



SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO AMAPÁ

Vinculado à PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

RELATÓRIO DE GESTÃO 2015

Macapá-AP/2016

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO AMAPÁ

Vinculado à PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

## RELATÓRIO DE GESTÃO 2015

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

Macapá-AP/2016

<b>Sumário</b>		
<b>1.</b>	<b>Apresentação</b>	6
<b>2.</b>	<b>Visão Geral da Unidade</b>	8
	2.1. Finalidade e Competências	8
	2.2. Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade.	10
	2.3. Ambiente de atuação	10
	2.4. Organograma	17
	2.5. Macroprocessos finalísticos	25
<b>3.</b>	<b>Planejamento Organizacional e Desempenhos Orçamentário e Operacional</b>	30
	3.1. Planejamento Organizacional	30
	3.1.1. Descrição sintética dos objetivos do exercício	32
	3.1.2. Estágio de implementação do planejamento estratégico	51
	3.1.3. Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos	54
	3.2. Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos	56
	3.3. Desempenho Orçamentário	59
	3.3.1. Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade	63
	3.3.2. Fatores intervenientes no desempenho orçamentário	63
	3.3.3. Execução descentralizada com transferência de recursos	68
	3.3.4. Informações sobre a realização das receitas	69
	3.3.5. Informações sobre a execução das despesas	70
	3.4. Desempenho operacional	70
	3.5. Apresentação e análise de indicadores de desempenho	80
<b>4.</b>	<b>Governança</b>	156
	4.1. Descrição das estruturas de governança	156
	4.2. Informações sobre dirigentes e colegiados	157
	4.3. Atuação da unidade de auditoria interna	163
	4.4. Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos	163
	4.5. Gestão de riscos e controles internos	163
	4.6. Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados	164
	4.7. Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada	166
<b>5.</b>	<b>Relacionamento com a Sociedade</b>	167
	5.1. Canais de acesso do cidadão	167
	5.2. Carta de Serviços ao Cidadão	169
	5.3. Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários	169
	5.4. Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade	169
<b>6.</b>	<b>Desempenho Financeiro e Informações Contábeis</b>	171
	6.1. Desempenho financeiro no exercício	171

6.2. Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.	171
6.3. Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade	171
6.4. Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 4.320/64 e notas explicativas.	171
<b>7. Áreas Especiais da Gestão</b>	172
7.1. Gestão de pessoas	172
7.1.1. Estrutura de pessoal da unidade	175
7.1.2. Demonstrativo das despesas com pessoal	178
7.1.3. Gestão de riscos relacionados ao pessoal	179
7.2. Gestão do patrimônio e infraestrutura	179
7.2.1. Gestão do patrimônio imobiliário da União	179
7.2.2. Informações sobre imóveis locados de terceiros	180
7.3. Gestão da tecnologia da informação	180
7.3.1. Principais sistemas de informações	181
7.3.2. Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)	193
7.4. Gestão ambiental e sustentabilidade	194
7.4.1. Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras	196
<b>8. Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle</b>	197
8.1. Tratamento de determinações e recomendações do TCU	197
8.2. Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno	197
8.3. Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário	197
8.4. Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993	198
<b>9. Anexos e Apêndices</b>	199

**Lista de Figuras, Gráficos, Tabelas e Quadros**

<b>Figuras</b>	<b>Nome</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Público-alvo do Sebrae/AP	<b>9</b>
<b>2</b>	Estrutura Organizacional	<b>17</b>
<b>3</b>	Mapa Estratégico do Sebrae/AP	<b>32</b>

<b>Gráficos</b>	<b>Nome</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios	<b>81</b>
<b>2</b>	Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos	<b>82</b>
<b>3</b>	Índice de imagem junto aos pequenos negócios	<b>82</b>
<b>4</b>	Índice de imagem junto à sociedade	<b>83</b>
<b>5</b>	Taxa de Pequenos Negócios Atendidos	<b>84</b>

<b>Tabelas</b>	<b>Nome</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Resultados Institucionais	<b>80</b>
<b>2</b>	Metas Indicadores de Desempenho	<b>83</b>
<b>3</b>	Resultado Institucional Taxa de Pequenos Negócios Atendidos	<b>84</b>
<b>4</b>	Resultados das Metas Mobilizadoras	<b>86</b>
<b>5</b>	Clientes Atendidos	<b>87</b>
<b>6</b>	Eventos promovidos	<b>88</b>
<b>7</b>	Dirigentes e Membros do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/AP	<b>157</b>
<b>8</b>	Dirigentes e Membros da Diretoria Executiva do Sebrae/AP	<b>159</b>
<b>9</b>	Dirigentes e Membros do Conselho Fiscal do Sebrae/AP	<b>160</b>
<b>10</b>	Quantidade e Percentual de Analistas e Assistentes	<b>175</b>
<b>11</b>	Perfil de Escolaridade por Faixa	<b>176</b>
<b>12</b>	Perfil de Idade	<b>176</b>
<b>13</b>	Informações de Imóveis Próprios	<b>179</b>
<b>14</b>	Informações de Imóveis Locados	<b>180</b>

<b>Quadros</b>	<b>Nome</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Identificação do Sebrae/AP – Relatório de Gestão Individual	<b>6</b>
<b>2</b>	Demonstrativo de Execução Orçamentária por Objetivo Estratégico	<b>35</b>
<b>3</b>	Demonstrativo de Execução Orçamentária por Prioridade Estratégica	<b>47</b>
<b>4</b>	Carteira de Projetos versus Estratégia de Atuação	<b>54</b>
<b>5</b>	Programação e Execução Contábil e Financeira	<b>60</b>
<b>6</b>	Execução Orçamentária de Limites	<b>62</b>
<b>7</b>	Execução Orçamentária de Receitas	<b>69</b>
<b>8</b>	Execução Orçamentária de Despesas	<b>70</b>
<b>9</b>	Demonstrativo de Execução Orçamentária e Clientes Atendidos nos Programas Nacionais	<b>70</b>
<b>10</b>	Execução Orçamentária de Projetos de Atendimento vinculados ao Programa Sebrae Mais	<b>72</b>
<b>11</b>	Execução Orçamentária do Programa de Educação Empreendedora	<b>74</b>
<b>12</b>	Execução Orçamentária de Projetos de Atendimento vinculados ao Programa Negócio a Negócio	<b>76</b>
<b>13</b>	Execução Orçamentária do Programa Agentes Locais de Inovação	<b>78</b>
<b>14</b>	Execução Orçamentária de Projetos de Atendimento vinculados ao Programa SEBRAEtec	<b>79</b>
<b>15</b>	Vinculação das Metas Mobilizadoras à Estratégia de Atuação	<b>86</b>
<b>16</b>	Força de Trabalho do Sebrae/AP	<b>176</b>
<b>17</b>	Distribuição da Lotação Efetiva do Sebrae/AP	<b>177</b>
<b>18</b>	Detalhamento da Estrutura de Cargos em Comissão e Funções Gratificadas do Sebrae/AP	<b>177</b>
<b>19</b>	Demonstrativo das Despesas com Pessoal do Sebrae/AP	<b>178</b>
<b>20</b>	Principais Sistemas de Informação – Sebrae/AP	<b>181</b>
<b>21</b>	Principais Sistemas de Segurança da Informação – Sebrae/AP	<b>189</b>

## 1 APRESENTAÇÃO

### 1.1. Identificação

#### QUADRO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO SEBRAE/AP – RELATÓRIO DE GESTÃO INDIVIDUAL

Identificação	
<b>Denominação completa:</b> Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá	
<b>Denominação abreviada:</b> Sebrae/AP	
<b>Vinculação Ministerial:</b> Presidência da República	
<b>CNPJ:</b> 04.662.409/0001-24	
<b>Situação:</b> ativa	
<b>Natureza Jurídica:</b> Serviço Social Autônomo	
<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>Telefones/Fax de contato:</b> (096) 3312-2805/ 2806/2808	
<b>Endereço Eletrônico:</b> ouvidoria@sebrae.com.br	
<b>Página na Internet:</b> www.sebrae.com.br	
<b>Endereço Postal:</b> Av. Ernestino Borges, nº 740 – Bairro: Laguinho, Cidade: Macapá, Estado: Amapá, CEP: 68.908-198.	
Normas relacionadas	
Entidade criada pelas Leis nº. 8.029 e 8.154 e regulamentada pelo Decreto nº. 99.570. A alteração do Estatuto Social foi registrada e averbada no livro A-13 de Pessoas Jurídicas, sob o nº de ordem 0188, protocolo de nº 11841, em 09 de outubro de 2006. Estrutura: Conselho Deliberativo Estadual, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal.	

## 1.2. Introdução

A estrutura do relatório com enfoque em instrumentos básicos de gestão denota etapas de *planejamento estratégico*, com vistas as decisões sobre as demandas externas e *tático – operacional*; prolongamento do planejamento estratégico, com objetivos setoriais para atender metas específicas, está alinhada em 08 (oito) capítulos que se integram em processo sequencial e contínuo delineado à frente.

Capítulos – Itens	Assuntos
1. <i>Tático - Operacional</i>	Apresentação
2. <i>Institucional</i>	Visão Geral da Unidade (Estatuto Social, Organograma, Regimento interno, Manual e Outros).
3. <i>Organizacional</i>	Planejamento Organizacional e Desempenhos Orçamentário e Operacional
4. <i>Tático – Operacional</i>	Governança
5. <i>Ambiente Externo</i>	Relacionamento com a Sociedade (Poderes constituídos, órgãos de cidadania, clientes, mercado e comunidade geral)
6. <i>Econômico e financeiro</i>	Desempenho Financeiro e Informações Contábeis (Gestão orçamentária e financeira, apuração de resultado contábil, fluxo de caixa etc.)
7.1. <i>Gestão de Pessoas - Capital Humano</i>	Áreas Especiais da Gestão (Indicadores, condições de trabalho, cumprimento de normas, diagnóstico comportamental, clima, política, desenvolvimento e cultura organizacional.)
7.2. <i>Gestão do Patrimônio e infraestrutura</i>	Áreas Especiais de Gestão. (Gestão e manutenção dos bens imóveis - Terrenos e Edificações – e procedimentos adotados em locação de Imóveis de terceiros)
7.3. <i>Gestão da Tecnologia da informação</i>	Áreas Especiais da Gestão. (Diagnóstico do Sistema de Informações Gerenciais e de Tecnologia da Informação)
7.4. <i>Gestão ambiental e sustentabilidade</i>	Atualização legislações e decisões de órgãos de controle. Aplicação de logística reversa. Atualização de Mapa de Risco. Ginastica laboral. Adequação de normas impositivas
8. <i>Conformidade da Gestão e Demandas dos órgãos de controles</i>	Tratamento determinações e recomendações TCU. Tratamento recomendações Órgão de Controle Interno Medidas administrativas apuração responsabilidades Demonstração conformidade cronograma pagamentos de obrigações (Lei nº 8.666/1993.) (Inexistência de ocorrências e não aplicabilidade do disposto Lei 8.666/1993.)

## 2 VISÃO GERAL DA UNIDADE

### 2.1. Finalidade e competências

A missão da entidade define bem sua função e razão de ser: "Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia do estado do Amapá". O âmbito de atuação da entidade constitui-se na indução do desenvolvimento das micro e pequenas empresas, com vistas à melhoria de seu resultado e o fortalecimento de seu papel social.

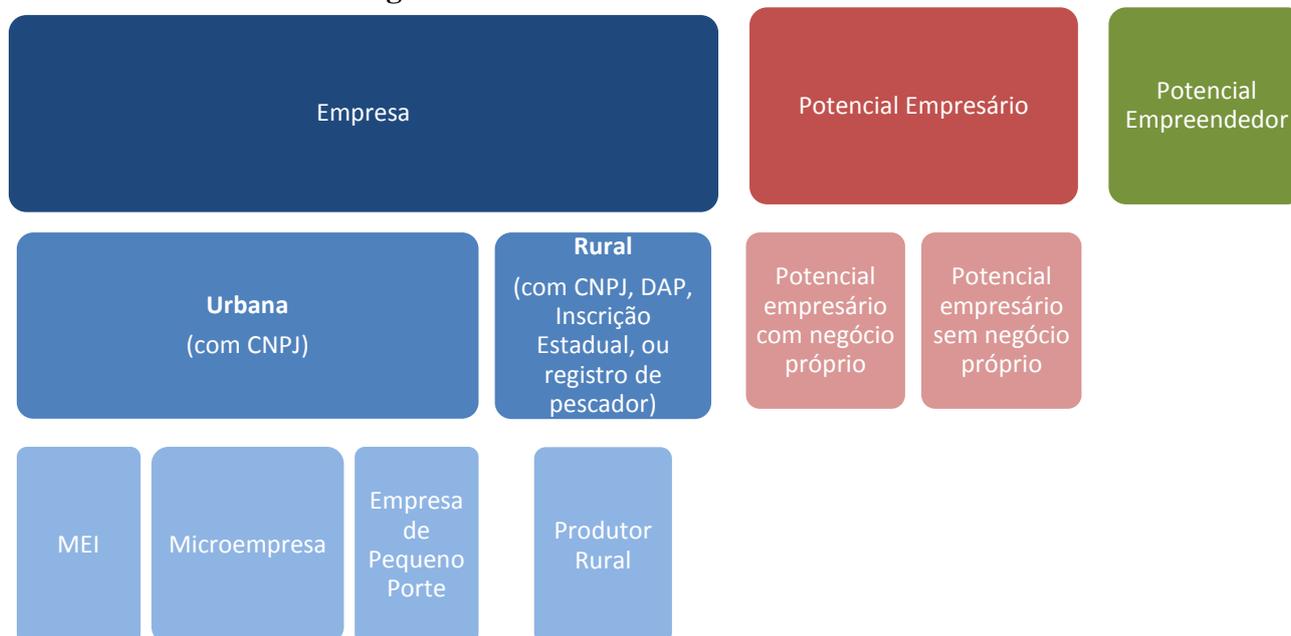
A atuação da entidade é focada na busca do aumento da competitividade dos produtos e serviços da pequena empresa, em todos os segmentos de mercado em que ela esteja operando. Isso significa levar aos negócios de menor porte os benefícios da modernização da gestão empresarial, através do acesso à informação, à tecnologia e a recursos modernos de gestão.

Além do atendimento individual na sede em Macapá, a instituição conta com mais quatro escritórios atuando com as seguintes soluções:

- **Informação** - Informações úteis para pequenos negócios de diferentes setores da economia que precisam estar por dentro do que acontece no mundo dos negócios.
- **Consultoria** - Orientações práticas de como lidar com os negócios nos postos de atendimento Sebrae/AP ou diretamente em sua empresa, através de consultores especializados que estão prontos para realizar uma análise completa do seu negócio.
- **Cursos** - Diversos cursos e palestras sob medida, presenciais e a distância, para quem quer aprender desde as noções básicas de empreendedorismo até a gestão do próprio negócio.
- **Publicações** - Publicações sobre diversos temas e setores do empreendedorismo, para quem tem ou quer abrir um negócio.
- **Premiações** - O Sebrae/AP reconhece e divulga a sua visão empreendedora para todo o Estado por meio de premiações que valorizam, incentivam e estimulam os pequenos negócios a crescer cada vez mais.

## 2.1.1. Público-alvo do Sebrae: quem são e suas definições

**Figura 1 - Público-alvo do Sebrae/AP**



Fonte: Sebrae/NA

### Público-Alvo - Definições

- **Microempreendedor Individual (MEI)** – empresário individual com faturamento bruto de até R\$ 60 mil/ano e possui até um empregado.
- **Microempresa (ME)** – empresa com faturamento bruto de até R\$ 360 mil/ano, excluindo-se os MEI.
- **Empresa de Pequeno Porte (EPP)** – empresa com faturamento bruto anual entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões.
- **Produtor Rural** – pessoa física que explora atividades agrícolas, aquícolas e/ou pecuárias sem alterar as características do produto in natura; com faturamento de até R\$ 3,6 milhões/ano; e que possui CNPJ, DAP, inscrição estadual do produtor ou Registro Geral da Pesca (RGP).
- **Potencial Empresário com negócio próprio** – indivíduos que possuem negócio próprio, mas não tem registro formal (CNPJ, DAP, inscrição estadual, ou RGP).
- **Potencial Empresário sem negócio próprio** – indivíduo que ainda não possui negócio próprio, mas que está ativamente envolvido na sua estruturação.

- **Potencial Empreendedor** – indivíduo que não tem negócio próprio e não está envolvido na estruturação de um negócio e no qual o Sebrae/AP busca promover a educação e a cultura empreendedoras.

## **2.2. Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade**

O Sebrae/AP faz parte de um sistema criado em 1972 - Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa (Cebrae) vinculado ao Governo Federal. Em 1990 a entidade se transformou em um serviço social autônomo, denominado Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae. Na realidade, este foi o primeiro organismo afinado com o antigo Programa Nacional de Desestatização, embrião de uma nova prática de gestão de determinados serviços controlados pelo Estado, ou seja, a privatização.

Formalmente, trata-se de uma entidade civil sem fins lucrativos, criada pela Lei número 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto número 99.570, de 9 de outubro de 1990, posteriormente, alterada, pela Lei número 8.154, de 28 de dezembro de 1990.

## **2.3. Ambiente de atuação**

### **2.3.1. CENÁRIO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS NO AMAPÁ**

Os principais indicadores de mercado monitorados pelo BACEN se elevam dia a dia, a taxa de juro Selic na última reunião do COPOM, em novembro, se manteve em 14,25% ao mês. A inflação aumenta mês a mês, quando o IPCA medido pelo IBGE nos últimos dozes meses acumulou 10,67%, situação que foge do controle do governo que programou para 2015 uma meta inflacionária de 4,5%. Outro indicador é a taxa de câmbio que registrou em janeiro de 2016 a maior alta US\$ 4,01, com o câmbio alto os preços das importações tornam-se mais caras e o setor produtivo que compra tecnologia do exterior sofre a consequência do disparate dos preços.

Os elevados indicadores macroeconômicos nacionais são resultados dos desajustes fiscais e da crise política que passa o Brasil. A ausência de um plano econômico mais eficaz de forma a corrigir as interferências da crise no setor produtivo, faz baixar as expectativas de crescimento do PIB e elevar ainda mais o nível de desemprego que chegou em dezembro de 2015 a taxas de 7,9%.

Neste caso, a economia amapaense tem sido atingida fortemente com a crise econômica do país. No centro da crise o custo Amapá se eleva ainda mais, fretes caros, baixa produção e ausência de expectativa do mercado, são condicionantes para os preços aumentarem. A inflação medida pela SEPLAN em 2015 terminou o ano com 13,77% (IPCA) para as famílias com rendimento de 1 a 40 Salários Mínimos e 14,13% (IPC) para as famílias de menor rendimento (1 a 6 SM). O comportamento dos dois indicadores é a demonstração do aumento do custo de vida das famílias e redução do poder de compra do amapaense maior que a média do país.

Outro indicador amapaense que está sendo atingido fortemente pela crise, são as receitas públicas, quando os recursos de transferências que representam 74% da receita não são reajustados os valores da inflação e em alguns meses de 2015 sofreram queda comparada ao ano de 2014. A receita própria que chega ao final de 2015 com uma queda de 12,5% representando 130 milhões a menos que ano passado. O comportamento das finanças públicas implica o não cumprimento do governo com os gastos públicos, a não obrigações com despesas efetivadas pelo governo elevam o fechamento do número de empresas, principalmente as empresas que forneceram diretamente ao setor público. O mais grave está na incapacidade do Estado em assumir novos compromissos, principalmente com as compras governamentais.

Os indicadores macroeconômicos do Estado apontaram no período de 2013 a 2015 a necessidade de uma atuação maior do poder público. O PIB do Estado em 2013 registrou cifras de R\$ 12.762 (bilhões), ocorrendo o segundo maior crescimento nominal do país 18,3%, ficando atrás do Mato Grosso com 21,9%. Em crescimento real o Amapá expandiu sua produção em 3,2% acima do Brasil e da região Norte 0,2 (p.p), mas um percentual abaixo da média dos últimos 10 anos que era de 5%.

O setor econômico que mais cresceu no Amapá foi a Indústria que variou 27,2%, este comportamento esteve influenciado pela Indústria de Transformação quando expandiu 124,5%, o segundo crescimento foi no Serviço com 13,6%, já o Agropecuário apresentou queda de -6,6%.

Quanto a participação dos setores, o Agropecuário tem caído sua participação no Valor Adicionado, pois em 2002 tinha 5% de participação, nos últimos quatro anos o IBGE/SEPLAN divulgam as estatísticas do PIB e apontam uma queda ainda maior do Setor, em 2010 era de 2,6% e chega em 2013 com 2,2% de participação. A produção dos grãos no

período (milho, feijão e arroz) apontaram queda na área plantada e quantidade produzida entre 2010 a 2013.

O setor Industrial de 2010 a 2013 cresceu sua participação quando sai de 7,7% para 13,2%, com maior participação na Indústria da Construção Civil (6,2%) e de Transformação (4,7%). Na indústria de Transformação as pequenas indústrias de metalurgia, vidraçaria e alimentos foram as que mais se destacaram e influenciaram no crescimento do Setor.

O setor Serviço mesmo com queda na participação, ainda é o maior setor da economia, em 2013 registrou 84,6%, participação que caiu 5,2 (p.p) em 4 anos. Este comportamento aconteceu pelo aumento do setor industrial. Nos Serviços há uma predominância do setor Público que alcança 44,3% de toda produção, depois vem os serviços com 26,7%, Comércio 15,5% e a Indústria de Transformação 4,7%.

O número de postos de trabalho chegou em 2014 com 132.833 empregos formais, o setor público tem o maior número 54.743, em seguida está o Serviço 33.304 e o Comércio com 28.001 postos. Comparando ao ano de 2013 o setor Serviço retraiu -2,7%, situação que ocorreu também nas três Indústrias, Extrativa Mineral -10,7%, Transformação -5,8% e SIUP -26,3%. A Construção Civil apresentou um aumento nos postos em 20,6%.

Os indicadores de trabalho no mercado amapaense divulgados pelo Ministério do Trabalho e Emprego/CAGED aponta que ocorreu uma queda de 5,4% no saldo de empregos, uma vez que foram admitidos 26.418 e demitidos 31.106 trabalhadores. Os setores que mais demitiram foram o Comércio que perdeu -1.593 postos em seguida vêm a Construção Civil que perdeu -1.348, Serviços - 770, Extrativa Mineral -624, Transformação -360 e SIUP -100 postos. Apenas teve saldo positivo a Administração Pública com 35 postos e a Agropecuária 72 postos.

Segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua (Pnad Contínua), o Amapá no primeiro semestre de 2015 liderava as maiores taxa de desemprego do país, junto com o Amazonas e Pará, os três apresentavam taxa superiores a média nacional que foi de 7,9%. Entre os três o Amapá tinha a maior taxa 9,6%.

O número de empresas formais no Estado registrado pelo IBGE/ CEMPRE em 2013 foi 8.326, número que cresceu em relação a 2012 um percentual de 5,9%. As empresas registradas pela pesquisa com maior número são as do Comércio com 4.300 empresas, expandindo em relação ao ano anterior 3,2%, as do setor Serviços, fora a Administração

Pública, chega a 2.967, de um ano para o outro cresceram 9,2%. O setor Industrial registraram 946 empresas, número que aumentou 7,2% em relação ao período passado.

Quanto aos Microempreendedores Individuais, estes desde 2009 vêm aumentando os números de registro na Secretaria da Receita Federal, visto que o Portal do empreendedor registrou até dezembro de 2015 um acumulado de 12.170 empresas, com um aumento em relação ao anterior de 15,5%.

O cenário macroeconômico apontado acima, em outros momentos foram bem melhores considerando o tamanho da economia Amapaense, neste caso servem de alerta e precisam de maior atenção por parte do Setor Público. O Amapá por ser um estado altamente concentrado nas atividades do Governo, precisa urgentemente para sair da crise não só criar estratégias, mas também operacionaliza-las, pois a avaliação que se faz sobre o planejamento público é que este atende os princípios do planejamento em sua elaboração, no entanto a fase de operacionalização deixa lacunas para buscar uma efetivação das ações públicas pensadas ao desenvolvimento do Amapá.

Com este cenário nebuloso é importante uma redefinição do planejamento do Estado, para a retomada da estabilidade e do crescimento. Deve imediatamente o governo estadual redirecionar as políticas públicas e criar estratégias para minimização dos impactos no setor privado. O planejamento do Governo Estadual consolidado no PPA 2016 – 2019, aprovado na Assembleia Legislativa pela Lei 1981 de 15/01/2016, traz como diretrizes prioritárias o fomento a economia, com recursos diferenciados para as instituições que compõem o eixo econômico, assim como a consolidação de um conjunto de ações que foquem o direcionamento do setor produtivo de forma mais dinâmico e sustentável pelas atividades privadas, principalmente dos produtos do campo e da indústria com matéria prima da região.

Sendo assim, o atual governo em sua proposta aponta alguns desafios que devem ser vencidos em períodos de curto, médio e longo prazo. Dentro dessa proposta encontra-se a articulação de parcerias com as instituições locais, onde na relação procura garantir um ambiente harmônico, confiável e de estabilidade política. Articula com essas instituições propostas mais reais de interesse a cada segmento, fazem parte as instituições que estão no Sistema S, as dos centros de conhecimento e pesquisa, as bancadas federal e estadual, os poderes constituídos. O fortalecimento das relações institucionais deverá criar um ambiente favorável de negociação, assim como a formulação e execução de um conjunto de ações coletivas de interesse do Estado.

O governo está no estreitamento das relações com o governo federal, quando entende que existem situações que estão no Pacto Federativo que precisam ser tratadas de forma mais imediata, para então se alcançar o desejado. Nesta negociação estão: as questões fundiárias; a compensação ambiental, as obras públicas federais, as relações transfronteiriça; o desenvolvimento regional, o financiamento dos recursos do FNO e outros.

### **2.3.2. Estratégias vigentes no exercício de 2015**

- Desenvolvimento dos projetos focados no atendimento dos clientes de forma segmentada.
- Estímulo e fortalecimento da cultura de inovação e tecnologia.
- Formação de parcerias para realização de alavancagem econômica.
- Estratégias de atuação conjunta entre a Unidade de Desenvolvimento Territorial - UDT e de Políticas Públicas – UPP visando potencializar as ações de implementação da Lei Geral nos municípios.
- Melhoria do processo de gestão; capacitação continuada em temas do Desenvolvimento Econômico Territorial – DET; ampliação do número de técnicos atuando nos municípios.
- Atuação do projeto de Educação Empreendedora conforme diretrizes do Programa Nacional de Educação Empreendedora.
- Implantação da Unidade de Suporte Operacional – USO para o monitoramento e avaliação dos serviços prestados de fornecedores.
- Continuidade na implementação do Programa Sebrae de Excelência na Gestão – PSEG.

#### **2.3.2.1. Semana do Microempreendedor Individual**

No período de 14 a 17/04/2015, os microempreendedores individuais (MEI) participaram de cursos, oficinas, clínicas tecnológicas, orientações, consultorias e esclarecimentos sobre o processo de formalização, tiraram dúvidas e assistiram palestras gratuitas sobre empreendedorismo, segurança alimentar, tributação e legislação. O evento buscou oportunizar o aprimoramento da gestão, aumento da qualidade, produtividade e competitividade das empresas.

Além disso, o Sebrae/AP reuniu, órgãos como a (AMEI, Correios, Femicro, Receita Federal, INSS, SEFAZ, Corpo de Bombeiros, Prefeitura de Macapá, CRC, Sescap, Sicoob, AFAP, Banco do Brasil, Banco da Amazônia, Bradesco, Caixa, JUCAP, MTE, Suframa e Vigilância Sanitária, municipal e estadual), atuantes na orientação e licenciamento empresarial dos atendidos.

#### **2.3.2.2. Fórum do Conhecimento**

O Fórum de Economia e Mercado foi realizado dia 24/06/2015, no horário das 19 às 22h, no Salão de Eventos Macapá, onde contou com a presença de 500 participantes, ministrada pelos profissionais: Professor e Empresário Carlos Alberto Júlio e Economista Ricardo Amorim. O evento teve o objetivo de promover o debate entre economistas, empresários, políticos, especialistas e estudantes, sobre os caminhos para tornar o mercado amapaense mais competitivo e atrativo a novos investimentos.

#### **2.3.2.3. Fórum Sebrae de Educação e Empreendedorismo no Amapá**

Nos dias 1º e 2 de outubro de 2015, o Sebrae/AP realizou o II Fórum de Educação e Empreendedorismo no Amapá, no Salão de Eventos Macapá, onde contou com a presença de 259 participantes. Os palestrantes foram: Alexandre Prates, Marcos Meier, Fernando Dolabela e Vasco Moretto. O objetivo foi de sensibilizar empreendedores, educadores, líderes, gestores e estudantes, para Educação, Empreendedorismo e Liderança como temas essenciais para os negócios e o mundo do trabalho.

#### **2.3.2.4. Movimento Compre do Pequeno Negócio**

O Movimento Compre do Pequeno Negócio teve o objetivo de conscientizar a sociedade consumidora sobre a importância dos pequenos negócios e reforçar o conceito de que comprar dos pequenos é um ato de cidadania que ajuda a construir um país melhor, com ganhos para toda a comunidade.

Público-alvo: MEI, ME, EPP e Produtor rural.

Período: 01/09 a 05/10/2015.

Municípios envolvidos: Macapá, Santana, Oiapoque e Laranjal do Jari.

Meta: 1.094 empresas.

– **Principais realizações:**

- Ações de comunicação e divulgação;
- Semana de Capacitação e Disseminação do Movimento de 21/09 a 26/09/2015 para todos os segmentos de clientes, com foco nos setores prioritários: moda e acessórios, bares e restaurantes, beleza, construção civil, turismo, saúde e agronegócios;
- Evento de mobilização com montagem de estrutura de atendimento: formalização, orientações técnicas e consultorias individuais;
- Orientações, palestras, oficinas e clínicas tecnológicas nos temas vendas, finanças, mídias sociais, inovação e sustentabilidade;
- Caravanas para participação nas atividades do projeto;
- 1.406 adesões ao Movimento. Representa 102% da meta a ser alcançada até o dia 05/10/2015.

**Evento Fomenta:**

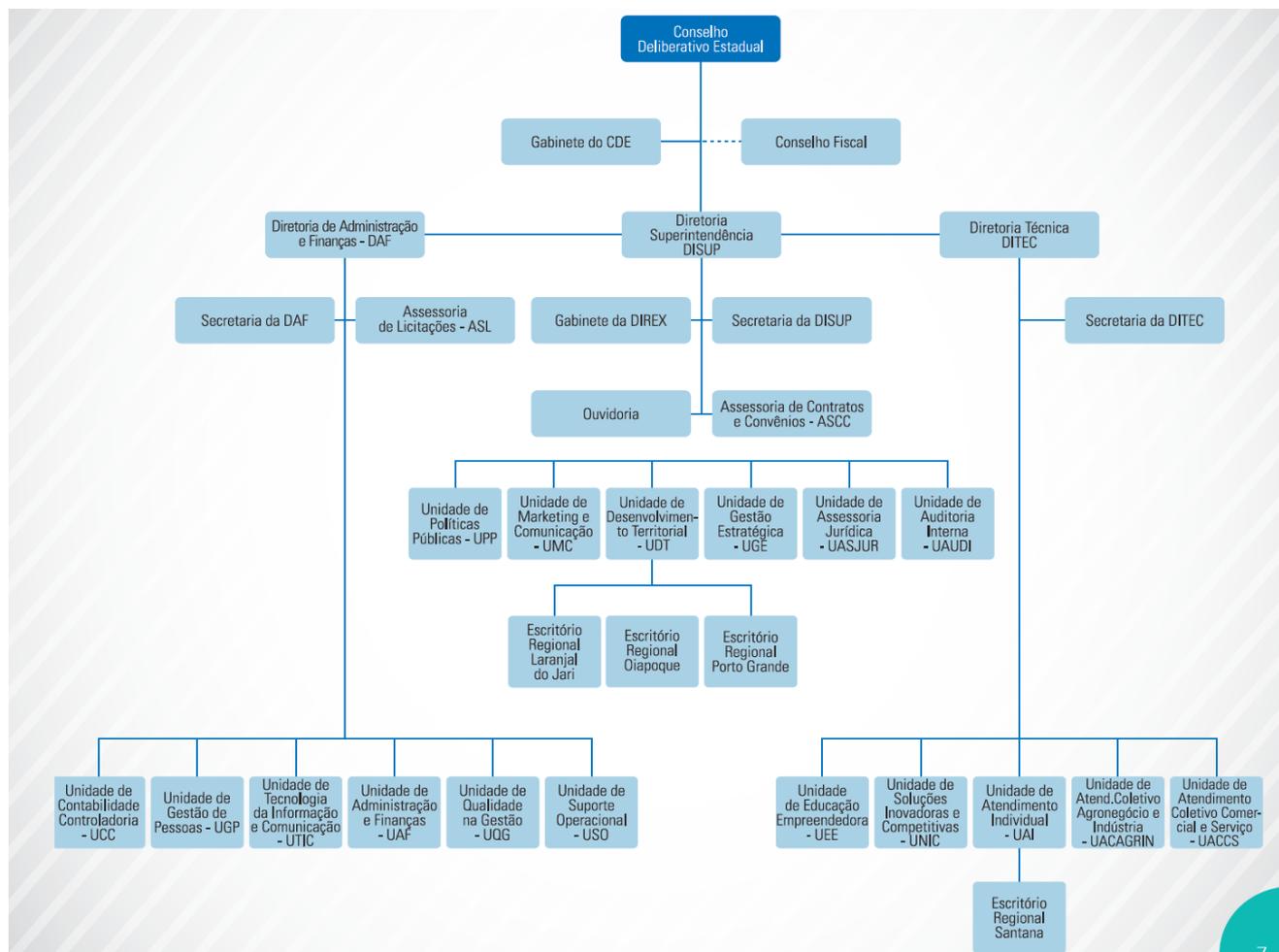
O Sebrae/AP promoveu o encontro de oportunidades aos empresários de micro e pequenos negócios e microempreendedores individuais, no Sesc Campus Oiapoque, localizado no Loteamento Parque do Tumucumaque. Esta edição do Programa Fomenta Regional teve o objetivo de aumentar a participação dos pequenos negócios no volume de compras públicas dos órgãos de governo e das empresas estatais. O evento contou com 226 participantes.

**Evento Feira no Campo:**

A Feira de Produtores do Campo, contou com a participação de 35 agricultores e expositores que realizaram a exposição e comercialização de seus produtos da agricultura familiar, nos dias 3 e 4/10/2015, no estacionamento da Sede do Sebrae/AP em Macapá. Os produtores rurais estão localizados nos municípios de Macapá, Porto Grande, Amapá, Tartarugalzinho, Itaubal e Pracuúba. O evento é uma ação do Movimento Compre do Pequeno Negócio, com iniciativa do Sebrae para fomentar a economia.

## 2.4. Organograma

Figura 2 – Estrutura Organizacional



A organização interna do Sebrae/AP está estruturada – segundo o Art. 3º do Regimento Interno conforme revisão aprovada em 24 de fevereiro de 2014 - nas áreas de decisão seguintes:

- a) **Gestão Estratégica** desenvolvida pela Diretoria Executiva atuando em Colegiado, principalmente na elaboração e execução do Planejamento Plurianual e do Orçamento Anual, coordenação, monitoramento e avaliação do desempenho geral do Sebrae/AP.
- b) **Gestão de Articulação Interna e Institucional** desenvolvida principalmente pelo Diretor Superintendente consistindo na articulação das ações das Diretorias, na relação com os membros do Conselho, na representação e comunicação com outras instituições, parceiros, clientes e com a comunidade em geral, na definição e implementação das políticas de marketing e comunicação.

- c) **Gestão Técnica** compreendendo a atuação da Diretoria Técnica responsável pela atividade fim da entidade e direcionada ao planejamento, desenvolvimento, execução e avaliação dos projetos e atividades finalísticas e à aplicação das soluções do Sebrae/AP nos âmbitos setorial e territorial do estado do Amapá.
- d) **Gestão Administrativo Financeira** compreendendo a atuação da Diretoria de Administração e Finanças responsável pela gestão das unidades de suporte à atividade-fim do Sebrae/AP, com relação à manutenção de sistemas de informação e dados, à adequação e aplicação dos recursos humanos, financeiros, de suprimentos e de logística para o alcance dos objetivos da organização.

#### **DIRETORIA SUPERINTENDÊNCIA**

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Chefe de Gabinete da Diretoria Executiva

Titular: Inara Padilha da Silva

Cargo: Chefe de Gabinete

Período de atuação: Desde 05/01/2009

Competências: Aos Gabinetes competem prestar assessoramento ao Conselho Deliberativo Estadual e Diretoria Executiva, com responsabilidade de coordenação, orientação, controle e acompanhamento das atividades sob sua supervisão.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Secretaria da Superintendência

Titular: Julieny de Queiroz Cruz Brito

Cargo: Secretária

Período de atuação: Desde 01/04/2014

Competências: Cabe a Secretária apoiar os Diretores e o Presidente do CDE em seus respectivos Gabinetes.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Gestão Estratégica

Titular: Márcia Marinho Branco

Cargo: Gerente

Período de atuação: Desde 20/03/2007

Competências: À UGE compete atuar no processo de planejamento, orçamento e pesquisa de forma pragmática e inovadora, contribuir para o aprimoramento da gestão de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo Sebrae Nacional e construir de forma compartilhada estratégias que direcionem o Sebrae/AP ao alcance dos resultados institucionais.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Políticas Públicas

Titular: Célia Cardoso Almeida

<p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 21/05/2012</p> <p>Competências: À UPP compete desenvolver ações estratégicas, articulando e mobilizando políticas públicas de forma compartilhada e integrada com o poder público visando à criação de ambiente favorável à competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios e potenciais empreendedores.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Marketing e Comunicação</p> <p>Titular: Sandala Maria do Socorro Gomes de Barros</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 01/05/2011</p> <p>Competências: À UMC compete difundir e fortalecer a imagem do Sebrae/AP com ações que intensifiquem o relacionamento e a comunicação da instituição internamente e com os pequenos negócios, entidades públicas e privadas representativas da sociedade e também com os futuros empreendedores.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Auditoria Interna</p> <p>Titular: Ricardo Macedo da Rosa</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 10/03/2014</p> <p>Competências: À UAUDI compete prover assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos do Sebrae/AP, tendo como referencial os normativos de controle internos e externos.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Assessoria Jurídica</p> <p>Titular: Cassio de Luca Sousa e Sousa</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 01/08/2014</p> <p>Competências: À UASJUR compete prestar consultoria jurídica e assessoria judicial e extrajudicial ao Sebrae/AP na administração e defesa de seus interesses institucionais e na disponibilização aos colaboradores do Sebrae/AP de entendimentos jurídicos sobre legislação federal, estadual e municipal.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Desenvolvimento Territorial</p> <p>Titular: Reginaldo A. C. de Macedo Alves</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 01/02/2015</p> <p>Competências: À Unidade de Desenvolvimento Territorial compete dinamizar a economia local a partir da ampliação da assistência técnica e do estímulo à cooperação e protagonismo empresarial, apoiando na implementação da Lei Geral da MPE no Município e concebendo diretrizes e mecanismos de atuação em desenvolvimento territorial para o Sistema Sebrae.</p>

<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Escritório Regional de Porto Grande</p> <p>Titular: Joao Batista da Costa Correa Junior</p> <p>Cargo: Coordenador de Escritório</p> <p>Período de atuação: Desde 10/03/2014</p> <p>Competências: Ao Escritório Regional cabe fazer a gestão técnica e administrativa do Escritório.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Escritório Regional de Laranjal do Jari</p> <p>Titular: Kleber Evandro Ferreira Aguiar</p> <p>Cargo: Coordenador de Escritório</p> <p>Período de atuação: Desde 10/03/2014</p> <p>Competências: Ao Escritório Regional cabe fazer a gestão técnica e administrativa do Escritório.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Escritório Regional de Oiapoque</p> <p>Titular: Elenice de Sousa Meneses</p> <p>Cargo: Coordenador de Escritório</p> <p>Período de atuação: Desde 10/06/2009</p> <p>Competências: Ao Escritório Regional cabe fazer a gestão técnica e administrativa do Escritório.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Assessoria de Contratos e Convênios</p> <p>Titular: Teyla R. A. de Vilhena de Souza</p> <p>Cargo: Assessora</p> <p>Período de atuação: Desde 15/03/2011</p> <p>Competências: À Assessoria de Contratos e Convênios compete prover assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos de convênios e contratos do Sebrae/AP, tendo como referencial os normativos de controle internos e externos.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Ouvidoria</p> <p>Titular: Artur de J. Barbosa Sotão</p> <p>Cargo: Ouvidor</p> <p>Período de atuação: Desde 01/08/2015</p> <p>Competências: À Ouvidoria compete atuar como uma instância permanente, autônoma e independente para comunicação dos cidadãos com o Sebrae/AP – sejam eles clientes, empregados, fornecedores, parceiros acolhendo as reclamações, denúncias, sugestões, críticas ou elogios.</p>

***DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS***

<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Secretaria da Diretoria de Administração e Finanças</p> <p>Titular: Rochellane F. P. Semblano</p> <p>Cargo: Secretária</p>
--

<p>Período de atuação: Desde 07/04/2014</p> <p>Competências: Cabe a Secretária apoiar os Diretores e o Presidente do CDE em seus respectivos Gabinetes.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Gestão de Pessoas</p> <p>Titular: Maria Nilda Ney Pereira de Oliveira</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 01/06/2010</p> <p>Competências: À UGP compete promover a gestão de pessoas visando suprir e desenvolver competências para o alcance dos objetivos organizacionais do Sebrae/AP, em consonância com o Sistema de Gestão de Pessoas - SGP.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Controle e Contabilidade</p> <p>Titular: Alaine Cantuária de Oliveira</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 10/03/2014</p> <p>Competências: À UCC compete atuar nos processos de gestão de controle interno e contábil por meio de sistemas de informações gerenciais de contabilidade e controle, com observância dos procedimentos normatizados inerentes aos processos internos, garantindo a consistência das informações legais e gerenciais do Sebrae/AP.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação</p> <p>Titular: Glaydson Couto Costa</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 11/06/2007</p> <p>Competências: À UTI compete atuar de forma a garantir a integridade das informações em meio digital pertinentes ao Sistema Sebrae por meio da atualização constante dos sistemas operacionais e corporativos, atualização das estações de trabalho e servidores, e garantir a segurança, disponibilidade e integridade da rede.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Administração e Finanças</p> <p>Titular: Maria Ines Cardoso Barbosa</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 01/02/2011</p> <p>Competências: À UAF compete gerir os recursos financeiros e dar suporte administrativo a todas as unidades e assessorias na execução de projetos e atividades, administrar, realizar manutenção periódica dos bens móveis e imóveis, apoiar na gestão dos contratos de fornecedores de bens e serviços de suporte à Administração.</p>

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Suporte Operacional

Titular: Ester Pereira Resende

Cargo: Gerente

Período de atuação: Desde 11/08/2014

Competências: À USO compete gerir operações relacionadas aos processos de gestão de credenciados e prover suporte operacional à implementação dos eventos do Sebrae/AP, visando soluções e otimização de recursos. Entende-se por eventos os cursos, as consultorias, palestras, seminários, workshop, feiras, missões e atividades afins relacionadas com as atividades finalísticas do Sebrae/AP.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Qualidade na Gestão

Titular: Kátia Helena C. Sarmento

Cargo: Gerente

Período de atuação: Desde 04/07/2014

Competências: À UQG compete promover a implementação do Programa Interno da Qualidade, buscando alcançar a excelência na prestação de serviços e atendimento aos clientes internos e externos do Sebrae/AP ; orientar e supervisionar a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) e do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) ou, quando for conveniente, de outros sistemas de gestão e coordenar os programas/projetos de Responsabilidade Social Corporativa – RSC, Gestão do Conhecimento e Escritório de Processos.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Assessoria de Licitações

Titular: Marcelo Figueiredo de Seixas Duarte

Cargo: Assessor

Período de atuação: Desde 09/10/2015

Competências: À Assessoria de Licitações compete prover assessoramento para a efetiva e transparência nos processos licitatórios do Sebrae/AP, em conformidade com o Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Sebrae e a legislação pertinente.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Assessoria de Diretoria

Titular: Elizamar F. de Araújo

Cargo: Assessora

Período de atuação: Desde 01/07/2011

Competências: Ao assessor cabe a implementação da estratégia do Sebrae/AP, definindo prioridades e orientando ações necessárias, bem como apoiar a implementação dos planos de trabalho das Unidades vinculadas à Diretoria e CDE, acompanhando os indicadores de desempenho e resultados.

**DIRETORIA TÉCNICA**

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Secretaria da Diretoria Técnica

Titular: Zilmara Richene Alencar

Cargo: Secretária

Período de atuação: Desde 14/01/2015

Competências: Cabe a Secretária apoiar os Diretores e o Presidente do CDE em seus respectivos Gabinetes.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas

Titular: Rejane Maria Leite dos Reis

Cargo: Gerente

Período de atuação: Desde 01/02/2015

Competências: À UNIC compete prover o Sebrae/AP e clientes de informações e conhecimentos para ampliar o acesso a soluções de inovação e tecnologia, mercado e serviços financeiros para os pequenos negócios e potenciais empreendedores.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Atendimento Coletivo – Agronegócio e Indústria

Titular: Larissa Vale Queiroz

Cargo: Gerente

Período de atuação: Desde 01/02/2015

Competências: À Unidade de Atendimento Coletivo – Agronegócios e Indústria compete atuar nos segmentos representativos dos setores Agronegócios e Indústria do Amapá, visando proporcionar maior competitividade aos pequenos negócios e ao produtor rural, de forma sustentável por meio do desenvolvimento e fortalecimento dos projetos, conjuntamente com os gestores para o alcance dos resultados pactuados.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Atendimento Coletivo – Comércio e Serviço

Titular: Maria Denise Nunes Brito

Cargo: Gerente

Período de atuação: Desde 01/02/2015

Competências: À Unidade de Atendimento Coletivo – Comércio e Serviços compete atuar nos segmentos representativos dos setores do Comércio e Serviços do Amapá, visando proporcionar maior competitividade aos pequenos negócios, de forma sustentável por meio do desenvolvimento e fortalecimento dos projetos, conjuntamente com os gestores para o alcance dos resultados pactuados.

Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Educação Empreendedora

Titular: Elisangela do Socorro C. Ramos

Cargo: Gerente

<p>Período de atuação: Desde 14/02/2011</p> <p>Competências: À UEE compete promover o acesso dos pequenos negócios e potenciais empreendedores ao conhecimento em gestão empresarial e disseminar a cultura empreendedora e da cooperação, por meio de soluções educacionais, de forma presencial e à distância.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Unidade de Atendimento Individual</p> <p>Titular: Maria da Conceição Mira dos Santos Filha</p> <p>Cargo: Gerente</p> <p>Período de atuação: Desde 01/02/2015</p> <p>Competências: À Unidade de Atendimento Individual compete garantir Atendimento Presencial e à Distância com orientação técnica qualificada que permita a melhor tomada de decisão para os pequenos negócios e potenciais empreendedores.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Assessoria de Diretoria</p> <p>Titular: Rosemary Fabião de Araújo</p> <p>Cargo: Assessora</p> <p>Período de atuação: Desde 13/01/2011</p> <p>Competências: Ao assessor cabe a implementação da estratégia do Sebrae/AP, definindo prioridades e orientando ações necessárias, bem como apoiar a implementação dos planos de trabalho das Unidades vinculadas à Diretoria e CDE, acompanhando os indicadores de desempenho e resultados.</p>
<p>Áreas/ Subunidades Estratégicas: Assessoria de Diretoria</p> <p>Titular: Gisele Paula Batista</p> <p>Cargo: Assessora</p> <p>Período de atuação: Desde 06/03/2012</p> <p>Competências: Ao assessor cabe a implementação da estratégia do Sebrae/AP, definindo prioridades e orientando ações necessárias, bem como apoiar a implementação dos planos de trabalho das Unidades vinculadas à Diretoria e CDE, acompanhando os indicadores de desempenho e resultados.</p>

## 2.5. Macroprocessos Finalísticos

Macroprocessos Finalísticos				
Macroprocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Subunidades Responsáveis
<b>Diretoria Superintendência</b>				
Gabinete da Diretoria Executiva	Prestar assessoramento ao Conselho Deliberativo Estadual e Diretoria Executiva, com responsabilidade de coordenação, orientação, controle e acompanhamento das atividades sob sua supervisão.	Agenda de diretores / portarias / cartas / normativos / comunicações	Clientes Externos / Colaboradores Internos	Gabinete da Diretoria Executiva
Ouvidoria	Estabelece e monitora padrões de conduta ética nos relacionamentos do Sebrae/AP com as partes interessadas, buscando prevenir desvios e tratando as manifestações recebidas.	Tratamento de reclamações/sugestões internas e externas	Clientes Externos / Colaboradores Internos	Ouvidoria
Contratos e Convênios	Prover assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos de convênios e contratos do Sebrae/AP, tendo como referencial os normativos de controle internos e externos.	Controle de contratos e convênios	Clientes Externos / Parceiros / Fornecedores	Assessoria de Contratos e Convênios
Políticas Públicas	Desenvolver ações e articular políticas públicas visando a criação de ambiente favorável aos pequenos negócios.	Articulação institucional / política públicas / capacitação de parceiros	Clientes Externos / Parceiros / Colaboradores Internos	Unidade de Políticas Públicas
Gestão Estratégica	Prover as condições necessárias para que o Sebrae/AP atue estrategicamente no alcance da missão e dos resultados, com eficiência, eficácia e efetividade, por meio do direcionamento estratégico, do alinhamento e desdobramento da estratégia, do acompanhamento contínuo e da revisão, quando necessário, da estratégia adotada.	Planejamento estratégico/ orçamento/ estudos e pesquisas/gestão do Sistema de Atendimento - SIACWEB	Clientes Externos / Colaboradores Internos	Unidade de Gestão Estratégica
Marketing / Comunicação	Divulgar o posicionamento da marca Sebrae por meio de um sistema de comunicação integrado em consonância com sua estratégia e valores, propiciando a visão clara do negócio e conferindo reputação positiva. Planejar o conceito adequado e uma imagem consistente do Sebrae/AP perante os públicos de interesse (interno e externo).	Publicações na internet, mídia impressa, rádios e tv's locais / entrevistas concedidas /matérias jornalísticas	Colaboradores Internos / Fornecedores	Unidade de Marketing e Comunicação
Auditoria Interna	Prover assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos do Sebrae/AP, tendo como	Mapa financeiro, prestação de contas anual, atendimento	Colaboradores Internos / Órgãos de Controle	Unidade de Auditoria Interna

	referencial os normativos de controle internos e externos.	aos órgãos fiscalizadores, atendimento e acompanhamento da auditoria independente, orientação consultiva e trabalhos especiais		
Jurídico	Subsidiar a instituição na tomada de decisão com observância dos comandos legais, sempre de forma ética, transparente e objetiva, assim buscando as melhores soluções e alternativas que protejam os interesses do Sebrae/AP. Prestar consultoria jurídica e assessoria judicial e extrajudicial ao Sebrae/AP na administração e defesa de seus interesses institucionais e na disponibilização aos colaboradores de entendimentos jurídicos sobre os atos normativos inerentes a entidade e nas legislações federal, estadual e municipal.	Consultoria jurídica para áreas demandantes / elaboração e revisão de normas internas / defesa judicial e extrajudicial / assessoria jurídica	Colaboradores Internos	Unidade de Assessoria Jurídica
Desenvolvimento Territorial	Dinamizar a economia local a partir da ampliação da assistência técnica e do estímulo à cooperação e protagonismo empresarial, apoiando na implementação da Lei Geral da MPE nos municípios e concebendo diretrizes e mecanismos de atuação em desenvolvimento territorial para o Sebrae/AP.	Atendimento presencial coletivo / atendimento presencial individual / consultorias / capacitação	Clientes Externos / Parceiros e Colaboradores Internos	Unidade de Desenvolvimento Territorial
<b>Diretoria de Administração e Finanças</b>				
Licitação	Prover assessoramento para a efetiva e transparência nos processos licitatórios do Sebrae/AP, em conformidade com o Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Sebrae e a legislação pertinente.	Processos licitatórios (pregões presenciais, convites e concorrências)	Colaboradores Internos	Assessoria de Licitação
Gestão da Qualidade	Definir conceitos, requisitos e padrões da qualidade para os produtos e serviços, diagnosticar e avaliar as conformidades, definir e implementar ações de melhoria contínua da gestão.	Avaliação da maturidade da gestão/ organização dos processos	Colaboradores Internos	Unidade de Qualidade na Gestão
Escritório de Processos	Garantir a sinergia e a convergência dos processos organizacionais em direção à estratégia e a proposta de valor do Sebrae/AP.	Mapeamento e modelagem de processos / melhoria contínua	Colaboradores Internos	Unidade de Qualidade na Gestão
Gestão de Pessoas	Promover a excelência na gestão de pessoas, por meio do fortalecimento	Folha de pagamento/ plano de capacitação /	Colaboradores Internos	Unidade de Gestão de

	da cultura organizacional, do desenvolvimento das competências essenciais com processos integrados e alinhados a estratégia do Sebrae/AP.	desenvolvimento e treinamento/ benefícios/ placar individual de carreira / plano de acompanhamento do desempenho individual – PADI / remuneração variável/ recrutamento e seleção de pessoas/ diagnóstico do clima organizacional / plano de melhoria do clima organizacional		Pessoas
Contabilidade	Gerenciar o processo e registro contábil das transações e consolidação das demonstrações contábeis do Sebrae/AP, garantindo a consistência das informações legais e gerenciais evidenciadas em relatórios conforme as necessidades apresentadas pelo Conselho Deliberativo e Fiscal, Diretoria, Órgãos de Controle, leis e aspectos regulamentares vigentes.	Registros contábeis	Colaboradores Internos	Unidade de Contabilidade e Controladoria
Controladoria	Disseminar informações relevantes de controle para a tomada de decisão dos gestores da organização e garantir a transparência e a legalidade na gestão financeira e contábil, assegurando a maximização na utilização dos recursos.	Controle dos processos	Colaboradores Internos	Unidade de Contabilidade e Controladoria
Infraestrutura, Sistemas e Base de Dados	Definir e gerenciar os níveis de serviços alocação de custos, os fornecedores de serviços, o desempenho e a capacidade da operação, assegurar a continuidade dos serviços e a segurança dos sistemas por meio da educação e treinamento dos usuários, o gerenciamento da central de serviços e incidentes, as configurações, problemas, dados, ambiente físico e as operações. Identificar soluções de TI, adquirir e manter softwares, aplicativos e infraestrutura de tecnologia, habilitar a operação e o uso, identificar recursos de TI, gerenciar as mudanças, instalar e homologar as soluções e mudanças de TI.	Continuidade dos serviços já existentes e prestados aos clientes internos e externos em regime 24x7 / segurança das informações geradas e armazenadas pelos colaboradores / implantação de novos servidores / ativos de rede e serviços / implantação de novos sistemas de controle / melhoria do parque tecnológico	Colaboradores Internos / Fornecedores	Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação

Gestão Administrativa e Financeira	Garantir a gestão administrativa e financeira de forma integrada e orientada aos critérios de qualidade, visando a execução da estratégia e dos processos de negócios.	Manutenção preventiva e corretiva das instalações físicas, elétricas e hidráulicas/ controle das aquisições, doações, baixa e rotatividade dos bens patrimoniais/ protocolo/ compra de material, bens e serviços/ controle e manutenção da frota de veículos próprio e locado/ controle financeiro dos pagamentos e recebimentos	Colaboradores Internos / Fornecedores	Unidade de Administração e Finanças
Contratação de Instrutoria e Consultoria	Implementar as contratações de instrutores e consultores credenciados utilizando o sistema SGC e demais profissionais de mercado por dispensa e inexigibilidade.	Instrutorias/ diagnósticos, prognósticos/plano de melhoria	Credenciados / Profissionais e empresa de mercado/ Clientes Externos / Colaboradores Internos	Unidade de Suporte Operacional
Gestão de Credenciados	Identificar, selecionar, cadastrar, capacitar e certificar consultores e instrutores integrados a cadeia de valor do Sebrae/AP, mantendo o constante monitoramento, avaliação e comunicação.	Recrutamento e seleção de profissionais/ cadastro de credenciados / plano de capacitação de credenciados / encontro de integração de credenciados / avaliações de desempenho	Credenciados / Profissionais e empresa de mercado/ Clientes Externos / Colaboradores Internos	Unidade de Suporte Operacional
<b>Diretoria Técnica</b>				
Mercado / Tecnologia	Prover o Sebrae/AP e clientes de informações e conhecimentos para ampliar o acesso a soluções de inovação e tecnologia e mercado para os pequenos negócios e potenciais empreendedores.	Inteligência comercial / capacitação das metodologias específicas da área	Clientes Externos / Parceiros e Colaboradores Internos	Unidade de Inovações Competitivas
Agronegócio / Indústria	Contribuir com o Sebrae/AP e parceiros na implementação das ações dos projetos finalísticos incluídos na carteira de agronegócios e Indústria, com foco nos resultados pactuados.	Atendimento presencial coletivo / consultorias / capacitação	Clientes Externos / Parceiros e Colaboradores Internos	Unidade de Atendimento Coletivo Agronegócio e Indústria

Comércio / Serviço	Atuar nos segmentos representativos dos setores do Comércio e Serviços do Amapá, visando proporcionar maior competitividade aos pequenos negócios, de forma sustentável por meio do desenvolvimento e fortalecimento dos projetos, juntamente com os gestores para o alcance dos resultados pactuados.	Atendimento presencial coletivo / consultorias / capacitação	Clientes Externos / Parceiros e Colaboradores Internos	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços
Atendimento Individual Presencial	Garantir atendimento presencial com orientação técnica qualificada que permita a melhor tomada de decisão para os pequenos negócios e potenciais empresários.	Atendimento presencial / atendimento à distância	Clientes Externos / Parceiros e Colaboradores Internos	Unidade de Atendimento Individual
Atendimento Individual à Distância	Viabilizar o atendimento aos pequenos negócios e potenciais empresários por meio de canal remoto.	Atendimento presencial / atendimento à distância	Clientes Externos / Parceiros e Colaboradores Internos	Unidade de Atendimento Individual
Promoção da Educação e Cultura Empreendedora	Promover o acesso dos pequenos negócios e potenciais empreendedores ao conhecimento em gestão empresarial e disseminar a cultura empreendedora e da cooperação, por meio de soluções educacionais, de forma presencial e à distância.	Avaliações pedagógicas / feedbacks para os instrutores / inscrições / entregas de certificados / entregas de materiais para cursos	Clientes Externos / Parceiros e Colaboradores Internos	Unidade de Educação Empreendedora

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

#### **3.1. Planejamento Organizacional**

O planejamento do Sebrae/AP utiliza a referência do documento Diagnóstico Cenários e Tendências com o objetivo de identificar tendências que possibilitem a construção de cenários, assim como, diagnósticos setoriais, tendo como foco análise de aspectos econômicos, sociais, políticos que influenciam no contexto dos pequenos negócios do estado do Amapá. Serve como ferramenta norteadora na elaboração/revisão do Plano Plurianual 2015-2018 do Sebrae/AP, buscando integrar o foco estratégico da Instituição com o planejamento das ações para o desenvolvimento desses negócios no Estado.

O Diagnóstico Cenários e Tendências do Sebrae/AP (4ª Edição) é um estudo formado de indicadores que apontam o número de empresas, pessoal ocupado, salários e remunerações nos setores e atividades da economia Amapaense. Mostra o comportamento delas na economia brasileira, na região Norte e principalmente, no Amapá. Identifica as políticas e as ações que estão sendo desenvolvidas pelas instituições do Estado, estuda cenários de incertezas e oportunidades, e a partir de então, aponta a tendência das atividades e seu comportamento em um futuro de médio tempo dentro do Estado.

A base dos estudos consiste na extração e organização de pesquisas secundárias publicadas pelos órgãos oficiais de estatísticas da área. As pesquisas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas, da Secretaria de Planejamento do Estado, assim como, das demais instituições são referências do apanhado de informações que constam no material.

Para fortalecer a gestão estratégica orientada para resultados, o Sebrae/AP realiza desde 2013 edições do encontro interinstitucional sob a denominação “Workshop de Planejamento – PPA e Direcionamento Estratégico” com órgãos e instituições afins com o setor produtivo da economia amapaense, visando a prospecção de cenários e tendências para a atuação do Sebrae/AP e parceiros junto ao segmento dos pequenos negócios. A finalidade foi buscar a integração de ações com os parceiros, ou seja, compartilhar ações que são executadas com objetivos comuns, evitando-se a superposição e os desperdícios de recursos.

Os temas abordados no seminário são divididos por setores econômicos: Indústria, Comércio, Serviços e Agropecuária, com também, são segmentados de acordo com o perfil do público-alvo do Sebrae/AP: MEI, ME, EPP, produtor rural e pescador.

A análise de atuação do mercado tem início com uma avaliação dos resultados obtidos com a aplicação da estratégia atual, devendo indicar, a partir desses resultados e de uma reflexão sobre o cenário das MPE, a manutenção ou a mudança nos objetivos estratégicos e nas prioridades estratégicas do Sebrae/AP local para o horizonte de tempo do PPA.

A avaliação dos resultados obtidos pela aplicação da estratégia atual é realizada pelo Conselho Deliberativo Estadual - CDE. A reflexão sobre o cenário dos pequenos negócios é uma fase desenvolvida por uma empresa de consultoria, que realiza um estudo sobre os cenários e as tendências de desenvolvimento do mercado em setores específicos da economia para micro e pequena empresa do estado do Amapá.

Tem abrangência no estado do Amapá, com destaque para a cidade de Macapá, e para os Municípios de Santana, Laranjal do Jarí, Porto Grande e Oiapoque, devido à existência de postos de atendimento nestes locais.

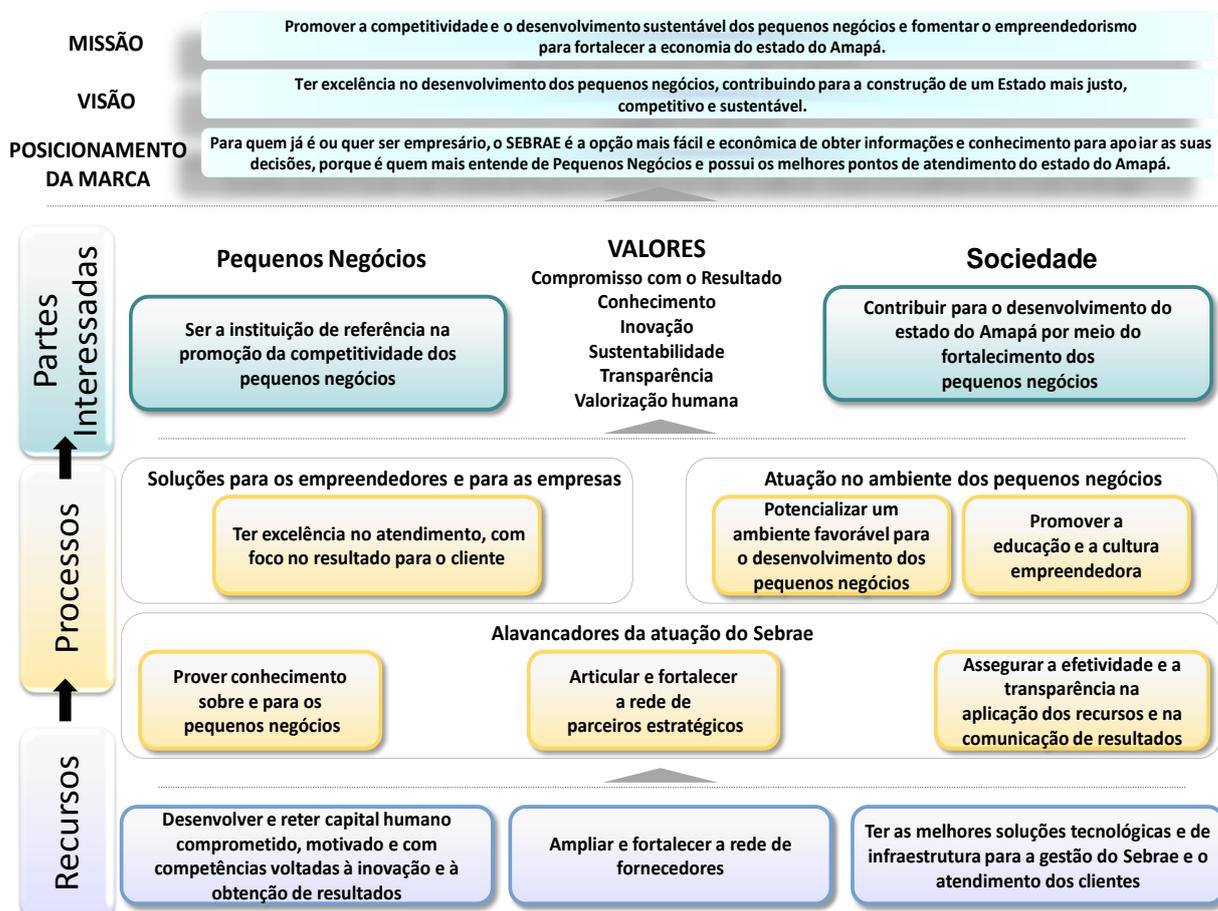
A análise do mercado de atuação é realizada na etapa de revisão da estratégia (objetivos estratégicos e prioridades estratégicas).

Na análise são considerados os potenciais setores, segmentos e regiões em que o Sebrae/AP atuará, à luz da capacidade operacional, os recursos, entidades parceiras e tecnologias disponíveis para melhoria da excelência no atendimento.

Para avaliar os resultados alcançados quanto aos indicadores e metas vinculados aos objetivos estratégicos, o Sebrae/AP investiu na realização de estudos e pesquisas em 2015, nos diversos públicos atendidos nos projetos, considerando as tipologias setorial, setor/segmento e desenvolvimento territorial.

### 3.1.1. Descrição sintética dos objetivos do exercício

Figura 3 - Mapa Estratégico do Sebrae/AP



### 3.1.1.2. Objetivos estratégicos

Os objetivos estratégicos demonstram as escolhas adotadas pelo Sebrae/AP para promover maiores conquistas e resultados que beneficiarão as MPE para o horizonte do Direcionamento Estratégico do Sistema Sebrae 2022. Dentre eles, destacam-se os objetivos de processos e recursos, a seguir: excelência no atendimento, ambiente legal, educação empreendedora, estudos e pesquisas, parcerias estratégicas, aplicação efetiva e transparente de recursos, desenvolvimento de recursos humanos, rede de fornecedores e infraestrutura tecnológica.

### 3.1.1.3. Descrição dos Objetivos Estratégicos

#### Processos

- **Tema Estratégico: Soluções para os Empreendedores e para as Empresas**

Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente (P1)	Diagnosticar e entender as necessidades do cliente e do seu negócio, para propor soluções adequadas – padronizadas e/ ou customizadas, presenciais e/ ou remotas e de formação e/ou de consultoria.  Garantir a eficácia na entrega das soluções propostas, monitorar o seu desempenho, sua aplicabilidade e seus resultados.
--	---

- **Tema Estratégico: Atuação no Ambiente dos Pequenos Negócios**

Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios (P2)	Atuar com parceiros estratégicos no desenvolvimento de ambientes de negócios que incentivem as potencialidades e vocações locais, o empreendedorismo e a criação de empresas.  Participar da formulação e implementação de políticas públicas que beneficiem os pequenos negócios
Promover a educação e a cultura empreendedora (P3)	Propor e articular estratégias para promover o empreendedorismo na educação formal.  Promover a cultura empreendedora por meio de iniciativas que estimulem a sua disseminação junto à sociedade, contribuindo para a criação de pequenos negócios.

- **Tema Estratégico: Alavancadores da Atuação do Sebrae**

Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios (P4)	Prover informações, estudos e pesquisas sobre e para pequenos negócios que subsidiem a tomada de decisões estratégicas – desenvolvimento de produtos e serviços, canais de comunicação e atendimento, desenvolvimento local e setorial, encadeamento produtivo, internacionalização,
--	--

	oportunidades de mercado etc.
Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos (P5)	Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos nacionais e internacionais para mobilizar recursos, competências e conhecimento para apoiar o Sistema Sebrae na excelência do atendimento e no desenvolvimento de um ambiente propício ao empreendedorismo e aos pequenos negócios.
Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes (P6)	Desenvolver com excelência produtos e serviços, canais de comunicação e atendimento, de forma integrada e padronizada, levando em consideração as necessidades dos segmentos de clientes, a evolução do público-alvo, a customização em massa e abrangência e diversidade nacionais.
Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados (P7)	Assegurar a aplicação eficaz dos recursos por meio da excelência na gestão organizacional, de projetos, de custos e da política de recursos próprios. Buscar continuamente o fortalecimento da imagem do Sistema Sebrae, comunicando de forma transparente junto às partes interessadas os resultados obtidos para os pequenos negócios.

• **Recursos**

Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados. (R1)	Investir no desenvolvimento contínuo dos colaboradores – capacitação e certificação –, na contratação e retenção de talentos, bem como em processos de avaliação, acompanhamento e reconhecimento do desempenho, que garantam a obtenção de resultados. Disseminar os valores organizacionais e estimular sua vivência e realização por todos os colaboradores e em todos os níveis do
---	---

	Sistema Sebrae.
Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores (R2)	Ampliar e fortalecer uma rede de fornecedores com conhecimento e experiência diferenciados, estimular a sua capacitação e certificação, para apoiar a operação e o atendimento do Sebrae com excelência e responsabilidade social e ambiental.
Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes (R3)	Ter as melhores – mais adequadas e com a melhor relação custo/ benefício – soluções de tecnologias de informação e comunicação e de infraestrutura física, para apoiar a gestão do Sistema Sebrae e para o atendimento dos clientes.

## Quadro 2. Demonstrativo de Execução Orçamentária por Objetivo Estratégico

Estratégia Atuação	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
<a href="#">Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.</a>	60.400	60.400	49.190	81,44%	0,28%
<a href="#">Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos.</a>	0	150.000	142.389	94,93%	0,82%
<a href="#">Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.</a>	731.047	830.102	542.870	65,40%	3,11%
<a href="#">Promover a educação e a cultura empreendedora.</a>	300.000	214.874	210.060	97,76%	1,20%
<a href="#">Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.</a>	614.000	467.319	168.777	36,12%	0,97%
<a href="#">Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento aos clientes.</a>	260.000	399.950	317.587	79,41%	1,82%
<a href="#">Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.</a>	17.569.629	18.279.318	15.409.002	84,30%	88,30%
<a href="#">Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.</a>	635.832	678.270	610.095	89,95%	3,50%

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

### P1: Atendimento coletivo

#### Agronegócio:

Desenvolvemos projetos no setor do agronegócio com formato setorial e setor segmento. Alinhado a prioridade estratégica local, atuamos no segmento com o Projeto Fruticultura Açaí no Amapá, pois pela sua capilaridade apresenta-se como um forte indutor da

economia local e como estratégia de atuação o Sebrae/AP ampliou o atendimento para a cadeia produtiva.

### **Atividade econômica fruticultura**

#### **Resultados finalísticos monitorados de 2013 a 2015:**

**1 - Obter percepção de aumento do volume físico de vendas em relação ao período anterior, considerando a média de produção do extrativista/produtor: 5% em 2013 e 5% em 2015;**

Foi previsto no projeto o aumento do volume de vendas (faturamento) das 48 extrativistas participantes que informaram na pesquisa T0 realizada no ano de 2013 a produção média geral, considerando os dois períodos (safra e entressafra) foi de 2.370 sacas de açaí produzidas; na medição final foram pesquisados 50 extrativistas que informaram a produção média geral, considerando os dois períodos (safra e entressafra) de 2.489 sacas de açaí produzidas atingindo a meta de aumento da produção em 5%, conforme previsto no projeto.

**2 - Obter percepção de aumento do volume físico de vendas em relação ao período anterior, considerando o volume considerando o volume de litros de açaí vendido: 8% em 2015.**

Foi previsto no projeto o aumento do volume físico da produção de açaí em litros considerando os períodos diários, anual e produção média distribuída em safra e entressafra das 60 empresas beneficiadoras (batedeiras) participantes que informaram na pesquisa T0 realizada no ano de 2013, a produção geral foi de 1.673.580 litros de açaí; na medição final foram pesquisadas 50 empresas beneficiadoras (batedeiras) que informaram a produção média geral, considerando os dois períodos (safra e entressafra) de 1.592.610 litros de açaí, entretanto a meta de aumento do número do volume de litros vendidos não foi atingida, um dos fatores está relacionado com a diminuição do número de bateadeiras pesquisadas no projeto.

Com a implantação do projeto a maioria dos empreendedores informou que houve uma melhora na qualidade de vida da sua família, com o aumento das vendas, o trabalho em família onde aumentou a geração de emprego e renda. Por outro lado, as dificuldades enfrentadas como a concorrência e, principalmente o preço praticado no período de entressafra onde os beneficiadores são obrigados a praticarem um preço elevado do produto devido à escassez nesse período.

## **Indústria:**

Desenvolvemos projetos no setor da indústria com formato setorial e setor segmento. Alinhado a prioridade estratégica local, atuamos no segmento com o Projeto Panificação Profissional no Amapá, com ações de inovação, gestão e mercado aos empresários desse segmento.

### **Atividade econômica indústria de alimentos e bebidas**

#### **Resultados finalísticos monitorados de 2012 a 2015:**

**1- Elevar o volume de vendas dos produtos panificados em 8% até dezembro de 2012, 12% até dezembro de 2013, 14% até dezembro de 2014, 17% até dezembro de 2015, com base na pesquisa tempo inicial.**

Foi previsto no projeto o aumento do volume de vendas (faturamento) das empresas participantes onde na pesquisa T0 realizada no ano de 2012, **32** empresas informaram que o faturamento médio foi de R\$ 72.553,13 no ano seguinte 2013 na pesquisa T1 **30** empresas informaram que o faturamento médio foi de R\$ 97.649,87 com este resultado foi superado a previsão de crescimento de 12%, chegando a 34,6%; na pesquisa T2 **19** empresas informaram que o faturamento médio foi de R\$ 134.097,95 mesmo com a diminuição das empresas no projeto a previsão aumento do volume de vendas de 14% também foi superado chegando a 84,8% e na pesquisa TF **14** empresas informaram que o faturamento médio foi de R\$ 125.571,43 onde apesar da diminuição do numero de empresas no projeto e do faturamento médio em relação ao ano anterior a meta de crescimento do volume de vendas também foi superada, pois houve um acréscimo de 73% no volume de vendas, superando a previsão do projeto que estava em 17%.

**2 - Aumentar o ticket médio das empresas em 12% até dezembro de 2012, 15% até dezembro de 2013, 18% até dezembro de 2014 e 20% até dezembro de 2015, com base na pesquisa tempo inicial.**

O ticket médio que representa a frequência dos valores monetários que os clientes costumam comprar diariamente na panificadora, na pesquisa inicial T0 foi de R\$ 5,80, este valor aumentou significativamente para R\$ 8,44 na pesquisa TF, a meta do projeto em aumentar o ticket médio era de 18% até o fim do projeto e foi superada, tendo uma variação em relação a medição inicial T0 que foi de 45,5% de aumento do ticket médio superando a meta prevista.

### **3 - Reduzir os desperdícios no processo de produção em 10% até 2015.**

Para análise do indicador de desperdício a variável está no percentual das perdas dos produtos em relação ao volume de produção, neste caso a media foi **8,5%** ao final do projeto, apesar do resultado ter ficado abaixo 1,5% do previsto, diminuição do desperdício dos insumos na produção em 8,5% contribuiu bastante para a melhoria dos resultados aumentando o lucro das empresas participantes do projeto.

#### **Comércio:**

Desenvolvemos projetos no setor do comércio com formato setorial e setor segmento. Alinhado a prioridade estratégica local, atuamos nos segmentos de comércio varejista de materiais de construção e varejo da moda.

#### **Serviços:**

Desenvolvemos projetos no setor de serviços com formato setorial e setor segmento. Alinhado a prioridade estratégica local, atuamos nos segmentos de beleza/estética e reparadores de veículos.

#### **Setor econômico reparadores de veículos:**

##### **Resultados finalísticos monitorados de 2012 a 2015:**

#### **1 - Aumento no faturamento a taxas crescentes de taxas 5% em 2012, 6% em 2013, 7% em 2014 e 8% em 2015, com base na pesquisa T0.**

Foi previsto no projeto o aumento do faturamento das empresas participantes onde na pesquisa T0 realizada no ano de 2012, **52** empresas informaram que o faturamento médio foi de R\$ 18.989,42, no ano seguinte 2013 na pesquisa T1 **46** empresas informaram que o faturamento médio foi de R\$ 17.506,52 ocorrendo uma queda de -7,81% comparado a T0 por conta da diminuição do numero de empresas. Já para o ano de 2014, na pesquisa T2 **41** empresas informaram que o faturamento médio foi de R\$ 24.834,15 houve um aumento de 30,78% em relação a T0, mesmo com a saída de mais 5 empresas do projeto. Na pesquisa TF **34** empresas informaram que o faturamento médio foi de R\$ 15.264,71 comparado ao T0 ocorreu uma queda de -8,04% esta queda se deu por conta da saída de 18 empresas do projeto por motivo de em alguns casos desinteresse de permanecer no projeto e em outros casos devido ao encerramento das atividades refletindo a crise econômica que o país atravessa.

**2 - Aumento da carteira de clientes a taxas crescentes de taxas 5% em 2012, 6% em 2013; 7% em 2014 e 8% em 2015, com base na pesquisa T0.**

Os resultados da previstos foram superados em 63,51% do número de clientes por empresa. Na medição inicial que era uma média de 222 clientes, e ao final do projeto atingiu na TF a média de 363 clientes por empresa, aumentando em 141 clientes, já que o previsto era de 238 clientes.

**3 - Manutenção da taxa de ocupação de postos de trabalho (carteira assinada ou prestador de serviço) até 2015.**

Para a taxa do pessoal ocupado na atividade houve uma queda, comparando as três pesquisas, na mensuração inicial T0 o total de pessoal ocupado era de 303, respondido por 53 empresas, no ano seguinte diminuiu para 155 pessoas, informação fornecida por 34 empresas, e na recente pesquisa diminuiu para 141 o número desse pessoal ocupado, respondido por 35 empresas, ou seja, uma queda na contratação desse pessoal, outro fato impactante nos resultados, foi a diminuição do número de empresas dentro do projeto que influenciou negativamente no resultado.

**Setor econômico beleza e estética:**

**Resultados finalísticos monitorados de 2013 a 2015:**

**1 - Elevar o número dos serviços ofertados em 3% até 2013, 5% até 2014, 8% até 2015, com base na pesquisa inicial.**

Foi previsto no projeto o aumento número de serviços ofertados das empresas participantes onde na pesquisa T0 91 empresas foram pesquisadas e informaram um total de 30 serviços ofertados, tendo ofertado mais 8 novos serviços, superando em 24% a meta de 3% prevista; no ano seguinte na pesquisa T1 76 empresas informaram ter implementado mais 11 novos serviços desta vez a previsão de 5% de crescimento foi superada em 32%; na pesquisa TF 59 empresas informaram terem implementado mais 8 novos serviços, superando a previsão de 8% em 19%.

**2 - Aumentar o número de clientes em relação ao período anterior em 10% até 2013, 12% até 2014, 15% até 2015, com base na pesquisa inicial.**

Foi previsto no projeto o aumento no número de clientes sendo que na pesquisa T0 84 empresas informaram o quantitativo de cliente em média 120 pessoas atendidas por empresa

mês, na segunda medição T1, 71 empresas informaram o aumento da cliente 147 em média por mês já superando a previsão de 12% chegando a 22% de aumento de cliente no ano de 2014; na pesquisa TF foram entrevistados 59 empresas, onde o quantitativo de clientes atendidos baixou para 109 devido alguns fechamentos de empresas participantes do projeto reflexo também da crise econômica em 2015.

### **3 - Obter empresas com controle gerenciais implementados em 10% até 2013, 15% até 2014, 20% até 2015, com base na pesquisa inicial.**

A previsão implementação de controles gerenciais nas empresas participantes onde na T0 91 empresas foram entrevistadas e a meta superada em 21,7% do previsto que era de 10% inicialmente das empresas com controle gerencial implementado; na pesquisa T1 o quantitativo de empresas pesquisadas reduziu para 76 empresas onde a meta era de 15%, entretanto essa meta foi superada em 8,7% chegando em 23,7%; na medição final foram pesquisadas 59 empresas, onde o percentual ficou abaixo do previsto que era de 20% apenas 15,3% dos entrevistados afirmou ter implementado controle gerencial, esse percentual diminuiu por conta da saída de algumas empresas que haviam implementado o controle gerencial, assim essa diminuição do número de empresas participantes ocorreu por alguns fatores como fechamento da empresa, mudança de ramo de atividade e, em alguns casos ocasionado também pela crise econômica em 2015.

#### **Legenda:**

T0 = pesquisa tempo inicial

T1 = pesquisa tempo segundo ano

T2 = pesquisa tempo terceiro ano

TF = pesquisa tempo final

### **P2: Políticas Públicas**

#### **Programa de Desenvolvimento de Fornecedores/AP:**

- Realizado nos dias 16, 23 e 30 de maio, no laboratório III do SENAI, o curso Orçamento – Formação de Preços da Construção Civil, objetivando a orientação de método de composição e formação de preços de venda e gestão e apropriação de custo;
- Realizado no dia 07 de julho, o Encontro de Negócios das 14h às 18h, no Auditório da Fecomércio/AP, cujo objetivo, foi a apresentação das oportunidades de negócios e empregos gerados pela empresa Ferreira Gomes Energia e suas principais empreiteiras

com relação a etapa de operação. O Encontro teve a participação de 39 pessoas sendo que 33 contatos comerciais foram feitos.

#### **REDESIM:**

- Participação de 10 (dez) representantes dos órgãos envolvidos na implantação da Redesim no Amapá, no Seminário Brasil Mais Simples 2015, que ocorreu no III Encontro dos Municípios com o Desenvolvimento Sustentável nos dias 09 e 10 de abril, das 08h30 às 18h30, no Centro de Convenções Ulysses Guimarães e Sede do Sebrae Nacional;
- Prestação de Contas do Convênio com a Junta Comercial e elaboração do projeto para captação de recursos junto ao Sebrae Nacional;
- Disponibilidade de acesso às funcionalidades do portal Empresa Fácil nos 16 municípios.

#### **Acesso à Justiça:**

- Ocorrida no período de 23 a 27 de março, Juizado Especial da MPE a 13ª Semana Estadual da Conciliação;
- Realizada no período de 27 a 30 de abril, no Juizado Especial da MPE, a 14ª Semana Estadual da Conciliação;
- Participação na 16ª Semana Estadual da Conciliação e na ação “Sábado é dia de negociar”, no período de 22 a 27 de junho, no Juizado Especial da MPE;
- Realização da ação “Sábado é dia de negociar”, na sede do Sebrae/AP, em setembro;
- Foram realizados pela Tribuna Empresarial 1.240 (mil duzentos e quarenta) atendimentos no que se refere às solicitações de distribuições de ações processuais no Juizado Especial Cível das Micro e Pequenas Empresas, mediante sistema Tucujuris, além de tirar dúvidas através de consultoria jurídica.

#### **Prospecção de Fronteira do Amapá:**

A formalização de Convênio 002/2015, com a Agência Amapá, no valor de R\$ 162.581,00, para a realização da 9ª Comissão Mista Transfronteiriça, que ocorreu nos dias 7 e 8 de outubro.

O evento contou com a participação de 246 pessoas, entre autoridades brasileiras e francesas, representantes de entidades empresariais dos dois países, gestores públicos e empresários.

Os participantes tiveram a oportunidade de discutir sobre a aproximação entre os dois países que se intensificou a partir da construção da ponte binacional sobre o Rio Oiapoque, que é um dos símbolos dentro do projeto de cooperação celebrado por meio de um Regime Especial Transfronteiriço cujo objetivo é garantir o desenvolvimento econômico na região de fronteira entre o Brasil e a França.

A Comissão Mista Transfronteiriça atingiu os resultados esperados, sendo que na ocasião, o Governo do Amapá oficializou a adesão a uma proposta em conjunto com a Guiana Francesa para acessar fundos de investimentos europeus, cuja intenção é financiar projetos que vão preparar a estrutura da região de fronteira para os impactos previstos com a abertura da ponte binacional sobre o Rio Oiapoque.

### **Implementação da Lei Geral nos municípios do estado do Amapá:**

Em 2015 a Lei Geral foi implementada em Vitória do Jari, Oiapoque e Pedra Branca, totalizando 87,5% de municípios amapaenses com a Lei Implementada, ou seja, o cumprimento da meta foi evidenciado em 14 municípios.

Os municípios onde falta implementar a Lei Geral são: Cutias e Itaubal.

### **P3: Educação e cultura empreendedora**

#### **Programa Nacional de Educação Empreendedora – PNEE e sua vinculação local:**

O projeto de Educação Empreendedora tem o objetivo de ampliar, promover e disseminar a educação empreendedora nas instituições de ensino por meio da oferta de conteúdos de empreendedorismo nos currículos, consolidando a cultura empreendedora na educação. Em 2015 realizou 1.001 cursos e atendeu 26.786 potenciais empreendedores.

### **P4: Conhecimento sobre e para os pequenos negócios**

#### **Estudos e Pesquisas:**

O Sebrae/AP para promover as mudanças na forma de atuação, métodos, instrumentos e práticas de gestão da organização, grande ênfase tem sido dada à avaliação e monitoramento de projetos, de modo a permitir a efetividade de suas ações junto aos clientes; em especial, os pequenos negócios e potenciais empresários, para tanto realizou em 2015 o total de 40 estudos e pesquisas.

### **Projeto AP – Sebrae Negócios:**

O projeto AP-Sebrae Negócios teve seu início no segundo semestre de 2015 com o objetivo “Desenvolver estratégias e disseminação de soluções de comercialização e acesso a mercados para projetos de atendimento, adequadas às suas realidades, e que atendam a requisitos e tendências de mercado”, visto ser uma excelente estratégia de mercado para construir e apoiar o público interno do Sebrae/AP.

As estratégias desenvolvidas junto aos projetos de atendimento foram: Sessão de Negócios, Encontro de Canais de Comercialização e Caravana de Negócios.

Assim como, foram realizadas duas capacitações para a equipe da Unidade de Atendimento Individual - UAI e para os agentes locais de inovação-ALI nas temáticas de Plano de Negócio e Pesquisa de Mercado, foi elaborado e compartilhado roteiros em diversos temas de mercado para melhor subsidiar os técnicos da unidade.

### **P5: Rede de parceiros estratégicos**

#### **Petróleo e Gás:**

O projeto durante o ano de 2015 desenvolveu diversas ações alinhadas ao objetivo estratégico proposto, dentre as quais citamos a Rede de Petróleo e Gás, a Missão do Amapá na Feira de Petróleo Brasil Offshore, Visita Técnica à Rede Petrogás Sergipe e participação no Pavilhão de Negócios da Expofeira 2015 (conforme citado anteriormente), com o Espaço de Petróleo e Gás.

As ações tiveram a participação de representantes de secretarias de governo e instituições que são considerados estratégicos por terem alguma vinculação ou possibilidade de atuação voltada ao segmento de petróleo e gás, dentre as quais citamos: Secretaria da Indústria, Comércio e Mineração do Estado do Amapá (Seicom); Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia (Setec); Instituto de Estudos e Pesquisas do Estado do Amapá (IEPA); Fundação de Amparo a Pesquisa do Amapá (Fapeap); Secretaria de Estado do Meio Ambiente (SEMA); Universidade Federal do Amapá (Unifap); Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai); Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do estado do Amapá (Fecomércio); Instituto Federal do Amapá (Ifap); prefeituras municipais de Macapá, Amapá e Oiapoque.

Os resultados alcançados foram: a criação e fortalecimento da Rede de Petróleo e Gás do Amapá, a criação da logomarca da Rede e seu planejamento estratégico, a disseminação de

informações sobre a temática de petróleo, várias reuniões e visitas técnicas e a celebração de convênio para a execução de um curso de Especialização.

## **P6. Produtos e serviços**

### **Estruturante de Cosméticos de Base Florestal da Amazônia:**

Trata-se de um estruturante, cujo principal esforço é voltado para o levantamento/desenvolvimento de conteúdos técnicos no âmbito normativo, tecnológico e mercadológico, na busca de identificar oportunidades de negócios sustentáveis com a utilização da biodiversidade amazônica, para fins de cosméticos.

Durante o ano de 2015 foram realizados estudos e atividades de disseminação das informações através de seminários técnicos, como o que ocorreu no Tocantins, participação no Green Rio e o de Manaus.

Também foram realizados vários estudos de responsabilidade de outros SEBRAE/UF, como é o caso do: Levantamento dos insumos regionais utilizados na produção de cosméticos da região norte (SEBRAE/AM) e Levantamento da Rede de Conhecimento, Pesquisa e Inovação para produção de cosméticos na região norte (SEBRAE/TO).

### **Estruturante Pirarucu da Amazônia II:**

O projeto tem um formato de projeto interno, do tipo estruturante. Durante o ano desenvolveu diversas ações voltadas para o desenvolvimento de produtos para o cliente interessado em investir na criação de pirarucu em cativeiro, como as consultorias tecnológicas nas unidades de observação de Reprodução e de Engorda, produção de cartilhas com as duas temáticas.

Formalização de parceria com a EMBRAPA, para instalação de uma unidade de reprodução do pirarucu no Centro Experimental da instituição na Fazendinha-AP. As unidades são demonstrativas e servem como espécie de “laboratório” onde são testadas e apresentadas novas tecnologias, além de estarem disponíveis pra receber visitas de produtores e interessados em investir na atividade.

## **P.7. Transparência e comunicação dos resultados**

### **Programa Sebrae de Excelência na Gestão – PSEG:**

O Sebrae/AP tem desenvolvido o PSEG desde o exercício de 2012, com o objetivo de promover a cultura da excelência, a melhoria da gestão e o aperfeiçoamento das boas práticas da UF, com vistas a gerar melhores resultados para os clientes, colaboradores e sociedade, utilizando o Modelo de Excelência da Gestão - MEG da FNQ.

Após vários meses de monitoramento das ações do PMG que ocorreu de maio a dezembro, 69% das ações foram concluídas, restando 31% que não tiveram conclusão em 2015, ficando para serem executadas em 2016.

São 64 ações: 39 foram concluídas no prazo, 5 concluídas antes do prazo, 02 não iniciadas e 18 atrasadas.

Em 2015 no trabalho de mapeamento e modelagem de processos foram construídos os Procedimentos Operacionais Padrão – POPs da Unidade de Gestão Estratégica – UGE; revisados quatro processos da Unidade de Suporte Operacional – USO; e mapeados os principais processos das unidades da DAF (UAF, UCC e UGP) e DISUP (UGE, UAUDI e UASJUR).

## **R1: Desenvolvimento de recursos humanos**

### **Encontro de Integração:**

Em 2015 o Sebrae/AP realizou o Encontro de Integração envolvendo todos os colaboradores, conselheiros, diretores, aprendizes e estagiários. A cada ano se promove um tema para estudo, planejamento e motivação no desenvolvimento das atividades, com mais produtividade. Neste ano, além da participação do Palestrante Filósofo Clovis de Barros Filho que explorou o tema “Ética nas Organizações”, foi apresentado o Planejamento Integrado das Diretorias.

### **Programa Viver Bem:**

O Programa inclui ações que buscam melhorias para a saúde física e emocional, por meio do controle médico e saúde ocupacional, que compreende atividades como a ginástica laboral, massagem terapêutica, intervenção ergonômica, psicologia clínica e organizacional, palestras educativas, atendimento nutricional, orientação esportiva, segurança do trabalho, medicina do trabalho e campanha de vacinação e prevenção de doenças.

## **R2: Rede de fornecedores**

### **Sistema de Gestão de Credenciados – SGC:**

Por intermédio do Sistema de Gestão de Credenciados, o Sebrae/AP padronizou o processo de seleção, cadastramento, contratação dos consultores e instrutores credenciados, e acompanhamento dos serviços prestados, visando atender aos preceitos legais e exigências técnicas do Sistema Sebrae. Atualmente são 305 credenciados no banco do SGC, sendo que desses 212 estão ativos.

### **Encontro de Credenciados 2015:**

O evento foi realizado com o objetivo contribuir com a provisão de um banco de credenciados em quantidade e qualidade para atender aos objetivos estratégicos do Sebrae/AP.

### **Programa de Desenvolvimento de Fornecedores – PDF:**

O programa tem o objetivo de promover a capacidade de desempenho superior dos fornecedores de bens e/ou serviços do Sebrae/AP, assegurando oportunidade de ganhos de produtividade e aumento da qualidade. Participaram da fase II as 08 empresas que em 2014, concluíram a fase I.

Principais entregas do Programa:

- Implementação dos planos de ação estabelecidos para as empresas fornecedoras.
- Consultoria de acompanhamento das melhorias evolutivas no projeto.
- Criação pelo Sebrae/AP de ferramentas de controle das rotinas de serviços prestados pelos fornecedores.
- Capacitação dos fornecedores em gestão de contratos.
- Aperfeiçoamento da gestão empresarial dos contratos pelos fornecedores.

### R3: Infraestrutura tecnológica

#### Ações da Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação – UTIC/AP:

- 01- Laboratório de capacitação e apoio de TI, sala contendo 16 computadores interligados em rede e com acesso a internet;
- 02- Atualização de todo o parque tecnológico para os colaboradores internos (estações de trabalho, notebooks, servidores de rede, distribuidores de rede, no-breaks);
- 03- Início da implantação da nova intranet, alinhada com o Sebrae/NA;
- 04- Implantação para homologação de sistema CRM, para apoio ao atendimento;
- 05- Implantação do sistema de controle de frotas;

#### 3.1.1.4. Prioridades Locais

Considera-se como prioridade a atuação nas regiões estratégicas no estado do Amapá, detalhadas abaixo:

- Macapá (Sede); Santana (Escritório Regional); Laranjal do Jari (Escritório Regional); Oiapoque (Escritório Regional); Porto Grande (Escritório Regional).

#### Quadro 3. Demonstrativo de Execução Orçamentária por Prioridade Estratégica

Estratégia Atuação	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
<a href="#">Ampliar e consolidar no mercado local a participação das micro empresas e empresas de pequeno porte, do segmento de panificação na região urbana de Macapá e Santana.</a>	297.654	364.539	325.319	89,24%	4,12%
<a href="#">Aprimorar e fortalecer o atendimento territorial a micro empresas, empresas de pequeno porte, microempreendedores individuais e produtores rurais nos municípios do estado do Amapá.</a>	7.007.021	6.860.946	5.628.543	82,04%	71,23%
<a href="#">Articular políticas públicas para efetivar a implementação da Lei Geral, objetivando o tratamento diferenciado e um ambiente mais favorável aos pequenos negócios no estado do Amapá.</a>	731.047	830.102	542.870	65,40%	6,87%
<a href="#">Aumentar a rentabilidade das micro empresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais, do segmento de comércio varejista da construção civil e varejo da moda na região urbana de Macapá e Santana.</a>	768.853	659.531	487.642	73,94%	6,17%
<a href="#">Contribuir para o desenvolvimento empresarial dos produtores rurais e micro empresas, do segmento de açaí (extrativismo e beneficiamento) nas regiões de Macapá, Santana, Mazagão e Porto Grande.</a>	368.000	297.773	235.311	79,02%	2,98%
<a href="#">Fortalecer a gestão empresarial das micro empresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais, dos segmentos de beleza e estética e reparadores de veículos na região urbana de Macapá e Santana.</a>	617.324	531.961	472.706	88,86%	5,98%
<a href="#">Investir continuamente na melhoria de processos e infraestrutura, para aprimorar o desenvolvimento das ações e aumentar a capacidade de atendimento aos clientes do Sebrae/AP.</a>	110.000	221.150	209.015	94,51%	2,65%

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

### 3.1.1.5. Descrição das Prioridades Locais

P1	Aumentar a rentabilidade das microempresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais, do segmento de comércio varejista da construção civil e varejo da moda na região urbana de Macapá e Santana.
P2	Ampliar e consolidar no mercado local a participação das microempresas e empresas de pequeno porte, do segmento de panificação na região urbana de Macapá e Santana.
P3	Aprimorar e fortalecer o atendimento territorial a microempresas, empresas de pequeno porte, microempreendedores individuais e produtores rurais nos municípios do estado do Amapá.
P4	Articular políticas públicas para efetivar a implementação da Lei Geral, objetivando o tratamento diferenciado e um ambiente mais favorável aos pequenos negócios no estado do Amapá.
P5	Contribuir para o desenvolvimento empresarial dos produtores rurais e microempresas, do segmento de açaí (extrativismo e beneficiamento) nas regiões de Macapá, Santana, Mazagão e Porto Grande.
P6	Fortalecer a gestão empresarial das microempresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais, dos segmentos de beleza e estética e reparadores de veículos na região urbana de Macapá e Santana.
P7	Promover o aperfeiçoamento técnico e gerencial dos colaboradores e fornecedores, em um ambiente integrado, de forma que promova a cultura de resultados e a qualidade de vida.
P8	Investir continuamente na melhoria de processos e infraestrutura, para aprimorar o desenvolvimento das ações e aumentar a capacidade de atendimento aos clientes do Sebrae/AP.

### 3.1.1.6. Pesquisa qualitativa – projetos vinculados às prioridades estratégicas do Sebrae/AP

A metodologia de pesquisa ora proposta tem por objetivo medir o nível de satisfação dos clientes que são atendidos pelos projetos finalísticos do Sebrae/AP inseridos na GEOR, bem como identificar pontos negativos e positivos desses, apontando, inclusive, medidas de intervenção do Sebrae/AP nos projetos.

#### Informações técnicas da pesquisa:

**a) Público-alvo:** empresas atendidas pelos projetos: Beleza Inovadora em Macapá e Santana, Fruticultura do Açaí no Amapá, Panificação Profissional em Macapá e Santana, Reparadores de Veículos Automotores de Macapá e Santana e Fortalecimento do Comércio Varejista da Construção Civil do Amapá.

**b) Método:** Quantitativo onde através dos resultados numéricos se buscou analisar as variáveis estatísticas, de forma a atender a exatidão do objeto pesquisado.

c) **Metodologia:** A coleta de dados aconteceu através de entrevistas diretas, utilizando-se de questionários semiestruturados, composto por perguntas objetivas, subjetivas e de múltipla escolha.

**d) Dados quantitativos iniciais:**

Amostra da Pesquisa de Avaliação dos Projetos Finalísticos do Sebrae/AP			
	Previsto	Realizado	Percentual
Panificação Profissional em Macapá e Santana	21	16	76,2
Reparadores de Veículos Automotores de Macapá e Santana	42	44	104,8
Fruticultura do Açaí no Amapá	108	100	92,6
Beleza Inovadora em Macapá e Santana	76	77	101,3
Fortalecimento do Comércio Varejista da Construção Civil do Amapá	18	17	94,4
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>254</b>	<b>95,8</b>

e) **Período de Realização:** O período de realização da pesquisa deu-se de agosto a outubro de 2015.

Diante dos resultados apresentados nesta pesquisa, o perfil dos entrevistados é em sua maioria com 56,7% do sexo masculino e 47,6% possuíam o ensino médio completo. Quanto à faixa etária, as idades predominantes foram entre 41 a 50 anos e mais de 50 anos, com 32,7% e 28% respectivamente.

Quanto a principal fonte de renda, 89% dependem da empresa como única fonte. Para o tempo de exercício da empresa, 54,3% dos entrevistados disseram estar em atividade a mais de 10 anos. Pertence a alguma associação/cooperativa ligada à atividade 57,5% dos entrevistados, juridicamente estão constituídas em maior número 68,9% por empresas individuais de responsabilidade limitada, bem como se enquadram 44,9% no perfil de empreendedor individual.

Na avaliação dos serviços prestados pelo Sebrae/AP, o resultado foi positivo, o percentual dos que se declaram muitos satisfeitos e satisfeitos somam 98%. Referente o

projeto coletivo do qual participa, soma dos que estão totalmente satisfeitos e parcialmente totalizam 97,2%.

A relação com o corpo profissional do Sebrae/AP também recebeu avaliação positiva, pois as opções ótima e boa somaram 91%. No que pese a aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos em função da participação nos projetos coletivos, 96,9% foram aplicados integralmente e parcialmente. O percentual de 89% dos entrevistados afirmou conseguir visualizar novas oportunidades de negócios a partir da participação nos projetos coletivos do Sebrae/AP.

Na avaliação dos aspectos significativos para a empresa, quais sejam: inovação, oportunidades de negócios, gestão da empresa, aumento das vendas, controle dos gastos, controle contábil e administrativo financeiro e rentabilidade do negócio. Dentre estes, ao serem avaliados e comparados entre si, observou-se que o item inovação foi o que mais apresentou melhorias para os entrevistados, representando 89% e apenas 10% disseram que permaneceu como estava. Outro aspecto que também teve uma boa avaliação foi sobre as oportunidades de negócios, com 87,8% dos entrevistados revelando melhora.

