrás, a economia do Brasil estava classificada pelo Fundo Monetário Internacional (FMI) como a 9ª economia mundial, mas caiu para a 11ª posição no ranking em 2021.

Com dois resultados negativos no segundo e terceiro trimestres de 2021, a economia brasileira entrou em "recessão técnica" — termo usado pelos economistas quando são registrados dois trimestres seguidos de PIB em queda. Ou seja, este foi o cenário vivido pelos pequenos negócios, impactando fortemente no faturamento e na sustentabilidade desses empreendimentos.

O Produto Interno do Bruto (PIB) do Amazonas referente ao segundo trimestre de 2021 registrou alta de 2,93% (crescimento real) na comparação com o primeiro trimestre de 2021, registrando o total de R\$30 bilhões. O crescimento nominal foi de 4,66%. É o que aponta o levantamento da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação (Sedecti).

A economia brasileira também deverá crescer menos em 2022 do que a de vários países da América Latina, como a Argentina (2,5%), Chile (2%), Colômbia (5,5%), Costa Rica (3,9%) e México (3,3%).

### **INFLAÇÃO**

Segundo o IBGE, a alta de preços média no Brasil fechou o ano de 2021 em 10,06%. Essa é a maior taxa acumulada desde 2015, bem acima da meta de 3,75% definida pelo Conselho Monetário Nacional – Copom.

Os principais fatores relacionados ao impulsionamento da inflação são os preços dos alimentos e dos transportes, com destaque para o preço das passagens aéreas, gêneros alimentícios, energia e impostos.

"Dado que a nossa economia ainda é muito indexada (quando os preços são reajustados de acordo com a inflação do período anterior), boa parte da inflação de 2022 vai ser influenciada pela inflação de 2021", diz André Braz, coordenador de índices de preços na FGV.

### **JUROS**

A taxa básica de juros da economia brasileira fechou 2021 em 9,25%. Sofreu sete aumentos da Selic, que ao fim de 2020 estava em 2%, menor nível da história. Essa medida adotada para conter a inflação, impacta fortemente no nível de investimento e

produtividade do país, visto que altas taxas de juros tornam os financiamentos para as empresas mais caros, reduzindo, portanto, a expansão do investimento e consequentemente a melhoria nos empreendimentos, em especial para os pequenos negócios que necessitam de recurso de terceiros para viabilizar qualquer expansão ou inovação.

## **EMPREGO**

O cenário econômico também abordou os efeitos da pandemia no mercado de trabalho. Segundo os estudos, o principal setor econômico mais impactado foi o setor de serviços, que corresponde a mais de 60% do PIB brasileiro e é o que mais emprega no Brasil.

O Brasil fechou o ano de 2021 com 13,5 milhões de pessoas desempregadas ou 21 milhões quando se considera as pessoas que estão em subempregos.

Importante destacar que conforme dados do CAGED (dez/21) 78% dos empregos gerados no país (observando saldo acumulado de janeiro a dezembro) foram provenientes de pequenos negócios. O Amazonas também apresentou o mesmo percentual, sendo que os setores que mais geraram emprego foram o Comércio e Serviço.

Conforme o IBGE, em outubro-21, o rendimento médio dos brasileiros caiu 11,1% na comparação anual, para R\$ 2.449. Com isso, a renda no país descontada a inflação se encontra no menor patamar da série histórica, que teve início em 2012. Isso significa que a queda no poder aquisitivo aconteceu também para os brasileiros empregados, o que tem impacto no consumo e consequentemente afeta a produção do país.

O crescimento de negócios no Amazonas impactou positivamente na geração de empregos conforme apresentamos a seguir a partir de dados do CAGED:

### **Saldo de Empregos – Amazonas – 2015 a 2021**

<b>Ano</b>	<b>Nº</b>
<b>2015</b>	1.614
<b>2016</b>	269
<b>2017</b>	Sem dado
<b>2018</b>	10.105
<b>2019</b>	11.064
<b>2020</b>	8.109
<b>2021</b>	27.357

**Fonte:** Pesquisa Análise do Caged -

<https://datasebrae.com.br/documentos/?caged&ambiente>

## **AUMENTO DO NÚMERO DE MEI NO ESTADO**

### **Nº de pequenos negócios ativos no Estado do Amazonas, por porte, 2018 - 2021**

<b>Porte</b>	<b>2.018</b>	<b>%</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2020</b>	<b>%</b>	<b>2021</b>	<b>%</b>
<b>ME</b>	42.549	56	46.996	50	52.491	41	58.785	35
<b>MEI</b>	24.825	32	36.599	39	63.117	50	96.206	57
<b>EPP</b>	9.093	12	10.254	11	11.745	9	13.706	8
Total	76.467	100	93.849	100	127.353	100	168.697	100

Fonte: Prospecta On Line

Em um contexto de falta de emprego, observamos no Amazonas que o número de Microempreendedores Individuais saltou de 36,5 mil em 2019 para 96,2 mil em 2021, um crescimento de 162%, que nos leva a afirmar que o emprego formal está sendo substituído pelo empreendedor autônomo.

Abrir empresas na condição de necessidade e não de oportunidade carrega em si uma vulnerabilidade quanto ao sucesso. O Sebrae/AM já está atento a esta mudança e registrou inclusive neste documento a necessidade de rever seu portfólio para atender os microempreendedores individuais nascidos nessa crise 2020/2021.

### **ECONOMIA 4.0 e 5.0**

O avanço das tecnologias trouxe uma fase transacional de inovação que também é chamada de Quarta Revolução Industrial. Nessa fase, as empresas precisam aprimorar seus processos industriais e adaptá-los às mudanças que estão ocorrendo no setor. Esse processo traz grandes oportunidades, mas também gera grandes desafios.

Algumas empresas já investem nessa produção, mas ainda não chegaram ao patamar da indústria digital, que requer ainda investimento em processos integrados e mudança cultural. E em paralelo, enquanto muitas empresas ainda não migraram para a economia 4.0, o mundo já está em outro patamar onde não basta automatizar e digitalizar, é preciso trabalhar com inteligência artificial e alterar o conceito de tempo e espaço na execução dos produtos e serviços.

Um dos grandes desafios para o Amazonas é a conectividade, necessária para permitir a interligação, o compartilhamento de sistemas, a integração de dados e a sobrevivência das empresas em um cenário que exige que as organizações adotem nova mentalidade e cultura. Não ter conectividade é não ter acesso a serviços, a informação, à educação, a entretenimento, ao comércio e comunicação com as outras pessoas.

### **COMPETITIVIDADE DOS ESTADOS**

Os Estados mais bem posicionados no Ranking de Competitividade dos Estados em 2021 foram: São Paulo que segue na primeira colocação; Santa Catarina, Distrito Federal e Paraná.

Enquanto os Estados do Sudeste, Sul e Centro-Oeste concentram-se na metade superior do Ranking, os do Norte e Nordeste ocupam as últimas posições.

O Amazonas está na 11ª posição, sendo que o Pará, Acre e Roraima ocupam as três últimas colocações. Merecem destaque positivo o Piauí e Amazonas, por terem sido os que mais ganharam posições em relação à edição de 2020. O Amazonas ganhou 3 posições, passando da 14ª para 11ª colocação. O Estado subiu 7 posições no pilar de Sustentabilidade Ambiental, e 3 posições nos de Eficiência da Máquina Pública e Potencial de Mercado. Houve, ainda, ganho de 1 colocação no pilar de Inovação.

### **RENDA DOMICILIAR PER CAPTA NO AMAZONAS**

O Estado do Amazonas tem apresentado ao longo dos últimos anos perda na capacidade de consumo das famílias. Em 2015, a renda nominal mensal domiciliar per capita era de R\$ 645,00, ocupando o 15º lugar no ranking dos estados brasileiros. Embora, o valor nominal tenha crescido, não foi suficiente para acompanhar o aumento da população e nem o desenvolvimento dos outros estados. Em 2019, a renda nominal domiciliar per capita foi de R\$ 842,00, caindo para o 23º lugar e em 2020, essa renda nominal medida pelo IBGE foi de R\$ 852,00 passando para o 26º lugar no ranking nacional (dados do IBGE).

### **CONTAS PÚBLICAS, ARRECADAÇÃO MENOR E DÍVIDA MAIS CARA**

Segundo Vilma Pinto, diretora da IFI (Instituição Fiscal Independente) do Senado Federal, em 2022 tende a haver uma expansão da despesa, por conta do Orçamento aprovado —



---

que prevê mudanças no pagamento dos precatórios e no teto de gastos para permitir maiores despesas, além de acomodar gastos como o aumento do fundo eleitoral e o reajuste dos salários de policiais federais.

Já a arrecadação recorde observada em 2021 deve perder força, já que ela foi impulsionada pela recuperação da atividade e pela alta de preços dos produtos e serviços, devido ao aumento da inflação. Com o PIB e a inflação mais fracos em 2021, esses efeitos se perdem.

A relação entre dívida e PIB, sinal da saúde das contas públicas de um país, deve voltar a subir em 2022, nas projeções da IFI. O indicador chegou a 88,6% em dezembro de 2020, devido ao aumento de gasto em resposta à pandemia da covid-19. Em 2021, deve cair a 82,1%, voltando a subir para 84,8% em 2022.

## RESULTADOS DA GESTÃO

### Mapa Estratégico

O mapa estratégico do Sebrae/AM representa o seu direcionamento estratégico estruturado em objetivos estratégicos, sustentado pelos valores institucionais à luz da missão, visão e propósito da organização.

### Mapa Estratégico do Sebrae/AM 2020-2023



Fonte: UGE

Os objetivos estratégicos do Sebrae/AM estão agrupados em 4 grandes eixos:

- 1) Empreendedorismo Transformador – que possui 4 objetivos estratégicos: a) Ampliar a participação do Sebrae/AM no atendimento aos negócios (refere-se a ampliação do market share); b) Apoiar a geração de resultados para os pequenos negócios (não basta atender, é necessário impactar positivamente os pequenos negócios); c) Promover a inovação nos pequenos negócios (fundamental para elevar a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios do Amazonas); e d) Promover a educação e a cultura empreendedora.
- 2) Interiorização – que possui um desafiante objetivo estratégico: a) Intensificar a interiorização com atuação efetiva do Sebrae/AM nos municípios (novamente ampliar quantitativamente e qualitativamente o número de clientes atendidos no interior do estado e contribuir para diminuir a desigualdade regional entre o interior e a capital Manaus.
- 3) Capital Humano – traz um objetivo estratégico de valorização e aprimoramento da mão-de-obra do Sebrae/AM: a) Estar entre as melhores empresas para se trabalhar.
- 4) Eficiência Organizacional – com três objetivos estratégicos representa a ânsia de modernização, agilidade e eficiência para assim o Sebrae/AM prestar os melhores serviços aos pequenos negócios: a) Ser efetivo na aplicação dos recursos; b) Ampliar a captação de receitas próprias; c) Ser ágil e eficiente no atendimento ao cliente; e d) Prover a infraestrutura de dados para a criação, a transformação e aplicação do conhecimento com eficiência.

## **Processo de planejamento e orçamento**

O planejamento organizacional do Sistema Sebrae é elaborado para 4 anos e aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional (CDN). O Livro Executivo do Planejamento Estratégico 2023 do Sistema Sebrae está disponível no site [www.datasebrae.com.br](http://www.datasebrae.com.br).

Cada Unidade Federativa a partir do Planejamento Estratégico do Sistema Sebrae elabora o seu, considerando os aspectos regionais, sob a coordenação da Unidade de Gestão Estratégica (UGE) com o acompanhamento da Diretoria Executiva (DIREX), anuência do Conselho Deliberativo Estadual (CDE) e aprovação do CDN.

Os objetivos estratégicos locais e nacionais são medidos por meio de indicadores e desdobrados em programas (local ou nacional). A carteira de iniciativas é construída como executoras dos programas, sendo medidas por metas e resultados esperados.

A definição da estratégia de atuação se orienta no cenário econômico, ambiente de negócios dos pequenos negócios, análise do desempenho anterior e das projeções definidas pelo Sebrae Nacional, bem como da capacidade operacional local e da previsão de recursos.

A elaboração do orçamento ocorre anualmente e obedece as regras estabelecidas no documento Diretrizes para Elaboração do Plano Executivo Anual e Orçamento (disponível no site [www.datasebrae.com.br](http://www.datasebrae.com.br)).

Periodicamente o Planejamento Estratégico é revisado, anualmente ou a qualquer tempo

(dependendo da situação), analisando sua aderência para a realidade atual e local.

Os indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica são definidos pelo Sebrae/NA, levando em consideração o contexto dos pequenos negócios e o ambiente socioeconômico que os envolve. Esses indicadores referem-se a aspectos externos ao Sistema Sebrae e permitem avaliar a evolução das principais variáveis que compõem o cenário socioeconômico, orientando a atualização ou reformulação da estratégia.

Para o processo de construção e revisão do planejamento estratégico, a Diretoria Executiva do Sebrae/AM, tem participado, como forma de subsidiar tanto o Conselho Deliberativo Estadual (CDE), como os técnicos envolvidos, com informações sobre as prioridades, as expectativas do desempenho institucional, cenários atuais (econômico e financeiro), fortalecimento de parcerias (governo, município, entre outros) para execuções das iniciativas previstas, além da articulação junto as instituições participantes do CDE.

Como medida de avaliação e alinhamento da estratégia, o Sebrae/AM realiza Reuniões de Análise Estratégica a cada trimestre com a diretoria e o corpo gerencial visando:

1. Desenvolver um fórum de líderes para discutir o desempenho da organização frente à estratégia, de forma mais consistente e contínua;
2. Estimular o aprimoramento dos mecanismos de gestão e suporte das unidades;
3. Criar a cultura de continuidade no acompanhamento e avaliação das ações estratégicas da organização; e
4. Possibilitar a captura de oportunidades e incorporação de estratégias emergentes.

#### **Indicadores institucionais**

Os principais indicadores adotados no PPA 2020-2023 do Sebrae/AM foram os seguintes com as respectivas metas estabelecida para 2021 e os resultados obtidos.

