

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

**MATO GROSSO DO SUL**

Vinculado ao MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
EXTERIOR - MDIC

**RELATÓRIO DE GESTÃO 2013**

Campo Grande-MS / 2014

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

### **MATO GROSSO DO SUL**

Vinculado ao MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO  
EXTERIOR - MDIC

### **RELATÓRIO DE GESTÃO 2013**

Relatório de Gestão do exercício de 2013 apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010 e IN TCU nº 72/2013, da DN TCU nº 127/2013 e DN TCU nº 129/2013 e da Portaria TCU nº 175/2013.

Campo Grande-MS / 2014

## **Sumário**

<b>1. IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS -----</b>	<b>9</b>
<b>1.1 INTRODUÇÃO-----</b>	<b>9</b>
<b>2. CENÁRIO DE ATUAÇÃO -----</b>	<b>10</b>
<b>2.1 O AMBIENTE ECONÔMICO -----</b>	<b>10</b>
<b>2.2 O AMBIENTE LEGAL E INSTITUCIONAL DAS MPE -----</b>	<b>13</b>
<b>2.3 ORGANOGRAMA-----</b>	<b>15</b>
<b>3. PLANEJAMENTO E RESULTADOS ALCANÇADOS -----</b>	<b>19</b>
<b>3.1 ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO-----</b>	<b>19</b>
<b>3.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS-----</b>	<b>20</b>
<b>3.3 PRIORIDADES -----</b>	<b>46</b>
<b>3.4 MEDIDAS DE GESTÃO DO PLANO -----</b>	<b>48</b>
<b>3.5 METAS-----</b>	<b>50</b>
<b>3.5.1 Indicadores Institucionais -----</b>	<b>50</b>
<b>3.5.2 Metas Mobilizadoras-----</b>	<b>51</b>
<b>3.5.3 Metas de Atendimento -----</b>	<b>52</b>
<b>3.6 PROGRAMAS NACIONAIS -----</b>	<b>54</b>
<b>3.7 CARTEIRAS DE PROJETOS-----</b>	<b>57</b>
<b>3.7.1 Agronegócio-----</b>	<b>57</b>
<b>3.7.2 Comércio -----</b>	<b>59</b>
<b>3.7.3 Indústria -----</b>	<b>63</b>
<b>3.7.4 Serviços -----</b>	<b>64</b>
<b>3.7.5 Territorial -----</b>	<b>67</b>
<b>4. ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA E DE AUTOCONTROLE DA GESTÃO -----</b>	<b>69</b>
<b>4.1 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA -----</b>	<b>69</b>
<b>4.2 DIRIGENTES E MEMBROS DE CONSELHOS -----</b>	<b>70</b>
<b>4.3 REMUNERAÇÃO A DIRIGENTES-----</b>	<b>71</b>
<b>4.4 ATUAÇÃO DA AUDITORIA -----</b>	<b>71</b>
<b>4.5 AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS -----</b>	<b>72</b>
<b>4.6 SISTEMA DE CORREIÇÃO -----</b>	<b>74</b>
<b>5. PROGRAMAÇÃO E EXECUÇÃO CONTÁBIL E FINANCEIRA -----</b>	<b>75</b>
<b>5.1 PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS E DESPESAS -----</b>	<b>75</b>
<b>5.2 EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS E DESPESAS -----</b>	<b>77</b>
<b>5.3 INFORMAÇÕES SOBRE TRANSFERÊNCIAS -----</b>	<b>82</b>
<b>5.3.1 Contribuição Social do SEBRAE Nacional - CSN -----</b>	<b>82</b>
<b>5.3.2 Convênios -----</b>	<b>82</b>
<b>6. GESTÃO ADMINISTRATIVA -----</b>	<b>85</b>
<b>6.1 GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS RELACIONADOS -----</b>	<b>85</b>
<b>6.1.1 Estrutura de Pessoal -----</b>	<b>85</b>
<b>6.1.2 Mão de Obra Terceirizada e Estagiários-----</b>	<b>89</b>
<b>6.1.2.1 Mão de Obra Terceirizada-----</b>	<b>89</b>
<b>6.1.2.2 Estagiários -----</b>	<b>90</b>
<b>6.2 GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO -----</b>	<b>91</b>
<b>6.2.1 Veículos Próprios ou Locados de Terceiros -----</b>	<b>91</b>
<b>6.2.2 Patrimônio Imobiliário Próprio ou Locados de Terceiros-----</b>	<b>93</b>
<b>6.3 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO -----</b>	<b>94</b>
<b>6.4 OUTROS ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS -----</b>	<b>98</b>

<b>7. SUSTENTABILIDADE -----</b>	<b>102</b>
<b>7.1 SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NA AQUISIÇÃO DE BENS E MATERIAIS DE TI E NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS OU OBRAS -----</b>	<b>102</b>
<b>7.2 GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE -----</b>	<b>104</b>
<b>8. CONFORMIDADES E TRATAMENTO DE DISPOSIÇÕES LEGAIS E NORMATIVAS -----</b>	<b>106</b>
<b>8.1 TRATAMENTO DAS DELIBERAÇÕES EXARADAS EM ACÓRDÃOS DO TCU-----</b>	<b>106</b>
<b>8.2 TRATAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES FEITAS PELA CGU -----</b>	<b>107</b>
<b>8.3 ESTRUTURA DA AUDITORIA INTERNA E PROCEDIMENTOS DE ACOMPANHAMENTO DE SEUS TRABALHOS</b>	<b>126</b>
<b>9. INFORMAÇÕES CONTÁBEIS -----</b>	<b>127</b>
<b>9.1 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E PARECER DOS AUDITORES-----</b>	<b>127</b>
<b>10. RESULTADOS E CONCLUSÕES -----</b>	<b>127</b>
<b>11. OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO -----</b>	<b>128</b>
<b>ANEXOS -----</b>	<b>128</b>

## Lista de Figuras, Gráficos, Tabelas e Quadros

<b>Figura</b>	<b>Nome</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Comparativo da participação % de empregos e empresas em Mato Grosso do Sul por natureza jurídica em 2006 e 2011	<b>11</b>
<b>2</b>	Organograma SEBRAE/MS	<b>15</b>
<b>3</b>	Mapa Estratégico SEBRAE/MS 2009/2015	<b>20</b>

<b>Gráfico</b>	<b>Nome</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Percentual de empresas por setor em Mato Grosso do Sul em 2011 (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ)	<b>11</b>
<b>2</b>	Percentual de empregos por setor em Mato Grosso do Sul em 2011 (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ)	<b>11</b>
<b>3</b>	Evolução do número de estabelecimentos por porte em Mato Grosso do Sul 2000-2011 (em mil)	<b>12</b>
<b>4</b>	Evolução do número de empregos por porte em Mato Grosso do Sul 2000-2011 (em mil)	<b>13</b>
<b>5</b>	Número de empresas declarantes do Simples Nacional por regional e porte em Mato Grosso do Sul (2011).	<b>13</b>

<b>Tabela</b>	<b>Nome</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Variação % de empregos e empresas em Mato Grosso do Sul por setor da economia entre os anos de 2006 e 2011	<b>12</b>
<b>2</b>	Eventos Realizados	<b>25</b>
<b>3</b>	Execução Financeira por Objetivos Estratégicos	<b>45</b>
<b>4</b>	Prioridades para PPA 2013-2016	<b>46</b>
<b>5</b>	Execução orçamentária por prioridade local	<b>47</b>
<b>6</b>	Resultados Institucionais	<b>50</b>
<b>7</b>	Metas Mobilizadoras	<b>51</b>
<b>8</b>	Público Alvo Atendido	<b>52</b>
<b>9</b>	Metas Físicas	<b>52</b>
<b>10</b>	Programas Nacionais	<b>54</b>
<b>11</b>	Demonstrativo de Carteira - Agronegócio	<b>57</b>
<b>12</b>	Demonstrativo de Carteira – Comércio	<b>59</b>
<b>13</b>	Demonstrativo de Carteira – Indústria	<b>63</b>
<b>14</b>	Demonstrativo de Carteira – Serviços	<b>64</b>
<b>15</b>	Demonstrativo de Carteira – Territorial	<b>67</b>
<b>16</b>	Dirigentes e Membros do Conselho	<b>70</b>
<b>17</b>	Remuneração a Dirigentes	<b>71</b>
<b>18</b>	Previsão Orçamentária	<b>75</b>
<b>19</b>	Balanço Orçamentário	<b>77</b>
<b>20</b>	Execução Orçamentária – 2012 x 2013	<b>79</b>
<b>21</b>	Limites Orçamentários	<b>81</b>
<b>22</b>	Convênios Vigentes em 31/12/13	<b>82</b>
<b>23</b>	Força de Trabalho em 31/12/13	<b>85</b>
<b>24</b>	Tipos de afastamento superior a 15 dias	<b>86</b>
<b>25</b>	Nº colaboradores por espaço ocupacional	<b>87</b>
<b>26</b>	Custo de Recursos Humanos – 01/01/2013 a 31/12/2013	<b>88</b>
<b>27</b>	Custo manutenção de veículos	<b>92</b>
<b>28</b>	Imóveis de propriedade do SEBRAE/MS e cedidos	<b>93</b>
<b>29</b>	Proposições Encontro de Administração e Finanças da Região Centro-Oeste	<b>101</b>

<b>Quadro</b>	<b>Nome</b>	<b>Página</b>
<b>1</b>	Identificação do SEBRAE – Relatório de Gestão Individual	<b>9</b>
<b>A.3.2</b>	Avaliação do Sistema de Controles Internos da UJ	<b>72</b>
<b>A.4.1.3.5</b>	Despesas por Modalidade de Contratação – Créditos de Movimentação	<b>81</b>
<b>A.4.4.1</b>	Caracterização dos Instrumentos de Transferências Vigentes no Exercício de Referência	<b>83</b>
<b>A.4.4.2</b>	Resumo dos Instrumentos Celebrados pela UJ nos Três Últimos Exercícios	<b>85</b>
<b>A.5.1.1.1</b>	Força de Trabalho da UJ – Situação Apurada em 31/12	<b>85</b>
<b>A.5.1.1.2</b>	Situações que Reduzem a Força de Trabalho da UJ	<b>86</b>
<b>A.5.1.2.2</b>	Quantidade de Servidores da UJ por Faixa Etária Situação Apurada em 31/12	<b>87</b>
<b>A.5.1.2.3</b>	Quantidade de Servidores da UJ por Nível de Escolaridade Situação Apurada em 31/12	<b>87</b>
<b>A.5.2.3</b>	Contratos de Prestação de Serviços de Limpeza e Higiene e Vigilância Ostensiva	<b>89</b>
<b>A.5.2.4</b>	Contratos de Prestação de Serviços com Locação de Mão de Obra	<b>90</b>
<b>A.5.2.6</b>	Composição do Quadro de Estagiários	<b>90</b>
<b>A.7.1</b>	Gestão da Tecnologia da Informação da Unidade Jurisdicionada	<b>102</b>
<b>A.8.1</b>	Gestão Ambiental e Licitações Sustentáveis	<b>101</b>
<b>A.8.2</b>	Consumo de Papel, Energia Elétrica e Água	<b>105</b>
<b>A.9.1.1</b>	Cumprimento das Deliberações do TCU Atendidas no Exercício	<b>106</b>
<b>A.9.2.1</b>	Relatório de Cumprimento das Recomendações do OCI	<b>107</b>
<b>A.9.2.2</b>	Situação das Recomendações do OCI que Permanecem Pendentes de Atendimento no Exercício	<b>116</b>

## **Lista de Abreviações e Siglas**

- ABAV** - Associação Brasileira de Agências de Viagens  
**ABASE-CO** - Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais da Região Centro-Oeste  
**ABRASEL** - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes de Mato Grosso do Sul  
**ACICG** - Associação Comercial e Industrial de Campo Grande  
**AFES** – Agricultura familiar empreendedora e sustentável  
**AGEHAB** – Agência Estadual de Habitação Popular MS  
**AGRAER** – Agência de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural  
**ALI** – Agentes Locais de Inovação  
**AMAS** - Associação Sul-Mato-Grossense de Supermercados  
**ANFARMAG/MS** - Associação Nacional dos Farmacêuticos Magistrais e do Sinprofar/MS  
**AOE** - Agentes de Orientação Empresarial  
**APECSUL** – Associação Profissional dos Esteticistas e Cosmetólogos de Mato Grosso do Sul.  
**APL** – Arranjo Produtivo Local  
**APEX** - Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos  
**ASSEGER** – Assessoria Geral  
**BID** – Banco Interamericano de Desenvolvimento  
**BNDES** – Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social  
**BPW** – Associação de Mulheres de Negócios e Profissionais de Campo Grande  
**CAU/MS** - Conselho de Arquitetura e Urbanismo  
**CEASA** - Centrais de Abastecimentos de Mato Grosso do Sul  
**CERNE** - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos  
**CDE** – Conselho Deliberativo Estadual  
**CDL** – Câmara dos Dirigentes Lojistas  
**CDN** – Conselho Deliberativo Nacional  
**CEI** - Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica  
**CF** – Conselho Fiscal  
**CFC** - Canal de Fornecedores Credenciados  
**CGU** – Controladoria Geral da União  
**CLT** - Consolidação das Leis do Trabalho  
**CNH** – Carteira Nacional de Habilitação  
**CODESUL** - Conselho de Desenvolvimento e Integração Sul  
**COOASGO** - Cooperativa Agropecuária de São Gabriel do Oeste  
**CRF/MS** - Conselho Regional de Farmácias  
**CSN** – Contribuição Social Nacional  
**CSO** – Contribuição Social Ordinária  
**CTD** – Contrato por tempo Determinado  
**CTI** - Contrato por tempo indeterminado  
**DASN** - Declaração Anual do Simples Nacional  
**DECON MS** – Feira de Decoração e Construção  
**DIEESE** – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos  
**DIREX** – Diretoria Executiva  
**DIST** - Desenvolvimento Integrado e Sustentado do Território  
**DN** – Decisão Normativa  
**DOL** – Diagnóstico Operacional de Loja  
**DOU** – Diário Oficial da União  
**DRS** - Desenvolvimento Regional Sustentável  
**EAD** – Educação à Distância  
**ECM** - Enterprise Content Management By You  
**ERP** - Enterprise Resource Planning

**FAEMS** – Federação das Associações Empresariais de Mato Grosso do Sul  
**FAMASUL** - Federação de Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso do Sul  
**FAMPE** – Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas  
**FATEC** - Faculdade de Tecnologia – SENAI  
**FCMS** – Fundação de Cultura de Mato Grosso do Sul  
**FCO** – Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste  
**FECOMÉRCIO** – Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de MS  
**FIEMS** – Federação das Indústrias do Estado Mato Grosso do Sul  
**FINEP** – Financiadora de Estudos e Projetos  
**FNQ** - Fundação Nacional da Qualidade  
**FUNAR** - Fundação Educacional para o Desenvolvimento Rural  
**FUNDECT** – Fund. de Apoio ao Desenv. do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de MS  
**FUNDTUR** – Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul  
**GEDOC** – Gerenciador Eletrônico de Documentos e Processos  
**GEOR** – Gestão Estratégica Orientada para Resultados  
**IATF** - Inseminação Artificial por Tempo Fixo  
**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
**ICMS** – Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços  
**IEL** – Instituto Euvaldo Loidi  
**IN** – Instrução Normativa  
**INSS** - Instituto Nacional de Seguro Social  
**JUCEMS** - Junta Comercial do Estado de Mato Grosso do Sul  
**MBC** - Movimento Brasil Competitivo  
**MEG** - Modelo de Excelência em Gestão  
**MEI** – Micro Empreendedor Individual  
**MPE** – Micro e Pequena Empresa  
**MS** – Mato Grosso do Sul  
**NCR** – Negócio Certo Rural  
**PAA** - Programa de Aquisição de alimentos  
**PAIS** - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável  
**PAPPE** – Programa de Apoio à Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação em Micro Empresa e Empresa de Pequeno Porte  
**PBCN** - Projeto Brasil Central de Negócios  
**PCMSO** - Programa de Controle Médico em Saúde Ocupacional  
**PDF** - Projeto de Desenvolvimento de Fornecedores  
**PDTIC** – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação  
**PEG** - Programa de Eficiência do Gasto  
**PEP** – Planejamento Estratégico de Pessoal  
**PIB** - Produto interno bruto  
**PLANEJE** - Sistema de Gestão e Planejamento  
**PLANURB** – Instituto Municipal de Planejamento Urbano  
**PMG** - Plano de Melhoria da Gestão  
**PNAE** - Programa Nacional de Alimentação Escolar  
**PNDR** – Política Nacional de desenvolvimento Regional  
**Port.** – Portaria  
**PPA** – Plano Plurianual  
**PPRA** - Programa de Prevenção e Riscos Ambientais  
**Procel EPP** - Programa de Eficiência Energética em Prédios Públicos  
**PROLOCAL** – Projeto de Apoio ao Desenvolvimento Econômico dos Municípios  
**PSEG** – Programa SEBRAE de Excelência em Gestão  
**RAA** - Relatório de Auto Avaliação

**RAE** - Reunião de Análise Estratégica  
**RG** – Relatório de Gestão  
**RAIS** – Relação Anual de Informações Sociais  
**SEBRAE** – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas  
**SEBRAE/MS** – Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas do Mato Grosso do Sul  
**SINDITUR** – Sindicato dos Guias de Turismo de Mato Grosso do Sul  
**SEMADUR** – Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Desenvolvimento Urbano  
**SENAC** – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial  
**SENAI** – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
**SENAR** – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural  
**SGA** - Sistema de Gestão de Atividades  
**SGSOL** - Sistema de Gestão de Soluções  
**FUNAR** – Fundação Nacional de Aprendizado Rural  
**SEAP** - Sistema de Apoio ao Processo Decisório  
**SEPROTUR** - Secretaria de Estado Desenvolvimento Agrário, da Produção, da Indústria, do Comércio e do Turismo  
**SESCON** - Sindicato das Empresas Contábeis  
**SESI** – Serviço Social da Indústria  
**SGA** – Sistema de Gestão de Atividades  
**SGC** – Sistema de Gestão de Credenciados  
**SGE** – Sistema de Gestão Estratégica  
**SIA.Net** – Sistema Integrado de Atendimento  
**SIGEOR** – Sistema de Informação da Gestão Estratégica Orientada para Resultados  
**SME** – Sistema de Monitoramento Estratégico  
**SPM** - Secretaria Especial de Políticas Públicas para as Mulheres  
**TCU** – Tribunal de Contas da União  
**TIC** – Tecnologia de Informação e Comunicação  
**UAD** – Unidade de Administração  
**UAGRO** – Unidade de Agronegócios  
**UAI** – Unidade de Atendimento Individual  
**UAJUR** – Unidade de Assessoria Jurídica  
**UAUD** – Unidade de Auditoria  
**UDTPP** - Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas  
**UCDB** – Universidade Católica Dom Bosco  
**UCSEBRAE** – Universidade Corporativa do SEBRAE  
**UFMS** – Universidade Federal do Mato Grosso do Sul  
**UFICO** – Unidade Financeira, Contábil e Orçamentária.  
**UGE** – Unidade de Gestão Estratégica  
**UGP** – Unidade de Gestão de Pessoas  
**UIPES** – Unidade de Indústria de Projetos Estruturantes  
**UJ** – Unidade Jurisdicionada  
**ULOG** – Unidade de Logística  
**UMC** – Unidade de Marketing e Comunicação  
**USC** – Unidade de Serviço e Comércio  
**USE** – Unidade de Serviço e Educação

## 1. Identificação e Atributos

**QUADRO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO SEBRAE – RELATÓRIO DE GESTÃO INDIVIDUAL**

Identificação da Unidade Jurisdicionada	
<b>Denominação completa:</b> Serviço de Apoio às Micro e Pequenas de Mato Grosso do Sul	
<b>Denominação abreviada:</b> SEBRAE/MS	
<b>Vinculação Ministerial:</b> Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	
<b>CNPJ:</b> 15.419.591/0001-03	
<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> (67) 3389-5587 / (67) 3389-5540 / (67) 3389-5592	
<b>Endereço Eletrônico:</b> <a href="mailto:ouvidoria@sebrae.com.br">ouvidoria@sebrae.com.br</a> ; <a href="mailto:terezakrauz@ms.sebrae.com.br">terezakrauz@ms.sebrae.com.br</a> ; <a href="mailto:celia.oliveira@ms.sebrae.com.br">celia.oliveira@ms.sebrae.com.br</a>	
<b>Página na Internet:</b> <a href="http://www.ms.sebrae.com.br">www.ms.sebrae.com.br</a>	
<b>Endereço Postal:</b> Av. Mato Grosso, 1.661 – Centro CEP 79.002-950 Campo Grande/MS	
Normas relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
Lei nº 8.029 de 12/04/1990	
Lei nº 8.154 de 28/12/1990	
Decreto nº 99.570 de 09/10/1990	
Estatuto Social e Regimento Interno do SEBRAE/MS	

### 1.1 Introdução

Em 2013 o SEBRAE/MS atendeu 30.515 empresas com atendimentos técnicos e capacitações coletivas, sendo dessas 3.585 com soluções específicas de inovação, alcançando uma cobertura de atendimento de 28,9% das empresas regularizadas no estado de Mato Grosso do Sul.

Não só empresas foram atendidas, como também 26.520 Potenciais Empresários, pessoas físicas que pretendem abrir um negócio ou que já o possuem, mas informal, e 320.461 Pessoas informadas através de disponibilização de informações gerais, de interesse empresarial.

Foram contabilizadas 113.231 mil horas de consultorias, 105.358 mil orientações técnicas, 369 cursos e 1.744 palestras, oficinas ou seminários, além das ações de mercado que contaram com mais de 160 feiras, 130 missões/caravanas e 25 rodadas de negócios.

No Estado foram 32 municípios com a lei geral implementada, alcance possível graças a processos ligados ao desenvolvimento do Ambiente Externo, especificamente no que concerne à implementação efetiva dos benefícios previstos na Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.

No 2º ciclo do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG, tendo como referência o Modelo de Excelência em Gestão – MEG da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ houve uma melhora da instituição no atendimento aos requisitos da Fundação considerando um crescimento de 7,41% em relação a 2012, além de obter um retrato mais sistêmico da organização que nos possibilitará traçar um Plano de Melhoria da Gestão mais eficiente e eficaz para 2014.

A ampliação e gestão de consultores no SGC foi um desafio em 2013, principalmente a disponibilização desses para atendimento a cidades distantes da capital, onde há maior concentração de especialistas, limitando o atendimento especializado nessas regiões.

Outro desafio foi realinhar as ações de políticas públicas em prol dos pequenos negócios, com as novas lideranças municipais, dando continuidade ao trabalho já realizado na gestão anterior das prefeituras que tiveram mudança na gestão no ano de 2013 em virtude das últimas eleições.

Dante dos trabalhos realizados no exercício de 2013, apresentamos o Relatório de Gestão que está estruturado em 12 itens:

1. Identificação e Atributos;
  2. Cenário de Atuação;
  3. Planejamento e Resultados Alcançados;
  4. Estruturas de Governança e de Autocontrole da Gestão;
  5. Programação e Execução Contábil e Financeira;
  6. Gestão Administrativa;
  7. Sustentabilidade;
  8. Conformidades e Tratamento de Disposições Legais e Normativas;
  9. Informações Contábeis;
  10. Resultados e Conclusões;
  11. Outras Informações Sobre a Gestão;
- ANEXOS

## **2. Cenário de Atuação**

### **2.1 O Ambiente Econômico**

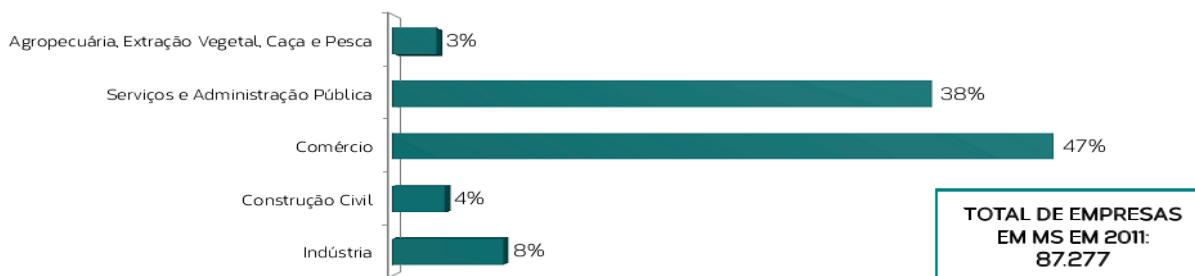
O produto interno bruto (PIB) de Mato Grosso do Sul, em 2010, foi de R\$ 37,8 bilhões, e nos municípios da Região de Atendimento Sede (Campo Grande, Corumbá, Jaraguari e Rochedo), a riqueza gerada foi de R\$ 11,8 bilhões – a maior contribuição na riqueza do Estado. Contudo, as Regiões de Atendimento Sul, Costa Leste e Pantanal juntas representaram 55% do PIB naquele ano e a tendência é de avanço na participação da renda estadual, visto que os segmentos sucro-energético, papel e celulose e mineração – destaque nas respectivas regionais – vêm intensificando suas atividades desde então.

#### **Perfil das empresas em Mato Grosso do Sul**

Os gráficos abaixo retratam o percentual do número de empresas do Estado de Mato Grosso do Sul, conforme a divisão por grandes setores conforme o IBGE: Agropecuária, Serviço e Administração Pública, Comércio, Construção Civil e Indústria.

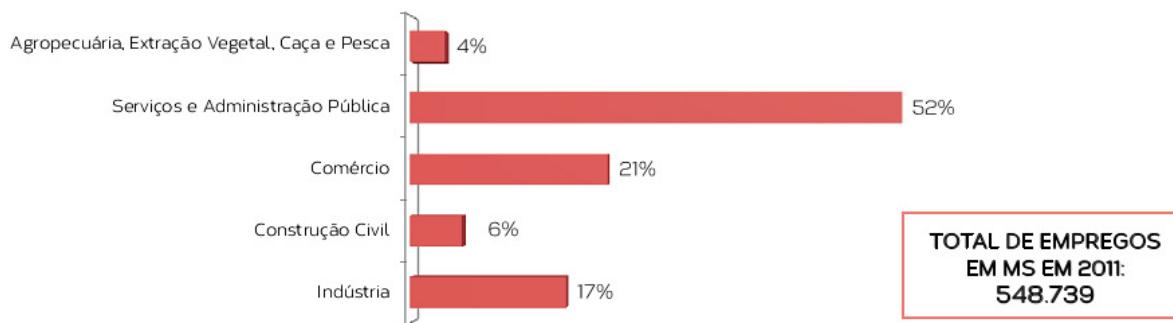
Para 2011, o levantamento realizado na RAIS considerou apenas empresas com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), excluindo os estabelecimentos com Cadastro Específico do Instituto Nacional do Seguro Social (CEI).

Gráfico 1 - Percentual de empresas por setor em Mato Grosso do Sul em 2011 (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ).



Fonte: BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Relação anual de informações sociais (RAIS 2011). Brasília, 2011

Gráfico 2 - Percentual de empregos por setor em Mato Grosso do Sul em 2011 (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ).



Fonte: BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Relação anual de informações sociais (RAIS 2011). Brasília, 2011.

Figura 1 - Comparativo da participação % de empregos e empresas em Mato Grosso do Sul por natureza jurídica em 2006 e 2011



Fonte: BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Relação anual de informações sociais (RAIS 2011). Brasília, 2011

Tabela 1 - Variação % de empregos e empresas em Mato Grosso do Sul por setor da economia entre os anos de 2006 e 2011

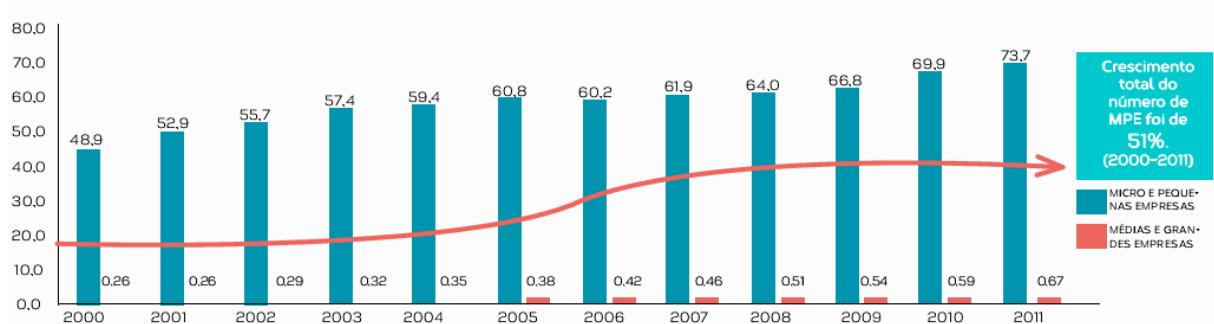
EMPRESAS 2006 A 2011		EMPREGOS 2006 A 2011	
Indústria	20%	Indústria	58%
Construção civil	83%	Construção civil	116%
Comércio	14%	Comércio	41%
Serviço	32%	Serviço	30%
Agropecuária	30%	Agropecuária	31%

Fonte: BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Relação anual de informações sociais (RAIS 2011).

### Micro e Pequenas Empresas em MS

Por meio da publicação denominada Anuário do Trabalho de 2012, realizada pelo SEBRAE e o DIEESE, constatou-se que em Mato Grosso do Sul, em 2011, existiam 73,3 mil micro e pequenas empresas (MPE). O número, que já impressiona em termos absolutos, ganha maior notoriedade ao se constatar que, comparado a 2000, se tem uma evolução de 51% no número de MPE no Estado, revelando a força dos pequenos negócios na economia de MS e, ao mesmo tempo, a dimensão e o crescimento dos desafios do SEBRAE/MS no cumprimento de sua missão. (Gráfico 3).

Gráfico 3 - Evolução do número de estabelecimentos por porte em Mato Grosso do Sul 2000-2011 (em mil).

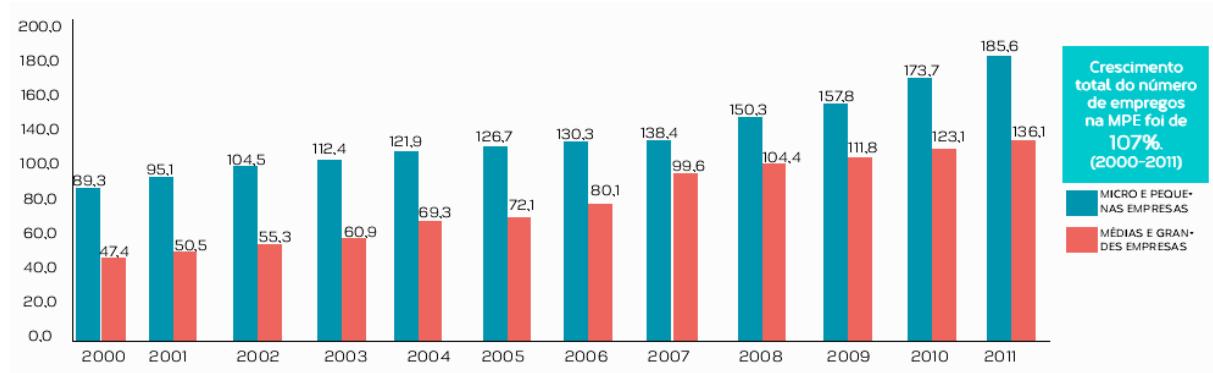


Fonte: SEBRAE. Anuário do Trabalho nas Micro e Pequenas Empresas 2012. Brasília, 2012

Outro ponto que revela a importância dos pequenos negócios na economia do Estado está no fato de que, entre 2000 e 2011, eles foram responsáveis pela criação de 96,3 mil empregos com carteira assinada, o que fez com que o total de empregos nessas empresas passasse de 89,3 mil postos de trabalho em 2000 para 185,6 mil em 2011, segundo o Anuário do Trabalho 2012.

Destaca-se que, mesmo o Estado recebendo diversos investimentos bilionários, os pequenos negócios mantêm-se como os maiores responsáveis por geração de postos de trabalho desde 2000, tal como apresenta o gráfico a seguir. (Gráfico 4).

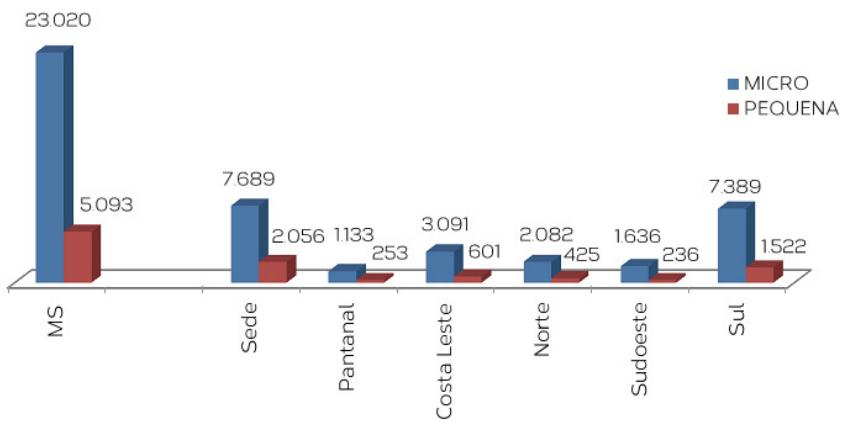
Gráfico 4 - Evolução do número de empregos por porte em Mato Grosso do Sul 2000-2011 (em mil).



Fonte: SEBRAE. Anuário do Trabalho nas Micro e Pequenas Empresas 2012. Brasília, 2012

Ressalta-se que entre os pequenos negócios do Estado, em 2011 existiam 28 mil que eram optantes pelo Simples (Gráfico 5).

Gráfico 5 - Número de empresas declarantes do Simples Nacional por regional e porte em Mato Grosso do Sul (2011).



Fonte: BRASIL. Declaração Anual do Simples Nacional (DASN). Brasília, 2011

## 2.2 O Ambiente Legal e Institucional das MPE

O objetivo do SEBRAE/MS constitui-se no apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul, com vista à melhoria do seu resultado e ao fortalecimento do seu papel social.

O SEBRAE/MS tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte, industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento; da formação educacional do empresário de micro e pequena empresa, mediante a execução de ações condizentes:

- Com as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, atos, resoluções, programas e projetos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional do Serviço Brasileiro de

Apoio às Micro e Pequenas Empresas, respectivamente órgão e entidade, doravante designados simplificadamente neste instrumento como CDN e SEBRAE;

- Com as resoluções editadas pela Diretoria Executiva do SEBRAE; e
- Com a legislação pertinente, aplicável ao Sistema SEBRAE.

A missão do sistema SEBRAE define bem sua função e razão de ser: "*Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas e fomentar o empreendedorismo*". 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.

## O Ambiente Legal e Institucional das MPE

Mato Grosso do Sul com 36 anos de existência, tem aproximadamente 100.000(cem mil) empresas. Somente nos últimos cinco anos esse número praticamente dobrou, mediante agressiva política de atração de investimentos, foram instalados 252 negócios beneficiados com incentivos fiscais que em contrapartida investiram R\$ 29,5 bilhões e geraram 90 mil empregos. A arrecadação subiu de R\$ 160 milhões para R\$ 500 milhões/ano. Pode-se considerar um boom de crescimento, baseado numa industrialização acelerada com forte base no agrobusiness. Só nos últimos 12 meses a arrecadação de ICMS teve um incremento de 60 milhões.

O território da Costa Leste transformou-se no Vale da Celulose, com a Eldorado e a Fíbrria anunciando duplicação em sua capacidade de processamento.

O eixo centro-sul do estado concentra grande parte das 25 indústrias sucroenergéticas, que divide solo com o grande celeiro na produção de grãos.

A industrialização de alimentos é um segmento em franco crescimento mais concentrada na região central do estado. O grupo chinês BBCA anunciou sua instalação em Maracaju processando milho em aproximadamente 40 tipos de produtos.

O grande desafio continua sendo a condição logística, porém o foco do programa de governo anunciado no MS Forte 2 são as rodovias que absorverão 41% dos recursos orçados, somando 3 mil km de infraestrutura.

Toda essa dinamização já reflete em apagões de mão de obra e infraestrutura de serviços. Mesmo com os esforços compartilhados das federações empresariais e o Sistema S, a demanda por mão de obra e fornecedores qualificados é exponencialmente maior.

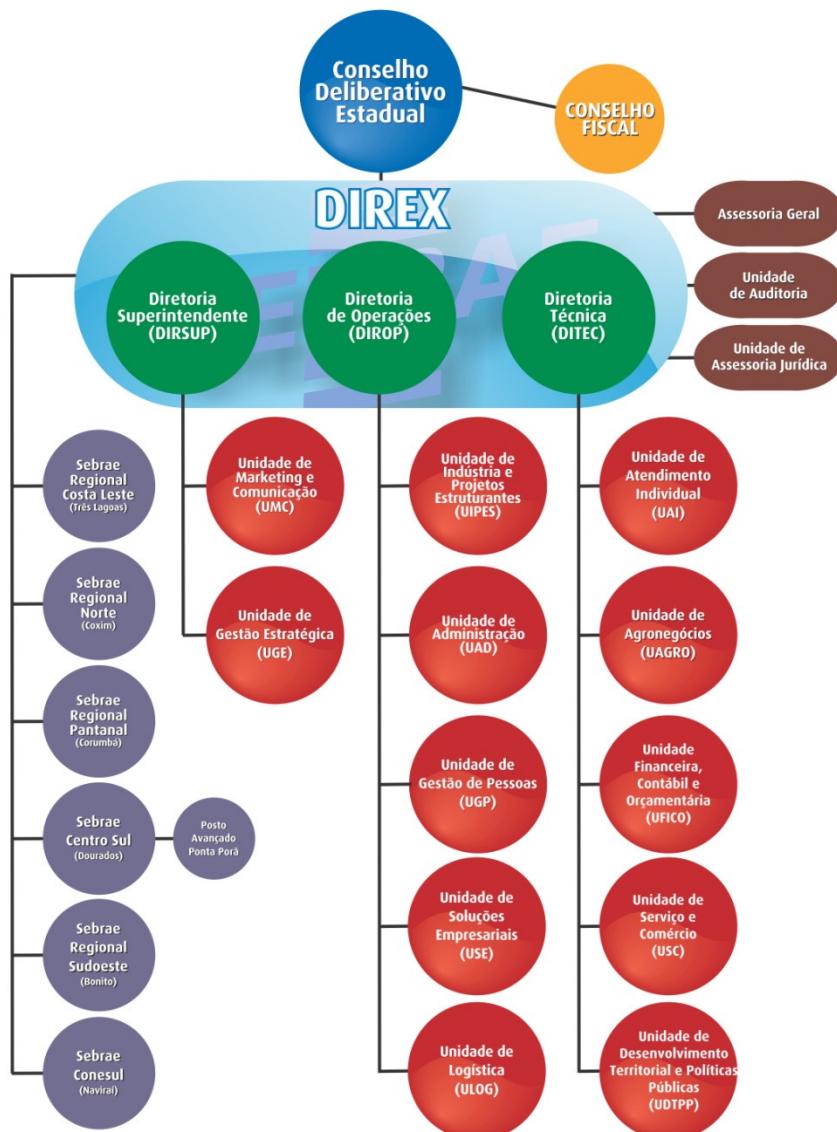
E justamente considerando os desafios do crescimento e nossa contribuição para qualitativamente agregarmos estratégia para desenvolvimento, é que executamos os projetos de desenvolvimento territorial fundamentado pelas políticas públicas que tem a implementação da Lei Geral como a ferramenta para dinamização econômica dos municípios.

A lógica é simples. Não contribuiremos com a melhoria do Mato Grosso do Sul se o SEBRAE agir pontualmente em problemas isolados das empresas. A competitividade real, nossa missão, só será alcançada com a sinergia dos principais eixos previstos em lei, que são: formalização, desburocratização, instalação de competência local (Agente de desenvolvimento) e compras locais (tanto pública como desenvolvimento de fornecedores para investimentos privados), ampliando para a visão de acesso aos mercados.

## 2.3 Organograma

O SEBRAE/MS tem a seguinte estrutura organizacional:

Figura 2 – Organograma SEBRAE/MS



Fonte: Regimento Interno

De acordo com o Regimento Interno do SEBRAE/MS, sua estrutura organizacional é composta por:

- I. CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL - CDE;
- II. CONSELHO FISCAL - CF;
- III. DIRETORIA EXECUTIVA - DIREX;
- IV. UNIDADES;
- V. UNIDADES REGIONAIS e os POSTOS AVANÇADOS DO INTERIOR.

As Unidades e áreas de atividades do SEBRAE/MS se subdividem da seguinte forma:

**I - Subordinadas à Superintendência – DIRSUP:**

- a – Unidade de Marketing e Comunicação – UMC;
- b – Unidade de Gestão Estratégica – UGE;
- c – Comitê de Ética e Conduta;
- d – Comissão de Sindicância.

**II – Estão subordinadas à Diretoria Técnica - DITEC:**

- a – Unidade de Atendimento Individual - UAI;
- b – Unidade de Agronegócios - UAGRO;
- c – Unidade de Serviço e Comércio – USC;
- d – Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas – UDTPP;
- e – Unidade Financeira, Contábil e Orçamentária – UFICO.

**III – Estão subordinadas à Diretoria de Operações - DIROP:**

- a – Unidade de Administração – UAD;
- b – Unidade de Indústria e Projetos Estruturantes – UIPES;
- c – Unidade de Gestão de Pessoas – UGP;
- d – Unidade de Soluções Empresariais – USE;
- e – Unidade de Logística - ULOG;
- f – Comissões de Licitação.

**IV – Estão subordinadas à Diretoria Executiva - DIREX:**

- a – Assessoria Geral - ASSEGER;
- b – Unidade de Assessoria Jurídica – UAJUR;
- c – Unidade de Auditoria – UAUD;
- d – Unidades Regionais.

O Regimento Interno do SEBRAE/MS é o documento que define, também, as competências atribuídas à Diretoria, bem como, as Unidades que compõem a estrutura organizacional e seus respectivos objetivos.

Compete ao Diretor-Superintendente:

I - convocar e presidir as reuniões da Diretoria Executiva;

II - baixar as Resoluções aprovadas pela Diretoria Executiva;

III - supervisionar e coordenar, em conjunto com os demais Diretores, a elaboração das propostas que devam ser submetidas ao CDE;

IV - representar o SEBRAE/MS, ativa ou passivamente, em juízo ou fora dele, ressalvados os casos em que o Estatuto Social do SEBRAE/MS exija a assinatura de outro Diretor;

V - assinar, em conjunto com outro Diretor, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e quaisquer instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receita, na prestação de garantia ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos.

Compete aos Diretores:

I - participar das reuniões da Diretoria Executiva, podendo solicitar ao Diretor-Superintendente que as convoque;

II - planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e avaliar as ações das unidades e áreas sob sua supervisão;

III - indicar ao Diretor-Superintendente as pessoas que exercerão as funções de confiança das unidades funcionais sob sua supervisão;

IV - submeter à apreciação da Diretoria Executiva o seu plano anual de trabalho e correspondente orçamento, bem como suas eventuais alterações;

V - apresentar à Diretoria Executiva o relatório de acompanhamento semestral das unidades funcionais sob sua supervisão;

VI - baixar Portarias contendo as decisões sobre as unidades funcionais sob sua supervisão;

VII - acompanhar a execução físico-financeira do Orçamento Anual do SEBRAE/MS.

VIII - assinar, em conjunto com o Diretor-Superintendente, convênios, contratos, ajustes, cheques, títulos de crédito e demais instrumentos que importem na realização de despesa, na captação de receitas, na prestação de garantias ou na compra, alienação ou oneração de bens e direitos;

IX - substituir o Diretor-Superintendente, nos casos de afastamento ou impedimento temporário, observado o disposto no § 2º do artigo 22 do Estatuto Social;

A estrutura organizacional do SEBRAE/MS define-se por suas Unidades, Assessorias, Unidades Regionais e Postos Avançados cujos respectivos objetivos são os que seguem:

**a)** Unidade de Marketing e Comunicação – UMC que tem por objetivo promover a divulgação da atuação do SEBRAE/MS junto à sociedade empreendedora, facilitando a compreensão de sua missão e a acessibilidade aos seus projetos e serviços, bem como elaborar políticas de comunicação e marketing;

**b)** Unidade de Gestão de Pessoas – UGP que tem por objetivo promover a gestão de pessoas visando suprir e desenvolver competências para o alcance dos objetivos organizacionais do SEBRAE/MS;

**c)** Unidade de Gestão Estratégica – UGE que tem por objetivo a ampliação da capacidade de obtenção de resultados do SEBRAE/MS e de seus parceiros, através do planejamento e da implementação de técnicas de estruturação, monitoramento, gerenciamento e avaliação dos projetos;

**d)** Unidade de Atendimento Individual – UAI que tem por objetivo garantir atendimento a empreendedores e empresários de microempresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais, de modo que tenham as melhores condições possíveis para nascer bem, viabilizar-se e sustentar-se no mercado, de forma extensiva, intensiva, continuada e com foco em resultados efetivos;

**e)** Unidade de Agronegócios – UAGRO que tem por objetivo o desenvolvimento de ações e projetos que busquem a competitividade e eficiência das cadeias agroindustriais, enfatizando a

participação de empreendimentos de agronegócios, levando-se em consideração a potencialidade e vocação do Estado, com foco no mercado, gestão e produção das atividades;

**f)** Unidade de Serviço e Comércio – USC que tem por objetivo a atuação no desenvolvimento dos setores de comércio e serviços, com alta densidade de micro e pequenas empresas, visando sua inserção competitiva no mercado;

**g)** Unidade Financeira, Contábil e Orçamentária – UFICO que tem por objetivo formular e gerir o processo de planejamento e orçamento, dos recursos financeiros do SEBRAE/MS, garantindo a consistência de suas informações legais e gerenciais;

**h)** Unidade de Administração – UAD que tem por objetivo gerir os recursos administrativos do SEBRAE/MS, prover suporte à implementação das ações do SEBRAE/MS, implantar e administrar soluções de tecnologia da informação e comunicação convergentes com as necessidades dos projetos e atividades do SEBRAE/MS;

**i)** Unidade de Indústria e Projetos Estruturantes – UIPES que tem por objetivo o apoio ao desenvolvimento da indústria sul-mato-grossense, no segmento de micro e pequenas empresas, visando sua inserção competitiva no mercado e a estruturação de projetos complexos que envolvam encadeamento produtivo, relações internacionais ou a integração de sistemas produtivos locais;

**j)** Unidade de Soluções Empresariais – USE que tem por objetivo prover soluções de mercado, inovação e tecnologia, educação e crédito aos setores prioritários de atuação do SEBRAE/MS;

**k)** Unidade de Assessoria Jurídica – UAJUR que tem por objetivo o apoio jurídico corporativo qualificado, com atendimento nas diversas áreas do direito, de modo a preservar as relações jurídicas com eficácia e eficiência em direção ao cumprimento dos objetivos institucionais;

**l)** Unidade de Auditoria – UAUD tem por objetivo prover assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos do SEBRAE/MS, tendo como referencial os normativos de controles interno e externo, analisando e monitorando os riscos da entidade, identificando oportunidades que possam contribuir para o aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos com foco em gestão de riscos, atuando de forma independente com ética e agregando valor à gestão do negócio;

**m)** Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas – UDTPP que tem por objetivo coordenar a estratégia e executar a articulação para criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento econômico por meio de políticas públicas e projeto de apoio aos pequenos negócios visando à dinamização econômica dos territórios de atuação;

**n)** Unidade de Logística – ULOG que tem por objetivo gerir operações relacionadas aos processos de contratação de fornecedores credenciados e prover suporte à implementação dos eventos do SEBRAE/MS, visando soluções e otimização de recursos.

A Assessoria Geral – ASSEGER é uma unidade de assessoria que tem por objetivo assistir ao CDE e à Diretoria Executiva oferecendo o apoio necessário à eficácia do processo decisório. Cabe à Assessoria Geral gerenciar o processo decisório, organizar e assessorar as reuniões do Conselho Deliberativo Estadual, do Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva, atendendo ao presidente do Conselho Deliberativo Estadual, presidente do Conselho Fiscal e os membros da Diretoria Executiva, fornecendo parecer técnico e o suporte necessário ao desenvolvimento dos trabalhos das instâncias de liderança acima listadas, bem como coordenar as ações da secretaria executiva, sendo esta a responsável pelo agendamento das reuniões, entrevistas e audiências, organização e guarda de documentos atinentes a assuntos dos Conselhos Deliberativo e Fiscal e da Diretoria Executiva.