Complementando a análise realizada pelos entrevistados, sobre a relação das empresas com o Sebrae/AP, para 74,4% melhorou, a satisfação com os resultados obtidos em suas atividades representa o positivo percentual de 73,6%, entretanto 22,8% não responderam, pode-se inferir para estes que não quiseram responder, o fato de os últimos três anos configurarem períodos difíceis para o mercado, sendo assim as dificuldades encontradas nesse período, impediram os entrevistados de declararem sim ou não no atual momento estarem satisfeitos com os resultados obtidos em sua atividade. Desta maneira os dados em geral desta pesquisa demonstram importante trabalho desenvolvido pelo Sebrae/AP para as empresas amapaenses.

### 3.1.2. Estágio de implementação do planejamento estratégico

#### 3.1.2.1. Pontos de Atendimento / Medidas de Gestão do Plano 2015-2018

As medidas de gestão adotadas pela Diretoria Executiva foram implementadas visando à melhoria do desempenho do Sebrae/AP, conforme a seguir:

Ponto de Atenção	Medida de Gestão	Unidade gestora	Prazo
Intensificação de ações com as Universidades e Faculdades	Estimular a formação de mão de obra especializada para atuarem nos pequenos negócios, assim como incentivar a cultura empreendedora no ambiente acadêmico.	USO	30/06/2016 Medida mantida no Plano 2016
Fortalecimento de parcerias com Prefeituras Municipais	Contratualizar e pactuar ações institucionais com os Prefeitos das regiões Centro Oeste e Lagos para implementação dos projetos DET – Desenvolvimento Econômico Territorial.	UDT	20/12/2016 Em execução
Formalização de parcerias estratégicas para prestação de serviços de consultoria técnica especializada	Articular e firmar parcerias com Entidades para prestação de serviços técnicos especializados, visando aumentar a arrecadação de recursos próprios.	UAI	20/11/2016 Parceria com o GEA para a realização da Expofeira
Ampliação da taxa de atendimento aos pequenos negócios pelo Sebrae/AP	Mapear e prospectar os pequenos negócios de forma segmentada para ampliar e diversificar a taxa de atendimento do Sebrae/AP no estado do Amapá.	UGE	20/12/2016 O projeto foi reprogramado para 2016 Medida mantida no Plano 2016

Ponto de Atenção	Medida de Gestão	Unidade gestora	Prazo
Reduzido número de profissionais credenciados no Sistema de Gestão de Credenciados - SGC para atuar na sede e escritórios regionais	Intensificar palestras nas universidades e faculdades com a finalidade de arregimentar potenciais profissionais para inscreverem-se no processo seletivo.	USO	30/09/2016 Medida mantida no Plano 2016
Aumento da demanda por prestação de serviços tecnológicos do programa SEBRAEtec	Prospectar potenciais prestadores de serviços para o aumento de credenciados.	UNIC	30/09/2016 Medida mantida no Plano 2016
Aperfeiçoamento do monitoramento de demandas do programa Negócio a Negócio aos pequenos negócios	Sistematizar, disseminar e controlar procedimento, com vistas a ampliar o atendimento de ações identificadas no Programa aos clientes do Sebrae/AP.	UAI	30/06/2015 A UAI elaborou justificativa de descontinuidade do programa para 2015.
Ampliação do número de profissionais habilitados nas soluções do programa Sebrae Mais	Atuar na prospecção de profissionais qualificados para recebimento de repasse de metodologias específicas do Programa via UCSebrae/AP.	USO	30/09/2016 Medida mantida no Plano 2016

Ponto de Atenção	Medida de Gestão	Unidade gestora	Prazo
Redução da inadimplência MEI	Intensificar as ações de mobilização e divulgação sobre a importância da adimplência dos MEI quanto ao pagamento do DAS - Documento de Arrecadação Simplificada.	UAI	30/09/2016 Realizada a ação Sábado é Dia de Declarar em 2015 Medida mantida no Plano 2016
Elaboração e análise de proposta do projeto Encadeamento Produtivo no Sebrae/AP	Construir proposta para apoiar a cadeia produtiva por intermédio do programa de Encadeamento Produtivo.	UAC AGRIN	30/04/2016 Foi construído um projeto de desenvolvimento de produtos e serviços, considerando a não identificação da empresa âncora ainda no 1º semestre de 2015. Medida mantida no Plano 2016
Melhoria da estrutura tecnológica para atendimento aos clientes externos e internos, na sede e nos Escritórios Regionais	Elaborar e submeter projeto para o SEBRAE/NA, visando o aporte de recursos CSN para alavancar a infraestrutura e soluções tecnológicas do SEBRAE/AP.	UTIC	Projeto foi aprovado em dezembro de 2014 Realizada as ações aprovadas pelo Sebrae/NA.
Avaliação da eficácia dos programas de capacitação	Estruturar procedimento para avaliar a eficácia dos programas de capacitação em relação ao alcance dos objetivos estratégicos e operacionais do Sebrae/AP.	UGP	30/04/2015 Realizada

### 3.1.3. Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos

**Quadro 4 – Carteira de Projetos versus Estratégia de Atuação**

Projeto	Tipo Projeto	Tipologia	Segmento Econômico	Estratégia Atuação	Despesa Planejada	Realizado
Agronegócios de Macapá e Santana	Projeto	Atendimento	Setorial Agronegócios	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	287.582	282.465
Agronegócios de Porto Grande	Projeto	Atendimento	Setorial Agronegócios	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	71.313	71.304
ALI - Agentes Locais de Inovação Ciclo II/AP	Projeto	Atendimento	Setorial Comércio	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	975.558	927.763
AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - dos Lagos	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	596.024	382.927
AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - GI Centro Oeste	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	670.611	637.860
AP - Desenvolvimento Econômico Territorial na Implementação da Lei Geral	Projeto	Articulação Institucional	Sem Setor	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	89.205	0
AP - Fortalecimento da Rede de Agentes de Desenvolvimento do Estado do Amapá	Projeto	Articulação Institucional	Sem Setor	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	272.221	160.955
AP-SEBRAE/AP Negócios	Projeto	Desenvolvimento de Produtos e Serviços	Sem Setor	Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	117.942	58.250
Atendimento Empresarial da Região Centro Oeste	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	196.817	95.743
Atendimento Empresarial da Região Sul	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	252.940	232.379
Atendimento Empresarial em Macapá	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	280.398	220.314
Atendimento Empresarial em Santana e Mazagão	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	484.805	383.934
Atendimento Empresarial na Região Norte	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	372.217	337.243
Beleza Inovadora em Macapá e Santana	Projeto	Atendimento	Beleza E Estética	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	299.252	252.957
Capacitação Empreendedora no Amapá	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	522.326	487.655
Circuito Feira do Empreendedor II	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	730.000	128.480
Comércio Varejista de Macapá.	Projeto	Atendimento	Setorial Comércio	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	584.292	573.077
Compras Municipais - AP	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	646.992	456.968
Desenvolvendo a Cultura Empreendedora do Amapá	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	552.080	540.027
Desenvolvimento de Fornecedores do Sebrae do Amapá	Projeto	Gestão Operacional	Sem Setor	Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores.	60.400	49.190

Desenvolvimento de Indústrias em Santana	Projeto	Atendimento	Setorial Indústria	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	260.162	242.785
Desenvolvimento do Comércio em Santana	Projeto	Atendimento	Setorial Comércio	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	475.181	432.349
Despertar para as Oportunidades de Negócios	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Promover a educação e a cultura empreendedora.	214.874	210.060
Disseminação de Conhecimento em Inovação e Tecnologia	Projeto	Desenvolvimento de Produtos e Serviços	Sem Setor	Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento aos clientes.	221.150	209.015
Educação Empreendedora no Amapá	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	1.409.664	1.131.599
Estruturação para o encadeamento produtivo do Petróleo e Gás no Amapá	Projeto	Desenvolvimento de Produtos e Serviços	Sem Setor	Ter excelência no desenvolvimento de produtos e serviços.	150.000	142.389
Estruturante de Cosméticos de Base Florestal da Amazônia - Amapá.	Projeto	Desenvolvimento de Produtos e Serviços	Sem Setor	Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	188.000	62.885
Feira de Negócios no Amapá	Projeto	Atendimento	Setorial Comércio	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	4.296.999	4.090.833
Fortalecimento do Comércio Varejista da Construção Civil do Amapá	Projeto	Atendimento	Comércio De Materiais De Construção	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	204.368	136.833
Fortalecimento do Serviço em Santana	Projeto	Atendimento	Setorial Serviços	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	307.797	294.874
Fruticultura Açai no Amapá	Projeto	Atendimento	Fruticultura	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	297.773	235.311
Gestão da Qualidade no Amapá	Projeto	Gestão Operacional	Sem Setor	Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento aos clientes.	178.800	108.572
Gestão do Conhecimento Amapá	Projeto	Gestão Operacional	Sem Setor	Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	1.377	1.377
Gestão Pública Empreendedora II	Projeto	Articulação Institucional	Sem Setor	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	342.584	275.453
Indústrias de Macapá	Projeto	Atendimento	Setorial Indústria	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	527.374	445.811
Observatório dos Pequenos Negócios no Amapá	Projeto	Desenvolvimento de Produtos e Serviços	Sem Setor	Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios.	160.000	46.265
Orientação ao Microempreendedor Individual em Macapá	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	666.367	548.202
Panificação Profissional em Macapá e Santana	Projeto	Atendimento	Indústria de Alimentos e Bebidas	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	364.539	325.319
Pirarucu da Amazônia II	Projeto	Desenvolvimento de Produtos e Serviços	Sem Setor	Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.	678.270	610.095
Prêmio MPE Brasil	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	73.770	48.640

Prospecção de Fronteira do Amapá	Projeto	Articulação Institucional	Sem Setor	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	84.092	79.017
Reparadores de Veículos Automotores de Macapá e Santana	Projeto	Atendimento	Serviços Automotivos	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	232.709	219.749
Sebrae Digital no Amapá	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	393.912	294.433
SEBRAE/AP - Prêmio Prefeito Empreendedor	Projeto	Articulação Institucional	Sem Setor	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	42.000	27.445
SEBRAE/AP - Sebrae Mais 0711/11	Projeto	Atendimento	Desenvolvimento Territorial	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	226.828	214.553
SEBRAEtec/AP	Projeto	Atendimento	Transferidor de Programas	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	65.809	22.855
Serviços em Macapá	Projeto	Atendimento	Setorial Serviços	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	497.696	362.949
Varejo da Moda	Projeto	Atendimento	Comércio Varejista	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	455.163	350.809

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

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

#### → Reunião de Acompanhamento Tático

A Reunião de Acompanhamento Tático constitui-se em um modelo que leva ao desenvolvimento do processo gerencial, atuando como elemento de avaliação e de aprendizado na organização, baseado em reuniões para encontros de avaliação gerencial com todos os gerentes das unidades de negócio e gestão do Sebrae/AP.

A reunião tem o objetivo de tornar a avaliação da gestão mais ativa e objetiva, eis que são encontros nos quais são apresentados e debatidos todos os resultados e a performance da execução física e financeira sob o prisma de indicadores de desempenho operacional, técnico, orçamentário e de resultado econômico, baseado em análises econômica, financeira, contábil, patrimonial e operacional ilustradas pelas realidades das variações positivas e ou negativas, as quais evidenciam as tendências do desempenho de cada unidade do Sebrae/AP.

Desta forma considerando esses indicadores como ferramentas de gestão, escolheram-se os modelos – elencados a seguir - como os mais apropriados para evidenciarem as características desejadas na constituição de um processo de gestão que permita a avaliação com o sentido de melhoria continuada.

1. Informativo Marcos Críticos dos Projetos
2. Boletim de Monitoramento Estratégico
3. Gerenciamento de Projetos e Atividades

4. Mapa financeiro contemplando informações sobre:
  - 4.1. Síntese das mutações em banco conta movimento e aplicações financeiras destacando os saldos consolidados das disponibilidades financeiras.
  - 4.2. Informações tempestivas sobre os saldos contábeis atinentes às Contribuições Ordinária e Nacional, Convênios e Empresas Beneficiadas.
  - 4.3. Posicionamento - em tempo real – dos recebíveis da carteira de contas a receber, bem como de as obrigações a pagar.
  - 4.4. Gráficos a respeito de: (i) recursos em conta corrente originários da CSO e CSN; (ii) movimentação bancária dos recursos da CSO e CSN ; (iii) convergências entre os saldos anterior e atual; (iv) rendimentos financeiros entradas e saídas ; (v) disponibilidades financeiras em bancos conta movimento; (vi) comparativo entre as disponibilidades financeiras versus contas a pagar e contas a receber; (vii) resultado da gestão; (viii) percentuais de recursos disponíveis por fontes de recursos; (ix) execução global das despesas por projetos; (x) convergências da previsão e realização da execução das despesas por projetos; (xi) estrutura de apropriação – por projeto – das receitas de empresas beneficiadas; (xii) cenário anual das receitas de Contribuição Social Ordinária e Nacional e de Convênios previstas e realizadas.
5. Demonstrativos Sumários evidenciando:
  - 5.1. Conciliação da Disponibilidade Financeira.
  - 5.2. Resultado Operacional.
  - 5.3. Comparativo Financeiro.
6. Mapeamento da avaliação do desempenho dos projetos finalísticos enfatizando os percentuais de economicidade e eficiência a alavancagem de investimento de parceiros (acompanhamento mensal de atualização no SGE).
7. Para fortalecer - em tempo hábil - a efetivação do percentual da Alavancagem prevista de Investimento de Parceiro “torna-se imperioso monitorar as condições pactuadas no Termo de Parceria”.

#### → **Reunião de Acompanhamento Operacional - RAO**

A Reunião de Acompanhamento Operacional – RAO reflete a situação de execução de metas e planos de ação realizados, com a finalidade de avaliar o alinhamento das estratégias e metas previstas em comparação as execuções até o período de análise, comparativamente ao mesmo período do ano anterior.

Na etapa de avaliação de resultados organizacionais e operacionais são apresentados pelos gerentes aos gestores de projetos os itens a seguir: os indicadores institucionais (taxa de pequenos negócios atendidos), metas mobilizadoras, atendimentos, execução orçamentária, recursos de parceiros compromissados, investimentos em ações de programas nacionais prioritários, limites orçamentários, monitoramento da gestão de projetos – marcos críticos e acompanhamento das medidas de gestão do plano, com observância aos seus respectivos responsáveis e prazos.

Para a etapa de análise de execução da carteira de projetos GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados são selecionados os projetos vinculados às prioridades estratégicas. A avaliação é conduzida com foco nas ações exitosas e na identificação de possíveis desvios, onde ambas norteiam a atuação do Sebrae/AP no aperfeiçoamento do atendimento ao cliente.

O relatório de gerenciamento de projetos/atividades produzido pelo gerente da unidade contempla os pontos de: número de colaboradores que participaram da reunião, informar o status de atualização de marcos críticos no Sistema de Gestão Estratégica - SGE, situação atual, pontos fortes, oportunidades de melhorias e recomendações da carteira de projetos.

O Sebrae/AP possui critérios e pautas para reuniões de avaliações de desempenho e acompanhamento de decisões integradas, desde a diretoria aos níveis operacionais, levando em conta variações de contexto do ambiente interno e externo e metas.

Ocorrem reuniões em três níveis: Presidente do CDE com os Conselheiros (Reunião Estatutária mensal), Diretoria Executiva com os gerentes e de gerentes com o corpo técnico, visando avaliar a implementação dos planos de forma exitosa, e caso sejam identificados desvios são adotadas medidas de gestão.

O Sebrae/AP têm buscado fortalecer ações de manutenção dos eixos propulsores identificados pela Fundação Nacional da Qualidade – FNQ ligados ao planejamento, conforme a seguir: estrutura de governança e disseminação dos valores e diretrizes; análise de cenários e formulação das estratégias; metodologias GEOR e SME no desenvolvimento e controle do PPA; disponibilização de sistemas informatizados corporativos; sistemas de planejamento e controle de projetos (SGE/SIACWEB); e gestão econômico-financeira e controle orçamentário.

Assim como, os eixos fragilizadores tem sido foco de acompanhamento através de planos de melhoria da gestão – PMG. São eles: integração entre processos e ações ou projetos de melhorias; alinhamento do PPA às metas do PADI e planos de ação (PMG) do PSEG;

atuação em rede e boas práticas para busca de referenciais competitivos; tratamento de expectativas, reclamações e fidelidade de clientes; desempenho de processos, requisitos e necessidades de partes interessadas.

### **3.3. Desempenho orçamentário**

No ambiente de evolução e/ou manutenção do patamar de ingresso de receitas oriundas da CSN – Projetos e de Recursos Próprios (Empresas Beneficiárias) estão atreladas a carteira de projetos específicos do Sebrae/NA, bem como ao histórico da remuneração pecuniária de serviços prestados pelo Sebrae/AP atinentes a treinamentos, consultorias, feiras e locações, Empretec, etc.

Associada a esses parâmetros prevalece a celeridade da execução orçamentária, e os condizentes desembolsos financeiros, cujo reflexo contábil é consagrado como Receitas de Contribuição Social Nacional – CSN.

Nesse contexto o direcionamento para as análises dos programas nacionais da CSN com as metas previstas nos projetos de atendimento, pode utilizar como parâmetros os marcos regulatórios – data base julho de cada exercício.

### Quadro 5 - Programação e Execução Contábil e Financeira

Balço Orçamentário				Demonstrativo de Receita e Despesa - SEBRAE/AP									
Execução Orçamentária													
Receitas	Previsão			Execução			Despesas	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)		Original (a)	Ajustado (b)	% Δ (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Receitas Correntes	44.279	49.306	11,5%	44.568	100,7%	90,2%	Despesas Correntes	42.480	47.571	12,0%	43.131	101,5%	90,7%
Contribuição Social Ordinária - CSO	29.489	30.511	3,5%	30.448	103,3%	99,8%	Pessoal, Encargos e Benefícios	14.585	18.365	25,9%	18.329	125,7%	99,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	10.756	12.331	14,6%	9.407	87,5%	76,3%	Serviços Profissionais e Contratados	17.670	18.248	3,3%	14.462	81,8%	79,3%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	0	1.173	0,0%	1.236	0,0%	105,4%	Demais Despesas Operacionais	9.920	10.461	5,5%	10.002	100,9%	95,7%
CSO - Ressarcimentos	200	200	0,0%	78	39,0%	39,0%	Encargos Diversos	141	497	252,5%	330	234,0%	66,4%
Aplicações Financeiras	366	778	112,6%	828	226,2%	106,4%	Transferências	164	0	-100,0%	0	0,0%	0,0%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	Transferências (Sebrae/UF)	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%
Convênios com Parceiros	1.459	2.384	63,4%	1.569	107,5%	65,8%							
Empresas Beneficiadas	1.490	1.490	0,0%	644	43,2%	43,2%							
Outras Receitas	519	519	0,0%	368	69,0%	69,0%							
Déficit Corrente				0			Superávit Corrente				1.437		
Receitas de Capital	0	470	0,0%	470	0,0%	100,0%	Despesas de Capital	1.899	2.363	24,4%	2.502	131,8%	105,9%
Alienação de Bens	0	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	Investimentos / Outros	1.899	2.363	24,4%	2.190	115,3%	92,7%
Oper. de Crédito / Receb. de Empréstimos	0	470	0,0%	470	0,0%	100,0%	Financ. / Amort. de Empréstimos	0	0	0,0%	312	0,0%	0,0%
Receitas Totais	44.279	49.856	12,6%	45.038	101,7%	90,3%	Despesas Totais	44.379	49.934	12,5%	45.633	102,8%	91,4%
Saldo de Exercícios Anteriores	500	149	-70,2%	-	-	-	Fundo de Reserva	400	71	-82,3%	-	-	-
Resultado - Déficit				595			Resultado Superávit				X		
Total Geral	44.779	50.005	11,7%	45.633	101,9%	91,3%	Total Geral	44.779	50.005	11,7%	45.633	101,9%	91,3%

Sistema de Origem: Previsão Orçamentária do SGE e Execução cujos dados são provenientes do RM ou Microsiga ou Data Sul dependendo do estado

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

#### • Justificativas para os desvios acima de 15%:

##### a) Receitas

##### → CSO – Saldo de Exercícios anteriores:

Por decisão da Diretoria Executiva, não fizemos a previsão, em 2015, do excesso de arrecadação no último trimestre de 2014. Optamos por aguardar a apuração real e atualizar o Cenário.

##### → Aplicações Financeiras:

Mantivemos o histórico de realização de 2014 para calcular a previsão de 2015, porém, o aumento do repasse de CSO, CSN e Convênios, resultou na elevação da receita de aplicação.

→ **Empresas Beneficiadas:**

A previsão foi calculada com base na realização de 2014, porém, houve queda na receita em 2015. O fator que mais influenciou foi a diminuição de arrecadação com Feiras e Locação de espaços.

→ **Outras Receitas:**

Houve queda na realização, pois, o número de pessoal cedido para outras entidades diminuiu, causando efeito direto na recuperação de receita.

**b) Despesas**

→ **Pessoal, Encargos e Benefícios:**

Foram adotadas medidas em 2015 para diminuir o impacto da folha de pagamento, a partir do ano de 2016, o que causou um aumento momentâneo nos gastos de 2015, assim, 10 colaboradores aderiram ao PDI (Programa de Demissão Incentivada) e 09 colaboradores através da demissão involuntária.

→ **Serviços Profissionais Contratados:**

Após a notícia de possível corte no repasse de recurso para o Sistema S, no segundo semestre de 2015, a medida de gestão adotada pela Direx foi a diminuição dos custos fixos e operacionais, por necessitar de maior austeridade na realização de eventos promovidos pelo Sebrae/AP.

→ **Encargos Diversos:**

O aumento no volume de recursos recebidos de CSN e Convênios influenciou na alta das despesas financeiras e tributárias em 2015.

→ **Transferências (Parceiros):**

A Diretoria Executiva firmou convênio com o Governo do Estado do Amapá, assim não foi necessário repassar recursos a outras entidades parceiras.

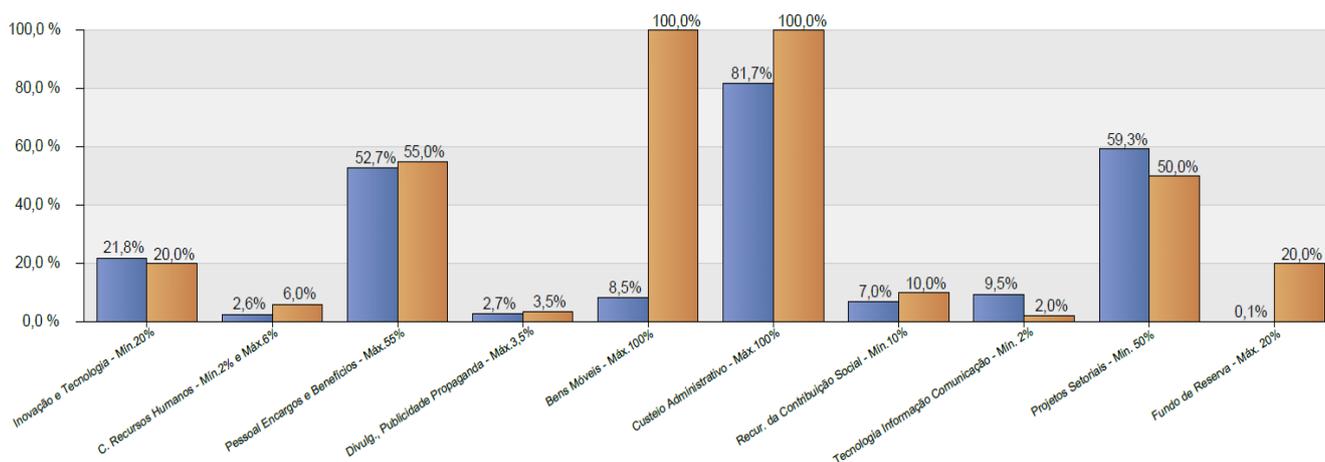
• **Limites orçamentários**

**Quadro 6 – Execução Orçamentária de Limites**

Informações de Limites Orçados e Executados do SME

Limites Orçamentários - Amapá						
Limite	Valor Limite	Base de Cálculo	Valor Executado	% Executado	Situação	
Inovação e Tecnologia - Min. 20%	3.541.312	17.706.559	3.867.282	21,8%	OK	
Capacitação de Recursos Humanos - Min. 2% e Máx. 6%	Min. 366.647 Máx. 1.099.940	18.332.339	476.574	2,6%	OK	
Pessoal Encargos e Benefícios - Máx. 55%	19.131.185	34.783.973	18.033.481	52,7%	OK	
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda - Máx 3,5%	1.742.251	50.005.029 - 77.636 - 148.807 = 49.778.586	1.362.061	2,7%	OK	
Bens Móveis (Receita de Alienação de Bens + 3% (Receita CSO + Receitas Próprias) – Máx. de 100%	1.003.447	0 + (0,03 * (45.037.956 - 77.636 - 9.407.044 - 0 - 0 - 2.105.044)) = 1.003.447	85.003	8,5%	OK	
Bens Imóveis - Aprovação prévia do CDN	0	0	0	0,0%	-	
Custeio Administrativo (5% Lei 8.154/90 + Receitas Próprias) – Máx. de 100%	6.846.832	((3.746.848 / 12) * 12) + 3.099.984 = 6.846.832	5.595.357	81,7%	OK	
Contrapartida da Contribuição Social Ordinária - Min. 10%	3.168.399	30.448.345 + 1.235.644	<b>2.212.715</b>	<b>7,0%</b>	Abaixo do Limite	
Tecnologia da Informação e da Comunicação - Min. 2%	633.680	30.448.345 + 1.235.644 - 0	3.004.054	9,5%	OK	
Projetos Setoriais - Min. 50%	7.798.104	15.596.208	9.245.190	59,3%	OK	
Fundo de Reserva - Máx 20%	10.001.006	(50.005.029 - 49.933.565) / 50.005.029 = 0,0014	71.464	0,1%	OK	

**Comparativo Executado x Limite**



Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

• **Justificativa do limite orçamentário:**

A contrapartida de Contribuição Social Ordinária – CSO não atingiu os parâmetros previstos devido aos fatores, conforme a seguir: diminuição da demanda por locação dos espaços; restrição no apoio à realização de missões empresariais nacionais, por decisão da Diretoria Executiva; e, a forte crise econômica impactou negativamente na venda de consultoria, e conseqüentemente na diminuição do repasse do SEBRAEtec.

### **3.3.1. Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade**

#### Justificativa para não apresentação:

O Sebrae/AP é um Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990.

Suas atividades não possuem relação com a execução física e financeira da Lei Orçamentária Anual, de forma que esse item não se enquadra no Relatório de Gestão.

### **3.3.2. Fatores intervenientes no desempenho orçamentário**

#### **✓ DESTAQUE NA GESTÃO PARA A EXECUÇÃO DA 51ª EXPOFEIRA DO AMAPÁ**

As ações foram desenvolvidas no sentido de estruturar um ambiente de prospecção e realização de negócios para que a Expofeira alcançasse o seu objetivo principal de sua concepção. Neste âmbito os seguintes ambientes foram estruturados:

- **Petróleo e Gás**

Área destinada à exposição da Cadeia Produtiva do Petróleo e Gás com foco na gestão da expectativa da sociedade local e esclarecimentos sobre os procedimentos, impactos, etapas e processos legais para a efetivação da exploração do Petróleo no Amapá.

- **Área de Startups**

Área destinada à apresentação das metodologias de tecnologia da informação e novas tendências de mercado no setor de tecnologia, com uma programação focada no setor de startups e ações de fomento ao surgimento de negócios que possam ser escaláveis do ponto de vista de mercado neste segmento que é um dos que mais cresce no Brasil e no mundo.

- **Mini Fazenda da Agricultura Familiar**

Apresentação do espaço de tecnologia rural denominado “mini fazenda da agricultura familiar” que teve o objetivo de fomentar ações de fortalecimento da agricultura familiar no

Amapá e ainda apresentar e comercializar produtos de base da agricultura familiar. Este espaço foi demasiadamente visitado dado à realidade local que nos indica muito potencial e oportunidade de crescimento para este setor da economia amapaense.

- **Agricultura de Escala**

Tivemos também no ambiente do Pavilhão de Negócios o plantio e apresentação de um viveiro a céu aberto com as produções da agricultura de escala. Neste espaço também muito visitado contamos com a soja, milho e feijão projetados para agricultores deste segmento e investidores em geral.

- **Programa Balde Cheio**

Contamos com a apresentação do programa Balde Cheio, onde foi realizada o plantio do modelo mais adequado de pasto para criação pecuária, exposição de animais e apresentação dos produtos oriundos do aumento da produtividade de leite fomentado pelo programa, e com isso, tivemos degustação de queijo local, leite, iogurte local e demais produtos derivados da produção de leite em escala. Mencionamos ainda que este espaço foi um dos mais demandados do Pavilhão de Negócios.

- **Espaço KIDS**

Ainda no Pavilhão de negócios e pensando no empreendedorismo sendo fomentado desde a infância, criamos um espaço destinado ao atendimento com jogos empreendedores e brincadeiras educativas para as crianças, visando também a necessidade dos adultos em deixar seus filhos em espaços adequados e com o acompanhamento correto.

- **Produção Florestal**

Foi fomentado o potencial florestal do Amapá através do espaço de produção florestal que evidenciou entre outras atividades a produção madeireira do estado no sentido de fomentar o investimento em tecnologias de barateamento de produção de móveis e outros produtos através da exploração racional deste importante insumo abundante no Amapá.

- **Espaço de Gastronomia**

Com o intuito de garantir bons negócios o Pavilhão e o evento de forma geral potencializaram a criação de três espaços de gastronomia, sendo um destinado aos pratos regionais e culinária típica regional, outro destinado às churrasarias e demais exploradores do mercado de alimentação e a praça dos amores, que é um local que foi todo preparado para fomentar o consumo de empreendedores da localidade. Neste âmbito o processo se deu no sentido de garantir a inclusão e ampliação de ganhos e negócios aos empreendedores.

- **Artesanato e Economia Solidária**

Como forma de atrair investidores e colocar na vitrine do empreendedor todos os segmentos econômicos do Amapá também foi garantido o espaço para o artesanato e economia solidária do Amapá, evidenciando as artesãs de panelas, brindes, brinquedos, objetos com traços locais e que atraíram a atenção dos visitantes e puderam comercializar seus produtos além de prospectar negócios futuros com as peças do nosso artesanato.

- **Vitrine do Empreendedor**

Um dos espaços que ficou em evidencia também foi a vitrine do empreendedor que acumulou a produção in loco de iguarias do Amapá, do açaí para consumo no local e demais pratos regionais, fato que levou muitos visitantes a comprar produtos e com isso garantir negócios aos expositores.

- **Espaço de Artes Plásticas**

No Pavilhão foi destinado um espaço para apresentação e comercialização de quadros e pinturas de artistas locais, colocando em evidencia e promovendo negócios para os pintores e artistas locais deste segmento. Ao final do evento os depoimentos foram de resultados muito positivos para os artistas.

- **Espaço de Programação Técnica**

Como forma de garantir a perfeita produção de conhecimento foram estruturados três salas de palestras e seminários e ainda uma cozinha experimental e uma arena de gastronomia. Nestes espaços ocorreram mais de 120 eventos de capacitação projetados em todas as áreas e com os mais variados temas no intuito de atender a potenciais empresários, empresários constituídos, estudantes, empreendedores e investidores tanto locais quanto de fora do estado.

- **Exposição Empresarial**

No pavilhão de negócios conseguimos compor a parceria para instalação, amostra de produtos, degustação, comercialização e potencialização de produtos de empresas de todos os segmentos, promovendo um verdadeiro cenário da realização de negócios atuais e futuros.

- **Área de Oportunidades de Negócios**

O espaço de oportunidades de negócios foi uma área idealizada por Instituições que fomentam e realizam pesquisas no Amapá e fora e que colocaram a disposição do público tudo o que pode ser transformado em negócio rentável no curto, médio e longo prazo.

- **Atendimento Empresarial**

O Sebrae/AP também se fez presente com uma equipe técnica de orientação e consultoria num espaço denominado de atendimento empresarial que prestou consultoria especializada para todos os empreendedores que buscaram uma informação mais específica quanto a cada detalhe que estava sendo exposto no local e quais as regulamentações peculiares a cada oportunidade ou potencialidade.

- **Sala do Investidor**

Também tivemos um espaço denominado de Sala do Investidor criado para atendimento e recepção de investidores, onde foi apresentado todas as políticas e atração de investimento criadas e em criação pelo Amapá.

- **Memorial da Expofeira**

Para não deixar de promover a produção histórica do evento, também foi destinado um espaço para a criação e realização do memorial da Expofeira, onde se contou e apresentou a história de 51 anos de realização do evento no Amapá e suas contribuições para a instalação, atração de investimento e fortalecimento da economia do Estado nos eixos do agronegócio, pecuária, indústria, comércio e serviços e todos os outros segmentos econômicos do Amapá.

- ✓ **Resultados alcançados com a realização da 51ª Expofeira 2015**

**Quantitativos:**

- Realização de 86 palestras nos diversos temas;
- 62 horas de consultoria especializada;
- Exposição 83 oportunidades de negócios;

- 11.003 orientações técnicas;
- 459 Empresas atendidas;
- 8.654 Potenciais Empresários;
- Público visitante de 13.332 visitantes cadastrados no credenciamento do Pavilhão;
- 91% de satisfação de Visitantes.
- R\$ 10.970.301,98 em volume de negócios imediatos gerados;
- 8.652 empregos diretos e indiretos gerados.

#### **Qualitativos:**

- Apresentação de oportunidades de novos negócios, centrados na tendência da economia local;
- Difusão da cultura empreendedora;
- Massificação da informação empresarial, focalizada na estruturação de novos negócios;
- Identificação e desenvolvimento de vocações e habilidades produtivas;
- Incentivo à formalização do microempreendedor individual – MEI;
- Orientação de empresários e empreendedores quanto à abertura e/ou ampliação de um negócio.

#### **✓ Participação dos Empreendedores**

As ações do Projeto foram direcionadas principalmente para geração de oportunidades de novos negócios, sendo assim os pequenos e médios empreendedores participaram ativamente dos mais de 660 expositores do evento, nas capacitações, seminários, palestras e oficinas, que tiveram temas voltados para o alcance de resultados e desenvolvimento empresarial, bem como para identificação de potenciais empreendedores da sociedade empreendedora amapaense.

Para a realização das ações do Projeto, o Sebrae/AP contou com parceiros: Agentes Financeiros, Instituições de Ciência e Tecnologia, Órgãos Públicos, Empresas privadas, Indústrias de máquinas e equipamentos.

Vale ressaltar que, a execução da 51ª Expofeira não estava prevista no planejamento e orçamento da UF, assim ocorreu impacto positivo nas realizações de metas de atendimento e formalização de convênio com o Governo do Estado do Amapá, que totalizou a execução financeira de R\$ 4.090.833,00.

### 3.3.3. Execução descentralizada com transferência de recursos

#### 3.3.3.1. Convênios

A elaboração do projeto é formatada de acordo com a estratégia do Sebrae/AP evidenciando-se o público-alvo, objetivos, justificativa, resultados esperados, ações, recursos esperados e participação econômica e financeira dos partícipes devendo nesta etapa o proponente primar pela linguagem clara para que em um segundo momento possa ser compreendido, transmitindo a finalidade e a relevância do interesse mútuo das partes.

O projeto analisado pela unidade organizacional é referendado pela Diretoria da Área Supervisionada e submetido à Diretoria Executiva para aprovação total ou parcial, devendo a unidade responsável pela análise comunicar formalmente ao proponente a decisão do colegiado executivo.

A formalização das transferências de recursos obedece ao plano de aplicação contendo o orçamento detalhado em planilha de quantitativos e custos unitários e totais, cronograma físico e financeiro com as pretensões do projeto, ao longo do tempo, destacando-se as ações, os custos e os prazos de cada etapa.

O acompanhamento da execução física e financeira das condições pactuadas no instrumento jurídico é da responsabilidade gestor da Unidade Técnica que analisou e submeteu o projeto ao referendo da Diretoria da Área Supervisionada.

Portanto, o convênio que representa o acordo firmado entre entidades, público ou privado, nacional ou estrangeiro, ou ainda entidades integrantes da Administração Pública ou do Sistema Sebrae, para a realização de objetivos comuns, buscando sempre os interesses recíprocos e convergentes a todos os participantes está sujeito a prestação de contas devendo o gestor de o convênio monitorar perante o partícipe executor as prestações de contas (parcial e ou final) observando as obrigações pactuadas.

Importa destacar que o repasse dos recursos do Sebrae/AP, quando parcelado, ficará condicionado à comprovação de execução de no mínimo 80% da etapa anterior como condição de liberação da parcela posterior, assim como a comprovação de execução da contrapartida econômica e financeira do partícipe executor, conforme o cronograma aprovado para execução de cada etapa.

Convênios	Transferidos em 2015	Total de Convênios Vigentes
Quantidade	1	1
Valores	R\$ 60.000,00	R\$ 60.000,00

Fonte: ASCC/AP

Convênios	Valores prestados contas em 2015
Quantidade	3
Valores	97.214,34

Fonte: ASCC/AP

### 3.3.3.2. Outras Transferências

O ato administrativo é inexistente no período analisado.

### 3.3.4. Informações sobre a realização das receitas

**Quadro 7 – Execução Orçamentária de Receitas**

Atual X Anterior			
Execução Orçamentária			
Receitas	Execução		
	2.014 (a)	2015 (b)	Δ% (b/a)
<b>Receitas Correntes</b>	<b>38.454</b>	<b>44.568</b>	<b>15,9%</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	28.939	30.448	5,2%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	5.826	9.407	61,5%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.440	1.236	-14,2%
CSO - Ressarcimentos	159	78	-50,9%
Aplicações Financeiras	380	828	117,9%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0,0%
Convênios com Parceiros	303	1.569	417,8%
Empresas Beneficiadas	1.006	644	-36,0%
Outras Receitas	401	358	-10,7%
<b>Déficit Corrente</b>	X	X	
<b>Receitas de Capital</b>	<b>0</b>	<b>470</b>	<b>0,0%</b>
Alienação de Bens	0	0	0,0%
Oper. de Crédito / Receb. de Empréstimos	0	470	0,0%
<b>Receitas Totais</b>	<b>38.454</b>	<b>45.038</b>	<b>17,1%</b>
<b>Resultado - Déficit</b>	X	595	
<b>Total Geral</b>	<b>38.454</b>	<b>45.633</b>	<b>18,7%</b>

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

### 3.3.5. Informações sobre a realização das despesas

#### Quadro 8 – Execução Orçamentária Despesas

Atual X Anterior			
Execução Orçamentária			
Despesas	Execução		
	2.014 (a)	2015 (b)	Δ% (b/a)
<b>Despesas Correntes</b>	<b>37.853</b>	<b>43.131</b>	<b>13,9%</b>
Pessoal, Encargos e Benefícios	15.405	18.329	19,0%
Serviços Profissionais e Contratados	11.670	14.462	23,9%
Demais Despesas Operacionais	10.538	10.002	-5,0%
Encargos Diversos	240	330	37,5%
Transferências (Parceiros)	0	0	0,0%
Transferências (Sebrae/UF)	0	0	0,0%
<b>Superávit Corrente</b>	<b>601</b>	<b>1.437</b>	
<b>Despesas de Capital</b>	<b>413</b>	<b>2.502</b>	<b>505,8%</b>
Investimentos / Outros	173	2.190	1.165,9%
Financ. / Amort. de Empréstimos	240	312	30,0%
<b>Despesas Totais</b>	<b>38.266</b>	<b>45.633</b>	<b>19,3%</b>
<b>Resultado Superávit</b>	<b>188</b>	<b>X</b>	
<b>Total Geral</b>	<b>38.454</b>	<b>45.633</b>	<b>18,7%</b>

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

## 3.4. Desempenho Operacional

### 3.4.3. Programas Nacionais Prioritários

#### Quadro 9 - Demonstrativo de Execução Orçamentária e Clientes Atendidos nos Programas Nacionais

Programa	Sebrae Nacional			Sebrae/UF								
	CSN Prevista	CSN Transferida	%	Execução CSN			Execução Contrapartida			Nº de Clientes		
				Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
PG - Agentes Locais de Inovação	169.000	169.000	100,0%	169.000	138.792	82,1%	286.987	277.672	96,8%	300	339	113,0%
PG - Educação Empreendedora	1.394.660	1.163.955	83,5%	1.405.051	1.131.868	80,6%	15.004	9.232	61,5%	11.700	26.786	228,9%
PG - Negócio a Negócio	280.996	280.996	100,0%	280.996	188.252	67,0%	0	0	0,0%	3.200	986	30,8%
PG - Sebrae Mais	243.202	243.202	100,0%	460.481	307.248	66,7%	46.108	28.200	61,2%	375	233	62,1%
PG - Sebraetec	1.682.090	1.670.958	99,3%	1.593.587	1.543.695	96,9%	527.438	470.044	89,1%	500	350	70,0%
<b>Total</b>	<b>3.769.948</b>	<b>3.528.111</b>	<b>93,6%</b>	<b>3.909.115</b>	<b>3.309.855</b>	<b>84,7%</b>	<b>875.537</b>	<b>785.148</b>	<b>89,7%</b>	<b>16.075</b>	<b>28.694</b>	<b>178,5%</b>

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

As justificativas/análises estão contidas no item 3.4.2. **Projetos Transferidores de Programas abaixo.**

#### 3.4.4. Projetos Transferidores de Programas:

- Operacionalizam a estratégia nacional de atuação;
- Contribuem fortemente para o alcance das prioridades nacionais e das metas do Plano Plurianual – PPA 2015-2018:
  - Sebrae Mais
  - Educação Empreendedora
  - Negócio a Negócio
  - ALI – Agentes Locais de Inovação
  - SEBRAEtec

O transferidor de programa foi estruturado com o objetivo de receber as transferências de recursos para os projetos de atendimento (setorial, setor/segmento, encadeamento produtivo e/ou territorial).

Os recursos e metas (clientes e atendimento) desse projeto foram transferidos aos projetos de atendimento, que executaram o programa junto ao público-alvo, ou seja, o projeto de atendimento (transferidor) não atende diretamente os clientes do Sebrae/AP. É permitida a execução orçamentária de valores de apoio à gestão do programa.

#### - Atendimento do Programa Sebrae Mais AP

##### - Dados Gerais

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Transferidor de programa
Descrição	Aumentar o nível de competitividade das pequenas empresas atendidas pelo programa nos municípios de Macapá, Santana e Laranjal do Jari.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidades de Atendimento
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Educação Empreendedora – UEE
Coordenador do setor	Elisângela do Socorro Costa Ramos
Responsável pela execução do setor	Eliana Barros Correia

### - Análise/Comentários:

O programa Sebrae Mais idealizado para empresários que já conquistaram espaço no mercado e que desejam evoluir e aprimorar os empreendimentos. A metodologia inovadora utilizada atraiu os empresários amapaenses que aprendem em sala de aula e praticam no dia a dia da empresa, além de estimular o intercâmbio entre os participantes, ampliando a rede de contatos e estabelecendo novas relações de negócios. Destaque quanto ao trabalho de forma mais integrada com os projetos Desenvolvendo a Cultura Empreendedora e Comércio Varejista de Macapá e Santana.

Nos encontros realizados pelo Sebrae/AP, os empresários resolvem problemas comuns do dia a dia, compartilham soluções já testadas e consolidadas. O número de atendimentos abrangeu 233 pequenos negócios em 2015.

### Quadro 10 – Execução Orçamentária de Projetos de Atendimento vinculados ao Programa Sebrae Mais

Projeto	Previsto Demais Fontes (C)	Previsto CSN (D)	Realizado Total (E)	Realizado CSN (F)	Saldo CSN (D-F)	% (F/D)
Atendimento Empresarial da Região Sul	0	0	26.088	0	0	0,0%
Comércio Varejista de Macapá	0	8.457	6.758	6.758	1.699	79,9%
Desenvolvimento de Indústrias em Santana	0	2.133	0	0	2.133	0,0%
Desenvolvimento do Comércio em Santana	0	5.133	4.879	4.879	255	95,0%
Fortalecimento do Comércio Varejista da Construção Civil do Amapá	0	24.456	14.423	14.423	10.033	59,0%
Fortalecimento do Serviço em Santana	0	2.133	493	493	1.640	23,1%
Indústrias de Macapá	0	60.485	10.089	10.089	50.396	16,7%
Panificação Profissional em Macapá e Santana	0	2.480	720	720	1.760	29,0%
SEBRAE/AP – Sebrae Mais 0711/11	900	68.523	61.929	61.929	6.594	90,4%
Serviços em Macapá	0	36.685	12.396	12.396	24.289	33,8%
Varejo da Moda	80	38.603	0	0	38.603	0,0%
<b>Total de execução do programa Sebrae Mais</b>	<b>980</b>	<b>249.088</b>	<b>137.775</b>	<b>111.687</b>	<b>137.401</b>	<b>44,8%</b>

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

**- SEBRAE/AP - Projeto de Transferência de Educação Empreendedora**  
**- Dados Gerais**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Transferidor de programa
Descrição	Ampliar, promover e disseminar a educação empreendedora nas instituições de ensino por meio da oferta de conteúdos de empreendedorismo nos currículos, objetivando a consolidação da cultura empreendedora na educação.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria da Superintendência – DISUP
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora e Unidade de Desenvolvimento Territorial
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Educação Empreendedora
Coordenador do setor	Elisângela do Socorro Costa Ramos
Responsável pela execução do setor	Marília S. Correia

**- Análise/Comentários:**

O programa de Educação Empreendedora apresenta as realizações, conforme a seguir: 1.257 professores capacitados, nas metodologias do PNEE: JEPP, Despertar e FJE; 26.786 potenciais empreendedores, tanto da rede municipal quanto estadual; e 62 escolas parceiras.

As metas físicas de eventos executados foram, 1.001 cursos, 990 orientações técnicas, 4 palestras e 114 informações.

Foram ministradas duas palestras de sensibilização do JEPP, para o total de 351 participantes, dentre eles, técnicos da SEED, Secretária de Educação do Estado e professores.

Vale ressaltar que, as metodologias educacionais do PNEE são de suma importância para disseminar a cultura empreendedora, no ensino formal, as quais despertam o espírito empreendedor tanto no professor quanto no aluno.

### Quadro 11 – Execução Orçamentária do Programa de Educação Empreendedora

Projeto	Ação	Previsto Demais Fontes(C)	Previsto CSN (D)	Realizado Total (E)	Realizado CSN (F)	Saldo CSN (D-F)	% (F/D)
Educação Empreendedora no Amapá	Despertar	2.004	163.637	146.963	146.963	16.674	89,8%
	Formação de Jovens Empreendedores - FJE	0	109.217	108.056	108.056	1.161	98,9%
	Gestão e Monitoramento do projeto	0	9.300	8.186	8.186	1.114	88,0%
	Jovens Empreendedores Primeiros Passos - JEPP	0	1.020.830	815.229	815.229	205.601	79,9%
	Pronatec	0	19.280	13.125	13.125	6.155	68,1%
<b>Total de execução do programa de Educação Empreendedora</b>		<b>2.004</b>	<b>1.322.264</b>	<b>1.091.559</b>	<b>1.091.559</b>	<b>230.705</b>	<b>82,6%</b>

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

### - SEBRAE/AP RO DIREX 2011 - Projeto de Transferências do Programa de Atendimento - Negócio a Negócio

#### - Dados Gerais

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Transferidor de programa
Descrição	Promover a longevidade das empresas atendidas por meio da aplicação das recomendações do diagnóstico fornecidas durante o atendimento presencial, continuado, customizado e gratuito, conforme metodologia própria.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidades de Atendimento
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Individual – UAI
Coordenador do setor	Maria da Conceição M. Santos
Responsável pela execução do setor	Carlos Eduardo Dias e Silva

#### - Análise/Comentários:

O programa Negócio a Negócio consiste em atender de forma continuada, microempreendedores individuais e microempresas com até quatro empregados, através da implementação de ferramentas básicas de gestão. O número de atendimentos abrangeu 986 pequenos negócios em 2015.

### **Justificativa descontinuidade do Programa Negócio a Negócio:**

Em 2009 o Sebrae/AP assinou o termo de adesão do programa Negócio a Negócio no qual foram realizados os atendimentos a que se propôs.

Em 2015 sob nova gerência e coordenação foram detectadas algumas inconsistências nas informações apresentadas de monitoramento e execução do programa.

Seguindo a proposta de remodelagem do programa Negócio a Negócio - NaN, o coordenador estadual recebeu a visita técnica dos gestores nacional o Sr. Tiago Melo e o Sr. Hugo Hoth que acompanharam visitas de campo e avaliaram dentre outras, tratativas relacionadas à gestão do programa.

Foram identificados problemas durante a execução das metas de atendimento dos projetos, para os quais aplicamos medidas de gestão visando saná-los, a exemplo da necessidade de mais tutoria, capacitamos dois novos tutores; Agentes de Orientação Empresarial - AOE desistentes promovemos substituições conforme orientado pela assessoria jurídica, porém o banco de agentes de orientação que iniciou 2015 com 25 hoje só contamos com 10 profissionais. Além disso, foram identificadas inconsistências nos cadastros visitados (telefone e endereço desatualizado), comprometendo a qualidade das ações desenvolvidas pelo programa em suas várias fases.

Pela importância do programa NaN para o Sebrae/AP na captação e fidelização de novos clientes, informamos que não estamos propondo somente a descontinuidade do Programa em 2015, mas sim, a sua reestruturação local, através da abertura de novo edital para credenciamento de mais empresas, no incremento do banco de agentes; na revisão do conteúdo da capacitação para os Agentes, pois se considera de suma importância que a carga horária seja ampliada; que a abordagem da capacitação envolva mais as questões empresariais do dia a dia. Na nossa percepção é essencial incluirmos na capacitação horas-práticas, em campo.

Diante do exposto, justificamos a descontinuidade do programa NaN para o ano de 2015, por considerar de suma importância ajustar o que se segue:

- Adequação do Programa visando a aplicação da metodologia de atendimento e o monitoramento com segurança de obtermos cadastros atualizados e da efetivação das visitas realizadas pelos AOE's;
- Aumentar o número de empresas disponíveis para o atendimento do programa, considerando alta evasão e baixa qualificação dos AOE's;

- Baixa execução física e financeira nos projetos ligados ao programa NaN e que tem impacto direto nas metas mobilizadoras 1, 3, 4 e 7;
- Adequar as metas de realização visando a quantidade e a qualidade dos atendimentos;
- Definir novo fluxo do processo de contratação das empresas fornecedoras do NaN;
- Definir modelo de gestão: centralizado e descentralizado.