#### **Indicadores estratégicos do SEBRAE-AM – 2020 e 2021**

<b>Indicador</b>	<b>Resultado 2020</b>	<b>Meta 21</b>	<b>Resultado 21</b>
Custos	-	5%	-11,5%
Produtividade	-	5%	14,7%
Abertura de empresas	-	45h	26h
Recomendação do Sebrae – NPS	76 pontos	78,5 pontos	84,6
Cobertura do Atendimento (ME+EPP)	13%	16,8%	18,3%
Clientes atendidos com serviços digitais	49.058	50.000	69.347
Número de Pequenos Negócios atendidos (MEI, ME, EPP)	22.817	30.000	29.209

Número de pequenos negócios atendidos com soluções de inovação	2.775	3.000	6.050
Professores atendidos em soluções de Educação Empreendedora	2.739	2.175	2.474
Clientes com garantia do FAMPE assistidos na fase pós-crédito	78%	80% dos clientes	93,90%
Recurso aplicado na área fim	63%	78,0%	75,3%
Volume de recursos concedidos - R\$ - Aumentar o volume de crédito concedido-Capital Empreendedor	-	5%	Em mensuração
Clientes atendidos por parceiros - número	novo	2.520 clientes	4.495
Atendimento por cliente - Número	novo	2,2	2,21
Estudantes atendidos em soluções de Educação Empreendedora - Nº alunos	5.800 alunos	6.000 alunos	5.646
Índice de PEQUENOS NEGÓCIOS atendidos no interior frente ao total atendido no estado	42,80%	46,00%	46,40%
Índice de melhores empresas para se trabalhar	Concurso não realizado	Obter posição de destaque	Certificação FEEEx 2021
Limite de Pessoal, Encargos e Salários	45,30%	53% - Máximo	41,10%
Índice de colaboradores capacitados	87%	88%	100%
Índice de imagem junto aos pequenos negócios	8,8 pontos	8,8 pontos	8,8 pontos
Índice de imagem junto à sociedade	8,40 pontos	8,4 pontos	8,4
Índice de sustentabilidade da gestão	0,99 pontos	0,5	0,07
Receita executada frente à receita planejada ajustada	95,00%	95%	100,7%
Despesa executada frente à despesa planejada/ajustada	89,60%	90%	97,3%
Modernização da infraestrutura de BackOffice - % de equipamentos de TI com vida útil exaurida (Quanto menor melhor)	novo	20,0%	25,0%

Incidentes de segurança tratados (Segurança/LGPD) - %	novo	100,0%	100,0%
Tempo de atendimento (Sebraetec, SGC/SGF)	17 dias	12 dias - máximo	12,7 dias
Contrapartida da CSO		6%	8,7%

Fonte: UGE

Destacamos a seguir os indicadores de desempenho comuns ao Sistema Sebrae e monitorados pelo Sebrae Nacional.

#### Indicadores de desempenho comuns ao Sistema Sebrae –AM - 2021

Indicador	Meta	Execução	% de Execução
Clientes atendidos por meio de serviços digitais	50.000 clientes	69.347 clientes	138,7%
Clientes com garantia do FAMPE assistidos na fase pós-crédito	80% dos clientes	94% dos clientes	117,4%
Cobertura do Atendimento (ME+EPP)	16,8%	18,3 pontos	108,4%
Número de Pequenos Negócios atendidos (MEI, ME, EPP)	30.000 negócios	29.209 negócios	97,4%
Número de pequenos negócios atendidos com soluções de inovação	3.000 negócios	6.050 negócios	201,7%
Professores atendidos em soluções de educação empreendedora	2.175 professores	2.474 professores	114%
Recomendação do Sebrae (NPS)	78 pontos	84,6 pontos	107,8%

Fonte: SME/Cubo.

O único indicador abaixo de 100% foi “pequenos negócios atendidos” que embora não tenha atingido 30 mil ficou superior ao total atendido em 2020, 22.817 empreendimentos formais, um aumento de 28% na carteira de cliente pessoa jurídica.

## Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos relacionados aos ODS e suas metas

Eixo 1	Empreendedorismo Transformador
Objetivos estratégicos:	Ampliar a participação do SEBRAE/AM no atendimento aos negócios negócios
	Apoiar a geração de resultados para os pequenos negócios
	Promover a inovação nos pequenos negócios
	Promover a educação e a cultura empreendedora

Para o alcance desses objetivos, o Sebrae/AM executou diversas iniciativas atreladas aos seguintes programas: Cliente em Foco, Brasil + Competitivo, Brasil + Inovador e Empreendedor do Futuro.

A seguir um breve relato de cada objetivo estratégico:

### **Objetivo 1 - Ampliar a participação do Sebrae no atendimento aos pequenos negócios**

Intensificar e integrar a ação do Sebrae, com enfoque em um relacionamento orientado à geração de valor aos seus clientes, por meio da ampliação de sua atuação digital e da qualificação do atendimento e da oferta de soluções nos territórios.



**PROMOVER O CRESCIMENTO ECONÔMICO INCLUSIVO E SUSTENTÁVEL, O EMPREGO PLENO E PRODUTIVO E O TRABALHO DIGNO PARA TODOS**

**8.3** Promover políticas orientadas para o desenvolvimento, que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive por meio do acesso a serviços financeiros

**8.4** Melhorar progressivamente, até 2030, a eficiência dos recursos globais no consumo e na produção, e empenhar-se para dissociar o crescimento econômico da degradação ambiental, de acordo com o "Plano Decenal de Programas Sobre Produção e Consumo Sustentáveis", com os países desenvolvidos assumindo a liderança

### **Programa**

Programa Nacional Cliente em Foco.

### **Público-alvo**

Clientes, pessoa física e jurídica, atendidos por meio do programa Cliente em Foco e suas 25 atividades, alocadas em 10 unidades operacionais.



<b>Público-alvo</b>	<b>Previsão</b>	<b>Execução</b>	<b>% Execução</b>
Nº de Pessoas Físicas	28.000	49.031	175,1%
Nº de Microempreendedor Individual – MEI	16.693	15.265	91,5%
Nº de Microempresa – ME	10.350	10.839	104,7%
Nº de Empresa de Pequeno Porte – EPP	1.390	1.801	129,6%
<b>TOTAL</b>	<b>56.433</b>	<b>76.938</b>	<b>136,3%</b>

Fonte: UGE/Cubo.

O número de atendimento a pessoas físicas ocorreu bem acima do esperado e isso está relacionado ao nível de desemprego que assolou o país/estado o que aumentou a demanda de pessoas físicas pela temática “empreendedorismo”, vislumbrando a abertura de um negócio próprio como fonte de renda familiar.

Por outro lado, a meta estabelecida para atendimento de MEI não alcançou 100% do esperado, o que nos faz refletir para 2022 sobre quais produtos e soluções serão colocados a esse público para que possamos então atender pelo menos 20% do universo de microempreendedores individuais no Estado do Amazonas.

### **Indicadores de resultados**

<b>Indicadores</b>	<b>Unidade</b>	<b>Previsão</b>	<b>Execução</b>
Recomendação do Sebrae - Net Promoter Score (NPS)	Pontos	78,50	84,60
Cobertura do atendimento (microempresas e empresas de pequeno porte)	%	16,80	18,21
Número de pequenos negócios atendidos (MEI, ME e EPP)	Nº de clientes	30.000	29.209
Clientes atendidos por serviços digitais	Nº de clientes	50.000	69.347
Número de pequenos negócios atendidos com inovação	Nº de clientes	3.000	6.050
Clientes com garantia do FAMPE assistidos na fase pós-crédito	%	80	93,89
Professores atendidos em soluções de Educação Empreendedora	Número	2.175	2.474
Número de atendimento por cliente	Número	2,2	2,21
Número de clientes atendidos por parceiros	Número	2.520	4.495

Fonte: Plataforma Binds, Cubo/SME

### **Unidades envolvidas**

- ⇒ UEI – Unidade de Empreendedorismo do Interior
- ⇒ ERTA – Escritório Regional de Tabatinga

- ⇒ ERCO – Escritório Regional de Coari
- ⇒ ERIT – Escritório Regional de Itacoatiara
- ⇒ ERPA – Escritório Regional de Parintins
- ⇒ ERMA – Escritório Regional de Manacapuru
- ⇒ ERTE – Escritório Regional de Tefé
- ⇒ UAR – Unidade de Atendimento e Relacionamento
- ⇒ USA – Unidade de Solução e Atendimento
- ⇒ UAS – Unidade de Atendimento Setorial

## Atendimentos realizados

Foram 174.580 atendimentos prestados para 76.938 clientes assistidos em diversas soluções do Sebrae de clínicas, oficinas, consultorias, cursos, palestras, feiras, seminário, orientações e rodadas de negócios.

### Nº de atendimentos do Programa Cliente em Foco – 2021

<b>SEBRAE/AM</b>	<b>Nº atendimento</b>
Consultoria	16.213
Curso	22.099
Feira	319
Oficina	8.627
Orientação	116.322
Palestra	9.412
Rodada	406
Seminário	1.182
<b>Total Geral</b>	<b>174.580</b>

Fonte: Cubo/SME

Foram realizados 174.580 atendimentos pelo programa Cliente com uma despesa total de R\$ 16.512.501,00, das quais 40,2% de CSN – Contribuição Social do Sebrae Nacional e o restante viabilizado com recurso do Sebrae-AM.

## **Objetivo 2 - Apoiar a geração de resultados para os pequenos negócios**

Esse objetivo estratégico foi buscado por meio da execução de atividades e projetos ligados aos seguintes programas:



**PROMOVER O CRESCIMENTO  
ECONÔMICO INCLUSIVO  
E SUSTENTÁVEL, O EMPREGO PLENO  
E PRODUTIVO E O TRABALHO  
DIGNO PARA TODOS**

**8.3** Promover políticas orientadas para o desenvolvimento, que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive por meio do acesso a serviços financeiros

**8.4** Melhorar progressivamente, até 2030, a eficiência dos recursos globais no consumo e na produção, e empenhar-se para dissociar o crescimento econômico da degradação ambiental, de acordo com o "Plano Decenal de Programas Sobre Produção e Consumo Sustentáveis", com os países desenvolvidos assumindo a liderança

**Programa Nacional Brasil + Competitivo:** ampliar a competitividade de empresas inseridas nos setores, por meio de ações voltadas aos três níveis de competitividade (sistêmica, estrutural e empresarial), incluindo articulação para melhoria do ambiente de negócios, desenvolvimento de governanças e redes, disseminação de inteligência de mercado, acesso a mercados, promoção da eficiência produtiva, da inovação, de padrões tecnológicos avançados, da capacidade de gestão, dentre outras intervenções.

**Programa Nacional Sebrae + Finanças:** ampliar o acesso a recursos (crédito e capital de risco) e demais serviços financeiros para os pequenos negócios, por meio do estímulo a inovações tecnológicas e finanças de proximidade, bem como promover o acesso à educação e orientação financeira por meio da formação e disseminação de conhecimentos para colaboradores, parceiros e público direto do Sebrae, contribuindo para elevar o nível de consciência no uso e gestão de recursos financeiros.

**Programa Local Competitividade e Mercado:** ampliar o acesso a recursos (crédito e capital de risco) e demais serviços financeiros para os pequenos negócios, por meio do estímulo a inovações tecnológicas e finanças de proximidade, bem como promover o acesso à educação e orientação financeira por meio da formação e disseminação de conhecimentos para colaboradores, parceiros e público direto do Sebrae, contribuindo para elevar o nível de consciência no uso e gestão de recursos financeiros.

**Programas e iniciativas vinculados ao objetivo estratégico “apoiar a geração de resultado para os pequenos negócios”**

**Competitividade e Mercado**



- Atividade de Atendimento de Crédito - Escritório Manaus
- Empreendedorismo Feminino no Amazonas
- Projeto Empreender Rural

**Brasil + Competitivo**



- AM Brasil Mais

**Brasil + Finanças**



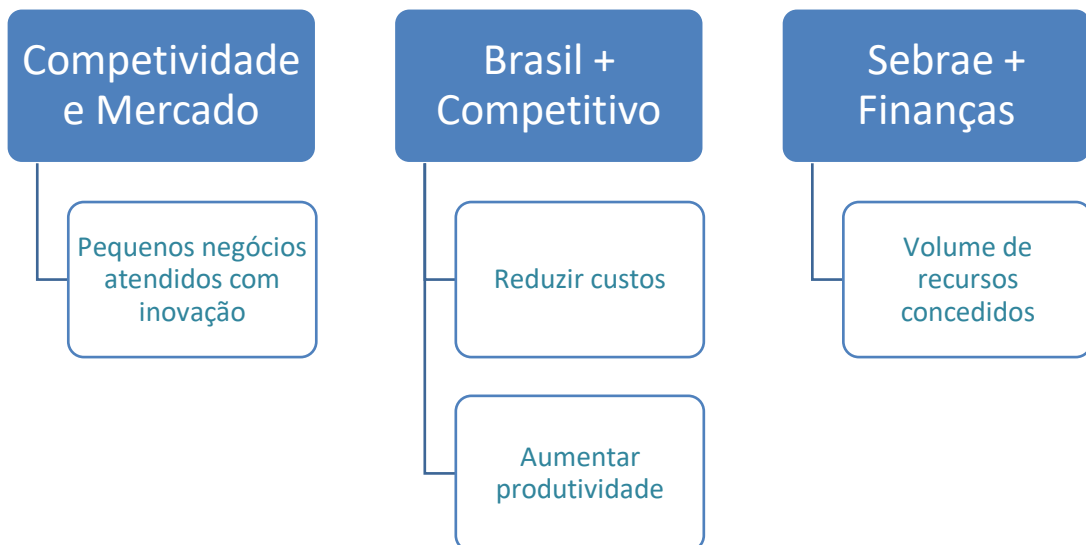
- Capital Empreendedor

**Público-alvo**

<b>Público-alvo</b>	<b>Previsão</b>	<b>Execução</b>	<b>% Execução</b>
Nº de Pessoas Físicas	1.100	2954	268,5%
Nº de Microempreendedor Individual – MEI	679	1.232	181,4%
Nº de Microempresa – ME	677	1.039	153,5%
Nº de Empresa de Pequeno Porte – EPP	180	239	132%
<b>TOTAL</b>	<b>2.636</b>	<b>5.464</b>	<b>207,3%</b>

Fonte: UGE/Cubo

O número de pessoas atendidas visando a geração de resultados para os pequenos negócios alcançou 207,3% da meta estabelecida. Para avaliarmos o alcance do objetivo estratégico em questão foram mensurados os seguintes indicadores:



## Indicadores de resultados

Indicadores	Unidade	Previsão	Execução
Número de pequenos negócios atendidos com inovação	Nº de pequenos negócios	3.000	6.050
Custos	% diminuição	5%	-11,5%
Produtividade	% acréscimo	5%	+14,7
Volume de recursos captados para Startup	(% sobre o período anterior)	5%	Em mensuração
Clientes com garantia do FAMPE assistidos na fase pós-crédito	% dos clientes	80%	94%

Fonte: UGE/Cubo, SGE- Mensuração

## Unidades envolvidas

- ⇒ UAS – Unidade de Atendimento Setorial
- ⇒ UAR – Unidade de Atendimento e Relacionamento
- ⇒ USA – Unidade de Soluções e Atendimento

## Atendimentos realizados

### Nº de atendimentos - 2021

SEBRAE/AM	Nº atendimento
Consultoria	3.021
Curso	807
Oficina	1.446
Orientação	4.491
Palestra	394
Seminário	471
<b>Total Geral</b>	<b>10.630</b>

Fonte: UGE/Cubo

Observem que o atendimento dos empreendedores por meio dos programas Brasil + Competitivo, Competitividade e Mercado e Sebrae + Finança se deu na maior parte com orientações técnicas e consultorias, visando assim impactar positivamente no desempenho dos empreendimentos assistidos.

