

# Relatório de Gestão do SEBRAE/RJ 2014

**SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO ESTADO  
DO RIO DE JANEIRO**

**SEBRAE/RJ**

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

**RELATÓRIO DE GESTÃO 2014**

Relatório de gestão do exercício de 2014 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta unidade está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010 e da DN TCU nº 134/2013.

Rio de Janeiro-RJ / 2015

## SUMÁRIO

<b>1. IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS</b> .....	8
<b>1.1. Identificação</b> .....	8
<b>1.2. Introdução</b> .....	9
<b>1.3. Cenário de Atuação</b> .....	10
<b>1.4. Organograma</b> .....	18
<b>2. PLANEJAMENTO E RESULTADOS ALCANÇADOS</b> .....	20
2.1. Estratégia de Atuação.....	20
2.2. Objetivos Estratégicos .....	23
<b>2.3. Prioridades Locais</b> .....	27
<b>2.4. Medidas de Gestão do Plano</b> .....	31
<b>2.5. Metas</b> .....	31
<b>2.5.1. Indicadores Institucionais</b> .....	32
<b>2.5.2. Metas Mobilizadoras</b> .....	32
<b>2.5.3. Metas de Atendimento</b> .....	34
<b>2.6. Programas Nacionais</b> .....	36
<b>2.7. Carteiras de Projetos</b> .....	38
<b>2.7.1. Agronegócio</b> .....	39
<b>2.7.2. Comércio</b> .....	41
<b>2.7.3. Indústria</b> .....	42
<b>2.7.4. Serviços</b> .....	45
<b>2.7.5. Territorial</b> .....	47
<b>3. ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA E DE AUTOCONTROLE DA GESTÃO</b> .....	50
<b>3.1. Estrutura de Governança</b> .....	50
<b>3.2. Atuação da Auditoria</b> .....	51
<b>3.2.1. Auditoria com Foco em Risco</b> .....	53
<b>3.2.2. Auditoria Contábil</b> .....	53
<b>3.2.3. Auditoria de Sistemas em Desenvolvimento e do Ambiente Geral de Processamento de Dados</b> .....	53
<b>3.2.4. Auditoria Tributária</b> .....	53
<b>3.2.5. Auditoria de Gestão</b> .....	54
<b>3.2.6. Auditoria Operacional</b> .....	54
<b>3.3. Sistema de Correição</b> .....	54
<b>3.3.1. Funcionamento da Ouvidoria</b> .....	55
<b>3.3.2. Pesquisa de satisfação dos clientes da Ouvidoria em 2014</b> .....	55
<b>3.4. Avaliação dos Controles Internos</b> .....	62
<b>3.5. Dirigentes e Membros de Conselhos</b> .....	64

<b>3.6. Remuneração a Dirigentes</b> .....	66
<b>4. PROGRAMAÇÃO E EXECUÇÃO CONTÁBIL E FINANCEIRA</b> .....	67
<b>4.1. Programação Orçamentária das Receitas e Despesas</b> .....	67
<b>4.2. Execução Orçamentária das Receitas e Despesas</b> .....	69
<b>4.3. Maiores Contratos e Favorecidos</b> .....	73
<b>4.4. Maiores Contratos para Obras de Engenharia</b> .....	75
<b>4.5. Informações sobre Transferências</b> .....	76
<b>4.5.1. Contribuição Social do Sebrae Nacional - CSN</b> .....	76
<b>4.5.2. Convênios</b> .....	76
<b>4.5.3. Outras Transferências</b> .....	76
<b>5. GESTÃO ADMINISTRATIVA</b> .....	80
<b>5.1. Gestão de Pessoas, Terceirização de Mão de Obra e Custos Relacionados</b> .....	80
<b>5.1.1. Estrutura de Pessoal</b> .....	80
<b>5.1.2. Mão de Obra Terceirizada e Estagiários</b> .....	84
<b>5.1.2.1 Mão de Obra Terceirizada</b> .....	84
<b>5.1.2.2 Estagiários</b> .....	88
<b>5.1.3. Desoneração da Folha de Pagamento</b> .....	88
<b>5.2. Gestão do Patrimônio Mobiliário e Imobiliário</b> .....	89
<b>5.2.1. Veículos Próprios ou Locados de Terceiros</b> .....	89
<b>5.2.2. Patrimônio Imobiliário Próprio ou Locados de Terceiros</b> .....	90
<b>5.3. Gestão da Tecnologia da Informação</b> .....	91
<b>5.4. Outros assuntos administrativos</b> .....	100
<b>6. SUSTENTABILIDADE</b> .....	101
<b>7. ATENDIMENTO DE DEMANDAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE</b> .....	102
<b>7.1. Tratamento das deliberações exaradas em acórdãos do TCU</b> .....	102
<b>7.2. Tratamento das recomendações feitas pela CGU</b> .....	102
<b>7.3. Medidas Administrativas para apuração de dano ao Erário</b> .....	104
<b>7.4. Declaração da Unidade de Pessoal</b> .....	105
<b>8. INFORMAÇÕES CONTÁBEIS</b> .....	106
<b>8.1. Demonstrações Contábeis e Parecer dos Auditores</b> .....	106
<b>9. RESULTADOS E CONCLUSÕES</b> .....	141
<b>10. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE</b> .....	142
<b>11. OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO</b> .....	144
11.1. Funções de Confiança .....	144
11.2. Dispensas e Inexigibilidades realizadas .....	146
11.3. Licitações Realizadas em 2014 .....	151
11.4. Parecer do Conselho Fiscal .....	154
11.5. Resolução CDE .....	155

**LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS, TABELAS E QUADROS**

Figura 1 - Distribuição regional das MPE no Estado do Rio de Janeiro em 2012.....	12
Figura 2 - Organograma do Sebrae/RJ em 2014.....	19
<hr/>	
Gráfico 1 - Distribuição Micro e Pequenas por grandes setores em 2012 .....	13
Gráfico 2 - Série encadeada do PIB per capita (base= 1995) RJ, Região Sudeste e Brasil .....	15
Gráfico 3 - Produção física industrial (Número Índice - base: média de 2002 = 100) no RJ .....	15
Gráfico 4 - Evolução do preço do petróleo e do PIB do RJ (valores em US\$).....	16
Gráfico 5 - Taxa de desemprego e população com e sem carteira de trabalho assinada - Região Metropolitana do Rio de Janeiro (RMRJ) - 03/2002 a 01/2012 .....	16
Gráfico 6 - Taxa homicídio (mortes a cada 100 mil hab.) - RJ, Região Sudeste e Brasil .....	17
Gráfico 7 - Ocorrências Recebidas .....	56
Gráfico 8 - Opinião sobre o atendimento pela Ouvidoria .....	56
Gráfico 9 - Conceito atribuído à Ouvidoria .....	57
Gráfico 10 - Opinião sobre o atendimento obtido no Sebrae/RJ .....	57
Gráfico 11 - Conceito sobre o Sebrae/RJ após o atendimento.....	58
Gráfico 12 - Imagem sobre o Sebrae/RJ .....	58
Gráfico 13 - Frequência na utilização da Ouvidoria .....	59
Gráfico 14 - Conhecimento sobre Ouvidoria do Sebrae/RJ.....	59
Gráfico 15 - Contato com a Ouvidoria.....	60
Gráfico 16 - Quantitativo de Atendimento por Mês – MEI.....	60
Gráfico 17 - Consulta por gênero.....	61
Gráfico 18 - Evolução dos Atendimentos da Ouvidoria do SEBRAE/RJ de 2011/2014 .....	61
Gráfico 19 - Quantidade e percentual de analistas e assistentes em 2014 .....	81
Gráfico 20 - Perfil de escolaridade por faixa em 2014 .....	81
Gráfico 21 - Perfil de idade em 2014.....	82
<hr/>	
Tabela 1 - Distribuição setorial de MPE por região do Estado do Rio de Janeiro em 2012.....	14
Tabela 2 - Execução orçamentária por objetivo estratégico local em 2014.....	26
Tabela 3 - Execução orçamentária por objetivo estratégico nacional em 2014.....	27
Tabela 4 - Execução orçamentária por prioridade estratégica local em 2014 .....	30
Tabela 5 - Medidas de Gestão 2014.....	31
Tabela 6 - Resultados Institucionais 2014 .....	32
Tabela 7 - Metas Mobilizadoras 2014.....	34
Tabela 8 - Potenciais empresários e empresas atendidas em 2014 .....	34
Tabela 9 - Metas físicas .....	35
Tabela 10 - Execução orçamentária dos Programas Nacionais no Sebrae/RJ em 2014 .....	37
Tabela 11 - Execução física dos Programas Nacionais no Sebrae/RJ em 2014 .....	38
Tabela 12 - Previsão e execução orçamentária e física por setor em 2014.....	39
Tabela 13 - Previsão e execução orçamentária do Setor de Agronegócio em 2014 .....	40
Tabela 14 - Previsão e execução física do Setor de Agronegócio em 2014 .....	40