As Unidades Regionais têm por objetivo articular parcerias e alianças estratégicas territoriais para o desenvolvimento de projetos finalísticos nas regiões, executando as ações planejadas, contribuindo para o alcance dos resultados, metas mobilizadoras, aumento da cobertura do atendimento e integridade institucional do SEBRAE no Estado de Mato Grosso do Sul.

Os Postos Avançados, criados e divididos pelo interior do Estado, têm por objetivo a ampliação do gerenciamento da rede de parceiros locais e o aumento da capacidade de execução junto aos clientes do SEBRAE/MS.

É importante destacar que de acordo com o Regimento Interno “§ 3º - Poderão ser criados novas Unidades Regionais ou Postos Avançados/ Postos Integrados de serviço no interior do Estado, bem como, alterados ou extintos desde que aprovado por Resolução do Conselho Deliberativo Estadual”.

Considerando as necessidades de desenvolvimento do Estado do Mato Grosso do Sul, em 2013 foi criada a Unidade Conesul que abrange o atendimento ao município de Naviraí e região, que anteriormente era atendida pela então Regional Sul, agora denominada Regional Centro Sul, com sede em Dourados.

No ano de 2013, houve alteração da nomenclatura das unidades “UMIT – Unidade de Acesso a Mercado, Inovação e Tecnologia” para “USE – Unidade de Soluções Empresariais”.

### **3. Planejamento e Resultados Alcançados**

#### **3.1 Estratégia de Atuação**

O SEBRAE/MS opera em articulação com o órgão do Sistema SEBRAE responsável pela coordenação das ações dos SEBRAE/UF, seguindo uma rotina de planejamento operacional consubstanciada no Plano Plurianual da entidade para um horizonte de quatro anos.

O PPA 2013-2016 foi marcado pela reflexão estratégica a nível nacional, com o objetivo de posicionar o SEBRAE para os próximos 10 anos – o Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE – SEBRAE 2022.

Essa reflexão aconteceu em três etapas: a discussão de possíveis cenários para o Brasil, para os pequenos negócios e para o SEBRAE; a revisão dos grandes objetivos e marcos estratégicos do SEBRAE (Mapa Estratégico); e a reflexão sobre o modelo de atuação da nossa instituição, visando prepará-la para enfrentar os desafios do atendimento aos nossos clientes.

Em Mato Grosso do Sul, além dos eventos realizados em âmbito nacional, o PPA iniciou estadualmente com o Workshop para o PPA entre conselho deliberativo estadual, diretores e gerentes no mês de julho de 2012, a partir disso seguiram-se eventos tais como as capacitações dos gestores a respeito da GEOR e dos sistemas de planejamento, montagem do material de referência com informações setoriais, os Workshops entre o conselho, diretoria e gerentes onde foi avaliada a consistência entre as prioridades estratégicas e os objetivos do mapa estratégico da entidade, assim como a carteira de projetos que melhor atenderia as necessidades do estado vinculadas a essas prioridades.

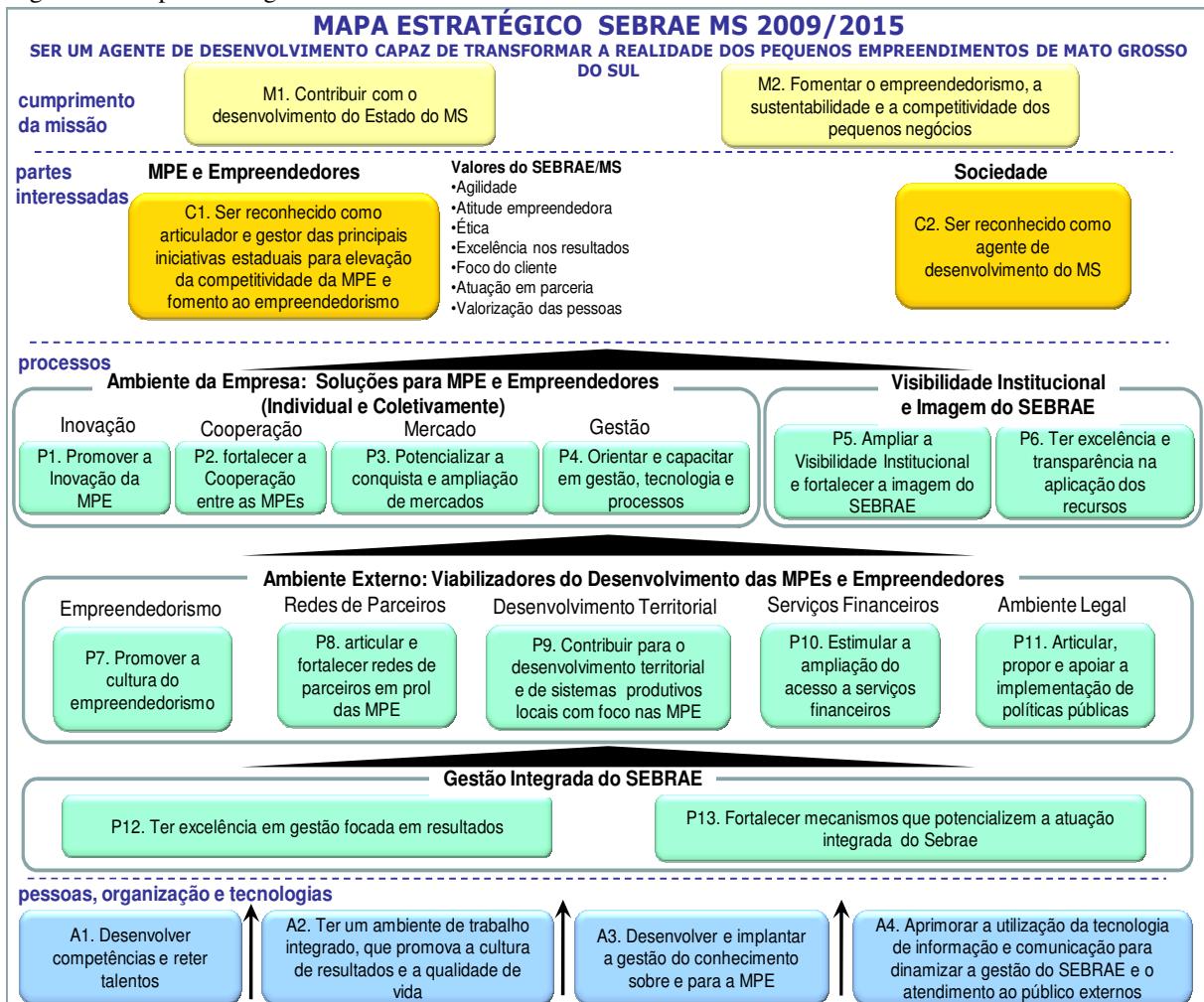
O processo de elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento de 2013 (PPA 2013-2016) foi norteado pelos princípios de transparência, simplicidade e flexibilidade.

Como a discussão do Mapa Estratégico a nível nacional não havia se esgotado até o término do PPA 2013-2016, o SEBRAE/MS permaneceu com o Mapa estratégico já em andamento, para o ano de 2013.

### 3.2 Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos demonstram as escolhas adotadas pelo SEBRAE-MS para promover maiores conquistas e resultados que beneficiarão as MPE para o horizonte do Direcionamento Estratégico 2009/ 2015.

Figura 3 – Mapa Estratégico SEBRAE/MS 2009/2015



Fonte: Plano Plurianual do SEBRAE/MS.

#### Análise dos Objetivos Estratégicos:

Objetivo Estratégico	Descrição
P1 – Promover a Inovação da MPE	<p>Incentivar a cultura de inovação nas MPE, buscando a ampliação dos seus canais de acesso à inovação, e desenvolvendo diretamente e por meio de parceiros, novos modelos de negócios, de gestão, de processos e produtos para serem incorporados às MPE, ampliando a sua competitividade empresarial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovação tecnológica, modelos de negócio e de gestão, inclusão digital, incubadoras, universidades, institutos de pesquisas e parques tecnológicos.</li> </ul>

#### Análise:

Em 2013, do total de recursos aplicados em projetos, 27,4% foram investidos em inovação e tecnologia para o público-alvo do SEBRAE/MS, sendo que o mínimo exigido pelas Diretrizes

Estratégicas é de 20%. Dos 36 projetos de atendimento 26 contemplaram ações de inovação e tecnologia.

A meta mobilizadora 2, “Ampliar o número de empresas atendidas com soluções específicas de inovação”, foi definida para atender 1760 empresas, porém foi ultrapassada e beneficiou 3.585 empresas, ou seja, 203,7% da previsão.

O Programa de Apoio à Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação em Micro Empresa e Empresa de Pequeno Porte – PAPPE MS INTEGRAÇÃO foi uma iniciativa pioneira em Mato Grosso do Sul em apoiar projetos de pesquisa e desenvolvimento de processos e/ou produtos inovadores, mediante a concessão de apoio financeiro na modalidade Subvenção Econômica à Inovação, visando o aumento da competitividade das microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP) no Estado.

Por meio da Chamada pública FUNDECT/SEBRAE-MS/MCT/FINEP/nº14/2010, o PAPPE MS Integração beneficiou 11 projetos de pesquisa de empresas com valor total de R\$ 2.082.030,40. Os projetos foram executados de 09/12/2010 a 06/06/2013 e foram concluídos em 100%, com resultados mensurados por pesquisa de avaliação nas empresas beneficiadas que comprova a efetividade do Programa de Apoio à Pesquisa em Subvenção, pelas perspectivas comerciais que mostraram elevado grau de satisfação com obtenção de patentes, marcas, parcerias, participação em feiras, prêmios, incremento no faturamento e na geração de emprego. A avaliação do potencial do projeto é satisfatória, em especial com relação à ampliação da gama de produtos e com menor grau para o enquadramento em regulações de mercado e redução de custos de produção. O impacto esperado no faturamento é maior que o impacto esperado na geração de emprego, mas ambos são otimistas, concentrados acima de 20%. Durante o projeto foram gerados novos produtos, protótipos, pilotos e novos processos e a maioria das empresas firmou parcerias ou interagiu com Instituições de Ciência e Tecnologia com alta intensidade. Como conclusão, o investimento em Programas de Apoio à Pesquisa para MPE demonstrou a assertividade do SEBRAE/MS, Fundect e FINEP em empreenderem programas que promovam o acesso à inovação por meio de investimentos financeiros de subvenção para às Micro e Pequenas Empresas do Mato Grosso do Sul.

Contribuindo com a meta, atendemos a mobilização nacional para a realização de eventos durante a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia 2013 que nacionalmente ocorreu no período de 21 a 25 de outubro, com o tema: “Ciência, Saúde e Esporte” a Semana de Inovação e Tecnologia.

Esta semana foi realizada pela 3ª edição no SEBRAE/MS e teve como público alvo, os empresários de micro e pequenas empresas de Mato Grosso do Sul visando apresentá-los casos e técnicas de inovação nos negócios como meio de aumento da competitividade. Foram realizados 34 eventos em nove municípios, sendo eles: Campo Grande, Bonito, Nova Andradina, Ponta Porã, Rio Brilhante, Chapadão do Sul, Costa Rica, Coxim e Sonora. Os eventos foram divididos em 25 palestras, oito clínicas tecnológicas e uma feira com 21 empresas expositoras que atenderam 3207 participantes sendo 925 micro e pequenas empresas em todo o Estado.

Durante a semana foi promovido o Dia do Design no MS, comemorado com a realização de 02 eventos que contaram com o atendimento a 180 participantes, sendo 139 empresas:

- Palestra Design Thinking
- Workshop Design de Serviços

O tema foi escolhido com o objetivo de incentivar o pequeno empresário a entregar um serviço com foco na necessidade do cliente, fazendo com que a experiência de compra e/ou utilização do serviço seja marcado por boas lembranças.

Está sendo realizado com as incubadoras, o acompanhamento/monitoramento da implementação do Modelo Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos – CERNE: com recursos aportados pelo SEBRAE Nacional, os convênios foram celebrados com quatro instituições de Mato Grosso do Sul para o atendimento a cinco incubadoras de empresas. Com este modelo busca-se criar uma plataforma de soluções, de forma a ampliar a capacidade da incubadora em gerar sistematicamente, empreendimentos inovadores bem sucedidos. Com isso, cria-se uma base de referência para que as incubadoras de diferentes áreas e portes possam reduzir o nível de variabilidade na obtenção de sucesso das empresas apoiadas.

Com foco em sustentabilidade, o SEBRAE/MS está cada vez mais aprimorando seus conhecimentos e buscando realizar melhorias internas em todas as suas unidades para atender aos critérios de sustentabilidade e incentivar a adoção de práticas nas micro e pequenas empresas. Dentre as ações realizadas no ano de 2013, destacou-se o levantamento de aspectos e impactos ambientais seguindo as diretrizes da ISO 14.000 na capital e escritórios regionais, exceto Coxim e Bonito, cujas sedes estão em fase de implantação. Este trabalho possibilitou a identificação e priorização das áreas mais relevantes a serem tratadas, como a implantação da gestão de resíduos sólidos, eficiência energética, gestão hídrica, dentre outros pontos. Nesta linha, inúmeras ações foram iniciadas para o devido alinhamento da operação do SEBRAE/MS aos critérios de sustentabilidade, com destaque à campanha interna *caneque-se*, que estimula o uso de canecas/copos em substituição aos copos descartáveis, que antes eram amplamente utilizados nas dependências da instituição. A divulgação de conhecimento e casos de sucesso foi intensificada, com a inclusão de matérias nos seguintes veículos: Conexão SEBRAE, Estação SEBRAE Rádio Web, Agência SEBRAE de Notícias, Centro de Sustentabilidade (05 casos mapeados), Notícias do Dia e Informe Programa ALI MS.

Em relação ao atendimento dos pequenos negócios, foram realizadas 139 consultorias tecnológicas em gestão ambiental para implementação de práticas de sustentabilidade, obtenção de licenciamento ambiental, elaboração de planos de gestão de resíduos e eficiência energética. Está em andamento no município de Bonito a implementação de boas práticas sustentáveis conforme a norma ABNT NBR 15.401 (Certificação de Meios de Hospedagem) para 13 hotéis e pousadas, conforme ação iniciada durante a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia de 2012, onde o tema “sustentabilidade” está sempre presente. Também está sendo feita a identificação das necessidades de ajustes e adequações para eficiência energética para 17 empreendimentos (hotéis, varejo e serviços).

O tema “redução de desperdícios” foi contemplado em nossas abordagens, com sua disseminação em oficinas e consultorias individualizadas, possibilitando a identificação de gargalos e definição de soluções para atuação em cinco vertentes: água, energia, matéria-prima, poluição e resíduo. E um trabalho intensivo foi feito para divulgar práticas de eficiência energética, onde foi possível realizar o alinhamento dos conceitos junto aos Agentes Locais de Inovação que poderão irradiar o conhecimento e direcionar atendimentos para as 1.250 empresas acompanhadas pelo programa. E ainda, realizado um ciclo de clínicas tecnológicas em 05 municípios (Aquidauana, Campo Grande, Costa Rica e Corumbá e Dourados) com a participação de 98 empresas que poderão reduzir em até 20% os custos com a conta de energia.

Para orientar os municípios e micro e pequenas empresas com relação às ferramentas para o desenvolvimento territorial e oportunidades para a criação de empreendimentos sustentáveis, foi

lançada o segundo caderno de Sustentabilidade, em parceira com o Centro SEBRAE de Sustentabilidade, com o tema: Ferramentas para o desenvolvimento territorial e fomento à criação de negócios inovadores e sustentáveis.

Objetivo Estratégico	Descrição
P2 – Fortalecer a Cooperação entre as MPEs	Promover a cultura da cooperação e o desenvolvimento de redes empresariais e institucionais, nacionais e internacionais, com ênfase no fortalecimento de parcerias efetivas e na formação de lideranças: - Redes, Cooperativas, Consórcios, Associações, etc.

#### Análise:

De fato, o SEBRAE sustenta essa prioridade estratégica através do fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), a carteira de projetos foca o aumento da produtividade, na eficiência do processo produtivo, na compra dos insumos, na comercialização, iniciativas baseadas na cooperação entre os pequenos negócios e na relação de confiança dos demais atores envolvidos no projeto.

A carteira compreende os projetos: “APL Cerâmico Terra Cozida do Pantanal - Região Norte” e “projeto APL do Vestuário Nova Costura - Região Sul”. O APL Cerâmico é estruturado com base no pensamento sistêmico e com ótimas relações de cooperação, por outro lado, o APL do Vestuário passou por revisão estratégica no período e está perseguinto o mesmo caminho, oferecendo soluções para aperfeiçoamento da gestão, melhoria da produção e promoção de mercados, que resultam em inovação tecnológica para os pequenos negócios e contribuem com o desenvolvimento local.

No que diz respeito ao plano de trabalho da carteira de APLs o percentual de execução financeira no período foi 81,25% do total orçado. O percentual de execução física atingiu 96,25% demonstrando que as atividades foram realizadas, conforme o previsto.

Além disso, também nesse período, foi preparado o “Projeto de Desenvolvimento de APLs do Mato Grosso do Sul” em parceria com o Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, por meio da Secretaria de Estado Desenvolvimento Agrário, da Produção, da Indústria, do Comércio e do Turismo (Seprotur). O projeto propõe iniciativas relevantes sobre os seguintes APLs, a saber: APL do Leite em todas as regiões do Estado; APL da Apicultura na região do Pantanal; APL da Piscicultura da Grande Dourados e Costa do Rio Paraná; APL do Vestuário Nova Costura; e APL do Turismo – Rota Pantanal/Bonito. Compreende um programa amplo de desenvolvimento de APLs no MS com cronograma de curto prazo que deverá beneficiar os pequenos negócios e demais atores locais no ano de 2014.

Finalmente, partindo-se do pressuposto de que a cooperação entre às micro e pequenas empresas não é possível isoladamente, haja vista, que depende da interação com as instituições de apoio, governos, prefeituras e institutos tecnológicos. As iniciativas empreendidas pelo SEBRAE e parceiros foram orientadas a mitigar os riscos oriundos do ambiente externo, fatores produtivos limitantes, aquisição coletiva de insumos, portanto, o processo de cooperação entre às micro e pequenas empresas foi facilitado, com vistas a produzir pactos, objetivos compartilhados, participação, colaboração, multiliderança e conectividade. Afinal, o problema não é ser pequeno, mas, estar sozinho.

Objetivo Estratégico	Descrição
P3 – Potencializar a conquista e ampliação de mercados	<p>Estimular e apoiar a manutenção e a conquista de mercados, nacionais e internacionais, através da implantação de mecanismos de acesso ao mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comércio eletrônico, consumo consciente, utilização de meios eletrônicos de pagamento, internacionalização (exportação e importação), certificação, rastreabilidade, responsabilidade socioambiental, cadeias produtivas de grandes empresas, redes, consórcios, cooperativas, classes C, D e E.</li> </ul>

#### Análise:

No ano de 2013, podemos destacar ações de mercado que estimularam e apoiaram a manutenção e conquista de novos mercados nacionais e internacionais conforme prioridade estratégica, P3, através da implantação de mecanismos específicos de acesso a mercado, ações essas que convergem com a meta mobilizadora “Ampliar o número de empresas atendidas”.

Como principais ações de cunho mercadológico, destacamos:

- a) Caravanas e Missões Técnicas: Caracteriza-se por um grupo de empresários com interesses em comum e que participam de um evento ou centro de referência nacional ou internacional para buscar novos conhecimentos, contatos comerciais, tendências de mercado e divulgar sua empresa. O SEBRAE/MS em 2013 promoveu 68 caravanas/missões técnicas
- b) Rodadas de Negócios: As Rodadas de Negócios são uma excelente ferramenta de divulgação de produtos e para compra e venda. Em 2013, o SEBRA/MS promoveu 12 rodadas de negócios, totalizando como expectativa de geração de negócios, imediata e futura, no valor de R\$ 29.425.000,00. Estes eventos contaram com a participação de 682 empresários.
- c) Comércio Brasil: O Comércio Brasil é uma ferramenta que facilita o acesso e o relacionamento sustentável entre a micro e a pequena empresa e novos canais de comercialização. Profissionais selecionados identificam novas oportunidades de negócio utilizando como principais canais: revendedores, atacadistas, varejistas e representantes comerciais. Busca criar oportunidades de negócios para micro e pequenas empresas, associações, cooperativas de produtores e artesãos. Como resultados, temos 267 empresas atendidas com novos canais de comercialização divididas entre os setores de Agronegócios, Artesanato, Alimentos, Confecção e Construção Civil. Com uma geração de negócios de R\$ 5.882.951,73. Pontuamos também a participação em eventos: ACAPS e a 1ª Amostra & Negócios do Trade Turístico de Bonito/MS.
- d) Centrais de Negócios: Em 2013, continuaram-se os trabalhos iniciados em 2012 para implantação das Centrais de Negócios para os projetos APL Cerâmico Terra Cozida do Pantanal, Abrasel, Camelódromo e Feira Central visando gerar benefícios comuns por intermédio de ações coletivas, aumentando a competitividade e a lucratividade das pessoas e/ou empresas participantes. Esta iniciativa fortaleceu o relacionamento entre empreendedores por meio da união de forças e ações conjuntas de pessoas físicas ou jurídicas. Alcançando o objetivo de superar dificuldades, incrementar oportunidades e gerar benefícios para seus associados, através de ações de marketing coletivo, compras, gerando benefícios comuns, aumentando a competitividade e a lucratividade das empresas participantes.

Objetivo Estratégico	Descrição
P4 – Orientar e capacitar em gestão, tecnologia e processos.	<p>Oferecer produtos e serviços de excelência, presencial e à distância, que atendam às necessidades das MPE e dos empreendedores, para que eles possam alcançar padrões mundiais de competitividade. Disseminar informações e dotar de conhecimentos sobre gestão de negócios as MPES e os empreendedores, em todas as áreas do conhecimento que sejam alavancadoras do seu desenvolvimento empresarial.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Empreendedorismo, Gestão de MPE, Formalização, Inovação, Mercados, Inteligência Competitiva, Acesso a Serviços Financeiros, Processos, Tecnologia, Legislação, Formação de lideranças.</li> </ul>

#### Análise:

Em 2013 o SEBRAE/MS realizou 369 cursos e 1.744 palestras, oficinas, seminários ou minicursos direcionados ao público em geral e público alvo dos projetos setoriais e territoriais do SEBRAE/MS, além de 113.231 horas de consultoria.

Os eventos realizados no ano de 2013 estão demonstrados na tabela abaixo:

Tabela 2 – Eventos Realizados

INDICADOR	REALIZADO	% EXEC. ATÉ DEZ
Nº de feiras	162	118,25%
Nº de missões/caravanas	130	224,14%
Nº de rodadas	25	138,89%
Nº de horas	113.231	138,01%
Nº de Cursos	369	116,77%
Nº de orientações	105.358	159,47%
Nº de Palestras, oficinas, seminários	1.744	137,76%

Fonte: SME

Com relação aos passos, orientações e treinamentos do programa Nascer Bem em todo o estado de Mato Grosso do Sul, tivemos o numero de 29.226 participantes sendo 25.213 Potenciais Empresários, através da realização de 766 eventos. Com relação à aplicabilidade das informações, verifica-se que 88% das informações recebidas foram úteis para o funcionamento da empresa. Com relação a isto, os clientes afirmaram que o Nascer Bem ajudou principalmente com relação a vendas, através de informações sobre como conquistar clientes e atendimento ao cliente, além da melhoria na gestão.

A Consultoria Nascer Bem, com foco em potenciais empresários e empresas nascentes, é oferecida até 4 horas de consultoria gratuita para que o cliente tire dúvidas em relação aos temas abordados e decorrentes das palestras e treinamentos. Neste contexto, realizamos 600 horas de consultoria, evidenciando assim a continuidade do atendimento com o objetivo de que estes clientes não tenham dúvidas ao terminar a participação na solução.

#### Atendimentos realizados no SEBRAE/MS

Com relação aos atendimentos presenciais, foram realizados em torno de 26 mil atendimentos de janeiro a Dezembro/2013. Destes, 23% no interior do Estado. Mais de 17 mil foram MEIs ou interessados em se tornar MEI, o que representa 70% do total de atendimentos realizados. Os assuntos mais demandados foram relacionados ao MEI: informações de como se tornar um MEI, declaração anual, guia de consulta e impressão de boleto. Orientações sobre

abertura de empresa também está entre os mais procurados. Do total de atendimentos 56% foi para potenciais empreendedores e 44% para pessoas jurídicas.

O autoatendimento agilizou as questões relacionadas a assuntos de menor complexidade. Por este canal são atendidas as informações sobre impressão de boleto do MEI, Declaração Anual do MEI e inscrição em eventos diversos do SEBRAE. Atualmente, 20% dos atendimentos são direcionados ao autoatendimento.

O atendimento coletivo atende aos interessados em se tornar micro empreendedores individuais, reúne todas as informações necessárias para tomada de decisão por parte do participante em abrir ou não uma empresa nessa modalidade. Essa modalidade de atendimento é hoje responsável por 20% do total de atendimentos presenciais, com mais de 5mil atendimentos em 2013.

A equipe 32 horas realizou atendimentos presenciais nas Regionais, abrangendo os municípios de Dourados, Ponta Porã, Três Lagoas, Corumbá, Coxim e Bonito, representando 22% do total de atendimentos realizados. Os assuntos mais demandados também se referem às informações sobre o MEI, tendo sido realizados 69 coletivos com 969 participantes.

O atendimento *on line*, com foco em orientação, através do projeto de Atendimento Digital apresenta um grande potencial para alavancar e promover a cultura empreendedora por meio de soluções no ambiente digital e a distância, contribuindo para criação de novos pequenos negócios e permitindo o acesso a informações essenciais para o seu desenvolvimento e tomada de decisão empresarial.

Em 2013 foram 258.069 acessos únicos no portal institucional, sendo 8.036 novos cadastros completos, acréscimo de 32,57% em relação a 2012. No e-commerce do SEBRAE/MS teve a conversão de R\$ 81.232,08, acréscimo de 395,22% comparado ao ano de 2012, onde foram realizadas 5454 inscrições em eventos do SEBRAE/MS.

Neste ambiente de atendimento on line, foram realizadas 816 orientações on line sendo que 82% avaliaram o atendimento superior a bom e 319 clientes, de 45 municípios, foram atendidos através do programa Negócio Certo, que auxilia o empreendedor a encontrar uma ideia de negócio, analisar a viabilidade da ideia de negócio, registrar o negócio, administrar o negócio e relacionar a empresa com o mercado. Em 2013 tivemos

O portal, através da Resposta Técnica, mantém atualizadas informações sobre Ideias de Negócios e outras informações para novos empreendedores que querem informações gerais sobre Ideias de Negócios e dicas para aumentar a competitividade dos negócios existentes. Neste ambiente foram disponibilizados mais de 500 arquivos onde foram realizados mais de 23.000 downloads, principalmente sobre Abrindo sua empresa, Boletins, Dicas, Ferramentas de Gestão, Ideias de Negócios e Série Empreendedor Individual.

A Central de Relacionamento registra em média três mil e quinhentas ligações. O atendimento objetiva apoiar as ações desenvolvidas na instituição, levando esclarecimentos e informações. O grande diferencial é o atendimento humanizado do trabalho, sem o uso de gravações automáticas. Outro destaque é que nenhum cliente fica sem atendimento já que as chamadas abandonadas e transbordadas são recuperadas diariamente. Em 2013 foram feitos 41.545 atendimentos, sendo 26.911 receptivos; 1.596 via chat; e 13.038 ativos, com um Índice de satisfação do cliente chat de 74%.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Descrição</b>
P5 – Ampliar a Visibilidade Institucional e fortalecer a imagem do SEBRAE	Buscar o fortalecimento da imagem do SEBRAE/MS junto a seu público alvo, através de soluções de fácil acesso e gestão focada em resultado.

**Análise:**

O Premio MPE Brasil é uma iniciativa do SEBRAE/NA, FNQ – Fundação Nacional da Qualidade, MBC – Movimento Brasil Competitivo, Gerdau, sendo fundamentado nos critérios do MEG – Modelo de excelência de Gestão. É destinado às micro e pequenas empresas. Consiste na aplicação de um diagnóstico com 37 questões, onde a empresa responde e justifica cada questão segundo seu padrão de gestão. Em 2013 foram 821 empresas inscritas, 30 a mais se comparada a 2012.

O Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios é uma iniciativa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), com o apoio da Secretaria Especial de Políticas Públicas para as Mulheres (SPM), da Federação das Associações de Mulheres de Negócios e Profissionais do Brasil (BPW) e da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). No ciclo de 2013 tivemos a participação de 20 municípios, com 138 inscrições no prêmio, o que representa um crescimento de cerca de 31,42 % em relação ao ciclo de 2012, e foi o ciclo com o maior número de participações desde sua criação. Desse total, 129 foram classificadas como candidatas e 17 alcançaram a pontuação como finalista.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Descrição</b>
P6 – Ter excelência e transparência na aplicação dos recursos	Maximizar e assegurar a aplicação dos recursos financeiros disponíveis, de forma econômica e transparente, gerando resultados efetivos para as MPE.

**Análise:**

A aplicação dos recursos do SEBRAE/MS teve como resultado 100% de Eficiência Orçamentária, num conjunto de dez indicadores medidos e acompanhados pelo SEBRAE/NA, conforme as Diretrizes Estratégicas do Sistema SEBRAE.

A transparência na aplicação dos recursos pode ser observada através da ferramenta SIGEOR – Sistema de Informação da Gestão Estratégica Orientada para Resultados, disponível para visitação da sociedade através do endereço eletrônico [www.sigeor.sebrae.com.br](http://www.sigeor.sebrae.com.br). Outra informação importante é que o orçamento previsto e executado do SEBRAE/MS está divulgado no site nacional, assim como o Direcionamento Estratégico do Sistema. Destaca-se também a divulgação da listagem dos empregados pertencentes ao quadro efetivo bem como a tabela de cargos e salários no site [www.ms.sebrae.com.br](http://www.ms.sebrae.com.br).

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Descrição</b>
P7 – Promover a cultura do empreendedorismo	Promover a cultura do empreendedorismo por meio da valorização de iniciativas que apoiem o fortalecimento das MPE com ênfase no desenvolvimento da educação empreendedora do país: - Disseminação junto à sociedade - Educação em todos os níveis

**Análise:**

Com o objetivo de promover a cultura empreendedora através da disseminação, com foco no potencial empreendedor, o SEBRAE/MS atuou com iniciativas direcionadas a estudantes do ensino médio e superior, através dos programas Junior Achievement e Desafio Universitário Empreendedor.

## **Junior Achievement**

Trata-se de uma associação educativa sem fins lucrativos, mantida pela iniciativa privada, cujo objetivo é despertar o espírito empreendedor nos jovens, ainda na escola, para estimular o seu desenvolvimento pessoal, proporcionar uma visão clara do mundo dos negócios e facilitar o acesso ao mercado de trabalho. No Mato Grosso do Sul, o programa existe desde 2005.

As escolas que adotam o programa Junior Achievement o incluem como complemento curricular sem custos adicionais e obtém acesso a excelentes recursos e materiais de educação econômica, que auxiliam os alunos a escolher opções de carreira.

Em 2013 foram contempladas 25 escolas da rede pública e privada, atendidos mais de 7.000 alunos com a colaboração de 130 voluntários.

## **Desafio Universitário Empreendedor**

Remodelado em 2013, incluindo a alteração do nome de Desafio SEBRAE para Desafio Universitário Empreendedor, além de ficar aberto o ano todo para acesso dos universitários, é gerenciado por uma plataforma composta por um conjunto de atividades virtuais e presenciais que integram, em torno de um ranking, todas as ações do SEBRAE para o público universitário.

É uma competição nacional, de caráter educacional, desenvolvida pelo SEBRAE, com o objetivo de desenvolver no jovem universitário atitudes empreendedoras e prepará-los para os desafios do mercado, por meio da capacitação, aprimoramento e desenvolvimento de habilidades corporativas.

Em 2013, a competição aconteceu de agosto a novembro, totalizando 17.343 participantes no Brasil, destes 547 são do Mato Grosso do Sul. Das instituições de ensino superior existentes, 36 tiveram acadêmicos inscritos no Desafio.

Além disto, buscando fomentar ainda mais a educação empreendedora nas Instituições de Ensino Superior, o SEBRAE lançou um edital público para selecionar projetos para serem apoiados técnica e financeiramente. Com o recurso, a Instituição poderá inserir na grade dos cursos disciplinas de empreendedorismo, licenciar produtos do SEBRAE e ter muitas outras ações voltadas para o fomento do empreendedorismo acadêmico. No MS foram dois projetos aprovados oriundos das universidades UFMS e UCDB com início das ações previsto para 2014.

Com o objetivo de promover a cultura empreendedora e contribuir para a criação de pequenos negócios, o SEBRAE/MS atuou prioritariamente de forma presencial com o Nascer Bem, ações para o Micro Empreendedor Individual (foco em formalização) e atendimento individual e, em ambiente digital, com o programa Negócio Certo e treinamentos em ambiente de Educação a Distância - EAD.

A quantidade de pessoas que querem ter o seu próprio negócio é cada vez maior, principalmente no que se refere ao empreendedorismo por oportunidade e isso reflete na demanda absorvida pelo SEBRAE/MS, através do programa estadual Nascer Bem, que contempla passos, orientações, treinamentos e consultoria.

Nos passos, orientações e treinamentos do programa Nascer Bem em todo o Estado de Mato Grosso do Sul, tivemos o número de 29.226 participantes sendo 25.213 potenciais empresários, através da realização de 766 eventos.

Como complemento, realizamos 600 horas de consultoria para os clientes atendidos nas palestras e treinamentos do Nascer Bem, evidenciando assim a continuidade do atendimento com o objetivo de que estes clientes não tenham dúvidas ao terminar a participação na solução.

### **Semana do Micro Empreendedor Individual – MEI**

Foi realizada em julho, durante cinco dias, no centro de Campo Grande, a 5ª Edição da Semana do MEI, que tem como objetivo o atendimento e formalização dos Micro Empreendedores Individuais. Neste período foram atendidos 2.629 empreendedores e realizadas seis oficinas SEI. Além do atendimento do SEBRAE/MS, os principais parceiros para formalização estavam presentes como: Prefeitura Municipal, Receita Federal, Junta Comercial, Previdência entre outros.

### **Oficinas SEI - SEBRAE Empreendedor Individual**

Solução criada pelo SEBRAE/NA, composta por sete títulos, para atender, especificamente, aos Micro Empreendedores Individuais. Realizamos 64 oficinas, sendo que 24 foram realizadas nos bairros com um total de 546 participantes.

O Programa Negócio Certo é um programa de autoatendimento, gratuito, que auxilia o empreendedor a encontrar uma ideia de negócio, analisar a viabilidade da ideia de negócio, registrar o negócio, administrar o negócio e relacionar a empresa com o mercado. Em 2013 tivemos 319 atendimentos.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Descrição</b>
P8 – Articular e fortalecer redes de parceiros em prol das MPEs	Articular e fortalecer parcerias nacionais e internacionais para mobilizar recursos, competências e conhecimento em prol do empreendedorismo e do desenvolvimento das MPEs: - Conhecimento - Inovação e Tecnologia - P&D - Parceiros e Redes, nacionais e internacionais

#### **Análise:**

A articulação e fortalecimento de parcerias é de fundamental importância para a execução dos projetos e ações do SEBRAE, de forma a conjugar esforços para alcançar e atender as mais diversas necessidades das micro e pequenas empresas de Mato Grosso do Sul.

Essas necessidades perpassam por diversas áreas de conhecimento, demandando assim, a expertise de profissionais multidisciplinares e instituições com capacidade de operação em cada uma destas áreas. Além disso, é por meio dos parceiros e suas redes que é possível a arregimentação e atendimento de um maior número nas carteiras de clientes, devido à proximidade de interlocução por eles praticada.

Além disso, a mobilização de parceiros possibilita a condição técnica e financeira para a execução das ações. Estes motivos demonstram a relevância estratégica deste objetivo e das ações nele compreendidas. Como forma de evidenciar e mensurar o processo de articulação com os parceiros são utilizados os instrumentos jurídicos de formalização da elaboração e execução conjunta das ações em prol das MPEs.

As modalidades de instrumentos jurídicos utilizados para esta formalização são: convênio de cooperação técnica, convênio de cooperação técnica e financeira, convênio de cooperação técnica e

financeira de recursos recebidos, termo de cooperação técnica, termo de parceria, contrato de patrocínio e termo de repasse.

Essas parcerias foram coordenadas dentro de 19 projetos que converteram as propostas jurídicas em execução física e financeira, atendendo aos setores de agronegócios, comércio, serviços, indústrias e a alguns territórios específicos na capital e no interior do Estado. Estes projetos estão alocados nas unidades de atendimento ao público alvo do SEBRAE, sendo elas, UAGRO, USC, UIPES, UDTPP.

Alguns desses projetos além de realizarem a formalização das parcerias, também captaram recursos com parceiros, fortalecendo assim, a rede de execução financeira dos projetos, além das captações de recursos do SEBRAE Nacional. Dentre as captações com parceiros destacam-se o projeto DIST – Desenvolvimento Integrado e Sustentado do Território em atendimento a um território do município de Campo Grande, com o objetivo de fortalecimento da dinâmica local dos empreendimentos localizados no Residencial Fernanda.

No ano de 2013, foram realizados 113 instrumentos de pactuação de diversas modalidades, envolvendo instituições e organizações públicas e privadas como Abrasel, ACICG – Associação Comercial e Industrial de Campo Grande, AMAS – Associação Sul-Mato-Grossense de Supermercados, Fundação Banco do Brasil, Governo do Estado por meio da Seprotur – Secretaria de Estado de Desenvolvimento Agrário, da Produção, do Comércio e do Turismo, Cooperativa Aurora e Cooperativa Centro-Oeste, Câmara dos Dirigentes Lojistas, Caixa Econômica Federal, Famasul – Federação de Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso do Sul, Prefeituras Municipais e Sistema “S”, dentre outros.

As grandes ações de destaque desempenhadas com relação às parcerias e ao seu fortalecimento e direcionamento estratégico em atendimento às MPEs são o Fórum de Desenvolvimento Regional, que ocorreu em seis municípios, que também abrange todo o Estado, contando com 3.981 participantes, sendo destes, 1.167 pessoas jurídicas, visando promover o debate entre os parceiros, SEBRAE e o empresariado em busca de definir o direcionamento estratégico entre as parcerias e a melhor condução das ações propostas por todas as partes em atendimento às micro e pequenas empresas e do desenvolvimento do Estado.

Além do Fórum, a Semana do Micro Empreendedor Individual, que contou, em sua edição de 2013, com mais de 2.600 participantes, durante cinco dias de evento, mobilizou parceiros como Prefeitura Municipal de Campo Grande, Receita Federal, INSS – Instituto Nacional de Seguro Social, Jucems - Junta Comercial do Estado de Mato Grosso do Sul, SESCON – Sindicato das Empresas Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e pesquisas no Estado de MS.

Objetivo Estratégico	Descrição
P9 – Contribuir para o desenvolvimento territorial e de sistemas produtivos locais com foco nas MPEs	Atuar no desenvolvimento territorial para incentivar suas potencialidades e vocações através de ações integradas capazes de promover empreendimentos sustentáveis: - Arranjos Produtivos Locais - Interiorização - Parcerias locais - Regionalização - Níveis de inserção de mercado - Indicação geográfica - Comércio justo - Certificação de origem e sócio-ambiental - Produção sustentável

Análise:

A ação de maior visibilidade para sustentar a estratégia de desenvolvimento territorial foram os 6 (seis) circuitos de Fóruns Regionais de Desenvolvimento, que levaram articulação institucional massiva, capacitações, palestras de renome para todas as regiões do Mato Grosso do Sul, com alcance de 100% dos municípios. Consolida-se assim a atuação e o esforço das regionais na ambiência favorável para o desenvolvimento econômico em todas as regiões do Mato Grosso do Sul. Estiveram presentes, órgão de controle, as federações e seus associados municipais, representantes empresariais de todos os setores econômicos.

O ano de 2013 foi marcado também pelo último ano do projeto de implementação da lei geral de interface da UDT/NA que no MS, está alinhado ao esforço de Políticas Públicas base para desenvolver o PROLOCAL, projeto que intensificou a atuação integrada do SEBRAE em pequenos municípios (abaixo de 50 mil habitantes).

Vale considerar que foi aberto um edital em 2011 e selecionados 21 municípios. Para estes foi ofertada uma série de ações encadeadas que compuseram um plano de ação municipal pactuado entre os atores e alinhado a visão de desenvolvimento municipal.

Além do conhecimento qualificado, mapa de oportunidades para pequenos negócios, estudo de desburocratização e plano de desenvolvimento, os pequenos municípios receberam assistência intensiva para adequação de suas leis e práticas de gestão. O objetivo do projeto visou a adoção do tratamento diferenciado, inclusive nas compras de micro e pequenas empresas, abrindo mercados e efetivamente criando ambiente favorável para a competitividade.

O sucesso da estratégia comprova-se pelo interesse dos municípios e governo do Estado de ampliar a ação para 100% dos pequenos municípios do Mato Grosso do Sul, adotando inclusive o nome do projeto PROLOCAL parcerias, como estratégia de governo para o ano de 2014.

Em 2013 apoiamos a agricultura familiar através do atendimento especializado nas agroindústrias familiares de Mato Grosso do Sul com mais de 900 horas de consultorias gerenciais e mais de 400 horas consultorias na área de segurança do alimento para 30 agroindústrias localizadas nos municípios de Campo Grande, Bandeirantes, Sonora, Dourados, Maracaju, Ivinhema, Mundo Novo, Ribas do Rio Pardo, Três Lagoas, Bodoquena, Caracol e Sidrolândia, visando produtos processados que atendam as necessidades do mercado e sejam geradores de renda e de desenvolvimento. Para 2014 queremos intensificar as consultorias de boas práticas e regularidade sanitária juntamente com a parte mercadológica criação de embalagens para os produtos então regularizados.

Acrescentando ao apoio ao Empreendedorismo Rural, foram atendidos mais de 450 produtores em 21 municípios (Ribas do Rio Pardo; Bataguassu; Sidrolândia; Sonora; Chapadão do Sul; São Gabriel do Oeste; Coxim; Rio Negro; Nova Andradina; Ivinhema; Douradina; Dourados; Maracaju; Antonio João; Aral Moreira; Amambai; Naviraí; Iguatemi; Itaquiraí; Rio Brilhante; Caarapó) com ações para a organização estrutural dos grupos através do associativismo; planejamento produtivo (volume, padrão e frequência) e preparação para acesso a mercados.

Foram realizados trabalhos para a geração de negócios de compras públicas (PNAE/PAA) na ordem de R\$ 480.000,00. Nos municípios da regional sul, como ação do projeto Territórios da Cidadania da Grande Dourados estes valores chegaram a R\$ 1.500.000,00. Os principais parceiros nestas ações foram às prefeituras municipais.

O Negócio Certo Rural – NCR foi aplicado em 34 turmas em 12 municípios (Caracol; Terenos; Bandeirantes; Campo Grande; Ivinhema; Anaurilândia; Ponta Porã; Sidrolândia;

Aquidauana; Antonio João; Corumbá e Três Lagoas), com aproximadamente 700 participantes. Nesta ação, o objetivo foi contribuir para a melhoria da gestão da propriedade rural, tendo como foco principal o empreendedorismo. Os principais parceiros foram o SENAR/FUNAR e Sindicatos Rurais.

O projeto Produção Agroecológica Integrada e Sustentável PAIS realizado em parceria com a Fundação Banco do Brasil, Banco do Brasil, Prefeituras Municipais de Campo Grande, Sidrolândia, Terenos Jaraguari, Bandeirantes, Três Lagoas, AGRAER de Sidrolândia e Bandeirantes e SEBRAE/MS, oferece tecnologia social para agricultura familiar e atualmente beneficia os municípios citados. O convênio firmado com a Fundação Banco do Brasil e Banco do Brasil refere-se ao Projeto de Comercialização para atender os produtores beneficiados, contendo os seguintes equipamentos e materiais: Caminhões, Barracas, Caixas plásticas, aventureiros, balança e materiais de processamento e sanitização.

Temos atualmente dois Convênios vigentes, sendo um com a Fundação Banco do Brasil para implantação de 105 unidades PAIS para os municípios de Três Lagoas, Selvíria, Inocência, Ribas do Rio Pardo, Dourados e Nioaque e outro com a empresa Eldorado do Brasil Celulose localizada em Três Lagoas para implantação de 10 unidades PAIS para os municípios de Três Lagoas e Selvíria, ambos em execução desde janeiro de 2013.

Os parceiros do projeto são: Fundação Banco do Brasil, Banco do Brasil – DRS, Prefeitura Municipal de Campo Grande, Sidrolândia, Terenos, Jaraguari, Bandeirantes, Três Lagoas e Agraer, Selvíria, Inocência, Ribas do Rio Pardo, Dourados e Nioaque e Eldorado Brasil Celulose.

As unidades desses municípios contam com técnicos das prefeituras e ou AGRAER capacitados pelo SEBRAE/MS, onde recebem repasse da metodologia do Projeto PAIS e Orgânico para assessorar na assistência técnica, tanto na melhoria da produção para o processo de certificação orgânica, como no apoio a busca de outros canais de comercialização.

O SEBRAE/MS realiza o acompanhamento e monitoramento técnico voltado para a produção agroecológica /orgânica e conta com profissionais contratados para realização dessas consultorias técnicas e de consultorias voltadas para apoio na comercialização, elaboração de projetos para acesso a políticas públicas (PNAE e PAA), apoio na realização de feiras, mercados locais, entre outros, além do apoio financeiro de 80% dos custos na certificação para produção orgânica.

Em 2013, foram realizadas 3.441 consultorias de assistência técnica, apoio na comercialização, monitoramento, avaliação, produção de orgânico, 17 capacitações, 53 palestras e oficinas, 04 caravanas, realizamos uma rodada de negócios e promovemos o acesso a quatro eventos de rodadas aos produtores do Projeto PAIS, reuniões de monitoramento e duas reuniões de avaliação. Dentre as capacitações tivemos 316 participantes e em palestras/oficinas tivemos em torno de 450 participantes e em rodadas tivemos aproximadamente 15 grupos de produtores participantes.

Dentre as ações citadas, destacamos a consultoria para organização dos grupos produtivos e apoio na comercialização dos produtos hortifrutícola que por meio de palestras, capacitações, reuniões, as informações pertinentes ao acesso ao mercado foram repassadas aos agricultores familiares, e proporcionou a independência de grupos produtivos no que diz respeito à elaboração de projetos para comercialização com políticas públicas, organizações associativas, negociação com clientes, apresentação visual dos produtos por meio do adequado uso dos materiais do projeto de comercialização.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Descrição</b>
P10 – Estimular a ampliação do acesso a serviços financeiros	Articular soluções e induzir políticas junto ao Sistema Financeiro Nacional, entidades não reguladas, organismos internacionais para a ampliação do acesso e redução de custos dos serviços financeiros para empreendedores e MPE: - Microfinanças, garantias (FAMPE e SGC), acesso ao crédito (capital de giro/investimento/misto), acesso ao financiamento para inovação/capital de risco (Fundos, FINEP, etc.) e financiamento para exportação.

**Análise:**

Como principal solução articulada entre SEBRAE/MS e instituições financeiras, o Dia do Crédito tem como objetivo orientar e prestar atendimento aos empresários e potenciais empresários na busca de financiamento e disseminação de informações para o acesso ao crédito, de forma a contribuir para o desenvolvimento das MPEs de Mato Grosso do Sul. Em 2013 foram realizados pelo SEBRAE/MS 18 eventos, com um público total de 1.252 participantes, e contou com a participação de 11 instituições financeiras parceiras para os atendimentos aos empresários, sendo estes: bancos públicos (Banco do Brasil e Caixa); bancos privados (Bradesco, BRB, Santander, Itaú, HSBC) instituições de microcrédito (Banco da Gente e Credigente); cooperativa de crédito (Sicredi) e banco de desenvolvimento (BRDE); proporcionando assim maior diversidade de produtos e oportunidades aos empresários. Além dos Bancos, contamos com a parceria das incubadoras (Incubadoras municipal, Interpe e PIME) que prestaram atendimento de orientação aos empresários sobre como se tornar uma empresa incubada, como forma alternativa de apoio a empresas em estágio inicial.