### **Objetivo 3 - Promover a inovação nos pequenos negócios**

Fomentar e acelerar o crescimento de negócios inovadores e conectar os pequenos negócios às redes de prestadores de serviços tecnológicos e provedores de tecnologia para modernização produtiva e digitalização.

Esse objetivo estratégico foi buscado por meio da execução de projetos vinculados ao programa Brasil + Inovador que realizou 5.268 atendimentos para um total de 3.102 clientes, em 2022.



**PROMOVER O CRESCIMENTO ECONÔMICO INCLUSIVO E SUSTENTÁVEL, O EMPREGO PLENO E PRODUTIVO E O TRABALHO DIGNO PARA TODOS**

**8.3** Promover políticas orientadas para o desenvolvimento, que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive por meio do acesso a serviços financeiros

**8.4** Melhorar progressivamente, até 2030, a eficiência dos recursos globais no consumo e na produção, e empenhar-se para dissociar o crescimento econômico da degradação ambiental, de acordo com o "Plano Decenal de Programas Sobre Produção e Consumo Sustentáveis", com os países desenvolvidos assumindo a liderança

#### **Público-alvo**

<b>Público-alvo</b>	<b>Previsão</b>	<b>Execução</b>	<b>% Execução</b>
<b>Programa Brasil + Inovador</b>	<b>680</b>	<b>819</b>	<b>120,4%</b>
Nº de Pessoas Físicas	600	1.974	329%
Nº de Microempreendedor Individual – MEI	40	87	217,5%
Nº de Microempresa – ME	40	88	220%
Nº de Empresa de Pequeno Porte – EPP	5	11	220%

Fonte: UGE/Cubo

#### **Indicadores de resultados**

<b>Indicadores</b>	<b>Unidade</b>	<b>Previsão</b>	<b>Execução</b>
Inovação e modernização	% acréscimo	80%	10%
Pequenos Negócios formalizados	% (percentual)	30%	53%
Startup com faturamento	% (percentual)	30%	46,7%

Fonte: UGE/Cubo, SGE-Mensuração

#### **Iniciativas e unidades envolvidas**

- ⇒ Startup Amazonas - UAS
- ⇒ Sebrae Lab 2020-2023 - UAS

## Atendimentos realizados

### Atendimentos por métricas - 2021

Métrica	Execução
Nº de Consultoria	41
Nº de Orientações	3.535
Oficina - Nº de Participantes	1.320
Seminário - Nº de Participantes	372
<b>Total Geral</b>	<b>5.268</b>

Fonte: UGE/Cubo

Em 2021, a estratégia do projeto Sebrae Lab priorizou o atendimento digital e o estímulo à transformação digital dos empreendedores, resultando em um maior número de pessoas atendidas (execução acima de 300% com mais de 3 mil clientes atendidos). O aumento da equipe e aquisição de novos sistemas de gestão como o Reservio para gestão de agendamento em tempo real e ClickUP, para operacionalização digital de tarefas da equipe Sebraelab, permitiu otimizar a utilização do espaço físico e proporcionar ao público de fora do Estado, acompanhar a programação do Sebraelab.

### Objetivo 4 - Promover a educação e a cultura empreendedora

Promover o desenvolvimento da sociedade e do território por meio da Educação Empreendedora inserida na educação formal, contribuindo para a criação de pequenos negócios no futuro. A viabilização deste objetivo estratégico se deu pela parceria Sebrae/AM e NA por meio do Programa Empreendedorismo do Futuro.



**PROMOVER O CRESCIMENTO  
ECONÔMICO INCLUSIVO  
E SUSTENTÁVEL, O EMPREGO PLENO  
E PRODUTIVO E O TRABALHO  
DIGNO PARA TODOS**

**8.3** Promover políticas orientadas para o desenvolvimento, que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive por meio do acesso a serviços financeiros

**8.4** Melhorar progressivamente, até 2030, a eficiência dos recursos globais no consumo e na produção, e empenhar-se para dissociar o crescimento econômico da degradação ambiental, de acordo com o "Plano Decenal de Programas Sobre Produção e Consumo Sustentáveis", com os países desenvolvidos assumindo a liderança





**GARANTIR O ACESSO À EDUCAÇÃO INCLUSIVA, DE QUALIDADE E EQUITATIVA, E PROMOVER OPORTUNIDADES DE APRENDIZAGEM AO LONGO DA VIDA PARA TODOS**

4.4 Até 2030, aumentar substancialmente o número de jovens e adultos que tenham habilidades relevantes, inclusive competências técnicas e profissionais, para emprego, trabalho decente e empreendedorismo

4.7 Até 2030, garantir que todos os alunos adquiram conhecimentos e habilidades necessárias para promover o desenvolvimento sustentável, inclusive, entre outros, por meio da educação para o desenvolvimento sustentável e estilos de vida sustentáveis, direitos humanos, igualdade de gênero, promoção de uma cultura de paz e não-violência, cidadania global, e valorização da diversidade cultural e da contribuição da cultura para o desenvolvimento sustentável

### Público-alvo

Público-alvo	Previsão	Execução	% Execução
<b>Programa Empreendedor do Futuro</b>	<b>8.175</b>	<b>8.120</b>	<b>99,33%</b>
Nº de Pessoas Físicas	8.175	8.120	99,33

Fonte: UGE/Cubo

### Indicadores de resultados

Indicadores	Unidade	Previsão	Execução
Estudantes atendidos em soluções de Educação Empreendedora	número	6.000	5.646
Escolas com projeto Escola Empreendedora implementado	número	01	01*
Professores atendidos em soluções de Educação Empreendedora**	número	2.175	2.474
NPS – Professores	ponto	75	Em mensuração

Fonte: Pesquisa de Mensuração, \*\*Cubo/SME - \* Escola Empreendedora com o Colégio Brigido Nogueira

### Iniciativas e unidades envolvidas

- ⇒ Empreendedor do Futuro - AM – UAR
- ⇒ Empreendedorismo nas Escolas Públicas Estaduais da Capital e Interior – AM – UAR em parceria com o Governo do Estado do Amazonas com recurso de Emenda Parlamentar.

## Atendimentos realizados

### Atendimentos por métrica - 2021

Métrica	Execução
Cursos - nº de participantes	5.104
Nº de Orientações	1.890
Oficina - Nº de Participantes	171
Palestra - Nº de Participantes	2.779
<b>Total Geral</b>	<b>9.944</b>

Fonte: SME

Eixo 2	Interiorização
Objetivo estratégico:	Intensificar a interiorização com atuação efetiva do Sebrae/AM nos municípios

### **Objetivo 5 - Intensificar a interiorização com a atuação efetiva do Sebrae/AM nos municípios**

A interiorização se dá concretamente pela execução de atividades de atendimento em doze dos treze territórios do Amazonas. Contudo, em paralelo o SEBRAE/AM executa ações para melhoria do ambiente de negócios no interior do estado do Amazonas, visando assim desenvolver condições competitivas para o surgimento de novos negócios formais nesses territórios.



**8** TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÔMICO

**PROMOVER O CRESCIMENTO ECONÔMICO INCLUSIVO E SUSTENTÁVEL, O EMPREGO PLENO E PRODUTIVO E O TRABALHO DIGNO PARA TODOS**

8.3 Promover políticas orientadas para o desenvolvimento, que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive por meio do acesso a serviços financeiros

8.4 Melhorar progressivamente, até 2030, a eficiência dos recursos globais no consumo e na produção, e empenhar-se para dissociar o crescimento econômico da degradação ambiental, de acordo com o "Plano Decenal de Programas Sobre Produção e Consumo Sustentáveis", com os países desenvolvidos assumindo a liderança



**3** SAÚDE DE QUALIDADE

**GARANTIR O ACESSO À SAÚDE DE QUALIDADE E PROMOVER O BEM-ESTAR PARA TODOS, EM TODAS AS IDADES**

3.9 Até 2030, reduzir substancialmente o número de mortes e doenças por produtos químicos perigosos e por contaminação e poluição do ar, da água e do solo



6  
ÁGUA POTÁVEL  
E SANEAMENTO

GARANTIR A DISPONIBILIDADE  
E A GESTÃO SUSTENTÁVEL DA ÁGUA  
POTÁVEL E DO SANEAMENTO  
PARA TODOS

6.6 Até 2020, proteger e restaurar ecossistemas relacionados com a água, incluindo montanhas, florestas, zonas úmidas, rios, aquíferos e lagos



12  
PRODUÇÃO  
E CONSUMO  
SUSTENTÁVEIS

GARANTIR PADRÕES DE CONSUMO  
E DE PRODUÇÃO SUSTENTÁVEIS

12.3 Até 2030, reduzir pela metade o desperdício de alimentos per capita mundial, em nível de varejo e do consumidor, e reduzir as perdas de alimentos ao longo das cadeias de produção e

abastecimento, incluindo as perdas pós-colheita

12.4 Até 2020, alcançar o manejo ambientalmente adequado dos produtos químicos e de todos os resíduos, ao longo de todo o ciclo de vida destes, de acordo com os marcos internacionalmente acordados, e reduzir significativamente a liberação destes para o ar, água e solo, para minimizar seus impactos negativos sobre a saúde humana e o meio ambiente

12.5 Até 2030, reduzir substancialmente a geração de resíduos por meio da prevenção, redução, reciclagem e reuso

12.8 Até 2030, garantir que as pessoas, em todos os lugares, tenham informação relevante e conscientização sobre o desenvolvimento sustentável e estilos de vida em harmonia com a natureza



17  
PARCERIAS PARA  
A IMPLEMENTAÇÃO  
DOS OBJETIVOS

REFORÇAR OS MEIOS  
DE IMPLEMENTAÇÃO  
E REVITALIZAR A PARCERIA  
GLOBAL PARA O DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL

17.17 Incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas, privadas, e com a sociedade civil eficazes, a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias. Dados, monitoramento e prestação de contas

No âmbito de políticas públicas, 2021 contou com três iniciativas:

- Conclusão do **projeto LIDERAÇÃO ITACOATIARA** que iniciou em 2020 e teve seu cronograma prorrogado por conta da Pandemia;
- **Projeto AM – MUNICÍPIOS EMPREENDEDORES DO AMAZONAS** com os seguintes resultados a serem alcançados em 2021: a) Municípios com projetos de mobilização e articulação de lideranças implementados; b) Municípios com conjunto de políticas públicas para melhoria do ambiente de negócios implementado; c)

Município com presença continuada de técnico residente do Sebrae na microrregião; e d) Tempo de abertura de empresas; e

- **Projeto Prefeito Empreendedor – AM**, cuja conclusão ocorrerá em 2022 com a seleção dos melhores projetos para concorrer na XI edição do Prêmio Sebrae Prefeito Empreendedor - etapa nacional.

### **Público-alvo**

O número de atendimentos e clientes atendidos no interior é mensurado a partir da localização do CNPJ ou CPF, em geral atendidos pelas atividades de atendimento do programa Cliente em Foco.

### **Indicadores de resultados**

<b>Indicadores</b>	<b>Unidade</b>	<b>Previsão</b>	<b>Execução</b>
Índice de pequenos negócios atendidos no interior frente ao total atendido no estado	% mínimo	46%	<b>46,4%</b>

Fonte: UGE. Total de pequenos negócios atendidos em 2021 com sede no Amazonas 23.642, sendo 12.682 instalados em Manaus (53,6%). Registramos que os demais clientes, cerca de 20% foram de outros estados (esse número é elevado em função do atendimento remoto que não tem fronteira).

O número de pequenos negócios do interior atendidos em 2021 alcançou 46,4% do total de pequenos negócios do Amazonas atendidos pelo Sebrae/AM. Em 2020, esse índice foi de 42,8%, o que demonstrou um crescimento de 8%. As salas do Empreendedor tem contribuído também para alavancar este resultado.

### **Resultado das Salas do Empreendedor – parceria Sebrae/Am e Prefeituras**



Fonte: UGE/Cubo.

## Resultados alcançados

- Fechamento de 2021 com parceria com 43 Salas do Empreendedor através de Termo de Cooperação Técnica. A parceria do Sebrae/AM com as salas do empreendedor inclui o acesso ao sistema GISE – Gestão das Salas do Empreendedor, desenvolvido pela Aplanar, cujo atendimento migra automático para o SAS.
  - Elaboração de 7 Mapas de Oportunidades Municipais (Apuí, Autazes, Manaquiri, Maués, Novo Airão, Rio Preto da Eva);
  - Criação do Plano de Trabalho 2022 das 14 Salas do Empreendedor dos municípios que aderiram ao projeto;
  - Aproximadamente 9,8 mil atendimentos realizados por 25 Salas do Empreendedor que usam o GISE. Outras 18 tem acesso, mas não utilizam por opção própria ou por falta de internet.
  - 15 municípios com política de desenvolvimento implementada.
  - Criação de uma rede de líderes em Itacoatiara para enfrentamento da crise por meio de uma agenda acompanhada pelo projeto Lideração.
  - O projeto Am – Municípios Empreendedores possibilitou geração de receitas para as atividades de atendimento territorial, contribuindo assim para aumentar a capacidade de execução do Sebrae-AM no interior.
- O projeto Prefeito Empreendedor teve a adesão de 19 municípios, dentre eles, alguns inscreveram 2 projetos, totalizando 24 projetos inscritos e habilitados para a fase estadual, que ocorrerá em 2022. A meta era de 15 inscrições.

<b>Eixo 3</b>	<b>Capital Humano</b>
<b>Objetivo estratégico:</b>	Estar entre as melhores empresas para se trabalhar.

### **Objetivo 6 - Estar entre as melhores empresas para se trabalhar**

Transformar o ambiente de trabalho um local propício à criatividade, inovador, justo, ético, colaborativo, que possa ser reconhecido assim pelos colaboradores e pelo público externo. Proporcionar um modelo de gestão de pessoas alinhado com o propósito, com as estratégias, os princípios, as diretrizes e os procedimentos pertinentes à administração do pessoal do Sebrae/AM, assim como impulsionar as transformações de cultura e estilo de gestão necessárias para um ambiente saudável que favoreça as parcerias e a valorização dos recursos humanos da instituição por meio do desenvolvimento de competências, do acompanhamento e reconhecimento de seus colaboradores.