### Quadro 12 – Execução Orçamentária de Projetos de Atendimento vinculados ao Programa Negócio a Negócio

Projeto	Previsto Demais Fontes(C)	Previsto CSN (D)	Realizado Total (E)	Realizado CSN (F)	Saldo CSN (D-F)	% (F/D)
Agronegócios de Macapá e Santana	0	9.736	9.735	9.735	1	100,0%
AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - dos Lagos	0	0	0	0	0	0,0%
AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - GI Centro Oeste	0	50.114	48.814	48.814	1.300	97,4%
Atendimento Empresarial da Região Sul	0	21.809	21.808	21.808	1	100,0%
Comércio Varejista de Macapá	0	37.740	37.740	37.740	0	100,0%
Desenvolvimento de Indústrias em Santana	0	15.300	3.070	3.070	12.230	20,1%
Desenvolvimento do Comércio em Santana	0	23.898	23.898	23.898	0	100,0%
Fortalecimento do Serviço em Santana	0	6.119	2.508	2.508	3.611	41,0%
Indústrias de Macapá	0	22.950	12.750	12.750	10.200	55,6%
Orientação ao Microempreendedor Individual em Macapá	0	61.200	11.626	11.626	49.574	19,0%
Serviços em Macapá	0	32.130	16.304	16.304	15.827	50,7%
<b>Total de execução do programa Negócio a Negócio</b>	<b>0</b>	<b>280.996</b>	<b>188.252</b>	<b>188.252</b>	<b>92.744</b>	<b>67,0%</b>

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

## - SEBRAE/AP Transferência do Programa Agentes Locais de Inovação

### - Dados Gerais

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Transferidor de programa
Descrição	Promover a inovação em micro e pequenas empresas por meio de agentes locais de inovação que promoverão a aproximação das MPE com provedores de solução.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Individual - UAI e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas – UNIC
Coordenador do setor	Rejane L. Reis
Responsável pela execução do setor	Laila Oliveira do Nascimento

### - Análise/Comentários:

O programa Agentes Locais de Inovação - ALI ofereceu um atendimento contínuo, customizado e in loco para 339 pequenos negócios em 2015, com a intenção de fomentar a inovação em produtos, processos e na gestão dos pequenos negócios. Um dos objetivos do trabalho é desmistificar a ideia de que a inovação é algo caro, possível apenas na área de tecnologia de grandes empresas. É desenvolvido pelo Sebrae em parceria com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPQ).

As metas físicas de eventos executadas foram 621 consultorias, 8.122 horas de consultoria e 220 orientações técnicas.

Na esteira, o Programa em seu ciclo II demonstra resultados positivos, quanto a realização de muitas ações que refletem significativamente nos scores das dimensões do radar da inovação das empresas atendidas. Conta ainda com uma equipe capacitada e direcionada estrategicamente para implementação de ações diferenciadas, que contribui para o aprendizado de todos que compõem a equipe: agentes, gestão e empresários. E que apesar de muitas dificuldades quanto à saída de cinco agentes de inovação, banco de reserva zerado, troca de gestor, mudanças de metodologias, problemas constantes com o SISTEMALI, substituição de consultora supervisora e aplicação de advertências, as metas foram sendo ponderadamente cumpridas e superadas.

### Quadro 13 – Execução Orçamentária do Programa Agentes Locais de Inovação

Projeto	Ação	Previsto Demais Fontes(C)	Previsto CSN (D)	Realizado Total (E)	Realizado CSN (F)	Saldo CSN (D-F)	% (F/D)
ALI - Agentes Locais de Inovação Ciclo II/AP	ALI	286.987	101.800	379.472	101.800	0	100,0%
	Gestão Empresarial	0	67.200	36.992	36.992	30.208	55,0%
<b>Total de execução do programa ALI</b>		<b>286.987</b>	<b>169.000</b>	<b>416.464</b>	<b>138.792</b>	<b>30.208</b>	<b>82,1%</b>

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

#### - SEBRAEtec/AP

#### - Dados Gerais

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Transferidor de programa
Descrição	Prestação de serviços tecnológicos básicos (diagnósticos tecnológicos e de avaliações, suporte tecnológico, aperfeiçoamento tecnológico de processos, produtos, etc.).
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidades de Atendimento
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Soluções Competitivas e Inovadoras – UNIC
Coordenador do setor	Rejane L. Reis
Responsável pela execução do setor	José Augusto Cantuária Queiroz

#### - Análise/Comentários:

O programa SEBRAEtec atendeu 350 pequenos negócios amapaenses nas soluções em 2015, visto que é um instrumento que permite o acesso subsidiado a serviços em inovação e tecnologia, visando à melhoria de processos e produtos. Nas intervenções para tornar os empreendimentos mais modernos, outro projeto do Sebrae/AP, Agentes Locais de Inovação, teve atuação efetiva nas soluções inovadoras.

#### Execução da Semana Nacional de Ciência e Tecnologia – SNCT 2015 – evento complementar à linha de atuação do programa SEBRAEtec

O projeto tem como proposta a realização da Semana Nacional de Ciência e Tecnologia - SNCT tendo por finalidade mobilizar a sociedade, crianças, jovens, estudantes, universitários, comunidade empresarial e empreendedores em torno de temas e atividades de Ciência e Tecnologia (C&T), de forma a valorizar a criatividade, a atitude científica e inovação.

Como resultado, na abertura da SNCT ocorreu em média 400 participantes que assistiram o Espetáculo Científico do Grupo Ciência em Show.

O evento alcançou a participação em média de 150 pessoas nas palestras, oficinas tecnológicas no auditório cultural do Marco Zero.

#### Quadro 14 – Execução Orçamentária de Projetos de Atendimento vinculados ao Programa SEBRAEtec

Projeto	Previsto Demais Fontes(C)	Previsto CSN (D)	Realizado Total (E)	Realizado CSN (F)	Saldo CSN (D-F)	% (F/D)	%(F/B)
Agronegócios de Porto Grande	6.276	25.105	31.374	25.105	0	100,0%	1,6%
ALI - Agentes Locais de Inovação Ciclo II/AP	148.811	328.960	475.131	328.960	0	100,0%	21,6%
AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - dos Lagos	0	100.800	100.800	100.800	0	100,0%	6,6%
Atendimento Empresarial da Região Centro Oeste	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%
Atendimento Empresarial da Região Sul	0	15.498	15.498	15.498	0	100,0%	1,0%
Atendimento Empresarial em Santana e Mazagão	7.200	37.715	37.714	37.714	1	100,0%	2,5%
Atendimento Empresarial na Região Norte	0	39.579	39.578	39.578	1	100,0%	2,6%
Beleza Inovadora em Macapá e Santana	32.840	56.640	85.536	56.640	0	100,0%	3,7%
Comércio Varejista de Macapá	68.608	123.520	191.980	123.520	0	100,0%	8,1%
Desenvolvimento de Indústrias em Santana	0	75.116	75.116	75.116	0	100,0%	4,9%
Desenvolvimento do Comércio em Santana	0	64.050	64.050	64.050	0	100,0%	4,2%
Fortalecimento do Comércio Varejista da Construção Civil do Amapá	6.144	24.576	23.840	23.840	736	97,0%	1,6%
Fortalecimento do Serviço em Santana	0	94.142	94.142	94.142	0	100,0%	6,2%
Fruticultura Açaí no Amapá	40.467	45.868	85.943	45.868	0	100,0%	3,0%
Indústrias de Macapá	0	112.846	110.125	110.125	2.721	97,6%	7,2%
Orientação ao Microempreendedor Individual em Macapá	77.568	16.515	72.478	16.515	0	100,0%	1,1%
Panificação Profissional em Macapá e Santana	100.548	80.640	170.708	80.640	0	100,0%	5,3%
Reparadores de Veículos Automotores de Macapá e Santana	22.336	89.344	105.966	89.344	0	100,0%	5,9%
Serviços em Macapá	0	130.304	126.824	126.824	3.480	97,3%	8,3%
Varejo da Moda	16.640	66.560	84.080	66.560	0	100,0%	4,4%
Disseminação de Conhecimento em Inovação e Tecnologia	0	160.000	148.868	148.868	11.132	93,0%	100,0%
<b>Total de execução do programa SEBRAEtec</b>	<b>527.438</b>	<b>1.687.778</b>	<b>2.139.753</b>	<b>1.669.709</b>	<b>18.069</b>	<b>98,9%</b>	<b>99,9%</b>

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

### 3.5. Apresentação e análise de indicadores de desempenho

O desempenho do Sebrae/AP na execução de sua estratégia é monitorado por meio de indicadores denominados Resultados Institucionais e Metas Mobilizadoras.

#### 3.5.3. Indicadores Institucionais

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

**Tabela 1. Resultados Institucionais**

Resultado Institucional	Objetivo estratégico relacionado	Escala	Planejado para 2015	Realizado em 2015
R1 - Taxa de contribuição do Sebrae na criação de pequenos negócios	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia do estado do Amapá.	%	63,9	96,2
R2 - Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia do estado do Amapá.	(0 a 100)	23,1	25,1
R3 - Taxa de resultados finalísticos alcançados	Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um Estado mais justo, competitivo e sustentável.	%	50,0	-
R4 - Índice de efetividade do atendimento	Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um Estado mais justo, competitivo e sustentável.	0-10	8,6	8,2
R5 - Índice de imagem junto aos pequenos negócios	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios	0-10	8,9	9,36
R6 - Índice de imagem junto à sociedade	Contribuir para o desenvolvimento do estado do Amapá por meio do fortalecimento dos pequenos negócios	0-10	9,2	8,55

Fonte: Sebrae/NA

### Justificativas:

- R3 - Taxa de resultados finalísticos alcançados: mensurado exclusivamente para os projetos de atendimento setor-segmento, é o percentual de resultados finalísticos alcançados no período de análise.

Nota: não há medição do indicador em nível local, bem como, no Sebrae/NA referente aos atendimentos de 2015;

- R4 - Índice de efetividade do atendimento: Nível médio de efetividade do atendimento recebido do Sebrae no ano de referência da avaliação, em projetos de atendimento com padrão organizacional setorial ou territorial, onde zero significa que o cliente declara que os serviços utilizados “não deram resultados” e dez que “superaram os resultados”.

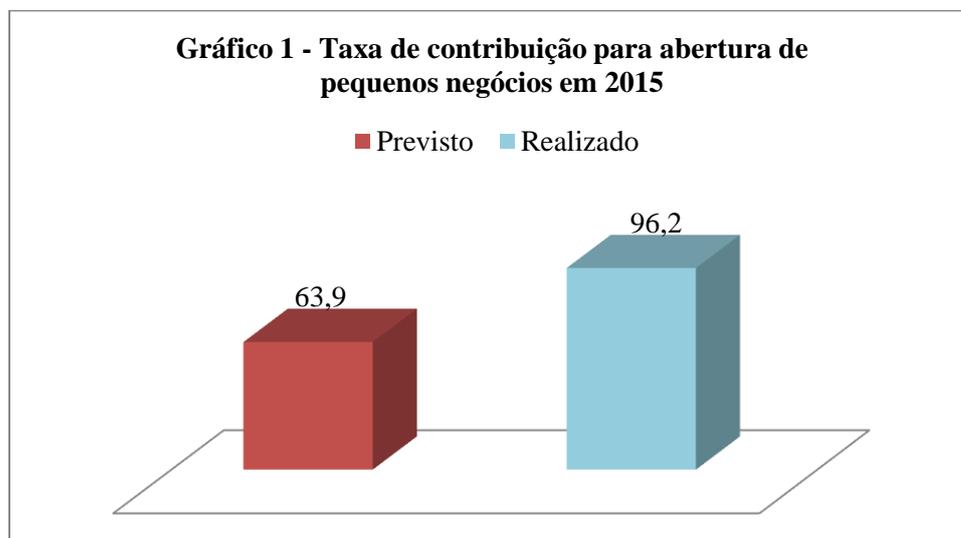
Nota: clientes atendidos em 2014, pesquisa realizada em 2015.

### 3.5.1. Resumo das Pesquisas de Resultados Institucionais

Abaixo estão sendo apresentados os resultados das pesquisas que avaliaram as metas para os Indicadores de Resultados Institucionais do Sebrae/AP.

#### R1. Taxa de contribuição para criação de pequenos negócios

**Definição:** Percentual de pequenos negócios registrados no ano de referência ou no ano anterior, em que ao menos um dos sócios declarou ter recebido atendimento do Sebrae no período de constituição da empresa.

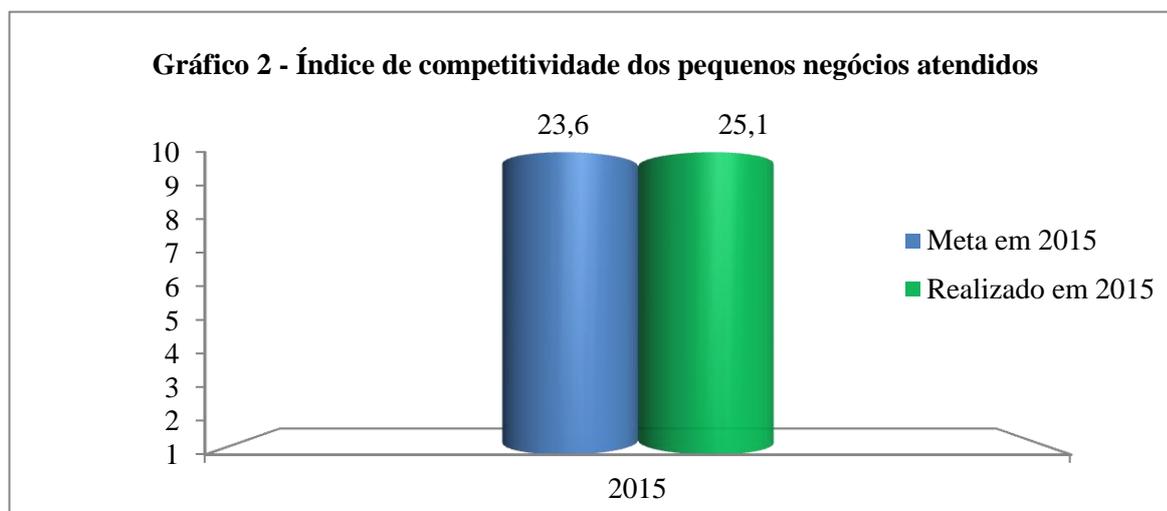


Fonte: Sebrae/AP

## R2. Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos

**Definição:** Nível de competitividade dos pequenos negócios amapaenses. O índice de competitividade permitirá acompanhar o desempenho competitivo das MPE atendidas pelo Sebrae ao longo dos anos.

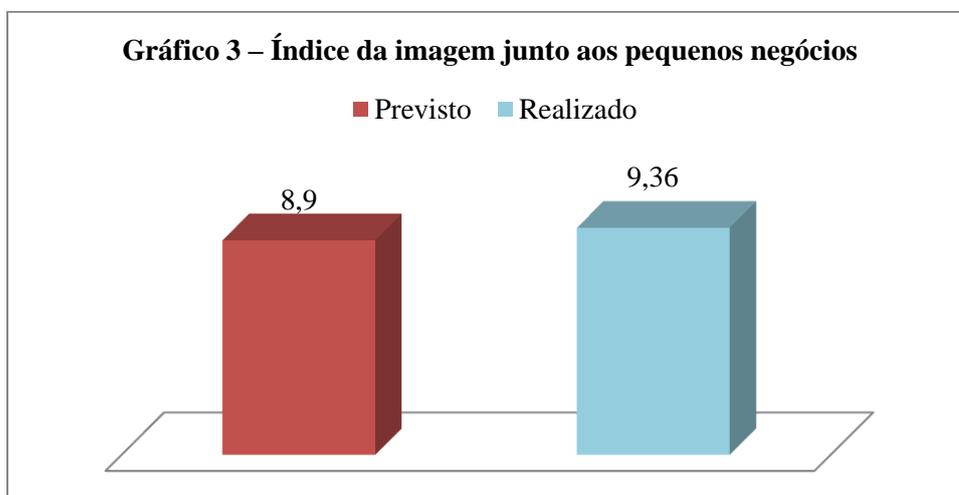
Os dados foram medidos por técnicos da UGE no Sebrae/NA. Foram foco da mensuração 331 pequenos negócios.



Fonte: Sebrae/NA

## R5. Índice de imagem junto aos pequenos negócios

**Definição:** Pesquisa de imagem realizada junto aos pequenos negócios (atendidos e não atendidos). É a relação entre o total de valores atribuídos aos traços positivos e o total de valores atribuídos aos traços negativos da imagem do Sebrae, em um período de tempo determinado. O índice varia numa escala na qual o mínimo é 0 e o máximo é 10.

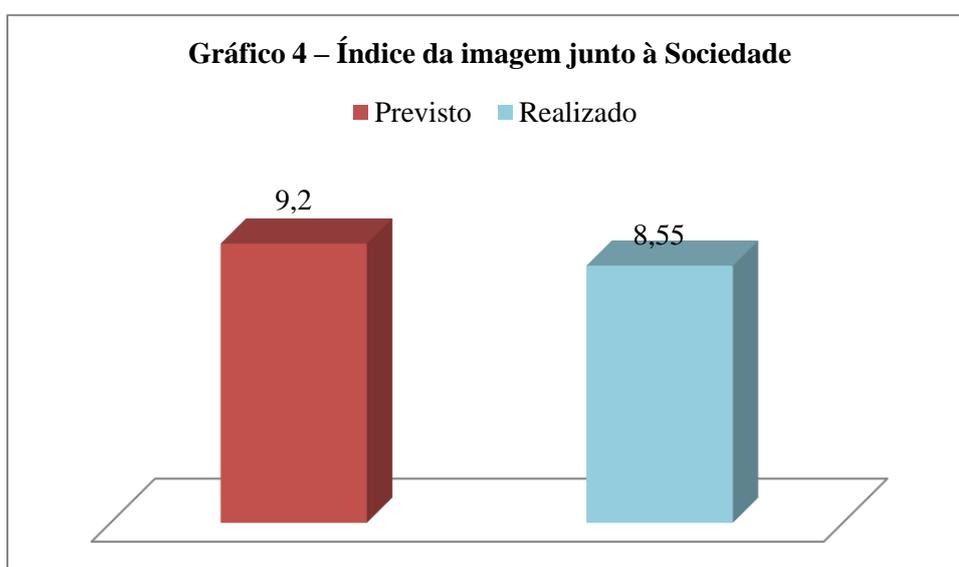


Fonte: Sebrae/AP

## R6. Índice de imagem junto à sociedade

**Definição:** Pesquisa de imagem realizada junto às instituições e órgãos governamentais. É a relação entre o total de valores atribuídos aos traços positivos e o total de valores atribuídos aos traços negativos da imagem do Sebrae, em período de tempo determinado. O índice varia numa escala na qual o mínimo é 0 e o máximo é 10.

O resultado institucional desejado é o fortalecimento constante da imagem institucional, ou seja, o predomínio cada vez maior dos traços positivos sobre os negativos, segundo as suas respectivas quantificações.



Fonte: Sebrae/AP

### 3.5.2. Indicadores de Desempenho

**Tabela 2. Metas Indicadores de Desempenho**

Resultado Institucional	Objetivo estratégico relacionado	Escala	Planejado para 2015	Realizado em 2015
M1 - Índice de aplicabilidade dos produtos	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	0-10	8,3	8,4
M2 - Índice de satisfação do cliente	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	0-10	9,0	9,3
M3 - Número de potenciais empreendedores atendidos	Promover a educação e a cultura empreendedora	n°	10.660	27.415
M4 - Número de potenciais empresários atendidos	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	n°	25.011	27.670
M5 - Taxa de pequenos negócios atendidos	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	%	30,0	43,9

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015 e pesquisas de resultados

**Justificativas:**

- M1 - Índice de aplicabilidade dos produtos: clientes atendidos em 2014, pesquisa realizada em 2015;
- M2 - Índice de satisfação do cliente: clientes atendidos em 2014, pesquisa realizada em 2015.
- Os indicadores M3, M4 e M5 são acompanhados no decorrer do exercício, mensalmente via Sistema de Monitoramento Estratégico – SME.

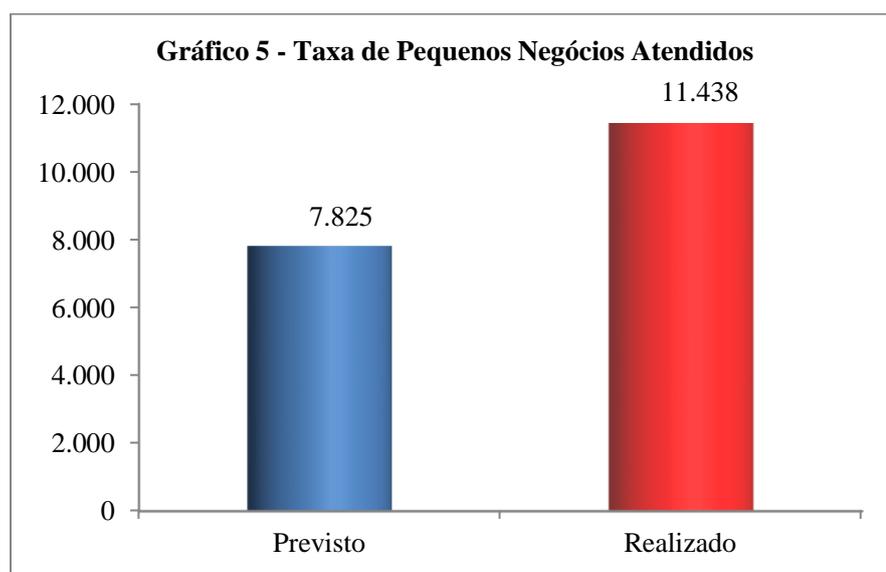
**Destaque para o indicador M5 por demonstrar a cobertura de atendimento junto aos pequenos negócios:**

No resultado institucional “Taxa de pequenos negócios atendidos” a meta proposta para 2015 foi de 30%, ou seja, 7.825 empresas sob o número de 26.084 pequenos negócios (conforme base de dados da Secretaria da Receita Federal). Para efeito de indicador institucional, o Sebrae/AP atingiu o percentual de 43,9% de empresas atendidas no período. Atendeu-se 11.438 pequenos negócios sem repetição de CNPJ, com indicador realizado 146,2%.

**Tabela 3. Resultado Institucional Taxa de Pequenos Negócios Atendidos**

Número de pequenos negócios 2015	Número de pequenos negócios atendidos	% pequenos negócios atendidos	Indicador Proposto	% realizado do indicador proposto
26.084	11.438	43,9%	30,0%	146,2%

Fonte: SME – Sebrae/AP 2015



Fonte: SME – Sebrae/AP 2015

- **Meta 1** – Nível médio de aplicação ou serviço que os clientes receberam do Sebrae no ano de referência da avaliação, em projetos de atendimento com padrão organizacional setorial ou territorial, onde zero significa que “não pôs nada em prática” e dez que “pôs todos os conhecimentos em prática”. Para feiras e eventos, a escala é adaptada: zero significa que “não aproveitou nada” e dez que “aproveitou totalmente” as oportunidades surgidas na feira ou evento.
- **Meta 2** – Nível médio de satisfação dos clientes com o atendimento recebido do Sebrae no ano de referência da avaliação, em projetos de atendimento com padrão organizacional setorial ou territorial, onde zero significa “totalmente insatisfeito” e dez “totalmente satisfeito”.
- **Meta 3** – É o número de indivíduos que tiveram concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento realizado pelo Sebrae ou parceiro, presencialmente ou a distância, que objetivou despertá-los para o empreendedorismo e o desenvolvimento de suas capacidades empreendedoras.
- **Meta 4** – É o número de potenciais empresários que tiveram concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.
- **Meta 5** – Cobertura dos atendimentos do Sebrae, com relação ao universo de pequenos negócios, compreendido por microempreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte.

### 3.5.3. Metas Mobilizadoras

**Quadro 15. Vinculação das Metas Mobilizadoras à Estratégia de Atuação**

Objetivo Estratégico	Indicador do Objetivo Estratégico	Indicador da Meta Mobilizadora
Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	Taxa de pequenos negócios atendidos	Número de pequenos negócios atendidos
		Número de pequenos negócios atendidos com soluções específicas de inovação
		Número de microempreendedores individuais atendidos
		Número de microempresas atendidas
		Número de empresas de pequeno porte atendidas
	Taxa de pequenos negócios fidelizados	Taxa de pequenos negócios fidelizados
Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	Número de municípios com a Lei Geral implementada	Número de municípios com a Lei Geral implementada

Fonte: Manual de Indicadores e Metas do Sistema Sebrae

**Tabela 4. Resultados das Metas Mobilizadoras**

Meta Mobilizadora	Realizado em 2012	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realizado em 2015
Número de pequenos negócios atendidos	5.032	7.257	7.624	8.080	11.438	141,6%
Número de pequenos negócios atendidos com soluções específicas de inovação	529	782	645	808	1.117	138,2%
Número de microempreendedores individuais atendidos	2.580	4.314	5.026	5.010	7.036	140,4%
Número de microempresas atendidas	2.156	2.525	2.089	2.545	3.477	136,6%
Número de empresas de pequeno porte atendidas	296	435	509	525	925	176,2%
Número de municípios com a Lei Geral implementada	2	4	4	13	14	107,7%
Taxa de pequenos negócios fidelizados	-	-	-	52%	27,7%	53,3%

Fonte: SME - Sebrae/AP 2015

As metas mobilizadoras têm por finalidade especificar, quantificar, indicar o foco, as áreas e projetos prioritários que todos os colaboradores, dirigentes e parceiros do Sistema

Sebrae devem concentrar seus esforços no período 2015-2018 para atingir os objetivos estratégicos.

Para isso, o Sebrae/AP programou em 2015 um conjunto de metas mobilizadoras, que influenciaram diretamente as ações propostas nos projetos finalísticos para o exercício. Diante da mobilização estimulada pela Diretoria Executiva e conduzida pelas unidades organizacionais, buscou-se a cada mês o alcance dos quantitativos que cabiam ao Sebrae/AP. Resultando na superação de 6 metas estabelecidas.

- **Justificativa não alcance da meta 7:**

A parceria do Sebrae/AP com o Governo do Estado do Amapá para a realização da 51ª Expofeira do Amapá, impactou no número de empresas fidelizadas, por se tratar de um evento que abrange maior participação dos pequenos negócios de todo o Estado, ou seja, desses existe uma parcela considerável não atendida pela UF, com dois ou mais atendimentos no exercício de 2015.

### 3.5.4. Metas de Atendimento

O Sebrae/AP segmenta seus clientes em três grandes grupos: Empresas, Potenciais Empresários e Potenciais Empreendedores. A tabela abaixo demonstra o desempenho da UF no atendimento desses públicos.

**Tabela 5. Clientes Atendidos**

Indicador de desempenho	Realizado em 2012	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Realizado em 2015	$\Delta$ Realizado 2014-2015
Número de empresas atendidas	5.032	7.257	7.624	11.438	50,03%
Número de potenciais empresários atendidos	18.154	24.040	16.203	27.670	70,77%
Número de potenciais empreendedores atendidos	-	-	2.593	27.415	957,27%

Fonte: SME - Sebrae/AP 2015

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

**Tabela 6. Eventos promovidos**

Instrumento de atendimento	Indicador de desempenho	Realizado em 2012	Realizado em 2013	Realizado em 2014	Planejado para 2015	Realizado em 2015	% Realizado
Feiras	Número de feiras do Sebrae/AP	6	3	1	10	10	100,0%
Missão e caravana	Número de missões/ caravanas para eventos de terceiros	20	27	33	36	25	69,4%
	Número de missões/ caravanas para eventos do Sebrae/AP	20	6	5	8	4	50,0%
Consultoria	Número de horas de consultorias	30.590	29.481	35.134	46.005	45.807	99,6%
Curso	Número de cursos	450	498	538	973	1.540	158,3%
Informação	Número de informações				782.106	323.240	41,3%
Orientação técnica	Número de orientações	18.929	36.469	19.806	33.147	43.471	131,1%
Palestras, oficinas e seminários	Número de palestras, oficinas e seminários	550	674	577	602	667	110,8%
Rodadas	Número de rodadas	3	1	3	1	3	300%

Fonte: SME - Sebrae/AP 2015

#### Justificativas métricas de eventos:

- Número de missões/ caravanas para eventos de terceiros – a Direx decidiu pela redução no apoio à participação nos eventos de mercado nacionais, assim, a métrica apresentou 69,4%.
- Número de missões/ caravanas para eventos do Sebrae/AP – a métrica apresentou baixa execução de 50% devido o projeto Circuito Feira do Empreendedor II, no qual foi cancelada a sua realização em 2015.
- Número de informações – a métrica apresentou baixa execução de 41,3% devido a não autorização de investimento de anúncios de Marketing Digital (principal ferramenta de promoção de conteúdos na internet) pela Direx.

### 3.5.5. CARTEIRAS DE PROJETOS

#### 3.5.5.1. AGRONEGÓCIOS

#### Setorial Agronegócio

#### Agronegócios de Macapá e Santana

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o desenvolvimento dos empreendimentos do setor de Agronegócios através da melhoria do conhecimento nas áreas gerencial, tecnológica e de mercado, visando o aumento da participação no mercado local.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Agronegócio e Indústria – UAC AGRIN
Coordenador do setor	Larissa Vale Queiroz
Responsável pela execução do setor	Graciane Dias de Sá

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo, empreendedores do setor de agronegócios dos municípios de Macapá e Santana, organizados coletivamente através de instituição de representação. Em 2015, o projeto atendeu 270 produtores rurais e 597 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 2 missões, 170 consultorias, 3.471 horas de consultoria, 23 cursos, 49 oficinas, 169 orientações técnicas, 19 palestras e 452 informações.

#### - Principais Realizações:

- Oficinas “Empreender no Campo”, “Negociar no Campo”, “Controlar meu Dinheiro No Campo”, “Atender Bem no Campo”, “Custos para Produzir no Campo”, “Gerenciar no Campo” e “Liderar no Campo”: ocorridas no Centro Cultural Raízes do Marabaixo, distrito de Mazagão Velho, município de Mazagão para os produtores rurais, no período de março a maio.
- Oficina “Controlar Meu Dinheiro no Campo”: ocorrido no município de Laranjal do Jari, para os produtores rurais, no mês de abril.

- Palestra “Vender para o Governo No Campo”: ocorrido no Centro Cultural Raízes do Marabaixo, distrito de Mazagão Velho, município de Mazagão, para os produtores rurais, no mês de maio.
- Dois (2) Cursos de “Eco Joias” e um (1) curso “Custos para Produzir no Campo”: ocorridos no município de Laranjal do Jari, para os produtores rurais, nos meses de abril e maio.
- Duas (2) Oficinas “Empreender No Campo”: ocorrido no Centro Comunitário de Fazendinha, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de maio.
- Curso “Juntos Somos Fortes”: ocorrido na Vila do Carvão, no município de Mazagão, para produtores rurais, no mês de Junho.
- Curso “Eco Joias”: ocorrido na comunidade da Conceição do Maracá, no município de Mazagão, para produtores rurais, no mês de junho.
- Dois (2) Cursos de “Eco Joias” e duas (2) Oficinas “Empreender no Campo”: ocorrido no Distrito do Maracá, no município de Mazagão, para produtores rurais, no mês de junho.
- Curso “Meliponicultura”: ocorrido no Distrito de Mazagão Velho, no município de Mazagão, para produtores rurais, no mês de junho.
- Curso “Meliponicultura”: ocorrido na comunidade da Vila do Trem, no município de Macapá, para produtores rurais, no mês de junho.
- Curso “Meliponicultura”: ocorrido na comunidade da Conceição do Maracá, no município de Mazagão, para produtores rurais, no mês de julho.
- Palestra “Vender para o Governo No Campo”: ocorrido no Distrito do Coração, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de junho.
- Palestra “Mercado – HORTITEC 2015”: ocorrido na sede do SEBRAE, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de junho.
- Palestras “A Pesquisa Econômica sobre a Cultura de Grãos no Amapá”, “O Momento da Produção de Grãos no Amapá”, “O Amapá como nova Fronteira de Produção de Grãos”, “A Questão Fundiária no Cerrado Amapaense - Desafios e Perspectivas”, “Empreendedorismo Agrícola”, “O Sistema de Produção de Soja no Estado de Mato Grosso - Passado, Presente e Futuro”: ocorridos no auditório Santana na sede do SEBRAE, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de junho.

- Oficinas “Atender Bem no Campo”, “Negociar No Campo”, “Controlar meu Dinheiro No Campo”, “Custos para Produzir No Campo”, “Gerenciar No Campo” e “Liderar No Campo”: ocorridas no Distrito do Coração, para produtores rurais, no mês de junho.
- Missão Hortitec 2015: ocorrido em Holambra/SP, para produtores rurais, no mês de junho.
- Curso “Juntos Somos Fortes”: ocorrido na comunidade de Água Azul no município de Vitória do Jari, para produtores rurais, no mês de julho.
- Curso “Juntos Somos Fortes”: ocorrido no município de Vitória do Jari, para produtores rurais, no mês de julho.
- Palestras “Atendimento ao Cliente” e “Empreendedorismo”: ocorridas no município de Laranjal do Jari, para produtores rurais, no mês de julho.
- Palestra “Vender para o Governo No Campo” e Sete (7) Oficinas “Atender Bem No Campo”, “Negociar No Campo”, “Controlar meu Dinheiro No Campo”, “Custos para Produzir No Campo”, “Empreender No Campo”, “Liderar No Campo” e “Gerenciar No Campo”: ocorridas na comunidade do Pirativa, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de julho.
- Curso “Compostagem Orgânica”: ocorrido na comunidade do Pirativa, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de agosto.
- Duas (2) palestras “Vender para o Governo no Campo” e três (3) oficinas “Gerenciar no Campo”, “Negociar no Campo” e “Controlar Meu Dinheiro no Campo”: ocorridas na comunidade do Rio Mariazinho, ilha no entorno de Macapá, para produtores rurais, no mês de julho.
- Palestra “Vender para o Governo No Campo” Sete (7) oficinas “Atender Bem no Campo”, “Negociar No Campo”, “Controlar meu Dinheiro No Campo”, “Custos para Produzir No Campo”, “Empreender No Campo”, “Liderar No Campo” e “Gerenciar No Campo”: ocorridas na comunidade do Fugido, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de agosto.
- Oficina “Empreender No Campo”: na sala Porto Grande na sede do SEBRAE, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de agosto.
- Oficina “Plano de Negócio - Começar Bem”: ocorrido na Faculdade SEAMA, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de agosto.

- Dois (2) Cursos “Fabricação de Caixas – Módulo I” e Dois (2) cursos “Fabricação de Caixas – Módulo II”: ocorridos na comunidade do Curiaú, município de Macapá, para produtores rurais, no período de setembro a novembro.
- Curso “Aproveitamento Sustentável da Andiroba, Produção de Pomadas, Sabonetes e Velas”: ocorrido na sede do ICMBio, para produtores rurais, no mês de setembro.
- Palestra “Viagem de Estudos Estratégicos à Região Amazônia Oriental”: no auditório Santana na sede do SEBRAE, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de setembro.
- Palestra “Vender para o Governo No Campo” e Sete (7) oficinas (“Atender Bem No Campo”, “Custos para Produzir No Campo”, “Controlar meu Dinheiro No Campo”, “Negociar No Campo”, “Liderar No Campo”, “Empreender No Campo” e “Sei Unir Forças para Melhorar”) e Um (2) Curso (“Juntos Somos Fortes” e “Atendimento ao Cliente”): ocorridos na comunidade de São Joaquim do Pacuí, município de Macapá, para produtores rurais, no período de setembro a dezembro.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido no Mercado Central, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de outubro.
- Um (1) curso “Higiene e Manipulação de Alimentos” e Uma (1) palestra “MEI”: ocorridos no Mercado Central, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de outubro.
- Oficina “Beneficiamento Artesanal e Técnicas de Filetagem e Reaproveitamento do Pescado”: ocorrido na sede do SEBRAE, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de outubro.
- Dois (2) cursos “Juntos Somos Fortes”: ocorridos na Fazenda Modelo e na Comunidade de Nazaré – Aporema, para produtores rurais, no mês de novembro.
- Palestra “Mercado – FENAMAC 2015”: ocorrido na sede do SEBRAE, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de novembro.
- Três (3) oficinas (“Atender Bem No Campo”, “Negociar No Campo” e “Controlar meu Dinheiro No Campo”): ocorridas na comunidade do Curiaú, município de Macapá, para produtores rurais, no mês de novembro.
- Missão Fenacam 2015: ocorrido em fortaleza/CE, para produtores rurais, no mês de novembro.

## Setorial Agronegócios

### Agronegócios de Porto Grande

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o desenvolvimento dos empreendimentos do setor de Agronegócios através da melhoria do conhecimento nas áreas gerencial, tecnológica e de mercado, visando o aumento da participação no mercado local.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora- UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Agronegócio e Indústria – UAC AGRIN
Coordenador do setor	Larissa Vale Queiroz
Responsável pela execução do setor	Graciane Dias de Sá

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedores do setor de agronegócios, do município de Porto Grande, organizados coletivamente, através de instituição de representação. Em 2015, o projeto atendeu 112 produtores rurais e 80 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 15 consultorias, 540 horas de consultoria, 11 cursos, 15 oficinas, 35 orientações técnicas, 4 palestras e 217 informações.

#### - Principais Realizações:

- Dois (2) cursos (“Horticultura - Produção de Mudanças” e “Cadastro Ambiental Rural – CAR”): ocorridos no Centro Comunitário Manoel Silva de Souza, na Perimetral Norte, para produtores rurais, nos meses de abril e maio.
- Curso “Meliponicultura”: ocorrido no Cupixi, na Perimetral Norte, para produtores rurais, no mês de abril.
- Uma (1) palestra (“Vender para o Governo No Campo”), Um (1) curso (“Juntos Somos Fortes”) e Duas (2) oficinas (“Negociar No Campo” e “Gerenciar No Campo”): ocorridos no Centro Cultural Antônio de Souza Mareco, no município de Ferreira Gomes, para produtores rurais, nos meses de maio e junho.

- Quatro (4) cursos (“Produção de Mudanças”, “Vender para o Governo no Campo”, “Mandiocultura” e “Cadastro Ambiental Rural – CAR”) três (3) oficinas (“Atender Bem No Campo”, “Negociar No Campo” e “Gerenciar No Campo”): ocorrido na Linha ‘C’ da Colônia Agrícola do Matapi, para produtores rurais, no período de agosto a novembro.
- Três (3) cursos (“Cadastro Ambiental Rural – CAR”, “Produção de Mudanças” e “Mandiocultura”) uma (1) palestra “Vender para o Governo No Campo” e Quatro (4) oficinas (“Atender Bem No Campo”, “Negociar No Campo”, “Controlar meu Dinheiro No Campo” e “Custos para Produzir No Campo”) ocorridos na Linha ‘H’ da Colônia Agrícola do Matapi, para produtores rurais, no período de julho a outubro.
- Oficina “Custos para Produzir No Campo”: na sala Amapá na sede do SEBRAE, para produtores rurais, no mês de setembro.
- Palestra “Vender para o Governo No Campo”: quatro (4) oficinas (“Atender Bem No Campo”, “Negociar No Campo”, “Controlar meu Dinheiro No Campo” e “Custos para Produzir No Campo”) 1 curso de “Mandiocultura”, ocorridos no Centro Comunitário Manoel Silva de Souza, para produtores rurais, no período de agosto a outubro.

### Setorial Agronegócio

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Agronegócios de Macapá e Santana	287.582	282.465	98%
Agronegócios de Porto Grande	71.313	71.304	100%
<b>Total geral</b>	<b>358.895</b>	<b>353.769</b>	<b>99%</b>

### 3.5.5.2.INDÚSTRIA

#### Setorial Indústria

#### Desenvolvimento de Indústrias em Santana

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Promover o desenvolvimento do setor da indústria através da criação de produtos e serviços para a expansão do mercado e geração de novos postos de trabalho.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Agronegócio e Indústria – UAC AGRIN
Coordenador do setor	Larissa Vale Queiroz
Responsável pela execução do setor	Vera Matos

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo micro e pequenas empresas e microempreendedores individuais do setor da indústria do município de Santana, organizadas ou não em associações e/ou cooperativas. Em 2015, o projeto atendeu 82 Empresas e 248 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 48 consultorias, 1.498 horas de consultoria, 10 cursos, 5 missões, 5 orientações técnicas, 8 palestras e 320 informações.

#### - Principais Realizações:

- Três (3) cursos de “Higiene e Manipulação de Alimentos” e Três (3) curso “Juntos Somos Fortes”: ocorridos na sala do Escritório Regional de Laranjal do Jarí, nos meses de março e abril.
- Curso “Juntos Somos Fortes”: ocorrido na Associação das Artesãs, no município de Vitória do Jari, no mês de maio.
- Curso “Relações Humanas”: ocorrido no espaço do empresário (Panificadora Santa Luzia) no mês de outubro.
- Consultoria de “Diagnostico Empresarial”, para o segmento oleiro cerâmico e madeira móvel, com carga horária 384h, no período de abril a julho.

- Consultoria de “Gestão Financeira”, com carga horária de 150h, nos meses de setembro a outubro e novembro.
- Consultoria “Elaboração de Plano de negócio” e “Elaboração de Projeto Design de Interiores”, com carga horária 145h, no período de abril a outubro.
- Consultoria para “Elaboração de Manual de Identidade Visual”, com carga horária 195h, no período de julho a outubro.
- Consultoria de “Identidade Visual”, com carga horária de 120h, no mês de julho.
- Consultoria em “Design de Comunicação”, com carga horária de 170h, no período de agosto a novembro.
- Consultoria de “Plano de Marketing”, para a empresa Norte Center, com carga horária de 110h, nos meses de setembro e outubro.
- Consultoria de “Viabilidade Econômica da Indústria de Moveis em MDF”, com carga horária de 220h, nos meses de setembro e novembro.
- Consultoria em “Design de Produto e Processo”, com carga horária de 118h, nos meses de outubro e novembro.
- Palestra “Internacional da Madeira e Mobiliário do Amapá”: ocorrido no Museu Sacaca, no mês de maio.
- Palestra “Industrialização do Porto de Santana”: ocorrido no Escritório de Santana do SEBRAE/AP, no mês de maio.
- Palestra “Técnicas de Vendas”: ocorrido no Escritório de Santana do SEBRAE/AP, no mês de junho.
- Palestra “Motivação e Produtividade no Trabalho”: ocorrido na sala Amapá do SEBRAE/AP, no mês de setembro.
- Palestra “Diagnóstico do Setor Moveleiro”: ocorrido na sala Calçoene, no mês de setembro.
- Palestra “Marketing de Vendas”: ocorrido na sala Porto Grande, no mês de setembro.
- Palestra “Aumente suas Vendas”: ocorrido no Escritório de Santana, no mês de setembro.
- Palestra “Como Encantar o Cliente”: ocorrido no auditório de do SEBRAE/Santana, no mês de setembro.
- Missão empresarial indústria de vidros: ocorrido em São Paulo, no mês de setembro.

## Setorial Indústria

### Indústrias de Macapá

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Promover o desenvolvimento do setor da Indústria através da criação de produtos e serviços para a expansão do mercado e geração de novos postos de trabalho.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE, Unidade de Atendimento Individual - UAI e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC.
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Agronegócio e Indústria – UAC AGRIN
Coordenador do setor	Larissa Vale Queiroz
Responsável pela execução do setor	Vanusa M Colares

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo micro empresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais do setor da indústria do município de Macapá organizadas ou não em associações e/ou cooperativas. Em 2015, o projeto atendeu 154 Empresas e 186 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 217 consultorias, 3.538 horas de consultoria, 16 cursos, 1 feira, 5 missões, 3 oficinas, 256 orientações técnicas, 1 rodada de negócios, 20 palestras e 626 informações.

#### - Principais Realizações:

- Cinco (5) cursos (“Plano de Negócios”, “Gestão de pessoas e Equipe na Medida”, “Marketing na Medida”, “Aprender a Empreender” e “Gestão Financeira na Medida”) ocorridos no centro de educação empreendedora do Amapá, nos meses de fevereiro e março.
- Consultoria (“Gestão de Pessoas na Medida” e “Gestão Financeira na Medida”) com carga horária de 60h, no centro de educação empreendedora do Amapá, no mês de março.

- Três (3) palestras (“Apresentação do Projeto de Indústria”, “Plano de Ação do Segmento de Confeção” e “Sensibilização da Central de Negócios”) ocorridas no centro de educação empreendedora do Amapá, no mês de março.
- Missão Empresarial São Paulo Fashion Week: ocorrido em São Paulo, para o segmento da moda, no mês de abril.
- Consultoria (“Identidade Visual”, “Desenvolvimento da Central de Negócios”, “Desenvolvimento de Coleção”, “Estudo de Viabilidade, Técnico, Econômico e Financeiro”) com carga horária de 240h, nos meses de abril e maio.
- Dois (2) cursos (“Olhar de Desenvolvimento de Produtos - Projeto Inova Moda -SENAI CETIQT” e “Laboratório de Criação”) ocorridos no SENAI, para o segmento da moda, no mês de maio.
- Oficina “Ensaio de Elaboração de Fichas Técnicas de Produto para o Planejamento”: ocorrido no SENAI em Santana, para o segmento da moda, no mês de maio.
- Serviço Técnico e Especializado em Orientação Técnica: orientação e informações em 45 empresas, no mês de maio.
- Duas (2) palestras (“Tendência de Moda” e “Desenvolvimento de Coleção”): ocorridas no SENAC, para o segmento da moda, no mês de junho.
- Missão Empresarial Feira FISPAL 2015: ocorrido em São Paulo, para o segmento de sorvete, no mês de junho.
- Três (3) cursos “Bolsa em Tecido”: ocorridos no SENAI em Santana, nos meses de junho e julho.
- Duas (2) palestras (“Estratégias Empresariais” e “Gestão Financeira”) ocorridas no centro de educação do Sebrae, para os segmentos de vidraçaria, marmoraria, confecção e sorveteria, no mês de junho.
- Consultoria de “Identidade Visual”: com carga horária de 45h, no mês de junho.
- Consultoria de “Modelagem Industrial”: ocorrido no SENAC, com carga horária de 458h, para 17 empresários do segmento de confecção e moda, no mês de junho.
- Consultoria em “Design De Moda”: com carga horária de 90h, para 12 empresas do segmento da moda, no mês de julho.
- Missão Empresarial Serigrafia SIGN: ocorrida em São Paulo, no mês de julho.
- Dois (2) cursos de “Gestão Estratégica SEBRAE Mais”: ocorridos no mês de julho.

- Duais (2) consultorias de “Gestão Estratégica SEBRAE Mais”: para o segmento de vidraçaria, marmoraria e confecções, no mês de julho.
- Consultoria de “Modelagem Industrial”: ocorrido no mês de agosto.
- Três (3) cursos de (“Atendimento ao Cliente”, “Gestão Ambiental” e “Relações Humanas”): ocorridos no SENAC/AP, para o segmento da confecção, nos meses de agosto e setembro.
- Palestra “Missão Empresarial”: ocorrido na Sede do SEBRAE, no mês de agosto.
- Missão Empresarial Fashion 2015: ocorrido em São Paulo, para o segmento da confecção, no mês de agosto.
- Missão Técnica de Vidraçaria: ocorrido em São Paulo, no mês de setembro.
- Curso “Relações Humanas”: ocorrido na Associação dos serralheiros e vidraceiros do Amapá – ASSEVI, no mês de setembro.
- Consultoria em “Gestão para a Concepção de Imagem de Coleção”: para 10 empresas do segmento da moda, no mês de outubro.
- Consultorias de (“Gestão para Concepção de Imagem - Styling e Figurino”, “Diagnóstico Empresarial” e “Sebraetec de Desenvolvimento de Site”): com carga horária de 226h, para 10 empresas do segmento da moda, no mês de outubro.
- Três (3) oficinas (“Associativismo”, “Gestão Financeira” e “Gestão Empresarial”) para o segmento de vidraçaria e confecção, no mês de novembro.
- Consultoria de “Desenvolvimento de Coleção”: com carga horária de 84h, no mês de novembro.
- Desfile da Coleção Encantos da Amazônia no III Salão Moda Amapá: ocorrido no salão de eventos Macapá, no mês de novembro.
- Rodada de Negócios para o segmento da moda, no mês de novembro.
- Duas (2) palestras (“Vendas Competitivas para Show Room” e “Sobre Acesso a Mercados”) para o segmento da confecção, no mês de novembro.
- Curso “Departamento de Pessoal”: para os segmentos de confecção, sorveteria e vidraçarias, no mês de novembro.
- Feira e Show Room do III Salão Moda Amapá: ocorrido no salão de eventos laranja do Jari, no mês de novembro.
- Consultoria de Styling e Figurino: com carga horária de 24h, no mês de novembro.

## Setorial Indústria

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Desenvolvimento de Indústrias em Santana	260.162	242.785	93%
Indústrias de Macapá	527.374	445.811	85%
<b>Total geral</b>	<b>787.536</b>	<b>688.596</b>	<b>87%</b>

### 3.5.5.3.SERVIÇOS

#### Setorial Serviço

##### Fortalecimento do Serviço em Santana

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o desenvolvimento do setor de Serviços de Santana, por meio das ferramentas de soluções do SEBRAE.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora- UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços - UAC CS
Coordenador do setor	Maria Denise Nunes
Responsável pela execução do setor	Maria Neuzete M Cruz

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual - empresa de pequeno porte – microempresa, do setor de serviços do município de Santana, por meio das ferramentas de soluções do SEBRAE. Em 2015, o projeto atendeu 55 Empresas e 69 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 21 consultorias, 1.384 horas de consultoria, 11 cursos, 1 orientação técnica, 6 palestras e 13 informações.

#### - Principais Realizações:

- Palestra “Associativismo”: ocorrido no auditório SEBRAE no município de Santana, no mês abril.
- Dois (2) cursos “(Relações Humanas” e “Relações Interpessoais”) ocorridos no auditório ASCBES em Santana, no mês de maio.