Em parceria com o Banco do Brasil foram realizados 06 “Dia do Crédito Rural” voltados para produtores rurais atendidos pelos projetos da UAGRO, PAIS e Pecuária Leiteira, nos municípios de Bandeirantes, Terenos, Jaraguari, Sidrolândia, Dois Irmãos do Buriti e Campo Grande, que contou com o total de 154 produtores rurais atendidos.

Em 2013, O Projeto de Cooperativismo de Crédito, realizado em parceria com o Sicredi, foi encerrado com os seguintes resultados: a) inauguração de novas unidades de atendimento do Sicredi (Corumbá) e Imbirussu; b) inauguração de NECs em 07 unidades (Centro, Imbirussu, Corumbá, Três Lagoas, São Gabriel do Oeste, Chapadão do Sul, Cassilândia); c) 02 visitas técnicas na Central Sicoob Rio e no VIII Fórum Iberoamericano de SGC no Rio de Janeiro e 01 em Crissiumal; d) 07 cursos para os colaboradores totalizando 135 participantes; e) 17 cursos para associados onde participaram 278 associados; f) realização de 320 horas de consultorias de monitoramento para 54 associados; g) volume de associado às cooperativas cresceu 26%; e h) volume de crédito concedido com 20% de crescimento.

Em abril foi realizada a “1ª Rodada de Negócios de Crédito” que movimentou R\$ 6,8 milhões em operações financeiras em apenas uma manhã. 90 empresários e 07 instituições financeiras (BB, Caixa, Sicredi, Bradesco, HSBC, Santander e Itaú) participaram das negociações e das orientações coletivas.

Foram realizados 06 Fóruns Regionais de Desenvolvimento nos municípios de Bonito, Corumbá, Dourados, Naviraí, São Gabriel e Três Lagoas, no qual todos contaram com a participação de instituições financeiras não só no atendimento aos clientes nas mostras institucionais, mas também no Fomento como empresas ancoras, e com palestras para divulgação de formas de atendimento e principais produtos para as MPEs.

Durante a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia foi realizado nos dias 24 e 25 de outubro em bonito o “Talk Show Inovação ao alcance do seu bolso” com a participação de 25

empreendedores. Realizaram apresentação neste evento os seguintes parceiros: BNDES, Banco do Brasil, Caixa e Bradesco. A programação contou ainda com uma palestra do BNDES sobre linhas de financiamento da instituição.

Em 2013 houve uma maior aproximação com o BNDES o que permitiu a realização de ações em conjunto com esta instituição. Foi realizada a palestra “O BNDES Mais Perto de Você” com o objetivo de esclarecer dúvidas dos empresários sobre as formas de acesso às linhas de financiamento, e sobre os principais produtos oferecidos para as MPEs, na ocasião, contou com a presença total de 196 pessoas.

No exercício de 2013, o SEBRAE/MS participou do Conselho Deliberativo do FCO, efetuando análise dos pleitos quanto ao enquadramento nas normas do Fundo, deferindo ou indeferindo os pedidos. Até o mês de dezembro foram aprovadas e homologadas 1.932 contratações do setor rural e 3.375 do setor empresarial, totalizando R\$ 1.098.100.552,40 em recursos contratados para investimentos e capital de giro. Deste total, foram 3.031 operações contratadas para as MPEs totalizando R\$212.961.099,64, os Mini e Pequenos Produtores foram responsáveis por 1.264 operações contratando R\$ 412.929.210,99. Portanto, Mini e Pequenos Produtores e MPE's foram responsáveis pela movimentação de 57% do total contratado dos recursos do FCO no Estado.

Em 2013 foram realizados 02 treinamentos para público interno “Manual de Atendimento Individual – Acesso a Serviços Financeiros”, no SEBRAE/Sede e na Regional Sul (Dourados). Este treinamento foi estruturado de modo a apresentar o manual e mostrar que esta é uma das ferramentas principais para o atendimento de clientes que buscam orientação sobre como acessar serviços financeiros, proporcionando assim o conhecimento sobre os principais passos para se atender bem o cliente. O curso proporcionou aprendizado e ao mesmo tempo atualização dos conhecimentos, bem como demonstrou uma forma diferente de apreender, onde os participantes desenvolveram competências nas dimensões de natureza cognitiva, atitudinal e operacional, isto ajudará os colaboradores a desenvolver um atendimento estruturado e de qualidade para os nossos clientes.

Foi realizado 01 Repasse da metodologia “Buscando Recursos Financeiros”, para credenciados. A iniciativa veio a atender uma maior demanda, pois a palestra foi incluída na programação mensal da mala direta.

Em articulação com a Caixa foi realizado em agosto um repasse de informações para a equipe de atendimento do SEBRAE/MS e gestores de projetos sobre produtos e serviços para as MPEs. O repasse contou com uma apresentação sobre principais linhas e taxas, solicitação de máquina de cartão de crédito dentre outras formas de atendimento da Caixa, e permitiu o esclarecimento de dúvidas da equipe de atendimento, para uma melhoria nas orientações aos clientes no balcão.

Em parceria com o SEBRAE/NA foi realizado o treinamento “Desafios e oportunidades para atuação com os pequenos negócios”, voltado para os gerentes de instituições financeiras, que contou com o total de 23 participantes, dos bancos: BB, Caixa, Bradesco, BRDE, Banco da Gente, Credigente, e Sicredi.

Para auxiliar o atendimento, e repasse de informações em geral aos clientes foram elaboradas 03 novas planilhas com as “Principais Linhas de Crédito - Convencional”; “Principais Linhas de Crédito - Microcrédito” e “Principais Linhas de Crédito - EI”. As planilhas trazem as

principais informações sobre modalidades, taxas, prazos, carência, limites e garantias, e demais informações sobre indicadores financeiros.

Com o intuito de disseminar informações sobre o FAMPE, foi elaborado o “Simulador FAMPE” que permite a simulação de contratações de garantias de acordo com as características do FAMPE, e apresenta ainda as principais características e regulamentos quanto ao porte, limites, taxas cobradas, etc. O simulador foi disponibilizado no site para download pelos clientes, e também para auxílio da equipe de atendimento. No MS temos 2.549 operações do FAMPE contratadas totalizando R\$ 105.272.933,35 em aval, até outubro de 2013.

Em 2013 foi contabilizado o total de 11.904 acessos ao link Acesso a Serviços Financeiros da Home Page do SEBRAE/MS.

Objetivo Estratégico	Descrição
P11 – Articular, propor e apoiar a implementação de políticas públicas.	Intensificar a atuação do SEBRAE como agente indutor de ações em prol das MPE junto ao poder público nos seguintes aspectos legais: - Regulamentação e implementação da Lei Geral nos estados e municípios, Sócio-Ambiental, Exportação, Reforma Trabalhista, Desburocratização, Legalização das empresas, Acesso ao crédito e capital, Reforma Tributária, Incentivo à Tecnologia e Inovação, Compras governamentais e Acesso à Justiça.

#### Análise:

A partir da criação do ambiente favorável previsto em lei, tanto em nível estadual quanto municipal, as intervenções de treinamento e consultoria, distribuídas nos projetos de atendimento aos clientes nas carteiras REGIONAIS, UAGRO, USC, UIPES, UAI, USE e Regionais encontram terreno fértil para produzir resultados reais para a competitividade almejada pelo segmento empresarial.

Em março deste ano, o exaustivo esforço de articulação materializou-se na criação do Fórum Estadual Permanente da MPE, e criação das comissões temáticas de desburocratização, compras governamentais e inovação. O trabalho em equipe das distintas entidades que compõe o fórum permitiu que fosse elaborada uma nova minuta de lei para apreciação e encaminhamento ao executivo.

Ainda não obtivemos avanço nas alíquotas de ICMS gradual conforme faturamento, nem tampouco foi aceita a proposta de ampliação do sublimite de faturamento para R\$ 2.520.000,00, permanecendo em R\$ 1.800.000,00, um dos mais restritivos do País, no entanto essa decisão apesar dos esforços depende exclusivamente do Governo do Estado. Essa questão influencia na competitividade da MPE no estado, ainda que o governo insista em defender que o programa de incentivo fiscal supre essa carência, sabemos, porém que a abrangência do mesmo predomina entre megaempreendimentos em instalação.

O grande avanço a comemorar em função do investimento do SEBRAE nos projetos de implementação da lei geral e compras governamentais simultaneamente diz respeito à inclusão produtiva das micro e pequenas empresas e principalmente do produtor rural, predominantemente da agricultura familiar que conquista seu espaço para participar das chamadas públicas de PNAE (programa nacional de alimentação escolar) e PAA (Programa de Aquisição de alimentos).

Os projetos trabalharam intensivamente os gestores públicos municipais e estaduais durante todo o ano para que as compras governamentais fossem inclusivas, os editais mais claros e oportunizando acesso para MPE conforme preconiza a lei geral 123/2006.

O Projeto de Compras realizado em parceria com o Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, Tribunal de Contas do Estado e Assomasul com o objetivo fomentar o desenvolvimento econômico do estado a partir da aplicação dos benefícios da lei geral nos processos de compras públicas. Para tanto, o SEBRAE/MS e os parceiros realizaram diversas ações buscando capacitar empresários e técnicos do governo e prefeituras, para ampliar as aquisições públicas via aumento da participação dos pequenos negócios nos processos licitatórios.

O desafio principal do projeto foi sensibilizar os gestores públicos estaduais e municipais, buscando avançar nos procedimentos de compras públicas e, mostrando a importância que esses processos contribuem como alavancas no desenvolvimento econômico do estado e municípios, considerando ser o poder público o maior comprador das pequenas cidades. Essa articulação entre o poder público e os pequenos negócios locais quando acontece proporciona maior circulação de moeda e dinamiza a economia dos municípios e estado.

Foram realizados no ano de 2013: 22 cursos de Compras Governamentais em vários municípios e durante os Fóruns Regionais de Desenvolvimento, 07 palestras sobre o tema, foram elaboradas 02 estudos sendo, um estudo para identificação da Realidade dos processos de compras do Estado e o segundo estudo visando a identificação da realidade da participação dos pequenos negócios nas compras públicas realizadas pelo Estado e a Realização do Congresso Sul-Mato-Grossense de Compras Públicas em Campo Grande, complementando o processo de capacitação e sensibilização do público-alvo do projeto.

No evento Fomento Estadual, ainda contemplado no projeto Ambiente Legal, ocorreram edições em Dourados, Corumbá, Bonito e Campo Grande, cumprindo a missão de aproximar os pequenos negócios aos compradores da administração pública e de grandes empresas. Foram registradas 677 reuniões entre empresas âncoras e potenciais fornecedores, e uma expectativa de negócios em torno de R\$4.300.000,00(quatro milhões e trezentos mil reais).

A expectativa é que a possibilidade de venda para administração pública seja vislumbrada como um bom negócio para às micro e pequenas empresas e para nossos parceiros da administração pública e grandes empresas, abrindo novas possibilidades de mercado e garantindo o aumento da competitividade dos pequenos negócios instalados em nosso estado.

A participação da administração estadual e municipal na missão ao Fomento Nacional realizada em Recife no corrente ano, estreitou nossa parceria e abriu horizontes para as possibilidades de aplicação do instrumento de compras além da função de suprir as necessidades dos órgãos da administração pública.

Importante considerar que no Mato Grosso do Sul a integração das unidades de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas, potencializa os benefícios da implementação da Lei Geral principalmente o capítulo das compras públicas e a desburocratização como poderosas ferramentas para o desenvolvimento econômico de nosso Estado.

O projeto SEBRAE/MS Implementação da Lei Geral nos municípios Sul-Matogrossenses, previsto no PPA original não teve seus recursos liberados pelo SEBRAE/NA, devendo ocorrer sua reapresentação no próximo exercício, bem como havia a expectativa que o governo do estado aportasse a contrapartida que seria a continuidade do PROLOCAL, o que não se concretizou.

Objetivo Estratégico	Descrição
P12 – Ter excelência em gestão focada em resultados	Tornar a gestão por resultados do SEBRAE/MS um valor incorporado por seus colaboradores, parceiros e partes interessadas, tornando-se um modelo de referência em gestão reconhecido nacional e internacionalmente.

**Análise:**

Em 2013 foi realizado o 2º ciclo do PSEG – Programa SEBRAE de Excelência em Gestão, com a participação de 24 UFs, dentre estes o SEBRAE/MS. O programa objetiva promover a cultura da excelência, a melhoria da gestão e o compartilhamento das boas práticas no Sistema SEBRAE, utilizando o Modelo de Excelência da Gestão (MEG) da Fundação Nacional da Qualidade. O trabalho, que durou nove meses, contou com ações de reuniões de planejamento, workshop MEG, levantamento das práticas de gestão e resultados, visita de verificação e geração de relatório final com a pontuação do Estado. O resultado é um diagnóstico com a identificação de pontos fortes e oportunidades de melhoria nos critérios de Liderança, Estratégia e Planos, Clientes, Sociedade, Informações e Conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados, a fim de que sejam elaborados planos de ação que serão aferidos no próximo ciclo.

Neste segundo ciclo a pontuação alcançada pelo MS foi de 390 pontos, acima da pontuação alcançada em 2012 que foi de 363 pontos, porém, não alcançamos a meta do indicador do Painel de Bordo que era de 450 pontos.

Para o próximo ano o programa será intensificado junto às unidades, com o monitoramento do PMG – Plano de Melhoria da Gestão, elaborado a partir dos pontos de melhoria apontados no RAA – Relatório de Auto Avaliação.

Objetivo Estratégico	Descrição
P13 – Fortalecer mecanismos que potencializam a atuação integrada do SEBRAE	Criar e manter mecanismos para disseminar informações, orientações e boas práticas entre todos os agentes do Sistema SEBRAE, de forma a assegurar a integração e propósitos comuns das estratégias, planos, projetos e ações.

**Análise:**

O sistema SEBRAE é regido pelo princípio integrador abrangendo todas as unidades federativas do país. As diretrizes estratégicas e orçamentárias de âmbito nacional são implantadas em todo o Sistema, traduzindo-se nos programas nacionais e metas mobilizadoras, definidas conforme o cenário de desenvolvimento das regiões e as aglomerações produtivas setoriais integradas ao potencial empresarial.

O Programa SEBRAE de Excelência em Gestão, PSEG, orientado pela Fundação Nacional da Qualidade, em 2013, direcionou esforços da instituição para o registro e a sistematização dos mecanismos e boas práticas de gestão no tocante a integração e compartilhamento das boas práticas.

Em conjunto com outros SEBRAE/UF da região Centro-Oeste e Sul, respectivamente BRASIL CENTRAL (DF, GO, MS e MT) e CODESUL (MS, PR, RS e SC), diversas estratégias de gestão foram definidas, bem como a estruturação de projetos com foco no desenvolvimento dos pequenos negócios urbanos e rurais e na integração regional.

A visão regional traz sinergia na alocação dos recursos, a cooperação em projetos semelhantes ou que prevejam atuação em território de fronteira e a defesa de pontos de interesse comum que algumas vezes passam despercebidos ou sem a devida atenção nas esferas de decisões nacionais.

O Projeto Brasil Central de Negócios (PBCN) é um projeto idealizado pela Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais da Região Centro-Oeste (ABASE-CO) e visa, eminentemente, o fortalecimento da parceria e da gestão de iniciativas integradas, envolvendo os setores de Turismo, Móveis, Artesanato, Orgânicos e outros, desenvolvidas pelos SEBRAE da Região Centro-Oeste.

Uma das estratégias é elevar a inserção competitiva e sustentável dos produtores rurais da cadeia produtiva de produção orgânica, Projeto de Produção Agroecológica Integrada e Sustentável - PAIS, agroindústria, leite, entre outros, nos três estados de MT, MS, GO da região e no Distrito Federal.

O projeto Brasil Central tem como foco a inserção mercadológica dos produtos oriundos dos projetos em execução.

No decorrer do ano de 2013 foram realizadas diversas ações, a exemplo do evento AgroBrasília, onde aconteceu o lançamento do projeto e a definição do seu plano de ação cuja proposta maior é a integração entre os estados e Distrito Federal.

As ações são alinhadas em comum acordo entre os SEBRAE/UF do Centro-Oeste e sendo assim, em agosto/2013 aconteceu a Bienal do Agronegócio, em Mato Grosso. O objetivo principal foi o fortalecimento das relações institucionais entre os três estados e o Distrito Federal, tanto do ponto de vista do SEBRAE como das Federações da Agricultura, prospectando novos clientes para futuros atendimentos e consultorias.

Nos meses de julho e agosto foi realizada a aplicação da matriz de competitividade, ferramenta alinhada com o Programa de Melhoria da Gestão para 50 pequenas propriedades rurais de assentamentos assistidas pelos projetos PAIS, do setor leiteiro, Despertar Rural, agroindústria, entre outros.

No mês de novembro, aconteceu o 1º Seminário de Apicultura do Cerrado, em Goiás, e contou com a presença de representantes dos três estados do Centro-Oeste e do Distrito Federal.

A programação teve foco na técnica específica de atendimento às necessidades do dia a dia do apicultor. No MS foram organizadas duas caravanas saindo de Campo Grande e de Dourados com cerca de 60 produtores rurais que conheceram a realidade vivida por outros estados, assistiram a palestras, participaram de mesa redonda e de clínicas tecnológicas.

No setor de turismo do Brasil Central, as principais ações realizadas em conjunto com os outros SEBRAE/UF foram o desenvolvimento do Plano de Desenvolvimento do Turismo do Brasil Central, que apresenta as ações estratégicas a serem desenvolvidas com foco nas melhorias dos atrativos dos estados participantes do Brasil Central e também a reativação da Agência Brasil Central.

Em dezembro houve avanços na estruturação do banco de dados do turismo da região Centro-Oeste. Para tanto, foi elaborado documento demonstrativo do Índice de Competitividade dos Destinos Turísticos do Brasil Central. Foram definidas algumas estratégias de atuação para o ano de 2014, de acordo com os resultados e mensurações evidenciados pelo índice. Na ocasião todos os estados e o Distrito Federal estiveram representados.

No segmento de artesanato, o Projeto Brasil Original organizou exposição de peças artesanais da região, as quais foram apresentadas em showroom em Brasília. O Mato Grosso do Sul expôs peças de seis artesãos do Estado.

No âmbito do Codesul, foram implantados escritórios de processos nos estados do Paraná, Rio Grande do Sul e Mato Grosso do Sul como prática de melhoria na gestão, além do compartilhamento de experiências para aprimoramento de práticas administrativas e jurídicas desses estados somando ainda Santa Catarina, que ainda não implantou escritório de processos, mas compartilha experiências bem sucedidas em projetos integrados com governo do Estado para o desenvolvimento territorial.

Em abril aconteceu reunião de articulação de parcerias para estruturação do Projeto de Desenvolvimento do Empreendedor Rural Cooperativista, exemplo em execução em Santa Catarina.

Atualmente, o projeto está sendo implantado em Mato Grosso do Sul em parceria com o SEBRAE/MS, Alimentos Aurora e Cooasgo – Cooperativa Agropecuária de São Gabriel do Oeste. A primeira ação prevista no projeto é a implantação do Programa SEBRAE da Qualidade Total Rural – Fase um De Olho na Qualidade Rural (QT RURAL). O programa teve a participação de 42 produtores rurais cooperados da Cooasgo, acompanhado de mais um membro da família ou funcionário da propriedade.

O objetivo do programa foi organizar o ambiente de trabalho, diminuindo desperdícios, preservando o meio ambiente e a saúde das pessoas, proporcionando maior satisfação e aumento da autoestima do produtor rural. O DeOLHO é constituído num caminho seguro, prático e de fácil entendimento para que sejam aplicados, nas empresas rurais, os conceitos e princípios do Programa 5S. Com duração de três meses, este programa prevê seis encontros de instrutoria e seis horas de consultorias por propriedade.

É importante ressaltar que no final do evento era nítida a satisfação dos produtores, devido às mudanças que aconteceram em suas propriedades após a aplicação do conceito de qualidade.

Em junho, o SEBRAE/MS realizou visita técnica de produtores de Nioaque a agroindústrias de açúcar mascavo da Região Sudoeste do Paraná. O SEBRAE/PR organizou o receptivo do grupo, apresentou todo o processo de implantação das ações de capacitação, consultorias, estratégias de mercado entre outras ações propostas no projeto de competitividade da agroindústria.

Em dezembro, a Agroindústria de processamento de frutas, verduras e legumes e açúcar mascavo foi inaugurada em Nioaque, gerando oportunidade de trabalho e renda para mais de 50 famílias da agricultura familiar.

Contabilizando pontos positivos no item integração, o SEBRAE/MS recebeu duas missões técnicas: uma do SEBRAE/MG e outra composta por diretores e técnicos dos SEBRAE Acre, Pernambuco, Rondônia e Sergipe, que teve como objetivo conhecer o processo de credenciamento e a Feira Central e Cultural de Campo Grande – MS. O principal foco da última missão foi verificar boas práticas e elementos de gestão que contribuem para o sucesso da Feira Central.

Nas instâncias de atuação do SEBRAE/MS, tanto no projeto Brasil Central como no Codesul estão previstas estratégias de integração sistêmica, articulação com outras instituições, identificação de novas oportunidades de negócios, projetos e fontes alternativas de recursos, bem como a transferência de informações e intercâmbio de experiências entre os SEBRAE/UF das regiões Centro-Oeste e Sul, consolidando a atuação em rede com maior abrangência de atendimento aos pequenos negócios.

Objetivo Estratégico	Descrição
A1 – Desenvolver competências e reter talentos.	<p>Aprimorar a contratação, o acompanhamento e a avaliação das pessoas, investindo no desenvolvimento contínuo e na retenção de competências dos colaboradores internos e externos (parceiros) que garantam a obtenção dos resultados estratégicos do Sistema SEBRAE:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profissionalização orientada para excelência técnica</li> <li>- Gestão sistêmica (visão integrada de processos com multifuncionalidade)</li> <li>- Conhecimento da realidade sobre as MPE e do seu mercado de atuação.</li> <li>- Relacionamento interpessoal e motivação.</li> </ul>

#### Análise:

##### Gestão de Pessoas:

- **Sistema de Gestão de Pessoas:** O Novo Sistema de Gestão de Pessoas (SGP) 7.0 foi apresentado e aprovado pelo CDE em Junho/2013, bem como encaminhado para a Delegacia Regional do Trabalho para análise e aprovação. As novas políticas e procedimentos do SGP 7.0 foram implementadas e disseminadas para 100% dos empregados elegíveis no período de setembro a novembro de 2013, possibilitando a troca de informações e esclarecimentos entre a UGP e empregados.
- **Provimento:** Foram realizados dois processos seletivos (Março/2013 e Junho/2013), resultando em 29 admissões para o quadro de empregados, 05 empregados tiveram alteração de espaço ocupacional e 17 *trainees* tiveram a alteração no contrato de trabalho passando da modalidade prazo determinado para contrato com prazo indeterminado, o que contribuiu para o alcance dos resultados da instituição, acelerando a consecução dos resultados e minimizando *gaps* de competências. As seleções para o Programa de Estágio ocorreram durante todo o ano, tendo sido contratados 49 novos estagiários em 19 processos seletivos realizados pela UGP. Para integrar este público, foram realizados dois encontros temáticos com a sistematização do programa de estágio e a apresentação dos resultados da pesquisa de clima organizacional específica.
- **Gestão por Competências:** A avaliação por competências traduz a forma como o colaborador expressou suas competências profissionais, sendo avaliados nas competências técnicas e comportamentais. As competências técnicas compreende o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias à consecução dos processos e projetos organizacionais. As competências comportamentais são definidas como o conjunto de atitudes e comportamentos necessários ao alcance dos objetivos individuais e de equipe. A avaliação de competências foi finalizada no mês de novembro, resultando no reenquadramento salarial de 80 empregados, abrangendo 73% (setenta e três por cento) do total dos empregados avaliados.

##### Universidade Corporativa SEBRAE (UC SEBRAE):

No macroprocesso Educação Corporativa as soluções de capacitação são implementadas por meio da plataforma de soluções construídas e disponibilizadas pela Universidade Corporativa, que promove um ambiente de aprendizagem para o desenvolvimento de competências dos Colaboradores internos e externos, e contribui efetivamente para o alcance dos resultados do SEBRAE junto aos Pequenos Negócios. Atuamos com múltiplas formas de aprendizagem e colaboração promovendo conexões entre pessoas e informações, para que estas possam convergir para a construção do conhecimento e a criação de um saber comum inerente ao SEBRAE.

Em 2013, a UC SEBRAE/MS promoveu mais de 16.000 horas de capacitações onde empregados e estagiários passaram por sala de aula ou ambiente online, evidenciando que a

educação corporativa consolida-se como um dos pilares para a gestão dos resultados do SEBRAE, “estimulando o desenvolvimento de competências pessoais e o compartilhamento dos conhecimentos e das melhores práticas da organização”.

Ainda como solução de desenvolvimento e atualização de informação, foram implementadas pela UCSEBRAE/MS, 07 Instruções Normativas para 100% das unidades do SEBRAE/MS, estas alinham as políticas e procedimentos internos para garantir a efetividade dos processos internos, IN 001- Contratações, aquisições de bens e serviços, IN 003 – Projetos, parcerias e convênios, IN 007 – Gestão de Credenciados do SEBRAE/MS, IN 015 – Patrocínios, IN 019 – Processo Decisório da Diretoria Executiva, IN 017 – Jornada de Trabalho e Compensação de Horas e IN 061 – Capacitar Pessoas.

### **Administração de Pessoal**

Pensando em dinamizar o dialogo com o colaborador, foi criado o informativo “UGP com você” (e-mail) consolidando-se em um canal de comunicação entre a UGP e os colaboradores, para troca de informações, informativos, comunicação de eventos, convites e convocações diversas e etc., dando assim agilidade nas ações propostas.

As rotinas de macroprocesso Administração de Pessoal foram realizadas em todos os meses garantindo a assertividade e cumprimento da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em consonância com as orientações da Unidade de Assessoria Jurídica, respeitando sempre os prazos previamente definidos.

Objetivo Estratégico	Descrição
A2 – Ter um ambiente de trabalho integrado, que promova a cultura de resultados e a qualidade de vida.	Estimular atitudes dos colaboradores que os levem a entender e desenvolver a cultura de trabalho com foco em resultados e com aumento de produtividade em suas atividades. Incentivar, através de diretrizes, políticas e programas, um ambiente que propicie a qualidade de vida dos colaboradores.

#### **Análise:**

#### **Programa Viva Saúde**

Alinhado ao objetivo estratégico de “ter um ambiente de trabalho integrado, que promova a cultura de resultados e a qualidade de vida” a UGP desenvolveu dentro do Programa Viva Saúde ações que visam reduzir os desgastes físicos e psicológicos dos colaboradores, promovendo uma melhor qualidade de vida.

O Programa Viva Saúde da empresa, contribui para o clima organizacional, a redução de gastos com a saúde, estimula o desempenho individual e o da equipe, possibilitando atingir de modo mais efetivo as estratégias da empresa.

Considerando que o programa não dispõe de orçamento para realização de eventos, contamos com a parceria de diversas empresas e instituições, que foram firmadas por meio de ações em conjunto. Através destas parcerias o SEBRAE/MS pode disponibilizar capacitação, informação e conhecimento para estes parceiros, resultando em desenvolvimento do empresário e bem estar dos colaboradores.

Destacamos as atividades que marcaram o ano:

- **Dia Internacional da Mulher:** Esta ação teve por objetivo celebrar suas conquistas e levar orientações sobre cuidados com a imagem dentro do ambiente corporativo. Tratou-se evento

realizado 100% com empresários locais, não havendo qualquer tipo de aporte de recurso financeiro por parte do SEBRAE/MS.

- **Dia das MÃes:** O objetivo desta ação foi proporcionar um momento único entre mãe e filho (a) com meio período de dispensa da jornada de trabalho, 100% (cem por cento) das mães colaboradoras do SEBRAE/MS foram beneficiadas.
- **Programa de Prevenção e Riscos Ambientais – PPRA:** programa este com objetivo de identificar os riscos ambientais dentro da instituição. Após a visita de um Técnico em Segurança do Trabalho, e apresentação do relatório foi elaborado um plano de ação para providencias conforme necessidade. Foi realizada uma palestra com o Corpo de bombeiros com a temática “Prevenção contra incêndio”. O PPRA está regulamentado pela NR9 (portaria 3.214/78).
- **Dias dos pais:** Esta ação oportunizou um momento entre pais e filhos por meio de uma visita guiada a Base Aérea de Campo Grande.
- **Semana da saúde:** Realizada de 01 à 04 de outubro objetivando conscientizar os colaboradores sobre cuidados com a saúde e a importância da atividade física, além da realização dos exames e consultas periódicas aos empregados. Atendendo a Norma Regulamentadora – NR7 (Programa de Controle Médico em Saúde Ocupacional - PCMSO)
- **Dia das Crianças:** Alinhada as práticas do SEBRAE/MS dentro do seu Programa de Sustentabilidade e integrando em parte a família dentro das ações do Programa Viva Saúde, no dia 10 de outubro foi realizada para os filhos dos colaboradores uma oficina de estamparia sustentável.
- **Espaço “Bem Estar”:** Trata-se de uma sala multiuso, que dispõe de biblioteca, computadores para pesquisa e descanso intrajornada do colaborador.

Objetivo Estratégico	Descrição
A3 – Desenvolver e implantar a gestão do conhecimento sobre e para a MPE.	<p>Desenvolver e implantar no Sistema SEBRAE um processo de gestão do conhecimento, através da captação, geração e busca constante de melhores práticas no Brasil e no exterior, para apoiar a atuação das MPE em áreas estratégicas (mercado, gestão, inovação, tecnologia, inteligência competitiva, etc.); bem como orientar a atuação do SEBRAE junto às MPE (setores - produtos e serviços, cadeias produtivas, regiões, territórios, APL prioritários).</p> <p>- Conhecimento da realidade sobre e para as MPE, e de seu mercado de atuação.</p>

#### Análise:

O processo de pesquisa do SEBRAE/MS tem duas abordagens de atuação: interna, que são as pesquisas internas para mensuração de resultados dos projetos e análise das soluções oferecidas aos clientes, e externa, que é a elaboração de pesquisas que auxiliam os empresários na tomada de decisão e aperfeiçoamento de seu negócio.

A coordenação das pesquisas é realizada com uma abordagem estratégica, que além de auxiliar o empresário também subsidia o SEBRAE/MS na análise de setores empresariais, na formulação de políticas públicas e na elaboração de estratégias de atuação de entidades parceiras.

Em 2013 foram realizadas as seguintes pesquisas:

- Sondagem Carnaval como Oportunidade de Negócio;
- Sondagem Páscoa - Competitividade das Micro e Pequenas Empresas no Período da Páscoa;
- Pesquisa Qualitativa – Grupo Focal – Necessidades dos Clientes SEBRAE/MS;
- Mapa de Oportunidades Corumbá e Ladário;

- Pesquisa de Compras Governamentais com a Secretaria de Administração do estado de Mato Grosso do Sul e empresários (MPE);
- Sondagem Dia das Crianças;
- Pesquisa de Avaliação do SEBRAEtec;
- Pesquisa de Avaliação do Nascer Bem;
- Pesquisa de Sobrevivência das Empresas atendidas pelo Nascer Bem;
- Pesquisa de Opinião dos Empresários e Clientes do Centro de Campo Grande;
- Pesquisa de Impacto da Missão China;
- Pesquisa do Projeto Residencial Fernanda;
- Pesquisa de Eventos Diversos – a partir de Novembro de 2013;
- Pesquisa de Oferta e Demanda dos Agronegócios no MS;
- Pesquisas de Mensuração dos Projetos.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Descrição</b>
A4 – Aprimorar a utilização da tecnologia de informação e comunicação para dinamizar a gestão do SEBRAE e o atendimento ao público externo.	Aprimorar as tecnologias de informação e comunicação e intensificar o seu uso para dinamizar a integração do Sistema SEBRAE e desenvolver soluções inovadoras para o atendimento ao público externo.

**Análise:**

Todas as atividades e a execução orçamentária relacionadas à Tecnologia da Informação e Comunicação foram diretamente alinhadas ao Objetivo Estratégico em observância ao estabelecido no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação do SEBRAE/MS que tem pré-estabelecido os seguintes objetivos:

- Prover a Diretoria Executiva de uma ferramenta de gestão dos recursos de tecnologia da informação, planejando as fases de implantação de cada necessidade de forma ordenada e seguindo diretrizes do negócio definidas pela organização, através do PPA (Plano Plurianual);
- Determinar projetos e atividades que contribuirão para satisfazer as necessidades de controle e informação da organização a curto e longo prazo;
- Formular estratégias de longo prazo;
- Equilibrar o desenvolvimento geral de sistemas para assegurar progresso em todos os setores necessários, ao mesmo tempo, fazendo o melhor uso possível da mão de obra e demais recursos;
- Manter-se a par de novas tendências, princípios, métodos e processos;
- Assegurar que seja feito o melhor e mais oportuno uso de novas tecnologias;
- Executar cada operação do processo de informatização de processos;
- Verificar as condições de restrições dentre as quais os sistemas deverão se limitar, como físicas, financeiras, temporais, técnicas, políticas, entre outros;
- Selecionar as melhores alternativas por meio de uma análise cuidadosa e aplicar um critério de seleção rigoroso para aquelas alternativas que serão implantadas.

Dentre as principais melhorias implementadas destacamos:

- Implantação do PLANEGE – Sistema de Gestão e Planejamento utilizado para planejar e acompanhar as ações e atividades dos projetos do SEBRAE/MS;

- Implantação do Sistema de Parcerias – Sistema utilizado para acompanhamento dos eventos realizados pelos parceiros com apoio do SEBRAE/MS, sistema pelo qual o próprio parceiro insere as informações relacionadas à ação;
- SG SOL - Sistema de Gestão de Soluções que gerencia a prateleira de produtos do SEBRAE/MS;
- CFC - Canal de Fornecedores Credenciados trata-se de uma ferramenta via web, com objetivo de estabelecer um canal de relacionamento do consultor com o SEBRAE/MS;
- Modernização em 60% do parque computacional do SEBRAE/MS, visando o alinhamento ao sistema PLATINA do SEBRAE/NA a ser implantado em 2014 e da nova versão do ERP - Enterprise Resource Planning - Corpore RM;
- Ampliação do número de licenças do ERP - Enterprise Resource Planning - Corpore RM, visando melhoria nos processos de compras, contratos, viagens, controle patrimonial, escrituração fiscal e contábil, controle financeiro, folha de pagamento, avaliação de competências, dentre outras funções dos módulos que compõem o sistema;
- Implantação do SEAP – Sistema de Apoio ao Processo Decisório que contribui para agilização, controle e segurança das decisões e transparência dos atos decisórios, pois ele automatiza a elaboração, tramitação e o controle de assuntos, enunciados pelas Unidades Funcionais e Regionais de uma Unidade Federativa do Sistema SEBRAE e que devam ser apreciados por sua Diretoria Executiva;
- Realização da reengenharia do sistema de gestão de serviços gráficos, migrando-o para o SGA – Sistema de Gestão de Atividades;
- Início da implantação do sistema ECM Enterprise Content Management By You, que contempla as fases de criação/captura, armazenamento, versionamento, indexação, gestão, limpeza, distribuição, publicação, pesquisa e arquivamento, relacionando os conteúdos com processos de negócio do SEBRAE/MS.

Destaca-se que no PDTIC estão detalhadas as metodologias adotadas que subsidiam os trabalhos da equipe de TIC, cabendo ressaltar também que com objetivo de resguardar o SEBRAE/MS, a Política de Segurança da Informação foi inserida em um manual que contempla detalhadamente todos os critérios de utilização do parque computacional e sistemas da instituição. Esse documento foi divulgado a todos os colaboradores, como também aos novos integrantes da equipe, sendo devidamente assinado para fins de comprometimento do colaborador quanto aos normativos que regem a utilização dos recursos tecnológicos disponibilizados pelo SEBRAE/MS para a execução das rotinas de trabalho.

Tabela 3 – Execução Financeira por Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos Orçamento 2013	Previsto Original Ano	Valor Previsto Ajustado (2013)	Composição	Valor Previsto Ajustado (até Dezembro)	Valor Realizado (até Dezembro)	% de Execução (até Dezembro)
A1 - Desenvolver competências e reter talentos internos e externos	939.123	1.531.693	4,5%	1.531.693	1.521.459	99,3%
A2 - Ambiente de Trabalho	60.877	304.060	0,9%	304.060	304.060	100,0%
A3 - Gestão do Conhecimento	344.000	131.831	0,4%	131.831	125.195	95,0%
A4 - Tecnologias de Informação e Comunicação	1.594.400	1.501.439	4,4%	1.501.439	1.495.497	99,6%
P1 - Promover a Inovação nas MPE	6.998.404	9.320.960	27,1%	9.320.960	8.232.404	88,3%
P10 - Ampliação do Acesso a Serviços Financeiros	229.792	220.231	0,6%	220.231	214.473	97,4%
P11 - Articulação e Apoio a Políticas Públicas	1.242.625	1.812.486	5,3%	1.812.486	1.810.376	99,9%
P12 - Excelência em Gestão para Resultados	2.257.725	2.538.664	7,4%	2.538.664	2.407.261	94,8%
P2 - Fortalecimento da Cooperação entre as MPE	90.000	140.000	0,4%	140.000	91.732	65,5%
P3 - Conquista e Ampliação de Mercados	2.551.000	2.499.434	7,3%	2.499.434	2.572.717	102,9%
P4 - Orientação e Capacitação Empresarial	6.573.121	6.736.672	19,6%	6.736.672	6.420.767	95,3%
P5 - Visibilidade Institucional e Imagem do SEBRAE	702.726	590.301	1,7%	590.301	578.275	98,0%
P7 - Promoção da Cultura do Empreendedorismo	2.485.616	2.865.042	8,3%	2.865.042	2.855.684	99,7%
P8 - Articulação e Fortalecimento de Redes de Parceiros	1.520.400	1.723.224	5,0%	1.723.224	1.487.222	86,3%
P9 - Desenvolvimento Territorial e de Sistemas Produtivos Locais	3.653.865	2.484.552	7,2%	2.484.552	2.367.468	95,3%
<b>Total vinculado a Objetivos Estratégicos</b>	<b>31.243.674</b>	<b>34.400.589</b>	<b>56,3%</b>	<b>34.400.589</b>	<b>32.484.590</b>	<b>94,4%</b>
Recursos Humanos	18.500.000	19.640.000	73,4%	19.640.000	19.605.898	99,8%
Administração Geral	2.619.500	2.660.753	9,9%	2.660.753	2.405.202	90,4%
Supporte Operacional	2.475.000	3.181.614	11,9%	3.181.614	3.177.742	99,9%
Inversão Financeira	765.000	1.265.000	4,7%	1.265.000	262.919	20,8%
<b>Total não vinculado a Objetivos Estratégicos</b>	<b>24.359.500</b>	<b>26.747.367</b>	<b>43,7%</b>	<b>26.747.367</b>	<b>25.451.762</b>	<b>95,2%</b>
<b>Total Geral</b>	<b>55.603.174</b>	<b>61.147.956</b>	<b>100,0%</b>	<b>61.147.956</b>	<b>57.936.352</b>	<b>94,7%</b>
Transferidoras	0	0		0	0	0,0%

Fonte: SME

### Justificativa das variações

- a. **P2 - Fortalecimento da Cooperação entre as MPE:** justifica-se a baixa execução na ação “Componente 5: Monitoramento, lições aprendidas e difusão de resultados” do projeto MS SEM FRONTEIRAS - Integração Competitiva de Micro e Pequenas Empresas em Ambiente de Fronteira, ação essa que visa elaborar um relatório ao final do projeto, cuja contratação do relatório está prevista para acontecer em 2014 quando deverá ocorrer a execução orçamentária do restante da ação.
- b. **Inversão Financeira:** Justifica-se a execução de 20,8% tendo em vista que neste objetivo estratégico encontra-se a atividade **Lastro para Operações de Crédito**, que se constitui para reserva de recurso a ser alocado posteriormente de acordo com a necessidade, ou seja, enquanto este recurso estiver alocado no Lastro não há execução.

### 3.3 Prioridades

Tabela 4 - Prioridades para PPA 2013-2016

Prioridades para PPA 2013-2016
Apoiar o desenvolvimento das micro e pequenas empresas de comércio varejista e serviços com foco em gestão, inovação e mercado nos municípios com maior densidade de MPEs.
Apoiar a diversificação da base econômica no agronegócio por meio de soluções em gestão e inovação para os produtores rurais.
Atender e acompanhar os empreendimentos em estágio nascente, com foco na formalização e na gestão de forma presencial negócios a distância com soluções na internet.
Apoiar o desenvolvimento do território de fronteira e dos territórios da cidadania com a implementação da Lei Geral e fomento as oportunidades locais para inclusão produtiva e dinamização econômica sustentável.
Apoiar o desenvolvimento da indústria nos polos industriais emergentes do Mato Grosso do Sul, por meio da inovação com foco em mercado.
Promover a inclusão com sustentabilidade das MPEs nas cadeias produtivas emergentes: alimentos, sucroalcooleiro, minério siderúrgico, florestas, papel e celulose, petróleo, gás, energia e construção civil, no estado por meio de ações de capacitação, tecnologia e acesso a mercados.
Apoiar a cadeia produtiva do turismo e o fortalecimento da indústria criativa como atividade econômica sustentável nos biomas Pantanal e Cerrado.
Articular ambiente favorável aos pequenos negócios com foco na implementação da Lei Geral nos municípios.
Promover o fortalecimento da imagem para os clientes e sociedade através da atuação no MS.
Manter a equipe atualizada e comprometida com resultados, em busca da excelência em gestão.
Ampliar a geração de receitas próprias por meio de soluções de elevado valor agregado para os clientes e alavancar parcerias estratégicas.

Fonte: SGE

As Prioridades Estratégicas são analisadas no nível de governança, com a participação do Conselho Deliberativo Estadual, diretores e gerentes.

Conforme diretriz recebida do SEBRAE/NA, a elaboração do Plano Plurianual 2013-2016 foi focada na revisão do Plano anterior, portanto, não houve alterações relevantes nas Estratégias da organização.

Tabela 5 – Execução orçamentária por prioridade local

Estratégia Atuação	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada
Ampliar a geração de receitas próprias por meio de soluções de elevado valor agregado para os clientes e alavancar parcerias estratégicas.	5.736.500	7.089.047	5.828.085	82%
Apoiar a cadeia produtiva do turismo e o fortalecimento da indústria criativa como atividade econômica sustentável nos biomas Pantanal e Cerrado.	1.132.492	1.048.192	996.301	95%
Apoiar a diversificação da base econômica no agronegócio por meio de soluções em gestão e inovação para os produtores rurais.	4.690.121	5.687.506	5.283.626	93%
Apoiar o desenvolvimento da indústria nos polos industriais emergentes do Mato Grosso do Sul, por meio da inovação com foco em mercado.	4.175.699	2.874.946	2.748.648	96%
Apoiar o desenvolvimento das micro e pequenas empresas de comércio varejista e serviços com foco em gestão, inovação e mercado nos municípios com maior densidade de MPEs.	4.156.418	6.907.818	6.266.359	91%
Apoiar o desenvolvimento do território de fronteira e dos territórios da cidadania com a implementação da Lei Geral, e fomento as oportunidades locais para inclusão produtiva e dinamização econômica sustentável.	4.814.658	3.583.078	3.257.701	91%
Articular ambiente favorável aos pequenos negócios com foco na implementação da Lei Geral nos municípios.	1.899.510	4.023.241	3.809.365	95%
Atender e acompanhar os empreendimentos em estágio nascente, com foco na formalização e na gestão de forma presencial negócio a negócio e a distância com soluções na internet.	6.210.943	5.129.394	4.990.760	97%
Manter a equipe atualizada e comprometida com resultados, em busca da excelência em gestão.	19.679.000	21.433.924	21.389.451	100%
Promover a inclusão com sustentabilidade das MPEs nas cadeias produtivas emergentes: alimentos, sucroalcooleiro, minero siderúrgico, florestas, papel e celulose, petróleo, gás, energia e construção civil, no estado por meio de ações de capacitação, tecnologia e acesso a mercados.	1.663.433	2.620.453	2.526.171	96%
Promover o fortalecimento da imagem para os clientes e sociedade através da atuação no MS.	2.044.400	2.291.535	2.250.450	98%
<b>Total</b>	<b>56.203.174</b>	<b>62.689.134</b>	<b>59.346.915</b>	<b>95%</b>

Fonte: SME

Com relação à execução de 82% da prioridade “Ampliar a geração de receitas próprias por meio de soluções de elevado valor agregado para os clientes e alavancar parcerias estratégicas” justifica-se que a atividade **Lastro para Operações de Crédito** encontra-se vinculada a ela, e não houve necessidade de execução deste recurso em 2013.

### **3.4 Medidas de Gestão do Plano**

Para assegurar que os objetivos estratégicos do Plano Plurianual 2013-2016 fossem cumpridos, foram elaboradas as medidas de gestão abaixo descritas, afim de que os riscos fossem suprimidos ou pelo menos mitigados:

- Segmentar o atendimento para o Micro Empreendedor Individual para oferta de soluções
  - **Análise:** Foi criado o autoatendimento para esse público, o que agilizou as questões relacionadas a assuntos de menor complexidade. Por este canal são atendidas as informações sobre impressão de boleto do MEI, Declaração Anual do MEI e inscrição em eventos diversos do SEBRAE, agilizando assim o atendimento e possibilitando atendê-los em assuntos mais técnicos com maior priorização, em julho contamos também com a 5ª Edição da Semana do MEI em Campo Grande, onde foram atendidos 2.629 empreendedores e realizadas seis oficinas SEI.
- Focar atendimento ao MEI e às MPE do interior do estado e dos bairros programando eventos territoriais, estruturados e periódicos.
  - **Análise:** Em 2013 foram realizados seis Fóruns de Desenvolvimento Regional, que ocorreu em municípios diferentes que abrangem todo o Estado, contando com 3.981 participantes.
- Fortalecer a imagem institucional do SEBRAE como entidade de apoio a MPE e realizadora da consultoria tecnológica;
  - **Análise:** em outubro de 2013 foi realizada a Semana Nacional de Tecnologia e Inovação, com o objetivo de levar conhecimento e inovação aos empresários de diversos segmentos, e no decorrer do ano foram ministradas clínicas tecnológicas a diversos segmentos, tais como apicultura, vestuário, automotivo, restaurantes, turismo, etc.
- Fortalecer parcerias e criar projetos de encadeamento produtivo, para adaptação a nova realidade econômica do MS;
  - **Análise:** os projetos de Encadeamento Produtivo são inovadores no Mato Grosso do Sul, com desafios e características próprias e que certamente gerará uma referência local na forma de construir uma base local de fornecedores nos territórios que recebem investimentos significativos por parte das grandes empresas. Atualmente a carteira compreende dois convênios em andamento, sendo o primeiro com a Petrobras (Adensamento da Cadeia Produtiva do Gás e Energia, com ênfase no território de influência da Unidade de Fertilizantes Nitrogenados III e da Unidade Termoelétrica) e o segundo com a Mineradora Vale (Cadeia produtiva da mineração na região do Pantanal). Encontra-se em fase de aprovação no SEBRAE Nacional o projeto da cadeia produtiva sucroenergética em Dourados e Região, projeto elaborado em 2013.
- Focar o atendimento setorial nos APLs estratégicos do PNDR, sucroenergético, base florestal, leite, turismo, vestuário, cerâmico e biogás.
  - **Análise:** O SEBRAE já vinha atuando em dois projetos de APLs, sendo eles: APL Cerâmico Terra Cozida do Pantanal/Região Norte; e Projeto APL do Vestuário Nova Costura/Região Sul, além disso, também nesse período, foi preparado o “Projeto de Desenvolvimento de APLs do Mato Grosso do Sul” em parceria com o Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, por meio da Secretaria de Estado Desenvolvimento Agrário, da Produção, da Indústria, do Comércio e do Turismo (Seprotur). O projeto propõe iniciativas relevantes sobre os seguintes APLs, a saber: APL do Leite em todas as regiões do Estado; APL da Apicultura na região do Pantanal; APL da Piscicultura da Grande Dourados e Costa do Rio Paraná; APL do Vestuário Nova Costura; e APL do Turismo – Rota Pantanal/Bonito. Compreende um programa

amplo de desenvolvimento de APLs no MS com cronograma de curto prazo que deverá beneficiar os pequenos negócios e demais atores locais no ano de 2014.