Tabela 15 - Previsão e execução orçamentária do Setor de Comércio em 2014 .....	41
Tabela 16 - Previsão e execução física do Setor de Comércio em 2014 .....	42
Tabela 17 - Previsão e execução orçamentária do Setor da Indústria em 2014.....	43
Tabela 18 - Previsão e execução física do Setor de Indústria em 2014.....	44
Tabela 19 - Previsão e execução orçamentária do Setor de Serviços em 2014 .....	45
Tabela 20 - Previsão e execução física do Setor de Serviços em 2014 .....	46
Tabela 21 - Previsão e execução orçamentária do Setor Territorial em 2014 .....	47
Tabela 22 - Previsão e execução física do Setor Territorial em 2014.....	49
Tabela 23 - Estrutura de controles internos do Sebrae/RJ em 2014 .....	62
Tabela 24 - Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/RJ em 2014 .....	64
Tabela 25 - Conselho Fiscal do Sebrae/RJ em 2014.....	65
Tabela 26 - Remuneração a Dirigentes em 2014 .....	66
Tabela 27 - Previsão e execução das receitas do Sebrae/RJ em 2014 .....	68
Tabela 28 - Previsão e execução das despesas do Sebrae/RJ em 2014.....	69
Tabela 29 - Comparativo entre receita e despesa do Sebrae/RJ em 2013 e 2104.....	70
Tabela 30 - Programação orçamentária das despesas correntes do Sebrae/RJ em 2014 .....	71
Tabela 31 - Execução das demais despesas operacionais do Sebrae/RJ em 2013 e 2014.....	71
Tabela 32 - Modalidades de contratação do SEBRAE/RJ em 2014.....	72
Tabela 33 - Detalhamento das Contratações Diretas do SEBRAE/RJ em 2014.....	72
Tabela 34 - Limites orçamentários do SEBRAE/RJ em 2014.....	73
Tabela 35 - Os 10 maiores contratos firmados em 2014.....	73
Tabela 36 - Maiores contratos pagos em 2014 .....	74
Tabela 37 - Contratos de obras de engenharia contratados em 2014.....	75
Tabela 38 - Distribuição dos recursos CSN - SEBRAE/RJ em 2014 .....	76
Tabela 39 - Convênios liberados, comprovados e a comprovar em 2014 (Em R\$) .....	76
Tabela 40 - Convênios vigentes em 31/12/2014.....	76
Tabela 41 - Convênios/Contratos de Patrocínios - iniciados e com liberações em 2014 .....	77
Tabela 42 - Contratações e Afastamentos em 2014.....	80
Tabela 43 - Custos de pessoal em 2014 .....	82
Tabela 44 - Inativos - Licença sem remuneração .....	82
Tabela 45 - Empregados cedidos para o Sebrae/RJ .....	83
Tabela 46 - Empregados cedidos pelo o Sebrae/RJ .....	83
Tabela 47 - Contratos de prestação de serviços de limpeza e higiene .....	84
Tabela 48 - Contratos de prestação de serviços de vigilância ostensiva.....	84
Tabela 49 - Contratos de prestação de serviços de copeiragem e recepção.....	85
Tabela 50 - Contratos de prestação de serviços de reprografia.....	86
Tabela 51 - Contratos de prestação de serviços de telecomunicações – móvel.....	86
Tabela 52 - Contratos de prestação de serviços de telecomunicações – fixa.....	87
Tabela 53 - Contratos de prestação de serviços de telecomunicações – longa distância.....	87
Tabela 54 - Custos com estagiários.....	88
Tabela 55 - Relação das Unidades Operacionais do Sebrae/RJ .....	90
Tabela 56 - Relação de sistemas e suas funções .....	91
Tabela 57 - Relação dos contratos que vigeram no exercício de 2014.....	94
Tabela 58 - Estrutura de governança corporativa e de TI do SEBRAE/RJ .....	97
Tabela 59 - Diretorias/Unidades do Sebrae/RJ e seus responsáveis/cargos em 2014 .....	145

Tabela 60 - Dispensas e Inexigibilidades realizadas em 2014.....	146
Tabela 61 - Licitações realizadas em 2014 .....	151
<hr/>	
Quadro 1 - Identificação do Sebrae - Relatório de Gestão Individual .....	8
Quadro 2 - Mapa Estratégico Sebrae/RJ 2013-2022.....	22

## 1. IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS

### 1.1. Identificação

#### Quadro 1 - Identificação do Sebrae - Relatório de Gestão Individual

Identificação da Unidade Jurisdicionada	
<b>Denominação completa:</b> Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro	
<b>Denominação abreviada:</b> Sebrae/RJ	
<b>Vinculação Ministerial:</b> Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	
<b>CNPJ:</b> 29.737.103/0001-10	
<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> (021) 2212-7991	
<b>Endereço Eletrônico:</b> jamorim@rj.sebrae.com.br	
<b>Página na Internet:</b> www.sebraerj.com.br	
<b>Endereço Postal:</b> Rua Santa Luzia, 685 – 9º andar – Centro – RJ – CEP 20030-041	
Normas relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
Lei nº 8029 de 12/04/1990 - DOU 13/04/99	
Decreto nº 99570 de 09/10/1990 - DOU 10/10/90	
Estrutura: Conselho Deliberativo Estadual, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal.	

## 1.2. Introdução

O Relatório de Gestão 2014 do Sebrae/RJ cumpre um dever legal da instituição junto aos órgãos de controle interno e externo, bem como presta conta de sua atuação junto a seus parceiros, clientes e sociedade.

Estão apresentadas informações a respeito de diversos aspectos da empresa, que incluem desde atividades de gestão, com seus temas contábeis, financeiros/orçamentários e jurídicos, até atividades estratégicas, que incluem as ações realizadas junto ao público-alvo.

Este documento sintetiza o desempenho do Sebrae/RJ, capaz de apontar aspectos positivos e negativos no que diz respeito às realizações do exercício, criando assim oportunidades para a implementação de melhorias para os exercícios futuros.

O exercício em questão marcou a consolidação de uma série de mudanças estabelecidas pelo Direcionamento Estratégico, com horizonte 2013-2022. Dentre essas mudanças destaca-se o novo modelo de atendimento, que enfatizou a descentralização do atendimento territorial e a qualificação dos atendimentos realizados em projetos estratégicos (setor/segmento).