**GARANTIR O ACESSO À EDUCAÇÃO INCLUSIVA, DE QUALIDADE E EQUITATIVA, E PROMOVER OPORTUNIDADES DE APRENDIZAGEM AO LONGO DA VIDA PARA TODOS**

4.4 Até 2030, aumentar substancialmente o número de jovens e adultos que tenham habilidades relevantes, inclusive competências técnicas e profissionais, para emprego, trabalho decente e empreendedorismo

4.7 Até 2030, garantir que todos os alunos adquiram conhecimentos e habilidades necessárias para promover o desenvolvimento sustentável, inclusive, entre outros, por meio da educação para o desenvolvimento sustentável e estilos de vida sustentáveis, direitos humanos, igualdade de gênero, promoção de uma cultura de paz e não-violência, cidadania global, e valorização da diversidade cultural e da contribuição da cultura para o desenvolvimento sustentável

### **Público-alvo**

Colaboradores, funcionários e estagiários do Sebrae/AM.

### **Indicadores de resultados**

<b>Indicadores</b>	<b>Unidade</b>	<b>Previsão</b>	<b>Execução</b>
Estar entre as melhores empresas para se trabalhar	Ranking	Obter posição de destaque	Certificação FEEx 2021
Limite de Pessoal, Encargos e Salários	% máximo	53,5%	41,1%
Índice de colaboradores capacitados	%	70%	100%

Fonte: Mensuração dos resultados dos projetos/SGE.

### **Certificação de Lugar Agradável para se Trabalhar – 2021**



## Iniciativas e unidades envolvidas

Este objetivo estratégico foi desenvolvido por meio de dois programas: a) Capital Humano e Clima Organizacional (local) e b) Gestão Estratégica de Pessoas (nacional). Que por sua vez se desdobraram nas seguintes iniciativas:

### Capital Humano e Clima Organizacional

- ⇒ CAPACITAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS DO SEBRAE/AM - UGP
- ⇒ COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL - UMCE
- ⇒ ESTÍMULO À MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA DOS COLABORADORES SEBRAE AM - UGP
- ⇒ GESTÃO DE PESSOAS - UGP
- ⇒ REALIZAÇÃO DE EVENTOS INSTITUCIONAIS - UARI
- ⇒ REMUNERAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS RELACIONADO A NEGÓCIOS - UGP

### Gestão Estratégica de Pessoas

- ⇒ REMUNERAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS - CUSTEIO ADMINISTRATIVO - UGP
- ⇒ RECURSOS HUMANOS - COMPLEMENTO SAÚDE - UGP

## Resultados alcançados

- 100% dos funcionários realizaram alguma ação de desenvolvimento, 160 pessoas do universo de 160 funcionários, cujas ações educacionais foram estruturadas a partir do Plano de Desenvolvimento Individual construído pelo colaborador e seu líder imediato.
- A redução do custo de pessoal que vem sendo implementada desde 2019, permitiu ao Sebrae/AM iniciar as ações de promoções de carreira para os assistentes nível I.

Eixo 4	Eficiência Organizacional
Objetivos estratégicos:	Ser efetivo na aplicação dos recursos
	Ser ágil e eficiente no atendimento ao cliente.
	Ampliar a captação de receitas próprias

## **Objetivo 7 - Ser efetivo na aplicação dos recursos**

Assegurar a aplicação eficaz dos recursos na gestão organizacional de projetos/atividades, de custos e da política de recursos próprios, visando o atendimento das diretrizes

orçamentárias do Sistema Sebrae.



REFORÇAR OS MEIOS  
DE IMPLEMENTAÇÃO  
E REVITALIZAR A PARCERIA  
GLOBAL PARA O DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL

17.17 Incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas, privadas, e com a sociedade civil eficazes, a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias Dados, monitoramento e prestação de contas

### Indicadores de resultados

Indicadores	Unidade	Previsão	Execução
Recurso aplicado na área fim	% mínimo	78%	75,3%
Receita executada frente à receita planejada ajustada	% mínimo	95%	100,7%
Despesa executada frente à despesa planejada/ajustada	% mínimo	90%	97,3%

Fonte: UGE/Cubo

O primeiro indicador refere-se ao limite "CSO aplicada na área fim" cujo valor mínimo é de 78% da CSO aplicada em projetos/atividades de atendimento, articulação e suporte a negócios. **Justificativa do não alcance do indicador:**

- Elevação de 27% na CSO recebida, saltando de um valor previsto de R\$ 48.894.000,00 para R\$ 62.236.945,91;
- A pandemia e o lockdown por longo período, forçou o SEBRAE/AM atuar durante seis meses apenas com atividades à distância, diminuindo consideravelmente os custos da área finalística e de suporte.

A receita prevista original foi orçada em R\$ 69.777.137,00. Posteriormente diante do crescimento da arrecadação foi alterada para R\$ 76.326.160,00, contabilizando no final do exercício de 2021, R\$ 76.830.903,89, superior à meta original e ajustada.

A despesa prevista original foi orçada em R\$ 69.500.220,00, aumentada para R\$ 76.191.932,00 em função do crescimento na receita. A execução final do exercício contabilizou R\$ 74.136.081,94, correspondendo a 97,3%.

### Iniciativas e unidades envolvidas do programa local Eficiência Financeira

- ⇒ CONSTRUÇÃO E REFORMA DAS SEDES E ESCRITÓRIOS REGIONAIS DO SEBRAE/AM - USN
- ⇒ CUSTEIO ADMINISTRATIVO - USN



- ⇒ GESTÃO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA - UCOF
- ⇒ GESTÃO DA ADMINISTRAÇÃO PATRIMONIAL - USN
- ⇒ GESTÃO DA AUDITORIA INTERNA - UAUD
- ⇒ GESTÃO DA ESTRATÉGIA 2020 - 2023 - UGE

## Resultados alcançados

- Melhora significativa na execução de receita e despesa do Sebrae/AM, conforme dados apresentados a seguir:

SEBRAE/AM	2021	2020	2019
RECEITAS	R\$76.830.903,89	R\$70.084.076,17	R\$70.995.987,06
DESPESAS	R\$74.136.081,94	R\$56.246.015,69	R\$73.701.341,90
SUPERÁVIT/DÉFICIT	R\$2.694.821,95	R\$13.838.060,48	-R\$2.705.354,84

Fonte: BI-Análise de Dados/NA-UGOC

- Redução nas despesas de gestão operacional, possibilitando transferir recursos para os projetos de suporte a negócios.

## Objetivo 8 - Ser ágil e eficiente no atendimento aos pequenos negócios

Este objetivo estratégico está diretamente relacionado à visão do Sebrae/AM que é “ser uma organização eficaz, inovadora e ágil no desenvolvimento dos pequenos negócios”, sendo executado por meio do programa local Eficiência Operacional, Fábrica de conteúdo, dado, produtos e serviços.



17.17 Incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas, privadas, e com a sociedade civil eficazes, a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias. Dados, monitoramento e prestação de contas

## Indicadores de resultados

Indicadores	Unidade	Previsão	Execução
Índice de Sustentabilidade da Gestão	Pontos (0 a 1)	0,5	0,07

Índice de imagem junto aos pequenos negócios	Número	8,8	8,8
Índice de imagem junto à sociedade	Pontos (4 a 12)	8,4	8,4
Modernização da infraestrutura de BackOffice - % de equipamentos de TI com vida útil exaurida (Quanto menor melhor)	%	20,0%	25,0%
Incidentes de segurança tratados (Segurança/LGPD) - %	%	100,0%	100,0%
Tempo de atendimento (Sebraetec/SGF)	Dias máximo	12 dias	12,7 dias

Fonte: UGE/Cubo/Mensuração

### Iniciativas e unidades envolvidas

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL – UARI
GESTÃO DA ASSESSORIA JURÍDICA – AJUR
GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – ATIC
INTELIGÊNCIA DE DADOS – UGE
MARKETING PARA DIVULGAÇÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS – UMCE
SISTEMA DE GESTÃO DE FORNECEDORES – SGF – USN
SUORTE OPERACIONAL RELACIONADO A NEGÓCIOS – USN
AM - IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS PARA ADEQUAÇÃO À LGPD – UCOF
TI 5.0 – AMAZONAS
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DE SOLUÇÕES SEBRAE AMAZONAS
SEBRAE EXPERIENCE 2.0
INTELIGÊNCIA DE DADOS

## Objetivo 9 - Ampliar a captação de receitas próprias



**PROMOVER O CRESCIMENTO ECONÓMICO INCLUSIVO E SUSTENTÁVEL, O EMPREGO PLENO E PRODUTIVO E O TRABALHO DIGNO PARA TODOS**

**8.3** Promover políticas orientadas para o desenvolvimento, que apoiem as atividades produtivas, geração de emprego decente, empreendedorismo, criatividade e inovação, e incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas, inclusive por meio do acesso a serviços financeiros

**8.9** Até 2030, conceber e implementar políticas para promover o turismo sustentável, que gere empregos, promova a cultura e os produtos locais



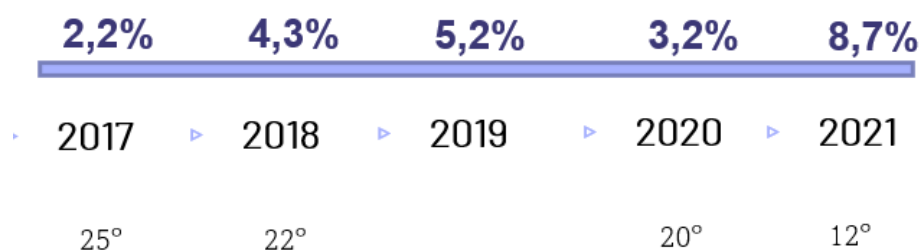
REFORÇAR OS MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO E REVITALIZAR A PARCERIA GLOBAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

17.17 Incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas, privadas, e com a sociedade civil eficazes, a partir da experiência das estratégias de mobilização de recursos dessas parcerias. Dados, monitoramento e prestação de contas

Este objetivo estratégico visa atender o limite de contrapartida de receita própria exigida para o Sistema Sebrae, que para o Amazonas é de no mínimo 5%, mas não trata especificamente de receita de venda de produtos e serviços para os empreendedores locais, e sim, busca de projetos de instituições de desenvolvimento (especialmente) para subsidiar ainda mais os preços dos serviços do Sebrae/AM.

### Indicadores de resultados

O indicador previsto para medir o alcance deste objetivo estratégico é o próprio limite Contrapartida da CSO.



Em 2021, atingimos 8,7 de contrapartida de receita em relação ao total de CSO, sendo essa contrapartida composta de 4,4% de receitas de convênio e receita de empresas beneficiadas e 4,3% de despesas financeiras de parceiros em ações conjuntas com o Sebrae/AM.

Historicamente, o SEBRAE/AM sempre teve dificuldade de cumprir esse limite, apresentando-se sempre nas últimas colocações do ranking do Sistema Sebrae. Em 2021, com um indicador de 8,7% ocupamos a 12ª posição no resultado do limite de contrapartida, melhorando consideravelmente nossa performance.

## Indicadores orçamentários

Além dos resultados anteriores, cabe salientar que outros limites organizacionais de extrema importância são monitorados pelo Sebrae/NA. Eles apresentam convergência com o direcionamento estratégico do Sebrae/AM e levam em consideração não só a perspectiva do cliente, mas também a gestão dos processos internos, bem como, a aplicação e gestão dos recursos. Eles serão descritos e comentados no capítulo Desempenho Financeiro do Exercício.

Fonte: Boletim SME.

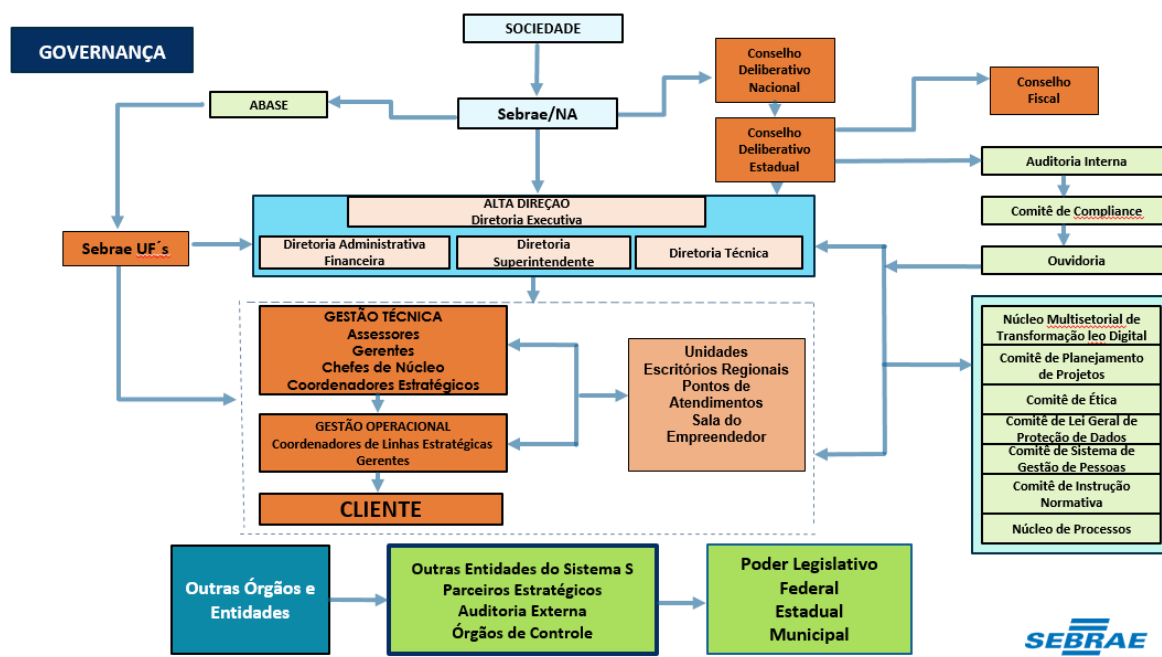
## GOVERNANÇA CORPORATIVA

### 2.3. Limites Orçamentários



Apresentamos a seguir o funcionamento da governança corporativa do Sebrae/AM com as suas estruturas de controle e de governança, explicitando as atividades realizadas pelas unidades que a compõem, os mecanismos e controles internos adotados para assegurar a conformidade da gestão e garantir o alcance dos objetivos planejados, as atividades de correção, bem como a forma de remuneração dos membros de diretoria e de colegiados.

## Estrutura e instrumentos de governança



Fonte: Gabinete da DISUP

O Sebrae/AM possui estrutura relativamente simples de governança baseada no diálogo com o público externo (clientes, parceiros e sociedade), com o Sistema Sebrae e internamente com suas unidades organizacionais e os grupos transversais e multidisciplinares visando ter agilidade e acerto na tomada de decisões da instituição. Além do diálogo com todos, também são princípios básicos desta estrutura de governança: transparência, equidade e responsabilidade corporativa.

A **governança corporativa** é formada pelo Conselho Deliberativo Estadual, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva. A estrutura da governança por meio da análise de dados, da escuta de clientes e parceiros, dos controles internos e externos permite ao Sebrae/AM manter um plano estratégico atualizado, dinâmico e com resultados satisfatórios para o seu público-alvo, os empreendedores, e goze de credibilidade e respeito perante a sociedade.