- Captar recursos para expandir o PROLOCAL, e reproduzir seu modelo nos territórios da cidadania, face às singularidades;
  - **Análise:** Havia a expectativa que o governo do estado aportasse a contrapartida que seria a continuidade do PROLOCAL, o que não se concretizou.
- Reduzir as metas de cursos e concentrar investimento nas consultorias e palestras;
  - **Análise:** Dada a necessidade dos empresários em soluções rápidas e práticas, adotamos a estratégia de priorizar capacitações curtas (inferiores a 12 horas) e consultorias que focam um atendimento especializado conforme diagnóstico de necessidade do cliente, esse atendimento foi ainda mais qualificado em 2013 através das clínicas tecnológicas, que possibilitaram atender um número maior de clientes com consultorias específicas.

A estrutura organizacional é delineada de acordo com os objetivos e as estratégias estabelecidas pela organização. Sendo assim em 2013 foram revisados os seguintes macroprocessos:

A Unidade de Logística – ULOG incorporou em 2013 o processo de Credenciamento de fornecedores de consultoria e instrutoria, antes coordenado pela UGP. O processo de credenciamento é responsável pelo recrutamento, seleção, avaliação e repasses de metodologias para os credenciados do SEBRAE/MS.

Neste ano, ainda, houve a criação da Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas – UDTPP que se responsabilizou pelo processo de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas, antes coordenado pela Assessoria Geral.

Os processos de infraestrutura de TI e Sistemas, antes coordenados pela Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação – UTIC, foram transferidos para Unidade de Administração – UAD, com a extinção da UTIC.

### **Adequação na estrutura de pessoal**

Com a implementação do SGP 7.0 – Sistema de Gestão de Pessoas em 2013 houve uma readequação na estrutura dos espaços ocupacionais do SEBRAE/MS. Antes a estrutura era formada pelos níveis:

- Assistente nível I;
- Assistente nível II;
- Assistente nível III;
- Analista técnico nível I;
- Analista técnico nível II; e
- Analista técnico nível III.

Houve, então, a diminuição de uma faixa na carreira de assistente, tendo por objetivo valorizar a carreira de analista do SEBRAE/MS e, também, redefinir papéis que já não condiziam com a realidade da empresa. Deste modo, a estrutura de pessoal ficou, conforme o SGP 7.0, determinada da seguinte maneira:

- Assistente nível I;
- Assistente nível II;
- Analista técnico nível I;
- Analista técnico nível II; e
- Analista técnico nível III.

Para executar as ações propostas no plano, em 2013, foram realizadas 22 movimentações internas com o objetivo desses empregados agregarem força de trabalho e eficácia nas respectivas unidades/equipe que foram transferidos e dois processos seletivos foram realizados, resultando em 29 contratações, 05 empregados tiveram alteração de espaço ocupacional e 17 *trainees* foram efetivados como empregados, o que contribuiu para o alcance dos resultados da instituição, acelerando processos e desafogando gargalos.

Como estratégia de divulgação interna dos objetivos traçados, foram distribuídas as agendas a todos os colaboradores contendo o mapa estratégico e as prioridades estratégicas definidas para o PPA 2013-2016, as metas mobilizadoras e os resultados institucionais previstos para o ano de 2013.

No decorrer do ano a Unidade de Gestão Estratégica disseminou boletins com o monitoramento dos indicadores definidos para o alcance da estratégia definida para 2013, o acompanhamento do painel de indicadores foi feito trimestralmente através das Reuniões de Análise Estratégica – RAEs – com a participação de diretores e gerentes, onde foram analisados os resultados e definidas medidas de gestão para o cumprimento dos indicadores propostos.

No mês de dezembro foram apresentados os resultados alcançados pela instituição em 2013 no auditório do SEBRAE/MS.

### **3.5 Metas**

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

#### **3.5.1 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 6 – Resultados Institucionais

<b>Resultado Institucional</b>	<b>Objetivo estratégico relacionado</b>	<b>Escala</b>	<b>Planejado para 2013</b>	<b>Realizado em 2013</b>
Taxa de pequenos negócios atendidos	M1 – Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das MPE	%	19%	28,87%
Taxa de contribuição do SEBRAE na criação de pequeno negócios	M2 – Fomentar o empreendedorismo	%	20%	32,56%
Índice de favorabilidade da imagem do SEBRAE perante a sociedade	C2 – Ser reconhecido como importante instituição indutora do desenvolvimento do país	0-10	8,5	9,05
Índice de favorabilidade da imagem do SEBRAE perante os pequenos negócios e os empreendedores	C1 – Ser reconhecido como líder na articulação e gestão de iniciativas que elevem a competitividade das MPE e fomentem o empreendedorismo	0-10	8,4	8,42
Taxa de sobrevivência dos pequenos negócios	M1 – Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável das MPE	%	67%	74%

Fonte: UGE – NA

### 3.5.2 Metas Mobilizadoras

Tabela 7 – Metas Mobilizadoras

Meta Mobilizadora	Planejado para 2013	Realizado em 2013	% Realizado
1 - Ampliar o número de empresas atendidas	21.825	30.515	139,8%
2 - Ampliar o número de empresas atendidas com soluções específicas de inovação	1.760	3.585	203,7%
3 – Ampliar o numero de Empreendedores Individuais Atendidos	8.572	15.683	183,0%
4 - Ampliar o numero de microempresas atendidas	11.931	13.137	110,1%
5 - Ampliar o número de empresas de Pequeno Porte atendidas	1.322	1.785	135,0%
6 - Ampliar o número de municípios com a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas implementada	18	32	177,8%

Fonte: SME

**Meta 1** – Ampliar o número de empresas atendidas: O trabalho realizado nos projetos do Programa Territórios da Cidadania permitiu atender mais empresas do interior, com os Fóruns Regionais de Desenvolvimento e a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, o que contribuiu para que em 2013 o SEBRAE MS ultrapassasse a marca de 30 mil empresas atendidas, 39,8% superior à meta, com destaque na contribuição do público de Micro Empreendedores Individuais, que representaram 51% do total de empresas atendidas.

**Meta 2** – Ampliar o número de empresas atendidas com soluções específicas de inovação: O atendimento do SEBRAEtec a e os atendimentos na Semana Nacional de Ciência e Tecnologia contribuíram para a superação da meta em 103,7%.

**Meta 3** – Ampliar o numero de Empreendedores Individuais Atendidos: Com o crescimento de 31% no número de Empreendedores Individuais registrados no estado entre 2012 e 2013, que naturalmente procuram o SEBRAE através das campanhas institucionais, a criação do autoatendimento para esse público, onde são prestadas informações sobre impressão de boleto do MEI, Declaração Anual do MEI e inscrição em eventos diversos do SEBRAE, agilizando assim o atendimento e possibilitando atendê-los em assuntos mais técnicos com maior priorização e também com os Fóruns de Desenvolvimento Regional e a Semana do Micro Empreendedor Individual a meta foi superada em 83%.

**Meta 4** – Ampliar o numero de microempresas atendidas: O atendimento às microempresas foi atendido com leve superação de 10,1% da meta projetada durante o PPA 2013-2016 proposto ao SEBRAE/NA.

**Meta 5** – Ampliar o número de empresas de Pequeno Porte atendidas: O trabalho de captação dos Agentes Locais de Inovação, e as soluções dos Programas SEBRAE Mais e SEBRAEtec, aliadas às ações de mercado atrativas às empresas de Pequeno Porte contribuíram para que a meta proposta ao SEBRAE/NA fosse superada em 35%.

**Meta 6** – Ampliar o número de municípios com a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas implementada: O número de municípios que implementaram a lei geral em 2013 superou a meta em 77,8%, essa variação deve-se a dois fatores determinantes:

- Estratégia assertiva ao unir o desafio de implementar a Lei Geral com as oportunidades de dinamização econômica e desenvolvimento local, vislumbradas no PROLOCAL, e ainda a intensificação das capacitações e assessorias aos gestores públicos nos temas da lei geral especialmente no de compras públicas.
- Articulação de uma Rede de parceiros para realização de eventos de sustentação, com destaque para os seis Fóruns regionais de Desenvolvimento.

### 3.5.3 Metas de Atendimento

O SEBRAE segmenta seus clientes em dois grandes grupos: Empresas e Potenciais Empresários. A tabela abaixo demonstra o desempenho do SEBRAE no atendimento desses públicos.

Tabela 8 – Público Alvo Atendido

Indicador de desempenho	Planejado para 2013	Realizado em 2013	% Realizado
Número de potenciais empresários atendidos	22.541	26.520	117,65%
Número de empresas atendidas	26.695	30.515	114,30%

Fonte: SME

A variação em 17,65% no atendimento a potenciais empresários justifica-se pela demanda das orientações realizadas pelo Negócio a Negócio, bem como os números referentes à grande quantidade de downloads de conteúdo técnico efetivados por clientes no site do SEBRAE/MS e atendimento de balcão para os projetos territoriais.

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

Tabela 9 – Metas Físicas

Instrumento de atendimento	Indicador de desempenho	Planejado para 2013	Realizado em 2013	% Realizado
Acesso a eventos	Número de feiras	134	158	117,91%
	Número de missões/ caravanas	33	62	187,88%
	Número de rodadas	10	13	130,00%
Consultoria	Número de horas	82.044	113.231	138,01%
Curso	Número de cursos	316	369	116,77%
Orientação técnica	Número de orientações	66.069	105.358	159,47%
Palestra, oficina, seminário	Número de palestras, oficinas, seminários	1.266	1.744	137,76%
Promoção de eventos	Número de feiras	3	4	133,33%
	Número de empresas	25	54	216,00%
	Número de missões/ caravanas	25	68	272,00%
	Número de rodadas	8	12	150,00%

Fonte: SME

## **Justificativas das variações superiores a 15%:**

### **1) Acesso a Eventos**

a. **Número de Feiras:** Justifica-se a execução a maior desta métrica devido à realização de feiras do projeto PAIS, onde em 2013 houve inauguração de novas feiras, oportunizando a participação do público-alvo a estes eventos. Evidenciam-se também os eventos realizados pelo MS Sem Fronteiras através de parceria com FIEMS/APEX.

b. **Número de missões/ caravanas:** A execução a maior justifica-se através da realização de missões/caravanas para os Fóruns Regionais de Desenvolvimento.

c. **Número de Rodadas:** A execução a maior foi motivada pela viabilização da participação do público alvo do projeto PAIS e MS Sem Fronteiras em eventos com finalidade de prospecção de mercado.

### **2) CONSULTORIA:** Justifica-se a variação nesta métrica tendo em vista o foco nos atendimentos realizados através de consultorias SEBRAEtec no exercício de 2013.

**3) CURSOS:** Em virtude da aprovação do recurso CSN em 2013 para o projeto Compras Governamentais, foram realizadas turmas de capacitação não previstas inicialmente. Justifica-se também em virtude da adesão de turmas extras para participantes dos Territórios da Cidadania Reforma e Grande Dourados.

**4) ORIENTAÇÃO TÉCNICA:** O crescente número desta métrica refere-se aos atendimentos realizados pela Equipe 32 Horas na sede e no interior do Estado devido aumento na demanda do público alvo. Destacam-se também as orientações realizadas pelo Negócio a Negócio, bem como os números referentes à grande quantidade de *downloads* de conteúdo técnico efetivados por clientes no site do SEBRAE/MS.

**5) PALESTRAS, OFICINAS, SEMINÁRIOS:** A variação a maior justifica-se através da realização de palestras Nascer Bem, Semana do MEI, Oficinas do SEI, e palestras realizadas durante os Fóruns Regionais de Desenvolvimento.

### **6) PROMOÇÃO A EVENTOS**

a. **Número de Feiras:** A variação a maior justifica-se em razão de demanda espontânea do público alvo do projeto ExpoArt MS.

b. **Nº Empresas:** Justifica-se a variação superior devido aos empresários participantes dos Fóruns Regionais de Desenvolvimento.

c. **Número de missões/ caravanas:** A variação a maior justifica-se devido à realização de caravanas não previstas inicialmente para os eventos Showtec 2013, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, Fóruns Regionais de Desenvolvimento. Destaca a realização de missões/caravanas realizadas pelo projeto Brasil Central de Agronegócio 2013/2016, não previstas inicialmente.

d. **Número de Rodadas:** a variação a maior justifica-se em razão da demanda de produtores e parceiros do projeto PAIS, bem como evento realizado durante o Fórum Regional de Desenvolvimento e do projeto MS Sem Fronteiras, ação conjunta com FIEMS/APEX.

### 3.6 Programas Nacionais

Tabela 10 – Programas Nacionais

Programa	SEBRAE NA (CSN)			SEBRAE/MS											
				CSN			Contrapartida			Total			Nº de Empresas Atendidas		
	Prevista	Transferida	%	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
<b>Agentes Locais de Inovação - ALI</b>	276.000	276.000	100,0%	276.446	276.446	100,0%	324.710	312.803	96,3%	601.156	589.249	98,0%	1.050	1.259	119,9%
<b>Atendimento Negócio a Negócio</b>	1.126.320	1.126.320	100,0%	1.140.072	1.140.072	100,0%	467.488	463.887	99,2%	1.607.560	1.603.959	99,8%	9.386	10.886	116,0%
<b>SEBRAE Mais</b>	854.890	854.890	100,0%	854.740	741.288	86,7%	336.550	184.687	54,9%	1.191.290	925.975	77,7%	450	777	172,7%
<b>SEBRAE nos Territórios da Cidadania</b>	1.500.035	1.454.535	97,0%	1.499.784	1.479.231	98,6%	540.851	538.330	99,5%	2.040.635	2.017.561	98,9%	5.614	12.673	225,7%
<b>SEBRAETec</b>	3.927.986	3.927.986	100,0%	3.228.514	3.228.514	100,0%	3.227.458	2.321.860	71,9%	6.455.971	5.550.374	86,0%	3.177	1.897	59,7%
<b>Total</b>	<b>7.685.231</b>	<b>7.639.731</b>	<b>99,4%</b>	<b>6.999.556</b>	<b>6.865.551</b>	<b>98,1%</b>	<b>4.897.056</b>	<b>3.821.567</b>	<b>78,0%</b>	<b>11.896.612</b>	<b>10.687.118</b>	<b>89,8%</b>	<b>19.677</b>	<b>27.492</b>	<b>139,7%</b>

Fonte: SME

O programa **Agentes Locais de Inovação – ALI** está na 2<sup>a</sup> edição no Estado, atua por meio de profissionais recém-formados e capacitados pelo SEBRAE realizando visitas e diagnósticos gratuitos nas empresas de micro e pequeno porte para definição e priorização de ações que geram soluções para incorporar a inovação e a tecnologia no dia a dia das empresas, através de 25 profissionais o Programa com atuação prevista de 2012 a 2014, obteve o resultado de 1.259 empresas acompanhadas em 2013 com 119,9% da meta, atuando em 12 municípios de 06 regiões, representando 03 setores e 12 segmentos empresariais. Como resultados de destaque a aplicação da metodologia apresentou uma evolução de 40% na média de inovação das empresas atendidas, que é o levantamento feito por questionário da evolução do grau de inovação das empresas. Foram implementadas soluções de inovação em 86% das empresas, este indicador é mensurado quando o Plano de ação da empresa é iniciado.

Justifica-se o aumento no N° Empresas Atendidas devido ao fato que houve empresas que não tiveram interesse em continuar com os atendimentos do programa ou encerraram suas atividades no decorrer do exercício, restando saldo para atendimento a novas demandas.

O Programa **Negócio a Negócio**, desenvolvido pelo SEBRAE Nacional, tem como objetivo levar ao empresário orientação empresarial gratuita para melhoria na gestão do negócio. Acompanhando o desenvolvimento dos Empreendedores Individuais (EI) e Microempresas (ME) legalmente constituídas, através de um atendimento presencial e continuado, com foco na gestão do negócio e do planejamento, e tratando de questões relevantes para a obtenção do sucesso nas áreas de empreendedorismo e gestão administrativo-financeira (mercado, produção, comercialização, finanças e recursos humanos), por meio de visitas realizadas pelos Agentes de Orientação Empresarial (AOE).

Hoje o Programa atua no MS com quatro Tutores e 44 Agentes de Orientação Empresarial (AOE), que atenderam em 2013 a um total de 10.886 empresas com a realização de 19.346 orientações e 9.840 consultorias, sendo que 70% das empresas são enquadradas como MEI e 30% como ME, distribuídas em 32 municípios.

Justifica-se o aumento no N° Empresas Atendidas devido ao fato que houve empresas que não tiveram interesse em continuar com os atendimentos do programa, restando saldo para atendimento a novas demandas.

Os atendimentos foram realizados em todas as Regiões do Estado através dos Projetos de Desenvolvimento Territorial e Territórios da Cidadania.

O Programa **SEBRAE MAIS** possui foco no atendimento às empresas de pequeno porte – EPPs, com nível mais avançado em gestão, com dois anos ou mais de funcionamento, mais de nove funcionários e que buscam novos modelos de gestão para excelência. Dentre o mix que compõem o portfólio até este ano, destacaram-se as seguintes soluções: Empretec, Encontros Empresariais, Estratégias Empresariais, Gestão da Inovação e D’ Olho na Qualidade nos quais participaram 527 empresas. Este montante totalizou 117% da meta prevista de 450 empresas. Todas as Regionais e Unidades do SEBRAE cumpriram a meta.

Com relação a dados da pesquisa do SEBRAE MAIS de 2012, realizado pelo Instituto VER, 95,6% pretende participar de outras soluções do Programa. Para 78,8% de quem participou do Programa houve elevada contribuição para o aumento do faturamento em suas empresas. Dentre os temas mais desejados quanto à participação em outra solução, por ordem de prioridade as cinco mais votadas informadas foram: Finanças (77,9%), Estratégia (74,4), Planejamento Estratégico (72,1%), Qualidade (66,3%) e Comportamento Empreendedor (64%). Observa-se que Empretec

nesta amostra foi a segunda solução de maior aplicação no ano de 2012, deduzindo assim, que não é uma das prioridades o comportamento empreendedor.

Quanto ao Empretec, este ano foi destaque o caso de sucesso da Safari Hamburgueria, empresa em expansão (dois unidades na capital), com vistas à franquia de propriedade de três Empretecos. Este caso foi filmado para o Programa Pequenas Empresas Grandes Negócios que possui repercussão nacional.

Justifica-se a baixa execução do SEBRAE Mais em razão da compra de materiais para o programa não terem sido concretizadas em 2013 devido à dificuldade de encontrar os produtos no mercado bem como a falta de adesão das empresas na participação do processo licitatório. Outro fator que impactou na execução foi à necessidade de melhoria na campanha de marketing do programa identificada em reuniões de análise, sendo solicitada uma nova proposta da campanha, não havendo tempo hábil para concretizar no exercício 2013, postergando para 2014.

Com relação ao numero de atendimento de empresas no final do exercício houve uma demanda espontânea não prevista na meta o que acarretou na realização de turmas não previstas inicialmente, superando o Nº de Empresas Atendidas.

O Programa SEBRAE nos **Territórios da Cidadania**, concentrado principalmente na região Sul do Estado e atendido por quatro projetos, executou quase a totalidade de seus recursos atendendo mais de 225% da meta prevista de empresas atendidas junto ao SEBRAE/NA.

A superação na meta de empresas atendidas em 225,7% ocorreu pelo fato de grandes eventos realizados na região dos territórios, com destaque para os Fóruns Regionais de Desenvolvimento e a Semana de Inovação e Tecnologia, que provocou uma demanda maior do que foi estabelecido pelas diretrizes do Programa Territórios da Cidadania no SEBRAE/NA.

O programa **SEBRAEtec** atendeu cerca de 1.897 empresas, 2,9% da meta nacional prevista e 59,7% da estadual, destacando-se as soluções contempladas no setor do agronegócio, que foram fundamentais para proporcionar um atendimento diferenciado às propriedades rurais, bem como elevar a renda, a produção e aumentar a qualidade do leite de todo o estado, através de ações como: análise laboratorial (vaca móvel), análise em tempo real das condições reprodutivas e sanitárias do rebanho (rufião móvel) e análise de solos e sistemas de irrigação, aferição e dimensionamento de piquetes (agro móvel), além dos atendimentos à indústria voltados a área de Gestão da Produção e Qualidade. Justifica-se o Nº de Empresas atendidas devido à previsão encaminhada inicialmente para o NA ser com base em Nº de Atendimentos, mas houve alteração na política do programa, onde passou a ser considerada Empresas Atendidas.

### 3.7 Carteiras de Projetos

#### 3.7.1 Agronegócio

Tabela 11 – Demonstrativo de Carteira - Agronegócio

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Horticultura	2.055	351	2.406	1.900	201	2.101	87,3%	1.778	201	1.979	94,2%
Leite e Derivados	929	30	959	1.029	30	1.059	110,4%	1.025	30	1.055	99,6%
SETORIAL AGRONEGÓCIOS	1.706	115	1.821	2.976	85	3.061	168,1%	2.795	60	2.855	93,3%
<b>Total</b>	<b>4.690</b>	<b>496</b>	<b>5.186</b>	<b>5.905</b>	<b>316</b>	<b>6.221</b>	<b>120,0%</b>	<b>5.598</b>	<b>291</b>	<b>5.889</b>	<b>94,7%</b>
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										% Execução
	Previsto Original		Previsto Ajustado		% Variação		Empresas Atendidas		% Execução		
Horticultura	340		340		100,0%		836		245,9%		
Leite e Derivados	0		0		0,0%		755		0,0%		
SETORIAL AGRONEGÓCIOS	500		850		170,0%		1.384		162,8%		
<b>Total</b>	<b>840</b>		<b>1.190</b>		<b>141,7%</b>		<b>2.975</b>		<b>250,0%</b>		

Fonte: SME

O SEBRAE/MS, na carteira de Agronegócios realizou em 2013, através de seus projetos finalísticos, ações de desenvolvimento da gestão integrada da propriedade, promovendo o atendimento ao produtor na sua organização produtiva. Destacam-se os cursos Negócio Certo Rural – NCR com 34 turmas realizadas em 12 municípios, com aproximadamente 700 participantes. O objetivo foi contribuir para a melhoria da gestão da propriedade rural, com foco principal no empreendedorismo e parceria com o SENAR e Sindicatos Rurais, através do projeto Despertar Rural.

O mesmo projeto desenvolve e proporciona a organização e acompanhamento produtivo junto a produtores rurais da agricultura familiar atendendo a 27 grupos em 21 municípios, vinculados ao programa PROLOCAL. Foram atendidos mais de 450 produtores com ações para a organização estrutural da atividade, associativismo, planejamento produtivo e preparação para acesso a mercados, como os institucionais do PNAE/PAA, que somaram vendas de mais R\$ 1.500.000.

A carteira proporcionou o acesso à inovação e tecnologia para o aprimoramento dos processos, melhoria e diferenciação dos produtos, com o apoio na certificação de propriedades e da produção em orgânico, visando o ingresso à comercialização em feiras, mercados locais e institucionais. Através do projeto PAIS – Produção Agroecológica Integrada Sustentável - que acontece em parceria com a Fundação Banco do Brasil, prefeituras municipais, Agraer, entre outros, foram atendidos mais de 260 produtores de seis municípios da região central. Em 2013, foram fechados novos convênios com a Fundação Banco do Brasil e a Eldorado Brasil Celulose para atender a outros 115 produtores da região Costa Leste, o que justifica a execução superior de Empresas Atendidas no segmento de horticultura.

No setor da pecuária de leite, a Unidade de Agronegócios realizou ações estruturadas com foco em gestão da produtividade, inovação e tecnologia visando o aumento da produção e da produtividade para 453 propriedades da região central. Nas ações programadas destacam-se a estratégia de atendimento das Tecnologias Rurais Móveis com o Rufião, Agromóvel e Vaca Móvel, com a elaboração dos planos de intervenção produtiva para cada propriedade atendida. Com base nos diagnósticos das propriedades elaborados em 2012, estabeleceu-se o atendimento a 157

produtores com uma ação complementar de Inseminação Artificial por Tempo Fixo – IATF - como bonificação do projeto, a fim de garantir uma uniformidade na produção anual da propriedade, agregando genética de ponta ao rebanho.

Como resultado das ações, os produtores puderam aferir um aumento do volume médio de vendas mensais de leite, assegurando a redução de 15% dos produtores que recebem até R\$ 1.050,00 e um aumento de 23,5% dos produtores com faixa de renda acima de R\$ 2.451,00.

Ainda nas ações de inovação e tecnologia foi realizado o atendimento para 248 produtores de leite organizados em grupos dos municípios de outras regiões do Estado com o uso dos recursos do SEBRAEtec e parceria com associações, cooperativas, prefeituras e empresas para o pagamento de contrapartida de 20% do total do valor da consultoria. Os trabalhos desenvolvidos nestas regiões permitiram fomentar, nas pequenas propriedades produtoras de leite, a capacidade de tornarem-se produtivas e rentáveis, assim como realizar programa integrado de atividades focadas no fortalecimento e na sustentabilidade das propriedades, em busca do desenvolvimento local da atividade leiteira, favorecendo melhorias de gestão, qualidade, higiene, manejo, reprodução e produtividade.

O fomento à cooperação com uma abordagem coletiva foi uma das ações realizadas nos projetos da unidade na busca de melhores condições de governança e gestão de negócios rurais. Em 2013, foi estabelecido como estratégia de atendimento a todos os grupos de produtores e em especial a parceira firmada com a cooperativa Cooasgo/Aurora e SEBRAE, no valor de R\$ 90.000,00, em São Gabriel do Oeste. O programa teve a realização de três turmas com a participação de 42 produtores rurais cooperados da Cooasgo, sendo acompanhado de mais um membro da família ou funcionário. Esta ação dá início ao plano de atuação em encadeamento produtivo em cadeias produtivas e setores com melhores condições de governança e integração, de modo a gerar riqueza ao pequeno negócio rural.

Além de todos os esforços aos grupos produtivos, a unidade teve uma atuação no apoio às agroindústrias familiares tendo em vista a formalização e a regularização do produtor e dos pequenos negócios rurais e agroindustriais. Através do projeto Juntos pelo Agronegócio foi estruturado o Pró-agroindústria com objetivo de atender às agroindústrias familiares de Mato Grosso do Sul com foco em processos produtivos, gestão e mercado, visando melhoria dos produtos processados para atender às necessidades do mercado e geração de renda. Com este trabalho foram realizadas mais de 900 horas de consultoria gerencial para organização de fluxo de caixa, formação de preço de venda e controle gerencial para cerca de 30 agroindústrias nos municípios de Campo Grande, Bandeirantes, Sonora, Dourados, Maracaju, Ivinhema, Mundo Novo, Ribas do Rio Pardo, Três Lagoas, Bodoquena, Caracol e Sidrolândia.

Também foram mais de 400 horas de consultoria na área de segurança do alimento, produzindo fluxos de produção, manuais de boas práticas e apresentação de relatórios para regularização das agroindústrias individuais e coletivas atendidas pelo projeto, como: elaboração de embalagens, estudos de mercado, boas práticas de fabricação e agregação de valor a produtos da agricultura familiar.

Em continuidade à parceria entre SEBRAE, Fundação Banco do Brasil, Prefeitura Municipal e Seprotur foi realizada a construção de uma agroindústria em Nioaque, com objetivo de beneficiar frutas e vegetais e de produzir açúcar mascavo. A instalação de todos os equipamentos e a inauguração da Central de beneficiamento de frutas, legumes, verduras e açúcar mascavo foi realizada no dia 14/12/2013.

O SEBRAE/MS firmou a parceira com a Famasul para patrocinar 13 eventos rurais organizados pela instituição e sindicatos rurais, entre feiras e eventos agropecuários fundamentais

para a economia do Estado, pois impulsionam o setor do agronegócio e de serviços. Ao apoiar as feiras e eventos agropecuários no Estado, o SEBRAE vinculou sua marca em todos os materiais de divulgação dos respectivos eventos contribuindo com o desenvolvimento de diversos setores produtivos, proporcionando articulação e integração que resultaram em parcerias para elaboração e execução de laços que beneficiam todo o setor.

Idealizado pela ABASE/Centro-Oeste, em 2013 o SEBRAE/NA aprovou o Projeto Brasil Central de Negócios – PBCN, unindo os três estados e o Distrito Federal. O foco são ações mercadológicas de forma integrada, desenvolvendo pequenos negócios rurais, promovendo a competitividade e sustentabilidade dos projetos da unidade de agronegócios e subsidiando os projetos finalísticos existentes em cada estado e no DF.

Em 2013, ocorreram vários eventos de forma conjunta, como o Agrobrasília/DF, que teve a participação de 41 produtores; o evento Bienal Agronegócios com a presença de 35 produtores rurais; o 1º Seminário de Apicultura do Cerrado (GO) com cerca de 60 produtores rurais. Com a parceria da Prefeitura Municipal de Dourados, Embrapa CPAO e o SEBRAE, através do projeto PBCN foi realizado, nos dias 05 e 06 dezembro, o 1º Encontro da Agricultura Familiar e Economia Solidária, que envolveu os 35 municípios da região sul e teve a presença de mais 1.800 produtores.

Com o objetivo de conhecer o nível de competitividade dos produtores participantes dos projetos da carteira de agronegócios, o PBCN aplicou o diagnóstico da Matriz de Competitividade, numa amostra de 50 produtores com objetivo de analisar e monitorar, ano a ano, o desenvolvimento mercadológico dos produtores da unidade. Outra importante ação realizada foi a pesquisa de oferta e demanda de bens e serviços e a comercialização na rede varejista e CEASA do Estado com objetivo de conhecer a realidade dos ofertantes e demandantes nos 21 municípios atendidos pelo programa ProLocal e estabelecer estratégias de atuação de desenvolvimento produtivo e econômico.

A carteira de Agronegócios com estes projetos e ações cumpriu a execução financeira prevista com aumento do número de empresas atendidas, em virtude do aumento das demandas em setores antes não atendidos, além do número de eventos com a aprovação do projeto PBCN.

### 3.7.2 Comércio

Tabela 12 – Demonstrativo de Carteira - Comércio

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Artesanato	232	28	260	232	28	260	100,0%	199	0	199	76,4%
Mini mercados, mercadinhos e mercearias	400	100	500	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Revitalização de Espaços Comerciais	66	200	266	380	0	380	142,9%	335	0	335	88,1%
SETORIAL COMÉRCIO	3.690	700	4.390	6.406	700	7.106	161,9%	5.810	0	5.810	81,8%
<b>Total</b>	<b>4.388</b>	<b>1.028</b>	<b>5.416</b>	<b>7.018</b>	<b>728</b>	<b>7.746</b>	<b>143,0%</b>	<b>6.344</b>	<b>0</b>	<b>6.344</b>	<b>81,9%</b>
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Empresas Atendidas		% Execução	
Artesanato	30			30			100,0%	55		183,3%	
Comércio Varejista	0			0			0,0%	41		0,0%	
Mini mercados, mercadinhos e mercearias	100			0			0,0%	0		0,0%	
Revitalização de Espaços Comerciais	0			40			0,0%	79		197,5%	
SETORIAL COMÉRCIO	1.002			1.542			153,9%	3.800		246,4%	
<b>Total</b>	<b>1.132</b>			<b>1.612</b>			<b>142,4%</b>	<b>3.975</b>		<b>246,6%</b>	

Fonte: SME

O atendimento à carteira de comércio no ano de 2013 foi estrategicamente alinhado ao atendimento dos setores/segmentos indicados como prioritários pelo SEBRAE Nacional, contando com ações setoriais que permitiram a articulação de parcerias.

Neste sentido, as ações desempenhadas em 2013 para atendimento à carteira de comércio contaram com parcerias da CDL – Câmara dos Dirigentes Lojistas, ACICG - Associação Comercial e Industrial de Campo Grande, FAEMS – Federação das Associações Empresariais de Mato Grosso do Sul, Fecomércio – Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Mato Grosso do Sul, PMCG – Prefeitura Municipal de Campo Grande, AMAS – Associação Sul-Matogrossense de Supermercados, BPW – Associação de Mulheres de Negócios e Profissionais de Campo Grande, FCMS – Fundação de Cultura de Mato Grosso do Sul, CRF/MS - Conselho Regional de Farmácias e o apoio da Anfarmag/MS – Associação Nacional dos Farmacêuticos Magistras e do Sinprofar/MS - Sindicato do Comércio Varejista de Produtos Farmacêuticos.

O projeto de maior amplitude e abrangência de atendimento é o Varejo na Região Central que atende às ações setoriais dos setores/segmentos prioritários, além da realização de programas como o prêmio MPE Brasil e Taxista Empreendedor. Este projeto contemplou o atendimento a empresas de comércio na forma de consultorias, orientação técnica, clínicas tecnológicas, palestras, cursos e informação.

O MPE Brasil é uma premiação para empresas dos setores de comércio, serviços, indústria e agronegócios por suas boas práticas em consonância com os critérios de qualidade na gestão do MEG – Modelo de Excelência em Gestão da FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. As áreas de premiação foram comércio, serviços, serviços de tecnologia da informação, serviços de turismo, serviços de saúde, indústria e agronegócio. Neste ano, o prêmio contou com 821 inscritos, sendo 474 candidatas na capital e no interior.

A ação Taxista Empreendedor tem o objetivo de levar os empresários do segmento à profissionalização na gestão para o atendimento aos grandes eventos turísticos que o país está prestes a receber. Esta ação conta com 94 participantes, os quais receberam em domicílio um jornal informativo, com reportagens sobre o segmento, empreendedorismo e sobre pontos turísticos do estado em busca de estimular o conhecimento e diversificar a possibilidade de atuação destes empreendedores. Já no Taxista Nota 10, com 28 participantes, o empresário recebe uma capacitação que conta com a entrega de uma apostila e videoaulas para orientação na área de gestão, que são assistidas por meio de *login* no site [www.sestsenat.org.br/taxistanota10](http://www.sestsenat.org.br/taxistanota10).

Dentre os atendimentos aos segmentos prioritários destaca-se o segmento automotivo, que teve início em 2013, visando assim melhorar a capacidade de gestão e boas práticas na comercialização de peças e equipamentos mecânicos, atendendo às áreas identificadas pelos empresários e pelas entidades de representação como de maior necessidade do segmento.

O atendimento contempla 13 empresas de autopeças por meio da ação setorial “Peça Certa”, que oferta consultorias e orientação nas áreas de marketing, gestão de pessoas e controles financeiros. Ao todo foram realizadas: uma reunião de sensibilização dos empresários, 35 consultorias, uma clínica tecnológica de certificação para o segmento automotivo e um curso de como atrair o cliente além do balcão.

Dentro da carteira de empresas de multissegmentos sendo aquelas não consideradas na atuação setorial, foram atendidas 52 empresas de diversas áreas como floricultura, ótica, papelaria e petshop. A ação contou com as “7 Soluções para o Varejo” com consultorias de gestão financeira, gestão de pessoas, gestão de estoque, criação de site, aconselhamento de mercado, planejamento estratégico e identidade visual, abrangendo um grupo de 35 empresas, além de quatro treinamentos

sobre técnicas de vendas. O critério para inclusão nesta carteira de clientes é a participação no programa Agente Local de Inovação – ALI.

Através do ALI, foram atendidas 200 empresas na Unidade de Serviços e Comércio, destacando-se o treinamento de técnicas de vendas, cujos agentes realizaram a arregimentação e indicação de empresas e empresários para participação, o encontro de avaliação do programa ALI e a estratégia de fidelização dos clientes que acessam a unidade por meio do programa, buscando inseri-lo em soluções setoriais ou em programas Na Medida e SEBRAE Mais.

A Missão Técnica ao Comércio de São Paulo foi outra realização em atendimento a esta carteira, tendo em vista a diversidade das áreas de atuação dos participantes, com o objetivo de levar os empresários a visitar práticas de sucesso adotadas no varejo. A missão contou com 25 participantes e 98% de satisfação aferida por meio da pesquisa junto aos empresários.

Além disso, a Semana Nacional de Tecnologia e Inovação realizada pelo SEBRAE – MS no mês de outubro, com o objetivo de levar conhecimento e inovação aos empresários de diversos segmentos, contou com 14 seminários, sendo sete na capital e sete no interior, abrangendo os municípios de Ponta Porã, Sonora, Costa Rica, Coxim, Chapadão do Sul, Rio Brilhante e Nova Andradina. Foram realizadas também sete clínicas tecnológicas. Ao todo o evento contou com 925 empresas e 2.533 participantes.

O segmento de minimercados, mercadinhos e mercearias conta com 15 empresas participantes, sendo o objetivo, deste atendimento, promover a capacitação operacional e gerencial para as empresas, além do apoio a eventos de relevância. As principais ações realizadas para esta carteira foram dois encontros empresariais com os seguintes temas: 1) Gestão de Estoques e Gestão Financeira para minimercados; 2) Gestão de Pessoas para minimercados. Somado aos encontros foram realizadas consultorias individuais para a implantação de processos gestão de estoques, gestão financeira e gestão de pessoas.

O segmento contou com a parceria da Associação Sul Matogrossense de Supermercados - AMAS com a realização de duas capacitações, sendo uma em Dourados, com o tema Capacitações Gerenciais e Operacionais para Minimercados, ministrada pela Escola Nacional de Supermercados e a outra em Campo Grande, com o tema RH para Minimercados. O objetivo é fomentar a profissionalização do segmento, sendo que em 2013 foram beneficiadas 90 empresas associadas a AMAS.

Foi realizado também um contrato de patrocínio para a realização da 25ª SUPERAMAS, que recebeu 2.411 participantes, abrangendo os segmentos de hotelaria, gastronomia, panificação e supermercados, que contou com a participação de 48 expositores.

No segmento de vestuário, calçados e acessórios foram atendidos 180 clientes com as soluções de consultorias em identidade visual e vitrinismo e gestão financeira. Além disso, foram realizadas 24 clínicas tecnológicas de vitrinismo sendo duas na capital e 22 no interior pelo IBModa – Instituto Brasileiro da Moda em 21 municípios do Estado.

Na capital foram realizadas duas palestras sobre vitrinismo para as empresas do shopping Campo Grande. Além disso, foram atendidas 20 empresas, em centros comerciais, bairros e centro de Campo Grande com consultorias de vitrinismo, totalizando 200 horas. Ao todo o atendimento com o tema vitrinismo alcançou 24 municípios do Estado.

As farmácias foram atendidas por meio da ação setorial Desenvolve Farmácia, que tem como objetivo melhorar a condição da gestão dos empreendimentos do segmento. Foi realizado o atendimento a 30 empresas, sendo elas farmácias magistrais e drogarias, contando com a parceria

do CRF/MS - Conselho Regional de Farmácias e o apoio da Anfarmag/MS – Associação Nacional dos Farmacêuticos Magistrais e do Sinprofar/MS - Sindicato do Comércio Varejista de Produtos Farmacêuticos. Foi realizada uma clínica tecnológica de gestão de estoques para farmácias e drogarias e um curso Despertando para o Associativismo: Farmácias e Drogarias.

O projeto de revitalização do espaço comercial do Centro de Campo Grande, que abrange o quadrilátero demarcado pelas avenidas, Fernando Correa da Costa, Rui Barbosa, Mato Grosso e Calógeras conta com 43 empresas participantes, que receberam o DOL – Diagnóstico Operacional de Loja. Além disso, o projeto realizou uma caravana técnica à cidade de Francisco Beltrão – PR, que registrou um processo de intervenção urbanística de revitalização. A caravana contou com 11 empresários que foram conhecer o caso de sucesso daquela cidade e perceber ações e práticas garantidoras de sucesso que pudessem ser utilizadas pelas empresas do centro de Campo Grande.

Também foram realizadas reuniões com técnicos do Planurb – Instituto Municipal de Planejamento Urbano e da Semadur – Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Desenvolvimento Urbano, com o objetivo de debater as melhores alternativas de condução do Reviva Centro, que é movimento de modificação do espaço físico deste quadrilátero.

Foi também realizada uma pesquisa por amostragem com empresários e consumidores do centro objetivando definir um perfil do empresariado e dos consumidores deste espaço comercial. Com base neste perfil, os empresários, gerentes e vendedores já vêm recebendo capacitações, como forma de contribuir para a melhoria de aspectos de gestão e condução do negócio. Já foram capacitados 75 participantes.

O projeto ExpoArt, que tem como foco a promoção da comercialização e da melhoria da gestão e da produção, realizou o atendimento a 40 artesãos com consultorias de design, formação de preço, elaboração de embalagem, orientações de mercados e canais de comercialização para o exterior. Além das consultorias, o projeto fomenta a comercialização e divulgação do artesanato regional, por meio da inserção destes produtos em feiras e eventos do segmento, o que estabelece um vínculo com o turista como consumidor e divulgador do artesanato local em outros estados e países.

Os principais eventos que contaram com a participação da produção dos participantes do projeto foram o *showroom* no aeroporto de Brasília, a mostra Morar Mais por Menos em Campo Grande, o Salão de Presentes de Natal realizado pela BPW – Associação de Mulheres de Negócios e Profissionais de Campo Grande em parceria com o SEBRAE/MS, a mostra de Artesanato do Projeto no SEBRAE/MS e a participação na Brazil S.A. em São Paulo.

O projeto também fortaleceu a aproximação e atuação com algumas associações de artesãos para estender, a estes grupos, as ações de mercado do projeto, sendo elas: Associação das Mulheres de Dourados, Associação Milagre da Fibra, de Itaquiraí/MS, Associação Fibra e Madeira, de Ribas do Rio Pardo/MS, Margaridas do Campo, de Naviraí/MS.

O projeto comércio na região sul, da carteira de comércio, que tem como objetivo de orientar e capacitar as empresas da Região Sul do Estado, realizou 11.117 horas de consultoria, 13 cursos e 46 palestras.

A carteira de comércio apresentou execução total de 81,9%. Desta forma, apresentando variação de 18,9% em sua execução financeira justificada pelo não registro do montante executado por parceiros no SGE – Sistema de Gestão Estratégica, previsto em R\$ 728 mil tendo executado R\$ 2.265 mil conforme termos jurídicos constituídos em atendimento a carteira de comércio em todas as regionais do MS.

A meta física da carteira de comércio apresentou uma variação positiva 146,6%, demonstrando uma alta execução financeira com um nível menor de recurso por cliente. Este fato se deve ao recurso adicional absorvido pelo projeto varejo na região central e pela divisão estratégica da unidade em segmentos alinhados aos segmentos prioritários dados pelo SEBRAE Nacional, permitindo assim um volume de empresas atendidas superior ao previsto.

### 3.7.3 Indústria

Tabela 13 – Demonstrativo de Carteira - Indústria

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			% Execução
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	
Construção Civil	490	0	490	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Metal-Mecânica	630	0	630	50	0	50	7,9%	0	0	0	0,0%
Mineração	540	150	690	330	0	330	47,8%	319	0	319	96,8%
Oleiro Cerâmico	605	18	623	186	18	204	32,7%	186	20	206	101,0%
Petróleo, Gás e Energia	822	250	1.072	851	250	1.101	102,7%	847	61	908	82,5%
SETORIAL INDÚSTRIA	3.415	0	3.415	3.689	0	3.689	108,0%	3.389	0	3.389	91,9%
Têxtil e Confecções	100	42	142	100	42	142	100,0%	99	92	191	135,1%
<b>Total</b>	<b>6.602</b>	<b>459</b>	<b>7.061</b>	<b>5.206</b>	<b>309</b>	<b>5.515</b>	<b>78,1%</b>	<b>4.841</b>	<b>173</b>	<b>5.014</b>	<b>90,9%</b>
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										
	Previsto Original		Previsto Ajustado		% Variação		Empresas Atendidas		% Execução		
Construção Civil			25		0		0,0%		0		
Metal-Mecânica			25		30		120,0%		0		
Mineração			0		30		0,0%		51		
Oleiro Cerâmico			39		0		0,0%		34		
Petróleo, Gás e Energia			0		80		0,0%		589		
SETORIAL INDÚSTRIA			150		325		216,7%		621		
Têxtil e Confecções			60		15		25,0%		35		
<b>Total</b>	<b>299</b>		<b>480</b>		<b>160,5%</b>		<b>1.330</b>		<b>277,1%</b>		

Fonte: SME

Inúmeras iniciativas voltadas ao desenvolvimento industrial, em todas as regiões do Estado, construíram avanços consistentes em 2013, hoje a indústria é um setor expressivo e dinâmico no Mato Grosso do Sul. Nesse período, consolidaram-se as parcerias com o Sistema Indústria (SENAI, SESI, IEL, APEX, FATEC e Sindicatos Industriais) e a convicção de que a atuação conjunta e integrada é um compromisso duradouro, possibilitando maior sinergia entre os projetos e a integração das cadeias produtivas.

A relevância estratégica dessa carteira produziu um conjunto de iniciativas do SEBRAE com o apoio dos parceiros, a saber:

Carteira de projetos de APL: APL Cerâmico Terra Cozida do Pantanal/Região Norte; e Projeto APL do Vestuário Nova Costura/Região Sul;

Carteira de Encadeamento Produtivo: Adensamento da Cadeia Produtiva do Gás e Energia, com ênfase no território de influência da Unidade de Fertilizantes Nitrogenados III e da Unidade Termoelétrica (Convênio Petrobras); e Encadeamento Produtivo da Mineração na Região do Pantanal (Convênio VALE);

Projeto Juntos pela Indústria (setores da panificação, metal-mecânico, vestuário, gráfico, plástico, calçados e acessórios, alimentos, móveis e construção civil).

Considerando que as micro e pequenas indústrias sul-mato-grossenses estão voltados à produção de bens de consumo de massa, de baixo custo, o sucesso da nossa atuação é a orientação das pequenas indústrias para que busquem uma produção com a relação “qualidade/preço” adequada à produtividade média do setor e que alcancem preços competitivos para que o produto seja produzido e consumido localmente, com vistas a interiorizar o desenvolvimento.

Os projetos de Encadeamento Produtivo são inovadores no Mato Grosso do Sul, com desafios e características próprias e que certamente gerará uma referência local na forma de construir uma base local de fornecedores nos territórios que recebem investimentos significativos por parte das grandes empresas. Atualmente a carteira de projetos de Encadeamento Produtivo compreende dois convênios em andamento, sendo o primeiro com a Petrobras (Adensamento da Cadeia Produtiva do Gás e Energia, com ênfase no território de influência da Unidade de Fertilizantes Nitrogenados III e da Unidade Termoelétrica) e o segundo com a Mineradora Vale (Cadeia produtiva da mineração na região do Pantanal). Encontra-se em fase de aprovação no SEBRAE Nacional o projeto da cadeia produtiva sucroenergética em Dourados e Região, projeto elaborado em 2013.

Todavia, a relevância estratégica dessa carteira de projetos está na efetiva utilização do poder de compra das grandes empresas para aumentar a competitividade das micro e pequenas empresas fornecedoras de bens e serviços, além de contribuir com o desenvolvimento territorial. Constatou-se, que o volume de compras das grandes teve aumento e o número de micro e pequenas empresas fornecedoras também aumentou inclusive o valor negociado entre elas, demonstrando que os esforços empreendidos para incentivar a certificação de conteúdo local pelas grandes empresas apresentaram resultados frutíferos.

Quanto ao plano de trabalho da carteira de indústria o percentual de execução financeira (recursos do SEBRAE e de terceiros) atingiu 90,9% sobre o total orçado, atestando o cuidado na utilização de recursos de terceiros por parte do executor. O percentual de empresas atendidas alcançou 277%, demonstrando que o cronograma foi integralmente cumprido pelo SEBRAE e também pelos parceiros envolvidos nos projetos. Justifica-se a variação para maior em função do aumento no número de informações, orientação técnica e palestras, realizadas durante o Fórum de Desenvolvimento Regional da Costa Leste.

### 3.7.4 Serviços

Tabela 14 – Demonstrativo de Carteira - Serviços

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
SETORIAL SERVIÇOS	278	0	278	278	0	278	100,0%	274	0	274	98,5%
Turismo	622	0	622	538	0	538	86,5%	524	0	524	97,3%
<b>Total</b>	<b>900</b>	<b>0</b>	<b>900</b>	<b>816</b>	<b>0</b>	<b>816</b>	<b>90,6%</b>	<b>798</b>	<b>0</b>	<b>798</b>	<b>97,7%</b>
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										
	Previsto Original		Previsto Ajustado		% Variação		Empresas Atendidas		% Execução		
SETORIAL SERVIÇOS	40		40		100,0%		146		365,0%		
Turismo	15		180		1.200,0%		151		83,9%		
<b>Total</b>	<b>55</b>		<b>220</b>		<b>400,0%</b>		<b>297</b>		<b>135,0%</b>		

Fonte: SME

A carteira de serviços contou com quatro projetos, atendendo aos segmentos de beleza e bem estar, reparação automotiva - oficinas mecânicas, arquitetura e urbanismo e turismo. Estes segmentos estão alinhados às diretrizes de segmentos prioritários do SEBRAE Nacional. Os

segmentos de beleza e bem estar, reparação automotiva – oficinas mecânicas e arquitetura e urbanismo foram atendidos por meio do projeto Varejo na Região Central.