- Curso de “Boas Práticas na Manipulação de Alimentos”.
- Dois (2) cursos de (“Boas Práticas na Manipulação de Alimentos” e “Atendimento ao Cliente”) ocorridos no auditório do SEBRAE em Santana, nos meses de maio e junho.
- Palestra de “Normalização e Certificação”.
- Palestra de “Orientação ao Micro Empreendedor Individual”: ocorrido no Porto do Grego, no mês de junho.
- Curso “Higiene e Manipulação de Alimentos”: ocorrido no escritório do SEBRAE no município de Laranjal do Jari, no mês de junho.
- Dois (2) cursos (“Técnica de Garçom” e “Coquetéis e Drinks”) ocorridos no escritório do SEBRAE, no município de Laranjal do Jari, no mês de junho.
- Quatro (4) palestras (“Boas Práticas na Manipulação de Alimentos”, “Sei Controlar o Meu Dinheiro”, “Boas Práticas na Manipulação de Alimentos” e “Sobre Certificação e Normalização”) ocorridas no auditório do SEBRAE em Santana, nos meses de julho e setembro.
- Dois (2) cursos (“Arte de Falar em Público” e “Atendimento ao Cliente”) ocorridos no auditório do SEBRAE, em Santana, no mês de agosto.
- Palestra “Estratégias Empresariais - Planejando para o Futuro”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, no mês de outubro.
- Curso “Higiene e Manipulação de Alimentos”: ocorrido no restaurante Oasis na fazendinha, no mês de outubro.
- Curso “Higiene e Manipulação de Alimentos”: ocorrido na sala Amapá da sede do SEBRAE, no mês de outubro.
- Palestra “Empreendedorismo”: ocorrido no SEBRAE Santana, para segmento de turismo, no mês de outubro.
- Consultorias de (“layout para Adequação e Boas Práticas de Alimentação”, “Gestão de Processos e Fluxos”, “Design de Interiores”, “Implantação de Boas Práticas de Fabricação”, “Identidade Visual”, “Criação de logomarca”, “Plano de Marketing”, “Planejamento Organizacional”, “Criação de Site Institucional”, “Registro de Marca”) com carga horária de 2.197h, no período de outubro a dezembro.

## Setorial Serviços

### Serviços em Macapá

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o desenvolvimento do setor de serviços, por meio das ferramentas de soluções do SEBRAE.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços - UAC CS
Coordenador do setor	Maria Denise Nunes
Responsável pela execução do setor	Maria Neuzete M Cruz

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual - empresa de pequeno porte – microempresa, do setor de serviços do município de Macapá, por meio das ferramentas de soluções do SEBRAE. Em 2015, o projeto atendeu 186 Empresas e 172 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 122 consultorias, 2.728 horas de consultoria, 9 cursos, 2 feiras, 3 missões, 5 oficinas, 217 orientações técnicas, 5 palestras e 158 informações.

#### - Principais Realizações:

- Consultoria para a “Implantação do Plano de Cargos e Salários”.
- Consultoria “Elaboração de Manual de Identidade Visual”: com carga horária de 430h.
- Consultoria de “Pesquisa de Marca”: com carga horária de 160h até o mês de setembro.
- Consultorias para “Elaboração de Projeto de Design de Ambientes”: com carga horária de 230h até o mês de julho.
- Consultoria para a “Elaboração de Projeto”: com carga horária de 40h.
- Consultoria sobre “Sistema de Emissão de Nota Fiscal Eletrônica”: com carga horária de 30h.
- Consultoria em “Marketing”: com carga horária de 40h.
- Consultoria “Gestão de Estoque”: com carga horária de 100h.

- Consultoria “Gestão da Inovação – Inovar para Competir”: com carga horária de 60h.
- Consultorias de “Design de Interiores”: com carga horária de 381h, no período de julho a novembro.
- Consultoria para a “Implantação de Departamento para Captação de Alunos - SRM Setor de Relacionamento e Mercado”: com carga horária de 204h, no período de julho e setembro.
- Consultoria financeira – “Análise dos Custos Organizacionais e Elaboração do Preço de Venda”: com carga horária de 85h, no mês de setembro.
- Consultoria “Criação de Logomarca”: com carga horária de 80h, no mês de setembro.
- Consultoria em “Planejamento Estratégico”: com carga horária de 50h, no mês de outubro.
- Consultoria em “Gestão de Processos e Fluxos”: com carga horária de 80h
- Consultoria para “Implantação de Boas Práticas de Fabricação”: com carga horária de 24h, no mês de outubro.
- Consultoria “Criação de Site Institucional”: com carga horária de 120h, nos meses de outubro e novembro.
- Consultoria de “Plano de Marketing”: com carga horária de 100 horas.
- Consultoria “Identidade Visual”: com carga horária de 220h
- Consultoria em “Gestão de Processos e Fluxo”: com carga horária de 20h, no mês de outubro.
- Consultoria em “Plano de Negócio”: com carga horária de 40h.
- Consultoria para “Implantação de Boas Práticas de Fabricação”: com carga horária de 58h.
- Consultoria “Registro de Marca”: com carga horária de 120h, no mês de novembro.
- Consultoria de “Automação”: com carga horária de 100h, no mês de novembro.
- Curso “Gestão da Inovação - Inovar para Competir”.
- Palestra “Qualidade no atendimento ao cliente”.
- Cinco (5) oficinas (oficina de “Drink’s e coquetéis”, oficina de “Doces e Salgados”, oficina de “Sushi”, oficina de “Risoto de Camarão” e oficina de “Peixe ao Molho da Castanha”).
- Três (3) cursos “Atendimento ao Cliente”: para o segmento de academias no mês de julho.
- Curso de “Higiene e Manipulação de Alimentos”: ocorrido no Shopping Amapá Garden.
- Curso “Geografia Turística – Europa”.

- Curso “Boas práticas de gestão I”: ocorrido no mês de julho.
- Curso “O Novo Agente de Viagem – Reposicionamento ou Morte”.
- Feira Festival Brasil Sabor.
- I Movimento Fitness: ocorrido no salão de eventos Macapá, no mês de julho.
- Missão Empresarial FISPAL: ocorreu em São Paulo, no mês de junho.
- Missão Empresarial FENEART: ocorreu no Pavilhão de Eventos do Centro de Convenções de Pernambuco-Olinda, no mês de julho.
- Missão Empresarial 16ª IRHSA Fitness 2015: ocorreu na Expocenter Transamérica – São Paulo, no mês de setembro.
- Palestra sobre SEBRAEtec.
- Palestra “Cenários e Tendências Sobre Saúde e Bem Estar”.
- Palestra “Gestão de Academia – caso de sucesso”.
- Palestra sobre “Empreendedorismo”.

### Setorial Serviço

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Fortalecimento do Serviço em Santana	307.797	294.874	96%
Serviços em Macapá	497.696	362.949	73%
<b>Total geral</b>	<b>805.493</b>	<b>657.824</b>	<b>82%</b>

### 3.5.5.4.SERVIÇOS AUTOMOTIVOS

#### Reparadores de Veículos Automotores de Macapá e Santana

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Promover a inserção competitiva das microempresas e empreendedores individuais, do segmento de reparadores de veículos, nos municípios de Macapá e Santana visando elevar a geração de bons negócios e manutenção dos postos de trabalho.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços - UAC CS
Coordenador do setor	Maria Denise Nunes
Responsável pela execução do setor	Ademilce Batista Ataíde

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual e microempresa, do segmento de reparadores de veículos, nos municípios de Macapá e Santana. Em 2015, o projeto atendeu 70 Empresas e 8 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 113 consultorias, 1.294 horas de consultoria, 7 cursos, 1 feira, 1 missão, 3 oficinas, 1 seminário, 80 orientações técnicas, 10 palestras e 373 informações.

#### - Principais Realizações:

- Curso “Motores MWM”: ocorrido na Sala Ferreira Gomes, sede do SEBRAE, e no caminhão de treinamento da empresa JS Peças, no mês de fevereiro.
- Duas (2) palestras (“Acesso a Crédito” e “Mercado para Missão Automec”) ocorridas na Sala Tartarugalzinho, sede do SEBRAE, nos meses de fevereiro e março.
- Dois (2) cursos (“Negociações Eficazes para o Serviço Automotivo” e “Atendimento ao Cliente para o Serviço Automotivo”) ocorridos na Sala Tartarugalzinho, sede do SEBRAE, no período de março a maio.
- Missão Empresarial AUTOMECC: ocorrido em São Paulo, no mês de abril.
- Palestra “Técnica de Funilaria”: ocorrida na feira AUTOMECC – SP, no mês de abril.

- Oficina “Tecnológica de Eficiência Energética”: ocorrido na Sala Tartarugalzinho, sede do SEBRAE, no mês de abril.
- Consultoria “Clínica Tecnológica”: com carga horária de 16h, nos meses de abril e maio.
- Palestra sobre “Consultoria de Licenciamento Ambiental”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, sede do SEBRAE, no mês de junho.
- Palestra de “Marketing Pessoal”: ocorrido na sala de videoconferência do SEBRAE AP, no mês de junho.
- Palestra Itinerante: ocorrido na oficina mecânica Leão de Judá, no mês de junho.
- Palestra de “Orientação sobre Vistoria e Itens Obrigatórios de Segurança”: ocorridos na Sala Calçoene, sede do SEBRAE, no mês de junho.
- 1º Seminário de Sustentabilidade: ocorrido no Auditório Macapá, sede do SEBRAE, no mês de junho.
- Feira Pit Stop: ocorrido no estacionamento do SEBRAE, no mês de junho.
- Consultoria de “Licenciamento Ambiental”: com carga horária de 399h, para 14 empresas, no período de julho a dezembro.
- Consultoria “Diagnóstico Empresarial”: com carga horária de 70h, nos meses de julho e agosto.
- Palestra a “Importância das Borracharias no Cenário Nacional”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, sede do SEBRAE, no mês de agosto.
- Palestra “Identidade Visual”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, sede do SEBRAE, no mês de agosto.
- Curso “Técnico Testes em Componentes Elétricos Automotivos”: ocorrido no espaço do conhecimento, sede do SEBRAE, no mês de setembro.
- Curso “Técnico Diagnóstico de Falhas Automotivas”: ocorrido no Centro de Treinamento Automotivo – CTA, no mês de setembro.
- Curso de “Fluxo de Caixa”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, sede do SEBRAE, no mês de outubro.
- Palestra “Técnica da Bosch”: ocorrido no Auditório de Treinamento, sede do SEBRAE, no mês de outubro.
- Consultoria “Layout de Ambientes e Identidade Visual”: com carga horária de 1.031h, para 7 empresas, no período de outubro a dezembro.

- Consultoria de “Design de Interiores”: com carga horária de 85h, no mês de novembro.
- Palestra de “Alavancagem de Futuro do Serviço Automotivo”: ocorrido Auditório Santana, sede do SEBRAE, no mês de novembro.

### Serviços automotivos

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Reparadores de Veículos Automotores de Macapá e Santana	232.709	219.749	94%
<b>Total geral</b>	<b>232.709</b>	<b>219.749</b>	<b>94%</b>

### 3.5.5.5.BELEZA E ESTÉTICA

#### Beleza Inovadora em Macapá e Santana

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Aprimorar a gestão dos empreendimentos de beleza através da inovação e da conquista de novos mercados, fortalecendo o relacionamento com o cliente.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços - UAC CS
Coordenador do setor	Maria Denise Nunes
Responsável pela execução do setor	Sandra da Gama Gomes

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual e microempresa, do segmento beleza, nos municípios de Macapá e Santana. Em 2015, o projeto atendeu 169 Empresas e 238 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 26 consultorias, 1.207 horas de consultoria, 14 cursos, 4 missões, 2 oficinas, 1 rodada, 4 seminários 73 orientações técnicas, 16 palestras e 316 informações.

### **- Principais Realizações:**

- Palestra de “Sensibilização e Organização do Processo de Missão Empresarial”: ocorrido no auditório de treinamento, na sede do SEBRAE, no mês de fevereiro.
- Quatro (4) cursos (“Dois (2) Cursos Básicos” e “Dois (2) Cursos Avançados de Micropigmentação para Sobrancelhas”) ocorridos na sala Calçoene, na sede do SEBRAE, no período de março a julho.
- Palestra “Como Participar de Missão Empresarial”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, no mês de março.
- Curso “Qualidade no Atendimento ao Cliente”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, no mês de abril.
- Curso “Colorimetria Capilar e Mechas”: ocorrido no Auditório Santana, na sede do SEBRAE, no mês de abril.
- Palestra “Postura Ergonomicamente correta para Prevenção de DORT”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, no mês de abril.
- Missão Empresarial HAIR BRASIL 2015: ocorrida em São Paulo, no mês de março.
- Caravana “Ação social em Macapá”: ocorrido na Escola Ana Luiza de Souza Moraes, no bairro Buritizal, no mês de abril.
- Palestra de “Sensibilização para Adesão ao Projeto Blitz da Saúde Corporal”: ocorrido na sala de treinamento, na sede do SEBRAE, para o segmento da beleza, no mês de maio.
- Curso de “Colorimetria e Técnicas em Mechas”: ocorrido no auditório Santana, na sede do SEBRAE, no mês de maio.
- Curso de “Controle Financeiro”: ocorrido na sala de treinamento Tartarugalzinho, na sede do, no mês de maio.
- Consultoria em “Controle Financeiro”: com carga horária: 100h, no mês de maio.
- Consultoria “Design de Ambientes”: com carga horária: 84h, no período de maio a setembro.
- Palestra “Marketing Promovendo o Seu Salão de Beleza”: ocorrido no auditório Santana, na sede do SEBRAE, no mês de junho.
- Palestra “Motivacional dos Associados da ASSEBEL e o Fortalecimento do Segmento da Beleza”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, nos meses de junho.
- “Oficinas de Penteados”: ocorrido no Instituto Arianas Fashion, no mês de junho.

- I Seminário Gestão e Inovação: ocorrido no escritório do SEBRAE em Santana.
- Curso “Embelezamento no Olhar”: ocorrido no auditório de treinamento do Sebrae Santana, no mês de junho.
- Curso de “Colorimetria e tendências”: ocorrido no auditório Santana, na sede do SEBRAE, no mês de junho.
- Consultoria “Design de Ambientes”: com carga horária 212h, no período de junho a dezembro.
- Ação social em Macapá com participação de 15 voluntários, na Escola Nilton Balieiro no bairro Marabaixo II, no mês de junho.
- Curso de “Alisamento Progressivo e Alisamento”: ocorrido na sala de treinamento instituto Beleza Centro Técnico, no mês de julho.
- Palestra “Inovar Gestão e Competitividade dos Pequenos Negócios”: ocorrido na sala de treinamento da Beleza, no Centro Técnico, no mês de julho.
- Curso “Administrando o Seu Salão de Beleza”: ocorrido no auditório de treinamento da empresa parceira Essência da Natureza Center, no mês de agosto.
- Curso “Tratamento e Limpeza Facial e Estética”: ocorrido no auditório de treinamento da empresa Essência da Natureza Center, no mês de agosto.
- Palestra “Inovação Para os Empreendedores Individuais do Salão de Beleza”: ocorrido na sala Calçoene, na sede do SEBRAE, no mês de agosto.
- Palestra “Como Participar de Missão Empresarial”: ocorrido na sala Porto Grande do centro de Educação Empreendedora do Amapá, no mês de setembro.
- Duas (2) palestras de “Marketing de Vendas - Movimento Compre do Pequeno Negócio”: ocorridos na sala Tartarugalzinho no centro de Educação Empreendedora do Amapá, no mês de setembro.
- Missão Empresarial BEAUTY FAIR: com a participação de 13 empresários ligados ao projeto, ocorrido na cidade de São Paulo, no mês de setembro.
- “I Seminário Gestão e Inovação” em parceria com a empresa Light Life Cosméticos e instituto de Beleza Centro Técnico, para os empresários do município do Oiapoque.
- Consultoria “Diagnóstico Tecnológico em Design de Ambientes”: com carga horária de 120h, para 3 (três) empresas, no mês de setembro.
- Consultoria “Visual Merchandising”: com carga horária de 3h.

- “Seminário da Beleza”, em parceria com a empresa Beleza Centro Técnico e Fran Cosméticos, para os empresários da beleza no município de Laranjal do Jari, no mês de outubro.
- Consultoria “Diagnóstico Tecnológico em identidade visual”: com carga horária de 600h, para 9 (nove) empresas, nos meses de outubro e novembro.
- Duas (2) palestras “Como Ganhar Mais e Gastar Menos em Seu Salão de Beleza e Estética”: ocorrido no auditório Santana, na sede do SEBRAE, no mês de novembro.
- Palestra “Biossegurança para Salões e Estética”: ocorrido no auditório Santana, na sede do SEBRAE, no mês de novembro.
- Palestra “Neuromarketing – Os Cinco Sentidos do Lucro” no auditório Santana, na sede do SEBRAE, no mês de novembro.
- Palestra “Como as Mídias Sociais Podem Ajudar nos Negócios da Beleza”: ocorrido no auditório Santana, na sede do SEBRAE, no mês de novembro.
- Curso “Micropigmentação” na sala de treinamento do Sebrae, no mês de novembro.

### Beleza e estética

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Beleza Inovadora em Macapá e Santana	299.252	252.957	85%
<b>Total geral</b>	<b>299.252</b>	<b>252.957</b>	<b>85%</b>

### 3.5.5.6.COMÉRCIO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO

#### Fortalecimento do Comércio Varejista da Construção Civil do Amapá

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Aumentar a lucratividade e a competitividade dos pequenos negócios do comércio varejista de material de construção e construtoras dos municípios de Macapá e Santana por meio do aperfeiçoamento da gestão e aumento de vendas.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços - UAC CS
Coordenador do setor	Maria Denise Nunes
Responsável pela execução do setor	Nelma Silva Pires

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual - empresa de pequeno porte - microempresa, do segmento de material de construção e construtoras, dos municípios de Macapá e Santana. Em 2015, o projeto atendeu 79 Empresas e 51 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 19 consultorias, 888 horas de consultoria, 10 cursos, 1 missão, 4 oficinas, 1 seminário 14 orientações técnicas, 9 palestras e 42 informações.

#### - Principais Realizações:

- Seminário “Fortalecendo O Comércio Varejista Da Construção Amapaense”: ocorrido no mês de maio.
- Curso In Company “Atendimento Ao Cliente”: ocorrido na empresa Comercial Luiz, no mês de maio.
- Curso “Gestão de Estoque no Varejo da Construção”: ocorrido no mês de junho.
- Curso In Company “Gestão de Estoque no Varejo da Construção”: ocorrido na empresa ADJUNIOR, no mês de junho.

- Curso “Desenvolvimento de Habilidades Gerenciais no Varejo da Construção”: ocorrido no mês de junho.
- Consultoria de “Planejamento Estratégico”: com carga horária de 447 horas, no período de junho a dezembro.
- Curso “Especificações Técnicas para Venda de Materiais Elétricos de Baixa Tensão”: ocorrido Centro de Formação Profissional do SENAI, no mês de junho.
- Consultoria de “Design de Ambientes”: com carga horaria de 125 horas, nos meses de agosto a setembro.
- Curso “Especificações Técnicas para Venda de Materiais Elétricos de Baixa Tensão”: ocorrido no Centro de Formação Profissional do SENAI de Santana, no mês de agosto.
- Curso “Coaching para Líderes Empreendedores do Varejo da Construção”: ocorrido no mês de agosto.
- Palestra “Marketing do Futuro - Como Entrar na Cabeça do Consumidor”: ocorrido no mês de setembro.
- Palestra “Como Participar de Missões Empresariais”: para os participantes da missão Expoconstruir, no mês de setembro.
- Missão Empresarial Expoconstruir: ocorrido em Fortaleza/CE, no mês de setembro.
- Palestra “Como Produzir Revestimentos Cerâmicos com Qualidade”: ocorrido em Fortaleza/CE, para os participantes da missão empresarial Expoconstruir, no mês de setembro.
- Palestra “Aumente Suas Vendas”: ocorrido no mês de setembro.
- Curso In Company de “Coaching para Líderes Empreendedores do Varejo da Construção”: ocorrido na empresa Comercial de Tork, no mês de setembro.
- Curso “Gestão Estratégica de Vendas na Medida”: ocorrido no mês de outubro.
- Consultoria de “Criação de Marca”: com carga horaria de 110h, nos meses de outubro a novembro.
- Curso “Planejamento Estratégico na Medida”: ocorrido no mês de outubro.
- Palestra “SEBRAE Mais - Planejando um Futuro”: ocorrido no mês de outubro.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido no mês de novembro.

- Consultoria de “Merchandising de Loja, Categorização de Produtos e Organização de Varejo de Material de Construção”: com carga horaria de 285 horas, no mês de novembro a dezembro.
- Oficina “Modelo de Excelência da Gestão (Meg)”: ocorrido no mês de novembro.
- Palestra “Planejando um Futuro”: ocorrido no mês de novembro.
- Palestra “Gestão Financeira”: ocorrido no mês de novembro.
- Consultoria “Modelo de Excelência da Gestão - SEBRAE Mais”: com carga horaria total de 100 horas, para 10 empresas de pequeno porte, nos meses de novembro a dezembro.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido no mês de novembro.
- Oficinas de “Merchandising e Visual de Loja”: ocorrido nas empresas Feirão da Construção, Amapá Construção e Ponto A da Construção, no mês de dezembro.

#### Comércio de materiais de construção

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Fortalecimento do Comércio Varejista da Construção Civil do Amapá	204.368	136.833	67%
<b>Total geral</b>	<b>204.368</b>	<b>136.833</b>	<b>67%</b>

### 3.5.5.7.COMÉRCIO DE VESTUÁRIO, CALÇADOS E ACESSÓRIOS

#### Varejo da Moda

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Desenvolver o setor do Comércio (varejo da moda) das empresas do município de Macapá, com soluções tecnológicas, gestão e acesso ao mercado, contribuindo assim para o aumento da comercialização do segmento.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços - UAC CS
Coordenador do setor	Maria Denise Nunes
Responsável pela execução do setor	André Luiz Aires Gomes

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empresa de pequeno porte - microempresa, do setor do comércio (varejo da moda) das empresas do município de Macapá. Em 2015, o projeto atendeu 166 Empresas e 134 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 28 consultorias, 1.440 horas de consultoria, 21 cursos, 2 feiras, 2 missões, 1 oficina, 3 seminários 205 orientações técnicas, 17 palestras e 294 informações.

#### - Principais Realizações:

- Missão Empresarial São Paulo Fashion Week: ocorrido em São Paulo, no mês de abril.
- Consultoria “Cultura da Cooperação”: com carga horária de 140h, no mês de abril e maio.
- Curso de “Atendimento ao Cliente”: ocorrido na sala porto grande, na sede do SEBRAE, no mês de abril.
- Palestra “Orientações para Compra de Estoque”: ocorrido na sala Amapá, na sede do SEBRAE, no mês de abril.
- Palestra de “Preparação para Missões Empresariais”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, no mês de abril.

- Palestra “Estoque Mercado e Vitrine”.
- Palestra “Negócio e Varejo da moda”.
- Palestra “Tendência e Mercado da Moda - Comercialização do Varejo da Moda”.
- Curso “Excelência no atendimento ao Cliente”: ocorrido na sala de treinamento do shopping Garden, no mês de maio.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido na sala de treinamento do shopping Garden, no mês de maio.
- Consultoria de “Recrutamento e Seleção de Pessoal”: com carga horária de 60h, no mês de junho.
- Curso “Excelência no Atendimento ao Cliente”: ocorrido na sala de treinamento do shopping Garden, no mês de junho.
- Missão Empresarial Francal 2015: ocorrido em São Paulo, no mês de julho.
- Curso “Estratégia de vendas na medida”.
- Palestra “Como Participar de Missões Empresarias”: ocorrido na sala Amapá, na sede do SEBRAE, no mês de julho.
- Oficina “Ser Mais com Designer”: ocorrido na sala de treinamento do Macapá shopping, no mês de agosto.
- Feira “Desfile Semana de Moda Macapá Shopping”: ocorrido no Macapá shopping, no mês de setembro.
- Dois (2) Cursos “Como Aquecer Suas Vendas para o Natal”: ocorrido na sala de treinamento do Macapá Shopping, no mês de outubro.
- Três (3) Cursos “Atendimento ao Cliente”: ocorrido na sala de treinamento do Macapá Shopping, no período de julho a outubro.
- Consultoria “Design de Ambientes – Vitrines”: para 21 empresas do Macapá Shopping com carga horária de 40h cada, totalizando 840h de consultoria, no mês de outubro.
- “Feira-Realização da Semana de Moda do Garden Shopping”: ocorrido no shopping Garden, no mês de outubro.
- Seminário de “Tendência e Estilo para os lojistas”: ocorrido no Garden Shopping, no mês de outubro.
- Dois (2) Cursos “Relações Interpessoais para o Cooperativismo”: ocorrido na sala de treinamento do Vila Nova Shopping, no mês de novembro.

- Dois (2) Cursos “Como Aquecer suas Vendas para o Natal”: ocorrido na sala de treinamento do Macapá Shopping, no mês de novembro.
- Consultoria “Propriedade Intelectual”: com carga horária de 40h, no mês de novembro.
- Consultoria “Cultura da Cooperação”: com carga horária de 100h, no mês de novembro.
- Concurso de “Vitrines Criativas do Macapá Shopping”: ocorrido no Macapá Shopping, no mês de dezembro.

### Comércio de Vestuário, Calçados e Acessórios

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Varejo da Moda	455.163	350.809	77%
<b>Total geral</b>	<b>455.163</b>	<b>350.809</b>	<b>77%</b>

### 3.5.5.8.FRUTICULTURA

#### Fruticultura Açaí no Amapá

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Fortalecer os extrativistas e Beneficiadores Artesanais de açaí dos municípios de Macapá, Santana e Mazagão, ampliando sua participação no mercado local.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Agronegócio e Indústria – UAC AGRIN
Coordenador do setor	Larissa Vale Queiroz
Responsável pela execução do setor	Sueli Cristina Waldeck de Souza

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Microempresa - Produtor rural dos municípios de Macapá, Santana e Mazagão. Em 2015, o projeto atendeu 160 Empresas e

296 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 88 consultorias, 2.075 horas de consultoria, 13 cursos, 1 missão, 14 oficinas, 184 orientações técnicas, 6 palestras e 177 informações.

#### **- Principais Realizações:**

- Consultoria de “Gestão Financeira”, com carga horária de 120h, no mês de março.
- Consultoria em “Gestão da Produção e Qualidade”, com carga horária de 180h, no mês de março.
- Consultoria de “Identidade Visual”, com carga horária de 203h, no mês de abril.
- Dois (2) Cursos “PAS Açai”: ocorrido no município de Amapá e comunidade de Piquiá, no mês de abril.
- Palestra “Crédito”: ocorrido na Colônia Agrícola do Matapi, em Porto Grande, no mês de maio.
- Dois (2) Cursos “Manejo do Açai”: ocorrido na Colônia Agrícola do Matapi e Perimetral Norte, em Porto Grande, no mês de maio.
- Oficinas (“Controlar Meu Dinheiro no Campo”, “Negociar no Campo” e “Atender Bem no Campo”) ocorridas no Furo do Maracá, no mês de maio.
- Oficinas (“Atender Bem no Campo”, “Negociar no Campo”, “Controlar Meu Dinheiro no Campo” e “Custo para Produzir no Campo”) ocorridas na comunidade do Limão, no distrito do Bailique, no mês de maio.
- Oficinas (“Atender Bem no Campo”, “Negociar No Campo”, “Controlar Meu Dinheiro no Campo” e “Custo para Produzir no Campo”) ocorridas na comunidade do Jaranduba, no distrito do Bailique, no mês de maio.
- Oficinas (“Negociar no Campo”, “Controlar Meu Dinheiro no Campo”, “Gerenciar no Campo” e “Vender Para o Governo no Campo”) ocorridas na Foz do Mazagão Velho, no mês de julho.
- Missão FISPAL: ocorrido em São Paulo, no mês de julho.
- Consultoria “Assistência Técnica” em parceria com o RURAP, com carga horária de 947h, ocorrida na Foz do Mazagão Velho, nos meses de agosto e setembro.
- Consultoria “Design de Comunicação”, com carga horária de 205h, ocorrida em Macapá, no mês de agosto.

- Feira FRUTAL: ocorrida em fortaleza, no mês de agosto.
- Palestra “Cadeia Sustentável do Açaí”: ocorrida em Macapá, no mês de outubro.
- Três (3) cursos “PAS Açaí”: ocorrido em Macapá, no período de julho a outubro.
- Dois (2) cursos “Boas Práticas de Fabricação”: ocorrido em Macapá, no mês de outubro.
- Consultoria “Boas Práticas de Fabricação”, com carga horária de 380h, ocorrido em Macapá, no mês de outubro.
- Dois (2) cursos “Boas Práticas de Fabricação”: ocorrido na SAMBAZON no mês de novembro.
- Dois (2) cursos curso “Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle”: ocorrido na SAMBAZON no mês de novembro.
- Consultoria “Plano de Negócio”, com carga horária de 40h, ocorrido em Macapá, no mês de novembro.

### Fruticultura

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Fruticultura Açaí no Amapá	297.773	235.311	79%
<b>Total geral</b>	<b>297.773</b>	<b>235.311</b>	<b>79%</b>

### 3.5.5.9.INDÚSTRIA DE ALIMENTOS E BEBIDAS

#### Panificação Profissional em Macapá e Santana

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Ampliar e consolidar no mercado local as empresas participantes do projeto, por meio de estratégias competitivas e inovadoras que visem aprimorar os processos de gestão, produção, produtos e serviços.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Agronegócio e Indústria – UAC AGRIN
Coordenador do setor	Larissa Vale Queiroz
Responsável pela execução do setor	Rosimar Couto Monteiro

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empresa de pequeno porte - microempresa dos municípios de Macapá e Santana. Em 2015, o projeto atendeu 53 Empresas e 180 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 39 consultorias, 1.907 horas de consultoria, 8 cursos, 1 missão, 4 seminários, 26 orientações técnicas, 3 palestras e 171 informações.

#### - Principais Realizações:

- Curso de “Trufas, Pirulitos, Ovos e Mini Tortinhas”: ocorrido na Casa do Sorveteiro, no mês de fevereiro.
- Curso “Técnicas de Vendas para a Panificação”: ocorrido no mês de abril.
- Curso de “Salgados e Semi Folheados”: ocorrido em maio.
- Consultoria “Design de Ambientes”: com carga horária de 225h, no período de abril a julho.
- 2º Seminário tecnológico de Panificação e Segmentos Afins da região Norte: ocorrido no município do Oiapoque, no mês de maio.

- Consultoria de “Implantação de Boas Práticas”: com carga horária de 135h, nos meses de maio a julho.
- 1º Encontro dos Empresários da Panificação: ocorrido no mês de julho.
- Consultoria “Manual de Identidade Visual”: com carga horária de 150h, no mês de junho.
- Consultoria “Gestão Financeira”: com carga horária de 110h, no mês de julho.
- Palestra “Novos Modelos de Negócios na Panificação”.
- Comemoração ao Dia do Panificador em parceria com a Aspams, Casa do Sorveteiro, e O Moinho.
- Quatro (4) cursos tecnológicos em parceria com a Casa do Sorveteiro.
- Curso “Atendimento ao cliente”.
- Três palestras (“Planejando o Futuro”, “Sucesso Familiar” e “Design de Ambientes”) ocorridas no mês de setembro.
- Consultoria “Design de Ambientes”: com carga horária de 200h, nos meses de julho a setembro.
- Seminário sobre “Pão tipo Francês”.
- Palestra “Avaliação do Pão Tipo Francês Segundo a Norma da ABNT”: ocorrido no mês de agosto.
- Consultoria “Gestão Financeira”: com carga horária de 85h, nos meses de setembro e outubro.
- Evento de comemoração do dia mundial do pão: ocorrido no mês de outubro.
- Consultoria de “Design de Comunicação”: com carga horária de 90h no mês de novembro.
- Consultoria “Elaboração de Projeto de Design de Ambiente”: com carga horária de 110h, para a Panificadora Pão de Casa, no mês de outubro.
- Consultoria de “Intervenção no Processo Produtivo e Estabelecimento dos Preceitos da norma ABNT NBR 16170”: com carga horária de 638h,
- 2º Seminário Tecnológico: ocorrido em Vitória do Jarí e Laranjal do Jarí.
- Curso “Formação de Vendedores para Padaria”.
- Curso “Mini Tortas Confeitadas Com Chantilly, Chocolate em Barra e Ganaches”.

## Indústria de Alimentos e Bebidas

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Panificação Profissional em Macapá e Santana	364.539	325.319	89%
<b>Total geral</b>	<b>364.539</b>	<b>325.319</b>	<b>89%</b>

### 3.5.5.10. COMÉRCIO

#### Setorial Comércio

#### Comércio Varejista de Macapá

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o desenvolvimento do setor de Comércio Varejista no território de Macapá com soluções de inovação, gestão e tecnologia.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora – UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços - UAC CS
Coordenador do setor	Maria Denise Nunes
Responsável pela execução do setor	Kessya Emelly Lobato Barros

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual - empresa de pequeno porte - microempresa do setor de comércio varejista, no território de Macapá. Em 2015, o projeto atendeu 488 Empresas e 252 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 233 consultorias, 2.880 horas de consultoria, 22 cursos, 5 missões, 4 seminários, 582 orientações técnicas, 23 palestras e 186 informações.

#### - Principais Realizações:

- Curso “Gestão de Estoque no Varejo”: ocorrido Auditório da AMAPS, para o segmento de gêneros alimentícios, no mês de março.
- Palestra “Planejamento do Projeto”: ocorrido na sala Porto Grande, na sede SEBRAE, para o segmento de artigos de papelaria, no mês de março.

- Consultoria “Design de Ambientes”: com carga horária de 878h, no período de março a novembro.
- Consultoria “Diagnóstico Empresarial”: com carga horária de 200h, no período de março a outubro.
- Dois (2) cursos (“Desenvolvendo Habilidades Gerencias e Liderança” e “A Arte de Falar em Público”) ocorridos no Auditório da AMAPS, para o segmento de gêneros alimentícios, no mês de abril.
- Três (3) cursos de “Atendimento ao Cliente”: ocorrido na sede do SEBRAE, no período de abril a julho.
- Duas (2) palestras de “Adesão ao Projeto”: ocorrido na sede do Sebrae, no mês de abril.
- Palestra “Atendimento ao Cliente”: ocorrido no auditório Santana, na sede do SEBRAE, para o segmento de óticas, no mês de abril.
- Palestra “Como participar de missão empresarial”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, para os participantes da missão APAS, no mês de abril.
- Consultoria “Diagnóstico Tecnológico”: com carga horária de 80h, no período de abril a outubro.
- Curso “Relações Humanas”: ocorrido na sala de treinamento do Macapá shopping, no mês de maio.
- Palestras (“Sei controlar meu dinheiro” e “Sei planejar”) ocorridas na sala Tartarugalzinho, nos meses de maio e junho.
- Consultoria “Redes Sociais e Serviços Online”: com carga horária de 50h, no mês de maio.
- Missão Empresarial APAS: ocorrido na Expo Center em São Paulo, para o segmento de gêneros alimentícios, no mês de maio.
- Curso “Como Conduzir Negociações Eficazes”: ocorrido na sala Calçoene, no mês de junho.
- Curso “Boas Práticas de Fabricação de Alimentos”: ocorrido na sala de treinamento do Grupo Fortaleza, no mês de junho.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido no Auditório da AMAPS, para o segmento de gênero alimentício, nos meses de junho.
- Palestra “Inovação como Estratégia de Gestão para o Segmento do Comércio Varejista”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, no mês de junho.

- Consultoria “Design de Comunicação”: com carga horária de 25h, no mês de junho.
- Consultoria “Viabilidade Técnica Econômica”: com carga horária de 65h, no mês de junho.
- Curso “Prevenção de Perdas em Supermercados”: ocorrido no auditório da AMAPS, para o segmento de gênero alimentício, no mês de julho.
- Curso “Açougue em Supermercados”: ocorrido no auditório da AMAPS, para o segmento de gênero alimentício, no mês de julho.
- Curso de “Frios e Laticínios em Supermercados”: ocorrido no auditório da AMAPS, para o segmento de gêneros alimentícios, no mês de julho.
- Curso “Frutas, Legumes e Verduras em Supermercados”: ocorrido no auditório da AMAPS, para o segmento de gênero alimentício, no mês de julho.
- Palestra “Gestão Financeira”: ocorrido na sala porto grande, no mês de julho.
- Palestra Associativismo: ocorrido no Auditório da ADAAP, no mês de julho.
- Palestra “Conhecendo a Staples”: ocorrido na sala de treinamento da Staples, no mês de julho.
- Palestra “Como participar de Missão Empresarial”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, para participantes da missão ABAD, no mês de julho.
- Missão “Empresarial Office Paper”: ocorrido no Centro de Exposições Anhanguera em São Paulo, par o segmento de papelaria, no mês de julho.
- Curso “Gestão Estratégica de Vendas”: ocorrido na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, no mês de agosto.
- Curso “Desenvolvendo Habilidades Gerenciais e Liderança”: ocorrido no Auditório da ADAAP, no mês de agosto.
- Palestra “Ética nos Negócios e na Vida Pública”: ocorrido auditório de Centro de Eventos do Ceará em Fortaleza/CE, no mês de agosto.
- Consultoria “Layout e Definição de Equipamentos”, com carga horária de 40h, no mês de agosto.
- Consultoria “Gestão Financeira”: com carga horária de 70h, no mês de agosto.
- Missão Empresarial ABAD: ocorrido no Centro de Convenções do Ceará na cidade de Fortaleza-CE, para o segmento de distribuição e atacados de gêneros alimentícios.

- Curso “Formação do Preço de Vendas no Varejo”: ocorrido na Sala Porto Grande, na sede do SEBRAE, no mês de setembro.
- Curso “Como Conduzir Negociações Eficazes”: ocorrido no Auditório da ADAAP, no mês de setembro.
- Palestras (“Aumente Suas Vendas”, “Como Encantar o Cliente”, “A Importância da Embalagem” e “Como a Internet Pode Ajudar os Pequenos Negócios”) ocorridas na sede SEBRAE, no mês de setembro.
- Consultoria “Gestão Estratégica de Vendas”: com carga horária de 16h, no mês de setembro.
- Curso “Desenvolvendo Habilidades Gerenciais e Liderança”: ocorrido no auditório da ADAAP, no mês de outubro.
- Curso “Departamento de Pessoal”: ocorrido no auditório da ADAAP, no mês de outubro.
- Palestra “Tempos de Crise: ocorrido no Auditório da Fecomércio”, no mês de outubro.
- Workshop Empresarial: ocorrido no Hotel Rio Mar, no mês de outubro.
- Palestras (“Controle Financeiro”, “Planejando o Futuro” e “Empresa Familiar – como Realizar Sucessão com União e sem Conflitos”) ocorridas no Hotel Rio Mar, no mês de outubro.
- Diagnóstico Tecnológico em Design de Comunicação: com carga horária de 40h, no mês de outubro.
- Missão Empresarial “Feira Super Norte”: Centro de Convenções Hangar – Belém/PA, no mês de outubro.
- Curso “A Arte de Falar em Público”: ocorrido no Auditório da ADAAP, no mês de novembro.
- Consultoria “Redes Sociais e Serviços Online”: com carga horária de 90h, no mês de novembro.

## Setorial Comércio

### Desenvolvimento do Comércio em Santana

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o desenvolvimento do setor de Comércio Varejista no município de Santana com soluções de inovação, gestão e tecnologia.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Coletivo Comércio e Serviços - UAC CS
Coordenador do setor	Maria Denise Nunes
Responsável pela execução do setor	Jenane Gomes Penha Moraes

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual - empresa de pequeno porte - microempresa do setor de comércio varejista no município de Santana. Em 2015, o projeto atendeu 191 Empresas e 58 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 156 consultorias, 780 horas de consultoria, 15 cursos, 1 missão, 155 orientações técnicas, 14 palestras e 204 informações.

#### - Principais Realizações:

- Seminário “Fortalecendo o Comércio Varejista da Construção Amapaense”.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido empresa comercial Luiz, no mês de maio.
- Curso “Desenvolvimento de Habilidades Gerenciais no Varejo da Construção”.
- Curso “Especificações Técnicas para Venda de Materiais Elétricos de Baixa Tensão”: ocorrido no centro de formação profissional do SENAI, no mês de junho.
- Consultoria de “Design de Ambientes”: com carga horária de 125h.
- Curso “Especificações Técnicas para Venda de Materiais Elétricos de Baixa Tensão”: ocorrido no centro de formação profissional do SENAI de Santana, no mês de agosto.
- Curso “Coaching para Líderes Empreendedores do Varejo da Construção”.
- Palestra “Marketing do Futuro - Como Entrar na Cabeça do Consumidor”.

- Palestra “Como Participar de Missões Empresariais”: ocorrido na sede SEBRAE, no mês de setembro.
- Missão Empresarial Expoconstruir: ocorrido em Fortaleza/CE, no mês de setembro.
- Palestra “Aumente Suas Vendas”: na sede SEBRAE, no mês de setembro.
- Curso *In Company* de “Coaching para Líderes Empreendedores do Varejo da Construção”: ocorrido no SEBRAE Santana, no mês de outubro.
- Curso Gestão “Estratégica de Vendas na Medida”.
- Consultoria de “Criação de Marca”: com carga horária de 110h, no mês de outubro.
- Curso “Planejamento Estratégico” - Na Medida
- Consultoria de “Planejamento Estratégico”: com carga horária de 242h, no período de outubro a novembro.
- Duas (2) palestras “Planejando um Futuro”: ocorrido na sede do SEBRAE e no escritório de Santana, no mês de outubro.
- Curso “Atendimento ao Cliente”.
- Consultoria de “Merchandising de Loja”: com carga horária de 285, nos meses de novembro a dezembro.
- Oficina “Modelo de Excelência da Gestão”.
- Palestra “Gestão Financeira”.
- Consultoria “Modelo de Excelência da Gestão”: com carga horária de 100h, no mês de novembro.
- Curso “Atendimento ao Cliente”.
- Oficinas de “Merchandising e Visual de Loja”: ocorrido nas empresas, Feirão da Construção, Amapá Construção e Ponto da Construção, no mês de dezembro.

### Setorial Comércio

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
Comércio Varejista de Macapá	584.292	573.077	98%
Desenvolvimento do Comércio em Santana	475.181	432.349	91%
<b>Total geral</b>	<b>1.059.473</b>	<b>1.005.426</b>	<b>95%</b>

### 3.5.5.11. DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

#### Desenvolvimento Territorial

#### AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - dos Lagos

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Dinamizar a economia do território dos Lagos por meio do atendimento aos pequenos negócios visando contribuir com o desenvolvimento econômico e transformação da realidade local.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria da Superintendência – DISUP
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Desenvolvimento Territorial – UDT
Coordenador do setor	Reginaldo Augusto C. Macedo
Responsável pela execução do setor	Isaac Oliveira

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual - microempresa - potencial empreendedor - potencial empresário - produtor rural, nos municípios de Tartarugalzinho, Amapá e Pracuúba. Em 2015, o projeto atendeu 46 Empresas e 553 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 25 consultorias, 880 horas de consultoria, 42 cursos, 15 oficinas e 370 orientações técnicas.

#### - Principais Realizações

- Assinatura do Termo de Cooperação Técnica entre o SEBRAE e o SENAR, com o intuito de capacitar e orientar o produtor rural.
- Feira de Produtos Rurais do SEBRAE (Movimento Compre do Pequeno Negócio) com a participação dos produtores da Região dos Lagos.
- Parceria com o Laticínio “3 amores” na montagem da Unidade Demonstrativa do Balde Cheio na 51ª Expofeira Agropecuária.
- Intensão da Secretaria de Desenvolvimento Rural do Estado em firmar parceria para execução do programa “Balde Cheio”.

- Oficina “SEI Empreender”: ocorrido no município do Amapá, no mês de maio.
- Três (3) cursos de “Gestão Financeira”: ocorridos no município de Pracuúba, no mês de junho.
- Curso de “Artesanato em Biojóias”: ocorrido no município de Pracuúba, no mês de julho.
- Curso “Juntos Somos Fortes – Associativismo”: ocorrido Projeto de Assentamento Governador Janary I, no mês de julho.
- Curso “Associativismo”: ocorrido na Comunidade Ponta do Socorro, no mês de julho.
- Seis (6) cursos (“Juntos Somos Fortes – Associativismo”, (2) “Juntos Somos Fortes - Agronegócio”, (2) “Formação de Preço de Vendas”: ocorrido nos município de Tartarugalzinho, nos meses de julho e agosto.
- Oficina “Higiene na Manipulação”: ocorrido na sala Amapá, no mês de setembro.
- Sete (7) cursos ((2) “Reciclagem e Artesanato”, (2) “Trabalhador na Panificação - Pães Caseiros”, (2) “Produtos de Higiene e Limpeza” e (1) “Olericultura”) ocorridos no município de Calçoene, no mês de outubro.
- Dois (2) cursos de “Avicultura Básica”: ocorridos assentamento Mutum, no mês de outubro.
- Curso “Pintura em Tecidos”: ocorrido no centro comunitário de Calçoene, no mês de outubro.
- Cursos (“Pintura em Tecido Módulo I e II”) ocorridos no município de Lourenço, no mês de outubro.
- Curso “Inclusão Digital”: ocorrido no município de Calçoene, no mês de novembro.
- Oficinas (“SEI Empreender” e “SEI Planejar”) ocorridas no Telecentro – Pracuúba, no mês de novembro.
- Oficina “SEI Empreender”: ocorrido no município de Calçoene, no mês de novembro.
- Oficina “SEI Planejar”: ocorrido no município de Tartarugalzinho, mês de dezembro.

## Desenvolvimento Territorial

### AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - GI Centro Oeste

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Dinamizar a economia do território Centro Oeste do Amapá, e mais Cutias do Araguaí, por meio do atendimento aos pequenos negócios visando contribuir com o desenvolvimento econômico e transformação da realidade local.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria da Superintendência – DISUP
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Desenvolvimento Territorial – UDT
Coordenador do setor	Reginaldo Augusto C. Macedo
Responsável pela execução do setor	Rosiani Nery Oliveira Barreto

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo empreendedor individual - microempresa - potencial empreendedor - potencial empresário - produtor rural, do território Centro Oeste do Amapá, e mais, Cutias do Araguaí. Em 2015, o projeto atendeu 215 Empresas e 1.224 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 394 consultorias, 897 horas de consultoria, 87 cursos, 16 oficinas, 992 orientações técnicas e 161 informações.

#### - Principais Realizações:

- Consultoria de Campo: ocorrido no Município de Pedra Branca, para Produtores Rurais da comunidade de Riozinho, com carga horária de 40h, no mês de fevereiro.
- Dois (2) cursos “Básicos de Planejamento de Produção”: ocorridos na comunidade de Riozinho, município de Pedra Branca do Amapari, no mês de março.
- Dois (2) cursos “Básicos de Compostagem”: ocorrido no Município de Pedra Branca do Amapari, na comunidade de Riozinho, no mês de março.
- Consultoria de Campo: ocorrido no Município de Porto Grande, para Produtores Rurais, na comunidade Nova Canaã, totalizando 48h, no mês de março.

- Consultoria de Campo: ocorrido no Município de Cutias do Araguari, para Produtores Rurais, na comunidade Sagrado Coração de Maria e Comunidade Alta Floresta, totalizando 48h, no mês de março.
- Dois (2) cursos “Básico de Planejamento de Produção” e dois (2) cursos “Básico de Compostagem”: para produtores rurais, da comunidade Nova Canaã, município de Porto Grande, no mês de abril.
- Curso “Juntos Somos Forte”: ocorrido para Produtores Rurais, do município de Serra do Navio, no mês de abril.
- Dois (2) cursos “Atendimento ao Cliente”: ocorridos para servidores municipais da Prefeitura de Pedra Branca do Amapari, no mês de abril.
- Consultoria para prospecção de demandas: ocorrido no município de Ferreira Gomes com carga horária de 56h, no mês de abril.
- Duas (2) oficina “SEI Empreender”: ocorridas no município de Ferreira Gomes, no mês de abril.
- Curso “Básico de Planejamento de Produção”: ocorrido no município de Cutias do Araguari, no mês de maio.
- Curso “Boas Práticas de Higiene e Manipulação de Alimentos”: ocorrido no município de Pedra branca, no mês de maio.
- Consultoria para Diagnóstico de Empresas: ocorrido no município de Pedra Branca do Amapari com carga horária de 40h, no mês de maio.
- Consultoria de campo em Agronegócio: ocorrido no Município de Porto Grande, no assentamento Nova Canaã, com carga horária de 48h, no mês de maio.
- Dois (2) cursos “Boneca de Pano” e dois (2) cursos “Customização em Roupas”: ocorridos nos assentamentos de Serra do Navio e Colônia Agua Branca, no município de Serra do Navio, no mês de junho.
- Cursos de “Gestão Estratégia de Venda” e “Gestão Estratégia Financeira”: ocorridos no município de Ferreira Gomes, no mês de junho.
- Curso Jogos “Empresariais”: ocorrido nos assentamentos do Igarapé do Palha e Terra Preta, no Município de Ferreira Gomes, no mês de junho.

- Consultoria de campo em Agronegócio: ocorrido para Produtores Rurais do assentamento sagrado Coração de Maria, no Município de Cutias do Araguari, com carga horária de 32h, no mês de junho.
- Consultoria em “Gestão Financeira”: para empresas do município de Pedra Branca do Amapari, com carga horária de 80h, no mês de junho.
- Consultoria em “Turismo Rural”: ocorrido no assentamento Manoel Jacinto, no município de Porto Grande, com carga horária de 40h, no mês de junho.
- Consultoria de campo em Agronegócio: ocorrido para Produtores Rurais do assentamento de Serra do Navio, carga horária de 40h, no mês de junho.
- Consultoria de campo em Agronegócio: ocorrido para Produtores Rurais, do assentamento sagrado Coração de Maria, no Município de Cutias do Araguari, carga horária de 32h, no mês de junho.
- Consultoria de campo em Agronegócio: ocorrido para Produtores Rurais, do Assentamento Nova Canaã, no município de Porto Grande, carga horária de 40h, no mês de junho.
- Dois (2) cursos “Bordados em Tecido”.
- Quatro (4) cursos “Formação do Preço de Venda”.
- Dois (2) cursos “Planejamento de Produção”.
- Curso de Compostagem de Resíduos Sólidos.
- Dois (2) cursos “Bonecas de Pano”.
- Consultorias de Campo em Agronegócio: para Produtores Rurais, nos municípios de Porto Grande, Serra do Navio e Cutias do Araguari, com carga horária de 312h, no período de julho e outubro.
- Oficina “SEI Empreender”.
- Oficina “SEI Planejar”.
- Dois (2) cursos “Planejamento Estratégico”, dois (2) cursos “Gestão Estratégica de Venda”, dois (2) cursos “Formação do Preço de Venda” e dois (2) cursos “Planejamento Financeiro”, ocorridos no mês de agosto.
- Dois (2) cursos de “Atendimento ao Cliente”, dois (2) cursos “A Arte de Falar em Público”, dois (2) cursos de “Relações Humanas”, dois (2) cursos de “Manipulação de Alimentos” e dois (2) cursos de “Panificação”: ocorridos no mês de setembro.
- Sete (07) Jogos Empresariais: ocorridos no mês de setembro.