A **estrutura de controle interno** é composta assim:

- ✓ **Auditoria Interna** - A Unidade de Auditoria Interna - UAUD tem como missão “prover assessoramento para a efetiva aplicação dos recursos do Sistema Sebrae em consonância com os normativos de controle interno e externo”, analisando e monitorando os riscos da entidade, identificando oportunidades que possam contribuir para o aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos com foco em gestão de riscos, atuando de forma independente, com ética e agregando valor aos negócios. A Unidade de Auditoria Interna reporta-se administrativamente à Superintendência e funcionalmente ao Presidente do Conselho Deliberativo Estadual, respeitando o Estatuto Social e o Regimento Interno da organização. A subordinação funcional implica assegurar a Auditoria Interna que a atividade estará livre de interferências de qualquer ordem que possam limitar o seu escopo. A subordinação administrativa

implica assegurar que a Auditoria Interna terá disponíveis os recursos materiais, humanos, tecnológicos e financeiros necessários ao desempenho de sua função. A Unidade tem como atribuição o acompanhamento das auditorias contábeis e de conformidade, realizadas por empresas de auditoria independentes, bem como o atendimento às demandas dos Órgãos de Controle e monitoramento da implementação das recomendações apresentadas por estas instâncias.

- ✓ **Auditoria Independente** - Os controles internos também são avaliados pela empresa de auditoria independente contratada pelo Sebrae Nacional: Pricewaterhouse Coopers. Ela tem como atribuição avaliar trimestralmente as demonstrações financeiras do Sebrae/AM, bem como a auditoria de conformidade nos processos da entidade.
- ✓ **Conselho Fiscal** - Órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. Compõe-se de três membros efetivos e três suplentes, eleitos pelo CDE dentre pessoas físicas capazes civilmente, residentes no país, indicadas pelas entidades associadas ao Sebrae/AM, para exercício de um mandato de dois anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução.
- ✓ **Comitê de Compliance** - Órgão de caráter permanente, e com poderes deliberativos, regido por regimento interno do comitê de compliance. É formado por 3 conselheiros, designados pelo Conselho Deliberativo Estadual com função não remunerada. As principais atribuições deste comitê e seus membros são:
  - a. Assessorar a diretoria executiva da organização;
  - b. Avaliar a efetividade e conformidade do sistema de controles internos da organização;
  - c. Certificar a conformidade de procedimentos com as normas, regulamentos e leis aplicáveis;
  - d. Acompanhar a implantação e implementação das metodologias, modelos e ferramentas de gestão corporativo do risco operacional em conformidade com regras aplicáveis;
  - e. Propor e acompanhar o levantamento e estudo para avaliação da integridade e confiabilidade dos sistemas operacionais e informações;
  - f. Apreciar os relatórios emitidos pelos órgãos reguladores e auditorias interna e externa no tocante às deficiências dos controles internos e respectivas providências das áreas envolvidas;
  - g. Posicionar regularmente ao Conselho Deliberativo sobre as atividades do comitê e fazer as recomendações que julgar apropriadas.
- ✓ **Comissão de Ética** - Órgão de caráter permanente, responsável pelas questões recebidas da Ouvidoria, referentes ao Código de Ética, as quais analisará com seriedade e imparcialidade, sempre a busca da melhor solução para as situações apresentadas. Compõe-se, no mínimo 03 (três) empregados indicados pela Diretoria Executiva entre ocupantes de cargo de confiança, sendo um deles o Ouvidor. Os integrantes da comissão de ética, e eventuais convidados, não serão remunerados por essa participação e assumirão compromisso formal de confidencialidade e não divulgação de informações, sendo o descumprimento passível de penalidade. A comissão deverá reportar seus trabalhos à respectiva Diretoria Executiva, ou ao respectivo Conselho Deliberativo, sem que esta conduta implique em quebra de sigilo.

- ✓ **Ouvidoria** - É uma instância institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico e estratégico. tem como objetivo dar tratamento às reclamações, críticas, sugestões e elogios do público interno (colaboradores, gestores, dirigentes e conselheiros) e proporcionar atendimento a essas manifestações. Os clientes internos e externos utilizam a Ouvidoria com grande expectativa na resolução dos problemas apresentados e demonstram estar conscientes de contar com canal autônomo e independente para acolher suas manifestações e dar tratamento às ocorrências não tratadas por outros canais de atendimento do Sebrae.

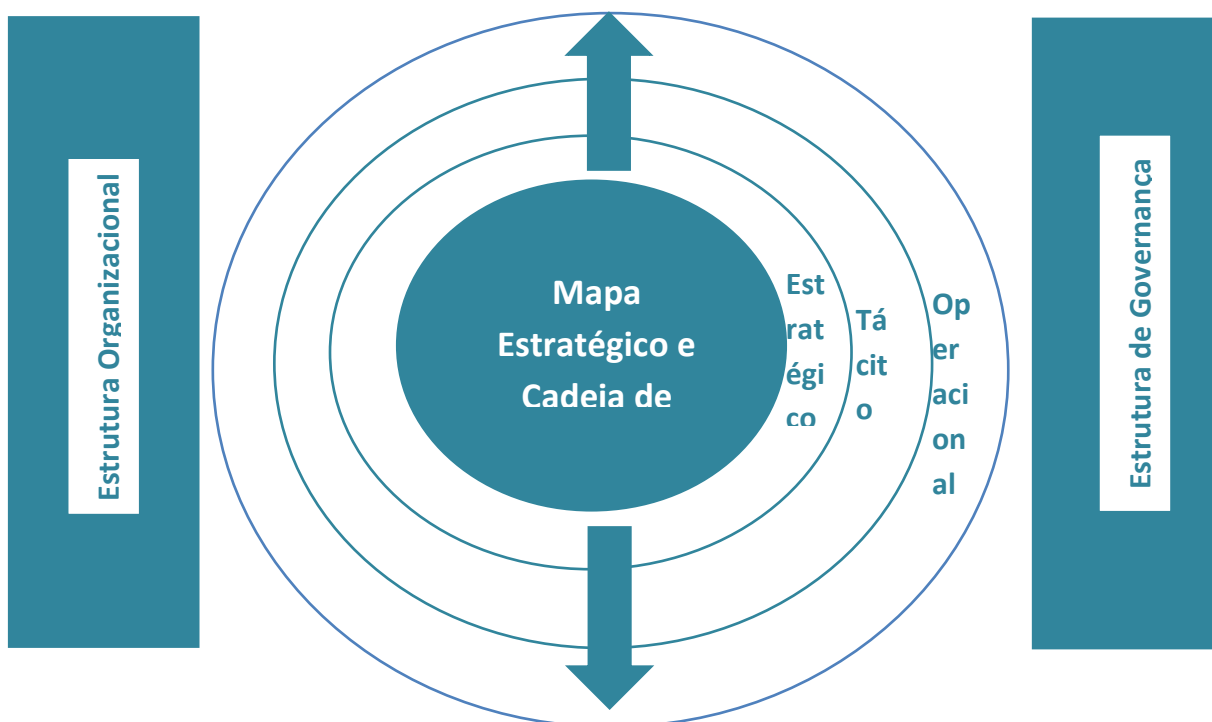
**Os órgãos de fiscalização e controle** são entidades indiretamente relacionadas à estrutura de governança, atuando em relação ao Sebrae de forma autônoma e independente.

<b>Órgão</b>	<b>Papel</b>
<b>Ministério da Economia</b>	Órgão da estrutura da administração pública federal direta, possui a competência de supervisão da atividade do Sebrae, o que inclui a aprovação do orçamento e o pronunciamento sobre as conclusões contidas no Relatório e Certificado de Auditoria e no Parecer de Dirigente do Controle Interno, emitidos pela Controladoria Geral da União – CGU.
<b>Congresso Nacional</b>	Instituição bicameral que exerce o Poder Legislativo, composto pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal, tendo por funções cardeais: elaborar/aprovar leis e fiscalizar o Estado brasileiro.
<b>TCU</b>	Órgão de controle externo exerce a fiscalização da União e das entidades da administração direta e indireta quanto à legalidade, legitimidade, economicidade e aplicação das subvenções, de modo a assegurar transparência e consecução dos interesses coletivos.
<b>CGU</b>	Órgão do Governo Federal responsável por assistir, direta e imediatamente, ao Presidente da República quanto aos assuntos que, no âmbito do Poder Executivo, sejam relativos à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio das atividades de Controle Interno, Ouvidoria, Auditoria Pública, Correição, Prevenção e Combate à Corrupção.

Fonte: UAUD

## Modelo de gestão

O modelo de gestão do Sebrae/AM está fundamentado no Mapa Estratégico da organização e na Cadeia de Valor. O modelo tem 3 níveis de decisão: estratégico, tácito e operacional. Todos os níveis participam da construção da estratégia, do seu monitoramento e sua avaliação. A Unidade da Gestão Estratégica faz a interface com todos os níveis ouvindo as demandas internas, as dificuldades para execução do plano, avaliando os resultados, propondo revisões e reuniões de avaliação da análise estratégica.



## Cadeia de valor

A execução de resultados no Sebrae/AM se dá por meio das áreas definidas no organograma da instituição e de forma transversal a partir do entendimento dos seus macroprocessos que compõem a sua **Cadeia de Valor**, oferecendo assim a oportunidade de compreender como os seus processos de trabalho estão estruturados, como perpassam entre as áreas e a relação entre eles.



## A cadeia de valor do Sebrae/AM apresenta 3 dimensões:

### Negócio

- Atendimento ao cliente
- Políticas Públicas
- Articulação institucional

### Gestão de Processos

- Gestão da Administração
- Gestão Financeira
- Gestão de Risco
- Gestão da Estratégia
- Gestão de Pessoas
- Gestão de TI e Comunicação
- Gestão de Processos
- Jurídico e Regulamento

### Suporte ao Negócio

- Captação de Receita
- Inteligência de Dados
- Marketing e Divulgação
- Desenvolvimento de Produtos e Soluções

Fonte: UGE

## Relacionamento com a sociedade

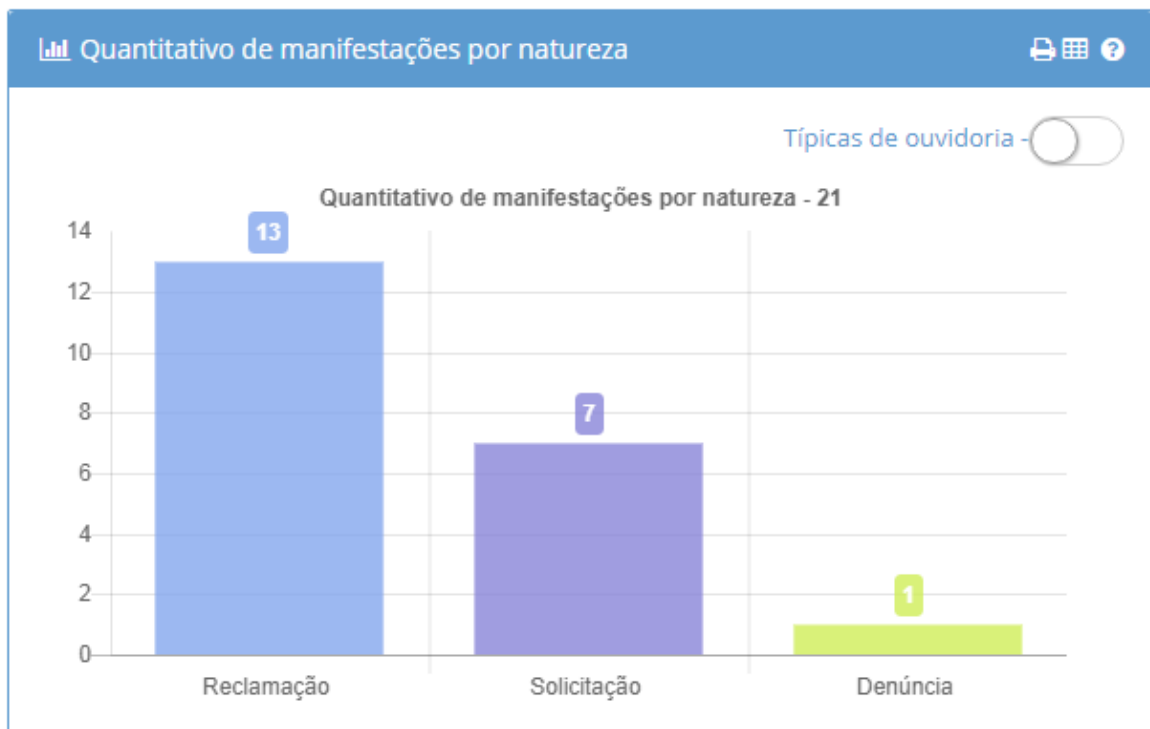
A Ouvidoria do SEBRAE/AM é uma instância institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico, e estratégico, que acolhe as manifestações dos clientes e demais partes interessadas, assegurando a transparência da organização no cumprimento de sua missão. A Ouvidoria busca soluções e orientar a Instituição e fomenta a promoção da melhoria contínua do pilar ético do SEBRAE/AM.

Os trabalhos da Ouvidoria do SEBRAE/AM são pautados pelos seguintes documentos: Código de Ética do Sistema SEBRAE; Regimento Interno da Comissão de Ética; Política de Atuação nas Redes Sociais, Política de Segurança da Informação e Comunicação e Instrução Normativa nº 30 Manual de Procedimentos da Ouvidoria. É indispensável que as instituições estimulem e mantenham os melhores processos de trabalho, sustentabilidade econômica, reconhecimento da imagem corporativa, e para isso muitos cuidados são necessários especialmente no que se refere à relação interpessoal entre colaboradores que o Sebrae Amazonas vem fazendo com êxito. Para fins de monitoramento, seguem os dados relativos ao total de manifestações de do Sebrae Amazonas no período de janeiro a dezembro de 2021.