O fortalecimento institucional para atendimento da carteira de serviços se deu por meio da construção de parcerias, que foram de grande relevância estratégica para execução das ações. Dentre as parcerias destacam-se a ABRASEL/MS – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes de Mato Grosso do Sul, *Convention e Visitors Bureau*, ABAV/MS – Associação Brasileira de Agências de Viagens, secção Mato Grosso do Sul, Fundtur – Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul, Sinditur – Sindicato dos Guias de Turismo de Mato Grosso do Sul, CAU/MS - Conselho de Arquitetura e Urbanismo, Apecsul – Associação Profissional dos Esteticistas e Cosmetólogos de Mato Grosso do Sul.

A ação setorial do segmento de beleza e bem estar, ofertou soluções aos empresários que visavam à profissionalização do atendimento e a ampliação da capacidade de gestão. Também contou com oficinas de planejamento participativo, em que os empresários contribuíram para a construção da solução ofertada.

A ação conta com 30 empresas atendidas. Foram realizadas 45 consultorias nas áreas de *marketing*, finanças, visual *merchandising*, quatro palestras, dois cursos, orientações sobre leis trabalhistas, além de 20 diagnósticos em visual *merchandising* e de serviços, com a realização da metodologia de cliente oculto. O acesso a eventos foi promovido por meio da participação do SEBRAE/MS como expositor na Feira de Beleza e Saúde de MS, onde foram realizados 198 atendimentos a empresários e potenciais empresários do segmento.

O segmento contou também com a caravana para a *Beauty Fair*, em São Paulo, com 17 participantes, que possibilitou aos empresários conhecer novos mercados, realizar troca de experiências e negócios com profissionais e empresas expositoras, bem como, observar tendências e oportunidades. Além disso, por meio da parceria com a Apecsul, o SEBRAE apoiou o Simpósio de Biossegurança para Manicures e Depiladores e o Congresso de Estética e Saúde, que trouxeram soluções e conhecimento técnico para os empresários do segmento.

O segmento automotivo teve seu atendimento em 2013, abrangendo também 21 oficinas mecânicas, com o objetivo de melhorar a capacidade de gestão e boas práticas na prestação do serviço, atendendo às áreas identificadas pelos empresários e pelas entidades de representação do segmento como de maior necessidade do segmento.

Para este público foram oferecidas soluções do programa SEBRAE Mais, como as boas práticas na gestão e produção e consultorias para elaboração de PPRA – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais, PCMSO – Programa de Controle Médico de Saúde Operacional e construção de site. Ao todo foram realizadas: uma reunião de sensibilização dos empresários, 21 consultorias, uma clínica tecnológica e dois cursos que fazem parte da solução SEBRAE Mais de gestão da qualidade.

Para o segmento de arquitetura e urbanismo foram realizadas ações de aproximação e abertura da carteira de clientes por meio de orientações e de reuniões conjuntas com o CAU/MS - Conselho de Arquitetura e Urbanismo - com os temas abertura de empresas e formação do preço de venda, de forma a contribuir para criação de uma tabela de preços a ser utilizada pelos profissionais. Também foi realizada uma palestra sobre abertura de empresas em Dourados e um Dia de Crédito para os empresários da carteira.

Além disso, o SEBRAE/MS apoiou a DECON MS – Feira de Decoração e Construção – que ocorreu em abril de 2013. A feira contou com uma palestra magna do arquiteto Marcelo Rosenbaum e diversas outras palestras, cursos e workshops contando com 35 mil visitantes, dos quais 84% apresentaram interesse em retornar em próximos eventos do segmento, 90% dos

expositores fecharam negócios e 95% prospectaram vendas, demonstrando alto nível de aprovação e produtividade do evento.

O projeto de turismo tem como objetivo elevar a competitividade e sustentabilidade dos empreendimentos participantes do projeto. Como principais parceiros o projeto conta com a ABAV – Associação Brasileira de Agências de Viagens, Fundtur – Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul, Abrasel – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes, Sinditur – Sindicato dos Guias de Turismo de Mato Grosso do Sul.

O projeto realizou consultorias nas áreas de segurança alimentar, identidade visual e controles financeiros, atendendo a 78 bares e restaurantes, 65 empresas entre agências de viagens, meios de hospedagem e receptivos turísticos. No geral foram realizadas 115 consultorias, seis feiras e quatro caravanas. Em atendimento a esta carteira também foram realizadas duas clínicas tecnológicas com os temas “Aumente a lucratividade” e “Dicas de gestão do seu negócio de alimentação fora do lar”.

Foi realizada uma caravana para a feira da ABAV, em São Paulo envolvendo empresários de agências de viagens e receptivos turísticos, onde puderam expor seus produtos em parceria com a Fundação de Turismo e, ainda, participaram de uma rodada de negócios. Da mesma forma a parceria foi realizada no Festival de Turismo de Gramado, onde também foi realizada uma rodada de negócios com os participantes do projeto.

O projeto também apoiou a realização de eventos de grande importância para o segmento, sendo eles o Festival América do Sul, 8º Festival do Sobá da Feira Central e Turística de Campo Grande, SuperAMAS, Avistar/MS, Arena Gastronômica e Congresso da Abrasel. O projeto também patrocinou a elaboração do “*Show Case*”, que se trata de um catálogo para a divulgação e prospecção de atrativos para Campo Grande. Esta ação foi realizada em parceria com o *Convention e Visitors Bureau* e beneficiou todos os elos da cadeia turística do Estado, como atrativos, meios de hospedagem e *transfer*, bares, restaurantes e prestadores de serviços, pois propicia uma maneira mais adequada de divulgação do equipamento turístico do Estado em feiras e eventos.

No atendimento ao segmento de bares e restaurantes, inserido no projeto de turismo, foi implantada a solução da Central de Compras, que consiste no fortalecimento de uma rede de *players* de um mesmo segmento operando na compra e comercialização conjunta de produtos comuns, gerando assim um ganho de competitividade de mercado, principalmente na relação preço/quantidade. O grupo conta com oito restaurantes participantes com a possibilidade de ampliação do atendimento ao grupo de associados da Abrasel-MS, contando com mais de 60 empresas.

O segmento contou com o atendimento e acompanhamento de um ALI – Agente Local de Inovação específico, que atendeu a 42 empresas. Estes empresários participaram do café da manhã empresarial, com a temática de marketing, realizado com o objetivo de tratar de forma lúdica um tema importante para a gestão destas empresas.

As variações superiores a 15% no número de empresas atendidas justificam-se pela estratégia adotada de atuação setorial na unidade, possibilitando que cada carteira de projetos fosse tratada individualmente, levando assim a captar um grupo maior de clientes por carteira. A atuação na carteira de serviços teve um aumento também expressivo devido à atuação da carteira de multissegmentos (setorial serviços).

Além disso, algumas ações do segmento de turismo tiveram início no ano de 2013, sendo consideradas piloto a serem conduzidas para projetos em 2014. Portanto o foco de trabalho em 2013 foi em ações de mensuração e de inserção das soluções do SEBRAE na dinâmica do segmento.

Com isso as variações serão reduzidas à medida que estas ações sejam conduzidas na forma de projetos em 2014.

### 3.7.5 Territorial

Tabela 15 – Demonstrativo de Carteira - Territorial

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Desenvolvimento Territorial	8.891	3.116	12.007	9.330	2.869	12.199	101,6%	9.011	2.368	11.380	93,3%
Multisetorial / Individual	0	0	0	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>8.891</b>	<b>3.116</b>	<b>12.007</b>	<b>9.330</b>	<b>2.869</b>	<b>12.199</b>	<b>101,6%</b>	<b>9.011</b>	<b>2.368</b>	<b>11.380</b>	<b>93,3%</b>
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										
	Previsto Original		Previsto Ajustado		% Variação		Empresas Atendidas		% Execução		
Desenvolvimento Territorial	5.001		23.193		463,8%		25.367		109,4%		
Multisetorial/Individual	0		0		0,0%		265		0,0%		
<b>Total</b>	<b>5.001</b>		<b>23.193</b>		<b>463,8%</b>		<b>25.632</b>		<b>110,5%</b>		

Fonte: SME

A ação de maior visibilidade para sustentar a estratégia de desenvolvimento territorial foram os 6 (seis) circuitos de Fóruns Regionais de Desenvolvimento, que levaram articulação institucional massiva, capacitações, palestras de renome para todas as regiões do Mato Grosso do Sul, com alcance de 100% dos municípios. Consolida-se assim a atuação e o esforço das regionais na ambiência favorável para o desenvolvimento econômico em todas as regiões do Mato Grosso do Sul. Estiveram presentes, órgão de controle, as federações e seus associados municipais, representantes empresariais de todos os setores econômicos.

O ano de 2013 foi marcado também pelo último ano do projeto de implementação da lei geral de interface da UDT/NA que no MS, está alinhado ao esforço de Políticas Públicas base para desenvolver o PROLOCAL, projeto que intensificou a atuação integrada do SEBRAE em pequenos municípios (abaixo de 50 mil habitantes).

Vale considerar que foi aberto um edital em 2011 e selecionados 21 municípios. Para estes foi ofertada uma série de ações encadeadas que compuseram um plano de ação municipal pactuado entre os atores e alinhado a visão de desenvolvimento municipal.

Além do conhecimento qualificado, mapa de oportunidades para pequenos negócios, estudo de desburocratização e plano de desenvolvimento, os pequenos municípios receberam assistência intensiva para adequação de suas leis e práticas de gestão. O objetivo do projeto visou a adoção do tratamento diferenciado, inclusive nas compras de micro e pequenas empresas, abrindo mercados e efetivamente criando ambiente favorável para a competitividade.

O sucesso da estratégia comprova-se pelo interesse dos municípios e governo do Estado de ampliar a ação para 100% dos pequenos municípios do Mato Grosso do Sul, adotando inclusive o nome do projeto PROLOCAL parcerias, como estratégia de governo para o ano de 2014.

Em 2013 apoiamos a agricultura familiar através do atendimento especializado nas agroindústrias familiares de Mato Grosso do Sul com mais de 900 horas de consultorias gerenciais e mais de 400 horas consultorias na área de segurança dos alimentos para 30 agroindústrias localizadas nos municípios de Campo Grande, Bandeirantes, Sonora, Dourados, Maracaju, Ivinhema, Mundo Novo, Ribas do Rio Pardo, Três Lagoas, Bodoquena, Caracol e Sidrolândia,

visando produtos processados que atendam as necessidades do mercado e sejam geradores de renda e de desenvolvimento. Para 2014 queremos intensificar as consultorias de boas práticas e regularidade sanitária juntamente com a parte mercadológica criação de embalagens para os produtos então regularizados.

Acrescentando ao apoio ao Empreendedorismo Rural, foram atendidos mais de 450 produtores em 21 municípios (Ribas do Rio Pardo; Bataguassu; Sidrolândia; Sonora; Chapadão do Sul; São Gabriel do Oeste; Coxim; Rio Negro; Nova Andradina; Ivinhema; Douradina; Dourados; Maracaju; Antonio João; Aral Moreira; Amambai; Naviraí; Iguatemi; Itaquiraí; Rio Brilhante; Caarapó) com ações para a organização estrutural dos grupos através do associativismo; planejamento produtivo (volume, padrão e frequência) e preparação para acesso a mercados.

Foram realizados trabalhos para a geração de negócios de compras públicas (PNAE/PAA) na ordem de R\$ 480.000. Nos municípios da regional sul, como ação do projeto Territórios da Cidadania da Grande Dourados estes valores chegaram a R\$ 1.500.000. Os principais parceiros nestas ações foram às prefeituras municipais.

O Negócio Certo Rural – NCR foi aplicado em 34 turmas em 12 municípios (Caracol; Terenos; Bandeirantes; Campo Grande; Ivinhema; Anaurilândia; Ponta Porã; Sidrolândia; Aquidauana; Antonio João; Corumbá e Três Lagoas), com aproximadamente 700 participantes. Nesta ação, o objetivo foi contribuir para a melhoria da gestão da propriedade rural, tendo como foco principal o empreendedorismo. Os principais parceiros foram o SENAR/FUNAR e Sindicatos Rurais.

O projeto Produção Agroecológica Integrada e Sustentável PAIS realizado em parceria com a Fundação Banco do Brasil, Banco do Brasil, Prefeituras Municipais de Campo Grande, Sidrolândia, Terenos, Jaraguari, Bandeirantes, Três Lagoas, AGRAER de Sidrolândia e Bandeirantes e SEBRAE/MS, oferece tecnologia social para agricultura familiar e atualmente beneficia os municípios citados. O convênio firmado com a Fundação Banco do Brasil e Banco do Brasil refere-se ao Projeto de Comercialização para atender os produtores beneficiados, contendo os seguintes equipamentos e materiais: Caminhões, Barracas, Caixas plásticas, aventureiros, balança e materiais de processamento e sanitização.

Temos atualmente dois Convênios vigentes, sendo um com a Fundação Banco do Brasil para implantação de 105 unidades PAIS para os municípios de Três Lagoas, Selvíria, Inocência, Ribas do Rio Pardo, Dourados e Nioaque e outro com a empresa Eldorado do Brasil Celulose localizada em Três Lagoas para implantação de 10 unidades PAIS para os municípios de Três Lagoas e Selvíria, ambos em execução desde janeiro de 2013.

Os parceiros do projeto são: Fundação Banco do Brasil, Banco do Brasil – DRS, Prefeitura Municipal de Campo Grande, Sidrolândia, Terenos, Jaraguari, Bandeirantes, Três Lagoas e Agraer, Selvíria, Inocência, Ribas do Rio Pardo, Dourados e Nioaque e Eldorado Brasil Celulose.

As unidades desses municípios contam com técnicos das prefeituras e ou AGRAER capacitados pelo SEBRAE/MS, onde recebem repasse da metodologia do Projeto PAIS e Orgânico para assessorar na assistência técnica, tanto na melhoria da produção para o processo de certificação orgânica, como no apoio a busca de outros canais de comercialização.

O SEBRAE/MS realiza o acompanhamento e monitoramento técnico voltado para a produção agroecológica /orgânica e conta com profissionais contratados para realização dessas consultorias técnicas e de consultorias voltadas para apoio na comercialização, elaboração de projetos para acesso a políticas públicas (PNAE e PAA), apoio na realização de feiras, mercados

locais, entre outros, além do apoio financeiro de 80% dos custos na certificação para produção orgânica.

Em 2013, foram realizadas 3.441 consultorias de assistência técnica, apoio na comercialização, monitoramento, avaliação, produção de orgânico, 17 capacitações, 53 palestras e oficinas, 04 caravanas, realizamos uma rodada de negócios e promovemos o acesso a quatro eventos de rodadas aos produtores do Projeto PAIS, reuniões de monitoramento e duas reuniões de avaliação. Dentre as capacitações tivemos 316 participantes e em palestras/oficinas tivemos em torno de 450 participantes e em rodadas tivemos aproximadamente 15 grupos de produtores participantes.

Dentre as ações citadas, destacamos a consultoria para organização dos grupos produtivos e apoio na comercialização dos produtos hortifrutícola que por meio de palestras, capacitações, reuniões, as informações pertinentes ao acesso ao mercado foram repassadas aos agricultores familiares, e proporcionou a independência de grupos produtivos no que diz respeito à elaboração de projetos para comercialização com políticas públicas, organizações associativas, negociação com clientes, apresentação visual dos produtos por meio do adequado uso dos materiais do projeto de comercialização.

## **4. Estruturas de Governança e de Autocontrole da Gestão**

### **4.1 Estrutura de Governança**

O Conselho Deliberativo Estadual – CDE é composto por titulares e suplentes representantes das 11 entidades que o compõe conforme definido no Estatuto do SEBRAE/MS. Compete ao CDE aprovar alteração do Estatuto e propostas da diretoria executiva, tais como: Sistema de Gestão de Pessoas, Direcionamento Estratégico, Plano Plurianual – PPA, viagens para o exterior, dentre outras atribuições previstas no Estatuto. Os membros reúnem-se mensalmente para analisar as propostas apresentadas pela diretoria executiva do SEBRAE/MS para deliberação.

O Conselho Fiscal é um órgão de assessoramento do CDE, composto de três titulares e três suplentes, eleitos pelo CDE indicados pelas entidades instituidoras. Compete ao Conselho Fiscal, examinar balancetes, examinar e emitir parecer sobre Prestações de Contas anuais do SEBRAE/MS, dentre outras previstas no Estatuto. Os membros reúnem-se ordinariamente a cada trimestre, ou em caráter extraordinário sempre que for convocado pelo CDE.

O SEBRAE/MS possui em sua estrutura organizacional unidade de auditoria interna, vinculada diretamente à DIREX. Além do trabalho de cunho preventivo utilizando-se da metodologia COSO, continua adotando a metodologia tradicional de auditoria interna, através da qual realiza trabalhos de análise de processos, atendendo o plano anual de auditoria ou atendendo as demandas pontuais com o objetivo de agregar melhorias nos processos e procedimentos internos.

O SEBRAE/MS também possui um colaborador responsável pela ouvidoria que por sua vez, trata todas as demandas enviadas pelos clientes através do site [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br) no canal da ouvidoria, ou pelo endereço eletrônico: [ouvidoria@sebrae.com.br](mailto:ouvidoria@sebrae.com.br).

## 4.2 Dirigentes e Membros de Conselhos

Tabela 16 – Dirigentes e Membros do Conselho

NOME	SEGMENTO	ENTIDADE	FUNÇÃO	PERÍODO	
				INÍCIO	FIM
Eduardo Correa Riedel	Representação do	FAMASUL	Presidente do Conselho	01/01/11	31/12/14
Ademar Silva Junior	Representação do	FAMASUL	Conselho Deliberativo - Suplente	01/01/11	31/12/14
João Ramos Martins	Micro Empresas	AMEMS	Conselho Deliberativo - Titular	01/01/11	31/12/14
José Roberto Giuliani	Micro Empresas	AMEMS	Conselho Deliberativo - Suplente	01/01/11	31/12/14
Luiz Alves Pordeus Junior	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Deliberativo - Titular	01/01/11	13/02/12
Fábio Cristiano Danin Euzébio	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Deliberativo - Titular	14/02/12	26/11/12
Marco Túlio Moraes da Costa	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Deliberativo - Titular	27/11/12	31/12/14
Sadi Luiz Hendges	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Deliberativo - Suplente	02/08/11	24/07/12
Cezar de Col	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Deliberativo - Suplente	25/07/12	31/12/14
Paulo Antunes de Siqueira	Inst. Financeira	CAIXA	Conselho Deliberativo - Titular	01/01/11	31/12/14
Claúdio Guterres Rubbo	Inst. Financeira	CAIXA	Conselho Deliberativo - Suplente	01/01/11	31/12/14
Alfredo Zamlutti Júnior	Representação do Comércio	FAEMS	Conselho Deliberativo - Titular	22/06/11	24/06/13
Luiz Fernando Buainain	Representação do Comércio	FAEMS	Conselho Deliberativo - Titular	25/06/13	31/12/14
Luiz Fernando Buainain	Representação do Comércio	FAEMS	Conselho Deliberativo - Suplente	22/06/11	24/06/13
Antônio Freire	Representação do Comércio	FAEMS	Conselho Deliberativo - Suplente	27/06/13	31/12/14
Edison Ferreira de Araújo	Representação do Comércio	FECOMÉRCIO	Conselho Deliberativo - Titular	01/01/11	31/12/14
Roberto Rech	Representação do Comércio	FECOMÉRCIO	Conselho Deliberativo - Suplente	01/01/11	31/12/14
Luiz Cláudio Sabedotti Fornari	Representação da Indústria	FIEMS	Conselho Deliberativo - Titular	01/01/11	31/12/14
Lourival Vieira Costa	Representação da Indústria	FIEMS	Conselho Deliberativo - Suplente	01/01/11	31/12/14
Marcelo Augusto Santos	Inovação e Tecnologia	FUNDECT	Conselho Deliberativo - Titular	01/01/11	31/12/14
Herbert Assunção de Freitas	Inovação e Tecnologia	FUNDECT	Conselho Deliberativo - Suplente	01/11/11	27/09/12
Felipe Augusto Dias	Inovação e Tecnologia	FUNDECT	Conselho Deliberativo - Suplente	28/09/12	31/12/14
Kelly Cristina V. de Pinho	Sistema SEBRAE	SEBRAE/NA	Conselho Deliberativo - Titular	26/04/11	31/12/14
André Luiz da Silva Dantas	Sistema SEBRAE	SEBRAE/NA	Conselho Deliberativo - Suplente	26/04/11	31/12/14
Tereza Cristina C. da Costa	Governo do Estado	SEPROTUR	Conselho Deliberativo - Titular	01/01/11	27/11/12
Paulo Engel	Governo do Estado	SEPROTUR	Conselho Deliberativo - Titular	28/11/12	15/08/13
Tereza Cristina C. da Costa	Governo do Estado	SEPROTUR	Conselho Deliberativo - Titular	16/08/13	31/12/14
Jonathas Soares de Camargo	Governo do Estado	SEPROTUR	Conselho Deliberativo - Suplente	01/01/11	31/12/14
Célia Maria da Silva Oliveira	Inst. de Ensino	UFMS	Conselho Deliberativo - Titular	01/01/11	31/12/14
Valdir Souza Ferreira	Inst. de Ensino	UFMS	Conselho Deliberativo - Suplente	01/01/11	19/12/12
Jeovan de Carvalho	Inst. de Ensino	UFMS	Conselho Deliberativo - Suplente	20/12/12	31/12/14
Ubiratan Rebouças Chaves	Inst. Financeira	CAIXA	Conselho Fiscal - Titular	01/01/11	31/12/14
João Batista Andrade Filho	Inst. Financeira	CAIXA	Conselho Fiscal - Suplente	01/01/11	31/12/14
Denise Ticianeli Ferreira	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Fiscal - Titular	12/01/11	24/07/12
Reiner Borges Alves	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Fiscal - Titular	25/07/12	31/12/14
Ione Cadan	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Fiscal - Suplente	01/01/11	01/07/12
Rafael da Cunha Lippi	Inst. Financeira	BANCO DO BRASIL	Conselho Fiscal - Suplente	02/07/12	31/12/14
Adeiton Feliciano Prado	Representação do Comércio	FECOMÉRCIO	Conselho Fiscal - Titular	01/01/11	31/12/14
Fernando Camilo de Carvalho	Representação do Comércio	FECOMÉRCIO	Conselho Fiscal - Suplente	01/01/11	31/12/14

#### **4.3 Remuneração a Dirigentes**

De acordo com o § 2º do Art.10 – Seção II do Estatuto Social do SEBRAE/MS é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

Tabela 17 – Remuneração a Dirigentes

Cargo	Remuneração Mínima	Remuneração Máxima
Diretor	24.669,10	25.655,89

Nota informativa: o Sistema SEBRAE não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal conforme Acórdão nº 2.788/2006 - 1º Câmara - TCU.

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas

#### **4.4 Atuação da Auditoria**

A indicação da responsável pela Unidade de Auditoria – UAUD ocorreu através da Portaria DIRSUP 02/2012.

A UAUD está vinculada diretamente à Diretoria Executiva – DIREX e possui equipe de colaboradores composta de quatro profissionais com formações em ciências contábeis e administração. No decorrer de 2013, em razão da equipe ter sido totalmente reestruturada, houve necessidade de algumas capacitações relacionadas aos sistemas e metodologias necessários para ter conhecimento teórico, bem como a prática, com a realização dos trabalhos.

No decorrer do exercício de 2013 foram realizados trabalhos de *compliance* em processos GEDOC, com o objetivo de recomendar a implementação de melhorias.

Realizou, com o apoio de profissionais da KPMG, auditoria com foco em risco no processo - Aquisição de Bens e Serviços, em atendimento ao Projeto Piloto, estruturado pelo SEBRAE/NA, objetivando padronizar uma Matriz de Risco a ser disseminada às demais UF's, além da oportunidade dos novos profissionais da área atuarem na prática com essa ferramenta fundamentada na metodologia COSO. No decorrer deste trabalho foram discutidos os pontos levantados junto aos profissionais da área auditada, objetivando esclarecer os questionamentos gerados para elaborarem e implementarem as melhorias, visando mitigar os riscos e aperfeiçoar os controles internos.

Durante o exercício de 2013, aconteceu também, auditoria com foco em risco no processo Gestão de Pessoas, trabalho realizado pela KPMG. Compondo a equipe externa, uma profissional da área da auditoria interna, participou dos trabalhos, através do qual foi possível ter conhecimento dos procedimentos e iniciar seu aprendizado na realização de auditoria com foco em risco, ou seja, aprendeu fazendo.

A empresa de auditoria apresentou relatório o qual foi repassado pela auditoria interna para a área auditada, objetivando que essa faça o complemento do Plano de Ação, nos campos de ação a ser implementada, responsável e prazo para implementação.

Após este trabalho, foi elaborado, juntamente com profissionais da área auditada, o Plano de Ação, onde consta a ação, responsável e prazo para implementação do que se propôs a realizar.

A equipe da unidade de auditoria é responsável pelo acompanhamento, junto ao responsável da ação e após o período estabelecido no PA, deve-se fazer o *follow-up*.

Entre outras atividades os colaboradores da auditoria interna atenderam trimestralmente a equipe de auditores externos (KPMG), os quais são contratados pelo SEBRAE/NA, bem como auditorias de órgãos de controles.

Trimestralmente, após cada auditoria, recebemos o Relatório e inserimos os “Comentários da Administração” que é a manifestação do SEBRAE/MS ao ponto registrado e a ação a ser implementada pela área, para melhoria dos processos.

Posteriormente, é realizada a convocação dos membros do Conselho Fiscal para reunião de análise e aprovação das contas daquele trimestre. Nesta reunião é elaborada Ata, onde se registra todos os assuntos tratados e sugestões de melhorias e providências a serem implementadas pelo SEBRAE/MS.

#### **4.5 Avaliação dos Controles Internos**

**QUADRO A.3.2 – AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS DA UJ**

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

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

**Escala de valores da Avaliação:**

- (1) **Totalmente inválida:** Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente **não observado** no contexto da UJ.
- (2) **Parcialmente inválida:** Significa que o conteúdo da afirmativa é **parcialmente observado** no contexto da UJ, porém, **em sua minoria**.
- (3) **Neutra:** Significa que **não há como avaliar** se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ.
- (4) **Parcialmente válida:** Significa que o conteúdo da afirmativa é **parcialmente observado** no contexto da UJ, porém, **em sua maioria**.
- (5) **Totalmente válido.** Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente **observado** no contexto da UJ.

#### **4.6 Sistema de Correição**

De acordo com a IN 049 do SEBRAE Nacional, “ouvidoria é uma instância institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico e estratégico, que acolhe as manifestações dos cidadãos, não solucionadas por outros canais de atendimento”. Ela foi criada em outubro de 2012 e, em agosto de 2013 passou para a responsabilidade da Asseger – Assessoria Geral - com o intuito de manter isenção em relação às áreas de atendimento.

Todas as manifestações são recebidas pela ouvidoria nacional, através de sistema informatizado, que faz a triagem e as encaminha para o SEBRAE estadual de referência. As ocorrências tratadas diretamente pela ouvidoria são: sugestões, elogios, críticas, reclamações e denúncias, tanto do público externo, quanto do interno.

Durante o ano foram registradas 21 ocorrências, sendo 11 consideradas típicas de ouvidoria e 10 solicitações de atendimento, encaminhadas às unidades do SEBRAE/MS para este fim. Entre as ocorrências tratadas pela ouvidoria, destacam-se as reclamações, sendo que sete receberam o devido tratamento e uma não foi tratada pela ouvidoria, referente ao mês de março de 2013. Os relatos estão disponíveis para consulta nos relatórios mensais arquivados no livre/asseger/ouvidoria. Também foram recebidos dois elogios, uma sugestão e uma denúncia anônima referente ao processo de credenciamento de empresas de consultoria.

Por tratar-se de uma manifestação anônima, a ouvidoria nacional encaminhou a ocorrência para conhecimento local. Entretanto, foram levantadas informações do processo de credenciamento e parecer jurídico, que embasou a finalização da ocorrência sendo considerada improcedente.

Em agosto de 2013, os interlocutores das ouvidorias estaduais e nacional foram certificados como ouvidores durante o 37º curso de capacitação e 26º de certificação de ouvidores pela ABO – Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman. No mês de outubro – um ano após a sua criação – foi realizada uma campanha de divulgação nacional interna para esclarecimento dos processos relativos à ouvidoria, sendo disponibilizado material de divulgação nas recepções das sedes do SEBRAE/MS.

## 5. Programação e Execução Contábil e Financeira

### 5.1 Programação Orçamentária das Receitas e Despesas

Tabela 18 – Previsão Orçamentária

Previsão Orçamentária - Mato Grosso do Sul							
Receitas	Previsão			Despesas	Previsão		
	Original (a)	Ajustada (b)	Δ% (b/a)		Original (a)	Ajustada (b)	Δ% (b/a)
<b>Receitas Correntes</b>	<b>52.954</b>	<b>54.558</b>	<b>3,0%</b>	<b>Despesas Correntes</b>	<b>55.259</b>	<b>61.364</b>	<b>11,0%</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	36.200	35.712	-1,3%	Pessoal, Encargos e Benefícios	18.337	19.417	5,9%
Contribuição Social do SEBRAE/NA - CSN	11.473	13.405	16,8%	Serviços Profissionais e Contratados	26.700	27.562	3,2%
Aplicações Financeiras	550	550	—	Demais Despesas Operacionais	9.673	13.916	43,9%
Convênios com SEBRAE/NA	206	213	3,5%	Encargos Diversos	249	229	-8,0%
Convênios com Parceiros	2.525	2.378	-5,8%	Transferências (Parceiros)	302	240	-20,4%
Empresas Beneficiadas	1.900	2.201	15,9%				
Outras Receitas	100	100	—				
<b>Receitas de Capital</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>—</b>	<b>Despesas de Capital</b>	<b>944</b>	<b>1.453</b>	<b>53,9%</b>
Alienação de Bens	0	0	—	Investimentos / Outros	679	1.188	74,9%
Operações de Crédito / Recebimentos de Empréstimos	0	0	—	Financiamentos / Amortização de Empréstimos	265	265	—
<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>—</b>	<b>Fundo de Reserva</b>	<b>751</b>	<b>1.333</b>	<b>77,6%</b>
<b>Receitas Totais</b>	<b>56.954</b>	<b>58.558</b>	<b>2,8%</b>	<b>Despesas Totais</b>	<b>56.954</b>	<b>64.150</b>	<b>12,6%</b>

Fonte: SME

## *Receitas*

### **Justificativa das Variações - Previsão**

- a. **Contribuição Social do SEBRAE/NA - CSN:** Justifica-se através do incremento de recursos CSN no decorrer do exercício, destacando-se: **Premiação Feira do Empreendedor 2012** (350.000), **Compras Governamentais** (1.140.922), **SEBRAEtec** (1.527.986) e **Semana Nacional de Ciência e Tecnologia** (700.000), houve também redução no cenário referente projetos não aprovados, como encadeamento produtivo, PAIS, CERNE, AFES – Agricultura familiar empreendedora e sustentável.
- b. **Empresas Beneficiadas:** Devido aprovação de complementação de recurso SEBRAEtec para o exercício 2013 houve o aumento na previsão de geração de receita em virtude da necessidade de aporte em 20% por parte dos clientes atendidos com o programa.

## *Despesas*

### **Justificativa das Variações - Previsão**

- a. **Demais Despesas Operacionais:** Justifica-se o aumento na previsão em virtude de despesa com viagens não previstas inicialmente para Missões Internacionais e Nacionais, (Projeto Juntos pela indústria e Varejo na Região Central) despesas com patrocínios, serviços gráficos assumidos através de parcerias (Projeto Varejo na Região Central), e atualização do material do Negócio a Negócio. Outra despesa significativa neste grupo é a de Divulgação, em virtude das diversas ações publicitárias veiculadas no exercício, destacando-se os Fóruns Regionais de Desenvolvimento, PROLOCAL, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia e criação de peças publicitárias para Feira do Empreendedor/14.
- b. **Transferências:** Houve redução de recurso CSN Res. MS - 0814/12 - Edital Incubadoras 01/2011 – CERNE e incorporação de recursos referente para transferência referente aos convênios com a AMAS, AGEHAB e saldo do PAPPE/FINEP.

## 5.2 Execução Orçamentária das Receitas e Despesas

Tabela 19 – Balanço Orçamentário

Receitas	Balanço Orçamentário - Mato Grosso do Sul												
	Previsão			Execução (c)	% (c/a)	% (c/b)	Despesas	Previsão			Execução (c)	% (c/a)	% (c/b)
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)					Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)			
Receitas Correntes	52.954	60.240	13,8%	60.655	114,5%	100,7%	Despesas Correntes	55.259	61.364	11,0%	58.953	106,7%	96,1%
Contribuição Social Ordinária - CSO	36.200	35.712	-1,3%	35.712	98,7%	100,0%	Pessoal, Encargos e Benefícios	18.337	19.417	5,9%	19.417	105,9%	100,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	11.473	13.405	16,8%	13.120	114,3%	97,8%	Serviços Profissionais e Contratados	26.700	27.562	3,2%	25.267	94,6%	91,7%
CSO – Saldo Exercícios Anteriores	0	5.682	–	5.682	–	100,0%	Demais Despesas Operacionais	9.673	13.916	43,9%	13.838	143,1%	99,4%
Aplicações Financeiras	550	550	–	1.163	211,4%	211,4%	Encargos Diversos	249	229	-8,0%	227	91,2%	99,1%
Convênios com Sebrae/NA	206	213	3,5%	212	103,0%	99,5%	Transferências	302	240	-20,4%	205	68,0%	85,4%
Convênios com Parceiros	2.525	2.378	-5,8%	2.206	87,3%	92,8%							
Empresas Beneficiadas	1.900	2.201	15,9%	2.125	111,8%	96,5%							
Outras Receitas	100	100	–	436	436,3%	436,3%							
<b>Déficit Corrente</b>				X			<b>Superávit Corrente</b>				<b>1.620</b>		
Receitas de Capital			-100,0%	0	–	–	Despesas de Capital	944	1.453	53,9%	644	68,2%	44,3%
Alienação de Bens	0	0	–	0	–	–	Investimentos / Outros	679	1.188	74,9%	381	56,1%	32,0%
Operações de Crédito / Recebimentos de Empréstimos			–	0	–	–	Financiamentos / Amortização de Empréstimos	265	265	–	263	99,2%	99,2%
Saldo de Exercícios Anteriores	4.000	4.000	–	–	–	–	Fundo de Reserva	751	1.333	77,6%	–	–	–
Receitas Totais	56.954	64.240	12,8%	60.655	106,5%	94,4%	Despesas Totais	56.954	64.150	12,6%	59.597	104,6%	92,9%
<b>Resultado - Déficit</b>				X			<b>Resultado - Superávit</b>				<b>976</b>		
Total Geral	56.954	64.240	12,8%	60.655	106,5%	94,4%	Total Geral	56.954	64.150	12,6%	60.573	106,4%	94,4%

Fonte: SME

## ***Receitas***

### **Justificativa das Variações - Execução**

- a. **Aplicações Financeiras:** A variação deve-se ao acréscimo de recursos aplicados devido a projetos apresentados e aprovados durante o exercício com recursos captados de CSN.
- b. **Outras Receitas:** Justifica-se a execução acima do previsto em virtude da devolução de saldos de convênio, destacando-se: Conv. 25 e 26/2008-SEDESC, Conv. 02/2012-AMAS, Conv. 188/2010 RelvaFarma, Conv. 01/2011 IEL, Contrato Patrocínio 48/2010 PMCG. Evidencia-se também receita de doação dos terrenos de Coxim (construção nova sede) e Nioaque (central de processamento) bem como receita oriunda com a locação de espaço do Posto Avançado de Atendimento de Ponta Porã para o SENAC.

## ***Despesas***

### **Justificativa das Variações – Execução**

- c. **Demais Despesas Operacionais:** Justifica-se o aumento na execução em relação ao original em virtude de despesa com viagens não previstas inicialmente para Missões Internacionais e Nacionais, (Projeto Juntos pela indústria e Varejo na Região Central) despesas com patrocínios, serviços gráficos assumidos através de parcerias (Projeto Varejo na Região Central), e atualização do material do Negócio a Negócio. Outra despesa significativa neste grupo é a de Divulgação, em virtude das diversas ações publicitárias veiculadas no exercício, destacando-se os Fóruns Regionais de Desenvolvimento, PROLOCAL, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia e criação de peças publicitárias para Feira do Empreendedor/14.
- d. **Transferências:** Houve redução de recurso CSN Res. MS - 0814/12 - Edital Incubadoras 01/2011 – CERNE e incorporação de recursos referente para transferência referente aos convênios com a AMAS, AGEHAB e saldo do PAPPE/FINEP.

## ***Despesas de Capital***

### **Justificativa Das Variações**

- a. **Investimentos / Outros:** Incremento de 500.000 no Lastro conforme deliberado através da Resolução DIREX 0303/13.

## Quadro Execução Orçamentária – 2013 x 2012

Tabela 20 - Execução Orçamentária – 2012 x 2013

<b>Execução Orçamentária - Mato Grosso do Sul</b>							
<b>Receitas</b>	<b>Execução</b>			<b>Despesas</b>	<b>Execução</b>		
	<b>2012 (a)</b>	<b>2013 (b)</b>	<b>Δ% (b/a)</b>		<b>2012 (a)</b>	<b>2013 (b)</b>	<b>Δ% (b/a)</b>
<b>Receitas Correntes</b>	<b>51.462</b>	<b>54.974</b>	<b>6,8%</b>	<b>Despesas Correntes</b>	<b>49.946</b>	<b>58.956</b>	<b>18,0%</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	35.461	35.712	0,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	16.352	19.417	18,7%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	10.872	13.120	20,7%	Serviços Profissionais e Contratados	21.484	25.267	17,6%
Aplicações Financeiras	890	1.163	30,7%	Demais Despesas Operacionais	10.894	13.838	27,0%
Convênios com Sebrae/NA	280	212	-24,2%	Encargos Diversos	255	229	-10,2%
Convênios com Parceiros	1.632	2.206	35,2%	Transferências (Parceiros)	961	205	-78,7%
Empresas Beneficiadas	2.200	2.125	-3,4%				
Outras Receitas	127	436	242,6%				
<b>Déficit Corrente</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>Superávit Corrente</b>	<b>1.516</b>	<b>1.620</b>	
<b>Receitas de Capital</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>-100,0%</b>	<b>Despesas de Capital</b>	<b>1.678</b>	<b>644</b>	<b>-61,6%</b>
Alienação de Bens	30	0	-100,0%	Investimentos / Outros	1.429	381	-73,3%
Operações de Crédito / Recebimentos de Empréstimos	0	0	-	Financiamentos / Amortização de Empréstimos	249	263	5,6%
<b>Receitas Totais</b>	<b>51.492</b>	<b>54.974</b>	<b>17,8%</b>	<b>Despesas Totais</b>	<b>51.624</b>	<b>59.600</b>	<b>15,4%</b>
<b>Resultado - Déficit</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit</b>	<b>117</b>	<b>976</b>	
<b>Total Geral</b>	<b>51.492</b>	<b>60.642</b>	<b>17,8%</b>	<b>Total Geral</b>	<b>51.507</b>	<b>58.624</b>	<b>13,8%</b>

Fonte: SME

## ***Receitas***

### **Justificativa das Variações**

- a. **Contribuição Social Nacional – CSN:** A execução a maior deve-se a realização dos programas nacionais: SEBRAEtec, SEBRAE Mais, Negócio a Negócio e ao Programa Compras Governamentais a maior em 2013.
- b. **Aplicações Financeiras:** Justifica-se a execução superior devido ao maior volume de recurso captado através de CSN.
- c. **Convênios com o SEBRAE/NA:** A execução a maior em 2012 ocorreu em virtude do Convênio FINEP APL Nova costura.
- d. **Convênios com Parceiros:** A execução a maior em 2013 deve-se ao maior volume de recurso captado no exercício, com destaque para Conv. 21.185/2013 SEPROTUR (Missão Itália e China), Conv. FBB 12.218 Implantação PAIS e Convênio para a construção da Central de Processamento de Alimentos.
- e. **Outras Receitas:** Justifica-se a execução a maior em virtude da devolução de saldos de convênio realizadas em 2013, destacando-se: Conv. 25 e 26/2008-SEDESC, Conv. 02/2012-AMAS, Conv. 188/2010 RelvaFarma, Conv. 01/2011 IEL, Contrato Patrocínio 48/2010 PMCG. Evidencia-se também receita de doação do terreno no município de Coxim (construção nova sede) e Nioaque (central de processamento), bem como, receita oriunda com a locação de espaço do Posto Avançado de Atendimento de Ponta Porã para o SENAC.

## ***Despesas***

### **Justificativa das Variações – Execução**

- a. **Pessoal, Encargos e Benefícios:** Justifica-se o aumento em 2013 em virtude do acréscimo do número de empregado no quadro efetivo, passando de 157 para 175. Reajuste da folha na data base e reenquadramento de pessoal.
- b. **Serviços Profissionais e Contratados:** Justifica-se através da incorporação de recursos aplicados nesta natureza para atender aos programas nacionais: SEBRAEtec, Negócio a Negócio, SEBRAE Mais, Compras Governamentais e Implantação PAIS.
- c. **Demais Despesas Operacionais:** Justifica-se o aumento na execução em relação a 2012 em virtude de despesa com viagens para Missões Internacionais e Nacionais, (Projeto Juntos pela indústria e Varejo na Região Central) despesas com patrocínios, serviços gráficos assumidos através de parcerias (Projeto Varejo na Região Central), e atualização do material do Negócio a Negócio. Outra despesa significativa neste grupo é a de Divulgação, em virtude das diversas ações publicitárias veiculadas no exercício, destacando-se os Fóruns Regionais de Desenvolvimento, PROLOCAL, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia e criação de peças publicitárias para Feira do Empreendedor/14.
- c. **Transferências (Parceiros):** Em 2013 a demanda por instituições que apresentaram propostas para realização de ações conjuntas em parceria foi menor que em 2012.

## ***Despesas de Capital***

### **Justificativa das Variações**

- a. **Investimentos / Outros:** Em 2012 houve investimento destinado a renovação do Parque Tecnológico do SEBRAE/MS, com recursos de CSN, em atendimento ao Projeto Modernização da Infraestrutura de TIC que justifica a execução a maior neste grupo se comparado a 2013.

**QUADRO A.4.1.3.5.– DESPESAS POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO – CRÉDITOS DE MOVIMENTAÇÃO**

Valores em R\$ 1,00

Modalidade de Contratação	Despesa Liquidada		Despesa paga	
	2013	2012	2013	2012
<b>1. Modalidade de Licitação (a+b+c+d+e+f+g)</b>	NÃO SE APLICA		<b>21.717.722,44</b>	<b>18.389.382,72</b>
a) Convite		230.411,87	794.649,92	
b) Tomada de Preços (Registro de Preços)		768.029,24	1.362.601,90	
c) Concorrência		1.282.862,73	1.165.445,61	
d) Pregão		19.224.574,80	15.066.685,29	
e) Concurso		-	-	
f) Consulta		Não se aplica	Não se aplica	
g) Regime Diferenciado de Contratações Públicas		211.843,80	0,00	
<b>2. Contratações Diretas (h+i)</b>		<b>5.340.879,47</b>	<b>3.157.376,22</b>	
h) Dispensa		4.150.108,61	1.822.389,61	
i) Inexigibilidade		1.190.770,86	1.334.986,61	
<b>3. Regime de Execução Especial</b>		-	-	
j) Suprimento de Fundos				
<b>4. Pagamento de Pessoal (k+l)</b>		<b>13.944.159,99</b>	<b>11.489.940,13</b>	
k) Pagamento em Folha		12.747.514,45	10.641.815,46	
l) Diárias		1.196.645,54	848.124,67	
<b>5. Outros</b>				
<b>6. Total (1+2+3+4+5)</b>		<b>41.002.761,90</b>	<b>33.036.699,07</b>	

**Observação:** As contratações que ocorreram em Regime Diferenciado são as realizadas para o convênio BID ATN ME 12148 RG, sendo nesses casos aplicada a regra de contratação do banco.

## Limites Orçamentários

Tabela 21 – Limites Orçamentários

SME2.0 Sistema de Monitoramento Estratégico		Limites Orçamentários		Parâmetros 2013	12 - Dezembro	SEBRAE
--	--	-----------------------	--	-----------------	---------------	--------

Limites por Sebrae/UF e Sebrae/NA		Limites Orçamentários por UF									
UF	Projetos Setoriais (%)	Inovação e Tecnologia (%)	Capacitação de Recursos Humanos (%)	Pessoal, Encargos e Benefícios (%)	Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda (%)	Bens Móveis (%)	Custeio Administrativo (%)	Contrapartida da CSO (%)	Tecnologia da Informação e Comunicação (%)	Fundo de Reserva (%)	
MS	66,1	27,4	5,1	41,0	3,5	1,2	44,0	11,0	3,6	2,1	

Fonte: SME

Não houve variação significativa no período.

## **5.3 Informações sobre Transferências**

### **5.3.1 Contribuição Social do SEBRAE Nacional - CSN**

Item aplica-se somente ao SEBRAE/NA.

### **5.3.2 Convênios**

O objetivo da celebração dos convênios é para realização de ações em forma conjunta, visando o alcance dos objetivos estratégicos da entidade. Para que seja celebrado o convênio entre as partes, o parceiro apresenta ao SEBRAE/MS um projeto solicitando parceria, onde o projeto é analisado pela área técnica específica, que irá verificar o alinhamento do objeto com as estratégias do SEBRAE/MS. Se aprovado, é formalizado o convênio através de instrumento jurídico.

O instrumento jurídico é cadastrado no módulo de contratos/convênios do sistema RM Nucleus, via UAJUR Parcerias. A liberação do recurso ocorre mediante apresentação do recibo de acordo com o plano de trabalho do convênio. Após este processo, o parceiro recebe orientação da Unidade, Financeira, Contábil e Orçamentária – UFICO sobre a operacionalização do sistema PRESTECONTAS.

É de responsabilidade do parceiro informar a execução do recurso via sistema até o dia 10 do mês subsequente. Após encaminhamento da prestação de contas mensal, o técnico da UFICO realiza análise das informações e, em havendo questionamento emite Nota Técnica, onde o parceiro tem até 5 dias úteis, a contar do recebimento, para esclarecimentos.

A liberação de parcelas subsequentes está condicionada a comprovação de execução e aprovação de no mínimo 80% dos recursos liberados. Para que haja a liberação se faz necessária a apresentação dos anexos de prestação de contas de convênios de cooperação técnica e financeira na IN 003 – Projetos, Parcerias e Convênios. O gestor do convênio acompanha a realização de metas físicas previstas no plano de Trabalho emitindo parecer técnico após análise de cada prestação de contas.