- Oficinas “Empreender no Campo”, “Atender Bem no Campo”, “Negociar no Campo”, “Produzir no Campo” e “Gerenciar no Campo”.
- Dois (2) cursos “Atendimento ao Cliente”, dois (2) cursos “Análise de Mercado”, dois (2) cursos “Técnicas de Venda”, dois (2) cursos de “Gestão Empresarial”, quatro (4) cursos “Como Conduzir Negociações Eficazes”, quatro (4) cursos “Atendimento ao Cliente”, quatro (4) cursos “Trabalhador na Panificação”, dois (2) cursos “Artesanato de Tecido Vestuário Masculino e Feminino”, dois (2) cursos “Trabalhador na Olericultura Básica” e dois (2) cursos de “Pintura em Tecido”: ocorridos nos meses de outubro e novembro.

## **Desenvolvimento Territorial**

### **AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - GI Centro Oeste**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Dinamizar a economia do território Centro Oeste do Amapá, e mais Cutias do Araguaí, por meio do atendimento aos pequenos negócios visando contribuir com o desenvolvimento econômico e transformação da realidade local.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria da Superintendência – DISUP
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Desenvolvimento Territorial – UDT
Coordenador do setor	Reginaldo Augusto C. Macedo
Responsável pela execução do setor	Rosiani Nery Oliveira Barreto

#### **- Análise/Comentários:**

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empresário - Produtor rural dos municípios de Porto Grande, Ferreira Gomes e Pedra Branca do Amapari. Em 2015, o projeto atendeu 126 Empresas e 431 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 39 consultorias, 45 horas de consultoria, 20 cursos, 14 oficinas, 189 orientações técnicas, 5 palestras e 1.219 informações.

### **- Principais Realizações:**

- Palestra de “Conscientização sobre Animais Peçonhentos”: ocorrido no escritório de Porto Grande, no mês de janeiro.
- Cursos “Formação de Multiplicadores Culturais”, dois (2) cursos “Atendimento ao Cliente”, “Desenvolvimento de Habilidades Gerenciais/Liderança”, “A Arte de Falar em Público”, “Tapeçaria em Barbante”, “Reciclagem e Ornamentação em PET”, “Produção Artesanal de Doces, Compotas e Geleias”, “Equipe Meio Ambiente”, “Formação de Operadores de Usinas”, “Plano de Negócios”, “Gestão Estratégica de Vendas”, “Análise de Mercado” e “Gestão de Estoques”: ocorridos no escritório de Porto Grande, no período de março a novembro.
- Oficinas “SEI Comprar”, “SEI Vender”, (2) “SEI Empreender”, (2) “SEI Planejar”, “Sessão de Beleza e Oportunidade de Negócios”, “Formalização e Seus Benefícios”, “Capacitação para Elaboração de Pequenos Projetos”, “SEI Unir Forças para Melhorar”, “Empreendedorismo para Começar Bem”, “Auto Maquiagem e Oportunidade de Negócios” e “Como Vender Mais em Pouco Tempo”: ocorridas no escritório de Porto Grande, no mês de março.
- Palestras “Conquistando e Mantendo meu Cliente”, “Ética Profissional”, “Criatividade nas Vendas” e “Dicas para se Tornar um MEI de Sucesso”: ocorridas no escritório de Porto Grande, no período de abril a agosto.
- Palestra “Relações Humanas no Ambiente de Trabalho”: ocorrido na Escola Municipal Amélia Bitencourt Berça de Oliveira, no mês de junho.

## Desenvolvimento Territorial

### Atendimento Empresarial da Região Sul

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Fomentar a criação de pequenos negócios planejados e desenvolver ações de capacitação, orientação empresarial, que contribuam para o desenvolvimento e competitividade dos empreendimentos do município de Laranjal do Jari e Vitória do Jari
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria da Superintendência – DISUP
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Desenvolvimento Territorial – UDT
Coordenador do setor	Reginaldo Augusto C. Macedo
Responsável pela execução do setor	Kleber Evandro Ferreira Aguiar

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empresário - Produtor rural dos municípios de Laranjal do Jari e Vitória do Jari. Em 2015, o projeto atendeu 325 Empresas e 1.125 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 245 consultorias, 802 horas de consultoria, 28 cursos, 2 oficinas, 1.404 orientações técnicas, 20 palestras, 1 seminário e 2.083 informações.

#### - Principais Realizações:

- Palestras “Atendimento ao Cliente”, “Higiene e Manipulação de Alimentos”, “Marketing de Vendas”, “Visual Merchandising”, “Como Encantar o Cliente”, “Aumente Suas Vendas”, (3) “Empreendedor Individual” e (4) palestras “O Empreendedor Individual - Passo a Passo para a Formalização de Pequenos”: ocorrido no município de Laranjal do Jari, no período de fevereiro a setembro.
- Oficinas “Sei Planejar” e “Sei Empreender”: ocorridas no município de Laranjal do Jari, no mês de abril.
- Cursos de “Formação de Preço”, “Gestão Ambiental”, “Logística”, “Juntos Somos Fortes”, “Gestão de Compras”, “Marketing Pessoal”, “Doces e Salgados” e “Técnicas de Negociação”: ocorridos no município de Vitória do Jari, no período de abril a outubro.

- Cursos de “Gestão Ambiental”, (2) “Gestão de Estoque”, “Atendimento ao Cliente”, “Empretec”, “Marketing Pessoal”, “Departamento de Pessoal”, “Gestão Financeira”, “Doces e Salgados” e “Análise de Mercado”: ocorrido no município de Laranjal do Jari, no período de abril a outubro.
- “O Microempreendedor Individual para Começar Bem”: ocorrido no município de Vitória do Jari, no mês de junho.
- “O Empreendedor Individual - Passo a Passo para a Formalização de Pequenos”: ocorrido no município de Laranjal do Jari, no mês de outubro.
- Seminário de “Panificação”: ocorrido no município de Laranjal do Jari, no mês de outubro.
- Formalizações de 74 (setenta e quatro), novos MEI’s, divididos 54 em Laranjal do Jari, 14 em Vitória do Jari e 06 em Monte Dourado.
- Consultorias totalizando 815h, durante o período de janeiro a dezembro.
- Criação de um Ponto de Atendimento no Município de Vitória do Jari.
- Atuação do SEBRAE nas escolas, através do incentivo ao empreendedorismo.

## **Desenvolvimento Territorial**

### **Atendimento Empresarial em Macapá**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Fomentar o empreendedorismo, proporcionando um ambiente favorável para o surgimento de competitividade, e sustentabilidade dos micro e pequenos negócios, localizados no município de Macapá, desenvolvendo ações de orientação empresarial presencial, através das soluções do SEBRAE.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Atendimento Individual – UAI
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Individual – UAI
Coordenador do setor	Maria da Conceição M. Santos
Responsável pela execução do setor	Antonio do Espírito Santo Viana de Carvalho

#### **- Análise/Comentários:**

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empresário no município de Macapá. Em 2015, o projeto atendeu

2.307 Empresas e 1.990 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 857 consultorias, 1.094 horas de consultoria, 5.248 orientações técnicas e 2.276 informações.

**- Principais Realizações:**

- Orientações mais especializadas nas áreas de Planejamento – Plano de Negócio; Tributação; Registro e Legalização de Empresas; Crédito; Ideias de Negócio; Franquia; Marketing, Mercado e migração de MEI para ME, legalização, alteração, baixa de MEI.
- Informações gerais sobre cursos e produtos do SEBRAE, impressão de boletos do DAS, endereço e telefone de instituições públicas e privadas.
- Atendimento para o potenciais empresários nos portes de MEI, ME e EPP, que possui uma ideia de negócio com capital próprio ou a captar de terceiros, buscando orientação e ou consultoria “*in loco*” antes implantação da empresa, dessa forma o empreendedor terá segurança ao realizar o investimento.
- Participação da Semana do Microempreendedor Individual – MEI, no mês de abril.
- Organização e preparação para a realização da 1ª Feira Multissetorial de Santana, no mês de julho.
- Implantação da ferramenta de agendamento de consultorias via Portal Sebrae.
- Atendimento Itinerante: ocorridos no bairro Jardim Felicidade e na sede do Sebrae/AP, com registro das adesões ao “Movimento Compre do Pequeno Negócio”, no mês de setembro.

## Desenvolvimento Territorial

### Atendimento Empresarial em Santana e Mazagão

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Fomentar o empreendedorismo, proporcionando um ambiente favorável para o surgimento de pequenos negócios, fortalecendo e criando condições aos negócios já existentes por meio do atendimento presencial nos municípios de Santana e Mazagão.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Individual – UAI
Coordenador do setor	Maria da Conceição M. Santos
Responsável pela execução do setor	Sandra Tocantins

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empresário nos municípios de Santana e Mazagão. Em 2015, o projeto atendeu 978 Empresas e 1.281 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 732 consultorias, 1.410 horas de consultoria, 1 feira, 8 oficinas, 2.392 orientações técnicas e 1.442 informações.

#### - Principais Realizações:

- Atendimento em Mazagão com novo formato, com ações apenas de atendimento e consultorias de acompanhamento do MEI.
- Visita “in loco” nas empresas para a realização das oficinas.
- Cursos à distância com entrega do kit educativo (Aprender a Empreender, Aprender a Empreender Serviço e Boas Vendas) – distribuição de, aproximadamente 800 unidades, na comunidade de Santana.
- I Feira Multissetorial de Santana.
- Ação Itinerante para Santana dentro da ação “Movimento da Compre dos pequenos Negócios”;
- Participação de expositores de Santana no evento Itinerante da Zona Norte em Macapá.

- Resultado do Encontro de Negócio com cadastro de aproximadamente 200 empresas entre MEI, ME e EPP.

## **Desenvolvimento Territorial**

### **Atendimento Empresarial na Região Norte**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Fomentar a criação de pequenos negócios planejados, desenvolver ações de capacitação gerenciais e tecnológicas, disponibilizar orientação técnica, que contribuam para o desenvolvimento e competitividade dos empreendimentos e da economia local no município de Oiapoque.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria da Superintendência – DISUP
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Desenvolvimento Territorial – UDT
Coordenador do setor	Reginaldo Augusto C. Macedo
Responsável pela execução do setor	Elenice de Sousa Meneses

#### **- Análise/Comentários:**

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empresário - Produtor rural no município de Oiapoque. Em 2015, o projeto atendeu 229 Empresas e 672 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 120 consultorias, 623 horas de consultoria, 36 cursos, 13 oficinas, 608 orientações técnicas, 50 palestras, 2 seminários e 901 informações.

#### **- Principais Realizações:**

- Quatro (4) cursos “Oficina SEBRAE de Empreendedorismo”: ocorrido na Escola Estadual Joaquim Nabuco, em parceria com o Projeto Despertar para as Oportunidades, no mês de março.
- Dois (2) cursos “Atendimento ao Cliente” e dois (2) cursos “Cálculos Trabalhistas”: ocorridos no Escritório Regional de Oiapoque, no mês de março.
- Consultoria “Diagnóstico Gerencial”: com carga horária de 40h, no mês de março.
- Oficinas “SEI Planejar”, “SEI Comprar”, “SEI Vender”, “SEI Controlar meu Dinheiro” e “SEI Empreender”: ocorridas no Escritório Regional do SEBRAE, no mês de março.

- Palestras “MEI – Os primeiros passos para a formalização”.
- Palestras diversas: palestras com temas diversos com foco na disseminação do empreendedorismo, para potenciais empreendedores, no mês de março.
- Dois (2) cursos “Gestão de Pessoas e Equipes na Medida”: ocorridos no escritório regional de Oiapoque, no mês de abril.
- Seminário EMPRETEC: ocorrido no Escritório Regional de Oiapoque, no mês de abril.
- Consultoria “Diagnóstico Comportamental”: com carga horária de 19h, no mês de abril.
- Três (3) palestras “MEI – Os Primeiros Passos para a Formalização”: para potenciais empreendedores, no mês de abril.
- Palestra da LEI GERAL.
- Dois (2) cursos “Relações Humanas”, dois (2) cursos “Gestão de Estoque”: ocorridos no escritório regional de Oiapoque, no mês de maio.
- Duas (2) oficinas de “Salgados de Forno”: ocorrido no Escritório Regional do SEBRAE, no mês de maio.
- Oficinas de “Tortas Decoradas, Nega Maluca, Maria Isabel e Morango” e Oficina de “Cup cakes e Verrines”: ocorridas no Escritório Regional do SEBRAE, no mês de maio.
- Palestras “Formação do Preço do Produto” e “Tecnologia da Inovação”: ocorrido para o segmento de Panificação, no mês de maio.
- Consultoria de Diagnostico: com carga horária de 72 horas para realização do mapeamento situacional de 24 empresas, no município de Oiapoque, no mês de maio.
- Dois (2) cursos “Técnicas de Vendas”, dois (2) cursos curso “Planejamento Estratégico”, dois (2) cursos “Gestão Integrada”, dois (2) cursos “Gestão Financeira Na Medida”, dois (2) cursos “Administração de Departamento de Pessoal”, dois (2) cursos “Excelência em Liderança”, Dois (2) cursos “Motivação e Produtividade” e dois (2) cursos “Como Conduzir Negociações Eficazes”: ocorrido na Sede da Associação Comercial de Oiapoque - ACOI, no período de maio a setembro.
- Palestra “Marketing Pessoal”: ocorrido no Campus Binacional da UNIFAP, no mês de junho.
- Consultoria de Diagnóstico: carga horária de 90 h, para mapeamento situacional de 30 empresas do município de Oiapoque, no mês de julho.

- Dois (2) cursos “Administrando Fluxo de Caixa”: ocorrido na sede da Associação Comercial de Oiapoque - ACOI, no mês de setembro.
- Três (3) Oficinas “Empreender no Campo”, uma (1) oficina “Custos Para Produzir no Campo”, uma (1) oficina “Controlar Meu Dinheiro no Campo”: ocorridas na Vila Velha do Cassiporé, no mês de setembro.
- Oficinas de “Colorimetria e Cortes”, “Mechas Internacionais”, “Design de Sobrancelhas e Maquiagem”, “Unhas Decoradas e Unhas em Gel”: ocorridas no escritório regional de Oiapoque, no mês de setembro.
- Palestras “Aumente suas Vendas”, “Como Encantar o Cliente”, “Inovação para Pequenos Negócios”, “Visual Merchandising”, “Marketing de Vendas”, (2) “Higiene e Manipulação de Alimentos”: ocorrido no escritório regional de Oiapoque, no mês de setembro.
- Dois (2) cursos “Logística”, dois (2) cursos “Associativismo”: ocorrido no escritório regional de Oiapoque, no mês de setembro.
- Consultoria em “Associativismo”: com carga horária de 20h, para alteração do estatuto da Associação Comercial de Oiapoque, no mês de outubro.
- Consultoria de “Diagnóstico e de Design de interiores”: com carga horária de 40h, no mês de outubro.
- Consultoria “Gerencial”: com carga horária de 190h, para atender a Associação Agroextrativista Do Cassiporé, no mês de outubro.
- Seminário de “Crédito”: com apoio dos parceiros Doutor prof. José Mauro Palhares – UNIFAP, Anderson Silva de Souza gerente geral do Banco do Brasil Agência Oiapoque, Sandro Pereira Correa gerente geral Caixa Econômica Federal Agência Oiapoque ocorrido no auditório do Campus Binacional da UNIFAP, no mês de outubro.
- Seminário EMPRETEC: ocorrido no Escritório Regional de Oiapoque, no mês de novembro.
- Consultoria “Diagnóstico comportamental”: com carga horária de 18h, no mês de novembro.
- Cinco (5) Palestras “MEI – Os primeiros passos para a formalização”.
- Palestra de “Sensibilização do EMPRETEC”: ocorrido no Escritório Regional de Oiapoque no mês de novembro.
- Consultoria em “Design de Interiores”: com carga horária de 120h, no mês de novembro.

- Consultoria em “Design de Comunicação”: com carga horária de 124h, no mês de novembro.
- Atendimentos aos empreendedores individuais, empresários, estudantes, e potenciais empreendedores, que buscaram informações sobre programação de consultorias, cursos, palestras, oficinas e orientações sobre abertura de empresas, importação & exportação, contabilidade e outros.

## **Desenvolvimento Territorial**

### **Capacitação Empreendedora no Amapá**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir com o desenvolvimento e aprimoramento de competências técnicas, comportamentais e estratégicas do público-alvo atendido, com foco em conteúdos de gestão, empreendedorismo, liderança e recursos humanos.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Educação Empreendedora – UEE
Coordenador do setor	Elisângela do Socorro Costa Ramos
Responsável pela execução do setor	Mayara Fernanda da Rocha dos santos

#### **- Análise/Comentários:**

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empresário, nos municípios de Macapá e Santana. Em 2015, o projeto atendeu 319 Empresas e 1.419 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 54 cursos, 12 oficinas, 5 orientações técnicas, 6 palestras, 3 seminários e 2.192 informações.

#### **- Principais Realizações**

- Seis (6) cursos “Higiene e Manipulação de Alimentos”: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora, nas salas Amapá, Ferreira Gomes e Calçoene, no mês de fevereiro.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido no Centro De Educação Empreendedora, na sala Amapá, no mês de março.

- Oficina de “Empreendedorismo para Começar Bem”: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora na sala Porto Grande, no mês de março.
- Oficina de “Formalização para Começar Bem”: ocorrido no Centro De Educação Empreendedora, na sala Tartarugalzinho, no mês de março.
- Cursos “Gestão Estratégica de Vendas - Na Medida”, “Gestão de Estoque”, “Administração de Departamento de Pessoal”, “Desenvolvendo Habilidades Gerenciais/Liderança”, “Atendimento ao Cliente”, “Gestão de Pessoas e Equipes na Medida”: ocorridos no Centro de Educação Empreendedora, na sala Amapá, nos meses de março e abril.
- Curso “Desenvolvendo Habilidades Gerenciais/Liderança”: ocorrido no prédio do IAPEN, no mês de abril.
- Oficinas “Formalização para Começar Bem” e “Plano de Negócio para Começar Bem”: ocorridas no Centro de Educação Empreendedora, na sala Tartarugalzinho, no mês de maio.
- Cursos “Administração de Fluxo de Caixa”, “Negociações Eficazes”, (2) “Relações Humanas”, “Gestão Financeira - Na Medida”, “Melhores Práticas para Esocial O Sped da Folha de Pagamento”, “Marketing - Na Medida”, “Administração de Departamento de Pessoal”, “Como Validar seu Modelo de Negócio para Começar Bem”: ocorridos no Centro de Educação Empreendedora, nos meses de maio a junho.
- Palestra “Tributação - Na Medida”: ocorrida no Centro de Educação Empreendedora, na sala Tartarugalzinho, na sede do SEBRAE, no mês de maio.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido no Auditório da Secretaria de Trabalho e Empreendedorismo - SETE, no mês de maio.
- Cursos “Gestão de Estoque” e “Higiene e Manipulação de Alimentos - PAS MESA”: ocorridos na Associação Missionária Assistencial Fruto do Espírito - AMAFE, no mês de junho.
- Cursos “Crescendo e Empreendendo” e “Aprender a Empreender”: ocorridos na Igreja Reviver, no mês de junho.
- Curso “Crescendo e Empreendendo”: ocorrido no Sesc Amapá, no mês de junho.
- Curso “Aprender a Empreender”: ocorrido no Prédio Bombeiro Militar, no mês de junho.

- Seminário “Fórum de Economia e Mercado”: ocorrido no Salão de Eventos Macapá, na sede do SEBRAE, no mês de junho.
- Cursos ((2) “Atendimento ao Cliente”, “Relações Humanas”, “A Arte de Falar em Público”, “Gestão Financeira - Na Medida” e “Planejamento Estratégico - Na Medida”) ocorridos no Centro de Educação Empreendedora na sede do Sebrae, no mês de julho.
- Oficinas “Orientação sobre Acesso a Financiamento para Começar Bem” e “Orientação sobre Acesso a Financiamento para Começar Bem”: ocorridas no Centro de Educação Empreendedora, no mês de julho.
- Cursos “Confecção de Bolsas em TNT – módulo 1, módulo 2 e – módulo 3”: ocorridos no Centro Comunitário Maria Imaculada, no mês de julho.
- Curso “Mulher Empreendedora”: ocorrido na Secretária de trabalho e Empreendedorismo – SETE, no mês de julho.
- Oficinas “Empreendedorismo para Começar Bem” e “Plano de Negócio para Começar Bem”: ocorrido na Igreja Quadrangular – Perpétuo Socorro, no mês de julho.
- Cursos “Desenvolvendo Habilidades Gerenciais/Liderança”, “Administração de Fluxo de Caixa”, “Gestão Estratégica de Vendas - Na Medida”, “Formação de Consultores”, “Arte de Falar em Público” e (2) “Formação de Instrutores”: ocorridos no Centro de Educação Empreendedora do Sebrae, no período de agosto a outubro.
- Oficinas “Análise de Mercado”, “Plano de Negócio para Começar Bem”, “Formalização para Começar Bem”, “Integração/Motivacional” e “A Economia Numa Visão Estratégica para o Estado no Amapá”: ocorridas no Centro de Educação Empreendedora do Sebrae, no período de agosto a novembro.
- Seminário “Lançamento Movimento Compre do Pequeno Negócio”: ocorrido no Salão de Eventos Macapá, no mês de setembro.
- Curso “Atendimento ao Cliente”: ocorrido no Colégio Equipe, no mês de setembro.
- Curso “Crescendo e Empreendendo”: ocorrido na Fundação da Criança e do Adolescente, no mês de outubro.
- Palestras “Cenário Econômico de MPE” e “Como Conduzir Reuniões Eficazes”: ocorridas no IFAP - Campus Santana, no mês de outubro.
- Palestra “Tributação na Medida”: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora, na sala Calçoene, no mês de outubro.

- Palestra “Motivacional”: ocorrido no IBAMA, no mês de outubro.
- Seminário “Integração/Motivacional”: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora, na sala Ferreira Gomes, no mês de dezembro.

## **Desenvolvimento Territorial**

### **Circuito Feira do Empreendedor II**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Promover, orientar e acompanhar o surgimento de novos negócios e estimular a cultura empreendedora por meio de informação e conhecimento.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Formação de grupo de trabalho com colaboradores de todas as unidades.
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Individual – UAI
Coordenador do setor	Maria da Conceição M. Santos
Responsável pela execução do setor	Bruno Ricardo da Silva Castro

#### **- Justificativa não realização da Feira do Empreendedor:**

A postergação do evento Feira do Empreendedor para outra oportunidade cingiu-se basicamente avaliando-se o contexto da conjuntura econômica desfavorável nas esferas estadual e nacional.

Tal circunstância exigiu revisão de estratégias direcionada para reflexões adequadas destinadas ao apoio substancial aos pequenos negócios preservando o compromisso institucional da entidade.

Na esteira dessas premissas associou-se a parceria demandada pelo Governo do Estado do Amapá para a realização da 51ª Expofeira do Amapá, com vistas ao fortalecimento do setor primário do Estado, focado na geração de negócios, emprego e renda aos empreendedores.

Desta forma tornou-se salutar o adiantamento da Feira do Empreendedor para uma situação favorável e compatível com a grandiosidade dos esforços concentrados para a manutenção das expectativas de prestígio e resultados até então alcançados.

## Desenvolvimento Territorial

### Compras Municipais - AP

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o aumento da participação dos pequenos negócios nas compras públicas municipais, proporcionando o desenvolvimento local sustentável.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria da Superintendência – DISUP
Unidades Executoras	Unidade de Políticas Públicas – UPP
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Políticas Públicas – UPP
Coordenador do setor	Célia Cardoso Almeida
Responsável pela execução do setor	Francinne Murielle da Silva

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Empresa de pequeno porte - Microempresa - Produtor rural, nos municípios do Amapá. Em 2015, o projeto atendeu 96 Empresas e 577 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram 2 consultorias, 832 horas de consultorias, 13 cursos, 8 oficinas, 1 orientação técnica, 11 palestras, 1 rodada de negócio, 2 seminários e 555 informações.

#### - Principais Realizações:

- Assinatura dos Termos de Cooperação Técnica com o Governo do Estado do Amapá, Prefeitura Municipal de Macapá e Prefeitura Municipal de Oiapoque, ocorridos nos meses de maio e junho.
- Consultoria de subsídio técnico para revisão da legislação estadual e legislação municipal, com carga horária de 160h.
- Realizado o estudo do comprador com o Governo do Estado do Amapá, prefeitura de Macapá e Oiapoque.
- Seminário de Compras Públicas: com os seguintes temas, “As inovações da Lei Complementar 147 / Programa Nacional da Alimentação Escolar – PNAE”, ocorridos no mês abril.
- Encontro sobre o Sistema de Gestão de Caixa Escolar: ocorrido no mês de maio.

- Oficina de Atualização da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa: ocorrida na sede do Sebrae, no mês de junho.
- Curso “Compras Governamentais – Comprador”: ocorrido na sede do Sebrae, no mês de julho.
- Curso “Formação de Pregoeiro”: ocorrido no SENAC, no mês de agosto.
- Palestra “Compras Governamentais”: ocorrido no SENAC, no mês de agosto.
- Curso “Compras Governamentais – Comprador”: ocorrido no Sebrae do município do Laranjal do Jari, no mês de setembro.
- Curso “Compras Governamentais – Fornecedor”: ocorrido no Sebrae no município de Oiapoque, no mês de setembro.
- Palestras “A Lei Geral e Sua Repercussão nas Compras Públicas”, “Desenvolvimento Local”, “Agricultura Familiar-Programa Nacional da Alimentação Escolar”, “O Caminho para o Sucesso na Contratação Pública-Análise de Risco”, “Passo a Passo para Elaborar uma Chamada Pública” e “O Microempreendedor Individual e as Compras Públicas”: ocorridas no Sesc, no mês de setembro.
- Palestra “A Lei Geral e Sua Repercussão nas Compras Públicas” e “Como Participar de uma Chamada Pública”: ocorridas no Sesc do Oiapoque, no mês de setembro.
- Palestra “Compras Governamentais”: ocorrido no auditório Santana, no mês de outubro.
- Curso “Compras Governamentais – Comprador”: ocorrido na sede do Sebrae no município de Oiapoque, no mês de outubro.
- Palestra “Compras Governamentais”: ocorrido no salão de eventos Sebrae, no mês de outubro.
- Oficina com Diretores de escolas para apresentação e orientação do Programa Nacional da Alimentação Escolar, ocorrido no mês de outubro.
- Oficina com agricultores para apresentação e orientação do Programa Nacional da Alimentação Escolar, ocorrido no mês de outubro.
- Workshops de “Compras Governamentais - Palestra do Fornecedor” e “Compras Governamentais - Oficina Agricultura Familiar: ocorridos na sede do Sebrae, no mês de outubro.
- Oficina de Compras Governamentais - Agricultura Familiar: ocorrido na sala Calçoene, no mês de outubro.

- Palestra de Compras Governamentais: ocorrido no auditório Santana, no mês de outubro.
- Cursos “Compras Governamentais – Fornecedor” e “Compras Governamentais – Comprador”: ocorridos na sede do Sebrae, no mês de novembro.
- Fomenta Regional – Edição 2015: com realização de 5 palestras, 03 oficinas e 1 rodada de negócios, no município de Oiapoque.
- Consultoria de acompanhamento das compras municipais: com carga horária de 416h, ocorridas nos municípios de Macapá e Oiapoque, nos períodos de junho a dezembro.
- Consultoria de Acompanhamento das Compras Governamentais: para 06 (seis) maiores secretarias de governo, com carga horária de 320h, no período de junho a novembro.
- Consultoria de acompanhamento das compras governamentais: para compra da merenda escolar, com carga horária de 400h, no período de julho a novembro.

## **Desenvolvimento Territorial**

### **Desenvolvendo a Cultura Empreendedora do Amapá**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o desenvolvimento da cultura empreendedora, universalizando e divulgando o empreendedorismo no Estado do Amapá, com vistas à geração de novos negócios.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Educação Empreendedora – UEE
Coordenador do setor	Elisângela do Socorro Costa Ramos
Responsável pela execução do setor	Rita Belmiro Pinto

#### **- Análise/Comentários:**

O projeto tem como público-alvo Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empresário - Produtor rural, nos municípios do estado do Amapá. Em 2015, o projeto atendeu 137 Empresas e 750 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram, 47 cursos, 1 orientação técnica, 1 seminários e 1.010 informações.

### **- Principais Realizações**

- Palestra Saiba como Desenvolver seu Comportamento Empreendedor: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora na sede do Sebrae, no mês de março.
- Empretec - turma 72ª: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora, na sede do Sebrae, no mês de março.
- Palestra da Lei Geral: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora, na sede do Sebrae, no mês de março.
- Curso Artesanato de Crochê: ocorrido na Comunidade Mel da Pedreira e Quilombo do Rosa - Macapá/AP, no mês de abril.
- Curso “Trabalhador na Avicultura Básica”: ocorrido na Comunidade do Ariri - Macapá/AP, no mês de abril.
- Cursos “Trabalhador na Operação e na Manutenção de Motosserra – Modulo I e Modulo II” e “Artesanato de Tecidos”: ocorridos na Comunidade Carmo do Maruanum – Macapá/AP, no mês de abril.
- Cursos “Trabalhador em Viveiros” e “Produtor em Viveiro”: ocorridos na Comunidade Campo Verde – Porto Grande/AP, no mês de abril.
- Curso “Artesanato de tecido, Vestuário Masculino Feminino”: ocorrido na Comunidade do Vila Nova Porto Grande/AP, no mês de abril.
- Palestra “Saiba como desenvolver seu Comportamento Empreendedor”: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora, na sede do Sebrae, no mês de maio.
- Empretec - turma 74ª: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora, na sede do Sebrae, no mês de maio.
- Palestra da Lei Geral: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora/sala Oiapoque, no mês de maio.
- Cursos: (4) “Trabalhador no Extrativismo de Palmáceas - Manejo de Açazais Nativos”, (2) “Confecção do Filtro Ecológico”: ocorrido na Comunidade de Uruá, Itaupal do Píririm/AP, no mês de junho.
- Cursos “Trabalhador na Operação e na Manutenção de Motosserra Módulo I e Módulo II”, “Artesanato de Materiais Recicláveis”: ocorridos no município de Cutias do Araguari/AP, no mês de junho.
- Curso “Programa Educação Ambiental”: ocorrido na Comunidade de Gurupora - Cutias/AP, no mês de junho.

- Palestras “Saiba como desenvolver seu Comportamento Empreendedor” e “Lei Geral”: ocorridas no Centro de Educação Empreendedora, na sede do Sebrae, no mês de julho.
- Empretec - turma 76ª: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora, na sede do Sebrae, no mês de julho.
- Dois (2) cursos “Educação Ambiental”: ocorridos na Casa do Agricultor, Vitória do Jari/AP e na Sede do Município de Laranjal, no mês de julho.
- Curso “Educação Ambiental”: ocorrido na Sede do Município de Laranjal do Jari/AP, no mês de agosto.
- Quatro (4) cursos “Trabalhador no Extrativismo de Palmáceas - Manejo de Açaizais Nativos”: ocorridos em Gurupá, no mês de agosto.
- Curso “Trabalhador na Panificação”: ocorrido na Comunidade de Água Branca do Cajari, Laranjal do Jari/AP, no mês de agosto.
- “II Fórum de Educação e Empreendedorismo no Amapá”: ocorrido na sede do Sebrae, no mês de outubro.
- Palestras “Resultados - A liderança Além dos Números”, “Problemas comportamentais que Acometem Estudantes em Sala de Aula e Influenciam no Rendimento Escolar”, “Educação Empreendedora pra Todas as Idades”, “Educar para o Desenvolvimento de Competências e Empreendedorismo” e “Saiba como Desenvolver seu Comportamento Empreendedor”: ocorridas na sede do Sebrae, no mês de outubro.
- Cursos: “Trabalhador na Fabricação Caseira de Produtos de Higiene e Limpeza- Módulo I” e Módulo II”: ocorrido na Comunidade da Vila Vitória – Oiapoque/AP, no mês de outubro.
- Cursos: (02) “Artesanato de Tecido Vestuário Masculino e Feminino” e (02) “Trabalhador na Panificação”: ocorridos na Comunidade da Vila Vitória – Oiapoque/AP, no mês de outubro.
- Dois (2) cursos “Trabalhador na Panificação”: ocorridos na Sede do Município de Calçoene – Calçoene/AP, no mês de outubro.
- Curso Artesanato de Sementes, Cascas, Folhas e Flores: ocorrido na Aldeia Santa Izabel - Oiapoque/AP, no mês de outubro.

- Curso Artesanato de Materiais Recicláveis: ocorrido no Distrito do Carnot Calçoene/AP, no mês de outubro.
- Empretec - turma 77ª: ocorrido no Centro de Educação Empreendedora/Sala Oiapoque, no mês de novembro.

## **Desenvolvimento Territorial**

### **Despertar para as Oportunidades de Negócios**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Despertar nos participantes o entendimento do processo de gestão de negócios, a partir de vivências empreendedoras, contribuindo para o fortalecimento da economia do município, alavancagem na criação de novos negócios e disseminar a cultura da sustentabilidade como eixo norteador das práticas em negócios.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria da Superintendência – DISUP
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Desenvolvimento Territorial – UDT
Coordenador do setor	Reginaldo Augusto C. Macedo
Responsável pela execução do setor	Rene R Barbosa

#### **- Análise/Comentários:**

O projeto tem como público-alvo Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empresário - Produtor rural, nos municípios de Laranjal do Jarí, Porto Grande e Oiapoque. Em 2015, o projeto atendeu 133 Empresas e 1.073 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram, 220 horas de consultoria, 17 cursos, 10 oficinas, 850 orientações técnicas, 16 palestras e 781 informações.

#### **- Principais Realizações**

- Palestras: “Lei Geral”, (5) “Marketing Pessoal”, (4) “A Chave Para o Sucesso” e “O Segredo do Sucesso”: ocorridas no município de Oiapoque, no mês de março.
- Oficina “Empreendedorismo para Começar Bem”: ocorrido no município de Itaubal, no mês de abril.

- “Semana Sebrae de Empreendedorismo”: ocorrido no município de Oiapoque, no mês de abril.
- Oficinas: “SEI Planejar” e “SEI Empreender”: ocorridas no município de Tartarugalzinho, no mês de maio.
- Oficinas: (2) “SEI Planejar” e “SEI Empreender”: ocorridas no município do Amapá, no mês de maio.
- Quatro (4) cursos: “Bolsas e Biojóias”, quatro (4) “Formação de preço”, quatro (4) “Bonecas com Garrafas Pet”, Oito (8) “Confecção de Bolsas”, quatro (4) “Administração de Departamento de pessoal”, quatro (4) “Artesanato com Agulhas Mágicas” e um (1) “Planejamento de Produção, (4) quatro “Juntos Somos Fortes Agronegócios” e Compostagem de Resíduos Sólidos”: ocorridos nos município do Itaubal do Pírim e Tartarugalzinho, no mês de junho.
- Consultoria: Realização de consultoria com carga horária de 86h, para 10 empresas, no, no município de Itaubal, nos meses de junho e agosto.
- Dois (2) cursos de Panificação: ocorridos no mês de setembro.
- Sete (7) Jogos Empresariais: ocorridos no mês de setembro.

## Desenvolvimento Territorial

### Orientação ao Microempreendedor Individual em Macapá

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Contribuir para o aperfeiçoamento da gestão empresarial do Microempreendedor Individual e para a legalização dos potenciais empresários.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Individual – UAI
Coordenador do setor	Maria da Conceição M. Santos
Responsável pela execução do setor	Rosemary Fabião de Araújo

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo potencial empreendedor - potencial empresário, no município de Macapá. Em 2015, o projeto atendeu 1.517 empresas e 2.943 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram, 572 consultorias, 1.817 horas de consultorias, 1 feira, 31 oficinas, 3.477 orientações técnicas, 48 palestras e 1.348 informações.

#### - Principais Realizações:

- Finalização do contrato com a Junta Comercial.
- Palestras e oficinas para o MEI.
- Consultorias SEBRAEtec atingiu 70% de cumprimento da meta programada.

### Desenvolvimento Territorial

#### Prêmio MPE Brasil

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Promover o aumento da competitividade e o reconhecimento das MPEs por meio da utilização do Modelo de Excelência de Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade para a melhoria e o fortalecimento da competitividade empresarial.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas – UNIC
Coordenador do setor	Rejane L. Reis
Responsável pela execução do setor	Gisele Paula Batista Ferreira

#### - Análise/Comentários:

O projeto tem como público-alvo Empresa de pequeno porte - Microempresa, nos municípios de Macapá, Santana de Laranjal do Jarí. Em 2015, o projeto atendeu 270 empresas. As metas físicas executadas foram, 270 consultorias, 1.080 horas de consultorias, 270 orientações técnicas.

**- Principais Realizações:**

- Contratação de consultoria para aplicação de 158 diagnósticos do Prêmio MPE Brasil.
- Identificação de 25 empresas com o perfil para participar do prêmio segundo o enquadramento nacional.
- 304h de consultorias, para 87 empresas que responderam o questionário de autoavaliação.
- Pré-seleção: quatro empresas selecionadas para receber a visita de um avaliador voluntário, no mês de setembro.
- 1.340h de consultoria à distância com acompanhamento da consultora do Prêmio.
- Inscrições de 331 empresas com questionários respondidos, gerando o diagnóstico com os pontos de melhoria da empresa.

**Desenvolvimento Territorial  
Sebrae Digital no Amapá**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Ampliar o acesso dos clientes aos produtos e serviços oferecidos pelo Sebrae no Amapá através do atendimento a distância.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Atendimento Individual – UAI
Coordenador do setor	Maria da Conceição M. Santos
Responsável pela execução do setor	Maikon Richardson Martins Silva

**- Análise/Comentários:**

O projeto tem como público-alvo Empreendedor Individual - Empresa de pequeno porte - Microempresa - Potencial empreendedor - Potencial empresário - Produtor rural, nos municípios do estado do Amapá. Em 2015, o projeto atendeu 794 empresas e 1.141 potenciais empresários. As metas físicas executadas foram, 2 consultorias, 4 horas de consultorias, 2.406 orientações técnicas e 173.704 informações.

**- Principais Realizações:**

- 178 campanhas de mobilização de clientes para gestores de projetos.

- Lançamento do serviço de consultoria agendada, que permite aos pequenos negócios, preencherem um formulário online e agendarem suas consultorias com a linha de especialistas do atendimento.
- Lançamento de páginas de captação de clientes para projetos coletivos com conteúdo direcionado, e formulário de intenção de participação.
- Maior taxa de avaliação na satisfação dos clientes, comparando aos outros Estados do País, conforme pesquisa realizada pelo Sebrae/NA.
- A linha editorial do Portal do Sebrae, foi considerada a melhor prática do Sistema Sebrae, com o melhor uso de componentes como, áudio, vídeo e imagem.
- O Sebrae/AP foi considerado o Estado que mais produz conteúdos no Sistema Sebrae, sendo responsável por mais de 15% de toda produção nacional.

### **Desenvolvimento Territorial**

#### **SEBRAE/AP - Sebrae Mais 0711/11**

	Descrição
Tipo	Projeto
Finalidade	Atendimento
Descrição	Aumentar o nível de competitividade das pequenas empresas atendidas pelo programa nos Municípios de Macapá, Santana e Laranjal do Jari.
Unidade responsável pelas decisões estratégicas	Diretoria Técnica – DITEC
Unidades Executoras	Unidade de Educação Empreendedora - UEE e Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas - UNIC
Áreas responsáveis por gerenciamento ou execução	Unidade de Educação Empreendedora – UEE
Coordenador do setor	Elisangela do Socorro Costa Ramos
Responsável pela execução do setor	Eliana Barros Correia

#### **- Análise/Comentários:**

O projeto tem como público- Empresa de pequeno porte, nos de Macapá, Santana e Laranjal do Jari. Em 2015, o projeto atendeu 195 empresas. As metas físicas executadas foram, 30 consultorias, 1.867 horas de consultorias, 4 cursos, 1 oficina, 3 palestras, 1 seminário e 157 informações.

#### - Principais Realizações:

- Dois (2) cursos de “Gestão Financeira - do Controle à Decisão”: ocorridos na sede do Sebrae, no mês de abril.
- Palestra Técnica “Planejando um Futuro - Estratégias Empresariais”: ocorrida na Garden Shopping, no mês de abril.
- Oficina “Modelo de Excelência da Gestão”: ocorrida na sede do Sebrae, no mês de maio.
- Palestras Técnicas “Gestão Financeira” e “Empresa Familiar - Como Fazer a Sucessão com União e sem Conflitos”: ocorrido no salão de eventos Magnus Plaza Hotel, no mês de julho.
- Cursos “Líder Coach” e “Gestão da Inovação - Inovar para Competir”: ocorridos na sede do Sebrae, nos meses de outubro e novembro.
- Dois (2) Seminários “Desafios do Crescimento”: ocorridos na sede do Sebrae, no mês de novembro.
- Workshop Empresarial.

#### Desenvolvimento Territorial

Projeto	Janeiro a Dezembro de 2015		
	Previsto Ajustado	Realizado	% Realizado Ano
AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - dos Lagos	596.024	382.927	64%
AP - Desenvolvimento Econômico Territorial - GI Centro Oeste	670.611	637.860	95%
Atendimento Empresarial da Região Centro Oeste	196.817	95.743	49%
Atendimento Empresarial da Região Sul	252.940	232.379	92%
Atendimento Empresarial em Macapá	280.398	220.314	79%
Atendimento Empresarial em Santana e Mazagão	484.805	383.934	79%
Atendimento Empresarial na Região Norte	372.217	337.243	91%
Capacitação Empreendedora no Amapá	522.326	487.655	93%
Circuito Feira do Empreendedor II	730.000	128.480	18%
Compras Municipais – AP	646.992	456.968	71%
Desenvolvendo a Cultura Empreendedora do Amapá	552.080	540.027	98%
Despertar para as Oportunidades de Negócios	214.874	210.060	98%
Orientação ao Microempreendedor Individual em Macapá	666.367	548.202	82%
Prêmio MPE Brasil	73.770	48.640	66%
Sebrae Digital no Amapá	393.912	294.433	75%
SEBRAE/AP - Sebrae Mais 0711/11	226.828	214.553	95%
<b>Total geral</b>	<b>6.880.961</b>	<b>5.219.418</b>	<b>76%</b>

## 4 GOVERNANÇA

### 4.1. Descrição da estrutura de governança

A arquitetura estratégica – *base para monitorar a governança do Sebrae/AP* - está estruturada em negócios que trata de bens, objetos, funções e atividades, em informações que capta, armazena, processa, analisa e informa os movimentos do ciclo operacional, resultantes das atividades da estrutura de negócios e em controles que se sobrepõe as duas, eis que é o ambiente adequado para apreciar a inter - relação orgânica da entidade, haja vista que habilita o estabelecimento do sistema de controles internos, através do qual a auditoria interna pode agir de forma satisfatória na melhoria de processos de racionalização simplificando os procedimentos e as rotinas reduzindo o tempo do ciclo de processamento, avaliando a aderência de cada processo às normas e legislação vigente.

Na esteira desse panorama mister se faz reconhecer que o mundo contemporâneo vem passando por mudanças aceleradas que sugerem às organizações enfatizar o ambiente externo, buscando a flexibilização de suas estruturas, métodos e processos internos.

Observando essas premissas básicas é de se destacar a importância da implementação no ambiente das Unidades Federativas da Ouvidoria com o propósito de atender o público externo, em especial aos clientes dos produtos do Sebrae/AP, aos fornecedores e partes interessadas no desempenho da missão do Sistema Sebrae e aos clientes internos. (CDE, DIREX, Assessores, Gerentes, Técnicos e Dirigentes).

Desta forma no mundo empresarial e na administração pública estar em conformidade significa ter os processos organizacionais e registros documentais devidamente formalizados (*conceito de compliance*), de maneira que os mesmos possam ser trabalhados, acessados e avaliados a qualquer tempo, e que reflitam a realidade da organização.

#### 4.2. Informações sobre dirigentes e colegiados

→ Composição e representação dos colegiados:

#### CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL - CDE

**Tabela 7 - Dirigentes e Membros do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/AP**

CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL						
NOME	SEGMENTO	ENTIDADE	FUNÇÃO	PERÍODO DE GESTÃO		
				INÍCIO	FIM	
ALFEU ADELINO DANTAS JÚNIOR	COMÉRCIO INDÚSTRIA	E ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DO AMAPÁ - ACIA	CONSELHEIRO TITULAR	08.01.2015	31.12.2018	
NONATO ALTAIR MARQUES PEREIRA	COMÉRCIO INDÚSTRIA	E ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DO AMAPÁ - ACIA	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018	
FÁTIMA LÚCIA PELAES	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERAL	EM SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA - SUDAM	CONSELHEIRA TITULAR	29.09.2015	31.12.2018	
LUIZ EUCLIDES BARROS FEIO	BANCOS PÚBLICOS	BANCO DA AMAZÔNIA S/A	CONSELHEIRO TITULAR	16.08.2013	31.12.2018	
GLEIDSON GUIMARÃES SALLES	BANCOS PÚBLICOS	BANCO DA AMAZÔNIA S/A	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018	
SADI LUIZ HENDGES	BANCOS PÚBLICOS	BANCO DO BRASIL S.A - BB	CONSELHEIRO TITULAR	23.04.2015	31.12.2018	
ELÁDIO ALVAREZ CORREA	BANCOS PÚBLICOS	BANCO DO BRASIL S.A - BB	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018	
JOÃO DENILSON DE ARAUJO DA SILVA	BANCOS PÚBLICOS	CAIXA ECONÔMICA FEDERREAL - C.E.F	CONSELHEIRO TITULAR	22.10.2015	31.12.2018	
JURANDIL DOS SANTOS JUAREZ	COMÉRCIO	CÂMARA DE DIRIGENTES LOJISTAS DE MACAPÁ - CDL	CONSELHEIRO TITULAR	08.01.2015	31.12.2018	
MARCOS ANTONIO MARQUES CARDOSO	COMÉRCIO	CÂMARA DE DIRIGENTES LOJISTAS DE MACAPÁ - CDL	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018	

LUIZ IRAÇU GUIMARÃES COLARES	AGROPECUÁRIA	FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DO AMAPÁ - FAEAP	CONSELHEIRO TITULAR	08.01.2015	31.12.2018
FRANCISCO ROCHA DE ANDRADE	AGROPECUÁRIA	FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DO AMAPÁ - FAEAP	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018
MATEUS NASCIMENTO DA SILVA	COMÉRCIO E SERVIÇOS	FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DO AMAPÁ – FECOMÉRCIO/AP	PRESIDENTE / CONSELHEIRO TITULAR	08.01.2015	31.12.2018
LADISLAO PEDROSO MONTE	COMÉRCIO E SERVIÇOS	FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DE BENS, SERVIÇOS E TURISMO DO ESTADO DO AMAPÁ – FECOMÉRCIO/AP	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018
JOZIANE ARAÚJO NASCIMENTO ROCHA	INDÚSTRIA	FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO AMPÁ - FIEAP	CONSELHEIRA TITULAR	14.06.2013	31.12.2018
ROBERTO LUIZ CHAVES DE SOUZA	INDÚSTRIA	FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO AMPÁ - FIEAP	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018
RAIMUNDO SIMÃO BATISTA	COMÉRCIO E SERVIÇOS	FEDERAÇÃO DAS ENTIDADES DE EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS, MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DO COMÉRCIO E SERVIÇOS DO ESTADO DO AMAPÁ – FEMICRO / AP	CONSELHEIRO TITULAR	08.01.2015	31.12.2018
JOAQUIM RAIMUNDO DA SILVA NETO	COMÉRCIO E SERVIÇOS	FEDERAÇÃO DAS ENTIDADES DE EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS, MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DO COMÉRCIO E SERVIÇOS DO ESTADO DO AMAPÁ – FEMICRO / AP	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018
NATANILDO NEVES DA SILVA	AGROPECUÁRIA	FEDERAÇÃO DOS PESCADORES DO ESTADO DO AMAPÁ - FEPAP	CONSELHEIRO TITULAR	08.01.2015	31.12.2018
JÚLIO TEIXEIRA GARCIA	AGROPECUÁRIA	FEDERAÇÃO DOS PESCADORES DO ESTADO DO AMAPÁ - FEPAP	CONSELHEIRO SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018
ELIEZIR VITERBINO DA SILVA	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM GERAL	GOVERNO DO ESTADO DO AMAPÁ - GEA	CONSELHEIRO TITULAR	24.03.2015	31.12.2018
WAGNER JOSÉ PINHEIRO COSTA	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM GERAL	INSTITUTO DE PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DO AMAPÁ - IEPA	CONSELHEIRO TITULAR	08.01.2015	31.12.2018
MARY DE FATIMA GUEDES DOS SANTOS	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM GERAL	INSTITUTO DE PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA DO AMAPÁ - IEPA	CONSELHEIRA SUPLENTE	08.01.2015	31.12.2018

ELIANE SUPERTI	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM GERAL	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ - UNIFAP	CONSELHEIRA TITULAR	20.10.2014	31.12.2018
RAFAEL PONTES LIMA	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM GERAL	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ - UNIFAP	CONSELHEIRO SUPLENTE	20.10.2014	31.12.2018
KLEYSON LUIZ NUNES MUSSO	SERVIÇOS	SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE/AP	CONSELHEIRO SUPLENTE	27.01.2012	31.12.2018

Fonte: Sebrae/AP

**Tabela 8 - Dirigentes e Membros da Diretoria Executiva do Sebrae/AP**

NOME	FUNÇÃO	PERÍODO DE GESTÃO	
		INÍCIO	FIM
JOÃO CARLOS CALAGE ALVARENGA	DIRETOR SUPERINTENDENTE	01.01.2015	31.12.2018
ANA DALVA DE ANDRADE FERREIRA	DIRETORA TÉCNICA	13.01.2011	07.01.2015
ISANA RIBEIRO DE ALENCAR	DIRETORA TÉCNICA	08.01.2015	31.12.2018
WALDEIR GARCIA RIBEIRO	DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	01.01.2015	31.12.2018

Fonte: Sebrae/AP

**Nota:**

No período de 01/01 a 07/01/2015 foi o término da gestão da Diretoria Executiva, composta pelos membros: João Carlos Calage Alvarenga, Ana Dalva de Andrade Ferreira e Waldeir Garcia Ribeiro.