Por meio do esforço integrado entre todas as áreas, utilizando-se das estratégias das gerências, da logística dos Escritórios Regionais e do apoio da Central de Relacionamento, o desafio das metas mobilizadoras se tornou possível de ser alcançado. Nesse sentido, cabe mencionar o sucesso da estratégia de descentralização do atendimento, a contribuição dos Programas Nacionais e a realização, pelo segundo ano consecutivo, da Feira do Empreendedor.

No que diz respeito às atividades de gestão do Sebrae/RJ, cabe destacar a busca pela melhoria no planejamento e monitoramento das atividades, o estabelecimento de um sistema de gestão de pessoas (SGP 7.0 - Nacional), baseado na lógica de reconhecimento e recompensa, bem como o reforço no controle administrativo, criando mecanismos para o uso responsável dos recursos.

Dos itens constantes nas Informações sobre Gestão, não são apresentadas as letras “d”, “e” e “f” do item 3.2 – Atuação da Auditoria, tendo em vista que o Acórdão 8512/2013 – 1ª Câmara, retirou a exigência de apresentação do parecer da Auditoria Interna.

### 1.3. Cenário de Atuação

O Sebrae/RJ faz parte de um sistema criado em 1972 (Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - Cebrae), vinculado ao Governo Federal. Em 1990 a entidade se transformou em um serviço social autônomo, denominado Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae.

Desde sua criação em 1972, o Cebrae foi constituído sob a forma de uma sociedade civil sem fins lucrativos, transformado em Serviço Social Autônomo pela Lei número 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo decreto número 99.570, de 9 de outubro de 1990, posteriormente, alterada, pela Lei número 8.154, de 28 de dezembro de 1990.

De acordo com seu estatuto, o Sebrae/RJ, no seu âmbito territorial de atuação, 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, mediante a execução de ações condizentes:

- a) 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 (MPE), órgão e entidade esses doravante designados simplificadamente neste instrumento como CDN e Sebrae, respectivamente.
- b) Com as resoluções editadas pela Diretoria Executiva do Sebrae.
- c) Com a legislação pertinente, aplicável ao Sistema Sebrae.

A análise socioeconômica da última década evidencia uma melhora na qualidade das MPE no Estado do Rio de Janeiro (ERJ), porém aquém dos outros estados e inferior ao desempenho das médias e grandes empresas. Assim, a MPE do ERJ permanece com elevada representatividade no total de estabelecimentos do ERJ, mas em relação a outros estados, tem baixa contribuição no emprego formal e na massa salarial.

De acordo com o documento de contextualização do PPA 2015-2018, o futuro das MPE no Estado do Rio de Janeiro é influenciado por um conjunto de fatores cujos desdobramentos podem ser vislumbrados com certo grau de previsibilidade. As tendências consolidadas apontam para:

- a) Globalização comercial, financeira e produtiva com implicações para a competitividade das MPE;
- b) Expansão das Tecnologias de Informação e Comunicação, permitindo ampliação do mercado, canais de acesso a serviços e novos modelos de negócios para MPE;
- c) Maior exigência por produtos e serviços de qualidade e sustentáveis em termos socioambientais, incluindo a crescente demanda por certificação e diferenciação de bens e serviços;
- d) Ampliação da demanda por mão-de-obra qualificada com impactos no custo do trabalho para as MPE;
- e) Especialização dos produtos e serviços para atendimento a nichos de mercado;
- f) Desenvolvimento da indústria do Estado do Rio de Janeiro ancorado nos setores tradicionais - petrolífero, químico, metalmecânico, siderúrgico, automotivo, naval e de infraestrutura;
- g) Maior fluxo de investimentos produtivos com elevado impacto para o Estado do Rio de Janeiro;
- h) Intensificação da economia de serviços estimulada, principalmente, pela expansão do setor de turismo e de entretenimento.

A contextualização do PPA contempla um estudo de cenários possíveis para as MPE fluminenses. A cada ano é verificado o nível de aderência entre o cenário de atuação escolhido pelo Sebrae/RJ em sua estratégia e a trajetória real das MPE. No último exercício, poucos desvios foram constatados, de modo que as tendências consolidadas permaneceram, em seu sentido geral, inalteradas.

Os investimentos previstos para o Estado do Rio principalmente em função da Copa do Mundo de 2014 e dos Jogos Olímpicos de 2016, além das perspectivas para o setor de petróleo, podem ter impactos distintos do desenvolvimento do estado em decorrência da evolução de elementos endógenos e exógenos. A dinâmica de desenvolvimento do estado e a evolução das variáveis com impactos específicos no desempenho das MPE são capazes de estimular ou inibir os fatores de competitividade desse segmento de empresas e determinar o futuro das MPE.