Tabela 22 – Convênios Vigentes em 31/12/13

Convênios	Vigentes em 31/12/13
	Exercício Atual
Quantidade (1)	06
Valores (2)	358.104

Fonte: \\10.13.4.14\liver\unidades\ufin\ORÇAMENTO\2013\RG\Memoria de calculo conv.transferencias

(1) Quantidade de convênios vigentes em 31/12/13

(2) Valores transferidos até 31/12/13 dos convênios vigentes nesta data

**QUADRO A.4.4.1 – CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE TRANSFERÊNCIAS VIGENTES NO EXERCÍCIO DE REFERÊNCIA**

Unidade Concedente ou Contratante											
Nome: SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MS											
CNPJ: 15.419.591/0001-03				UG/GESTÃO: MS							
Informações sobre as Transferências											
Modalidade	Nº do instrumento	Beneficiário	Valores Pactuados		Valores Repassados		Prestação de Contas		Vigência		Sit.
			Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até o Exercício	No Exercício	Acumulado até o exercício	Início	Fim	
			540.386	42.856	0	497.530	124.383	497.530	16/12/2010	16/06/2013	4
1	007/2010	SENAI APL NOVA COSTURA - CNPJ 03.772.576/0001-65	2.664.950	2.264.750	0	66.700	66.700	66.700	01/04/2011	13/05/2015	6
1	001/2011	IEL-INSTITUTO EUVALDO LODI - CNPJ 15.411.218/0001-06	600.000	427.240	60.999	172.760	63.425	172.760	27/05/2011	26/11/2013	4
1	001/2012	FUNDECT - CNPJ 02.776.669/0001-03	99.840	10.000	0	89.840	16.200	72.156	06/01/2012	06/07/2014	1
1	002/2012	AMAS-ASSOC.SUL MATO GROSSENSE DE SUPERMERCADOS - CNPJ	105.000	55.000	0	25.000	13.108	25.000	24/04/2012	31/01/2013	4
1	003/2012	UEMS - UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL	82.153	41.153	0	20.500	18.748	20.500	16/08/2012	17/08/2014	1
1	004/2012	FAPEC-FUNDACÃO DE APOIO À PESQUISA, AO ENSINO E A CULTURA	221.600	110.800	0	55.400	15.274	25.473	17/08/2012	17/08/2014	1

1	005/2012	FUNDAÇÃO MANOEL DE BARROS	525.683	279.648	0	98.414	13.924	16.831	05/09/2012	05/09/2014	1
1	006/2012	MUNICIPIO DE CAMPO GRANDE/SEDESC	301.075	150.675	0	75.200	0	0	12/09/2012	12/03/2014	1
2	181/2010	FÁBRICA DE MASSA ALBASSI LTDA	154.874	0	77.437	154.874	150.478	154.874	09/12/2010	30/06/2013	4
2	182/2010	7M ALIMENTOS LTDA ME	243.900	0	0	243.900	35.351	243.900	09/12/2010	10/06/2013	4
2	188/2010	RELVAFARMA MANI.HOMEOPATIA LTDA - ME	95.604	0	47.802	95.604	49.930	95.604	09/12/2010	10/06/2013	4
1	001/2013	AMAS-ASSOC.SUL MATO GROSSENSE DE SUPERMERCADOS	75.000	37.500	18.750	18.750	18.665	18.665	22/04/2013	31/12/2013	4
			<b>5.710.065</b>	<b>3.419.622</b>	<b>204.988</b>	<b>1.614.472</b>	<b>586.186</b>	<b>1.409.993</b>			

**LEGENDA**

**Modalidade:**

- 1 - Convênio
- 2 - Contrato de Repasse
- 3 - Termo de Cooperação
- 4 - Termo de Compromisso

**Situação da Transferência:**

- 1 - Adimplente
- 2 - Inadimplente
- 3 - Inadimplência Suspensa
- 4 - Concluído
- 5 - Excluído
- 6 - Rescindido
- 7 - Arquivado

Fonte: \\10.13.4.14\Livre\unidades\ufin\ORÇAMENTO\2013\RG\Memoria de calculo conv.transferencias

### Recursos Concedidos

#### **QUADRO A.4.4.2 – RESUMO DOS INSTRUMENTOS CELEBRADOS PELA UJ NOS TRÊS ÚLTIMOS EXERCÍCIOS**

Unidade Concedente ou Contratante						
<b>Nome: SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MS - SEBRAE MS</b>						
<b>CNPJ: 15.419.591/0001-03</b>						
<b>UG/GESTÃO: MS</b>						
Modalidade	Quantidade de instrumentos celebrados em cada exercício			Valores repassados em cada exercício (Valores em R\$ 1,00)		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
<b>Convênio</b>	1	6	6	79.749,37	570.922,13	907.219,74
<b>Contrato de Repasse</b>	0	0	0	125.239,00	390.301,00	525.475,20
<b>Totais</b>	1	6	6	204.988,37	961.223,13	1.432.694,94

Fonte: \\10.13.4.14\Livre\unidades\ufin\ORÇAMENTO\2013\RG\Memoria de calculo conv.transferencias

## 6. Gestão Administrativa

### 6.1 Gestão de Pessoas, Terceirização de Mão de Obra e Custos Relacionados

#### 6.1.1 Estrutura de Pessoal

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

Número de empregados Contratos por Tempo Indeterminado e Contratos por Prazo Determinado em 31/12/2013 + indicados sem diretores

Tabela 23 – Força de Trabalho em 31/12/13

Tempo Indeterminado	Tempo Determinado	Indicados (sem diretores)
171	02	12

Fonte: RM Labore

#### **QUADRO A.5.1.1.1 – FORÇA DE TRABALHO DA UJ – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12**

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
<b>1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)</b>				
1.1. Membros de poder e agentes políticos				
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)				
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	255	175	32	14
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado				
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório				
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas				
<b>2. Servidores com Contratos Temporários</b>				
<b>3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública</b>				
<b>4. Total de Servidores (1+2+3)</b>	255	175	32	14

Fonte: RM Labore

Afastamentos superiores a 15 dias: numero de pessoas afastadas em 2013

2. Por doença\*
3. Licença maternidade
4. Outros

\*com exceção dos aposentados por invalidez que serão contemplados no item (d)

Tabela 24 – Tipos de afastamento superior a 15 dias

<b>Tipologias do Afastamento</b>	<b>Afastamento Superior a15 dias</b>
Por Doença	4
Licença Maternidade	4
Outros	1

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas

#### **QUADRO A.5.1.1.2 – SITUAÇÕES QUE REDUZEM A FORÇA DE TRABALHO DA UJ**

<b>Tipologias dos afastamentos</b>	<b>Quantidade de Pessoas na Situação em 31 de Dezembro</b>
<b>1. Cedidos (1.1+1.2+1.3)</b>	
1.1. Exercício de Cargo em Comissão	
1.2. Exercício de Função de Confiança	
1.3. Outras Situações Previstas em Leis Específicas (especificar as leis)	
<b>2. Afastamentos (2.1+2.2+2.3+2.4)</b>	
2.1. Para Exercício de Mandato Eletivo	
2.2. Para Estudo ou Missão no Exterior	
2.3. Para Serviço em Organismo Internacional	
2.4. Para Participação em Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu no País	
<b>3. Removidos (3.1+3.2+3.3+3.4+3.5)</b>	
3.1. De Ofício, no Interesse da Administração	
3.2. A Pedido, a Critério da Administração	
3.3. A pedido, independentemente do interesse da Administração para acompanhar cônjuge/companheiro	
3.4. A Pedido, Independentemente do Interesse da Administração por Motivo de saúde	
3.5. A Pedido, Independentemente do Interesse da Administração por Processo Seletivo	
<b>4. Licença Remunerada (4.1+4.2)</b>	
4.1. Doença em Pessoa da Família	
4.2. Capacitação	
<b>5. Licença não Remunerada (5.1+5.2+5.3+5.4+5.5)</b>	
5.1. Afastamento do Cônjuge ou Companheiro	
5.2. Serviço Militar	
5.3. Atividade Política	1
5.4. Interesses Particulares	
5.5. Mandato Classista	
<b>6. Outras Situações (Especificar o ato normativo) APOSENTADORIA POR INVALIDEZ</b>	1
<b>7. Total de Servidores Afastados em 31 de Dezembro (1+2+3+4+5+6)</b>	2

Fonte: RM Labore

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

Tabela 25 – Nº colaboradores por espaço ocupacional

Espaço Ocupacional	Quantidade	Percentual (%)
<b>Diretor</b>	<b>3</b>	<b>1,72%</b>
<b>Gerente indicado</b>	<b>5</b>	<b>2,85%</b>
<b>Assessor</b>	<b>7</b>	<b>4,00%</b>
<b>Trainee</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
<b>Assistente</b>	<b>41</b>	<b>23,43%</b>
<b>Analista Técnico</b>	<b>119</b>	<b>68,00%</b>
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: RM Labore

**QUADRO A.5.1.2.2 – QUANTIDADE DE SERVIDORES DA UJ POR FAIXA ETÁRIA SITUAÇÃO APURADA EM 31/12**

Tipologias do Cargo	Quantidade de Servidores por Faixa Etária				
	Até 30 anos	De 31 a 40 anos	De 41 a 50 anos	De 51 a 60 anos	Acima de 60 anos
<b>1. Provimento de Cargo Efetivo</b>	<b>66</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>9</b>	<b>4</b>
1.1. Membros de Poder e Agentes Políticos					
1.2. Servidores de Carreira	66	54	27	9	4
1.3. Servidores com Contratos Temporários					
<b>2. Provimento de Cargo em Comissão</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
2.1. Cargos de Natureza Especial					
2.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior		3	7		
2.3. Funções Gratificadas		1	3	1	
<b>3. Totais (1+2)</b>	<b>66</b>	<b>58</b>	<b>37</b>	<b>10</b>	<b>4</b>

Fonte: RM Labore

**QUADRO A.5.1.2.3 – QUANTIDADE DE SERVIDORES DA UJ POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE SITUAÇÃO APURADA EM 31/12**

Tipologias do Cargo	Quantidade de Pessoas por Nível de Escolaridade								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Provimento de Cargo Efetivo</b>									
1.1. Membros de Poder e Agentes Políticos									
1.2. Servidores de Carreira			2	1	23	69	62	1	
1.3. Servidores com Contratos Temporários						2			
<b>2. Provimento de Cargo em Comissão</b>									
2.1. Cargos de Natureza Especial									
2.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior						1	5	4	
2.3. Funções Gratificadas						1	4		
<b>3. Totais (1+2)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>73</b>	<b>71</b>	<b>5</b>	<b>0</b>

**LEGENDA**

**Nível de Escolaridade**

1 - Analfabeto; 2 - Alfabetizado sem cursos regulares; 3 - Primeiro grau incompleto; 4 - Primeiro grau; 5 - Segundo grau ou técnico; 6 - Superior; 7 - Aperfeiçoamento / Especialização / Pós-Graduação; 8 - Mestrado; 9 - Doutorado/Pós Doutorado/PhD/Livre Docência; 10 - Não Classificada.

Fonte: RM Labore

c) Custos associados a manutenção de Recursos humanos (ver tabela balancete contábil analítico despesas com pessoal encargos e benefícios) do período de 01/01/2013 a 31/12/2013

Tabela 26 – Custo de Recursos Humanos – 01/01/2013 a 31/12/2013

Despesa	Valor (R\$)
Salários e Gratificações	10.307.648
Benefícios	2.823.787
Encargos Trabalhistas	3.845.390
<b>Total</b>	<b>16.976.825</b>

Fonte: Balancete Dezembro/2013

d) Inativos e pensionistas

Considerar como inativos os aposentados por invalidez. No SEBRAE não se aplica a figura de pensionista.

No SEBRAE/MS há registro de 01 aposentadoria por invalidez, conforme demonstrado no “Quadro A.5.1.1.2 – Situações que reduzem a força de trabalho da UJ”.

e) Indicadores Gerenciais sobre RH

- **Indicador:** Turn Over

**Definição:** O cálculo do índice de rotatividade de pessoal (turnover) é baseado no volume de todas as admissões e demissões de pessoal em relação aos recursos humanos disponíveis no SEBRAE, dentro de certo período de tempo, e em termos percentuais.

**Forma de cálculo:**

$$\frac{\text{total de admitidos no ano} + \text{total de demitidos no ano}}{2} \times 100 \\ \text{quadro de funcionários do ano anterior}$$

32 + 14	$\times 100$
2	= 14,65%
157	

- Admitidos: 32
- Demitidos: 14
- Total de Funcionários em 2012: 157

## Outras Sugestões

Indicadores de Qualidade de Vida (absenteísmo, etc)

- **Indicador:** Absenteísmo

**Definição:** Absenteísmo constitui a soma dos períodos em que os funcionários se encontram ausentes do trabalho, por motivo de faltas e que são abonadas.

**Forma de cálculo:**

Absenteísmo = Capacidade produtiva em dias - dias trabalhados

Sendo que:

Capacidade produtiva em dias = quantidade de dias úteis x número de empregados

Dias trabalhados = capacidade produtiva - dias abonados

Empregados = Contrato por tempo determinado (CTD) + Contrato por tempo indeterminado (CTI) + Trainee + menor aprendiz

299	x	176	=	52.624
52.624	-	5	=	<b>52.619</b>

• **Indicador:** Eficácia na seleção

**Definição:** Cálculo do percentual de colaboradores que permanecem no SEBRAE após o 1º ano de contrato. A proporção é calculada em relação à todos os admitidos no ano analisado, independentemente do tipo de contrato.

**Forma de cálculo:**

$$\frac{\text{número de colaboradores admitidos no ano analisado que completaram um ano ou mais de atividade}}{\text{número total de colaboradores admitidos no ano analisado}} \times 100$$

17	= 0,94 x 100 = 94,44%
18	

## 6.1.2 Mão de Obra Terceirizada e Estagiários

### 6.1.2.1 Mão de Obra Terceirizada

**QUADRO A.5.2.3 - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LIMPEZA E HIGIENE E VIGILÂNCIA OSTENSIVA**

Unidade Contratante							
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades contratadas		Despesa executada no contrato em R\$
					Início	Fim	
2010	L	O	114/2010	03.703.179/0001-31	Set/2010	Set/2014	529.964,52
2008	V	O	157/2008	60.860.087/0150-40	Set/2008	Out/2013	250.934,07
2013	V	O	76/2013	60.860.087/0150-40	Nov/2013	Nov/2014	Os Pagamentos referente novembro e dezembro de 2013 foram realizados em janeiro de 2014.
<b>Observações:</b> Os valores relativos ao contrato 114/2010 compreendem as despesas correspondentes ao pagamento efetuados em 2013 no objeto contratual, ou seja, além dos postos de limpeza fixos e eventuais, temos os postos de auxiliar administrativo, recepcionista e outros previstos no escopo da contratação.							
<b>LEGENDA</b> <b>Área:</b> (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva. <b>Natureza:</b> (O) Ordinária; (E) Emergencial.							

Fonte: RM Nucleus

**QUADRO A.5.2.4 - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COM LOCAÇÃO DE MÃO DE OBRA**

Unidade Contratante							
Nome: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Mato Grosso do Sul – SEBRAE/MS				UG/Gestão: SEBRAE/MS CNPJ: 15.419.591/0001-03			
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades contratadas		Despesa executada no contrato em R\$
					Início	Fim	
2010	5	O	114/2010	03.703.179/0001-31	Set/10	Set/13	26.734,40
2010	12	O	114/2010	03.703.179/0001-31	Set/10	Set/13	531.194,33
2012	2	O	55/2012	03.703.179/0001-31	Nov/12	Nov/14	313.012,65

**Observações:** Referente à área 12 – “Outras” referem-se aos postos de auxiliares administrativos.

LEGENDA	Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.
<b>Área:</b>	
1. Segurança;	
2. Transportes;	
3. Informática;	
4. Copeiragem;	
5. Recepção;	
6. Reprografia;	
7. Telecomunicações;	
8. Manutenção de bens móveis	
9. Manutenção de bens imóveis	
10. Brigadistas	
11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizes	
12. Outras	

Fonte: RM Nucleus.

### 6.1.2.2 Estagiários

#### a. Quantidade de estagiários em 31/12/2013: 70 Estagiários

**QUADRO A.5.2.6 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE ESTAGIÁRIOS**

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício (em R\$ 1,00)
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	
<b>1. Nível superior</b>	<b>75</b>	<b>85</b>	<b>84</b>	<b>70</b>	<b>913.454</b>
1.1 Área Fim	47	54	52	52	598.018
1.2 Área Meio	28	31	32	18	315.436
<b>2. Nível Médio</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-</b>
2.1 Área Fim	0	0	0	0	-
2.2 Área Meio	0	0	0	0	-
<b>3. Total (1+2)</b>	<b>75</b>	<b>85</b>	<b>84</b>	<b>70</b>	<b>913.454</b>

**Fonte:** Fonte: RM Labore e Balancete Dez/13

**b. Valor da bolsa:** Em 31/12/13 era de 890,70

**c. Benefícios para estagiários:** Auxilio transporte no valor de R\$ 100,00 (já incluso no valor da bolsa informado acima)

## 6.2 Gestão do Patrimônio Mobiliário e Imobiliário

### 6.2.1 Veículos Próprios ou Locados de Terceiros

O SEBRAE/MS atualmente dispõe em sua frota própria de 01 (um) único veículo, mais 21 (vinte e um) veículos locados sendo que a gestão da distribuição, manutenção e fiscalização de utilização dos mesmos, é realizada pelo macroprocesso Apoio Operacional / Frota da Unidade de Administração, que realiza as principais atividades:

- Controle da manutenção preventiva dos veículos para que estes estejam sempre em condições de uso, evitando assim, o desgaste antecipado do bem e possíveis acidentes;
- Controle das liberações dos veículos, cujo uso é exclusivo aos funcionários devidamente habilitados e com a CNH vigente, conforme sistema de controle de frota;
- Gerenciamento da quilometragem percorrida pelo veículo através de planilha de controle, para fins de controlar o período de revisão do veículo, bem como zelar para que o mesmo seja utilizado somente a serviço do SEBRAE/MS.
- Gerenciamento da quilometragem percorrida, período de revisão e controle quanto ao uso, que deve ser somente a serviço do SEBRAE/MS, é realizado através de planilha de controle.

Os controles para gerenciamento da frota são:

- Sistema Informatizado de Controle de pedidos/liberação de veículos da Frota.
- Sistema de Controle Gestão de Combustíveis, Lubrificantes e Manutenções (antigo fornecedor: Good Card; atual fornecedor: Taurus Card).
- Planilhas de controle de uso/quilometragem dos veículos.

O SEBRAE/MS conta com apenas um veículo próprio (FIAT Ducato 2008) utilizado para transporte de cargas dos materiais utilizados nos treinamentos e eventos do SEBRAE/MS, assim como para dar suporte no atendimento móvel.

Quanto aos veículos locados, a frota é composta de 21 veículos, que de acordo com cláusula contratual serão substituídos quando a quilometragem atingir 60.000 km ou a cada 02 (dois) anos.

O SEBRAE/MS opta pela locação ao invés da aquisição de bens, considerando diversos fatores, tais como: custo de depreciação de um veículo próprio, despesas com manutenção e de seguro. Desta forma pode-se oferecer aos usuários uma frota sempre em boas condições de uso, haja vista que em caso de sinistro, avaria, ou problemas mecânicos com algum veículo que inviabilize sua utilização, o fornecedor (locadora) tem a obrigação de substituir o veículo por outro com as condições estabelecidas no Contrato.

Tabela 27 - Custo manutenção de veículos

<b>Tabela de custos para manutenção da DUCATO (veículo próprio) Exercício de 2013</b>	
Tipo de Despesa	Valor (R\$)
Combustível, lubrificantes e revisões	3.670,60
Seguro	2.922,42
(*) Custo com o técnico responsável pela gestão da frota	6.148,45
<b>Subtotal (1)</b>	<b>12.741,47</b>
<b>Tabela de custos veículos locados Exercício de 2013</b>	
Tipo de Despesa	Valor (R\$)
Locação	655.075,04
Combustível	198.001,80
(*) Custo com o técnico responsável pela gestão da frota	55.336,09
<b>Subtotal (2)</b>	<b>908.412,93</b>
<b>CUSTO TOTAL GERAL</b>	<b>921.154,40</b>

Nota (\*) O técnico que gerencia e controla a frota realiza o monitoramento tanto dos veículos locados quanto do veículo próprio.  
Os lubrificantes, revisões e seguros dos veículos locados são de responsabilidade da locadora, conforme contrato.

Fonte: Unidade de Administração e Unidade de Gestão de Pessoas

## 6.2.2 Patrimônio Imobiliário Próprio ou Locados de Terceiros

Abaixo elencamos os imóveis de propriedade do SEBRAE/MS e os cedidos:

Tabela 28 – Imóveis de propriedade do SEBRAE/MS e cedidos

Prédios Próprios	
SEDE	Av. Mato Grosso nº 1661, Centro - Campo Grande/MS
CEATI	Rua Brasil nº 205, Centro - Campo Grande/MS
Regional Costa Leste	Rua Zuleide Perez Tabox nº 826, Centro - Três Lagoas/MS
Regional Pantanal	Rua Barão do Rio Branco, nº 1180, Bairro Universitário - Corumbá/MS
Regional Sul	Rua Presidente Kennedy, nº 855, Praça do Cinquentenário – Dourados/MS
Terrenos Doados para Construção da sede em Coxim/MS	
Regional Norte	Lote M/2 com área de 1.926,29 m <sup>2</sup> localizado na Av. salgado Filho esquina com Rua Barão do Rio Branco, matrícula sob o nº 26.421 do livro 002 do Registro Geral de Imóveis da comarca de Coxim/MS, doado pela Prefeitura Municipal de Coxim/MS, conforme processo GEDOC 12724/2013.
Terrenos em processo de doação para Construção das Nova Sede	
Regional Sudoeste	Lote 1-B com área de 6.715 m <sup>2</sup> localizado às margens da Rodovia Bonito-Guia Lopes da Laguna, matrícula sob o nº 5.689 junto ao C.R.I. da comarca de Bonito/MS, doado pela Prefeitura Municipal de Bonito/MS, conforme processo GEDOC 90/2014.
Prédios cedidos por parceiros	
Regional Sudoeste	Rua Luiz da Costa Leite, 1738 – Centro – Bonito/MS
Regional Norte	Rua João Pessoa, nº 70 Centro - Coxim/MS
Regional Cone Sul	Rua Weimae Gonçalves Torres, 862 – Centro – Naviraí/MS
Posto Avançado de Atendimento Ponta Porã	Rua Marechal Floriano, nº 1194, Centro - Ponta Porã/MS

Fonte: Unidade de Administração

A manutenção dos bens imobiliários é realizada por empresa contratada especializada no ramo de manutenção predial, sendo os serviços inspecionados por técnicos do SEBRAE/MS.

A execução da manutenção contempla diversos serviços nos sistemas hidráulico e pluvial, bombas hidráulicas, válvulas e registros, tubulações, caixas coletoras e caixas de gordura, ralos e caixas de inspeção, isoladores de para-raios, redes de aterramento, esquadrias em geral, sistema de incêndio e pânico, hidrantes, além de revisões periódicas nas instalações físicas – alvenaria em geral, calhas, calçadas, etc.

Fonte: Unidade de Administração de duas formas:

**Manutenção Preventiva:** Serviços de caráter permanente, que obedecem a uma programação previamente determinada pelo SEBRAE/MS, com rotinas de manutenção preventiva semanal, quinzenal, mensal, bimestral e anual, conforme item 2.9 do contrato 72/2013.

**Manutenção Corretiva/emergencial:** Serviços em caráter de emergência, ausentes de programação prévia, a serem executados sempre que necessário e solicitado pelo SEBRAE/MS.

Em 2013 os custos com a manutenção predial do SEBRAE/MS, nos prédios da Sede e CEATI em Campo Grande e nas regionais, contemplando: serviços, seguros, fornecimento de materiais e ferramentas, totalizaram R\$ 262.449,41(Duzentos e sessenta e dois mil, quatrocentos e quarenta e nove reais e quarenta e um centavos).

### 6.3 Gestão da Tecnologia da Informação

**QUADRO A.7.1 – GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DA UNIDADE JURISDICIONADA**

Quesitos a serem avaliados		
<b>1. Em relação à estrutura de governança corporativa e de TI, a Alta Administração da Instituição:</b>		
Sim		Aprovou e publicou plano estratégico institucional, que está em vigor.
	Sim	Monitora os indicadores e metas presentes no plano estratégico institucional.
Sim		Responsabiliza-se pela avaliação e pelo estabelecimento das políticas de governança, gestão e uso corporativos de TI.
	Sim	Aprovou e publicou a definição e distribuição de papéis e responsabilidades nas decisões mais relevantes quanto à gestão e ao uso corporativos de TI.
	Sim	Aprovou e publicou as diretrizes para a formulação sistemática de planos para gestão e uso corporativos de TI, com foco na obtenção de resultados de negócio institucional.
	Não	Aprovou e publicou as diretrizes para gestão dos riscos aos quais o negócio está exposto.
	Sim	Aprovou e publicou as diretrizes para gestão da segurança da informação corporativa
	Sim	Aprovou e publicou as diretrizes de avaliação do desempenho dos serviços de TI junto às unidades usuárias em termos de resultado de negócio institucional.
	Não	Aprovou e publicou as diretrizes para avaliação da conformidade da gestão e do uso de TI aos requisitos legais, regulatórios, contratuais, e às diretrizes e políticas externas à instituição.
Não		Designou formalmente um comitê de TI para <b>auxiliá-la nas decisões</b> relativas à gestão e ao uso corporativos de TI.
Não		Designou representantes de todas as áreas relevantes para o negócio institucional para compor o Comitê de TI.
Não		Monitora regularmente o funcionamento do Comitê de TI.
<b>2. Em relação ao desempenho institucional da gestão e de uso corporativos de TI, a Alta Administração da instituição:</b>		
Sim		Estabeleceu objetivos de gestão e de uso corporativos de TI.
Sim		Estabeleceu indicadores de desempenho para cada objetivo de gestão e de uso corporativos de TI.
Sim		Estabeleceu metas de desempenho da gestão e do uso corporativos de TI, para 2013.
Não		Estabeleceu os mecanismos de controle do cumprimento das metas de gestão e de uso corporativos de TI.
Não		Estabeleceu os mecanismos de gestão dos riscos relacionados aos objetivos de gestão e de uso corporativos de TI.
Não		Aprovou, para 2013, plano de auditoria(s) interna(s) para avaliar os riscos considerados críticos para o negócio e a eficácia dos respectivos controles.
Sim		Os indicadores e metas de TI são monitorados.

Sim	Acompanha os indicadores de resultado estratégicos dos principais sistemas de informação e toma decisões a respeito quando as metas de resultado não são atingidas.
	Nenhuma das opções anteriores descreve a situação desta instituição.

**3. Entre os temas relacionados a seguir, assinale aquele(s) em que foi realizada auditoria formal em 2013, por iniciativa da própria instituição:**

X	Auditória de governança de TI.
X	Auditória de sistemas de informação.
X	Auditória de segurança da informação.
X	Auditória de contratos de TI.
	Auditória de dados.
	Outra(s). Qual(is)? _____
	Não foi realizada auditória de TI de iniciativa da própria instituição em 2013.

**4. Em relação ao PDTI (Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação) ou instrumento congênero:**

Não	A instituição não aprovou e nem publicou PDTI interna ou externamente.
Sim	A instituição aprovou e publicou PDTI interna ou externamente
Não	A elaboração do PDTI conta com a participação das áreas de negócio.
Sim	A elaboração do PDTI inclui a avaliação dos resultados de PDTIs anteriores
Não	O PDTI é elaborado com apoio do Comitê de TI.
Não	O PDTI desdobra diretrizes estabelecida(s) em plano(s) estratégico(s) (p.ex. PEI, PETI etc.).
Não	O PDTI é formalizado e publicado pelo dirigente máximo da instituição.
Não	O PDTI vincula as ações (atividades e projetos) de TI a indicadores e metas de negócio.
Não	O PDTI vincula as ações de TI a indicadores e metas de serviços ao cidadão.
Sim	O PDTI relaciona as ações de TI priorizadas e as vincula ao orçamento de TI.
Não	O PDTI é publicado na <i>internet</i> para livre acesso dos cidadãos. Se sim, informe a URL completa do PDTI:

**5. Em relação à gestão de informação e conhecimento para o negócio:**

Sim	Os principais processos de negócio da instituição foram identificados e mapeados.
Sim	Há sistemas de informação que dão suporte aos principais processos de negócio da instituição.
Sim	Há pelo menos um gestor, nas principais áreas de negócio, formalmente designado para cada sistema de informação que dá suporte ao respectivo processo de negócio.

**6. Em relação à gestão da segurança da informação, a instituição implementou formalmente (aprovou e**

**publicou) os seguintes processos corporativos:**

Não	Inventário dos ativos de informação (dados, <i>hardware</i> , <i>software</i> e instalações).
Não	Classificação da informação para o negócio, nos termos da Lei 12.527/2011 (p.ex. divulgação ostensiva ou classificação sigilosa).
Sim	Análise dos riscos aos quais a informação crítica para o negócio está submetida, considerando os objetivos de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade.
Sim	Gestão dos incidentes de segurança da informação.

**7. Em relação às contratações de serviços de TI: utilize a seguinte escala: (1) nunca (2) às vezes (3) usualmente (4) sempre**

(4) são feitos estudos técnicos preliminares para avaliar a viabilidade da contratação.
(4) nos autos são explicitadas as necessidades de negócio que se pretende atender com a contratação.
(2) são adotadas métricas objetivas para mensuração de resultados do contrato.
(4) os pagamentos são feitos em função da mensuração objetiva dos resultados entregues e aceitos.
(4) no caso de desenvolvimento de sistemas contratados, os artefatos recebidos são avaliados conforme padrões estabelecidos em contrato.
(3) no caso de desenvolvimento de sistemas contratados, há processo de <i>software</i> definido que dê suporte aos termos contratuais (protocolo e artefatos).

**8. Em relação à Carta de Serviços ao Cidadão (Decreto 6.932/2009):**

X	O Decreto não é aplicável a esta instituição e a Carta de Serviços ao Cidadão não será publicada.
	Embora o Decreto não seja aplicável a esta instituição, a Carta de Serviços ao Cidadão será publicada.
	A instituição a publicará em 2013, sem incluir serviços mediados por TI (e-Gov).
	A instituição a publicará em 2013 e incluirá serviços mediados por TI (e-Gov).
	A instituição já a publicou, mas não incluiu serviços mediados por TI (e-Gov).
	A instituição já a publicou e incluiu serviços mediados por TI (e-Gov).

**9. Dos serviços que a UJ disponibiliza ao cidadão, qual o percentual provido também por e-Gov? ?????**

	Entre 1 e 40%.
	Entre 41 e 60%.
	Acima de 60%.
X	Não oferece serviços de governo eletrônico (e-Gov).

**Comentários**


## Análise Crítica

Neste tópico, poderá ser apresentada, em complemento ao Quadro Acima, análise sobre questões relevantes da gestão da tecnologia da informação da unidade que seja de interesse do gestor ressaltar.

Na apresentação, o gestor deverá levar em consideração os aspectos de **clareza, concisão e objetividade** das informações prestadas.

Todas as atividades e a execução orçamentária relacionadas a Tecnologia da Informações e da Comunicação foram diretamente alinhadas ao **OBJETIVO ESTRATÉGICO** de: Aprimorar a utilização da tecnologia de informação e comunicação para dinamizar a gestão do SEBRAE/ MS e o atendimento ao público externo e em observância ao estabelecido no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação do SEBRAE/MS que tem pré-estabelecido os seguintes objetivos:

- Prover a Diretoria Executiva de uma ferramenta de gestão dos recursos de tecnologia da informação, planejando as fases de implantação de cada necessidade de forma ordenada e seguindo diretrizes do negócio definidas pela organização, através do PPA (Plano Plurianual);
- Determinar projetos e atividades que contribuirão para satisfazer as necessidades de controle e informação da organização a curto e longo prazo;
- Formular estratégias de longo prazo;
- Equilibrar o desenvolvimento geral de sistemas para assegurar progresso em todos os setores necessários, ao mesmo tempo, fazendo o melhor uso possível da mão de obra e demais recursos;
- Manter-se a par de novas tendências, princípios, métodos e processos;
- Assegurar que seja feito o melhor e mais oportuno uso de novas tecnologias;
- Executar cada operação do processo de informatização de processos;
- Verificar as condições de restrições dentre as quais os sistemas deverão se limitar, como físicas, financeiras, temporais, técnicas, políticas, entre outros;
- Selecionar as melhores alternativas por meio de uma análise cuidadosa e aplicar um critério de seleção rigoroso para aquelas alternativas que serão implantadas.

Dentre as principais melhorias implementadas destacamos:

- Implantação do PLANEGE – Sistema de Gestão e Planejamento utilizado para planejar e acompanhar as ações e atividades dos projetos do SEBRAE/MS;
- Implantação do Sistema de Parcerias – Sistema utilizado para acompanhamento dos eventos realizados pelos parceiros com apoio do SEBRAE/MS, sistema pelo qual o próprio parceiro insere as informações relacionadas à ação;
- SGSOL - Sistema de Gestão de Soluções que gerencia a prateleira de produtos do SEBRAE/MS;
- CFC - Canal de Fornecedores Credenciados trata-se de uma ferramenta via web, com objetivo de estabelecer um canal de relacionamento do consultor com o SEBRAE/MS;

- Modernização em 60% do parque computacional do SEBRAE/MS, visando o alinhamento ao sistema PLATINA do SEBRAE/NA a ser implantado em 2014 e da nova versão do ERP - Enterprise Resource Planning - Corpore RM;
- Ampliação do número de licenças do ERP - Enterprise Resource Planning - Corpore RM, visando melhoria nos processos de compras, contratos, viagens, controle patrimonial, escrituração fiscal e contábil, controle financeiro, folha de pagamento, avaliação de competências, dentre outras funções dos módulos que compõem o sistema;
- Implantação do SEAP – Sistema de Apoio ao Processo Decisório que contribui para agilização, controle e segurança das decisões e transparência dos atos decisórios, pois ele automatiza a elaboração, tramitação e o controle de assuntos, enunciados pelas Unidades Funcionais e Regionais de uma Unidade Federativa do Sistema SEBRAE e que devam ser apreciados por sua Diretoria Executiva;
- Realização da reengenharia do sistema de gestão de serviços gráficos, migrando-o para o SGA – Sistema de Gestão de Atividades;
- Início da implantação do sistema ECM Enterprise Content Management By You, que contempla as fases de criação/captura, armazenamento, versionamento, indexação, gestão, limpeza, distribuição, publicação, pesquisa e arquivamento, relacionando os conteúdos com processos de negócio do SEBRAE/MS.

Destaca-se que no PDTIC estão detalhadas as metodologias adotadas que subsidiam os trabalhos da equipe de TIC, cabendo ressaltar também que com objetivo de resguardar o SEBRAE/MS, a Política de Segurança da Informação foi manualizada em um documento que contempla detalhadamente todos os critérios de utilização do parque computacional e sistemas da instituição, e o mesmo foi divulgado a todos os colaboradores, como também aos novos integrantes da equipe sendo devidamente assinado para fins de comprometimento do colaborador quanto aos normativos que regem a utilização dos recursos tecnológicos disponibilizados pelo SEBRAE/MS para a execução das rotinas de trabalho.

#### **6.4 Outros assuntos administrativos**

##### **Programa SEBRAE de Excelência em Gestão - PSEG**

O Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG tem o objetivo de promover a cultura da excelência, a melhoria da gestão e o compartilhamento das boas práticas no Sistema SEBRAE, visando à geração de melhores resultados para clientes, colaboradores e sociedade, tendo como referência o Modelo de Excelência em Gestão – MEG da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ. No 2º ciclo do Programa percebemos uma maturidade da instituição no atendimento aos requisitos da Fundação considerando um crescimento de 7,41% em relação a 2012, além de obter um retrato mais sistêmico da organização que nos possibilitará traçar um Plano de Melhoria da Gestão mais eficiente e eficaz para 2014.

## **Fórum de Fornecedores**

O SEBRAE/MS busca estabelecer um relacionamento direto e contínuo com seus fornecedores, pois entendemos que sua atuação implica na qualidade dos serviços e resultados gerados para nossos clientes. Por esta razão, realizamos o Fórum de Fornecedores, evento que tem o objetivo de estreitar nosso relacionamento com os fornecedores, promovendo a integração e disseminação de informações importantes para o desenvolvimento dos negócios das empresas fornecedoras.

O evento foi realizado em 19/10/2013 com foco em inovação, com tema principal “Inovação na prestação de serviços”, com objetivo de integrar a cadeia de fornecedores do SEBRAE/MS, contemplando os fornecedores de bens e serviços comuns e os fornecedores credenciados e contou com a presença de aproximadamente 180 participantes, onde foram abordados os seguintes temas:

Cenários Econômicos: Brasil e Mato Grosso do Sul apresentado pelo Diretor Técnico do SEBRAE/MS Tito Estanqueiro;

- Inovação na prestação de Serviços com o jornalista e economista Paulo Henrique Amorim;

Oficinas Temáticas:

Programação para os fornecedores credenciados (instrutores e consultores credenciados) contemplou os temas:

- Direcionamento Estratégico do SEBRAE/MS 2014/2017;
- Apresentação dos Indicadores estratégicos do SGC 2013;
- Lançamento do novo canal de comunicação com os credenciados;
- Apresentação dos resultados da pesquisa de satisfação;
- Panorama do Regulamento do Sistema de Gestão de Credenciados;
- Orientações Gerais

Programação para os fornecedores de bens e serviços:

- Apresentação do Panorama de Contratações;
- Apresentação do Caso de sucesso com a empresária Anaíra Martinello da empresa – Abaeté Lavanderia Ltda – ME (fornecedor do SEBRAE/MS) reconhecida pelo MPE Brasil em 2013;
- Apresentação do Regulamento de Licitações e de Contratos do Sistema SEBRAE;
- Apresentação do Projeto de Desenvolvimento de Fornecedores – PDF com o consultor do SEBRAE/NA Luiz Felipe Escarlate e Suélia Silva, Gestora Nacional do projeto;
- Apresentação dos resultados da fase 1 do piloto do Projeto de Desenvolvimento de Fornecedores – PDF no SEBRAE/MS com a certificação de participação das 7 empresas no projeto.

## **V Encontro de Administração e Finanças da Região Centro-Oeste**

Nos dias 07 e 08/03/2013 aconteceu no SEBRAE/NA o V Encontro de Administração e Finanças da Região Centro-Oeste, com objetivo de: “*Alinhar as estratégias de gestão focadas no capital humano, do conhecimento e nas tecnologias da informação e comunicação, visando elevar a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios, conforme previsto no direcionamento estratégico 2022*”, neste contexto, foram abordados assuntos de interesse da Unidade de Gestão Estratégica, Unidade de Administração e Unidade de Gestão de Pessoas alinhando a atuação das UF’s às diretrizes do SEBRAE/NA para o fortalecimento da atuação sistêmica do Sistema SEBRAE.

Programação do Evento:

1. Apresentação das Medidas de Gestão e Metas Mobilizadoras 2012;
2. Desafios da Gestão;
3. Qualidade da Gestão;
4. Gestão do Capital Humano;
5. Gestão do Conhecimento;
6. Tecnologia da Informação e Comunicação;
7. Qualidade e Sustentabilidade do Processo de Aquisições;
8. Trabalho em Grupo – Discussões e Proposições sobre:
  - Gestão do Capital Humano (provimento, motivação, clima, competências, obtenção de resultados, etc);
  - Gestão do Conhecimento;
  - Qualidade de Gestão;
  - Soluções Tecnológicas e de Infraestrutura (gestão do SEBRAE e atendimento ao cliente);
  - Qualidade e Sustentabilidade do Processo de Aquisições.

Como resultado das discussões foram realizadas proposições, conforme abaixo tabela abaixo:

Tabela 29 – Proposições Encontro de Administração e Finanças da Região Centro-Oeste

	Proposições	Regiões	Ação Implementada
1	Ampliar na grade da UCSebrae capacitação para as áreas de gestão, tais como: Elaboração de Termo de Referência, análise de planilha de custos (para repactuação), contabilidade básica, matemática financeira. (pesquisar demanda das UF).	CO, NE, S e SE	Realizada a capacitação presencial sobre o tema: Elaboração de Termos de Referência e Projetos Básicos contemplando 50 participantes;
2	Nas contratações ampliar a oportunidade das Micro e Pequenas Empresas para participarem dos processos de seleção dos fornecedores do SEBRAE.	CO	Nos Editais de Licitação do SEBRAE/MS, continuamos observando o tratamento diferenciado para às Micro e Pequenas Empresas conforme preceitua os artigos 42 a 45 da Lei Complementar 123/2006;  Mapeamos o valor contratado com os pequenos negócios, que totalizaram R\$ 18.951.059,92 (Dezoito Milhões, novecentos e cinquenta e um mil, cinquenta e nove reais e noventa e dois centavos).
3	Definição de política integrada de compras e aquisições (Qualidade e sustentabilidade).	S e CO	Em alguns Editais de Licitações inserimos critérios voltados ao tema sustentabilidade, conforme descrito no Quadro A.8.1 do referido Relatório de Gestão.
4	Elaboração de manual orientativo que estabeleça procedimentos para aquisições sustentáveis.	SE e CO	Em alguns Editais de Licitações inserimos critérios voltados ao tema sustentabilidade, conforme descrito no Quadro A.8.1 do referido Relatório de Gestão.

Fonte: V Encontro de Administração e Finanças da Região Centro-Oeste

## **PDF – PROJETO DE DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES**

O SEBRAE/MS alinhado às diretrizes do SEBRAE/NA, em 21 de setembro de 2012 aderiu ao Projeto de Desenvolvimento de Fornecedores, que visa “*Promover a capacidade de desempenho superior dos fornecedores de bens e serviços do SEBRAE, assegurando oportunidade de ganhos de produtividade e aumento da qualidade*”.

A 1ª fase do piloto foi realizada no período de 15/07/2013 à 19/10/2013, contemplando a implementação da metodologia de gestão de contratos com foco nos indicadores de: Atendimento, Prazo, Falhas, Qualidade e Satisfação, mensurados através da “Planilha de Escopo” disponibilizada pelo SEBRAE/NA.

Em 2013, a metodologia foi implementada na gestão de 07 contratos dentre os quais destacamos abaixo as principais ações e resultados gerais:

- Capacitação de 15 gestores de contratos no curso de Gestão de Contratos disponibilizado pela Universidade Corporativa;
- Capacitação de 6 consultores de intervenção na metodologia do PDF;
- Realização de 28 Avaliações de Escopo durante o desenvolvimento do projeto, sendo a avaliação T0 realizada com o apoio do consultor de implantação do SEBRAE/NA nos dias 15 à 17/07/2013;

Disponibilizado aos gestores de contratos, 10 ferramentas de intervenção no sentido de auxiliá-los na evidenciação do cumprimento das cláusulas contratuais.

## **7. Sustentabilidade**

### **7.1 Sustentabilidade Ambiental na Aquisição de Bens e Materiais de TI e na Contratação de Serviços ou Obras**

**QUADRO A.8.1 - GESTÃO AMBIENTAL E LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS**

Aspectos sobre a gestão ambiental	Avaliação				
	1	2	3	4	5
<b>Licitações Sustentáveis</b> 1. A UJ tem incluído critérios de sustentabilidade ambiental em suas licitações que levem em consideração os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias primas. <ul style="list-style-type: none"><li>• Se houver concordância com a afirmação acima, quais critérios de sustentabilidade ambiental foram aplicados?</li></ul>				X	
<b>Comentários da Administração</b> Priorizamos nos Editais de Licitação para contratação dos serviços de cabeamento e manutenção que a empresa ganhadora tenha práticas de desfazimento sustentável e reciclagem de equipamentos, suprimentos e embalagens, reciclagem dos componentes de cobre e plástico, presentes no cabeamento lógico da rede de computadores do SEBRAE/MS; Na aquisição de computadores novos, solicitamos que a fornecedora tenha certificação ambiental e de eficiência energética; Quanto à locação de impressoras multifuncionais, notebooks e periféricos, como nas aquisições de suprimentos de informática de informática primamos quanto à exigência de ISO 14001 junto aos fornecedores no ato licitatório; Atualmente 100% do papel utilizado no SEBRAE/MS são reciclados disponibilizados					

pela empresa locadora das impressoras, conforme estabelecido em contrato. Exceção: Os papéis timbrados utilizados para emissão de documentos oficiais.			
2. Em uma análise das aquisições dos últimos cinco anos, os produtos atualmente adquiridos pela unidade são produzidos com menor consumo de matéria-prima e maior quantidade de conteúdo reciclável.		X	
3. A aquisição de produtos pela unidade é feita dando-se preferência àqueles fabricados por fonte não poluidora bem como por materiais que não prejudicam a natureza (ex. produtos reciclados, atóxicos ou biodegradáveis).		X	
4. Nos obrigatorios estudos técnicos preliminares anteriores à elaboração dos termos de referência (Lei 10.520/2002, art. 3º, III) ou projetos básicos (Lei 8.666/1993, art. 9º, IX) realizados pela unidade, é avaliado se a existência de certificação ambiental por parte das empresas participantes e produtoras (ex: ISO) é uma situação predominante no mercado, a fim de avaliar a possibilidade de incluí-la como requisito da contratação (Lei 10.520/2002, art. 1º, parágrafo único <i>in fine</i> ), como critério avaliativo ou mesmo condição na aquisição de produtos e serviços.			X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se houver concordância com a afirmação acima, qual certificação ambiental tem sido considerada nesses procedimentos?</li> </ul>			
<p><b>Comentários da Administração</b></p> <p>Nas licitações para prestação de serviços de Coffe Break e Buffet exigimos licença sanitária não só da sede comercial do fornecedor, como dos veículos que transportam os alimentos;</p> <p>Exigência de Licença ambiental e PPRA conforme NR 09 de Riscos ambientais para a contratação via licitação dos serviços de limpeza;</p> <p>Na aquisição de computadores novos, solicitamos que a fornecedora tenha certificação ambiental e de eficiência energética;</p> <p>Para as aquisições de computadores e notebooks solicitamos a Certificação EPEAT (Electronic Product Environmental Assessment Tool) do equipamento ofertado, disponível através do link <a href="http://www.epeat.net">http://www.epeat.net</a>, garantindo que o equipamento ofertado atende as principais condições redução de impacto ambiental;</p> <p>Relativo à locação de impressoras multifuncionais com fornecimento de papel, exigimos na habilitação para licitação a certificação ISO 14001:2004 mediante Declaração emitida pelo fabricante dos equipamentos, a fim de assegurar práticas de desfazimento e/ou reciclagem dos suprimentos remanescentes.</p>			
5. No último exercício, a unidade adquiriu bens/produtos que colaboraram para o menor consumo de energia e/ou água (ex: torneiras automáticas, lâmpadas econômicas).			X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se houver concordância com a afirmação acima, qual o impacto da aquisição desses produtos sobre o consumo de água e energia?</li> </ul>			
<p><b>Comentários da Administração</b></p> <p>Preferência por utilização de notebooks para redução do consumo de energia, utilização do conceito de virtualização de servidores para reduzir a quantidade de equipamentos no CPD;</p> <p>Os modelos das torneiras dos banheiros são de fechamento automático, propiciando economia no consumo de energia;</p> <p>As lâmpadas dos banheiros têm sensores de presença objetivando reduzir o desperdício de energia.</p>			
6. No último exercício, a unidade adquiriu bens/produtos reciclados (ex: papel reciclado).			X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se houver concordância com a afirmação acima, quais foram os produtos adquiridos?</li> </ul>			
<p><b>Comentários da Administração</b></p> <p>Todo o papel utilizado para impressão de documentos é 100% reciclado, exceto, Papéis Timbrados.</p>			
7. Existe uma preferência pela aquisição de bens/produtos passíveis de reutilização, reciclagem ou reabastecimento (refil e/ou recarga).			X
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se houver concordância com a afirmação acima, como essa preferência tem sido manifestada nos procedimentos licitatórios?</li> </ul>			
<p><b>Comentários da Administração</b></p> <p>Os Tonner's utilizados nas impressoras multifuncionais locadas são separados dos cilindros, conforme especificação no Termo de Referência da licitação, esta ação visa à reutilização desta peça no reabastecendo do tonner, reduzindo assim a quantidade de resíduos metais na natureza.</p>			
8. No modelo de execução do objeto são considerados os aspectos de logística reversa, quando aplicáveis ao objeto contratado (Decreto 7.404/2010, art. 5º c/c art. 13).	X		

9. A unidade possui plano de gestão de logística sustentável de que trata o art. 16 do Decreto 7.746/2012. • Se houver concordância com a afirmação acima, encaminhe anexo ao relatório o plano de gestão de logística sustentável da unidade.	X			
10. Para a aquisição de bens e produtos são levados em conta os aspectos de durabilidade e qualidade (análise custo-benefício) de tais bens e produtos.		X		
<b>Comentários da Administração</b> Dentro das possibilidades permitidas na legislação buscamos realizar todas as contratações em atendimento à este item, desde que seja o menor preço ofertado.			X	
11. Os projetos básicos ou executivos, na contratação de obras e serviços de engenharia, possuem exigências que levem à economia da manutenção e operacionalização da edificação, à redução do consumo de energia e água e à utilização de tecnologias e materiais que reduzam o impacto ambiental.	X			
12. Na unidade ocorre separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação, como referido no Decreto nº 5.940/2006.		X		
<b>Considerações Gerais:</b>				
<b>LEGENDA</b>				
<b>Níveis de Avaliação:</b>				
(1) <b>Totalmente inválida:</b> Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente não aplicado no contexto da UJ.				
(2) <b>Parcialmente inválida:</b> Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UJ, porém, em sua minoria.				
(3) <b>Neutra:</b> Significa que não há como afirmar a proporção de aplicação do fundamento descrito na afirmativa no contexto da UJ.				
(4) <b>Parcialmente válida:</b> Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UJ, porém, em sua maioria.				
(5) <b>Totalmente válida:</b> Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente aplicado no contexto da UJ.				