## CONSELHO FISCAL - CF

**Tabela 9 - Dirigentes e Membros do Conselho Fiscal do Sebrae/AP**

CONSELHO FISCAL					
NOME	SEGMENTO	ENTIDADE	FUNÇÃO	PERÍODO DE GESTÃO	
				INÍCIO	FIM
HÉBER SEGETI PIMENTEL	AGROPECUÁRIA	FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DO AMAPÁ - FAEAP	Conselheiro Titular	08.01.2015	31.12.2018
MATHEUS JESUS DANIEL AMARAL	COMÉRCIO E SERVIÇOS	FEDERAÇÃO DAS ENTIDADES DE EMPREENDEDORES INDIVIDUAIS, MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DO COMÉRCIO E SERVIÇOS DO ESTADO DO AMAPÁ - FEMICRO / AP	Conselheiro Titular	08.01.2015	31.12.2018
NILTON RICARDO FELGUERAS FARIA E SOUSA	COMÉRCIO E INDÚSTRIA	ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DO AMAPÁ - ACIA	Presidente do Conselho Fiscal	08.01.2015	31.12.2018
SHEILA TRICIA GUEDES PASTANA	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM GERAL	UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ - UNIFAP	Conselheira Suplente	08.01.2015	31.12.2018
IVANDUY AGNO SILVA BEZERRA	AGROPECUÁRIA	FEDERAÇÃO DOS PESCADORES DO ESTADO DO AMAPÁ - FEPAP	Conselheiro Suplente	08.01.2015	31.12.2018

Fonte: Sebrae/AP

#### **4.2.1. Descrição da composição e papel dos Conselhos**

Os Conselhos Deliberativos do Sistema Sebrae são compostos por associados instituidores, pessoas jurídicas pertencentes ao setor público ou privado, com responsabilidade e interesse em apoiar o desenvolvimento dos pequenos negócios.

O Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae no Amapá possui 15 (quinze) entidades associadas e, por definição estatutária, tem sua composição semelhante ao Conselho Deliberativo Nacional (CDN).

O presidente do CDE, enquanto detiver a condição de conselheiro representante do associado instituidor que o indicou, terá mandato de 4 (quatro) anos, sem remuneração e não poderá ser reeleito.

O papel primordial do Conselho consiste em exercer suas atribuições, que estão definidas estatutariamente e que constituem deveres indeclináveis e não delegáveis, de onde emerge a questão da responsabilidade pelo não cumprimento.

No Estatuto Social da entidade estão discriminadas as competências do Conselho Deliberativo Estadual, destacando-se:

- Fiscalizar a execução de ações, projetos, programas e convênios, a cargo da Diretoria Executiva;
- Aprovar a prestação de contas anuais da instituição;
- Eleger o presidente do CDE, o diretor superintendente, os demais diretores da instituição e os titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes;
- Aprovar a discriminação das áreas de atuação setorial dos membros da Diretoria Executiva, salvo se esta matéria já estiver contida no Regimento.

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

Compõe-se de 3 (três) membros titulares e 3 (três) suplentes, eleitos pelo CDE dentre pessoas físicas, capazes civilmente, com formação de nível superior, residentes no país, indicadas pelas entidades instituidoras do Sebrae, para exercício de um mandato de 4 (quatro) anos consecutivos, sem remuneração.

Não pode participar do Conselho Fiscal empregado do Sebrae, pessoa que tenha assento em outros colegiados da entidade, que seja indicado pelo associado instituidor que detenha a Presidência do CDE ou que seja cônjuge dos seus dirigentes ou parentes destes até o terceiro grau.

Compete ao Conselho Fiscal:

- Examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestação de contas anuais do Sebrae;
- Emitir pareceres sobre balancetes de verificação ou realizar exames específicos, sempre que o CDE solicitar;
- Emitir parecer, quando solicitado pelo CDE, sobre alienação ou oneração de bens imóveis;
- Acompanhar a implementação, se for o caso, de medidas relacionadas com as recomendações da empresa de auditoria independente que presta serviços ao Sistema Sebrae e de órgãos de controle externo.

### 4.3. Atuação da unidade de auditoria interna

Colaborador:

- 1(um) Gerente.

A Unidade de Auditoria Interna elaborou o Plano Anual das Atividades da Auditoria Interna – PAAAI 2015 aprovado pelo Diretor-Superintendente em 01/09/2015, e tem por objetivo definir a atuação da UAUDI para o exercício social a findar em 31 de dezembro de 2015, permitindo que a unidade se concentre nos pontos mais críticos e atenda às expectativas da Administração.

A Auditoria Interna reporta-se ao Diretor Superintendente e está estruturada em três grupos de atuação:

- Prestação de Contas Anual
- Órgãos fiscalizadores/ Auditoria Independente
- Orientação Consultiva
- Trabalhos Especiais

Como se observa o PAAAI – 2015 contemplou trabalhos baseados em riscos associados e ou residuais com base em eventuais aspectos abordados em acórdão do Tribunal de Contas da União.

### 4.4. Atividades de correção e apuração de ilícitos administrativos

- Informamos que não há ocorrência no período analisado.

### 4.5. Gestão de riscos e controles internos

O Plano de Atividades Anual de Auditoria Interna – PAAAI de 2015 não contemplou trabalhos baseados em riscos associados e ou residuais com base em eventuais aspectos abordados em acórdão do Tribunal de Contas da União.

Considerando os conceitos extraídos da IN TCU 63/210 de que os “**controles internos: conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades jurisdicionadas sejam alcançados**” é factível asseverar que no âmbito Sebrae/AP os exames de conformidade revelam controles internos eficazes e implementados – situação que minimiza os riscos associados – , bem como controles internos parcialmente

implementados em razão da necessidade do aprimoramento do seu desenho, conforme consigna o ” **RESUMO DOS ASPECTOS IDENTIFICADOS**” do “**RELATÓRIO DETALHADO**” do “**AUXÍLIO NA ESTRUTURAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE CORPORATIVA (Compliance)**” elaborado pela empresa de auditoria DELOITTE TOUCHE TOHMATSU.

#### **4.6. Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados**

O Estatuto Social do Sebrae/AP – Art.9, VII - adota como princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos colegiados deliberativo e fiscal, contemplando somente salários e benefícios aos 03 (três) membros da Diretoria Executiva, cujo montante em 2015 se valoriza em R\$ 737 mil pertinente a Salários da Diretoria Executiva e R\$ 101 mil atinente a benefícios.

##### **4.6.1. Projeto de Remuneração Variável**

Conforme Projeto de Remuneração Variável de 2015, a remuneração variável dos diretores será calculada pela media obtida dos resultados de sua equipe, considerando todos os indicadores (organizacionais, de equipe e individuais).

A remuneração variável é a forma de reconhecimento que incentiva o empregado a extrapolar seus níveis normais de desempenho. Refere-se à quantia paga anualmente, de forma variável, em função do alcance das metas organizacionais, de equipe e individuais.

O desempenho corresponde às entregas efetuadas pelo empregado, a partir da aplicação de suas competências para a consecução das metas definidas.

Os processos de acompanhamento e avaliação do desempenho têm como objetivo delinear e monitorar a cadeia de impactos esperada entre a missão última da organização e a atuação individual de seus empregados, a partir de indicadores de desempenho.

As metas são estabelecidas a cada ano, alinhadas às diretrizes estratégicas do Sebrae/AP e ao Programa Sebrae de Excelência em Gestão - PSEG.

A lógica de aferição da remuneração variável contempla o alcance de metas, o percentual de salários e as regras de distribuição é a mesma para todos os empregados do Sebrae/AP.

O potencial de incentivo dos colaboradores e Diretores é de até um (1) salário fixo mensal. Para os colaboradores que recebem anuênio, será de até um (1) salário fixo mensal mais o anuênio.

Para viabilizar a remuneração variável, o Sebrae/AP deve atingir os resultados relativos aos indicadores selecionados, conforme os seguintes percentuais:

INDICADORES	DEFINIÇÃO	PESO
<b>Organizacionais</b>	Indicadores que asseguram o cumprimento da missão do Sebrae/AP e estão associados aos objetivos estratégicos constantes do PPA aprovado pelo CDE.	<b>50%</b>
<b>Equipes</b>	Indicadores que asseguram a implementação do Plano de Trabalho de cada Unidade conforme aprovado pela Diretoria da área. São associados aos projetos e atividades da Unidade.	<b>30%</b>
<b>Individuais</b>	Indicadores que asseguram o cumprimento das metas individuais de desempenho de cada colaborador, associadas aos projetos e atividades aos quais está vinculado, bem como ao cumprimento das normas internas.	<b>20%</b>

Para atingir a remuneração variável, o Sebrae/AP deve atingir os resultados relativos aos indicadores selecionados, conforme os seguintes percentuais:

INDICADORES	Alcance acima de 100%	Alcance entre 90% a 100%
<b>Organizacional</b>	50% de um salário fixo	30% de um salário fixo
<b>Equipes</b>	30% de um salário fixo	20% de um salário fixo
<b>Individual</b>	20% de um salário fixo	15% de um salário fixo
<b>TOTAL</b>	<b>100% de um salário fixo</b>	<b>65% de um salário fixo</b>

Justificativa para não apresentação do Demonstrativo da Remuneração Mensal de Membros de Conselhos:

De acordo com o Art. 9, VII do Estatuto Social do Sebrae Nacional é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

<b>Remuneração dos Conselheiros de Administração e Fiscal</b>				
Conselho de Administração				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração (R\$)	
	Início	Fim	Média Mensal	Total no Exercício
Conselho Fiscal				
Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração (R\$)	
	Início	Fim	Média Mensal	Total no Exercício

- O demonstrativo não se aplica ao Sebrae/AP .

#### **4.7 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada**

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

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

## 5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

### 5.1. Canais de Acesso ao Cidadão

Com abrangência Nacional e integrando a Assessoria da Presidência do Sebrae Nacional, a Ouvidoria Sebrae/AP atua de forma sistêmica. Conta com uma equipe de três analistas e um assistente técnico na sede nacional e pelo menos um interlocutor da Ouvidoria em cada estado.

Todos os estados aderiram à Ouvidoria e dispõe de profissionais qualificados para a interlocução com a Ouvidoria Sebrae e tratamento das manifestações do seu estado.

Em 2013 todos os interlocutores participaram de capacitação em Ouvidoria pela Universidade Corporativa Sebrae e trinta profissionais foram capacitados e certificados pela Associação Brasileira de Ouvidores e Ombudsman.

Em 2014 foi realizado o II Encontro Nacional da Ouvidoria Sebrae e uma videoconferência com a participação dos Sebrae nos Estados com o objetivo de desenvolver um modelo de atuação e diretrizes em Ouvidoria para o Sistema Sebrae.

Para verificar as soluções e respostas encaminhadas aos clientes e demais partes interessadas, a Ouvidoria Sebrae interage com todos os interlocutores e ouvidores nos estados. Sem exceção, todas as ocorrências são encaminhadas às unidades do Sebrae Nacional e aos Sebrae nos Estados e são verificadas as soluções e tratamento dado aos assuntos dos clientes e demais partes interessadas.

Em 2015, as manifestações, em sua maioria, se referem a reclamações de clientes, cujas necessidades foram identificadas e tratadas pela Ouvidoria no Sebrae Nacional e nos Estados.

A Instrução Normativa INS 49/2012 do Sebrae/NA, disciplina as atividades da Ouvidoria Sebrae, com o estabelecimento de normas e procedimentos para o funcionamento da Ouvidoria, O Código de Ética Sebrae; a Política de Atuação nas Redes Sociais e a Política de Segurança da Informação e Comunicação, constituem as principais referências normativas da Ouvidoria.

A Ouvidoria Sebrae/AP dispõe de canal, com formulário próprio, no portal [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br) e na Intranet para receber e encaminhar as denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios do público interno, colaboradores, gestores, dirigentes e conselheiros, e proporcionar atendimento à essas manifestações.

Em caso de denúncias, a Comissão de Ética do Sebrae/AP é acionada para decisão da forma de encaminhamento a ser dado às ocorrências, no entanto, em 2015, não houve ocorrência interna.

Com a perspectiva da qualidade na gestão, a Ouvidoria atende o público externo, em especial os clientes dos produtos Sebrae, os fornecedores e partes interessadas na atuação do Sistema Sebrae. Dá tratamento às manifestações ou as encaminha para as providências cabíveis no âmbito do Sebrae Nacional e dos Sebrae nos Estados.

As manifestações podem ser identificadas ou anônimas e realizadas pessoalmente, por telefone ou por meio eletrônico, com link na intranet para as manifestações dos colaboradores e público interno e outro no Portal Sebrae destinado aos clientes externos.

A Ouvidoria foi incluída na estrutura organizacional como uma unidade de gestão do Sebrae/AP em fevereiro de 2014, conforme alteração procedida no seu Regime Interno. Compete à Ouvidoria atuar como uma instância permanente, autônoma e independente para comunicação dos cidadãos com o Sebrae/AP – sejam eles clientes, empregados, fornecedores, parceiros acolhendo as reclamações, denúncias, sugestões, críticas ou elogios.

Como forma de ampliar o conhecimento dos clientes e sociedade sobre a Ouvidoria, foram confeccionadas placas com informe sobre os canais de comunicação com a Ouvidoria e fixadas nos postos de atendimentos.

Também foi confeccionada “Cartilha da Ouvidoria”, que contém informações sobre o funcionamento da Ouvidoria e divulgada através do Portal Sebrae e na Intranet.

No período de janeiro a dezembro foram registradas 11 (onze) ocorrências na Ouvidoria, sendo que todas já finalizadas e liberadas (considerada improcedente).

A seguir os assuntos mais demandados: IMPROCEDENTE - abertura de empresa (1); RECLAMAÇÕES - atendimento presencial (2), microempreendedor individual (1), Sistema de Gestão de Credenciados (1) e outros (1); SOLICITAÇÕES – microempreendedor individual (1), orientação/informação (1) e outros assuntos relatados (1); SUGESTÕES – processo seletivo (1) e desafio Sebrae (1).

## **5.2. Carta de Serviços ao Cidadão**

### Justificativa para não apresentação:

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

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

## **5.3. Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários**

### Justificativa para não apresentação:

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

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

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

A implementação/criação de canais de relacionamento com o cliente foram definidos e orientados pelo Sebrae/NA, com base em manuais e diretrizes que norteiam as Unidades de Marketing e Comunicação – UMC, e Atendimento nas UFs.

Para divulgar a existência dessas múltiplas ferramentas, a UMC disponibiliza a inserção das informações em peças publicitárias e mídias direcionadas ao público com o intuito de disseminar ações da instituição e atrair públicos de diferentes perfis ao tema empreendedorismo.

A gestão dos canais de atendimento é feita por meio dos coordenadores e equipes lotados nas Unidades de Marketing e Comunicação, Atendimento Individual e Ouvidoria.

O Sebrae/AP hoje mantém os seguintes canais de relacionamento e divulgação com clientes:

- Portal Sebrae/AP (UAI); Central de Relacionamento Sebrae/AP (UAI); Canal YouTube (UMC); Facebook (UMC); Twitter (UMC); Agência Sebrae/AP de Notícias (UMC); Informativo Online (UMC); Jornal Semestral Sebrae/AP (UMC); Blog Sebrae/AP (UMC); Flickr (UMC); ISSU (UMC); Ouvidoria (OUV).

Vale ressaltar que, os relatórios de gestão estão disponíveis no Portal do Sebrae/AP .

#### Endereços de home page disponíveis à sociedade:

Informações úteis à sociedade e que contribuem para a transparência da gestão podem ser acessadas na aba “Sobre o Sebrae no Amapá” da página do Sebrae Amapá na internet ([www.ap.sebrae.com.br](http://www.ap.sebrae.com.br)).

Estão disponíveis informações acerca da transparência institucional, como: pontos de atendimento no estado do Amapá em “Onde estamos” ([http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais\\_adicionais/contato\\_uf?codUf=3](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/contato_uf?codUf=3)), das formas de prestação de serviços ao Sebrae no Amapá em “Trabalhe Conosco” ([http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/trabalhe\\_conosco?codUf=3](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/trabalhe_conosco?codUf=3)), da composição dos colaboradores, sua estrutura de remuneração, relatórios institucionais (atividades, gestão, gestão fiscal etc.)

(<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/transparencia?codUf=3>), entre outras informações.

## **6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS**

### **6.1. Desempenho financeiro no exercício**

O resultado técnico (econômico e financeiro) do exercício social de 2015 apresentou um Superávit na ordem de R\$ 390 mil absorvido de acordo com as normas impositivas pelo Patrimônio Social, conforme apurado nas Demonstrações de resultados – Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015. (Apêndice I)

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

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis e 1,54% a 20% levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Os terrenos não são depreciados.

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

A mensuração de ativos e passivos se reporta ao custo histórico como base de valor, exceto quando indicado de outra forma e o real é moeda funcional da entidade.

### **6.3. Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade**

Não existe plataforma, bem como perspectivas de estudo de viabilidades que permitam aferir os custos potenciais das atividades meio e fim da entidade.

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

As demonstrações financeiras compreendendo o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2015 e as respectivas demonstrações de resultados, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa, bem assim o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas estão apresentadas de acordo com os padrões estabelecidos para o Sistema Sebrae, faculdade pacificamente manifestada pelo Tribunal de Contas da União. (Apêndice I)

## 7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

### 7.1. Gestão de pessoas

O dimensionamento quanti-qualitativo do quadro de pessoal do Sebrae/AP é realizado anualmente, por meio do Planejamento Estratégico de Pessoal. O orçamento anual de pessoal é resultante desse processo de planejamento.

O Planejamento Estratégico de Pessoal envolve: Alinhamento da estrutura de pessoal ao Direcionamento Estratégico; Revisão e automatização de processos, com eliminação de “gargalos” e atividades redundantes; Redefinição de papéis, alçadas e responsabilidades; e Análise de unidades e processos com potencial de terceirização, transformando custos fixos em custos variáveis.

Os gestores das unidades, em conjunto com a Unidade de Gestão de Pessoas - UGP, definem o quadro quanti-qualitativo estabelecendo competências necessárias às equipes e decisões que afetam seu orçamento e dimensionamento. A definição do quadro é feita a partir do mapa de processos e Planejamento Plurianual – PPA.

- qualificação da força de trabalho quanto ao grau de escolaridade, especialização, tempo para aposentadoria, idade, e outros aspectos relevantes no contexto da unidade;
- política de capacitação e treinamento do pessoal.

As ações de capacitação orientam o desenvolvimento profissional com foco em competências, de forma a aprimorar a qualificação dos empregados do Sistema Sebrae. 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 às micro e pequenas empresas.

As ações de capacitação representam meios de obtenção de proficiência nas competências, impulsionando a melhoria do desempenho profissional.

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 local de trabalho como espaço de aprendizagem coletiva, a partir da reflexão da prática.

A Universidade Corporativa Sebrae contribui para a formação continuada dos colaboradores, de forma que desenvolvam as competências essenciais nos aspectos

cognitivos, procedimentais e atitudinais, incentivando a busca pelo auto-aprendizado dos agentes envolvidos nos processos educacionais.

As ações de capacitação definidas nas metas de desenvolvimento são planejadas tendo em vista as necessidades de aprimoramento de competências, associadas ao alcance das metas individuais estabelecidas no Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual – PADI.

Baseado nessa política o Sebrae/AP possui o Programa de Desenvolvimento de Pessoas do Sebrae/AP que tem por objetivo estabelecer políticas e diretrizes para orientar o desenvolvimento profissional, de forma a melhorar a qualificação dos empregados do Sebrae/AP e consequentemente contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos da instituição. Por meio do Programa os empregados tem apoio financeiro em Atividades Educacionais de Ensino como graduação, pós-graduação e idiomas, bem como oportunidade de atualização sobre práticas de mercado e de assuntos vinculados às áreas de interesse da entidade.

- despesas associadas à manutenção do pessoal;
- ações adotadas para identificar eventual irregularidade relacionada ao pessoal, especialmente em relação à acumulação remunerada de cargos, funções e empregos públicos e à terceirização irregular de cargos, demonstrando as medidas adotadas para tratar a irregularidade identificada;
- principais riscos identificados na gestão de pessoas da unidade e as providências adotadas para mitigá-los;
- indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas.

Os indicadores que controlam o processo gestão de pessoas são os seguintes:

Indicador	Responsável pela Medição	Comentário	Item	Unidade de medida	2015
<b>Alocação em pessoal, encargos e benefícios</b>	Keila	Valor total das respectivas folhas de pagamento (salários, encargos e benefícios) do Sebrae/AP comparado a contribuição social ordinária.	<b>8.4</b>	%	52,7%
<b>Índice de rotatividade (turnover)</b>	Eliel	Quantidade de colaboradores admitidos e demitidos sob a quantidade total de colaboradores do Sebrae/AP.	<b>8.4</b>	%	18,00%
<b>Taxa de desligamento voluntário (por iniciativa do empregado)</b>	Eliel	Percentual referente a quantidade de pessoas que pedem desligamento frente	<b>8.4</b>	%	8,00%

		ao efetivo médio do Sebrae/AP.			
<b>Taxa de desligamento involuntário (por iniciativa da empresa)</b>	Eliel	Percentual referente a quantidade de pessoas desligadas pelo Sebrae/AP frente ao efetivo médio da UF.	<b>8.4</b>	%	16,80%
<b>Capacitação de recursos humanos</b>	Suzana	Execução orçamentária em capacitação de recursos humanos. O mínimo de 2% e o máximo de 6% do valor total da folha de pagamento do Sebrae/AP deve ser alocado em ações de capacitação dos seus quadros efetivos.	<b>8.4</b>	%	2,6%
<b>Número de horas de capacitação por colaborador</b>	Suzana	Média de horas de treinamento por colaborador	<b>8.5</b>	Horas	35,26
<b>Investimento por empregado em capacitação</b>	Suzana	Investimento em capacitação por colaborador.	<b>8.6</b>	R\$	3.112,62
<b>Número de pessoas capacitadas</b>	Suzana	Número total de vezes que os funcionários foram capacitados.	<b>8.7</b>	Valor Absoluto	682
<b>Número de menores aprendizes contratados</b>	Arauna	Número de menores aprendizes contratados.	<b>8.8</b>	Valor Absoluto	5
<b>Número de maiores aprendizes contratados</b>	Arauna	Número de menores aprendizes contratados.	<b>8.9</b>	Valor Absoluto	5
<b>Taxa de estagiários de nível médio contratados</b>	Arauna	Número de estagiários de nível médio contratado por número de colaboradores.	<b>8.10</b>	%	11%
<b>Despesas com estagiários</b>	Arauna	Despesas com estagiários.	<b>8.11</b>	R\$	569.852,79
<b>Índice geral de clima organizacional - ICO</b>	Araúna	Índice do Comportamento Organizacional.	<b>8.12</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 1 - Satisfação e relação com o trabalho</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores em relação ao trabalho.	<b>8.13</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 2 - Ambiente e condição do trabalho</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com ambiente e condição do trabalho.	<b>8.14</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 3 - Relacionamento com a liderança</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com a liderança.	<b>8.15</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 4 - Trabalho em equipe</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com o trabalho em equipe.	<b>8.16</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 5 - Oportunidades de treinamento e desenvolvimento</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com as oportunidades de treinamento e desenvolvimento.	<b>8.17</b>	%	-

<b>ICO - dimensão 6 - Oportunidades de carreira</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com as oportunidades de carreira.	<b>8.18</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 7 - Remuneração e benefícios</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com remuneração e benefícios	<b>8.19</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 8 - O Sistema Sebrae</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com o Sistema Sebrae.	<b>8.20</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 9 - Comunicação interna</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com a Comunicação Interna.	<b>8.21</b>	%	-
<b>ICO - dimensão 10 - Identidade</b>	Araúna	Satisfação dos colaboradores com a Identidade Sebrae.	<b>8.22</b>	%	-
<b>Taxa de funcionários atingidos na pesquisa de clima</b>	Araúna	Número de funcionários que responderam a pesquisa de clima organizacional.	<b>8.23</b>	%	-

#### Notas:

- Não foram informados os valores do ICO de 2015, pois a pesquisa é realizada somente nos anos pares.
- Índice de rotatividade (turnover): após a implementação do Programa de Desligamento Incentivado e o desligamento involuntário, ocorreram 19 demissões em dezembro de 2015, resultando no aumento do indicador do turnover.

#### 7.1.1. Estrutura de pessoal da unidade

##### a) Demonstração da força de trabalho

Número de empregados Contratos por Tempo Indeterminado e Contratos por Prazo Determinado em 31/12/2015 + indicados sem diretores.

- São 119 colaboradores, sendo 66 lotados na área meio e 53 lotados na área fim.

Afastamentos superiores a 15 dias: número de pessoas afastadas em 2015.

- Licença maternidade - 2 empregados.
- Benefício INSS – 2 empregados.

b) Qualificação da força de trabalho com estrutura de cargos, idade e nível de escolaridade:

**Tabela 10 - Quantidade e Percentual de Analistas e Assistentes**

Cargos	Quant.	Percentual
• Diretores	3	2,52%
• Analistas	69	57,98%
• Assistentes	29	24,37%
• Indicados	8	6,72%
• Aprendiz	10	8,40%
<b>Total</b>	<b>119</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: UGP/AP

**Tabela 11 - Perfil de Escolaridade por Faixa**

Escolaridade	Quant.	Percentual
• Ensino Fundamental	6	5,17%
• Ensino Médio	13	11,21%
• Ensino Superior	48	41,38%
• Sequencial	0	0,00%
• Ensino superior incompleto	9	5,17%
• Pós-graduação	42	36,21%
• Doutorado	1	0,86%
<b>Total</b>	<b>119</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: UGP/AP

**Tabela 12 - Perfil de Idade**

Faixa Etária	Quant.	Percentual
Até 20 anos de Idade	5	4,20%
De 21 a 30 anos de Idade	20	16,81%
De 31 a 40 anos de Idade	30	25,21%
De 41 a 50 anos de Idade	41	34,45%
Acima de 51 anos de Idade	23	19,33%
<b>Total</b>	<b>119</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: UGP/AP

**Quadro 16 - Força de Trabalho do Sebrae/AP**

Tipologia dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	142	119	14	31
1.1. Membros de poder e agentes políticos diretores – (verificar, senão incluir em indicados)	3	3	0	0
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	139	116	14	31
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão empregados + aprendizes + indicados	139	116	14	31
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	0	0	0	0
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	0	0	0	0
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	0	0	0	0
2. Servidores com Contratos Temporários	0	0	0	0
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	0	0	0	0
4. Total de Servidores (1+2+3)	142	119	14	31

Fonte: UGP/AP

**Nota:** Consideramos os Dirigentes não empregados como “Membros de poder e agentes políticos”.

O quadro a seguir busca evidenciar a distribuição da força de trabalho entre área meio e área fim dos servidores de carreira, em contratos temporários e sem vínculo com o Sebrae/AP.

<b>Quadro 17 - Distribuição da Lotação Efetiva do Sebrae/AP</b>		
<b>Tipologia dos Cargos</b>	<b>Lotação Efetiva</b>	
	<b>Área Meio</b>	<b>Área Fim</b>
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	66	53
1.1. Membros de poder e agentes políticos (diretores)	02	01
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	64	52
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão (empregados + aprendizes + indicados)	64	52
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	0	0
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	0	0
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	0	0
2. Servidores com Contratos Temporários	0	0
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	0	0
4. Total de Servidores (1+2+3)	66	53

Fonte: UGP/AP

O quadro seguinte tem por objetivo identificar a estrutura de cargos em comissão e de funções gratificadas do Sebrae/AP.

<b>Quadro 18 - Detalhamento da Estrutura de Cargos em Comissão e Funções Gratificadas do Sebrae/AP</b>				
<b>Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas</b>	<b>Lotação</b>		<b>Ingressos no Exercício</b>	<b>Egressos no Exercício</b>
	<b>Autorizada</b>	<b>Efetiva</b>		
1. Cargos em Comissão	0	0	0	0
1.1. Cargos Natureza Especial	0	0	0	0
1.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	0	0	0	0
1.2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	0	0	0	0
1.2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	0	0	0	0
1.2.3. Servidores de Outros Órgãos e Esferas	0	0	0	0
1.2.4. Sem Vínculo	0	0	0	0
1.2.5. Aposentados	0	0	0	0
2. Funções Gratificadas	34	28	1	6
2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	34	28	1	6
2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	0	0	0	0
2.3. Servidores de Outros órgãos e Esferas	0	0	0	0
3. Total de Servidores em Cargo e em Função (1+2)	34	28	1	6

Fonte: UGP/AP

### 7.1.2. Demonstrativo das Despesas com Pessoal

Quadro 19 – Demonstrativo das Despesas com Pessoal do Sebrae/AP											
Tipologias/ Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total	
		Retribui ções	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários	Demais Despesas Variáveis				
Membros do poder e agentes políticos											
Exercícios	2015	737.262	0,00	0,00	0,00	0,00	337.367	0,00	0,00	0,00	1.074.629
	2014	645.970	0,00	0,00	0,00	0,00	317.917	0,00	0,00	0,00	963.887
Servidores de carreira vinculados ao órgão da unidade											
Exercícios	2015	11.141.407	0,00	0,00	0,00	0,00	6.112.578	0,00	0,00	0,00	17.253.984
	2014	8.536.428	0,00	0,00	0,00	0,00	5.904.784	0,00	0,00	0,00	14.441.212
Servidores de carreira SEM VÍNCULO com o órgão da unidade											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores SEM VÍNCULO com a administração pública (exceto temporários)											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores cedidos com ônus											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores com contrato temporário											
Exercícios	2015	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fonte: Balancete Contábil do Sebrae/AP

#### Notas:

- Vencimentos e Vantagens Fixas (Ordenados e Salários, Gratificações, Férias, Adicional de Férias, Adicional Tempo de Serviço, 13º Salário, Horas Extras, Adicional Noturno);
- Benefícios Assistenciais e Previdenciários (INSS, FGTS e PIS, Assistência Médico e Odontológico, Auxílio Alimentação, Seguro de Vida, Auxílio Transporte, Previdência Privada).

### 7.1.3 Gestão de riscos relacionados ao pessoal

Em 2015, a empresa de auditoria Deloitte realizou auditoria com objetivo de verificar a aderência do Sebrae/AP às 51 (cinquenta e uma) transações críticas (grau 1 ou prioritário) mapeadas, por meio da análise do ambiente de controles existente, tendo como foco principal a sua conformidade às normativas internas e leis aplicáveis a essa Unidade Federativa. O trabalho também teve como objetivo mensurar os riscos residuais que o Sebrae/AP está exposto, para os casos em que as atividades realizadas não estejam em conformidade com as regulamentações atuais, diretrizes obrigatórias do Sistema Sebrae e melhores práticas. No processo Gestão de Pessoas de pessoas foram avaliados os riscos das seguintes atividades:

- Pagamento de gratificação para cargos de confiança.
- Processo de contratação de assessores.
- Monitoramento da prestação de serviço dos assessores.
- Processo de contratação de quadro de pessoal.
- Requisitos para provimento dos cargos.

Todos os riscos são monitorados pela Unidade de Gestão de Pessoas com base nas normas internas, legislações pertinentes e o Sistema de Gestão de Pessoas.

## 7.2. Gestão do patrimônio e infraestrutura

### 7.2.1. Gestão do patrimônio imobiliário da União

A política adotada para proteger a gestão dos imóveis próprios utilizados em atividades operacionais, contra erros incidentais e involuntários cinge-se fundamentalmente na contratação de seguros dos prédios destacados adiante.

<b>Tabela 13 – Informações de Imóveis Próprios</b>	
<b>Endereços</b>	<b>Apólices de Seguro</b>
1. Av. Iracema Carvão Nunes, 264 – Centro/Macapá – AP.	- *
2. Av. Ernestino Borges, 740 – Laguinho/Macapá – AP.	Nº 0190/0004276/10 - Mafre Seguros Gerais S/A.
3. Av. Rui Barbosa, 1193 – Centro/Santana – AP.	Nº 544695 - Tokio Marine.
4. Rua Independência, 630 – Laranjal do Jari – AP.	Nº 10-0118-98084 - Porto Seguradora.

Fonte: UAF/AP

\*Tratativas administrativas com a operadora de seguro estipulante, definindo a forma de pagamento e o valor do prêmio total das coberturas a contratar estão em fase de conclusão pela unidade de suporte responsável pela gestão patrimonial da entidade.

Importa destacar no contexto operacional que os bens acima arrolados não estão sujeitos às evidências de perdas de Redução ao valor recuperável (*impairmente*). Ou seja: não existem sinais objetivos de deterioração dos mesmos, ressaltando-se que os gastos com a manutenção e reparos recorrentes são reconhecidos contabilmente em contas de resultado.

### 7.2.2 Informações sobre imóveis locados de terceiros

A interiorização das atividades finalísticas do Sebrae/AP e ampliação da estrutura logística para a guarda de documentos (arquivo) ensejaram oportunidades de locações de espaços físicos destinados à instalação da entidade nos municípios de Oiapoque e em Macapá ocasionando a celebração de os instrumentos jurídicos seguintes:

Tabela 14 – Informações de Imóveis Locados				
Locador	Endereço - Rua	Contratos		
		Número	Vigência	
JOSIMAR BEZERRA RIBEIRO	Osório Silva, 391 Oiapoque – AP.	01/2008	07/02/2015 a 06/02/2016.	
LINCOLN ANAICE PETCOV	Odilardo Silva, 870 Laguinho/Macapá – AP.	18/2015	19/01/2015 a 18/01/2016.	

Fonte: UAF/AP

### 7.3. Gestão da tecnologia da informação

- **PETI – Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação e a vinculação institucional**

O PETI busca delinear o direcionamento e a orientação estratégica da Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação (UTIC) do Sebrae/NA. Seu intuito é servir como alternativa ao tradicional, Plano Diretor de Informática (PDI), mas com um caráter mais prático e exequível.

No mundo atual, a estrutura usualmente adotado para elaboração de PDIs (tipicamente 5 anos), é incompatível com a velocidade com que as mudanças tecnológicas ocorrem, o que tem tornado o PDI um documento que já está defasado no momento imediatamente subsequente à sua conclusão.

Cada uma das seções focaliza especificamente um componente de qualquer processo de planejamento. A primeira deles, diz respeito à formulação estratégica da unidade de TI. É apresentada a missão da unidade bem como os objetivos estratégicos que visam alinhar os processos e a atuação da unidade à estratégia maior da organização.

A segunda seção apresenta o planejamento tático, onde as políticas para implementação da estratégia são apresentadas, onde são relacionados os objetivos específicos, os grandes grupos de produtos e serviços da unidade de TI, as necessidades de equipe e recursos tecnológicos, e é ainda onde são analisados os requisitos organizacionais que servem de embasamento para o planejamento das ações.

A terceira seção trata do planejamento operacional, onde são detalhadas as decisões e ações específicas que levam à alocação dos recursos disponíveis em torno dos projetos prioritários e é, ainda, onde são definidas as normas operacionais que assegurarão o alinhamento das ações no longo prazo.

Finalmente, é apresentada a proposta de monitoramento e controle do planejamento, com a definição dos indicadores globais de resultados e a periodicidade para sua avaliação.

### 7.3.1. Principais sistemas de informações:

**Quadro 20 - PRINCIPAIS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO – Sebrae/AP**

Sistemas	Unidades Usuárias	Gestor Local	Classificação	Ano da Implantação	Finalidades
Corpore RM	Todas as unidades	UTIC	Nacional	2000	O sistema possibilita fazer a gestão integrada de processos: como viagens, financeiro, contabilidade, folha de pagamento entre outros, conforme descrição abaixo de cada módulo:

<p>Gestão de Estoque, Compras e Faturamento (Nucleus)</p>	<p>UAF (Contínuo), UGE (Diário - Carga no RM), UCC (Diário) e ASCC (Diário)</p>	<p><b>UAF</b></p>	<p>Nacional</p>	<p>2000</p>	<p>É um dos Aplicativos que integram a linha de gestão integrada empresarial TOTVS e abrange todas as funções da automação oferecidas por meio desta linha de software administrativo. Fornecer consultas rápidas a dados previamente cadastrados, otimiza operações e rotinas de uma empresa, como o controle de estoque, compras, faturamentos, contratos e ressurgimento, sem deixar de integrar através de suas divisões funcionais a integração com outros módulos da linha empresarial TOTVS.</p>
<p>Gestão Financeira (Fluxus)</p>	<p>UAF (Contínuo) e UCC (Diário)</p>	<p><b>UAF</b></p>	<p>Nacional</p>	<p>2000</p>	<p>Neste processo são abordadas as integrações feitas pelo sistema de Gestão de Materiais (RM Nucleus) com o sistema de Gestão Financeiro (RM Fluxus). O intuito da integração é evitar o retrabalhado durante a inclusão de notas fiscais de fornecedores e a notas fiscais emitidas pela empresa aos seus clientes, ou seja, durante a emissão das notas, seus financeiros (contas a pagar ou a receber) serão gerados automaticamente para análise e controle do setor financeiro da empresa.</p>
<p>Gestão Fiscal (Líber)</p>	<p>UAF (Diário)</p>	<p><b>UAF</b></p>	<p>Nacional</p>	<p>2000</p>	<p>Tem como objetivo gerar lançamentos fiscais para o sistema de Gestão Fiscal (RM Liber), de acordo com as notas fiscais lançadas no sistema RM Nucleus. Um movimento do RM Nucleus pode gerar vários lançamentos fiscais de acordo com a variação de tributação em evidência na nota fiscal. A integração se resume principalmente em parametrizar o tipo de movimento para atender as regras da escrituração. Os tributos possíveis utilizados para integração são aqueles</p>

					apurados sobre a base de cálculo, alíquota e valor, como ICMS, IPI, PIS, COFINS, ISS, IRRF, INSS, etc.
Gestão Patrimonial (Bonum)	UAF (Diário) e UCC (Diário)	UAF	Nacional	2000	O Patrimônio.Net visa à otimização das operações e rotinas da área da Administração de Patrimônio das empresas, através de suas divisões funcionais internas, além de possuir grande flexibilidade de consultas e alterações de toda a movimentação do Patrimônio. O resultado é uma ferramenta super eficiente que viabiliza uma ampla análise gerencial do Patrimônio da empresa.
Gestão Contábil (Saldus)	UAF (Diário), UCC (Contínuo) e UAUDI (Diário)	UCC	Nacional	2000	As características funcionais do TOTVS Gestão Contábil (RM Saldus) possui recursos flexíveis e que permitem uma racionalização das informações cadastradas e otimização dos dados necessários aos controles contábeis e gerenciais, através de suas divisões funcionais internas. O sistema recebe os lançamentos contábeis de todos os aplicativos através de lotes e desta maneira os usuários da contabilidade podem conferi-los e quando se deseja realizar a integração dos mesmos ao lote 0 da contabilidade.

Gestão de Pessoas (Vitae)	UGP (Diário)	<b>UGP</b>	Nacional	2000	É um dos sistemas de gestão integrada empresarial da linha RM que promove a eficiência nos processos de contratação, controle, desenvolvimento e acompanhamento da Administração de Recursos Humanos, garantindo uma gestão segura. Focada em controle para aumento a produtividade e nos serviços de autoatendimento para descentralização de seus projetos, a solução cria condições para que os líderes concentrem seus esforços no aprimoramento dos processos, na excelência operacional e no desenvolvimento do capital humano alinhado ao planejamento estratégico da empresa.
Folha de Pagamento (Labore)	UGP (Diário)	<b>UGP</b>	Nacional	2000	A Folha de Pagamento promove a eficiência nos processos que envolvem a Administração Pessoal, garantindo uma gestão segura. Suas características funcionais visam permitir a automação das rotinas fundamentais do departamento de pessoal de uma empresa que priorizem fatores como agilidade, qualidade e eficiência na execução das tarefas existentes no mesmo. Focada em controle para aumento da produtividade e nos serviços de autoatendimento para a descentralização de seus processos, na excelência operacional e administração de pessoal alinhado ao planejamento estratégico da empresa.

Automação de Ponto (Chronus)	UGP (Contínuo)	<b>UGP</b>	Nacional	2000	O novo TOTVS Automação de Ponto apresenta telas mais amigáveis, menus mais simplificados e informativos, e diversos outros recursos que facilitam o trabalho diário de nossos usuários. O parâmetro utiliza novo cálculo, está disponível e com ele vários recursos inovadores como o novo processo de cálculo da movimentação, que traz uma série de melhorias. Conheça o design moderno e arrojado a partir dos recursos do novo cadastro de funcionários. Os processos foram simplificados gerando uma gestão mais eficaz. Dentre eles, a nova importação de batidas, que além da melhoria na performance, permite o agendamento para que as batidas sejam registradas automaticamente, ou mesmo a possibilidade da importação considerando o horário planejado do funcionário. Outro recurso surpreendente é a nova compensação do banco de horas, que passa a definir com clareza a compensação e o lançamento para a movimentação do funcionário, sem que haja dúvida ao parametrizar o processo de Compensação/Lançamento.
Gestão de Conteúdos (Viagens)	Todas Unidades	<b>UAF</b>	Nacional	2000	Possibilita realizar a solicitação, aprovação e prestação de contas de viagens realizadas em um único ambiente.
Gerador de Relatórios (Reports)	Todas Unidades	<b>UAF</b>	Nacional	2000	Como o próprio nome descreve, a ferramenta possibilita gerar relatórios dos mais simples aos mais complexos.
<b>AP-INTRANET</b>	Todas Unidades	<b>UTIC</b>	Local	2012	Ambiente institucional corporativo que possibilita a postagem de notícias, eventos, reuniões, ausências e retornos, publicação de

					banners, informativos técnicos dentre outros serviços.
AP-SALAS	Todas Unidades	USO	Local	2014	A ferramenta AP-SALAS visa tornar público as solicitações de reservas de salas e videoconferência desta organização. Possibilitando aprovação/rejeição do gestor, visualização de relatórios dentre outras funcionalidades de forma intuitiva.
AP-SUPORTE	Todas Unidades	UTIC	Local	2012	Tratasse do helpdesk de serviços de TI onde cada colaborador realiza abertura de chamados para a unidade de tecnologia da informação e comunicação. Após o atendimento, o colaborador é convidado a participar de uma breve pesquisa de satisfação em relação ao serviço prestado pela TI.
SIACweb	UAI, UAC-CS, UAC-AGRIN, UEE, UNIC, UPP e UGE	UGE/ UTIC	Nacional	2000	O Sistema de Atendimento ao Cliente. O SIACweb tem por objetivo cadastrar os clientes do Sistema Sebrae: Empresários, potenciais empresários, potenciais empreendedores, parceiros e demais clientes.
SME	Todas Unidades (Diário)	UGE	Nacional	2010	Sistema de Monitoramento Estratégico. O SGE tem por objetivo realizar o monitoramento das métricas de atendimento e metas mobilizadoras do Sistema Sebrae.
SGC	USO	USO	Nacional	2000	Sistema de Gestão de Credenciados. O SGC Tem por objetivo padronizar o processo de seleção, cadastramento, contratação dos consultores e instrutores credenciados, e acompanhamento dos serviços prestados, visando atender aos preceitos legais e exigências técnicas do Sistema Sebrae.
SGE	Todas Unidades (Diário)	UGE	Nacional	2000	Sistema de Gestão Estratégica. É um Sistema que propicia o apoio a estruturação, o gerenciamento e o monitoramento dos projetos

					e atividades, em tempo real, permitindo a tomada de decisão nos diversos níveis da organização. Este Sistema engloba o Planejamento, Orçamento e Gestão de Projetos.
UNIVERSIDADE CORPORATIVA	Todas Unidades	UGP	Nacional	2012	A Universidade Corporativa Sebrae acredita que o colaborador é o maior responsável pelo seu desenvolvimento profissional. Por isso, tem o papel de oferecer todas as condições para que o aprendizado seja permanente e diversificado. Promove ação educativa que estabelece paralelos entre conhecimento e prática, estimulando o desenvolvimento de competências pessoais e o compartilhamento dos conhecimentos e das melhores práticas da organização. Através de múltiplas formas de aprendizagem e colaboração, a UCSebrae promove as conexões entre pessoas e saberes, para que estas possam convergir para a construção do conhecimento e a criação de um saber comum inerente ao Sebrae. O autodesenvolvimento é uma trilha a ser percorrida.
SISTEMA DE CORREIO ELETRÔNICO - EXCHANGE	UTIC	UTIC	Nacional	2000	Microsoft Exchange Server é uma aplicação servidora de e-mails de propriedade da Microsoft Corp e que pode ser instalado somente em plataformas da família Windows Server. O servidor de e-mail pode ser acessado por diversos clientes, como toda família Unix-like, Microsoft Windows 95/98/Me/2000 Professional/XP/Vista/7/8 e atualmente também funcionará na plataforma Mac OS X da Apple Inc., Mac OS X v10.6 - Snow Leopard.

SISTEMA DE GESTÃO DE FEIRAS - INTEGRA EVENTOS	UAI, UAC-CS, UAC-AGRIN, UEE, UNIC, UPP e UGE	<b>UTIC</b>	Local	2010	O Integra Eventos é uma sistema de Gestão de Feiras que possibilita após os eventos somar o total de participantes válidos por palestra em um relatório analítico, dentre outros recursos. O sistema apoia diretamente o processo de credenciamento das Feiras realizados no Sebrae/AP.
PORTAL SEBRAE	Todas Unidades	<b>UAI</b>	Nacional	2000	O cartão de visitas do Sebrae, onde é possível acompanhar cursos e agendar treinamentos.
PORTAL SABER	Todas Unidades	<b>UTIC</b>	Nacional	2010	Canal de conhecimento com foco no compartilhamento de experiências e aprendizados em uma única plataforma.
AP-FROTAS	Todas Unidades	<b>UAF</b>	Local	2015	O AP-FROTA tem como essência tornar público as solicitações de reservas de veículos possibilitando a aprovação ou rejeição gerida pela Unidade de Administração e Finanças e também acompanhamento da DAF.
CONEXÃO SEBRAE	Todas Unidades	<b>UTIC</b>	Nacional	2013	A nova Rede Conexão Sebrae reúne em um mesmo espaço colaborativo a gestão de conteúdo com o módulo Intranet e do conhecimento para todo o Sistema Sebrae, permitindo a utilização de suas funcionalidades por todos os estados. Até o final de 2015, o Conexão Sebrae estará em funcionamento em cinco estados (Alagoas, Amapá, Distrito Federal, Mato Grosso do Sul e Piauí) e mais dez estados já estão confirmados para 2016.

Fonte: UTIC/AP

**Quadro 21 - PRINCIPAIS SISTEMAS DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO –  
Sebrae/AP**

Sistemas	Unidades Usuárias	Gestor Local	Classificação	Ano da Implantação	Finalidades
FIREWALL PFSense	UTIC	UTIC	Local	2013	O pfSense é um software livre, licenciado sob BSD license (a marca pfSense em si tem Copyright para o BSD Permitter), baseado no sistema operacional FreeBSD e adaptado para assumir o papel de um firewall e/ou roteador de redes. Além disso, ele possui atualmente dezenas de pacotes adicionais que lhe permitem requisitar o posto de UTM (Unified Threat Management), já que podemos realizar com o pfSense a imensa maioria das atividades que esperamos de sistemas com este título.
SISTEMA DE MONITORAMENTO DE ATIVOS - NAGIOS CORE	UTIC	UTIC	Local	2014	O Nagios Core permite que você monitore toda a sua infraestrutura de TI para garantir que os sistemas, aplicativos, serviços e processos de negócios estão funcionando corretamente. No caso de uma falha, ele pode alertar os responsáveis técnico do problema, permitindo-lhes começar o processo de correção antes que as interrupções afetam os processos de negócios, usuários finais ou clientes.
SWITCH DE ANTIVÍRUS SYMANTEC	UTIC	UTIC	Nacional	2013	O Symantec Endpoint Protection oferece segurança inigualável, excelente desempenho e gerenciamento mais inteligente para ambientes físicos e virtuais. Utilizando a maior rede de informações globais do mundo inteiro, a Symantec identifica proativamente arquivos em risco e interrompe ameaças de dia zero sem prejudicar o seu desempenho. Somente o Symantec Endpoint Protection oferece a segurança através de um único agente de alta potência para a proteção mais eficaz disponível. Symantec Endpoint Protection é um

					antivírus e firewall pessoal desenvolvido para o gerenciamento de segurança em ambientes corporativos para servidores e estações de trabalho.
WINDOWS SERVER UPDATE SERVICES	UTIC	UTIC	Local	2000	O Windows Server Update Services (WSUS) permite que os administradores de tecnologia da informação implantem as atualizações mais recentes dos produtos nos computadores que estiverem executando o sistema operacional Windows. Com o WSUS, os administradores podem gerenciar integralmente a distribuição das atualizações lançadas no Microsoft Update nos computadores da rede.
SISTEMA DE MONITORAMENTO DE CÂMERAS	UTIC	UTIC	Local	2011	Este sistema possibilita termos acesso às filmagens das seguintes áreas: Térreo, Estacionamento e 1º Piso. Somente as Chefes de Gabinete, Secretárias, Diretores e a TI tem acesso a esta ferramenta.
SISTEMA DE MANUTENÇÃO DA CENTRAL TELEFÔNICA - MATWORX	UTIC	UTIC	Local	2000	O MATWorX é disponibilizada apenas para plataforma 32 bit (for Windows). Está aplicação permite programar e manter um número ilimitado de PBXs através do seu computador. O MATWorX fornece uma interface gráfica do usuário (GUI) a um PBX. Este projeto permite que usuário navegue rapidamente e intuitivamente ao longo do programa, poupando precioso tempo com suas tarefas de manutenção de PABX.
SISTEMA DE VIRTUALIZAÇÃO HYPER-V	UTIC	UTIC	Local	2010	O Hyper-V é uma tecnologia de virtualização baseada em Hypervisor. O Hypervisor é a plataforma de processamento de virtualização que permite que múltiplos Sistemas Operacionais compartilhem uma única plataforma de hardware. A pilha de Virtualização é executada com a partição pai e tem acesso direto aos dispositivos de hardware. A partição pai cria partições filho, que hospedam

					os Sistemas Operacionais convidados.
SISTEMA DE GESTÃO DE CONTAS DE USUÁRIO - ACTIVE DIRECTORY	UTIC	UTIC	Nacional	2000	O Active Directory é uma implementação de serviço de diretório no protocolo LDAP que armazena informações sobre objetos em rede de computadores e disponibiliza essas informações a usuários e administradores desta rede. É um software da Microsoft utilizado em ambientes Windows.
SISTEMA DE BANCO DE DADOS - SQL SERVER 2008	UTIC	UTIC	Nacional	2000	Neste ambiente armazenamos as principais bases de dados das aplicações: CorporeRM; SIAC; Intranet; Censo entre outras.

Fonte: UTIC/AP

- **Comitê Gestor de TI**

Não há um comitê gestor de TI, existe um comitê gestor de segurança da informação, mas ainda não foi realizada nenhuma reunião. Só existem reuniões para este comitê, caso ocorram demandas relacionadas as segurança das informações do Sebrae/AP.