A observação feita acima diz respeito ao modo como as melhorias previstas no cenário das MPE se consolidam na trajetória real, muitas vezes por meio de processos nem sempre lineares e com

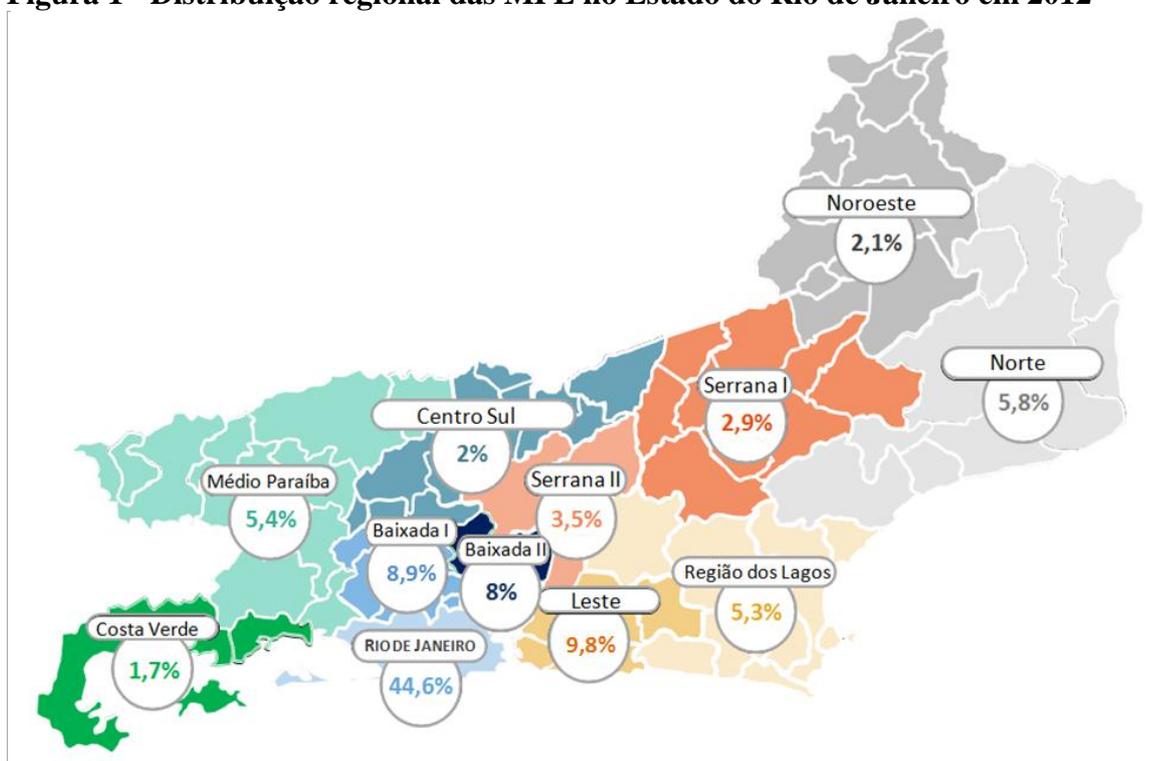
alguns desvios. Alguns exemplos desses desvios podem ser observados nos atrasos dos investimentos previstos, principalmente no que diz respeito às obras de infraestrutura, e em relação à migração da criminalidade para o interior do estado como resposta à política das UPPs.

Em suma, o cenário dos pequenos negócios no Estado do Rio de Janeiro apresentou avanços consideráveis ao longo da última década. É preciso, portanto, dar continuidade à trajetória recente e intensificar os esforços para produzir mais e melhores resultados em termos de qualidade dos pequenos negócios.

Segundo os dados do Cadastro Sebrae de Empresas<sup>2</sup> de 2012, naquele ano existiam 965.993 estabelecimentos formais no Estado do Rio de Janeiro, sendo que 847.492 são classificadas como micro e pequenas empresas (MPE), cerca de 87,7% do total de empresas do estado.

A distribuição das MPE no estado segue o padrão das empresas como um todo como pode ser visto na figura 1. Em 2012, a Região Metropolitana do Rio de Janeiro (RMRJ) abrigava 71,6% das MPE – sendo a cidade do Rio de Janeiro responsável por 44,6% - seguida do Leste Fluminense, com 9,8%, da Região da Baixada Fluminense I, com 8,9% e da Baixada Fluminense II, com 8%. As regiões Serrana (I e II) e Média Paraíba contribuem com 6,4% e 5,4%, respectivamente. O Norte Fluminense e a Região dos Lagos concentram 5,8% e 5,3% das MPE, enquanto Noroeste, Centro Sul e Costa Verde, com menor participação, concentraram 5,8%, 2% e 1,7% das MPE.