Em 2021 a Ouvidoria do Amazonas recebeu 65 manifestações, onde teve o Tempo Médio de Resposta – TMR em 5,7 dias. Vale ressaltar que o ano de 2021, houve um aumento

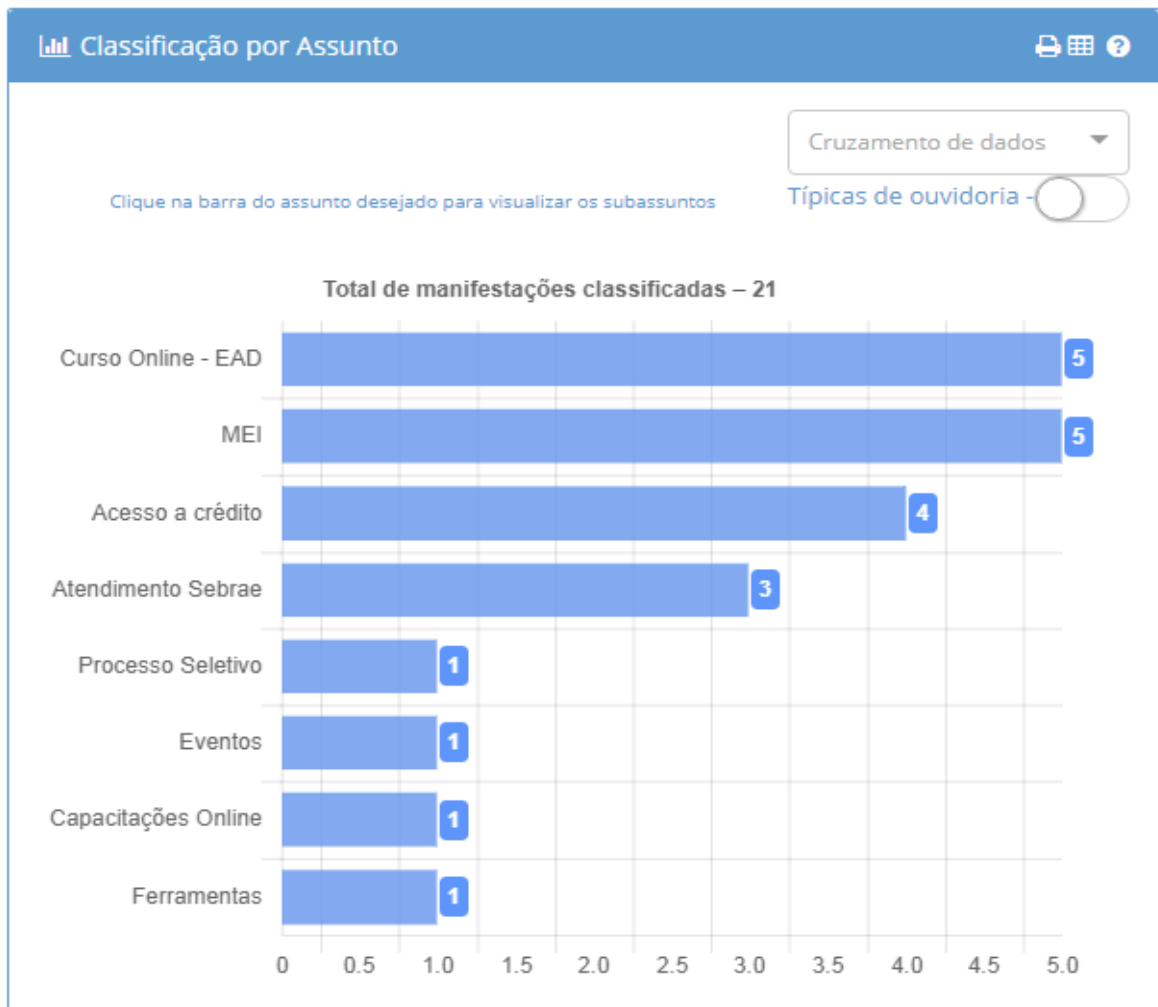
significativo em mais de 200% no número de manifestações recebidas pela Ouvidoria do Sebrae Amazonas, o que resultou um aumento no tempo de resposta em relação ao ano anterior, que acreditamos que as causas possam ter sido a pandemia covid 19 e o processo de disseminação da Ouvidoria para os colaboradores e os clientes, ainda assim o TMR ficou abaixo da média Nacional. Outro ponto a destacar é que em 2021 foram recebidos 12 elogios referentes aos serviços e atendimentos prestados pelo Sebrae Amazonas, uma vez que historicamente quase não era recebido este tipo de manifestação. Na planilha abaixo é possível visualizar o TMR de do Amazonas no ano de 2021.

### Quantitativo de manifestações por natureza na Ouvidoria - 2021



Fonte: <https://www.ouvidoria.sebrae.com.br/AppLink>

## Total de manifestações classificadas - 2021



Fonte: <https://www.ouvidoria.sebrae>

### Mecanismos de transparência com a sociedade

O Sebrae/AM utiliza a página denominada Transparência para informar a sociedade sobre os dados inerentes às atividades desenvolvidas, para que possam saber onde e como foram aplicados os recursos geridos: estatuto social, regimento interno, código de ética, organograma, mapa estratégico, Plano Plurianual Estratégico, Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Sebrae, balanços financeiros e orçamentários, relatórios de gestão, estrutura organizacional, dentre outros. Na tabela a seguir está indicada a periodicidade de atualização de cada documento.

### Acesso às informações da Entidade

Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade e de Atualização
Estatuto Social	<a href="http://www.transparencia.sebrae.com.br">www.transparencia.sebrae.com.br</a>	Sob demanda
Regimento interno		Sob demanda
Código de Ética		Sob demanda
Organograma		Sob demanda
Mapa estratégico		Anual
Planejamento estratégico (PPA)		Anual
Regulamento de Licitações e Contratos		Sob demanda
Relatórios de gestão		Anual
Resultados consolidados da ouvidoria		Anual
Demonstrações contábeis		Trimestral
Informações de orçamento e execução orçamentária		Trimestral
Informações sobre dirigentes e empregados		Anual
Informações sobre licitações		Diária
Informações sobre contratos e convênios		Diária
Informações sobre a estrutura de atendimento		Diária
Informações sobre cursos gratuitos		Diária
Relatórios de auditoria externa		Trimestral

Fonte: UAUD

### **Adoção de critérios de sustentabilidade na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras**

A regulamentação e normas ou códigos de adesão voluntária, aplicáveis na aquisição ou contratação de serviços e obras, segue padrão nacional por meio de dois instrumentos principais, o REGULAMENTO DE CREDENCIAMENTO DE FORNECEDORES DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA E/OU INSTRUTORIA PARA O SISTEMA SEBRAE e o REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS DO SISTEMA SEBRAE.

Assim definimos nossas parcerias estratégicas para a sustentabilidade visando contribuir para o alcance dos ODS, referenciados pelos 10 princípios do PACTO GLOBAL, nos temas Trabalho, Anticorrupção, Meio Ambiente e Direitos Humanos.

Destacamos abaixo o teor das cláusulas de responsabilidade relativa as nossas práticas sustentáveis:

## **REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS DO SISTEMA SEBRAE.**

### **DA ANTICORRUPÇÃO**

As partes se comprometem a atuar exclusivamente dentro do escopo da lei aplicável em vigor.

**PARÁGRAFO PRIMEIRO – A PRIMEIRA PARTÍCIPE** assume que é expressamente contrária à prática de atos lesivos à administração pública, nacional ou estrangeira, assim entendidos todos aqueles atos que atentem contra o patrimônio público nacional ou estrangeiro, contra os princípios da administração pública ou contra os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil.

**PARÁGRAFO SEGUNDO** - Para fins de cumprimento do disposto na presente cláusula, **A PRIMEIRA PARTÍCIPE** declara que:

I. Está ciente, conhece e entende os termos das leis anticorrupção brasileiras ou de quaisquer outras aplicáveis sobre o objeto do presente contrato;

II. Não foi condenada pelas práticas previstas na Lei 12.846/2013;

III. Seus sócios, diretores, administradores, empregados, assessores, prepostos e colaboradores não cometerão qualquer ato ilícito nem auxiliarão, incitarão ou instigarão terceiros a cometerem atos ilícitos, que incluem oferecer, conceder, requerer ou aceitar pagamentos, doações, compensação, benefícios ou quaisquer outras vantagens indevidas e/ou ilegais para si ou para terceiros, bem como o desvio de finalidade do presente contrato, ou atos lesivos expressamente previstos na Lei Federal nº 12.846/13, que constituam prática ilegal ou de corrupção, seja de forma direta ou indireta quanto ao objeto deste contrato.

**PARÁGRAFO TERCEIRO** - As partes se comprometem a estabelecer, de forma clara e precisa, os deveres e as obrigações de seus agentes e/ou empregados em questões comerciais, para que estejam sempre em conformidade com as leis, as normas vigentes e as determinações deste contrato.

**PARÁGRAFO QUARTO** – Caso **A PRIMEIRA PARTÍCIPE** viole essas regras, poderá o SEBRAE/AM rescindir motivadamente o contrato.

**PARÁGRAFO QUINTO – A PRIMEIRA PARTÍCIPE** se obriga a arcar com todos os prejuízos gerados ao SEBRAE/AM relativos a todo e qualquer passivo, demandas, perdas e/ou danos, penalidades decorrentes de responsabilização administrativa e civil, na forma da Lei Federal nº 12.846/13, custas judiciais, honorários advocatícios e eventuais outras despesas que porventura venha ter, decorrentes da violação dessas regras, desde que fique absolutamente comprovada sua culpa e o nexo de causalidade entre o ato realizado e o dano causado ao SEBRAE/AM.

### **DA INEXISTÊNCIA DE IMPEDIMENTO E DE GRAU DE PARENTESCO**

A assinatura deste termo de cooperação técnica importa na afirmativa, as partes que:

a) Inexiste impedimento de qualquer natureza para o estabelecimento da relação jurídica com o Sistema SEBRAE/AM;

b) Inexiste, seja em sua composição societária, seja como seu prestador de serviço, formalizado ou não, a participação de empregado ou dirigente, de quaisquer entidades operacionalmente vinculados ao Sistema SEBRAE/AM, bem como ex-empregado ou ex-dirigente destas mesmas entidades, cujo desligamento tenha ocorrido há menos de 180 dias;

c) Não possui sócios ou dirigentes que figurem como cônjuges, companheiros ou parentes em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade, até o segundo grau, de empregados, Diretores ou Conselheiros do SEBRAE/AM.

### **DA PROTEÇÃO DE DADOS**

Os partícipes, por si e por seus colaboradores, obrigam-se, a atuar no presente termo de cooperação técnica em conformidade com a Legislação vigente sobre proteção de dados relativos a uma pessoa física ("Titular") identificada ou identificável ("Dados Pessoais") e as determinações de órgãos reguladores/fiscalizadores sobre a matéria.

**PARÁGRAFO PRIMEIRO** – Os partícipes, incluindo todos os seus colaboradores, comprometem-se a tratar todos os Dados Pessoais como confidenciais, exceto se já eram de conhecimento público sem qualquer contribuição da Contratada, ainda que este Contrato venha a ser resolvido e independentemente dos motivos que derem causa ao seu término ou resolução.

**PARÁGRAFO SEGUNDO** – Os partícipes deverão manter registro das operações de tratamento de Dados Pessoais que realizar, bem como implementar medidas técnicas e organizacionais necessárias para proteger os dados contra a destruição, acidental ou ilícita, a perda, a alteração, a comunicação ou difusão ou o acesso não autorizado, além de garantir que o ambiente (seja ele físico ou lógico) utilizado por ela para o tratamento de Dados Pessoais sejam estruturados de forma a atender os requisitos de segurança, aos padrões de boas práticas e de governança e aos princípios gerais previstos em Lei e às demais normas regulamentares aplicáveis.

**PARÁGRAFO TERCEIRO** – O SEBRAE não autoriza a usar, compartilhar ou comercializar quaisquer eventuais elementos de Dados, produtos ou subprodutos que se originem, ou sejam criados, a partir do tratamento de Dados estabelecido por este contrato.

### **REGULAMENTO DE CREDENCIAMENTO DE FORNECEDORES DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA E/OU INSTRUTORIA PARA O SISTEMA SEBRAE**

**Art. 9º** É vedada a participação de fornecedores que:

I – estejam cumprindo a penalidade de suspensão do direito de licitar e/ou de contratar com o Sistema SEBRAE, enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição;

II – estiverem sob decretação de falência, dissolução ou liquidação;

III – possuam quaisquer das condições previstas no art. 42 do

Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Sebrae;

**IV** – possuam em seu quadro societário ou sejam constituídos por, cônjuge ou companheiro, parente em linha reta ou colateral, por consanguinidade ou afinidade até o 2º grau, de empregado, diretor ou conselheiro do SEBRAE ou Sebrae/UF de credenciamento e/ou contratante;

**V** – tenham sido descredenciados por iniciativa de alguma unidade do Sistema SEBRAE, enquanto durar o prazo do descredenciamento; e

**Art. 10** A condução do processo de credenciamento será transparente e possibilitará a participação de todos que pretendam compor o Cadastro de Fornecedores de Serviços de Consultoria e/ou Instrutoria do Sistema SEBRAE.

**Parágrafo único.** A relação de fornecedores credenciados será disponibilizada e atualizada periodicamente pelo SEBRAE no Portal da Transparência.

**Art. 11** As informações sobre o processo de credenciamento serão disponibilizadas a todos os fornecedores interessados, na forma do documento denominado Edital de Credenciamento de Fornecedores para Prestação de Serviços de Consultoria e/ou Instrutoria.

### **Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários**

As pesquisas que o Sebrae realiza sobre sua imagem perante seus clientes e a sociedade são mecanismos utilizados para medir a satisfação do público com os produtos e os serviços oferecidos e identificar o conceito que a sociedade tem pelo Sebrae. As pesquisas Imagem Junto à Sociedade e Imagem Junto aos Pequenos Negócios são de periodicidade anual e são disponibilizadas para consulta no site DataSebrae – [www.datasebrae.com.br](http://www.datasebrae.com.br).

### **RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

O Sebrae/AM tem acompanhado os riscos estratégicos, sua probabilidade de ocorrência e nível de impacto e realiza o monitoramento periódico com o intuito de mitigá-los. O monitoramento é feito por meio de relatórios para cada risco, possibilitando as condições para o aperfeiçoamento contínuo.

O principal risco do Sebrae refere-se a incapacidade de adaptar-se a um cenário onde o subsídio recebido das empresas não optantes do Simples Nacional seja extremamente reduzido ou zerado. De curto prazo, o pior risco continua sendo a pandemia provocada pelo Covid com consequências desde na saúde dos colaboradores e familiares até à sustentabilidade dos pequenos negócios locais.

A principal oportunidade é aproveitar o momento do isolamento social e avançar na transformação digital, tanto internamente como externamente criando uma onda que cause também a transformação digital nos pequenos negócios.

A maior preocupação do Sebrae/AM é com a sustentabilidade dos empreendimentos. Esse segmento não tem reserva financeira para superar crises econômicas de médio prazo. Desenvolver canais de mercado e de oportunidades de vendas, bem como preparar os pequenos para vender on line e garantir que os mesmos tenham acesso ao crédito são

questões cruciais que precisam ser efetivamente implementadas para reduzir o risco de quebra de empresas em 2022.

## Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

O quadro a seguir demonstra a avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos existentes no Sebrae/AM, considerando os componentes do ambiente de controle, avaliação de riscos, atividades de controle, informação, comunicação e monitoramento.