## 7.2 Gestão Ambiental e Sustentabilidade

Informações sobre medidas adotadas pela entidade para redução de consumo próprio de papel, energia elétrica e água, contemplando:

- a) Detalhamento da política adotada pela entidade para estimular o uso racional desses recursos;

O SEBRAE/MS vem gradativamente adotando medidas de gestão voltadas à sustentabilidade relatadas abaixo, em 2012/ 2013 destacamos as seguintes ações:

Com objetivo de sensibilizar e mobilizar os colaboradores do SEBRAE/MS relativo ao tema SUSTENTABILIDADE, no dia do meio ambiente, 05 de junho de 2013, foi realizado uma palestra no Auditório, objetivando intensificar a importância de uma mudança de cultura, no que tange as questões do tripé da sustentabilidade (econômica, social e ambiental).





- b)** Adesão a programas de gestão da sustentabilidade, tais como Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P), Programa de Eficiência do Gasto (PEG) e Programa de Eficiência Energética em Prédios Públicos (Procel EPP);

Realizamos a contratação de uma consultoria de Eficiência Energética, para trabalharmos a redução de custos e melhor aproveitamento da energia (GEDOC 11107/2013). A Carta Contrato MS.OS.2459.13, cujo objeto é: Realização de diagnóstico para levantamento de informações, e apresentação de proposta para consultoria e elaboração de um plano de eficiência Energética para a sede do SEBRAE/MS

Foi realizado estudo de aspectos e impactos ambientais (GEDOC 8983/1013) que contempla, entre outras coisas, a identificação dos impactos mais relevantes para o SEBRAE/MS, inclusive os relativos à água e energia elétrica, para que em 2014, sejam realizadas ações corretivas e preventivas.

- c)** Evolução histórica do consumo, em valores monetários e quantitativos, de energia elétrica e água no âmbito das unidades que compõem o relatório de gestão.

O presente contrato, sob número 57/13, tem por objeto a contratação de empresa especializada na prestação de serviços de consultoria para levantamento de impactos e aspectos ambientais de todas as atividades desenvolvidas pelo SEBRAE/MS, conforme as normas da ISO 14.001.

#### QUADRO A.8.2 – CONSUMO DE PAPEL, ENERGIA ELÉTRICA E ÁGUA

Valores em R\$ 1,00

Adesão a Programas de Sustentabilidade					
Nome do Programa		Ano de Adesão	Resultados		
Recurso Consumido	Quantidade			Valor	
	Exercícios				
	2013	2012	2011	2013	2012
Papel (em resmas)	1.420	480	1.120	14.200,00	4.800,00
Água	4131 m <sup>3</sup>	3990 m <sup>3</sup>	3204 m <sup>3</sup>	52.576,84	32.745,02
Energia Elétrica	KW 763.981	KW 800.411	KW 731.962	366.482,46	422.649,66
			Total	419.059,30	455.394,70
					432.066,90

**Fonte:** Quanto às informações relativas ao consumo de energia e água foram obtidos em análise das faturas do período correspondente e a planilha está disponível no livre da UAD.

## 8. Conformidades e Tratamento de Disposições Legais e Normativas

### 8.1 Tratamento das deliberações exaradas em acórdãos do TCU

QUADRO A.9.1.1 - CUMPRIMENTO DAS DELIBERAÇÕES DO TCU ATENDIDAS NO EXERCÍCIO

Deliberações expedidas pelo TCU					
Ordem	Processo	Acórdão	Item	Tipo	Comunicação Expedida
1	021.733/2013-9	Não Tem	-	-	Ofício nº 0631/2013- TCU/SECEX-MS
<b>Descrição da Deliberação:</b>					
Apresentar os fatos ocorridos durante os procedimentos de licitação nº 07/2013 e o certame 013/2013.					
Providências Adotadas					
<b>Setor responsável pela implementação</b>					
UAJUR – Unidade de Assessoria Jurídica.					
<b>Síntese da Providência adotada</b>					
Todas as informações foram prestadas no processo em referência, com cópia integral do processo eletrônico.					

QUADRO A.9.1.1 - CUMPRIMENTO DAS DELIBERAÇÕES DO TCU ATENDIDAS NO EXERCÍCIO

Deliberações do TCU Atendidas					
Deliberações expedidas pelo TCU					
Ordem	Processo	Acórdão	Item	Tipo	Comunicação Expedida
1	030.208/2013-0	Não Tem	-	-	Ofício nº 814/2013- TCU/SECEX-MS
<b>Descrição da Deliberação:</b>					
Apresentar os fatos ocorridos durante os procedimentos de licitação nº 017/2013.					
Providências Adotadas					
<b>Setor responsável pela implementação</b>					
UAJUR – Unidade de Assessoria Jurídica.					
<b>Síntese da Providência adotada</b>					
Todas as informações foram prestadas no processo em referência, com cópia integral do processo.					

QUADRO A.9.1.1 - CUMPRIMENTO DAS DELIBERAÇÕES DO TCU ATENDIDAS NO EXERCÍCIO

Deliberações do TCU Atendidas					
Deliberações expedidas pelo TCU					
Ordem	Processo	Acórdão	Item	Tipo	Comunicação Expedida
1	007.603/2012-6	Não Tem	-	-	769/2012-TCU/SECEX-MS
<b>Descrição da Deliberação:</b>					
OITIVA –manifestar sobre vários processos de licitação envolvendo esta instituição.					
Providências Adotadas					
<b>Setor responsável pela implementação</b>					
UAJUR – Unidade de Assessoria Jurídica.					
<b>Síntese da Providência adotada</b>					
As manifestações foram apresentadas, mediante petição jurídica..					

## 8.2 Tratamento das recomendações feitas pela CGU

### Tratamento das recomendações feitas pela CGU – Atendidas

QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI

Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas				
Recomendações expedidas pela CGU				
Ordem	Relatório	Área	Subárea	Assunto
1	201308606	Unidade de Administração	-	Aquisições
<b>Constatação</b>				
002 - Exigências de qualificação técnica restritivas à competitividade no edital da Concorrência nº 03/2012.				
<b>Recomendação</b>				
Abster-se de incluir nos editais de licitação cláusulas com poder de restringir a competitividade dos certames, tais como quantitativos mínimos de profissionais formados em determinadas áreas e com pós-graduação.				
<b>Providências Adotadas</b>				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAD / CPL				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
Quando constatada a exigência de quantitativos mínimos de profissionais em determinadas áreas e com pós-graduação nos Termos de Referências, a Comissão Permanente de Licitação já está orientando a Unidade Demandante (responsável pela elaboração do TR) sobre as orientações da CGU e manterá como exigência de comprovação de qualificação técnica-profissional apenas quando constar no processo, justificativa plausível, que demonstre a imprescindibilidade de possuir em seus quadros os profissionais exigidos, comprovando a qualificação técnica profissional.				
Ressaltamos que, <i>in casu</i> , não foi exigido o vínculo empregatício dos profissionais, apenas a indicação dos profissionais que trabalhariam como tutores, tendo em vista a necessidade imediata de execução do projeto naquele momento.				

**QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI**

Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas				
Recomendações expedidas pela CGU				
Ordem	Relatório	Área	Subárea	Assunto
1	201308606	Unidade Administrativa	-	Aquisições
<b>Constatação</b>				
005 - Editais de licitação contendo cláusulas com poder de restringir a competitividade dos certames.				
<b>Recomendação</b>				
Abster-se de incluir nos editais de licitação cláusulas com poder de restringir a competitividade dos certames, tais como exigências de vínculo empregatício com a licitante e exigência de profissional com reduzida necessidade na execução dos serviços.				
<b>Providências Adotadas</b>				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAD/ CPL				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
<p>A Comissão Permanente de Licitação, quando da exigência de qualificação técnica profissional, está dispensando de apresentação do vínculo trabalhista do profissional apresentado e a empresa licitante, em especial do Responsável Técnico de serviços de engenharia, pois a Resolução do CONFEA permite que esses profissionais atuem como prestadores de serviços.</p> <p>Ademais, a Comissão Permanente de Licitação já norteia a Unidade Demandante (responsável pela elaboração do TR) sobre as orientações da CGU e passará a informar sobre as responsabilidades de exigências excessivas, fazendo constar o ciente do gerente no processo eletrônico.</p>				

**QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Administrativa	-	Aquisições
<b>Constatação</b>				
011 - Ausência de parcelamento do objeto no Pregão Presencial nº 20/2012, em prejuízo à participação de maior número de interessados.				
<b>Recomendação</b>				
Parcelar os objetos das licitações, quando técnica e economicamente viáveis, de modo a ampliar a competitividade dos certames sem perda da economia de escala.				
<b>Providências Adotadas</b>				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAD/ CPL				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
Quando constatado o agrupamento de itens por preço global nos Termos de Referência, a Comissão Permanente de Licitação exigirá justificativa plausível de vantajosidade de que o tipo da licitação seja por menor preço global, fazendo constar essa orientação no GEDOC.				

**QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Administrativa	-	Aquisições
<b>Constatação</b>				
024 - Ausência de parcelamento do objeto no Pregão Presencial nº 18/2012				
<b>Recomendação</b>				
Recomendamos ao SEBRAE/MS que conte com critério de julgamento do tipo menor preço por itens quando for tecnicamente e economicamente viável.				
<b>Providências Adotadas</b>				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAD/ CPL				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
Quando constatado o agrupamento de itens por preço global nos Termos de Referência, a Comissão Permanente de Licitação exigirá justificativa plausível de vantajosidade de que o tipo da licitação seja por menor preço global, fazendo constar essa orientação no GEDOC.				

**QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI**

Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas				
Recomendações expedidas pela CGU				
Ordem	Relatório	Área	Subárea	Assunto
1	201308606	Unidade de Administração	-	Aquisições
<b>Constatação</b>				
028 - Existência de 116 equipamentos de informática armazenados, sem utilidade, configurando a prática de ato antieconômico pelo SEBRAE/MS.				
<b>Recomendação</b>				
003 - Dar o devido destino aos equipamentos de informática armazenados em depósito.				
<b>Providências Adotadas</b>				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAD				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
Os equipamentos já foram distribuídos aos usuários, mantendo em estoque 15, quantidade necessária para reserva técnica, visando atendimento a eventuais substituições.				

**QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI**

Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas				
Recomendações expedidas pela CGU				
Ordem	Relatório	Área	Subárea	Assunto
1	201308606	Unidade Financeira Contábil Orçamentária	-	Convênios
<b>Constatação</b>				
029 - Falha na análise da prestação de contas de 01 dos 08 convênios da amostra de ajustes de 2012, ante a ausência de documentos comprobatórios de despesas.				
<b>Recomendação</b>				
Que o SEBRAE/MS aprimore seus controles internos de acompanhamento, fiscalização e análise das prestações de contas dos ajustes celebrados com seus parceiros, que garantam a correta aplicação dos recursos repassados, de acordo com os respectivos Planos de Trabalho e com o Manual de Convênios.				
<b>Providências Adotadas</b>				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UFICO				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
1- Elaborar um manual de rotinas e procedimentos internos para análise de prestação de contas de convênios; 2- Criar um check list/roteiro para análise de prestação de contas incluindo todos os anexos/peças a serem analisados; 3- Documentar a análise financeira através do preenchimento de formulário específico;				

**QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI**

Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas				
Recomendações expedidas pela CGU				
Ordem	Relatório	Área	Subárea	Assunto
1	201308606	Unidade Administrativa	-	Aquisições
<b>Constatação</b>				
032 - Direcionamento do objeto do Pregão Presencial nº 20/2012, para aquisição de produto de marca específica do mercado.				
<b>Recomendação</b>				
Abster-se, na definição do objeto, de admitir a indicação de características e especificações exclusivas ou marcas, salvo se justificada e ratificada pela autoridade competente.				
<b>Providências Adotadas</b>				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAD/ CPL				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
Estão sendo observadas nos processos de aquisição de equipamentos de TI as orientações dos órgãos de controle e somente será aceita a indicação quando plenamente justificada e aprovada pela autoridade competente. Paralelamente a Comissão Permanente de Licitação advertirá a unidade solicitante quando verificada que as indicações de características e especificações ou marcas limitarem ou tornarem exclusivo o objeto, fazendo constar essa orientação no GEDOC.				

**QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI**

Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas				
Recomendações expedidas pela CGU				
Ordem	Relatório	Área	Subárea	Assunto
1	-	UGP	-	Aquisições
<b>Constatação</b>				
034 - Pagamento de despesas inelegíveis com coroas fúnebres.				
<b>Recomendação</b>				
Evitar incidir em gastos que não guardam correlação com atendimento das finalidades precípuas do SEBRAE/MS.				
Providências Adotadas				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UGP				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
A proprietária Mariana Moreira foi formalmente comunicada sobre o distrato, conforme carta item 41 do GEDOC 1083/2013. A reunião para comunicar a empresa do término do contrato foi no dia 10/10/2013 e o distrato do contrato foi formalizado em 22 de outubro de 2013, e se encontra arquivado no GEDOC.				

**QUADRO A.9.2.1 - RELATÓRIO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI**

Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Atendidas				
Recomendações expedidas pela CGU				
Ordem	Relatório	Área	Subárea	Assunto
1	-	Unidade de Gestão de Pessoas	-	Processo Seletivo
<b>Constatação</b>				
039 - Falhas no acompanhamento, por parte do SEBRAE/MS, dos procedimentos adotados no processo Seletivo nº 002/2011 para recrutamento e seleção de candidatos para preenchimento do quadro de pessoal da UJ, inclusive com alteração dos resultados das avaliações de três candidatos.				
<b>Recomendação</b>				
Que o SEBRAE/MS realize o acompanhamento <i>pari passu</i> de todas as etapas dos processos seletivos realizados pelas empresas contratadas para seleção de candidatos para integração do seu quadro de pessoal, a fim de certificar a regularidade de todos os procedimentos adotados, possibilitar a adoção de medidas corretivas tempestivas e garantir o cumprimento dos princípios da igualdade, impessoalidade, moralidade e publicidade, conforme estabelecido no subitem 3.2.1 do seu Manual de Política e Procedimento do Sistema de Gestão de Pessoas - SGP.				
<b>Providências Adotadas</b>				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UGP				
<b>Síntese da Providência adotada</b>				
A melhoria na sistemática de acompanhamento do Processo Seletivo foi implementada com um <i>Check List</i> Organização de Processo Seletivo, GEDOC 3237/2013 (Anexo 24) com a padronização das informações necessárias para o acompanhamento satisfatório dos processos seletivos a partir do Processo Seletivo SEBRAE MS 02/2013.				
A outra melhoria implementada foi à inversão do acompanhamento das etapas realizadas, uma vez que a verificação da documentação passou a ser feita antes da comunicação e contratação do empregado, em conformidade com os comunicados veiculados pela empresa responsável pelo Processo Seletivo. As pendências identificadas foram encaminhadas à empresa de consultoria responsável, para retificações.				

## Tratamento das recomendações feitas pela CGU – Pendentes de Atendimento

QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO

Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento				
Recomendações expedidas pela CGU				
Ordem	Relatório	Área	Subárea	Assunto
1	201308606	Unidade Administrativa	Tecnologia da Informação	Aquisição
<b>Constatação</b>				
028 - Existência de 116 equipamentos de informática armazenados, sem utilidade, configurando a prática de ato antieconômico pelo SEBRAE/MS.				
<b>Recomendação</b>				
001 - Incluir no PDTI planos de aquisição de equipamentos, bem como análise quantitativa e de necessidades de aquisição.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Encontra-se em fase de elaboração o PDTI 2014, que contemplará as recomendações contidas no relatório – plano de aquisição de equipamentos, com análise quantitativa e de necessidades de aquisição.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAD				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Administrativa	Tecnologia da Informação	Aquisição
<b>Constatação</b>				
028 - Existência de 116 equipamentos de informática armazenados, sem utilidade, configurando a prática de ato antieconômico pelo SEBRAE/MS.				
<b>Recomendação</b>				
002 - Realizar previamente a contratação de bens e serviços de TI, um prévio Planejamento da Contratação, bem como análise de viabilidade.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Encontra-se em fase de elaboração o PDTI/ 2014, que contemplará as orientações contidas no relatório-planejamento da contratação de bens e serviços de TI, com análise de viabilidade.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAD				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
001 - Que o Diretor Superintendente recolha aos cofres do SEBRAE/MS os recursos transferidos indevidamente à empresa 7M Alimentos Ltda. - ME (Natubom Produtos Naturais), relativo ao contrato de repasse nº 182/2010.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Mesmo com a intenção precípua desta instituição em seguir todas as orientações e recomendações dos órgãos de controle, como tem feito há anos, não há providências a serem adotadas, pois efetuar o recolhimento aos cofres do SEBRAE/MS não extingue o processo junto ao Tribunal de Contas da União. De tal modo, entendemos que qualquer atitude que não seja a de cumprir os procedimentos junto ao Tribunal de Contas da União, poderá acarretar conflito de interesses. Valendo fazer a ressalva que a opção do SEBRAE/MS é sempre a de conciliar e buscar conjuntamente soluções e aplicar melhorias deliberadas junto com a Controladoria Geral da União.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
002 - Que os membros do CDE e os diretores da DIREX devolvam solidariamente aos cofres do SEBRAE/MS R\$ 18 mil, referentes à NF 0402, de 12/12/08, sem prejuízo dos demais valores realizados em 2009 decorrentes da execução do Contrato nº 201/2008.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Temos que manifestar de forma recorrente, haja vista que o mesmo motivo que ensejou a resposta ao item anterior se apresenta neste caso, ou seja, mesmo com a intenção precípua desta instituição em seguir todas as orientações e recomendações dos órgãos de controle, como tem feito há anos, não há providências a serem adotadas, pois efetuar o recolhimento aos cofres do SEBRAE/MS não extingue o processo junto ao Tribunal de Contas da União. De tal modo, entendemos que qualquer atitude que não seja a de cumprir os procedimentos junto ao Tribunal de Contas da União, poderá acarretar conflito de interesses. Valendo fazer a ressalva que a opção do SEBRAE/MS é sempre a de conciliar e buscar conjuntamente soluções e aplicar melhorias deliberadas junto com a Controladoria Geral da União.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
003 - Apure a responsabilidade pela realização de despesas suntuosas ou exageradas com base no contrato nº 144/2010, sem documentos que atestem sua relação com os objetivos institucionais do SEBRAE/MS.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Temos que manifestar de forma recorrente, haja vista que o mesmo motivo que ensejou a resposta ao item anterior se apresenta neste caso, ou seja, mesmo com a intenção precípua desta instituição em seguir todas as orientações e recomendações dos órgãos de controle, como tem feito há anos, não há providências a serem adotadas, pois efetuar o recolhimento aos cofres do SEBRAE/MS não extingue o processo junto ao Tribunal de Contas da União. De tal modo, entendemos que qualquer atitude que não seja a de cumprir os procedimentos junto ao Tribunal de Contas da União, poderá acarretar conflito de interesses. Valendo fazer a ressalva que a opção do SEBRAE/MS é sempre a de conciliar e buscar conjuntamente soluções e aplicar melhorias deliberadas junto com a Controladoria Geral da União.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
004 - Proceder à devolução dos valores abaixo, em virtude da ausência de vínculo entre o gasto realizado e os objetivos institucionais do SEBRAE/MS: - R\$ 4.687,00 pagos indevidamente com o fornecimento das 252 refeições; - R\$ 12.690,00 relativo a fornecimento de "jantar de encerramento anual de 2010"; e - os gastos com o "Evento de Celebração dos Resultados de 2009."				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Mantemos nossa discordância com a informação de que os gastos não estavam ligados aos objetivos estatutários desta instituição, uma vez que foi realizado na divulgação de resultados e motivação dos empregados, bem como reiteramos que, mesmo com a intenção precípua desta instituição em seguir todas as orientações e recomendações dos órgãos de controle, como tem feito há anos, não há providências a serem adotadas, pois efetuar o recolhimento aos cofres do SEBRAE/MS não extingue o processo junto ao Tribunal de Contas da União. De tal modo, entendemos que qualquer atitude que não seja a de cumprir os procedimentos junto ao Tribunal de Contas da União, poderá acarretar conflito de interesses. Valendo fazer a ressalva que a opção do SEBRAE/MS é sempre a de conciliar e buscar conjuntamente soluções e aplicar melhorias deliberadas junto com a Controladoria Geral da União.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
005 - Recomendamos ao SEBRAE/MS que adote a modalidade licitatória pregão sob a forma eletrônica, já prevista no inciso V do art. 5º do Regulamento de Licitações e Contratos, visando proporcionar maior competitividade e garantir a obtenção da proposta mais vantajosa nas aquisições de bens e contratações de serviços comuns, apresentando justificativas circunstanciadas, nos casos em que não seja viável utilizar essa forma.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Reiteramos a nossa resposta, no sentido de que a modalidade proposta não é obrigatória, sendo necessário aguardar manifestação do SEBRAE/NA.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE TENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
006 - Proceder a devolução dos R\$ 10.550,70 pagos indevidamente por meio das AF nº 406, 429, 667 e 372, em virtude da ausência de vínculo entre os gastos realizados e objetivos institucionais do SEBRAE/MS.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Temos que manifestar de forma recorrente, haja vista que o mesmo motivo que ensejou a resposta ao item anterior se apresenta neste caso, ou seja, mesmo com a intenção precípua desta instituição em seguir todas as orientações e recomendações dos órgãos de controle, como tem feito há anos, não há providências a serem adotadas, pois efetuar o recolhimento aos cofres do SEBRAE/MS não extingue o processo junto ao Tribunal de Contas da União. De tal modo, entendemos que qualquer atitude que não seja a de cumprir os procedimentos junto ao Tribunal de Contas da União, poderá acarretar conflito de interesses. Valendo fazer a ressalva que a opção do SEBRAE/MS é sempre a de conciliar e buscar conjuntamente soluções e aplicar melhorias deliberadas junto com a Controladoria Geral da União.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
007 - Que o SEBRAE/MS promova o cancelamento do contrato de repasse firmado com a Empresa 7M Alimentos Ltda. - ME.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Mesmo com a intenção precípua desta instituição em seguir todas as orientações e recomendações dos órgãos de controle, como tem feito há anos, não há providências a serem adotadas, pois efetuar o cancelamento do referido contrato não extingue o processo junto ao Tribunal de Contas da União. De tal modo, entendemos que qualquer atitude que não seja a de cumprir os procedimentos junto ao Tribunal de Contas da União, poderá acarretar conflito de interesses. Valendo fazer a ressalva que a opção do SEBRAE/MS é sempre a de conciliar e buscar conjuntamente soluções e aplicar melhorias deliberadas junto com a Controladoria Geral da União.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
008- Providencie a reposição imediata aos cofres do SEBRAE/MS dos valores gastos com refeições realizadas por meio do contrato nº 144/2010 que não tiverem comprovada sua vinculação com objetivos institucionais da entidade.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Mesmo com a intenção precípua desta instituição em seguir todas as orientações e recomendações dos órgãos de controle, como tem feito há anos, não há providências a serem adotadas, pois efetuar o recolhimento aos cofres do SEBRAE/MS não extingue o processo junto ao Tribunal de Contas da União. De tal modo, entendemos que qualquer atitude que não seja a de cumprir os procedimentos junto ao Tribunal de Contas da União, poderá acarretar conflito de interesses. Valendo fazer a ressalva que a opção do SEBRAE/MS é sempre a de conciliar e buscar conjuntamente soluções e aplicar melhorias deliberadas junto com a Controladoria Geral da União.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

**QUADRO A.9.2.2 - SITUAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO OCI QUE PERMANECEM PENDENTES DE ATENDIMENTO NO EXERCÍCIO**

<b>Recomendações do Órgão de Controle Interno (CGU) Pendentes de Atendimento</b>				
<b>Recomendações expedidas pela CGU</b>				
<b>Ordem</b>	<b>Relatório</b>	<b>Área</b>	<b>Subárea</b>	<b>Assunto</b>
1	201308606	Unidade Jurídica	-	Recomendações Pendentes – Exercícios anteriores
<b>Constatação</b>				
048 - Quantitativo de recomendações pendentes de atendimento pela UJ superior a 25%.				
<b>Recomendação</b>				
009 - Que a Unidade Jurisdicionada cancele o Contrato nº 201/2008, decorrente do Processo GEDOC nº. 200830541554.				
<b>Justificativa para o não atendimento</b>				
Mesmo com a intenção precípua desta instituição em seguir todas as orientações e recomendações dos órgãos de controle, como tem feito há anos, não há providências a serem adotadas, pois efetuar o cancelamento do referido contrato não extingue o processo junto ao Tribunal de Contas da União. De tal modo, entendemos que qualquer atitude que não seja a de cumprir os procedimentos junto ao Tribunal de Contas da União, poderá acarretar conflito de interesses. Valendo fazer a ressalva que a opção do SEBRAE/MS é sempre a conciliar e buscar conjuntamente soluções e aplicar melhorias deliberadas junto com a Controladoria Geral da União.				
<b>Setor responsável pela implementação</b>				
UAJUR				

### **8.3 Estrutura da Auditoria Interna e Procedimentos de Acompanhamento de seus Trabalhos**

As atividades da Unidade de Auditoria – UAUD/ MS estão fundamentadas nas metodologias de auditoria de *compliance* e com foco em risco, onde, *compliance* vislumbra a aderência dos procedimentos utilizados às normas aplicáveis. E com relação à auditoria com foco em risco, esta preconiza a identificação dos eventos que possam causar impacto negativo nos objetivos do negócio e nos processos organizacionais da Entidade.

A atuação da UAUD está em linha com a definição técnica emanada pelo Instituto dos Auditores Internos – IIA, e com as Responsabilidades funcionais da unidade.

Nesse contexto, a missão da UAUD é “*Prover assessoramento para efetiva aplicação dos recursos do SEBRAE/MS com base na regulamentação de controle externo e interno e verificar adequação e eficácia dos controles internos com foco em riscos e compliance alinhados à estratégia do SEBRAE/MS*” analisando e monitorando os riscos da entidade, identificando oportunidades que possam contribuir para o aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos com foco em gestão de riscos, atuando de forma independente, com ética e agregando valor aos negócios.

As revisões de processo, as auditorias de conformidade, os trabalhos especiais, as orientações consultivas, os resultados do atendimento aos órgãos fiscalizadores e demais trabalhos do plano anual aprovado, além dos planos de ação elaborados a partir dessas atividades, são todos registrados na pasta da unidade, alocada na central de informação da rede do SEBRAE/MS.

Destaca-se que as oportunidades de melhoria identificadas são apresentadas aos responsáveis pelos processos ou atividades auditadas, através de e-mail, para que elaborem medidas visando mitigar riscos e aperfeiçoar controles.

O monitoramento dos Planos de Ação é também uma responsabilidade da UAUD que monitora a implantação das recomendações constantes dos relatórios da auditoria interna, externa e dos órgãos de controle, a fim de minimizar os riscos associados aos processos analisados, especialmente aqueles que possam resultar em perdas financeiras.

O papel dos auditores é de acompanhar o desenvolvimento dos planos ao longo de sua execução, examinando a necessidade de alterações no seu desenho ou mesmo repactuações de prazo.

## **9. Informações Contábeis**

### **9.1 Demonstrações Contábeis e Parecer dos Auditores**

Demonstrações e pareceres da auditoria externa constantes no anexo.

## **10. Resultados e Conclusões**

Em 2013 o SEBRAE/MS continuou a busca pela melhoria nos processos de gestão, através do PSEG, e isso produz reflexos positivos na qualidade do atendimento prestado a nossos clientes, atendimento esse que superou todas as metas físicas e mobilizadoras previstas para o período, graças ao engajamento da equipe e a grande mobilização com parcerias estratégicas em todo o estado de Mato Grosso do Sul.

Para o ano de 2014 levamos em consideração, durante o período de elaboração do PPA 2014-2017, que o ano de 2014 será atípico pelas questões da copa do mundo, eleições estaduais e federais, e também a realização de um evento do porte da Feira do Empreendedor na capital do estado, assim, o SEBRAE MS deverá agir estrategicamente distribuindo a realização de suas metas no decorrer do ano, e se antecipar aos entraves nas formações de parcerias, contratação de fornecedores e sensibilização de clientes para os atendimentos do decorrer do ano.

Medidas de Gestão do Plano 2014-2017:

- Analisar as prioridades estratégicas locais, à época da revisão do PPA 2015-2018, incluindo as segmentações que serão foco da atuação do SEBRAE/MS;
- Alavancar recursos financeiros de parceiros, através de convênios ou contratos, aumentando a geração de receita própria e incrementando a atuação no Estado;
- Em 2014 articular e propor projetos de encadeamento produtivo, com início de atuação em 2015;
- Captar recursos para expandir o PROLOCAL e reproduzir seu modelo nos territórios;
- Reduzir a meta de quantidade de cursos e aumentar a quantidade de participantes, otimizando recursos;
- Disponibilizar “combos” com vistas a organizar a oferta de soluções e evitar disparidades de horas e de valores, o que impactará na diminuição da meta de horas consultoria.

## **11. Outras Informações Sobre a Gestão**

Não houve ocorrências no período.

## **ANEXOS**

### **INFORMAÇÕES CONTÁBEIS REFERENTE AOS EXERCÍCIOS DE 2013 E 2012**

- Balanço patrimoniais
- Demonstrações de resultados
- Demonstrações de resultados abrangentes
- Demonstrações das mutações do patrimônio líquido
- Demonstrações dos fluxo de caixa – Método Indireto
- Balanço orçamentário
- Notas explicativas às demonstrações financeiras
- Parecer dos Auditores Independentes
- Parecer Conselho Fiscal
- Resolução CDE

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas  
Empresas do Estado do Mato Grosso do Sul -  
SEBRAE/MS**

Demonstrações financeiras  
em 31 de dezembro de 2013 e 2012

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE - MS**

**Balanços patrimoniais em 31 de dezembro de 2013 e 2012**

(Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	31/12/2013	31/12/2012	Passivo	Nota	31/12/2013	31/12/2012
<b>Ativo circulante</b>				<b>Passivo circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	4	10.911	8.982	Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	10	1.087	711
Numerários vinculados a convênios e programas	5	636	1.000	Obrigações com convênios e contratos	11	185	311
Contas a receber	6	267	320	Contas a pagar a fornecedores e outros	12	1.465	1.068
Adiantamentos concedidos/outros créditos	7	523	316	Obrigações sobre a folha de pagamento	13	2.989	2.397
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	110	5	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	454	391
Total do ativo circulante		12.447	10.623	Total do passivo circulante		6.180	4.878
<b>Ativo não circulante</b>				<b>Passivo não circulante</b>			
Aplicações financeiras	7	866	766	Doações e subvenções apropriar	15	-	75
Imobilizado	9	17.538	18.258	Provisões para riscos civis, fiscais e trabalhistas	8	929	778
Total do ativo não circulante		18.404	19.024	Obrigações com o Sistema SEBRAE		-	215
Total do ativo		30.851	29.647	Total do passivo não circulante		929	1.068
				Total do passivo		7.109	5.946
				<b>Patrimônio líquido</b>	16		
				Superávits acumulados		13.046	12.554
				Superávit do exercício		41	421
				Ajustes de avaliação patrimonial		10.655	10.726
				Total do patrimônio líquido		23.742	23.701
				Total do passivo e do patrimônio líquido		30.851	29.647

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

  
Maria Letícia França  
Diretora de Operações

  
Cláudio George Mendonça  
Dir. Superintendente

  
R. L. M. S. Estanqueiro  
Dir. Manoel Sarabando Bola Estanqueiro  
Dir. Técnico

  
Célia de Oliveira  
Comissária - CRC-MS 4.145

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE - MS**

**Demonstrações de resultados**

**Exercícios findos em 31 de dezembro de 2013 e 2012**

*(Em milhares de Reais)*

	Nota	2013	2012
<b>Receitas operacionais</b>			
Receitas com contribuições sociais	17	41.394	35.461
Receitas com Contribuição Social do Nacional	17	13.120	10.872
Receitas empresas beneficiadas	18	2.125	2.201
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros	19	2.417	1.911
Outras receitas operacionais	20	436	293
		<u>59.492</u>	<u>50.738</u>
<b>Outras receitas/despesas operacionais</b>			
Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais	21	(19.417)	(16.352)
Despesas com serviços profissionais e contratados	22	(25.267)	(21.484)
Custos e despesas de operacionalização	23	(13.838)	(10.894)
Encargos diversos		(179)	(212)
Despesas com convênios e programas	24	(205)	(961)
Despesas com provisões		(190)	(150)
Despesas com depreciação e amortização		(738)	(663)
Outras despesas		(754)	(242)
		<u>(60.588)</u>	<u>(50.958)</u>
<b>Déficit antes do resultado financeiro</b>			
		<u>(1.096)</u>	<u>(220)</u>
Receitas Financeiras	25	1.236	940
Despesas Financeiras		<u>(99)</u>	<u>(299)</u>
Resultado Financeiro Líquido		<u>1.137</u>	<u>641</u>
Superávit do exercício		<u>41</u>	<u>421</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

*Maristela França*  
Maristela França  
Diretora de Operações

*Gilberto George Mendonça*  
Gilberto George Mendonça  
Diretor Superintendente

*R. Andrade*  
R. Andrade  
R. Manuel Sarabando Bola Estanqueiro  
Diretor Técnico

*Célia de Oliveira*  
Célia de Oliveira  
Contadora - CRC-MS 4.145

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE - MS

Demonstrações de resultados abrangentes

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em milhares de Reais)

	2013	2012
<b>Superávit do exercício</b>	41	421
Outros resultados não realizados	-	-
<b>Resultado abrangente total</b>	<hr/> <hr/> 41	<hr/> <hr/> 421

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

  
Maristela França  
Diretora de Operações

  
Cláudio George Mendonça  
Diretor Superintendente

  
Tito Manuel Sarabando Bola Estanqueiro  
Dirigir Técnico

  
Célia de Oliveira  
Contadora - CRC-MS 4.143

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE - MS**

**Demonstrações das mutações do patrimônio líquido**

**Exercícios findos em 31 de dezembro de 2013 e 2012**

*(Em milhares de Reais)*

	<b>Superávit acumulado</b>	<b>Superávit do período</b>	<b>Ajuste de avaliação patrimonial</b>	<b>Total do Patrimônio Líquido</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2011</b>	<b>13.097</b>	<b>(614)</b>	<b>10.796</b>	<b>23.280</b>
Incorporação do déficit do exercício anterior	(614)	614	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	71	-	(71)	-
Superávit do exercício	-	421	-	421
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2012</b>	<b>12.554</b>	<b>421</b>	<b>10.726</b>	<b>23.701</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2012</b>	<b>12.554</b>	<b>421</b>	<b>10.726</b>	<b>23.701</b>
Incorporação do superávit do exercício anterior	421	(421)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	71	-	(71)	-
Superávit do exercício	-	41	-	41
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2013</b>	<b>13.046</b>	<b>41</b>	<b>10.655</b>	<b>23.742</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

*Manufer França*  
Maristela França  
Diretora de Operações

*Cláudio George Mendonça*  
Cláudio George Mendonça  
Diretor Superintendente

*Fábio Estanqueiro*  
Fábio Estanqueiro  
Tito Manuel Sarabanda Bola Estanqueiro  
Diretor Técnico

*Célia de Oliveira*  
Célia de Oliveira  
Contadora - CRC-MT 4185

**Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE - MS**

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

**Exercícios findos em 31 de dezembro de 2013 e 2012**

*(Em milhares de Reais)*

	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Fluxo de caixa proveniente das operações</b>		
Superavit do exercício	41	421
Ajustes para reconciliar o déficit do exercício com recursos provenientes de atividades operacionais:		
Depreciação e amortização	738	663
Baixa Imobilizado	2	239
Variações patrimoniais	781	1.323
<b>Aumento (redução) nos ativos</b>		
Numerários vinculados a convênios e programas	364	316
Contas a receber	53	(129)
Adiantamentos concedidos/outros créditos	(207)	49
Créditos com o Sistema SEBRAE	(105)	1.395
Outros créditos circulantes	-	59
Aplicações financeiras	(100)	-
Outros créditos não circulantes	-	(322)
	5	1.368
<b>Aumento (redução) nos passivos</b>		
Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	376	(470)
Obrigações com convênios e contratos	(126)	(218)
Contas a pagar a fornecedores e outros	397	427
Obrigações sobre a folha de pagamento	592	1.007
Obrigações com o Sistema SEBRAE	(152)	(206)
Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	151	369
	1.238	909
<b>Recursos líquidos gerados/utilizados nas atividades operacionais</b>	2.024	3.600
<b>Fluxo de caixa utilizado nas atividades de investimentos</b>		
Adições/Baixas ao ativo imobilizado	(95)	(1.429)
<b>Recursos líquidos gerados/utilizados nas atividades de investimento</b>	(95)	(1.429)
<b>Aumento (redução) no caixa e equivalentes</b>	1.929	2.171
Caixa e equivalentes de caixa no inicio do exercício	8.982	6.811
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	10.911	8.982
<b>Aumento (redução) no caixa e equivalentes</b>	1.929	2.171
As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.		

**Maristela França**  
 Diretora de Operações

**Cláudio George Mendonça**  
 Diretor Superintendente

**Fábio Bittar**  
 Titular  
 Manual Saracando Bola Estanqueiro  
 Diretor Técnico

**Célia de Oliveira**  
 Conselheira - CRC-MS 4.1/5

**BALANÇO ORÇAMENTÁRIO**  
**SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MS - SEBRAE/MS**  
**15.419.591/0001-03**  
**Data base: 31/12/2013**  
**(valores em milhares de reais)**

Balanço Orçamentário - Mato Grosso do Sul													
Receitas	Previsão			Execução (c)	% (c/a)	% (c/b)	Despesas	Previsão			Execução (c)	% (c/a)	% (c/b)
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação					Original (a)	Ajustada (b)	% Variação			
<b>Receitas Correntes</b>	<b>52.954</b>	<b>60.240</b>	<b>13,8%</b>	<b>60.655</b>	<b>114,5%</b>	<b>100,7%</b>	<b>Despesas Correntes</b>	<b>55.259</b>	<b>61.364</b>	<b>11,0%</b>	<b>58.953</b>	<b>106,7%</b>	<b>96,1%</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	36.200	35.712	-1,3%	35.712	98,7%	100,0% Pessoal, Encargos e Benefícios		18.337	19.417	5,9%	19.417	105,9%	100,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	11.473	13.405	16,8%	13.120	114,3%	97,8% Serviços Profissionais e Contratados		26.700	27.562	3,2%	25.267	94,6%	91,7%
CSO – Saldo Exercícios Anteriores	0	5.682	-	5.682	-	100,0% Demais Despesas Operacionais		9.673	13.916	43,9%	13.838	143,1%	99,4%
Aplicações Financeiras	550	550	-	1.163	211,4%	211,4% Encargos Diversos		249	229	-8,0%	227	91,2%	99,1%
Convênios com Sebrae/NA	206	213	3,5%	212	103,0%	99,5% Transferências		302	240	-20,4%	205	68,0%	85,4%
Convênios com Parceiros	2.525	2.378	-5,8%	2.206	87,3%	92,8%							
Empresas Beneficiadas	1.900	2.201	15,9%	2.125	111,8%	96,5%							
Outras Receitas	100	100	-	436	436,3%	436,3%							
<b>Déficit Corrente</b>				X			<b>Superávit Corrente</b>				<b>1.620</b>		
<b>Receitas de Capital</b>			-100,0%	0	-	-	<b>Despesas de Capital</b>				<b>644</b>	<b>68,2%</b>	<b>44,3%</b>
Alienação de Bens	0	0	-	0	-	-	Investimentos / Outros				679	1.188	74,9%
Operações de Crédito / Recebimentos de				0	-	-	Financiamentos / Amortização de Empréstimos				265	265	-
<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>	<b>4.000</b>	<b>4.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>Fundo de Reserva</b>				<b>751</b>	<b>1.333</b>	<b>77,6%</b>
<b>Receitas Totais</b>	<b>66.954</b>	<b>64.240</b>	<b>12,8%</b>	<b>60.655</b>	<b>106,5%</b>	<b>94,4%</b>	<b>Despesas Totais</b>				<b>56.954</b>	<b>64.150</b>	<b>12,8%</b>
<b>Resultado - Déficit</b>				X			<b>Resultado - Superávit</b>						<b>976</b>
<b>Total Geral</b>	<b>56.954</b>	<b>64.240</b>	<b>12,8%</b>	<b>60.655</b>	<b>106,5%</b>	<b>94,4%</b>	<b>Total Geral</b>				<b>56.954</b>	<b>64.150</b>	<b>12,8%</b>
											<b>60.573</b>	<b>106,4%</b>	<b>94,4%</b>

  
**Maristela França**  
 Diretora de Operações

  
**Cláudio George Mendonça**  
 Diretor Superintendente

  
**Tito Manuel Sarabando Bola Estangueto**  
 Diretor Técnico

  
**Célia de Oliveira**  
 Contadora - CRC-MS 4.145

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS  
EMPRESAS DO ESTADO DE MATO GROSSO  
DO SUL – SEBRAE/MS

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES  
FINANCEIRAS

REFERENTES AO EXERCÍCIO FINDO  
EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 E 2012

## **Notas explicativas às demonstrações financeiras**

*(Em milhares de Reais)*

### **1. Contexto operacional**

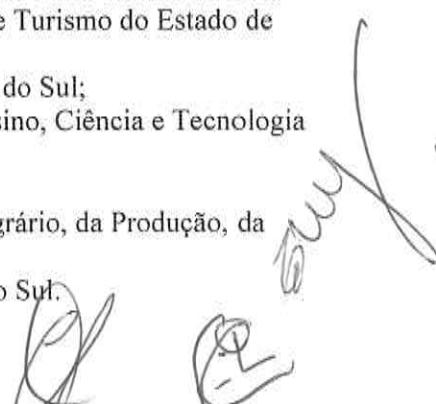
O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituído sob a forma de Serviço social autônomo, regulada por estatuto, tendo por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento. A Sede da Entidade está localizada à Av. Mato Grosso, 1661, Centro, Campo Grande, MS.

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

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

A Entidade tem como associados:

1. AMEMS – Associação das Microempresas do Estado de Mato Grosso do Sul;
2. BB S.A. – Banco do Brasil S.A.;
3. CAIXA – Caixa econômica Federal;
4. FAEMS – Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso do Sul;
5. FAMASUL – Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso do Sul;
6. FECOMÉRCIO – Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Mato Grosso do Sul;
7. FIEMS – Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul;
8. FUNDECT – Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul;
9. SEBRAE – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas;
10. SEPROTUR – Secretaria de Estado de Desenvolvimento Agrário, da Produção, da Indústria, do Comércio e do Turismo;
11. UFMS – Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.



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

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

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

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

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

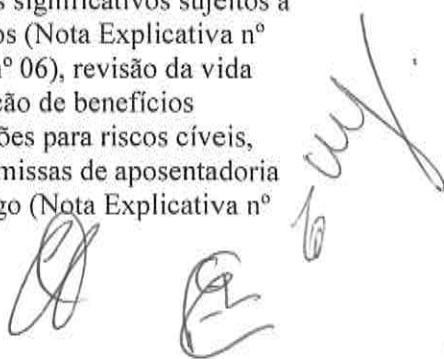
As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, exceto no caso de classe de ativo imobilizado de terrenos e edificações que foram avaliados ao valor justo (custo atribuído) na data da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27 (Nota Explicativa nº 09), instrumentos financeiros classificados como caixa e equivalentes de caixa (Nota Explicativa nº 04) e o ativo atuarial da parcela de benefício definido do Plano de Benefícios Pós-Emprego patrocinado pela Entidade (Nota Explicativa nº 26).

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

A Diretoria Executiva/Superintendência da Entidade aprovou a emissão destas demonstrações financeiras em 20 de fevereiro de 2014.

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

A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem o valor justo dos ativos financeiros (Nota Explicativa nº 28), a provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 06), revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 09) e prazos de geração de benefícios econômicos futuros para fins de amortização do ativo intangível, provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (Nota Explicativa nº 14) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 26).



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

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

**a. Premissas de cálculos atuariais sobre o plano de benefícios de risco pós-emprego**

O valor atual de obrigações de benefícios de risco a empregados depende de uma série de fatores que são determinados com base em cálculos atuariais, que utilizam uma série de premissas. Entre as premissas usadas na determinação do custo (receita) líquido para o plano, está a taxa de desconto. Quaisquer mudanças nessas premissas afetarão o valor contábil das obrigações do plano.

A Entidade determina a taxa de desconto apropriada ao final de cada exercício. Esta é a taxa de juros que deveria ser usada para determinar o valor presente de futuras saídas de caixa estimadas, que devem ser necessárias para liquidar as obrigações do plano. Ao determinar a taxa de desconto apropriada, a Entidade considera as taxas de juros de títulos privados de alta qualidade, sendo estes mantidos na moeda em que os benefícios serão pagos e que têm prazos de vencimento próximos aos prazos das respectivas obrigações de planos de pensão.

Outras premissas importantes para as obrigações de planos de pensão se baseiam, em parte, em condições atuais do mercado. (Informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 26).

**b. Valor justo de instrumentos financeiros**

Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros apresentados no balanço patrimonial não puder ser obtido de mercados ativos, é determinado utilizando técnicas de avaliação, incluindo o método de fluxo de caixa descontado. Os dados para esses métodos se baseiam naqueles praticados no mercado, quando possível, contudo, quando isso não for viável, um determinado nível de julgamento é requerido para estabelecer o valor justo. O julgamento inclui considerações sobre os dados utilizados como, por exemplo, risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas sobre esses fatores poderiam afetar o valor justo apresentado dos instrumentos financeiros (Nota Explicativa nº 28).

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

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

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

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Entidade revisa suas estimativas e

premissas em bases mensais. (Informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 14).

**d. Depreciação de ativos tangíveis**

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 1,6% 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 09).

**3. Principais políticas contábeis**

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

**a. Reconhecimento das receitas e despesas**

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de contribuição Social Ordinária - CSO são relacionadas com as transferências periódicas do SEBRAE Nacional para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência (Nota Explicativa nº 17). Essas receitas são relacionadas às transferências sistêmicas e periódicas da Secretaria da Receita Federal do Brasil – SRFB originadas do Instituto Nacional da Seguridade Social – INSS (Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990 - contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país) ao SEBRAE Nacional, que por sua vez repassa os recursos às Unidades regionais do Sistema SEBRAE.

As receitas de Contribuição do Nacional – CSN é relacionada à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriada a partir da execução dos Projetos. (Nota Explicativa nº 17).

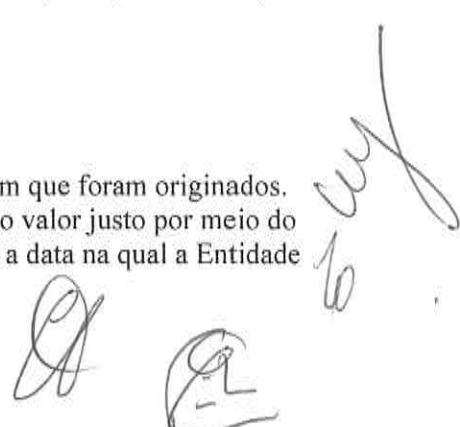
As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 19).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (Nota Explicativa nº 18).

**b. Instrumentos financeiros não derivativos**

*i. Ativos financeiros não derivativos*

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



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

#### **Ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado**

Um ativo financeiro é classificado como mensurado pelo valor justo por meio do resultado caso seja classificado como mantido para negociação, ou seja, designado como tal no momento do reconhecimento inicial. Os ativos financeiros são designados pelo valor justo por meio do resultado se a Entidade gerencia tais investimentos e toma decisões de compra e venda baseadas em seus valores justos de acordo com a gestão de riscos e estratégia de investimentos documentadas pela Entidade. Os custos da transação são reconhecidos no resultado conforme incorridos. Ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado são mensurados pelo valor justo, e mudanças no valor justo desses ativos, são reconhecidas no resultado do exercício.