**Figura 1 - Distribuição regional das MPE no Estado do Rio de Janeiro em 2012**



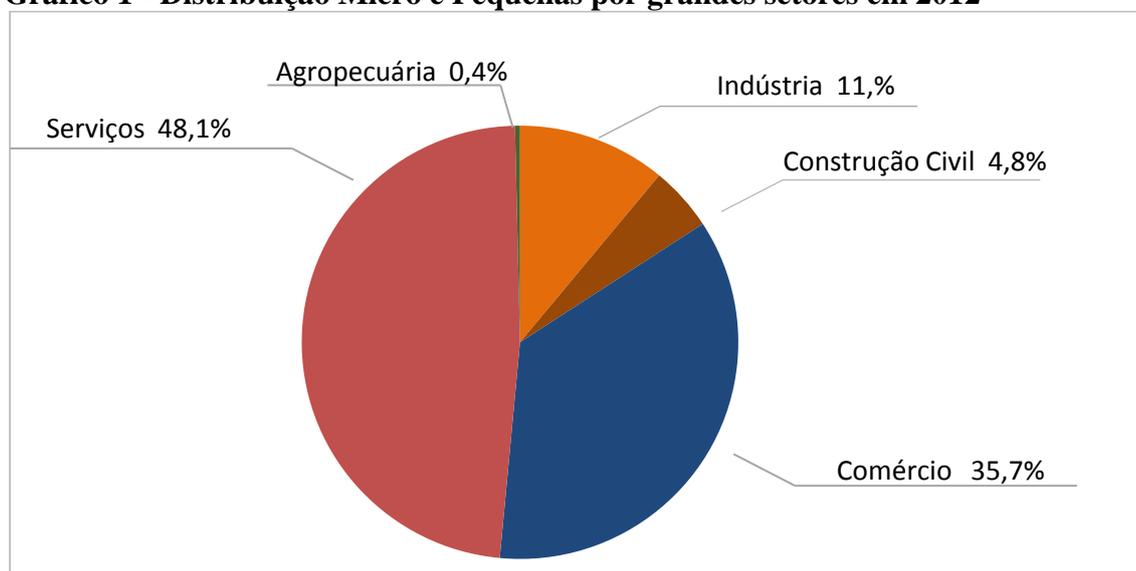
<sup>2</sup> Cadastro de empresas elaborado pelo Sebrae/NA, a partir de dados fornecidos pela Receita Federal e pelo Ministério do Trabalho e do Emprego.

Fonte: Cadastro Sebrae de Empresas 2012.

No universo das MPE do estado, as microempresas representam aproximadamente 50% do total. Esse porte de empresa já concentrou mais de 90% das MPE, entretanto, desde o advento do Empreendedor Individual, no ano de 2009, o percentual de microempresas vem diminuindo. O restante das MPE divide-se em Empreendedores Individuais (38,9%) e Empresas de Pequeno Porte (11,2%).

O gráfico 1 mostra a composição setorial das MPE em 2012, praticamente a mesma estrutura do início da década, com a maioria das atividades concentradas nos setores de serviços e comércio, que representam respectivamente 48,1% e 35,7% das MPE. O setor de indústria tem participação de 11%, enquanto construção civil e a agropecuária possuem uma participação pequena (4,8% e 0,4%, respectivamente).

**Gráfico 1 - Distribuição Micro e Pequenas por grandes setores em 2012**



Fonte: Cadastro Sebrae de Empresas 2012

Em termos de contribuição em cada setor, a participação das MPE é substancial em todos os setores: 96,1% dos estabelecimentos da indústria, 94,9% na construção civil, 97,8% do comércio, 95,8% dos serviços e 99,6% na agropecuária (tabela 1).

**Tabela 1 - Distribuição setorial de MPE por região do Estado do Rio de Janeiro em 2012**

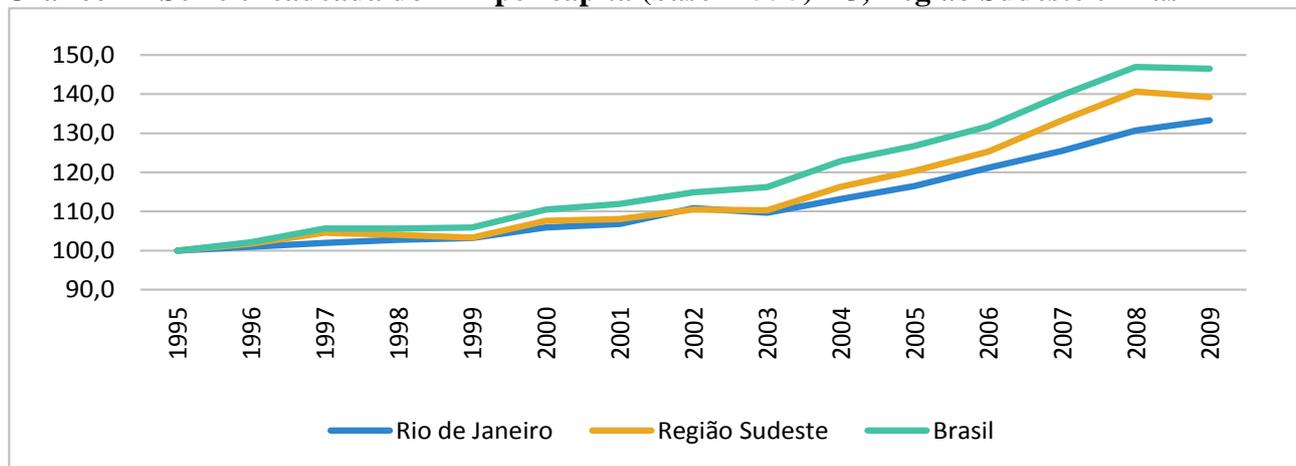
Região	Indústria	Construção civil	Comércio	Serviços	Agropec.	Não Identificado
Baixada Fluminense I	12,6%	7,2%	40,7%	37,8%	0,3%	1,4%
Baixada Fluminense II	14,1%	5,9%	40,2%	38,4%	0,3%	1,1%
Centro Sul	11,5%	4,9%	35,5%	46,3%	0,9%	0,9%
Costa Verde	8,3%	4,4%	40,6%	45,1%	0,4%	1,2%
Leste Fluminense	11,8%	5,1%	37,4%	44,4%	0,4%	0,9%
Médio Paraíba	9,6%	3,9%	44,1%	40,7%	0,5%	1,2%
Noroeste	15,3%	4,2%	44,4%	34,6%	0,6%	0,9%
Norte	10,2%	5,4%	46,1%	36,9%	0,5%	0,9%
Região dos Lagos	10,0%	5,3%	39,2%	43,8%	0,6%	1,1%
Rio de Janeiro	10,1%	4,4%	31,3%	52,9%	0,3%	1,0%
Serrana I	20,3%	3,1%	41,6%	33,3%	0,6%	1,1%
Serrana II	15,1%	5,7%	38,2%	39,4%	0,7%	0,9%

Fonte: Cadastro Sebrae de Empresas 2012.