- **Capacitação do pessoal de TI**

Em 2015, informamos que houve apenas as seguintes capacitações para aos técnicos da UTIC/AP:

Colaborador	Título
Cécil Cordeiro da Silva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalação e administração da suíte pfSense (segurança);</li> <li>• Back Office da aplicação CorporeRM;</li> <li>• Administração de sistema SebraeTech;</li> <li>• Curso de IPV6 básico com ênfase a serviços;</li> <li>• Direcionamento Estratégico 2022;</li> <li>• Curso de Lei Geral.</li> </ul>
Daniel Miranda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalação e administração da suíte pfSense (segurança);</li> <li>• Direcionamento Estratégico 2022;</li> <li>• Necessidade s e expectativas das partes interessadas.</li> </ul>
Glaydson Costa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curso de IPV6 básico com ênfase a serviços;</li> <li>• Curso Dale Carnegie – Gestão para Gerentes;</li> <li>• Direcionamento Estratégico 2022;</li> <li>• Curso de Lei Geral.</li> </ul>

Fonte: UTIC/AP

- **Composição da força de trabalho**

A unidade de TI possui 03 colaboradores efetivos sendo 01 indicado (gerente) e 02 concursados, e atualmente 03 estagiários. Todos da área de TI, nenhum terceirizado.

- 1) Glaydson Couto Costa – Gerente (Indicado) – Bacharel Analista de Sistemas com duas especializações, uma em Governança de TI e outra em Segurança da Informação;
- 2) Cécil Cordeiro da Silva – Analista I (concursado) – Bacharel em Sistemas de Informação com uma especialização em Administração e Segurança de Redes de Computadores;
- 3) Daniel Ferreira Miranda – Analista I (concursado) – Bacharel em Sistemas de Informação, com duas especializações sendo uma em Análise de TI e outra em Segurança da Informação.

- **Processos de gerenciamento de serviços TI**

Não temos os processos de gerenciamento de TI descritos e desenhados, estamos trabalhando nessas ações para ser entregue este ano de 2016. Atualmente utilizamos as suítes de gerenciamento ITIL e COBIT, para buscar gerir nossos atendimentos internos.

- ITIL (Information Technology Infrastructure Library) é o modelo de referência para gerenciamento de processos de TI mais aceito mundialmente. A metodologia foi criada pela secretaria de comércio (Office of Government Commerce, OGC) do governo Inglês, a partir de pesquisas realizadas por Consultores, Especialistas e Doutores, para desenvolver as melhores práticas para a gestão da área de TI nas empresas privadas e públicas. Atualmente se tornou a norma BS-15000, sendo esta um anexo da ISO 9000/2000. O foco deste modelo é descrever os processos necessários para gerenciar a infraestrutura de TI eficientemente e eficazmente de modo a garantir os níveis de serviço acordados com os clientes internos e externos.

- COBIT não é um padrão, não é uma norma como a ISO 20.000, ISO 17.799 ou ISO 9.001, e ele também não serve como guia para maximizar os benefícios da TI. Em vez disso, o COBIT ajuda a direcionar ou priorizar os esforços e recursos da TI para atender aos requisitos do negócio. A adoção do COBIT não tem como meta controlar

todos os processos, mas apenas identificar quais processos da TI estão impactando, ou gerando riscos para o negócio, de modo a priorizar o gerenciamento destes processos.

- **Informações sobre dependência tecnológica do Sebrae/NA e de empresas terceirizadas que prestam serviços de TI para o Sebrae/AP.**

Atualmente temos com dependência tecnológica terceirizada apenas os sistemas de gerenciamento de negócio do Sebrae, tais sistemas são geridos e padronizados pelo Sebrae Nacional, buscamos evitar adotar sistemas terceirizados que não seja homologados e/ou disponibilizados pelo Sebrae Nacional.

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

A seguir as ações efetuadas pela UTIC/AP em 2015 referente ao PETI:

- 06- Implantação de novo filtro de conteúdo para acesso Web (Proxy);
- 07- Sistema de gestão de dispositivos móveis (tablets, celulares e etc.);
- 08- Implantação de link corporativo redundante de acesso a internet na sede do Sebrae/AP;
- 09- Elaboração e implementação de um Manual de Procedimentos Técnicos Internos da Unidade de Tecnologia da informação – UTIC;
- 10- Manutenção corretiva de no-break corporativo dos servidores (troca das baterias e revisão);
- 11- Implantação de sistema corporativo de backup de dados.

#### **7.4. Gestão ambiental e sustentabilidade**

O Sebrae/AP realizou a revisão do diagnóstico dos aspectos e impactos ambientais e a criação do diagnóstico de resíduos sólidos, como forma de minimizar os problemas ambientais, sociais e econômicos decorrentes da geração e o manejo inadequado dos resíduos sólidos com base na Política Nacional de Resíduos Sólidos (lei 12.305/2010).

A Política prevê a redução na geração de resíduos e rejeitos, tendo como proposta a prática de hábitos de consumo sustentável, o gerenciamento correto dos resíduos gerados, e um conjunto de instrumentos para propiciar o aumento da reciclagem, da reutilização dos resíduos sólidos e da disposição ambientalmente adequada dos rejeitos (aquilo que não pode ser reciclado ou reutilizado).

Para que os resíduos possam ser gerenciados de forma correta, como prevê a legislação, é necessário diagnosticá-los na fonte geradora e posteriormente estabelecer medidas para minimizar a geração e seu gerenciamento contínuo.

Nesse sentido o gerenciamento de resíduos sólidos dentro do Sebrae/AP é de extrema importância em atenção à criação do plano de melhoria da gestão, assim foi realizado capacitação com os prestadores de serviço de limpeza, manutenção e colaboradores sobre a coleta e as etapas do diagnóstico e com isso mapear os principais aspectos e impactos ambientais decorrentes das atividades realizadas pela Entidade.

Apesar de não ser identificado qualquer aspecto que possua um impacto ambiental significativo que possa trazer risco para o desenvolvimento das atividades do Sebrae/AP e para a sociedade, optou-se em elaborar um Plano de Ação, pois embora que os impactos ambientais identificados sejam menores, a implementação de algumas melhorias trazem economia ou redução de custos que são significativas além de benefícios para a comunidade como um todo nesse sentido realizamos várias ações internas e externas como: Blitz Ambiental, doações de livros, redução do uso de copos descartáveis com substituição por canecas, ações da Beleza nos bairros, divulgação para todo o Sebrae de boas práticas de sustentabilidade interna pelos colaboradores; doação de Papel (o Sebrae utiliza muito em sua rotina operacional papéis e caixas de papelão e gera um grande volume de resíduos limpos/recicláveis, o papel é doado a Fundação da Criança e o Adolescentes – FCRIA. As ações são sistematizadas, validadas e compartilhadas com a Direx, colaboradores e partes interessadas.

O Sebrae/AP realizou contratação dos serviços de empresa especializada para a coleta seletiva com a empresa Tratalix Serviços Ambientais do Brasil.

Foi realizada uma pesquisa de campo na área de entorno da sede do Sebrae para mapear as necessidades e expectativas da comunidade sobre os aspectos e impactos socioambiental. O questionário da pesquisa contemplou temas como acessibilidade e responsabilidade social e ambiental. Os levantamentos dessas informações com as principais demandas da sociedade foram classificadas e a partir de então foi construído o plano de ação contemplando ações prioritárias. Outras necessidades atendidas ocorrem por solicitações formal da própria sociedade ao Sebrae/AP. Ocorrem quando do recebimento de solicitações de apoio a determinadas ações realizadas por entidades de classe e instituições de ensino.

A partir dos dados levantados, as necessidades são analisadas pelas unidades demandadas conforme suas áreas de conhecimento e atuação, quando se tratar de participação de projetos voltados para desenvolvimento de atitudes empreendedoras traduzidas em curso, as ações são analisadas pela Unidade de Educação Empreendedora, quando se tratar de ações de intervenção traduzidas em consultoria com foco em sustentabilidade, inovação e mercado as ações são avaliadas pela Unidade de Soluções Inovadoras e Competitivas, quando se tratar de infraestrutura para a viabilidade de uma ação serão analisadas pela UAF, se aprovadas incorporadas ao Plano de Ação das Unidades.

A questão de acessibilidade para pessoas com deficiência é tratada da seguinte forma:

- **Para os colaboradores portadores de necessidade especial:** -  
Visando a responsabilidade social, e a disponibilização de iguais condições aos diferentes perfis existentes no mercado de trabalho, o Sebrae, em cumprimento da lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, que regulamenta a contratação de pessoas com deficiência, realiza a contratação de pessoas com deficiência. Atualmente, o quadro de efetivos da Entidade conta com 02 colaboradores e 01 terceirizado.

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

As leis, regulamentos, e normas ou códigos de adesão voluntária, aplicáveis ao Sebrae/AP são identificados ordinariamente através dos meios de comunicação, dos encontros técnicos, dos canais de interação com as unidades jurídicas de outros estados, das capacitações, acessando sites jurídicos, etc.

Dependendo da relevância do tema para a operação do Sebrae/AP a UASJUR propõe alterações/adequações nas normas impositivas ou a comunicação às unidades envolvidas, a partir de consulta aos entendimentos jurisprudenciais sobre os temas, ou seja, as decisões judiciais nos sites dos Tribunais Regionais, Tribunal de Justiça, STJ e STF, para assim consolidar o entendimento sobre o assunto e embasar corretamente o encaminhamento e/ou parecer jurídico.

Além disso, procuram-se atualizações constantes acerca das novas legislações e decisões dos órgãos de controle e em consequência disso, as ações de melhoria são implementadas pela Unidade Jurídica que promove a participação de colaboradores em cursos, *check-lists* acerca de contratação de bens e serviços, bem como de convênios em que o Sebrae/AP figura como concedente/conveniente, bem como incluindo nos termos de referencia cláusulas de responsabilidade social pra com as empresas.

O Sebrae/AP realizar parceria com duas empresas (Cota.com Comércio e Serviços Ltda – EPP e CNOVA Comércio Eletrônico S.A. Reciclagem HP Brasil), de suprimento de informática, que aplicam a logística reversa, para promover a destinação correta de tonner, e assim contribuir com a responsabilidade socioambiental da Entidade.

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

### 8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU

Caracterização da determinação do TCU				
Processo	Acórdão	Item	Comunicação Expedida	Data da ciência
-	-	-	-	-
Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação				
-				
Descrição da determinação				
-				
Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas				
-				

- Não perdura Plano de Providência em execução.

### 8.2. Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

- Não há ocorrência no período analisado.

### 8.3. Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário

Medidas adotadas para apuração e ressarcimento de danos ao Erário									
Casos de dano objeto de medidas administrativas internas	Tomada de contas especiais								
	Não instauradas			Instauradas					
	Dispensadas			Não remetidas ao TCU					
	Débito	Prazo	Outros casos	Arquivamento			Não enviadas > 180 dias do exercício instauração*	Remetidas ao TCU	
< R\$ 75.000	> 10 anos		Recebimento Débito	Não Comprovação	Débito < R\$ 75.000				
-	-	-	-	-	-	-	-	-	
* Especificar razões									
-									

- Não há ocorrência no período analisado.



#### **8.4. Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993**

Justificativa para não apresentação:

O item faz referência ao cronograma de pagamentos de obrigações em conformidade com o artigo 5º da Lei 8.666/1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

O Sebrae possui regulamento próprio de licitações e contratos, não estando sujeito à Lei 8.666/1993. Portanto, o conteúdo não se aplica ao Relatório de Gestão do Sebrae.

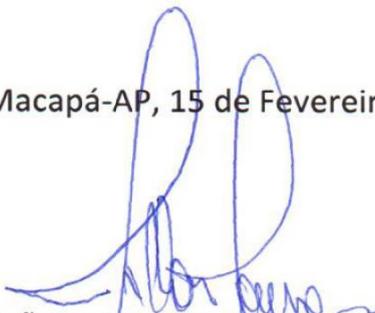


# **ANEXOS E APÊNDICES**

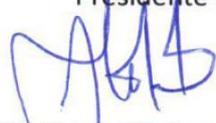
**Anexo I – Parecer do Conselho Fiscal****PARECER****CONSELHO FISCAL**

O Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá – SEBRAE/AP, por força do disposto no Art. 15, inciso III, do Estatuto Social, reuniu-se para examinar e emitir parecer sobre as Demonstrações Financeiras e Prestações de Contas, referentes ao exercício 2015, o que foi na extensão julgada necessária às circunstâncias, e ainda, consubstanciadas no relatório de revisão da empresa KPMG Auditores Independentes e, para tanto, emitimos **PARECER FAVORÁVEL**, recomendando a aprovação das contas do referido período.

Macapá-AP, 15 de Fevereiro de 2016.



**ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DO AMAPÁ - ACIA**  
**NILTON RICARDO FELGUEIRAS FARIA E SOUSA**  
Presidente do CF



**FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUARIA DO ESTADO DO AMAPÁ – FAEAP**  
**HÉBER SEGETI PIMENTEL**  
Conselheiro Titular



**FEDERAÇÃO DOS PESCADORES E AQUICULTORES DO AMAPÁ - FEPAP**  
**IVANDUY AGNO SILVA BEZERRA**  
Conselheiro Suplente



**Anexo II – Parecer do Conselho Deliberativo Estadual**

Resolução Nº 001/2016 – CDE AP

**Aprova** as contas do SEBRAE-AP  
referentes ao exercício 2015.

O Presidente do Conselho Deliberativo Estadual do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá – **SEBRAE-AP**, no uso de suas atribuições estatutárias previstas no Artigo 21, inciso I, e

Considerando o Parecer do Conselho Fiscal, favorável à aprovação das contas do SEBRAE-AP, e,

Considerando a deliberação do Conselho Deliberativo Estadual, tomada em sua 1ª Reunião Extraordinária do ano de 2016, realizada em 29 de fevereiro;

**RESOLVE:**

1. Aprovar o Relatório de Gestão e as contas do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá – SEBRAE-AP, referentes ao exercício 2015;
2. Esta Resolução entra em vigor na data de sua assinatura.

Macapá-AP, 29 de fevereiro de 2016.



**MATEUS NASCIMENTO DA SILVA**  
Presidente



**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP**

**Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014**

## **Conteúdo**

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras	3
Balancos patrimoniais	5
Demonstrações de resultados	6
Demonstrações de resultados abrangentes	7
Demonstrações das mutações do patrimônio líquido	8
Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto	9
Notas explicativas às demonstrações financeiras	10



KPMG Auditores Independentes  
Av. Djalma Batista, 1.661 - Sala 803  
Millennium Center - Business Tower  
69050-010 - Manaus/AM - Brasil  
Caixa postal 3751

Telefone 55 (92) 2123-2350  
Fax 55 (92) 2123-2367  
Internet www.kpmg.com.br

## Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras

Aos Administradores e Conselheiros do  
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Macapá - AP

Examinamos as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP ("Entidade"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2015 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

### Responsabilidade da Administração sobre as demonstrações financeiras

A Administração da Entidade é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, assim como pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

### Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelos auditores e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras da Entidade para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Entidade. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.



#### **Opinião**

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP em 31 de dezembro de 2015, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Manaus, 3 de fevereiro de 2016

KPMG Auditores Independentes  
CRC SP-014428/O-6 F-AM

Luciano Medeiros  
Contador CRC SP-138148/O-3 T-AM



Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP

Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	2015	2014	Passivo	Nota	2015	2014
<b>Ativo circulante</b>				<b>Passivo circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	4	1.717	2.200	Fornecedores	9	245	242
Créditos a receber	5	60	75	Obrigações sociais e trabalhistas	10	400	162
Recursos vinculados a convênios e contratos	6	907	827	Obrigações fiscais		322	303
Despesas antecipadas		2	-	Obrigações com convênios e contratos	11	386	40
Transações com convênios a executar	7	60	110	Provisões e encargos trabalhistas	12	1.428	1.520
Créditos com o sistema SEBRAE	14	490	2	Obrigações com o Sistema SEBRAE	14	1.497	926
Outros créditos		610	468				
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>3.816</b>	<b>3.683</b>	<b>Total do passivo circulante</b>		<b>4.278</b>	<b>3.193</b>
				<b>Passivo não circulante</b>			
				Obrigações com o Sistema SEBRAE	14	1.137	1.149
				Provisões para riscos civis, fiscais e trabalhistas	13	-	12
				<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>1.137</b>	<b>1.161</b>
<b>Ativo não circulante</b>				<b>Patrimônio líquido</b>	15		
Imobilizado	8	13.369	12.051	Patrimônio social		6.330	5.846
				Ajustes de avaliações patrimoniais		5.439	5.534
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>13.369</b>	<b>12.051</b>	<b>Total do patrimônio social</b>		<b>11.769</b>	<b>11.380</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>17.185</b>	<b>15.734</b>	<b>Total do passivo</b>		<b>17.185</b>	<b>15.734</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

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

	Nota	2015	2014
<b>Receitas operacionais</b>			
Contribuições sociais	16	41.169	36.367
Receitas de empresas beneficiadas	17	644	1.022
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros	18	1.569	303
Outras receitas operacionais		370	524
		<u>43.752</u>	<u>38.216</u>
<b>Despesas operacionais</b>			
Pessoal, encargos e benefícios sociais	19	(18.329)	(14.929)
Serviços profissionais e contratados	20	(14.462)	(11.670)
Custos e despesas de operacionalização	21	(10.002)	(10.538)
Encargos diversos		(389)	(211)
Provisões		(18)	(39)
Depreciação		(871)	(622)
Outras despesas operacionais		(99)	(94)
		<u>(44.170)</u>	<u>(38.103)</u>
<b>Superávit (déficit) antes do resultado financeiro</b>		<u>(418)</u>	<u>113</u>
Receitas financeiras		828	380
Despesas financeiras		(20)	(102)
<b>Resultado financeiro líquido</b>	22	<u>808</u>	<u>278</u>
<b>Superávit (déficit) do exercício</b>		<u>390</u>	<u>391</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras



**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP**

**Demonstrações de resultados abrangentes**

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

*(Em milhares de Reais)*

	2015	2014
Superávit (déficit) do exercício	390	391
Outros resultados abrangentes	-	-
<b>Resultado abrangente total</b>	<b>390</b>	<b>391</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP****Demonstrações das mutações do patrimônio líquido**

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

*(Em milhares de Reais)*

	Patrimônio social	Ajustes de avaliações patrimoniais	Total
<b>Saldo em 1º de janeiro de 2014</b>	<u>5.361</u>	<u>5.628</u>	<u>10.989</u>
Realização dos ajustes de avaliações patrimoniais	94	(94)	-
Superávit do exercício	<u>391</u>	<u>-</u>	<u>391</u>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2014</b>	<u><b>5.846</b></u>	<u><b>5.534</b></u>	<u><b>11.379</b></u>
Realização dos ajustes de avaliações patrimoniais	95	(95)	-
Superávit do exercício	<u>390</u>	<u>-</u>	<u>390</u>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2015</b>	<u><b>6.330</b></u>	<u><b>5.439</b></u>	<u><b>11.769</b></u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP**
**Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto**

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014

(Em milhares de Reais)

	2015	2014
<b>Fluxo de caixa proveniente das operações</b>		
Superávit (déficit) do exercício	390	391
<b>Ajustes no resultado:</b>		
Depreciação	871	622
	<u>1.261</u>	<u>1.013</u>
<b>Variações patrimoniais</b>		
<b>Redução (aumento) nos ativos</b>		
Créditos a receber	15	289
Recursos vinculados e contratos	(79)	(708)
Despesas antecipadas	(2)	-
Transações com convênios a executar	50	(51)
Créditos com o sistema SEBRAE	(458)	(2)
Outros créditos	(142)	8
	<u>(616)</u>	<u>(464)</u>
<b>Aumento (redução) nos passivos</b>		
Fornecedores	3	61
Obrigações sociais e trabalhistas	238	(141)
Obrigações fiscais	19	100
Obrigações com convênios e contratos	346	(40)
Provisões e encargos trabalhistas	(92)	274
Obrigações com o Sistema SEBRAE	559	451
Provisões para perdas em processos judiciais e outros	(12)	(72)
	<u>1.061</u>	<u>633</u>
<b>Caixa líquido proveniente das atividades operacionais</b>	<u>1.706</u>	<u>1.182</u>
<b>Fluxo de caixa das atividades de investimentos</b>		
Adições de ativo imobilizado	(2.189)	(98)
<b>Caixa líquido utilizado nas atividades de investimento</b>	<u>(2.189)</u>	<u>(98)</u>
<b>(Redução) aumento no caixa e equivalentes</b>	<u>(483)</u>	<u>1.084</u>
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	<u>2.200</u>	<u>1.116</u>
<b>Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício</b>	<u><u>1.717</u></u>	<u><u>2.200</u></u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

## Notas explicativas às demonstrações financeiras

*(Valores expressos em Reais)*

### 1 Contexto operacional

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP ("Entidade") é uma sociedade civil, sem fins lucrativos, cuja sede está situada na Avenida Ernestino Borges, 740, cidade de Macapá - AP. Foi instituída por escritura pública, tendo por objetivo primordial fomentar o desenvolvimento das micro e pequenas empresas industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, em seus aspectos tecnológicos, gerenciais e de recursos humanos, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento.

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

O SEBRAE/AP recebe recursos oriundos do SEBRAE - Nacional, que é o responsável pelos repasses de recursos aos estados e ao Distrito Federal, para manutenção de suas atividades e projetos, conforme a Lei nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990, mediante contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no País.

Para manutenção de suas atividades poderá eventualmente promover a venda de produtos e a prestação de serviços ligados aos seus objetivos, sendo os resultados auferidos aplicados integralmente na manutenção das atividades. Os SEBRAE dos Estados e Distrito Federal têm autonomia financeira, administrativa e contábil, sendo constituídos como entidades juridicamente autônomas.

A Entidade tem como associados:

- Governo do Estado do Amapá - GEA;
- Banco da Amazônia S/A;
- Banco do Brasil S/A;
- Caixa Econômica Federal - CEF;
- Associação Comercial e Industrial do Amapá - ACIA;
- Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia - SUDAM;
- Câmara de Dirigentes Lojistas de Macapá - CDL;
- Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Amapá - FAEAP;
- Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado do Amapá - FECOMERCIO/AP;
- Federação das Indústrias do Estado do Amapá - FIEAP;

- Federação das Entidades de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte - FEMICRO;
- Federação dos Pescadores do Estado do Amapá - FEPAP;
- Instituto de Pesquisa Científica e Tecnológica do Amapá - IEPA;
- Universidade Federal do Amapá - UNIFAP;
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/NA.

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

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

Estas demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

As demonstrações financeiras foram aprovadas pela diretoria executiva da Entidade em 29 de janeiro de 2016.

### **2.2 Uso de estimativas**

A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas.

Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem o cálculo das depreciações sobre o ativo imobilizado (nota explicativa nº 8), provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (nota explicativa nº 13) e os passivos e premissas relativos a planos de benefícios pós-emprego (nota explicativa nº 23). Os valores definitivos das transações envolvendo essas estimativas somente são conhecidos por ocasião da sua realização ou liquidação. A Administração revisa essas estimativas pelo menos anualmente.

Estimativas e premissas são revistas de forma contínua, pelo menos anualmente. Revisões com relação a estimativas contábeis são reconhecidas no exercício em que as estimativas são revisadas e em quaisquer exercícios futuros afetados.

As informações sobre julgamentos críticos referentes às políticas contábeis adotadas que tem efeitos significativos sobre os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras estão descritos a seguir:

#### **a. Depreciação de ativos tangíveis**

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 1,54% a 20%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Os terrenos não são depreciados.

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

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis (nota explicativa nº 3.d (iii)).

**b. Provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas**

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

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

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Entidade revisa suas estimativas e premissas em bases mensais (informações adicionais estão divulgadas na nota explicativa nº 13).

**c. Premissas de cálculos atuariais sobre o plano de benefícios de risco pós-emprego**

O valor atual de obrigações de benefícios de risco a empregados depende de uma série de fatores que são determinados com base em cálculos atuariais, que utilizam uma série de premissas. Entre as premissas usadas na determinação do custo (receita) líquido para o plano, está a taxa de desconto. Quaisquer mudanças nessas premissas afetarão o valor contábil das obrigações do plano.

A Entidade determina a taxa de desconto apropriada ao final de cada exercício. Esta é a taxa de juros que deveria ser usada para determinar o valor presente de futuras saídas de caixa estimadas, que devem ser necessárias para liquidar as obrigações do plano. Ao determinar a taxa de desconto apropriada, a Entidade considera as taxas de juros de títulos privados de alta qualidade, sendo estes mantidos na moeda em que os benefícios serão pagos e que têm prazos de vencimento próximos aos prazos das respectivas obrigações de planos de pensão.

Outras premissas importantes para as obrigações de planos de pensão se baseiam, em parte, em condições atuais do mercado (informações adicionais estão divulgadas na nota explicativa nº 23).

**2.3 Base de mensuração**

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico como base de valor, exceto quando indicado de outra forma.

**2.4 Moeda funcional e moeda de apresentação**

Estas demonstrações financeiras são apresentadas em Real, que é moeda funcional da Entidade.

### **3 Principais políticas contábeis**

As principais políticas contábeis adotadas na elaboração das demonstrações financeiras estão definidas abaixo. As políticas foram aplicadas de forma consistente nos exercícios apresentados nestas demonstrações financeiras.

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

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de contribuição social ordinária (CSO) são relacionadas com as transferências periódicas do SEBRAE/NA para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência (nota explicativa nº 16). Essas receitas são relacionadas às transferências sistêmicas e periódicas da Secretaria da Receita Federal do Brasil - SRFB originadas do Instituto Nacional da Seguridade Social - INSS (Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990 - contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país) ao SEBRAE/NA, que por sua vez repassa os recursos às Unidades regionais do Sistema SEBRAE.

As receitas de contribuição social nacional (CSN) são relacionadas à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriada a partir da execução dos projetos (nota explicativa nº 16).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (nota explicativa nº 18).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (nota explicativa nº 17).

#### **b. Instrumentos financeiros**

##### **(i) Ativos financeiros não derivativos**

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

A Entidade não reconhece um ativo financeiro quando os direitos contratuais aos fluxos de caixa do ativo expiram, ou quando transfere os direitos ao recebimento dos fluxos de caixa contratuais sobre um ativo financeiro em uma transação na qual essencialmente todos os riscos e benefícios da titularidade do ativo financeiro são transferidos. Eventual participação que seja criada ou retida pela Entidade nos ativos financeiros é reconhecida como um ativo ou passivo individual.

Ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido apresentado no balanço patrimonial quando, somente quando, a Entidade tenha o direito legal de compensar os valores e tenha a intenção de liquidar em uma base líquida ou de realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente.

A Entidade classifica os seus ativos financeiros não derivativos como empréstimos e recebíveis.



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

#### *Empréstimos e recebíveis*

Empréstimos e recebíveis são ativos financeiros com pagamentos fixos ou calculáveis que não são cotados no mercado ativo. Tais ativos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, os empréstimos e recebíveis são medidos pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos, decrescidos de qualquer perda por redução ao valor recuperável.

Os empréstimos e recebíveis significativos abrangem: créditos a receber, outros créditos, recursos vinculados a convênios e contratos, transações com convênios a executar e créditos com o Sistema SEBRAE.

#### *Caixa e equivalentes de caixa*

Correspondem aos valores disponíveis em caixa, depósitos bancários e investimentos de curtíssimo prazo, que possuem liquidez imediata e vencimento original em até três meses, os quais são sujeitos a um risco insignificante de alteração no valor.

#### *Créditos a receber*

São reconhecidos os valores a receber pela venda de serviços e produtos da Entidade no curto prazo, como também os adiantamentos a funcionários e terceiros. Não apresentam riscos financeiros significativos à Entidade.

#### *Recursos vinculados a convênios e contrato*

Correspondem a valores recebidos pela Entidade, principalmente, a título de convênios e de contribuição social nacional - CSN, que serão destinados ao cumprimento de objetos específicos ao desenvolvimento de projetos junto a parceiros como o SEBRAE/NA e outras entidades. Por estarem vinculados a um projeto específico não são classificados como recursos disponíveis. Não apresentam riscos à Entidade.

#### *Transações com convênios a executar*

São reconhecidos os valores concedidos a entidades parceiras, através da formalização de convênios, para realização de ações previstas no plano de trabalho do SEBRAE.

#### *Créditos com o Sistema SEBRAE*

As transações com o SEBRAE/NA referem-se a valores a receber provenientes dos repasses do sistema, sobre as quais não incidem juros e/ou atualização monetária.

#### *(ii) Passivos financeiros não derivativos*

A Entidade reconhece títulos de dívida emitidos e passivos subordinados inicialmente na data em que são originados. Todos os outros passivos financeiros, se houver, são reconhecidos inicialmente na data de negociação na qual a Entidade se torna parte das disposições contratuais do instrumento. A Entidade baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retiradas, canceladas ou vencidas.

Tais passivos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transações atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são medidos pelo custo amortizado através dos juros efetivos.

A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos significativos: fornecedores e cauções, obrigações com convênios e contratos, obrigações com o Sistema SEBRAE e outras obrigações.

(iii) *Instrumentos financeiros derivativos*

A Entidade não opera com instrumentos financeiros derivativos.

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

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

c. **Fornecedores e outras obrigações**

As contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar são obrigações a pagar por bens e serviços que foram adquiridos no curso normal de suas atividades estatutárias, e são classificadas como passivo circulante se o pagamento for devido no curso normal, por até 12 meses. Após esse período, são apresentadas no passivo não circulante. Os montantes são reconhecidos inicialmente pelo valor justo e subsequentemente, se necessário, mensurado pelo custo amortizado com o método de taxa efetiva de juros (nota explicativa nº 9).

d. **Imobilizado**

(i) *Reconhecimento e mensuração*

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

O software comprado que seja parte integrante da funcionalidade de um equipamento é capitalizado como parte daquele equipamento.

Ganhos e perdas na alienação de um item do imobilizado (apurados pela diferença entre os recursos advindos da alienação e o valor contábil do imobilizado) são reconhecidos em outras receitas (despesas) operacionais no resultado.

(ii) *Custos subsequentes*

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

Terrenos e edifícios em uso que apresentaram seus valores substancialmente fora dos valores de mercado na data de transição às novas práticas contábeis adotadas no Brasil (1º de janeiro de 2009) foram ajustados em 2010 ao valor justo, por meio de laudos de avaliação de empresa especializada, decrescidos de depreciação acumulada subsequente, quando aplicável. A contrapartida desse lançamento foi reconhecida no patrimônio social em conta específica denominada "Ajustes de avaliação patrimonial", vide nota explicativa nº 15.

(iii) **Depreciação**

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

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou no caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

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

As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo são as seguintes:

Descrição	Vida útil estimada (*)
Edificações	40 a 60 anos
Máquinas e equipamentos	10 anos
Moveis e utensílios	10 anos
Equipamentos de informática	10 anos
Veículos e acessórios	5 anos
Instalações	10 anos

(\*) Conforme laudo de avaliação elaborado por empresa especializada.

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

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

e. **Benefícios a empregados**

**Benefícios de curto prazo**

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como despesas conforme o serviço relacionado seja prestado. O passivo é reconhecido pelo valor esperado a ser pago sob os planos de remuneração em dinheiro ou participação nos lucros de curto prazo se a Entidade tem uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

**Benefícios pós-emprego**

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Amapá - SEBRAE/AP é um dos patrocinadores solidários do plano de benefícios SEBRAEPREV, administrado e executado pelo SEBRAE Previdência - Instituto SEBRAE de Seguridade Social. O plano possui características de contribuição definida cujos percentuais são baseados na folha de pagamento, sendo essas contribuições levadas ao resultado quanto incorridas, exceto pelo risco vinculado a projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o SEBRAE/AP reconhece uma despesa de

benefícios a empregados no resultado de cada exercício durante a carreira ativa de sua população.

Para apurar o valor da obrigação atuarial relativo aos benefícios de risco, o SEBRAE/AP contrata anualmente um atuário qualificado (nota explicativa nº 23).

**f. Tributação**

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

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

A Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), por meio do art.47 da Instrução Normativa da nº247/2002, definiu o conceito de receitas da atividade própria, como sendo as derivadas das atividades próprias somente aquelas decorrentes de contribuições, doações, anuidades ou mensalidades fixadas por lei, assembleia ou estatuto, recebidas de associados ou mantenedores, sem caráter contraprestacional direto, destinadas ao seu custeio e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

Além de parecer do tributarista Dr.Roque Carrazza, que concluiu estar o Sebrae sob a égide constitucional da imunidade tributária, a 13ª Vara Federal de Porto Alegre, em resposta a uma ação ordinária impetrada por uma unidade regional integrante do Sistema SEBRAE, expediu despacho/decisão de 1ª instância, de que o art.47 da referida IN é ilegal, e portanto, não restringe a isenção da COFINS de que trata a MP nº2.158-35/2001. Essa decisão do Poder Judiciário Federal encontra-se atualmente vigente até a data de conclusão destas demonstrações financeiras.

Mesmo que a decisão judicial despachada conforme acima venha a não se perpetuar ao longo do trâmite judicial nas instâncias superiores, a Administração entende que a Entidade se enquadraria no regime não-cumulativo, segundo o disposto no art. 1º da Lei nº10.833/2003. De acordo com esse regime, nenhuma obrigação seria devida pela Entidade considerando que os gastos diretos aplicados aos projetos superam as respectivas receitas de serviços.

Com relação à tributação do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISSQN sobre as receitas de empresas beneficiadas auferidas, de acordo com avaliações internas da Administração da Entidade, não são esperados efeitos relevantes sobre as demonstrações financeiras da Entidade.

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

#### 4 Caixa e equivalentes de caixa

	2015	2014
Bancos	16	93
Aplicações financeiras de liquidez imediata (a)	1.701	2.107
	<u>1.717</u>	<u>2.200</u>

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

Instituição	Descrição	2015	2014
Caixa Econômica Federal	CDB/RDB	633	573
Banco do Brasil S.A.	CDB/FIF Milênio	1.610	2.361
Aplicações vinculadas a convênios		(542)	(827)
		<u>1.701</u>	<u>2.107</u>

Os recursos mantidos nos fundos são destinados à manutenção operacional e administrativa da Entidade, e são remunerados com taxa média de 0,62% a 0,79% ao mês.

Os recursos vinculados a convênios foram segregados da rubrica "Caixa e equivalentes de caixa", por não representarem recursos de livre movimentação, conforme descrito na nota explicativa nº 6.

#### 5 Créditos a receber

	2015	2014
Duplicatas a receber	55	57
Cartões de crédito	58	53
	113	110
Provisão para redução ao valor recuperável (a)	(53)	(35)
	<u>60</u>	<u>75</u>

Os saldos de duplicatas a receber e cartões de crédito referem-se a valores a receber de cursos, feiras, elaboração de projetos, consultorias, locação de imóvel e patrocínios.

- (a) Constituída quanto a eventuais perdas na realização do saldo de clientes. A Administração constitui a provisão para os contratos encerrados cuja fatura está vencida há mais de 90 dias.

#### Movimentação da provisão para redução ao valor recuperável

	2015	2014
Saldo inicial	35	-
Constituição	18	35
Saldo final	<u>53</u>	<u>35</u>

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014

## 6 Recursos vinculados a convênios e contratos

	2015	2014
Aplicações financeiras vinculadas a convênios	907	827

Os valores reservados aos programas e projetos sob execução do SEBRAE/AP são apresentados separadamente da rubrica "Caixa e Equivalentes de Caixa", pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade, conforme pronunciamento técnico CPC 03 - Demonstração dos fluxos de caixa.

Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/AP. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro é prevista em contrato. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas nas rubricas "Obrigações com convênios e contratos" e "Transações do sistema SEBRAE", detalhadas nas notas explicativas correspondentes.

## 7 Transações com convênios a executar

Refere-se aos valores transferidos do cenário do sistema SEBRAE (CSO e CSN), às entidades parceiras na forma de convênios para a realização de ações previstas em seu programa de trabalho para o período. As transferências de recursos realizadas no exercício foram:

	2015	2014
Associação Junior Achievement	-	40
AMAPS	-	10
Fecomércio/AP	60	60
	<u>60</u>	<u>110</u>

## 8 Imobilizado

	Saldos em 31/12/2013	Adições	Saldos em 31/12/2014	Adições	Saldos em 31/12/2015
<b>Custo</b>					
Terenos	3.160	-	3.160	-	3.160
Edificações	8.878	-	8.878	-	8.878
Móveis e utensílios	951	4	955	15	970
Veículos e acessórios	670	-	670	-	670
Máquinas e equipamentos	909	20	929	59	988
Equipamentos de informática	724	74	798	2.115	2.913
	<u>15.292</u>	<u>98</u>	<u>15.390</u>	<u>2.189</u>	<u>17.579</u>
<b>Depreciação acumulada</b>					
Edificações	(1.182)	(224)	(1.406)	(224)	(1.630)
Móveis e utensílios	(481)	(92)	(573)	(92)	(665)
Veículos e acessórios	(179)	(113)	(292)	(113)	(405)
Máquinas e equipamentos	(420)	(90)	(510)	(92)	(602)
Equipamentos de informática	(455)	(103)	(558)	(350)	(908)
	<u>(2.717)</u>	<u>(622)</u>	<u>(3.339)</u>	<u>(871)</u>	<u>(4.210)</u>
	<b>12.575</b>	<b>(524)</b>	<b>12.051</b>	<b>1.318</b>	<b>13.369</b>

No primeiro semestre de 2015 foram adquiridos 200 computadores, através da adesão à Ata de Registro de Preços nº 07/2014 - CONAB, como parte do processo de modernização da infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação, assim como vários outros equipamentos de informática, tais como distribuidores e servidores de rede, servidores de armazenamento e racks. No terceiro trimestre, houve a aquisição de switches e equipamentos para sistema de *storage* e *backup* dos servidores, totalizando R\$ 670 conforme pregões 04 e 05/2015.

## 9 Fornecedores

	2015	2014
Fornecedores (a)	229	231
Outras obrigações	<u>16</u>	<u>11</u>
	<u><u>245</u></u>	<u><u>242</u></u>

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

## 10 Obrigações sociais e trabalhistas

	2015	2014
Encargos sociais e outros tributos a recolher (a)	374	152
Consignações da folha de pagamento	<u>26</u>	<u>10</u>
	<u><u>400</u></u>	<u><u>162</u></u>

- (a) Os encargos sociais a recolher são obrigações com folha de pagamento, cujo vencimento se dará em janeiro de 2016.

## 11 Obrigações com convênios e contratos

	2015	2014
Convênio nº 01/2015 - GEA/EXPO-FEIRA	329	-
Convênio nº 02/2015 - GEA/REUNIÃO TRANSFRONTEIRIÇA	21	-
Termo de cooperação 01/2013 - Ferreira Gomes Energia	<u>36</u>	<u>40</u>
	<u><u>386</u></u>	<u><u>40</u></u>

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

## 12 Provisões trabalhistas

	2015	2014
Férias	1.078	1.148
Encargos sociais sobre férias	<u>350</u>	<u>372</u>
	<u><u>1.428</u></u>	<u><u>1.520</u></u>

### 13 Provisão para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

Com base em informações de seus assessores jurídicos e seguindo critérios de reconhecimento das provisões estabelecidos pelo CPC 25 - Provisão e Passivo e Ativo Contingentes, em 31 de dezembro de 2015 e 2014 a Entidade não possui questionamentos judiciais, de natureza tributária, trabalhista ou civil, que devam ser reconhecidos como provisão para prováveis desembolsos ou divulgações de causas possíveis, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

### 14 Partes relacionadas - Transações com o sistema SEBRAE

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

- Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE
- Pessoal chave da administração
- Fundo de Pensão (SEBRAEPREV)

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

	2015	2014
<b>Transações ativas - Créditos com o sistema SEBRAE (a)</b>		
CSO Ressarcimentos a receber	2	2
CSN a Receber	458	-
	<u>460</u>	<u>2</u>
	2015	2014
<b>Transações passivas - Obrigações com o sistema SEBRAE</b>		
CSN a devolver (b)	1.000	680
Licenças de Software	412	-
Programa de Imobilizações (c)	1.222	1.396
	<u>2.634</u>	<u>2.076</u>
<b>Circulante</b>	1.497	926
<b>Não circulante</b>	1.137	1.149

- (a) Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativos aos recursos de "Contribuições Sociais - CSO e CSN, que no encerramento deste exercício seguiu a orientação proposta pelo SEBRAE/NA de não reconhecer a CSN pela diferença registrada em "Movimentação de CSN".
- (b) Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, relativas aos recursos de "Contribuições Sociais Nacionais - CSN", recebidos e ainda não aplicados nos projetos específicos a que se destinam. Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-17, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA. O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício de 2015 os acertos contábeis no SEBRAE/AP e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.
- (c) Refere-se às condições pactuadas no Contrato de Empréstimo nº 138/2013 - Programa de Imobilizações celebrado com o SEBRAE/NA, refletidas no aumento do ativo imobilizado.

Devido à sua natureza, as transações entre Entidade e o Sistema SEBRAE impactam o resultado do exercício.

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

### Remuneração de pessoal-chave da administração

Contempla somente os membros da Diretoria Executiva do Estatuto Social do SEBRAE/AP e princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativos e Fiscal.

	2015	2014
Remuneração	737	727
Benefícios	101	71
	838	798

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

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar - SEBRAEPREV - estão descritos na Nota Explicativa nº 23.

## 15 Patrimônio líquido

### Patrimônio social (superávits acumulados)

Composto substancialmente de resultados apurados ao longo dos exercícios. O superávit apurado no exercício foi incorporado pelo patrimônio social.

### Ajustes de avaliações patrimoniais

Em 2010, a Administração aplicou, com base no laudo de empresa especializada, o custo atribuído a terrenos e edificações que possuíam seus valores contábeis substancialmente fora dos valores de mercado. O referido laudo de avaliação, realizado em 31 de dezembro de 2010, determinou como valor justo desses ativos em 1º de janeiro de 2010 o montante de R\$ 5.794, portanto R\$ 2.164 superior ao valor líquido contábil originalmente registrado, que totalizava R\$ 3.630 à época.

O saldo da referida rubrica vem sendo realizado com base nas depreciações, baixas ou alienações dos respectivos bens avaliados, sendo transferida para a rubrica patrimônio social.

## 16 Contribuições sociais

	2015	2014
Contribuição social ordinária	31.762	30.541
Contribuição social nacional	9.407	5.826
	41.169	36.367

## 17 Receitas de empresas beneficiadas

	2015	2014
Treinamento	143	223
Consultoria	180	115
Feiras e locação de espaços	312	658
EMPRETEC	9	23
Outras receitas de empresas beneficiadas	-	3
	644	1.022

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

As receitas de empresas beneficiadas são oriundas das vendas de serviços por parte do SEBRAE/NA, que estão alocadas no orçamento anual da Entidade, com valores e metas a serem alcançadas.

## 18 Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros

	2015	2014
Convênio nº 02/2010 - JUCAP	-	207
Termo de cooperação 01/2013 - Ferreira Gomes Energia	12	66
Convênio nº 03/2014 - Prefeitura Municipal de Macapá	1	30
Convênio nº 01/2015 - GEA/EXPO-FEIRA	1.413	-
Convênio nº 02/2015 - GEA/REUNIÃO TRANSFRONTEIRIÇA	143	-
	<u>1.569</u>	<u>303</u>

## 19 Despesa com pessoal, encargos e benefícios sociais

	2015	2014
Salários e proventos (a)	(8.031)	(6.955)
13º salário	(799)	(704)
Férias	(1.076)	(1.040)
Encargos trabalhistas	(3.314)	(3.319)
Benefícios	(3.136)	(2.903)
Outros gastos com pessoal	(1.973)	(8)
	<u>(18.329)</u>	<u>(14.929)</u>

## 20 Serviços profissionais e contratados

	2015	2014
Instrutoria e consultoria	(5.348)	(4.715)
Serviços técnicos especializados	(2.473)	(2.092)
Manutenção, segurança e limpeza	(2.567)	(1.947)
Demais serviços contratados (a)	(3.661)	(2.561)
Encargos sociais sobre serviços de terceiros	(413)	(355)
	<u>(14.462)</u>	<u>(11.670)</u>

- (a) Dentre as despesas registradas nesta rubrica, destacamos a conta de "Organização e promoção de eventos", que comporta as despesas vinculadas às atividades institucionais do SEBRAE, como: montagem de estandes, reuniões de trabalho, recepcionistas, ambientação, equipamentos de áudio e vídeo, etc.

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

## 21 Custos e despesas de operacionalização

	2015	2014
Diárias e hospedagens	(1.981)	(2.629)
Passagens e transportes	(1.337)	(2.197)
Aluguéis e encargos	(919)	(1.213)
Divulgação e publicidade	(1.362)	(807)
Serviços gráficos e de reprodução	(2.788)	(1.974)
Serviços de comunicação em geral	(363)	(357)
Material de consumo	(709)	(829)
Demais custos e despesas	(543)	(552)
	<u>(10.002)</u>	<u>(10.538)</u>

## 22 Receitas e despesas financeiras

	2015	2014
Receitas financeiras		
Rendimentos de aplicações financeiras	<u>828</u>	<u>380</u>
	<u>828</u>	<u>380</u>
Despesas financeiras		
Despesas bancárias	<u>(20)</u>	<u>(102)</u>
	<u>(20)</u>	<u>(102)</u>

## 23 Benefícios a empregados pós-emprego

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

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

- Aposentadoria normal;
- Aposentadoria antecipada;
- Aposentadoria por invalidez;
- Pensão por morte; e
- Institutos de autopatrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

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

- Projeção de contribuição em caso de invalidez; e
- Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

- Benefícios de demissão;

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

- Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e
- Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

Para se calcular os valores envolvidos o SEBRAE/AP contrata anualmente um atuário qualificado. A parcela dos ganhos ou perdas atuariais resultantes desses benefícios de risco que exceder a 10% do maior entre o valor justo dos ativos do plano e o valor presente da obrigação atuarial deverá ser amortizado pelo serviço futuro médio da população de empregados ativos e reconhecido contra resultado na despesa do exercício seguinte. O balanço patrimonial é resumido conforme a seguir:

Descrição	2015	2014
Valor justo dos ativos do plano	116	101
Valor das obrigações atuariais	(44)	(49)
<b>Superávit no plano</b>	<b>72</b>	<b>51</b>

#### Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido

Movimentação no valor justo dos passivos do plano	2015	2014
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(49)	(30)
Custos do serviço corrente e juros	(11)	(3)
Ganhos atuariais em outros resultados abrangentes	16	(16)
<b>Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro</b>	<b>(44)</b>	<b>(49)</b>
<b>Movimentação no valor justo dos ativos do plano</b>		
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	100	65
Contribuições pagas ao plano	11	11
Retorno esperado dos ativos do plano	15	10
Perdas atuariais em outros resultados abrangentes	(10)	14
<b>Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro</b>	<b>116</b>	<b>100</b>
	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>Despesa reconhecida no resultado</b>		
Custo do serviço corrente	5	6
<b>Total da despesa no exercício</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

#### Premissas atuariais

(i) *Considerações gerais sobre as premissas*

As premissas foram definidas de forma imparcial e mutuamente compatíveis, com base em expectativas de mercado durante o período de desenvolvimento de cada avaliação atuarial e Base de dados cadastrais foram coletados em setembro de 2014.

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

(ii) *Financeiras*

	2014
Taxa de juros de desconto atuarial anual	11,22% a.a.
Projeção de aumentos reais salariais médios anual	2,18% a.a.
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	0,00% a.a.
Taxa de inflação média anual	5,00% a.a.
Expectativa de retorno dos ativos do plano	11,22% a.a.

(iii) *Demográficas*

	2014
Taxa de rotatividade	4,58%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos	AT-2000M e AT-200F
Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados	AT-2000M e AT-200F
Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos	UP 50 (média)
Tábua de entrada em invalidez	TASA 1927 MeF
Tábua de morbidez	N/A
Idade de Aposentadoria	Primeira elegibilidade

A Entidade é patrocinadora de plano de benefícios de previdência complementar aos seus colaboradores, por meio da entidade SEBRAEPREV - Instituto SEBRAE de Seguridade Social.

O Plano de previdência complementar administrado pelo SEBRAEPREV é um plano de benefício do tipo Contribuição Definida (CD).

A seguir os valores de contribuições do Patrocinador e dos Participantes:

Contribuições	31/12/2015	31/12/2014
Participantes	405	384
Básica	287	269
Serviço passado	34	44
Voluntária	84	71
Patrocinador	297	279
Básica	287	269
Benefício de risco	10	10

## 24 Instrumentos financeiros

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

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

- Risco de crédito;

- Risco de liquidez; e
- Risco de mercado.

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

#### Principais instrumentos financeiros

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

- Valores a receber;
- Caixa em bancos;
- Aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros;
- Investimentos em títulos patrimoniais negociados ou não em bolsa;
- Fornecedores e cauções;

#### Risco de crédito

O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente de disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de Investimentos financeiros.

A Entidade aplica recursos apenas em fundos de investimentos administrados pelo Banco do Brasil S.A ou Caixa Econômica Federal. A Entidade não contrata derivativos para gerenciar o risco de crédito. Abaixo seguem divulgações quantitativas da exposição ao risco de crédito em relação aos ativos financeiros, pelos valores contábeis.

	2015	2014
Ativos financeiros		
Caixa e equivalentes de caixa	1.717	2.200
Créditos a receber e outros créditos	670	543
Total de ativos financeiros	<u>2.387</u>	<u>2.743</u>

#### Risco de liquidez

Risco de liquidez é o risco em que a Entidade irá encontrar dificuldades em cumprir com as obrigações associadas com seus passivos financeiros que são liquidados com pagamentos à vista ou com outro ativo financeiro. A abordagem da Entidade na administração de liquidez é de garantir, o máximo possível, que sempre tenha liquidez suficiente para cumprir com suas obrigações ao vencerem, sob condições normais e de estresse, sem causar perdas inaceitáveis ou com risco de prejudicar a reputação da Entidade.

Em 31 de dezembro de 2014, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas no Amapá - SEBRAE/AP  
Demonstrações financeiras em  
31 de dezembro de 2015 e 2014*

	2015	2014
<b>Passivos financeiros</b>		
Obrigações sociais, trabalhistas e fiscais	723	941
Obrigações com convênios e contratos	386	40
Fornecedores e cauções	245	242
Provisões e encargos trabalhistas	1.428	1.520
Obrigações com o sistema SEBRAE	2.634	2.075
<b>Total de passivos financeiros</b>	<b>5.416</b>	<b>4.818</b>

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

**Risco de mercado (taxa de juros)**

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

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

\* \* \*

**Administração da Entidade**

João Carlos Calage Alvarenga  
Diretor Superintendente

Waldeir Garcia Ribeiro  
Diretor Administrativo Financeiro

Isana Ribeiro de Alencar  
Diretora Técnica

Johnny Vanderson Leal Vasquez  
Contador CRC-AP 002316/P-7