#### **Empréstimos e recebíveis**

Empréstimos e recebíveis são ativos financeiros com pagamentos fixos ou calculáveis que não são cotados no mercado ativo. Tais ativos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, os empréstimos e recebíveis são mensurados pelo custo amortizado utilizando o método dos juros efetivos, deduzidos de qualquer perda por redução ao valor recuperável.

Os empréstimos e recebíveis abrangem: créditos a receber, valores a receber do sistema SEBRAE, contas vinculadas e outros créditos.

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

Caixa e equivalentes de caixa abrangem saldos de caixa e investimentos financeiros com vencimento original de três meses ou menos a partir da data da contratação, os quais são sujeitos a um risco insignificante de alteração no valor, e são utilizadas na gestão das obrigações de curto prazo. Numerários vinculados a convênios e programas não compõem este grupo contábil. (Nota Explicativa nº 04)

#### **Valores a receber do 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*

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

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

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

*WY  
10  
GL  
EA*

### **Fornecedores e outras contas a pagar**

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

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

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

### **c. Classificação entre Circulante e Não circulante**

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

### **d. Imobilizado**

#### *i. Reconhecimento e mensuração*

Itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e perdas de redução ao valor recuperável (*impairment*) acumuladas. O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo e o passivo correspondente, quando aplicável, é reconhecido como provisões no passivo. (Nota Explicativa nº 09)

Terrenos e edifícios em uso foram mensurados ao valor justo quando da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27 (custo atribuído).

#### *ii. Custos subsequentes*

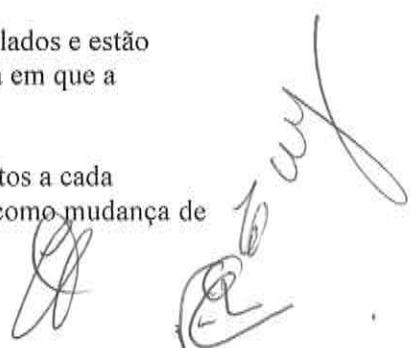
Gastos subsequentes são capitalizados na medida em que seja provável que benefícios futuros associados com os gastos serão auferidos pela Entidade. Gastos de manutenção e reparos recorrentes são registrados no resultado quando incorridos.

#### *iii. Depreciação*

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

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

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



As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo são as seguintes:

Edifícios	1,6% ao ano
Máquinas e equipamentos	10% ao ano
Utensílios e acessórios	10% ao ano
Equipamentos de informática	20% ao ano
Veículos	20% ao ano
Instalações	10% ao ano

\*Conforme laudo de avaliação elaborado por empresa especializada.

**e. Intangível**

Ativos intangíveis que são adquiridos pela Entidade e que têm vidas úteis finitas são mensurados pelo custo, deduzido da amortização acumulada e das perdas por redução ao valor recuperável acumulado.

Os gastos subsequentes são capitalizados somente quando eles aumentam os futuros benefícios econômicos incorporados no ativo específico ao quais se relacionam.

A amortização é reconhecida no resultado baseando-se no método linear baseada nas vidas úteis estimadas de ativos intangíveis, a partir da data em que estes estão disponíveis para uso.

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

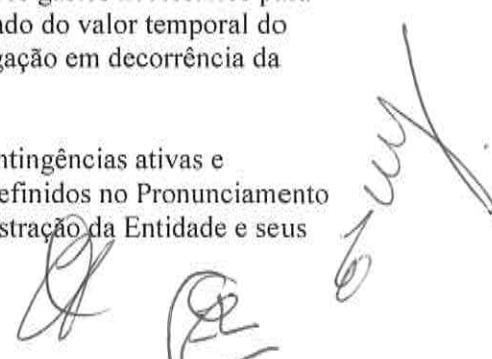
**f. Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros (*Impairment*)**

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

**g. Provisões**

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

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das provisões, contingências ativas e contingências passivas são efetuados, de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 25 e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos. (Nota Explicativa nº 15)



#### **h. Benefícios a empregados**

##### *Benefícios de curto prazo*

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como despesas conforme o serviço relacionado seja prestado. O passivo é reconhecido pelo valor esperado a ser pago sob os planos de remuneração em dinheiro ou participação nos lucros de curto prazo se a Entidade tem uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável. (Nota Explicativa nº 10)

##### *Benefícios pós-emprego*

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Sul – SEBRAE/MS 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 quando incorridas, exceto pelo risco vinculado à projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o SEBRAE/MS 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/MS contrata anualmente um atuário qualificado. (Nota Explicativa nº 26)

#### **i. Subvenção e assistência governamental**

Uma subvenção governamental é reconhecida inicialmente como receita deferida pelo valor justo quando existe razoável garantia de que elas serão recebidas e que a Entidade irá cumprir as condições associadas com a subvenção, e são reconhecidas no resultado como; receita de convênios e subvenções e auxílios e outras receitas em uma base sistemática no período de vida útil do ativo (Nota Explicativa nº 19).

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

<b>Descrição</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
Contas Bancárias (i)	258	203
Aplicações financeiras (ii)	10.653	8.779
Total	10.911	8.982

- i. São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-corrente bancárias, em 31 de dezembro de 2013, que se encontram a seguir descritas.

<b>Descrição</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
Caixa	25	22
Banco do Brasil S.A.	217	130
Caixa Econômica Federal	16	51
Total	258	203

*[Handwritten signatures and initials over the table]*

- ii. Os recursos aplicados são destinados à manutenção operacional e administrativa da Entidade, conforme demonstrado abaixo:

Instituição financeira	Modalidade do fundo	31/12/2013	31/12/2012
Banco do Brasil S.A.	FIF Milênio	3.076	3.735
Caixa Econômica Federal	FIF Caixa SEBRAE	7.581	5.046
Provisão para IRRF (*)		(4)	(2)
		<hr/>	<hr/>
		10.653	8.779

(\*) Refere-se a estimativa da provisão de imposto de renda na fonte sobre os rendimentos das aplicações financeiras.

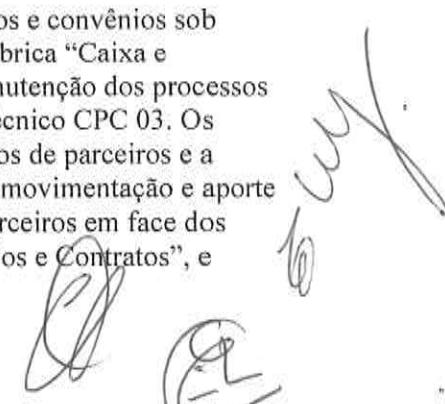
Todas as aplicações financeiras são classificadas como instrumentos financeiros mensurados ao valor justo por meio de resultado. As aplicações em fundos são atualizadas com base na cota divulgada em cada mês e as aplicações em poupança são atualizadas considerando as taxas oficiais. Em ambos os casos, o valor justo dos ativos são semelhantes e/ou iguais ao valor contábil registrado.

As variações em aplicações financeiras a maior em 2013 deve-se ao aumento no valor da Contribuição Social Ordinária – CSO e do Saldo de CSO de exercícios anteriores, em 2013. O saldo a maior na conta da Caixa Econômica e menor no Banco do Brasil deve-se a política de efetuar os pagamentos através do Banco do Brasil por ser através de meio eletrônico e sem custo para o SEBRAE/MS.

## 5. Numerários vinculados a convênios e a programas

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Banco do Brasil	628	867
Caixa Econômica	8	0
CSN a devolver	0	133
Total	<hr/>	<hr/>
	636	1.000

Correspondem a Recursos Financeiros vinculados aos Programas, projetos e convênios sob execução do SEBRAE/MS, e que são apresentados separadamente da rubrica “Caixa e Equivalentes de Caixas”, pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade, conforme pronunciamento técnico CPC 03. Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/MS. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro é prevista nos contratos dos convênios. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas na rubrica “Obrigações com Convênios e Contratos”, e detalhada na Nota Explicativa nº 11.



## **6. Contas a receber**

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Créditos a Receber (i)	5	125
Cheques e cartão (ii)	263	196
(-) Provisão para créditos de liquidação duvidosa (iii)	<u>(1)</u>	<u>(1)</u>
 Total	 <u>267</u>	 <u>320</u>

- i. Créditos a receber referente a operações de venda de produtos tais como: Consultoria, Empretec, missão técnica, treinamentos e palestras.
- ii. Refere-se a Cheques e Cartão com possibilidades de recebimentos.
- iii. Provisão constituída com base na expectativa de não recebimento financeiro. Para créditos a receber é aplicado um percentual de acordo com os dias de atraso e, para cheques em cobrança é aplicado o percentual de 50%, considerando a maior dificuldade de recuperação do crédito.

A variação negativa apresentada quando comparamos 31 de dezembro de 2013, com o mesmo período de 2012, refere-se basicamente a provisão no valor de R\$125 mil referente a contrato de patrocínio com o Banco do Brasil para a Feira do Empreendedor de dezembro de 2012, cujo recebimento ocorreu em agosto de 2013.

## **7. Adiantamentos concedidos, outros créditos e aplicações financeiras**

O grupo é formado pelos adiantamentos a funcionários e a terceiros, por créditos diversos, convênios e contratos a receber, dentre outros, conforme apresentado a seguir:

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Adiantamentos a empregados e a terceiros	260	300
Créditos diversos	1	7
Convênios e contratos a receber	248	-
Depósitos Judiciais (i)	13	6
Outros créditos	<u>1</u>	<u>3</u>
Total outros créditos	<u>263</u>	<u>16</u>
 Aplicações Financeiras	 <u>866</u>	 <u>766</u>
 Total	 <u>1.389</u>	 <u>1.082</u>
 Circulante	 <u>523</u>	 <u>316</u>
 Não Circulante	 <u>866</u>	 <u>766</u>

- i. Depósito judicial junto à Prefeitura de Três Lagoas referente cobrança de IPTU. A Fazenda Pública do Município de Três Lagoas ingressou com Ação de Execução de Crédito Tributário em face do SEBRAE/MS em relação ao pagamento do IPTU. O SEBRAE/MS é detentor de Imunidade Tributária prevista na Constituição Federal, declarada pela justiça de Três Lagoas/MS, razão pela qual, existe a possibilidade de perda remota. A Fazenda Pública do Município de Três Lagoas reconheceu o equívoco e já realizou empenho do valor para devolução em 2014.

A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se a Convênios e contratos a receber da FBB Convênio 12.218 para pagamento de despesas executadas para implantação do Projeto PAIS e ainda não pagas pela Fundação.

## **8. Transações com partes relacionadas**

São definidas como partes relacionadas os seguintes entes:

- Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE
- Pessoal chave da administração
- Fundo de Pensão (SEBRAE PREV)

As transações com as partes relacionadas estão resumidas a seguir:

### **Transações com o Sistema SEBRAE**

#### **a. Créditos com o Sistema SEBRAE**

	31/12/2013			31/12/2012		
	Não Circulante	circulante	Total	Não Circulante	circulante	Total
Recursos de CSN a receber	110	-	110	5	-	5
Total	<u>110</u>	=	<u>100</u>	<u>5</u>	=	<u>5</u>

Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de “Contribuições Sociais Ordinárias – CSO”. Conforme diretrizes orçamentárias definidas para a elaboração do Plano Plurianual do período de 2013 a 2016 e do orçamento de 2013 do sistema SEBRAE são estabelecidas as receitas sociais ordinárias para cada unidade do SEBRAE.

Non há aplicação de juros ou quaisquer ônus sobre os recursos a receber.

**b. Obrigações com o Sistema SEBRAE**

	31/12/2013			31/12/2012		
	Não circulante		Total	Não circulante		Total
CSN a Devolver (i)	224	-	224	134	-	134
CT. Imobilização (ii)	230	-	230	257	215	472
<b>Total</b>	<b>454</b>	<b>-</b>	<b>454</b>	<b>391</b>	<b>215</b>	<b>606</b>

- i. Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, relativo 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 37-15, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA. O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício de 2013 os acertos contábeis no SEBRAE/MS e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.
- ii. Refere-se a saldo do empréstimo concedido pelo Sebrae Nacional para ampliação da Sede, sendo que a amortização é realizada mensalmente através de desconto da parcela de contribuição social ordinária, cuja liquidação ocorrerá até outubro/14.

**c. Transações de resultado**

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Contribuição Social Ordinária (CSO)	35.712	35.461
Contribuição Social Nacional (CSN)	13.120	10.872
Contribuição Social Ordinária – Saldo	<u>5.682</u>	<u>-</u>
<b>Total</b>	<b>54.514</b>	<b>46.333</b>

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

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

*Empréstimos para diretores*

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


  
*(Handwritten signature of the responsible person)*

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

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

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

<b>Descrição</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
Remuneração	1.035	960
Benefícios	106	98
<b>Total</b>	<b>1.141</b>	<b>1.058</b>

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar – SEBRAEPREV – estão descritos na Nota Explicativa nº 26.

#### **9. Ativo Imobilizado**

A seguir a composição do ativo imobilizado para 31 de dezembro de 2013 e 2012:

<b>Descrição</b>	<b>Taxa de depreciação</b>	<b>Custo corrigido</b>	<b>31/12/2013</b>			<b>31/12/2012</b>	
			<b>Adições</b>	<b>Baixas</b>	<b>Depreciação Acumulada</b>	<b>Valor líquido</b>	<b>Valor líquido</b>
Terrenos	-	7.088	65	(75)	-	7.078	7.088
Edificações	1,6	12.211	-	-	(4.066)	8.145	8.270
Móveis e utensílios	10	1.823	12	-	(1.031)	804	912
Máquinas/equipamentos	10	914	4	-	(543)	375	433
Equipamentos de informática	20	2.735	13	(4)	(1.609)	1.135	1.536
Instalação	10	528	-	-	(527)	1	3
Veículos	20	91	-	-	(91)	-	16
<b>Total</b>		<b>25.390</b>	<b>94</b>	<b>(79)</b>	<b>(7.867)</b>	<b>17.538</b>	<b>18.258</b>

As adições ocorridas no período, no montante de R\$ 94, estão relacionadas às atividades administrativas e operacionais do SEBRAE/MS.

## 10. Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Remunerações a Pagar	1	-
Encargos sociais a recolher	451	260
Obrigações fiscais a recolher	<u>635</u>	<u>451</u>
Total	<u>1.087</u>	<u>711</u>

A variação positiva ocorrida quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de dezembro de 2012, refere-se ao saldo de FGTS e de INSS a pagar em janeiro de 2014 referente a folha de dezembro de 2013. Sendo que em 2012 o FGTS de dezembro no valor de R\$103 mil foi recolhido dentro do exercício. Além disso, houve um aumento de encargos sociais em 2013 devido à contratação de novos funcionários, reenquadramento salarial e reajuste na data base.

## 11. Obrigações com convênios e contratos

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

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Convênio SEBRAE BID	7	48
Convênio SEBRAE NA Finep APL Nova Costura	-	12
Convênio SEBRAE PETROBRAS	44	39
Convênio Seprotur Agro, Ind. Nioaque (i)	-	205
Convênio SEBRAE MS TR Eldorado PAIS	38	-
Convênio Projeto Dist	96	-
Convênio Seprotur/Sebraetec	<u>-</u>	<u>7</u>
Total	<u>185</u>	<u>311</u>

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

- i. A variação ocorrida refere-se ao convênio celebrado com a SEPROTUR para a construção da Central de Processamento de Cana de Açúcar, Frutas, Legumes e Verduras com captação de recursos no valor de R\$ 200 mil, acrescido de rendimentos de aplicação financeira de R\$ 12 mil e devolução do saldo de R\$24 mil. No terceiro trimestre houve execução de R\$188 mil, cujo valor foi reconhecido com a doação da Central para a Associação de Produtores Rurais de Nioaque em dezembro de 2013.

A variação negativa quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se a captação de recurso através do Convênio Seprotur para a construção da Central de Processamento de Nioaque, sendo encerrado em 2013.

## 12. Contas a pagar a Fornecedores e outros

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

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Fornecedores	1.465	1.068
Total	1.465	1.068

A variação ocorrida na rubrica quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período com 2012 refere-se basicamente, pelo provisionamento das despesas referentes a contratos de patrocínio com Associações Comerciais para Campanha do Natal, aquisição de materiais para implantação do projeto PAIS, parcela ao executor do Projeto MS sem Fronteiras, Projeto arquitetônico para construção das sedes da regional norte e sudoeste, locação de equipamentos para a FE/14 (1ª parc.), patrocínio para o projeto de desenvolvimento do comércio, serviços e do setor agropecuário.

## 13. Obrigações sobre folha de pagamento

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Férias e Encargos (i)	2.096	1.646
Remuneração Variável (ii)	893	751
Total	2.989	2.397

- i. Corresponde às provisões de férias e os respectivos encargos sociais pertinentes e foram constituídas em função dos direitos adquiridos pelo quadro de pessoal até a data de balanço.
- ii. O cálculo de remuneração variável no SEBRAE/MS é anual o qual é sustentado por indicadores organizacionais, de equipes e individuais. Sendo que para viabilizar a remuneração variável, o SEBRAE MS deve atingir os resultados relativos aos indicadores selecionados, conforme os seguintes percentuais:

Indicadores	Percentual	Percentual salarial
Organizacionais	80% das metas cumpridas	60% do salário
Equipes	80% das metas cumpridas	30% do salário
Individual	80% das metas cumpridas	10% do salário

Considerando que a apuração do resultado dos indicadores ocorre no início do ano seguinte, o cálculo foi efetuado com base no salário de cada empregado de acordo com as regras estabelecidas no SGP.

As variações justificam-se pela contratação de novos funcionários, reajuste de salários na data base e reenquadramentos em 2013.

#### **14. Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas.**

As provisões foram constituídas com base no parecer da assessoria jurídica do SEBRAE/MS.

O SEBRAE/MS possui os seguintes valores relativos a processos classificados por nossa assessoria jurídica com probabilidade de perda “possível”, os quais não possuem provisão reconhecida nas demonstrações financeiras:

- i. Em 31 de dezembro de 2013, o saldo de R\$ 6 mil de natureza civil, refere-se ao Processo 0000748-81.2012.8.12.0008 da Fazenda Pública do Município de Corumbá, no valor de R\$ 1 mil e ao Processo 0825675-65.2013.8.12.0001 da empresa Ághil Nova Gestão em RH Ltda, no valor de R\$ 5 mil.

Obs.: Não houve processos judiciais e administrativos classificados pela assessoria interna do SEBRAE/MS como risco “provável” de perda;

#### **15. Provisões de IRRF sobre aplicações financeiras e Atuariais**

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Provisões IR sobre aplicação financeira (i)	924	773
SEBRAEPREV Plano de previdência complementar	5	5
Total	929	778

(i) O saldo de provisão para IRRF sobre rendimentos de aplicações financeiras corresponde ao principal e a atualização com base na taxa SELIC, acrescida de multa de 20% sobre o montante provisionado. O valor provisionado corresponde ao período de 2008 a 31/12/13.

A variação deve-se a provisão de IR sobre rendimentos das contas de Aplicação Financeira do Banco do Brasil no exercício de 2013, acrescida de atualização pela taxa SELIC e multa de 20% sobre o valor principal.

#### **16. Patrimônio Líquido**

Descrição	31/12/2013	31/12/2012
Superávit acumulado	13.046	12.554
Superávit (déficit) do período/exercício	41	421
Ajuste de avaliação patrimonial	10.655	10.726
Total	23.742	23.701

a. **Composição do patrimônio líquido**

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

**b. Superávits acumulados**

Refere-se aos resultados apurados em exercícios anteriores.

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

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

## **17. Receita de contribuição social**

<b>Descrição</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Contribuição social ordinária (CSO) (a)	41.394	35.461
Contribuição social do nacional (CSN) (b)	13.120	10.872
<b>Total</b>	<b>54.514</b>	<b>46.333</b>

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

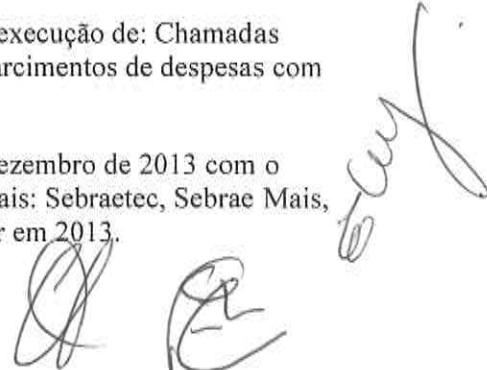
Nesta conta são registradas as contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE - NA, com base na arrecadação do ano anterior acrescida da expectativa de aumento previsto para o exercício atual.

A variação positiva ocorrida na rubrica quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se ao aumento no valor da Contribuição Social Ordinária – CSO e do Saldo de CSO de exercícios anteriores, em 2013.

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

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

A variação positiva ocorrida na rubrica quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se a realização dos programas nacionais: Sebraetec, Sebrae Mais, Negócio a Negócio e ao Programa Compras Governamentais a maior em 2013.



## 18. Receita de empresas beneficiadas

Nessa rubrica são registradas as receitas oriundas da prestação de serviços a terceiros, como treinamento, Empretec, consultoria, participação em feiras, palestras, entre outros, conforme demonstrado:

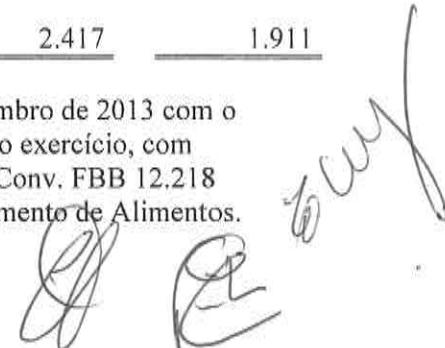
Descrição	2013	2012
Treinamentos	239	348
Consultoria	1.178	943
Feiras	484	763
Palestras	62	40
Empretec	133	56
Outras	<u>29</u>	<u>51</u>
Total	<u>2.125</u>	<u>2.201</u>

## 19. Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros.

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

Descrição	2013	2012
Conv. ATN/ME 12148 BID MS Sem Fronteiras	314	310
Conv. 11.269 FBB Projeto PAIS	-	100
Conv. 003/2012 Prefeitura de Dourados FE/12	-	300
Conv. 20.345/12 Seprotur FE/12	-	100
Conv. 004/11 Sebraetec/Senai	-	10
Conv. 24/11 SEBRAE/NA e 4600335059 Petrobras	635	466
Conv. 26/10 SEBRAE/NA – Finep (Apl Nova Costura)	-	124
Conv. 161/12 Pref. Municipal de Dourados (Canasul)	-	100
Conv. 11.048 – Conv. Fundação Banco do Brasil	123	30
Conv. 19.081/11 Seprotur Sebraetec	-	174
Conv. 19.090/11 Seprotur Leite	-	197
Conv. 21.185/13 Seprotur (Missão China/ Itália)	260	-
Conv. 19.385/2012 Seprotur Agro Ind. Nioaque	188	-
Conv. 11.269/2012 Fund. Banco do Brasil Agro Ind. Nioaque	241	-
Conv. 02/2013 Eldorado Brasil Celulose	45	-
Conv. 03/2013 COOASGO	23	-
Conv. 0111.103/2013 DIST	117	-
Conv. 12.218/2013 FBB PAIS	<u>471</u>	<u>-</u>
Total	<u>2.417</u>	<u>1.911</u>

A variação positiva ocorrida na rubrica quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se ao maior volume de recurso captado no exercício, com destaque para Conv. 21.185/2013 SEPROTUR (Missão Itália e China), Conv. FBB 12.218 Implantação PAIS e Convênio para a construção da Central de Processamento de Alimentos.



## 20. Outras receitas operacionais

Descrição	2013	2012
Recuperação e restituições (i)	204	127
Aluguéis	58	-
Receitas de doações (ii)	140	-
Outras receitas (iii)	34	-
Venda de Ativos	-	30
Receita de Exercícios Anteriores	-	136
 Total	 436	 293

i. A variação positiva na ordem de R\$ 77 mil quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se basicamente a devolução de saldo de convênios tais como: Despesas glosadas e/ou saldo não utilizado Contrato PAPPE, saldo não utilizado do Convênio SEDESC, AMAS, IEL (conv. cancelado) SENAI/FINEP, AGEHAB.

ii. A variação positiva na ordem de R\$ 140 mil quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se basicamente a terreno doado pela Prefeitura de Nioaque para a Construção da Central de Alimentos (75 mil) e terreno doado pela Prefeitura de Coxim para a construção da sede do SEBRAE/MS naquele município.

iii. A variação positiva na ordem de R\$ 34 mil quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se basicamente a devolução de recursos de parceiros referentes a rendimentos de aplicações financeiras de recursos transferidos a título de convênio e não utilizados.

## 21. Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

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

Descrição	2013	2012
Salários e proventos (i)	(10.308)	(8.757)
13º salário (i)	(920)	(765)
Férias (i)	(1.379)	(1.057)
Outros gastos com pessoal (Indenizações Trabalhistas) (ii)	(141)	(63)
Encargos Sociais (i)	(3.845)	(3.338)
Benefícios Sociais (iii)	(2.824)	(2.372)
 Total	 (19.417)	 (16.352)

i. A variação positiva na quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se a contratação de novos funcionários passando de 157, em dez/12 para 175 em dez/13. Houve reajuste de 8% na data base, em novembro de 2012 e 2013. A partir de junho/13 houve ajuste na forma de pagamento de gratificação dos gerentes passando de um valor fixo, para 40% sobre o salário base em atendimento à legislação.

ii. A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012, refere-se ao aumento de rescisões no exercício de 2013 e, trata-se de aviso prévio indenizado, 13º salário indenizado e multa rescisória sobre FGTS.

iii. A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012, refere-se ao aumento de funcionários se comparado ao ano de 2012, bem como o reajuste do benefício concedido a partir do mês de junho/2013 de aproximadamente 16,6%.

## **22. Despesas com serviços profissionais e contratados**

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

<b>Descrição</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Instrutoria e consultoria (i)	(15.778)	(12.225)
Serviços técnicos especializados (ii)	(2.911)	(2.205)
Manutenção, segurança e limpeza (iii)	(1.582)	(1.681)
Demais serviços contratados (iv)	(4.923)	(5.311)
Encargos sociais sobre serv. de terceiros	<u>(73)</u>	<u>(62)</u>
Total	<u>(25.267)</u>	<u>(21.484)</u>

i. A variação positiva na ordem de R\$ 3.553 mil quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se basicamente a despesa realizada durante a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia em 2013.

ii. A variação positiva na ordem de R\$ 706 mil quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se aos serviços prestados de tradução durante a Missão Internacional a Canton Fair, realizada em 2013, e, investimento em capacitação e treinamento de pessoal, principalmente nos programas voltados para Liderança, Gestão de Projetos e Atendimento ao Cliente.

iii. A variação negativa ocorrida na rubrica quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se a variação a maior em serviço de segurança devido ao reajuste na categoria e redução na natureza de manutenção de equipamentos de informática devido a montagem da estrutura de TI da Feira do empreendedor em 2012.

iv. A variação negativa quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se as despesas na natureza Organização e Promoção de Eventos, em 2012, para realização da Feira do Empreendedor.

### **23. Custos e despesas de operacionalização**

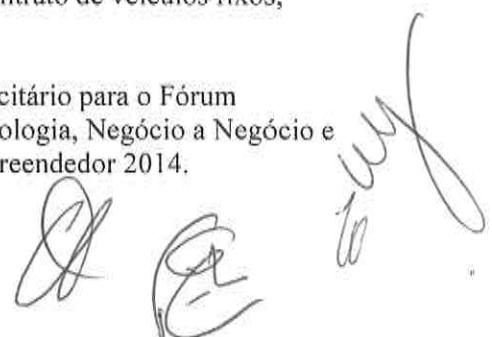
Nesse grupo são registrados todos os gastos com aluguéis de equipamentos, veículos, imóveis, publicidade, espaços para feiras, serviços gráficos, materiais de consumo, passagens e transportes, diárias e hospedagem, que atendem aos diversos projetos da Entidade.

<b>Descrição</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Despesa de viagem (i)	(4.768)	(2.613)
Aluguéis e encargos (ii)	(1.526)	(1.202)
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda (iii)	(2.094)	(1.760)
Serviços gráficos e de reprodução	(1.851)	(1.417)
Serviços de comunicação em geral	(708)	(662)
Material de consumo	(742)	(678)
<b>Demais custos e despesas gerais</b>	<b>(2.149)</b>	<b>(2.562)</b>
<b>Total</b>	<b>(13.838)</b>	<b>(10.894)</b>

i. A variação positiva na ordem de R\$ 2.155 mil quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012, refere-se ao reajuste da tabela de diárias, bem como realização de viagens relacionadas à capacitação e treinamento de pessoal, atendimento realizado no interior do estado pelos funcionários da Equipe 32 Horas, participação de funcionários nas Missões Internacionais: Itália/China, Canton Fair e despesas relacionadas a capacitação de pessoal. Participação de terceiros nas Missões Internacionais: Itália/China, Canton Fair, 1ª Missão Técnica ao Comércio em SP e ABF FRANCHISING, onde as caravanas para participação nestas feiras foram realizadas em 2013. Evidencia-se também a realização da caravana para o 23º congresso CACB, 42º ANICER e despesa com viagens para repasse de metodologia de credenciados.

ii. A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se ao reajuste de aproximadamente 56% com o novo contrato de veículos fixos, realizado através de licitação.

iii. A variação positiva ocorrida refere-se a produção de material publicitário para o Fórum Regional de Desenvolvimento, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, Negócio a Negócio e Compras Governamentais e produção de peças para a Feira do Empreendedor 2014.



## 24. Despesas com projetos e convênios

Referem-se aos valores executados e comprovados por meio de prestações de contas dos parceiros, relativo a recursos de convênio, de acordo com programação prevista no plano de trabalho do exercício, conforme demonstrado a seguir:

Entidade	Projeto	Convênios	2013	2012
SENAI/FINEP	Apl Nova Costura	007/2010	-	(124)
AGEHAB/SEHAC	Plano diretor participativo dos municípios MS	18.218/2011	(61)	(52)
FUNDECT	Proj. desenv.Agentes Locais de Inovação - ALI	01/2012	-	(90)
AMAS	Apoio desenv.segmento supermercadista 2012	02/2012	-	(25)
UEMS–Universidade Est. de MS	Incubadora FENIX Edital 01/2011	03/2012	-	(21)
FAPEC	Incubadora Pantanal Edital 01/2011	04/2012	-	(55)
Fundação Manoel de Barros	Incub.Fund.Manoel de Barros Edital 01/2011	05/2012	-	(98)
	Incub.Francisco Giordano Neto , Mário Covas,	06/2012		
Prefeitura Munic. Campo Grande	Zé Pereira e Norma E. Hanson – Edital 01/2011		-	(75)
ABASE	Apoio operacional agentes região centro-oeste	14/2011	-	(31)
Vasconcelos & Sartorelo	PAPPEMS/MS	183/2010	-	(46)
7M Alimentos	PAPPEMS/MS	182/2010	-	(122)
Wat Consultoria	PAPPEMS/MS	177/2010	-	(112)
Optimale Engenharia	PAPPEMS/MS	185/2010	-	(110)
Relvafarma	PAPPEMS/MS	188/2010	(48)	-
Fábrica de Massas Albassi	PAPPEMS/MS	181/2010	(77)	-
AMAS	Apoio desenv. segmento supermercadistas 2013	01/2013	(19)	-
Total			(205)	(961)

A variação negativa ocorrida na rubrica na ordem de R\$ 756 mil quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2012 refere-se basicamente aos repasses realizados através de convênio em 2012, com destaque para convênios SENAI/APL Nova Costura, 1ª parcela Incubadoras Edital 01/11 e FINEP/PAPPE MS.

## 25. Resultado financeiro líquido

A seguir apresentamos o resultado financeiro líquido referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2013 e 2012, das receitas e despesas financeiras decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade.

Descrição	2013	2012
Receitas financeiras		
Rendimentos Recursos Ordinários (i)	1.159	890
Rendimentos Recursos Próprios	-	-
Outros Rendimentos	77	50
Subtotal	1.236	940
Despesas Financeiras		
(47)	(43)	
Variações Monetárias Passivas (ii)	(52)	(256)
Subtotal	(99)	(299)
Total receita financeira líquida	1.137	641

i. A variação refere-se ao acréscimo de recursos aplicados devido a projetos apresentados e aprovados durante o exercício com recursos captados de CSN.

ii. A variação refere-se à atualização monetária do saldo do valor da provisão para IR sobre a aplicação financeira realizada em 2012.

## **26. Benefícios a empregados pós-emprego**

### ***26.1. Descrição geral das características do plano***

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

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

- Aposentadoria normal.
- Aposentadoria antecipada.
- Aposentadoria por invalidez.
- Pensão por morte.
- Institutos de autopatrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

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

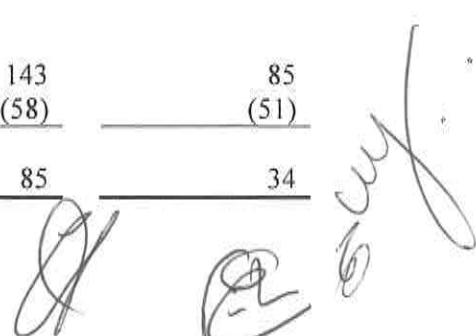
- Projeção de contribuição em caso de invalidez.
- Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

- Benefícios de demissão;
- Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e
- Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

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

<b>Descrição</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Valor justo dos ativos do Plano	143	85
Valor presente das obrigações atuariais	(58)	(51)
Superávit ou (Déficit)	85	34



O total de contribuições reconhecidas como despesas nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2013 monta a R\$ 333, conforme demonstrado a seguir:

<b>Contribuições</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Participantes	472	388
Básica	321	263
Serviços Passados	7	7
Voluntárias	144	118
Patrocinador	333	268
Básica	321	258
Benefícios de Risco	12	10
<b>Total</b>	<b>805</b>	<b>656</b>

#### **26.2. Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do plano**

##### **Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido**

<b>Descrição</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(51)	(35)
Benefícios pagos pelo plano	-	-
Custos do serviço corrente e juros (veja abaixo)	(11)	(8)
Ganho de redução	-	-
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes (veja abaixo)	4	(8)
Efeito da movimentação nas taxas de câmbio	-	-
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	(58)	(51)

##### **Movimentação no valor justo dos ativos do plano**

<b>Descrição</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	86	63
Contribuições do empregador	11	10
Benefícios pagos pelo plano	-	-
Retorno esperado dos ativos do plano	-	-
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes (veja abaixo)	36	7
Receita de juros	10	5
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	143	85

### Despesa reconhecida no resultado

Descrição	2013	2012
Custo do serviço corrente	(6)	(5)
Total da (despesa)/receita no exercício	(6)	(5)

### 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 out/2013.

#### ii. Financeiras

	31/12/2013	31/12/2012
Taxa de juros de desconto atuarial anual	6,57%	3,26%
Projeção de aumentos reais salariais médios anuais	0,00%	0,00%
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	0,00%	0,00%
Taxa de inflação média anual	6,04%	5,00%
Expectativa de retorno dos ativos do plano*	13,01%	8,42%

\* Taxa nominal de juros.

#### iii. Demográficas

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

Taxa de rotatividade	4,75%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos	AT - 2000 M e AT - 2000 F
Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados	AT - 2000 M e AT - 2000 F
Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos	UP 94 (média)
Tábua de entrada em invalidez	HUNTER
Tábua de morbidez	N/A
Idade de Aposentadoria	100% na 1º Elegibilidade

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

## **27. Cobertura de seguros**

Em 31 de dezembro de 2013, a cobertura de seguros contra riscos operacionais dos prédios do SEBRAE/MS era composto por R\$13.540 milhões para danos materiais abrangendo os seguintes itens: Incêndio, explosão e fumaça; anúncios luminosos, danos elétricos, despesas de instalação, lucros cessantes, responsabilidade civil, recomposição, subtração de bens, tumultos, vendaval com impacto de veículos e vidros, com vigência a partir das 24 horas do dia 29/10/13 à 29/10/14, cujo custo do prêmio foi de R\$ 14 mil.

A Entidade ainda possui seguro de veículo com cobertura de 105% do valor do veículo - tabela FIPE, com vigência a partir das 24 horas do dia 23/12/13 à 23/12/14, cujo custo do prêmio foi de R\$ 3 mil. E seguro de responsabilidade civil para executivos e dirigentes no valor de R\$ 5.000 milhões, com vigência a partir das 24 horas do dia 01/12/13 à 01/12/14, cujo custo do prêmio foi de R\$ 24 mil.

## **28. Instrumentos financeiros - Gestão de riscos**

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

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

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

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

### **Principais instrumentos financeiros**

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

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



### **Risco de crédito**

Risco de crédito é o risco de a Entidade incorrer em perdas decorrentes de um cliente ou de uma contraparte em um instrumento financeiro, decorrentes da falha destes em cumprir com suas obrigações contratuais. O risco é basicamente proveniente das contas a receber de clientes e de instrumentos financeiros ativos. O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente das disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros administrados pelo Banco do Brasil S.A. ou Caixa Econômica Federal. A Entidade julga que o risco de crédito é mitigado em razão da qualidade das instituições financeiras depositárias e pelo tipo de papel aplicado pelos fundos de investimento que são representados relevantemente por títulos públicos federais. Os valores derivados de recebíveis de terceiros possuem provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 06). Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito é praticamente nulo.

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

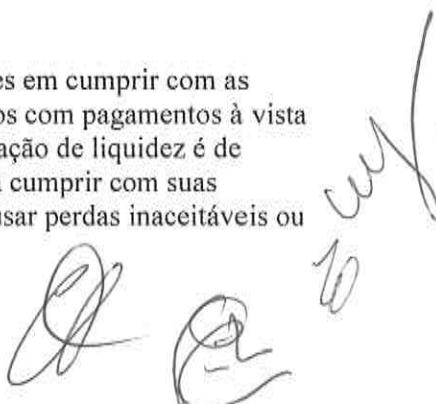
### **Exposição a risco de crédito**

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

<b>Descrição</b>	<b>Nota</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
Caixa e equivalentes de caixa	4	10.911	8.982
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	636	1.000
Contas a receber de clientes	6	267	320
Outros créditos	7	523	316
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	110	5

### **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 2013, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

<b>Passivos financeiros</b>	<b>Valor em 31/12/2013</b>	<b>Até 6 meses</b>	<b>1 ano</b>	<b>Mais de 1 ano</b>
Benefícios a empregados e obrigações fiscais	1.087	1.087	-	-
Obrigações com convênios e contratos	185	185	-	-
Contas a pagar a fornecedores e outros	1.465	1.465	-	-
Obrigações trabalhistas	2.989	2.989	-	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	454	364	90	-
Provisão de IRRF sobre aplicações financeiras e passivos atuariais	929	-	-	929
Total	7.109	6.090	90	929

Em 31 de dezembro de 2012 e 2013, não há inadimplência de pagamento de obrigações pela Entidade.

#### **Risco de mercado (taxa de juros)**

Esse risco é oriundo da possibilidade de a Entidade vir a sofrer perdas (ou ganhos) por conta de flutuações nas taxas de juros que são aplicadas aos seus passivos e ativos captados (aplicados) no mercado. Os instrumentos financeiros sujeitos ao risco de mercado estão representados, relevantemente, pelos papéis aplicados por meio de fundos de investimento administrados pelo Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal. Conforme comentado na Nota Explicativa nº 04, as aplicações por meio dos fundos de investimento são relevantemente efetuadas em títulos públicos federais, cuja volatilidade dos indexadores vinculados é baixa.

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

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

### Análise de sensibilidade

Conforme disposto no item 40 do CPC 40 (R1) – Instrumentos Financeiros: Evidenciação, o SEBRAE/MS desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros do Grupo que estão sujeitos às oscilações nas taxas SELIC, que conforme informações de empresa terceirizada contratada, não estão sujeitos às oscilações das taxas de TJLP e IGPM. A Entidade estima que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2014, a taxa CDI será de 13,25% no ano. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma alta nas taxas de 25% e 50% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

#### Cenários Projetados – Base 31/12/2015

	Exposição (R\$ mil)	Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
<b>Alta da Variação da taxa SELIC</b>		13,25%	16,56%	19,88%
	9.965	1.320	1.650	1.981

#### Efeito da Variação da taxa SELIC

+ 11,65% + 14,57% + 17,48%

#### Cenários Projetados – Base 31/12/2014

	Exposição (R\$ mil)	Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
<b>Alta da Variação da taxa SELIC</b>		11,25%	14,06%	16,88%
	9.965	1.121	1.401	1.682

#### Efeito da Variação da taxa SELIC

+ 9,89% + 12,37% + 14,84%

#### Impactos no Resultado

31/12/2015      31/12/2014

##### Cenário Possível - Cenário Provável

SELIC	330	280
TJLP	NA	NA
IGP-M	NA	NA

##### Cenário Remoto - Cenário Provável

SELIC	660	561
TJLP	NA	NA
IGP-M	NA	NA

### Hierarquia do valor justo

O CPC 40 define valor justo como o valor/preço que seria recebido na venda de um ativo ou pago na transferência de um passivo em uma transação ordinária entre participantes de um mercado na data de sua mensuração. A norma esclarece que o valor justo deve ser fundamentado nas premissas que os participantes de um mercado utilizam quando atribuem um valor/preço a um ativo ou passivo e estabelece uma hierarquia que prioriza a informação utilizada para desenvolver essas premissas. A hierarquia do valor justo atribui maior peso às informações de mercado disponíveis (ou seja, dados observáveis) e menor peso às informações relacionadas aos dados sem transparência (ou seja, dados inobserváveis). Adicionalmente, a norma requer que a Entidade considere todos os aspectos de riscos de não desempenho (“nonperformance risk”), incluindo o próprio crédito da Entidade, ao mensurar o valor justo de um passivo.

O CPC 40 estabelece uma hierarquia de três níveis a ser utilizada ao mensurar e divulgar o valor justo. Um instrumento de categorização na hierarquia do valor justo baseia-se no menor nível de "input" significativo para sua mensuração. Abaixo está demonstrada uma descrição dos três níveis de hierarquia do valor justo:

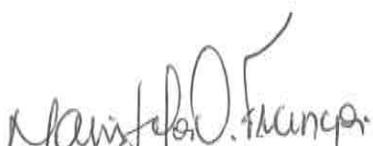
- Nível 1 - Preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos e passivos e idênticos
- Nível 2 - Inputs, exceto preços cotados, incluídas no Nível 1 que são observáveis para o ativo ou passivo, diretamente (preços) ou indiretamente (derivado de preços)
- Nível 3 - Premissas, para o ativo ou passivo, que não são baseadas em dados observáveis de mercado (inputs não observáveis).

De acordo com o CPC 40, a Entidade mensura seus equivalentes de caixa, aplicações financeiras pelo seu valor justo. Os equivalentes de caixa e aplicações financeiras são classificados como Nível 1, pois são mensurados utilizando preços de mercado para os ativos idênticos na data da mensuração.

A tabela abaixo demonstra, de forma resumida, os ativos financeiros registrados a valor justo em 31 de dezembro de 2013 e de 2012.

Descrição	Nota	Nível	31/12/2013	31/12/2012
Caixa e Equivalentes de Caixa	4	1	10.911	8.982
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	1	636	1.000
Aplicações financeiras longo prazo	7	1	866	766

\*\*\*

  
Maristela França  
Diretora de Operações

  
Cláudio George Mendonça  
Analista Financeiro

  
Elvino Sotângelo  
Técnico de Contabilidade

  
Célia de Oliveira  
Contadora - CRC-MT 4.1/5



**KPMG Auditores Independentes**  
SBS - Qd. 02 - Bl. Q - Lote 03 - Salas 708 a 711  
Edifício João Carlos Saad  
70070-120 - Brasília, DF - Brasil  
Caixa Postal 8723  
70312-970 - Brasília, DF - Brasil

Central Tel      55 (61) 2104-2400  
Fax                55 (61) 2104-2406  
Internet          [www.kpmg.com.br](http://www.kpmg.com.br)

Aos  
Administradores e aos Conselheiros do  
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS  
Campo Grande - MS

21 de fevereiro de 2014

Prezados senhores:

**Relatório circunstaciado sobre os controles internos e procedimentos contábeis**

Prezados senhores:

Na qualidade de auditores do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE - MS ("Entidade"), examinamos suas demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2013, e emitimos nosso relatório de auditoria, sem modificação, datado de 21 de fevereiro de 2014.

Como parte de nosso exame, revisamos os procedimentos contábeis adotados pela Entidade e seus controles internos. Nossa revisão, efetuada com base em testes por amostragem, foi realizada com o objetivo de fornecer subsídios para a determinação da natureza, extensão e época de aplicação dos procedimentos de auditoria/revisão e, portanto, não constituiu um exame específico dos controles. Assim, não foram necessariamente detectados todos os pontos que poderiam advir de um exame feito com a finalidade específica de analisar o sistema de controles internos.

Como é do conhecimento de V.Sas., é responsabilidade da Administração da Entidade a manutenção de controles internos adequados que propiciem segurança razoável quanto ao controle dos ativos, o completo e fidedigno registro das transações e a adequada apresentação da posição financeira e dos resultados das operações da Entidade. No entanto, em razão das limitações inerentes a qualquer sistema, essa segurança não será absoluta e haverá sempre a possibilidade de erros ou irregularidades não serem detectados pelos controles internos.

Os nossos comentários referem-se aos procedimentos contábeis quando da execução de nossos trabalhos de auditoria, que foram concluídos em 21 de fevereiro de 2014.



Para um melhor entendimento, este relatório está dividido em três partes, conforme descrito a seguir:

A – Recomendações sobre os controles internos decorrentes da auditoria das demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2013.

B – Recomendações identificadas em trabalhos anteriores e pendentes de implementação por parte da Administração.

C - Recomendações implementadas pela Administração.

Permanecemos à disposição de V.Sas. para prestar quaisquer esclarecimentos necessários e subscrevemo-nos.

Atenciosamente,



Alexandre Dias Fernandes  
Diretor



Osmar Alves de Carvalho  
Gerente

**RELATÓRIOS E PARECERES DE INSTÂNCIAS QUE DEVAM SE  
PRONUNCIAR SOBRE AS CONTAS OU SOBRE A GESTÃO**

**PARECER**

Os membros do Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Mato Grosso do Sul – Sebrae/MS, cumprindo determinações, reuniram-se às 15 horas e 30 minutos, do dia 21 de fevereiro de 2014, na sede da entidade, em atendimento a convocação CIRCULAR/CF/001, para examinar e emitir PARECER sobre os Balancetes de Verificação de outubro/13 a dezembro/13, Balanço Patrimonial e Demonstrações Contábeis/Financeiras, exercício 2013, em atendimento ao Artigo 19, inciso "III" do Estatuto Social.

Na oportunidade examinamos o balanço patrimonial e as Demonstrações Financeiras, bem como tomamos conhecimento do Relatório de Auditoria Independente e o parecer por ela emitido, sem ressalva, além de obter detalhados esclarecimentos por parte do responsável pelo setor contábil e financeiro.

Analisamos os demonstrativos, concluindo por uma situação econômico-financeira satisfatória.

É o parecer favorável à aprovação da Prestação de Contas do exercício de 2013.

Campo Grande/MS, 21 de fevereiro de 2014.

**Ubiratan Rebouças Chaves**

Presidente do Conselho Fiscal

Representante Titular pela Caixa Econômica Federal

**Fernando Camilo Carvalho**

Representante Suplente pela Fecomércio

**Reiner Borges Alves**

Representante Titular pelo Banco do Brasil

**RESOLUÇÃO CDE Nº 004/2014****DISPÕE SOBRE A PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO 2013.**

O Presidente do Conselho Deliberativo Estadual do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Mato Grosso do Sul – SEBRAE/MS, no uso de suas atribuições que lhe confere o Artigo 17 e, considerando o disposto no Artigo 11, incisos XXI, do Estatuto Social do SEBRAE/MS, cumprindo decisão assemblear, em Reunião Ordinária, realizada nesta data,

**RESOLVE:**

1. Fica aprovada a Prestação de Contas do Exercício de 2013, apresentada pela Diretoria Executiva.
2. Esta Resolução entra em vigor a partir desta data, revogando as disposições em contrário.

Campo Grande, MS, 28 de fevereiro de 2014.

**EDUARDO CORRÊA RIEDEL**

Presidente do Conselho Deliberativo Estadual