Como demonstrado na tabela 1, há uma forte concentração de MPE nos setores de comércio e serviços em todas as regiões do Estado, com destaque para a capital fluminense com a maior participação de MPE no setor de serviços (52,9%). Já As regiões Serrana I e II e o Noroeste Fluminense e Baixada Fluminense II, se comparadas às demais regiões, mostraram as maiores participações na indústria, respectivamente, 20,3%, 15,1%, 15,3 e 14,1%.

Alguns vetores têm impulsionado a retomada socioeconômica do Estado do Rio de Janeiro. O elevado montante de investimentos previstos para os próximos anos – cerca de R\$ 235,6 bilhões até 2016, segundo a FIRJAN – o desenvolvimento do setor de óleo e gás, a maior projeção internacional e a redução da violência são alguns exemplos. Somados ao alinhamento atual das três esferas de governo, tais impulsos têm provocado uma atmosfera de otimismo, com perspectivas positivas para a economia fluminense.

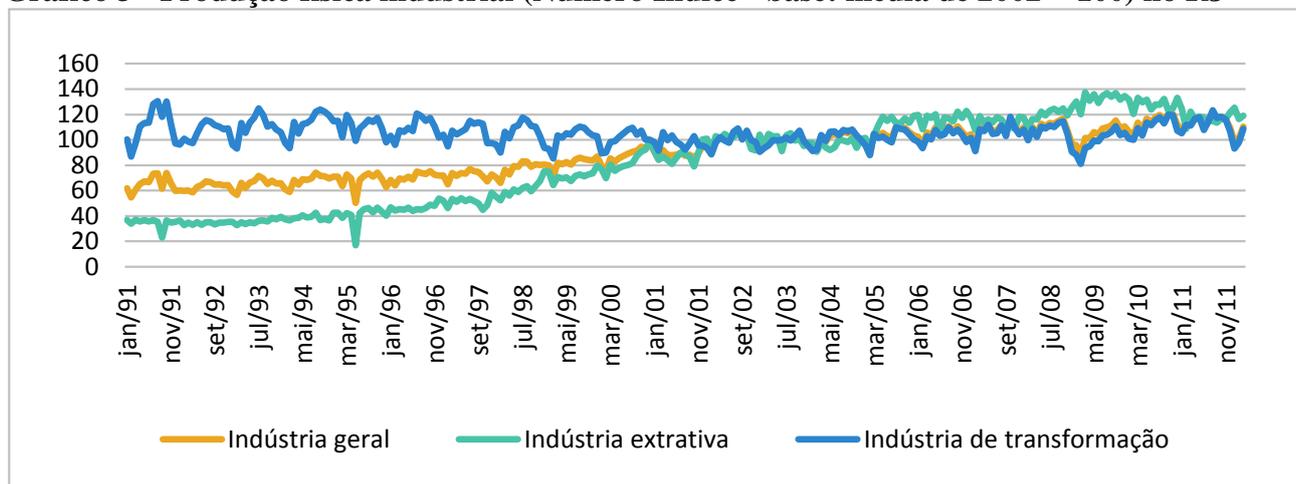
**Gráfico 2 - Série encadeada do PIB per capita (base= 1995) RJ, Região Sudeste e Brasil**



Fonte: Contas Nacionais/IBGE

Esta importância<sup>3</sup> permanece na década de 2000, impulsionando a economia fluminense, especialmente a partir de 2003/2004 e, mais recentemente, com os investimentos contratados e previstos para o estado.