### Elementos do sistema de controles internos

<b>Ambiente de Controle</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					X
Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.					X
A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.					X
Existe código formalizado de ética ou de conduta.					X
Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.					X
Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.				X	
As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.				X	
Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.				X	
Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.				X	

<b>Avaliação de Risco</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.					X
Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.				X	
É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.				X	
É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.			X		
A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.			X		
Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações			X		



úteis à tomada de decisão.					
Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.					X
Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.					X
Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.				X	

<b>Procedimentos de Controle</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.				X	
As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.				X	
As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.				X	
As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.				X	
<b>Informação e Comunicação</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.				X	
As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.				X	
A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.				X	
A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.				X	
A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.				X	
<b>Monitoramento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
O sistema de controle interno é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.				X	
O sistema de controle interno tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.				X	
O sistema de controle interno tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					X

**Escala de valores da Avaliação:**

- 1 - Totalmente inválida: o conteúdo da afirmativa é integralmente não observado.
- 2 - Parcialmente inválida: o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado, porém, em sua minoria.
- 3 - Neutra: não há como avaliar se o conteúdo da afirmativa é ou não observado.
- 4 - Parcialmente válida: o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado, porém, em sua maioria.
- 5 - Totalmente válida. o conteúdo da afirmativa é integralmente observado.

## **Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna**

A atividade da Unidade de Auditoria Interna - UAUD está fundamentada na metodologia de auditoria com foco em risco, que preconiza a identificação dos eventos que possam causar impacto negativo nos objetivos do negócio e nos processos organizacionais da Entidade. Está estruturada em procedimentos, com enfoque técnico, tais como: exames, análise, avaliações, levantamentos e informações e comprovações, para evitar e corrigir falhas e irregularidades, dos controles internos, buscando a integridade dos sistemas de informações, como também, minimizar riscos relacionados aos processos relevantes e alcance dos objetivos estabelecidos.

Todos os relatórios e resultados de auditoria são repassados ao Presidente do Conselho Deliberativo Estadual e à Diretoria Executiva. As oportunidades de melhoria identificadas são apresentadas aos envolvidos nos processos ou atividades auditadas para que elaborem medidas visando mitigar riscos e aperfeiçoar controles. Esses planos de ação podem ser realizados mediante a revisão de procedimentos, implementação de novos controles ou alterações nos já existentes, identificando ação, responsável e data de implementação. Cabe à UAUD avaliar se essas propostas são eficazes e encaminhar à aprovação da Diretoria Executiva.

Os Relatórios das Atividades de Auditoria Interna são encaminhados ao Presidente do Conselho Deliberativo Estadual e à Diretoria Executiva, demonstrando as principais realizações das atividades.

Os controles internos também são avaliados pela empresa de auditoria independente contratada pelo Sebrae Nacional: **PricewaterhouseCoopers - PWC**, que por ocasião das auditorias realizadas no exercício, emite relatório contendo as principais recomendações ao final de cada auditoria.

A Auditoria Independente contratada pelo Sebrae/NA tem como atribuição avaliar semestralmente as demonstrações financeiras do Sebrae/AM, bem como a realização de auditorias relativas ao Programa de Integridade Corporativa – Compliance, nos processos da Entidade.

Como parte do trabalho de monitoramento, a unidade acompanha as atividades do Comitê de Compliance formado por conselheiros designados pelo Conselho Deliberativo Estadual.

## **Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica**

As Demonstrações Contábeis do Sistema Sebrae foram feitas de acordo com as normas Brasileiras de Contabilidade, Lei nº 11.638/07, CPC – Comitê de Pronunciamento Contábil e as NBC TSP – Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (no que tange à apresentação do Balanço Orçamentário). Os registros contábeis do Sebrae/AM são efetuados em conformidade com os preceitos da Lei nº 6.404/76, por este motivo, a sua execução orçamentária e financeira não segue os parâmetros adotados pela contabilidade pública, tais como o elemento de despesa que indica os objetos de gastos para consecução de seus fins.

Por ser uma entidade de natureza privada, reconhecida por longa jurisprudência emanada do Tribunal de Contas da União – TCU, o Sebrae/AM e todas as demais unidades integrantes do Sistema Sebrae realizam seus registros contábeis e apresentam suas

demonstrações contábeis, ao longo dos anos, de acordo com a Lei 6.404/76.

As Demonstrações Contábeis do exercício de 2021 foram auditadas pela empresa de auditoria independente Pricewaterhouse Coopers e serão publicadas no Portal da Transparência.

### **Capacitação dos colaboradores**

Tendo como base a Política de Sistema de Gestão de Pessoas – SGP, Manual de Políticas e Procedimentos Sebrae/AM, as ações de capacitação devem orientar o desenvolvimento profissional com foco em competências, de forma a aprimorar a qualificação dos empregados.

As ações de capacitação são ofertadas pela 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 aos pequenos negócios, sustentada pelos seguintes valores:

- Inovação: processo contínuo de renovação organizacional e pessoal a partir da interação intensiva de aprendizado e experiências internas e externas, que promovam a adequação às estratégias ou desenvolvimento e difusão de novos conhecimentos;
- Co-responsabilidade com o aprendizado: compromisso permanente do Sebrae, parceiros, educadores e colaboradores com os resultados;
- Compartilhamento: socialização do saber, estabelecendo conexões e intensificando a comunicação e a interação, de forma coletiva e organizada, visando à construção de um saber comum;
- Transparência: critérios claros e compartilhados em todas as etapas dos programas e processos;
- Flexibilidade: processos e programas que podem ser ajustados às demandas e necessidades;
- Cidadania: ações pautadas por posturas éticas e socialmente responsáveis;
- Universalização: inclusão de todos os colaboradores no processo.

É foco de atenção da Universidade Corporativa Sebrae a adoção de múltiplas formas de aprendizagem, não se limitando ao modelo tradicional de sala de aula. Isso significa que devem ser considerados os ambientes virtuais, valorizando o *locus* de trabalho como espaço de aprendizagem coletiva, a partir da reflexão da prática. Em 2021, 100% do nosso quadro de empregados participaram de pelo menos uma ação de desenvolvimento.

Destacamos ainda que mais de 60% das ações educacionais realizadas foram demandas do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) dos empregados, elaborado a partir do feedback da avaliação de competência, proporcionando o aprimoramento e a qualificação com foco nos resultados para o negócio.

### **Principais riscos identificados na gestão de pessoas e as providências adotadas para mitigá-los**

Em 2021, ocorreram dois óbitos no Sebrae/AM. A rede pública e privada do estado entraram em colapso para atender a demanda de doentes devido o cenário pandêmico vivido em todo o mundo. A UGP por meio do laboratório e do médico do trabalho fez um

trabalho de acompanhamento de todos os doentes da instituição para que pudessem ter a assistência médica necessária e a tempo. O protocolo sanitário foi cumprido com rigor para evitar contaminação no ambiente de trabalho, sendo realizada sanitização em todas as instalações (capital e municípios) mensalmente. O retorno presencial aconteceu somente após a testagem de 100% do corpo funcional e o grupo de risco retornou somente após a primeira dose da vacina, proporcionando segurança aos clientes e colaboradores.

Ainda com foco em um ambiente organizacional saudável e seguro, implantamos o programa (RE)INICIAR proporcionando aos colaboradores os serviços de:

Atendimento Clínico Nutricional;

Ginástica Laboral;

Quick Massage;

Psicologia do Trabalho e Plantão Psicológico.



## ANEXOS

### RELATÓRIO DE ATIVIDADES

#### **2o. PROJETO SEMANA GLOBAL DE EMPREENDEDORISMO – DADOS GERAIS**

**Identificação do Convênio:** Projeto Nacional

**Órgão ou Entidade Parceiras:** Força Aérea Brasileira - FAB, CETAM, SEAS, Styllus Formaturas, SENAC, Conselho Regional de Administração, Faculdade Boas Novas, Liceu de Artes, Cachaçaria do Dedé, ManausCult, Tacacá da Tia Socorro, Tapajós Tecidos, Marinho Comercio Exterior e Zezé Alves.

1. Municípios: Estado do Amazonas.

**Conceito do Projeto: A SEMANA GLOBAL DE EMPREENDEDORISMO,** é um evento Global, anual, realizado em mais de 190 países, e que no Brasil é capitaneado pelo SEBRAE AM, junto com parceiros locais como o Sistema S, Federação das Indústrias Amazonas – FIEAM, Universidades, Centros de Fomento Empresarial, Escolas de Nível Médio e empreendedores em geral, onde realizamos atividades educacionais alusivas ao tema, com foco no público jovem. A atividade compreende não apenas as ações realizadas pelo SEBRAE, mas por todo o grupo de parceiros, não somente na semana do evento, que no

Amazonas será uma quarta feira, das 09h00 às 20h00, no Auditório Gilberto Mendes Azevedo, na FIEAM, na Avenida Joaquim Nabuco, 1919, CEP 69020-031. A meta é alcançar 400 pessoas treinadas, sendo 250 somente na palestra áurea, que finaliza o evento. O tema é **EMPREENDEDORISMO FEMININO: INSPIRAÇÃO, TRANSFORMAÇÃO E OPORTUNIDADE**, com foco no Empreendedorismo Inicial, inclusivo, de minorias, negros e portadores de necessidades especiais, notadamente na Economia Criativa.

**Objetivos:** O evento tem como objetivo capacitar, inspirar e conectar pessoas com foco em empreender, notadamente no estágio inicial, oferecendo oportunidades de inovação e ampliação do leque de opções para empreender, notadamente na Economia Criativa.

**1. Meta Física:** Alcance de 400 pessoas treinadas

**2. Percentual de Execução Financeira:** 100 % do Recurso Orçado.

**3. Percentual de Execução Física: 872 pessoas treinadas** ou **218 %** acima da meta

**4. DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES REALIZADAS/EXECUTADAS:**

- Foi realizado, no Auditório Gilberto Mendes Azevedo, um ciclo de palestras, envolvendo as instituições parceiras, com testemunhos inspiradores, dicas para empreendedores de primeiro negócio, deficientes e pessoas em situação de risco social.
- Nesta edição, tivemos a participação especial dos alunos das Escolas Públicas de Ensino Médio, em função do Novo Plano Curricular do Ensino Médio contemplar Educação Empreendedora e do Projeto Empreendedorismo nas Escolas Públicas Estaduais, que capacitou 1.794 alunos. Assim, o foco era a orientação para a criação do Primeiro Negócio.

- Em paralelo, realizamos no Salão de Eventos, anexo ao Auditório, para 08 expositores, integrantes dos Projetos Sociais da SEAS – Secretaria de Estado da Ação Social e Cidadania, com mulheres de baixa condição social. Ali, os expositores apresentaram produtos confeccionados por seu público-alvo, em projetos desenvolvidos para empreendedores ou candidatos a empreendedores.
- Tivemos ainda de destaque a participação da Banda Marcial da Força Aérea Brasileira, e palestra show, apresentada pela MANAUSCULT, do Artista Regional Nicolás Junior, com a palestra MEU SHOW SOU EU.
- As inscrições foram realizadas gratuitamente pela loja SEBRAE no endereço: [www.lojasebrae.com.br](http://www.lojasebrae.com.br)
- Contamos ainda com a ilustre participação da Consultora em Educação Suymara Braga, com a palestra: "O PODER DAS EMOÇÕES NA EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA"; José Ricardo Dutra, da SEDUC: Importância da educação empreendedora para o novo plano curricular das escolas de nível médio"; pela Manauscult o sr. Geraldo Lira de Souza, com a palestra "Engajamento de jovens talentos no re-uso e reaproveitamento de materiais naturais para empreender"; palestra "Crédito rosa – seja protagonista de sua história ", com Adriano Silva e Aída El Kebbe, da SEAS; Isabel Campos com a palestra "Como o marketing digital pode ser usado para ajudar nas suas vendas", pelo CRAS; palestra "Meu salto gigante, minha virada radical" com o empreendedor André Parente; e o talk show – " Quando o medo sai, o dinheiro entra", com as debatedoras Aline Damasceno, do Tacaca da Tia Socorro; Zezé Alves, da Zezé Alves Consultoria; Olinda Marinho, da Marinho Comercio Exterior; Socorro Tapajós da Tapajós tecidos e Apresentação de Larissa Santiago, da Rede Amazônica de Televisão.













## RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DO OBJETO PACTUADO

### 1. IDENTIFICAÇÃO DO CONVÊNIO:

<b>Município:</b> Manaus/AM	<b>Órgão ou Entidade:</b> Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação - SEDECTI
<b>Endereço completo:</b> Av. Urucará, nº 595 - Cachoeirinha	<b>CEP.:</b> 69.065-180
<b>Nº. do Processo:</b> 01.01.016101.001716/2020-30 - SIGED	<b>Termo de Fomento nº.:</b> 004/2020
<b>Houve prorrogação?</b> ( X ) Sim ( ) Não	<b>Vigência Final do Convênio:</b> 31/05/2022
<b>Objeto do Convênio:</b> O SEBRAE/AM firmou convênio com a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação - SEDECTI, através do Termo de Fomento nº 004/2020, tendo por finalidade a execução do Projeto Empreendedorismo nas Escolas Públicas Municipais, através de despertar nos jovens a predisposição para empreender, estimulando a criatividade e o pensamento crítico, em razão da Emenda Parlamentar Individual nº 032/2020 do Deputado Adjuto Afonso, conforme as especificações contidas nas cláusulas do referido instrumento.	
<b>Valor Total do Convênio:</b> R\$ 140.973,60.	
<b>Contrapartida do SEBRAE/AM (se houver):</b> Não há.	
<b>Valor Executado:</b> R\$ 65.304,00	<b>Valor Devolvido:</b> R\$ R\$ 85.064,76

### 2. DETALHAMENTO DAS ATIVIDADES REALIZADAS/EXECUTADAS:

#### Primeira Fase –

A primeira fase do processo de Capacitação em Educação Empreendedora das Escolas Estaduais foi planejada para ocorrer à distância, contudo, o cronograma de execução foi prejudicado, primeiramente, pela grande dificuldade de acesso à internet nos Municípios do Estado do Amazonas. Outro obstáculo enfrentado foi o da indisponibilidade de equipamento dos alunos, na utilização dos celulares pessoais, para o acompanhamento das disciplinas propostas – ou não possuíam, ou não queriam utilizar os créditos pessoais. Ademais, em função da Pandemia de COVID-19, as Escolas Estaduais foram fechadas e só retomaram as atividades presenciais em meados de julho/2021, ocasionando atraso na execução das ações propostas no Plano de Trabalho do Convênio, sendo necessário a realização de dois aditivos a este, ampliando a vigência e execução.

Além disso, a execução da carga horária regular das escolas foi prejudicada por conta da paralisação das aulas, e, por essa razão, não havia possibilidade de inserção dos conteúdos de Educação Empreendedora na grade normal, e tampouco, em horários alternativos, como aos sábados, já que estes também tinham sido tomados para o cumprimento das disciplinas regulares das escolas.

Outro ponto relevante e que certamente foi entrave no melhor resultado das ações do Convênio, foi o fato de que no período em questão, tivemos uma das maiores enchentes da história do Estado, com mais de 30m de subida dos rios e, com isso, além do acesso físico ter sido prejudicado, professores e gestores escolares também estavam em home office, dificultando muito o acesso e contato com os mesmos, já que a infraestrutura de internet nos municípios ainda deixa a desejar, como já dito.

Assim, em comum acordo, e com a parceria da Secretaria de Estado de Educação – SEDUC, estruturamos o curso “COMO INICIAR UM PEQUENO NEGÓCIO”, em formato presencial, com carga horária de 15 horas, realizado com metodologia participativa e dinâmica, com jogos e simulações, como forma de adequar a capacitação ao perfil dos treinandos, em sua maioria, para adolescentes na faixa etária entre 16 e 19 anos.

Foram alcançados, nas 68 turmas realizadas, que culminaram num total de 1.050 horas/aula 2.161 alunos (e em função de indisponibilidade de fornecedor externo, algumas turmas foram realizadas por facilitadores funcionários do próprio SEBRAE AM), número que significa 116 % da meta inicial proposta, que era de 1860 alunos. Os cursos foram realizados no contraturno escolar, para evitar conflitos com o cumprimento da carga horária regular das escolas. O número de interessados que se inscreveu excedeu em muito nossas expectativas, pois foram alcançados 7.139 alunos sensibilizados e inscritos, nos municípios trabalhados, porém, apenas 30 % dos inscritos efetivamente participaram das capacitações.

É notório que a participação efetiva nas aulas foi muito aquém do número de inscritos, e as justificativas para a ausência figuraram desde a indisponibilidade de tempo, seja pelo fato de que a maior parte dos desistentes o fizeram por que trabalhavam no contra turno, em empreendimentos familiares, ou não tinham possibilidade de participar da turma presencialmente, ou acima de tudo o cumprimento do calendário escolar usual, por conta de outras atividades escolares realizadas no período.

De forma geral, tivemos uma média 32 alunos por turma, nas 68 turmas realizadas, no período em que executamos o Convênio.

Salientamos que, na maior parte das escolas trabalhadas, a receptividade foi muito boa por parte dos gestores dos distritos educacionais ou diretores das escolas, porém, salientamos que as maiores dificuldades encontradas foram a indisponibilidade de espaço físico adequado e que comportasse as turmas maiores, e ainda, o fato de que, sendo final de período letivo, atípico, com uma carga excessiva, devido a idade letiva e o processo pedagógico que os treinandos precisavam. O período do 4º Bimestre nas escolas, além de ser período conclusivo, é o momento no qual as Escolas Estaduais oferecem reforços aos alunos finalistas em preparação para o ENEM – Exame Nacional de Ensino Médio, pré admissional ao Nível Superior, e também no qual todas as escolas são obrigadas a participação no SAEB - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica, que é um

conjunto de sistemas de avaliação do ensino brasileiro, e termômetro do perfil da Educação no País, ambos anuais e obrigatórios, em todas as escolas das redes públicas.

Na capacitação dos alunos nos municípios, iniciamos as visitas de sensibilização e arregimentação de alunos, feita por meio de consultores contratados para este fim, desde o mês de maio de 2021, e na capital, Manaus, a partir do mês de novembro de 2021. Nos municípios, o processo iniciou com as coordenadorias regionais e, posteriormente, foram enviadas equipes de duas pessoas, sendo uma do SEBRAE/AM e outra da SEDUC local, indo de escola em escola, apresentando o projeto e arregimentando inscrições de alunos.

Já em Manaus, o processo foi feito diretamente pelas coordenadorias de cada Distrito Educacional, e dependendo das estruturas físicas disponíveis e densidade de alunos em cada uma, as aulas foram ministradas nas escolas com disponibilidade de auditórios ou salas com capacidade de acomodar, pelo menos, 50 alunos por vez. Alguns Distritos Educacionais, em Manaus, não puderam receber as capacitações, a saber o 5º, 6º. E 7º. Distritos, que abrangem as Zonas Norte e Leste da cidade, onde há grandes conglomerados demográficos e as distâncias entre escolas dificultou o processo, além do que foi comum a indisponibilidade de espaço físico adequado nesses lugares, que formariam turmas excessivamente grandes, e isso nos dificultou a execução com melhores resultados.

Nos municípios especificamente integrantes da proposta da Emenda nº 032/2020 e Termo de Fomento nº 004/2020, a saber: Manaus (4º Distrito Educacional), Autazes, Barcelos, Boca do Acre e Lábrea, tivemos uma procura considerável e um número de inscrições bem impactante, mas as dificuldades citadas, agravadas no interior pela enchente e pela dificuldade de acesso as escolas, seja fisicamente, seja remotamente, mas ainda assim cumprimos ali mais de 60 % da demanda proposta. Parintins inscreveu 703 alunos, Barcelos 630 alunos, Boca do Acre 360 alunos e Lábrea 300 alunos. Nestes locais, especificamente, tivemos muitas desistências, por conta do horário de realização dos treinamentos. Em contrapartida, era possível realizar as aulas nos turnos que o aluno cursava, por conta da carga horária regular das escolas, que não podia ser alterada. Assim, o número de desistências foi grande. Houve casos em que os alunos participaram, mas não concluíram 80% de presença física no curso, que era obrigatório, o que não nos possibilitou efetivar seus treinamentos.

Os números aqui mostram alunos que tiveram pelo menos 80% de presença e receberam certificados de conclusão do curso, que foram enviados para as escolas que sediaram as turmas. Nos municípios nos quais estendemos a proposta de capacitação, além do previsto no Convênio, por conta da insuficiência do quantitativo de alunos efetivos, a resposta não foi diferente do que aqui se relata. Em quase todos estes municípios, os alunos de Ensino Médio que atendiam aos requisitos de inscrição, eram quase ou todo o universo disponível na localidade, ou seja, alunos de Ensino Médio, das Séries Finais, com mais de 16 anos, e devidamente matriculados na Rede Pública Estadual. Havia outros possíveis candidatos, mas não atendiam a esses requisitos.

Por essa razão, de acordo com a parceria feita com a SEDUC, estendemos as oportunidades aos municípios de maior densidade populacional, que compõem a Região Metropolitana do Estado, e que possuíam um Escritório Regional do SEBRAE/AM, o que facilitou muito a execução do processo. Os municípios incluídos, e que participaram do

processo foram Manacapuru, Itacoatiara e Parintins, e tivemos respostas bem efetivas desse público.

### 3. INFORMAR OS RESULTADOS ALCANÇADOS COM A EXECUÇÃO DO CONVÊNIO:

#### CAPITAL MANAUS

ESCOLAS ESTADUAIS EM MANAUS		TURNOS			CARGA HORÁRIA	INSCRITOS	CONCLUIDENTES
		M	T	N			
1o. DISTRITO	ESCOLA ESTADUAL MARCIO NERY	X	X		30	90	24
	ESCOLA ESTADUAL FREI SILVIO VAGHEGI		X		30	82	73
	ESCOLA ESTADUAL ANTONOR SARMENTO	X	X		30	52	108
2o. DISTRITO	ANTONIO LUCENA BITTENCOURT	X	X		30	8	93
	CETI GILBERTO MESTRINHO	X	X	X	45	39	54
	ESCOLA ESTADUAL TIRADENTES	X			15	14	24
	ESCOLA ESTADUAL SANTANA	X	X		30	73	25
	ESCOLA ESTADUAL DORVAL PORTO	X	X		30	61	14
	ESCOLA ESTADUAL ONDINA DE PAULA	X	X		30	41	72
	ESCOLA ESTADUAL BRIGADEIRO CAMARAO	X			15	35	14
3o DISTRITO	ESCOLA ESTADUAL MANOEL SEVERIANO NUNES		X	X	30	36	14

	<b>ESCOLA ESTADUAL SENADOR PETRONIO PORTELA</b>		x	x	30	45	47
<b>4o.DISTRITO* AÇÃO ESPECIAL, FEITA EM EAD, COM TUTORIA DO PROF ELTON - 2 TURMAS EAD</b>	<b>ESCOLA ESTADUAL MARECHAL HERMES **</b>	X	X		30	51	24
	<b>ESCOLA ESTADUAL CETI AUREA BRAGA **</b>	X	X		30	82	23
	<b>ESCOLA ESTADUAL ANTONIO BITTENCOURT</b>	X	X		30	38	27
	<b>ESCOLA ESTADUAL AGNELLO BITTENCOURT</b>	X	X		30	54	23
	<b>ESCOLA ESTADUAL MELO E POVOAS</b>	X	X		30	44	16
	<b>ESCOLA ESTADUAL PE. PEDRO GISLANDY</b>	X	X		30	46	26
	<b>CMPM 8 PEDRO CAMARA **</b>	X	X		30	63	25
	<b>ESCOLA ESTADUAL CASTELO BRANCO **</b>	X	X		30	37	21
	<b>50. DISTRITO</b>	<b>NÃO FOI POSSIVEL A REALIZAÇÃO DE TREINAMENTOS, ESCOLAS COM REFORÇO DO ENEM</b>				<b>0</b>	<b>0</b>
<b>6o. DISTRITO</b>	<b>ESCOLA ESTADUAL JOSE BERNARDINO LINDOSO</b>	X	X		30	26	37
	<b>ESCOLA ESTADUAL MILTON BANDEIRA</b>	X	X		30	48	96
<b>7o DISTRITO</b>	<b>NÃO FOI POSSIVEL A REALIZAÇÃO DE TREINAMENTOS, ESCOLAS COM REFORÇO DO ENEM</b>				0	0	0
					0	0	0

<b>TOTAL</b>		<b>645</b>	<b>1065</b>	<b>880</b>
--------------	--	------------	-------------	------------

**DEMAIS MUNICÍPIOS**

ESCOLAS ESTADUALIS TRABALHADAS NOS MUNICÍPIOS		TURNOS			C.H.	INSCRITOS	CONCLUDENTES
		M	T	N			
<b>AUTAZES</b>	<b>ESCOLA ESTADUAL MARIA EMILIA</b>	X	X		30	75	74
<b>BARCELOS</b>	<b>ESCOLA ESTADUAL PE. BADALOTTI</b>	X	X		30	612	171
<b>BOCA DO ACRE</b>	<b>ESCOLA ESTADUAL BARAO DE BOCA DO ACRE</b>	X			15	80	135
			X		15	90	41
				X	15	86	69
<b>LÁBREA</b>	<b>ESCOLA ESTADUAL STA RITA</b>	X	X		30	165	131
				X	15	135	70
<b>PARINTINS</b>	<b>ESCOLA ESTADUAL MARIA EMILIA MESTRINHO</b>		X	X	30	91	82
	<b>ESCOLA ESTADUAL JOAO BOSCO</b>	X	X		30	700	42
<b>ITACOATIARA</b>	<b>ESCOLA ESTADUAL DOM MARSKELL</b>	X	X		30	75	59
	<b>ESCOLA ESTADUAL MIRTES ROSA</b>	X	X		30	84	81
	<b>ESCOLA SERGIO AQUINO NOVO REMANSO</b>	X		X	30	54	55
	<b>ESCOLA ESTADUAL DEP VITAL MENDONÇA</b>	x	x		30	87	111
<b>MANACAPURU</b>		X	X	X	45	479	79

<b>ESCOLA ESTADUAL N.S.NAZARÉ</b>	X		X	30	224	81
<b>TOTAL</b>		<b>1035</b>		<b>405</b>	<b>3037</b>	<b>1281</b>

<b>RESUMO</b>			
<b>ITEM</b>	<b>CARGA HORÁRIA</b>	<b>INSCRITOS, MAS NEM TODOS COMPARECERAM</b>	<b>CAPACITADOS, COM CERTIFICADO</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>645</b>	4.102	880
<b>INTERIOR</b>	<b>405</b>	3.037	1.281
<b>TOTAL</b>	<b>1050</b>	<b>7.139</b>	<b>2.161</b>

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Entendemos que, apesar das dificuldades operacionais, que foram muitas; dado ao período pandêmico, escolas em EAD, indisponibilidade de espaços físicos adequados e disponibilidade de agenda dos alunos, o Projeto conseguiu impactar os educandos, que precisam agora de uma segunda fase de execução, dessa feita num grupo seletivo, a partir do desempenho, interesse e envolvimento com que se houveram na primeira fase, em formação de pelo menos 1 turma de 35 alunos cada, nos Distritos ou Municípios que apresentaram melhores resultados, para implantação dos projetos efetivos, mediante a prestação de consultorias de inovação, implantação e estruturação de empreendimentos.

Para esse propósito, o ideal seria a formatação de 1 turma de 35 alunos por município ou Distrito Educacional, o que implicaria na formação de 21 turmas, cujo pré-requisito de participação seria a conclusão do treinamento na 1ª fase, e então efetivar a criação e implantação dos projetos.

#### **Evidências Fotográficas**

**ESCOLA ESTADUAL MARCIO NERY**





**ESCOLA ESTADUAL FREI SILVIO VAGHEGI**



**ESCOLA ESTADUAL ANTENOR SARMENTO**



**ESCOLA ESTADUAL ANTONIO LUCENA BITTENCOURT**



**ESCOLA ESTADUAL CETI GILBERTO MESTRINHO**



**ESCOLA ESTADUAL TIRADENTES**



**ESCOLA ESTADUAL SANTANA**



**ESCOLA ESTADUAL DORVAL PORTO**



**ESCOLA ESTADUAL ONDINA DE PAULA**



**ESCOLA ESTADUAL BRIGADEIRO CAMARAO**



**ESCOLA ESTADUAL JOSE BERNARDINO LINDOSO**



**ESCOLA ESTADUAL MILTON BANDEIRA**



**ESCOLA ESTADUAL MARIA EMILIA - AUTAZES**



**ESCOLA ESTADUAL PE. BADALOTTI - BARCELOS**



**ESCOLA ESTADUAL BARAO DE BOCA DO ACRE – BOCA DO ACRE**







**ESCOLA ESTADUAL STA RITA**



**ESCOLA ESTADUAL TOMÉ DE MEDEIROS RAPOSO**



**ESCOLA ESTADUAL MARIA EMILIA MESTRINHO - PARINTINS**



**ESCOLA ESTADUAL JOAO BOSCO - PARINTINS**



**ESCOLA ESTADUAL DOM MARSKELL - ITACOATIARA**



**ESCOLA ESTADUAL MIRTES ROSA - ITACOATIARA**



**ESCOLA SERGIO AQUINO – NOVO REMANSO**



**ESCOLA ESTADUAL DEP VITAL MENDONÇA - ITACOATIARA**



**ESCOLA ESTADUAL N.S. NAZARÉ - MANACAPURU**