**Gráfico 3 - Produção física industrial (Número Índice - base: média de 2002 = 100) no RJ**



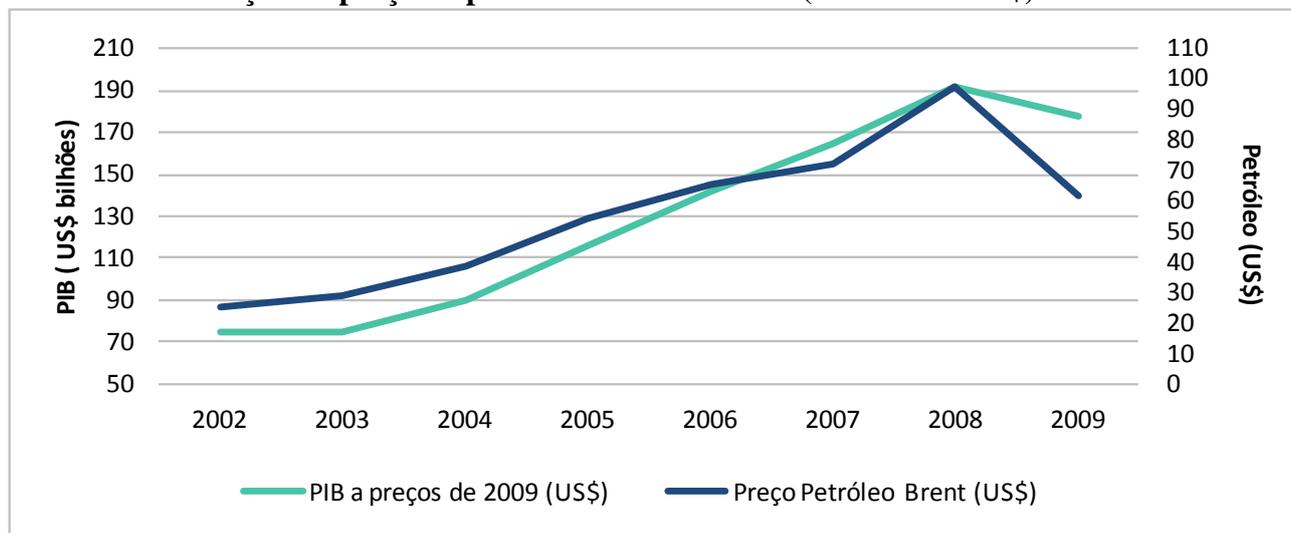
Fonte: PIM/IBGE

Em termos comparativos de crescimento do PIB, o Rio de Janeiro acompanha a tendência de crescimento da economia brasileira e do sudeste, porém a um ritmo inferior. O gráfico 4 revela a

<sup>3</sup> O Estado do Rio de Janeiro é responsável por 49,2% do valor adicionado bruto da indústria extrativa no Brasil, segundo o IBGE, em 2009.

semelhança das trajetórias do PIB do Estado do Rio de Janeiro e do preço do petróleo, determinado internacionalmente.

**Gráfico 4 - Evolução do preço do petróleo e do PIB do RJ (valores em US\$)**

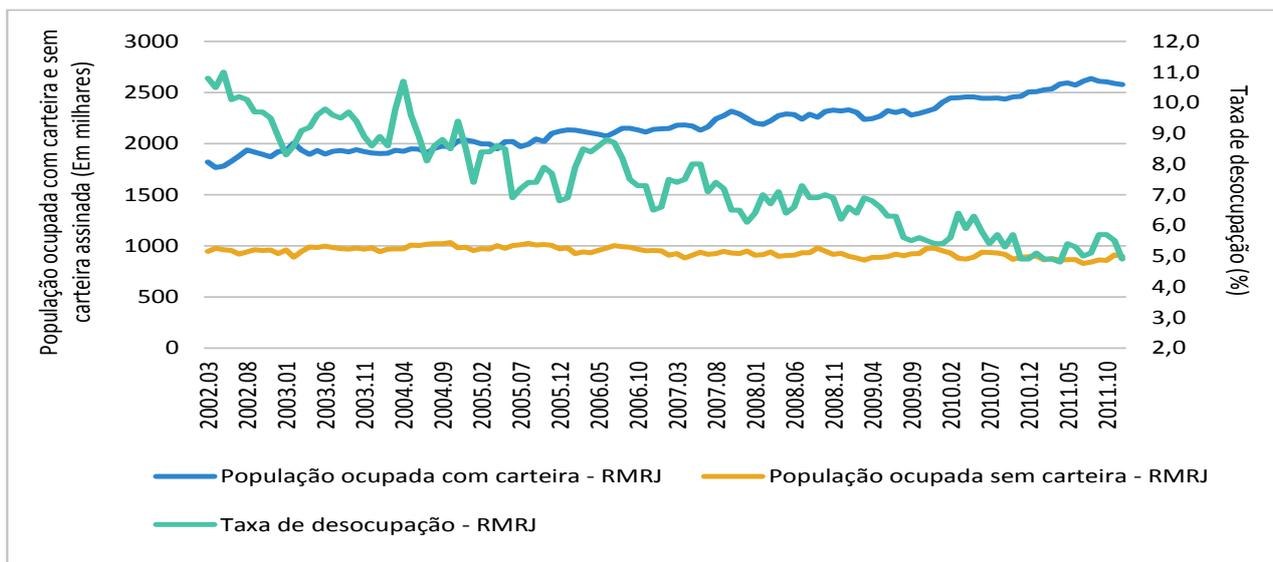


Fonte: IBGE e Instituto Brasileiro de Petróleo (IBP)

Em termos de mercado de trabalho, ao contrário das décadas de 1980 e 1990 caracterizadas por baixo crescimento, aumento da informalidade e elevado desemprego, o início do novo milênio no Brasil presenciou uma melhora substancial nos indicadores de trabalho.

O aumento do grau de formalização dos postos de trabalho, a redução significativa da taxa de desemprego e a valorização da renda real do trabalho foram fenômenos observados a nível nacional e também verificados no Rio de Janeiro (Gráfico 5).

**Gráfico 5 - Taxa de desemprego e população com e sem carteira de trabalho assinada - Região Metropolitana do Rio de Janeiro (RMRJ) - 03/2002 a 01/2012**

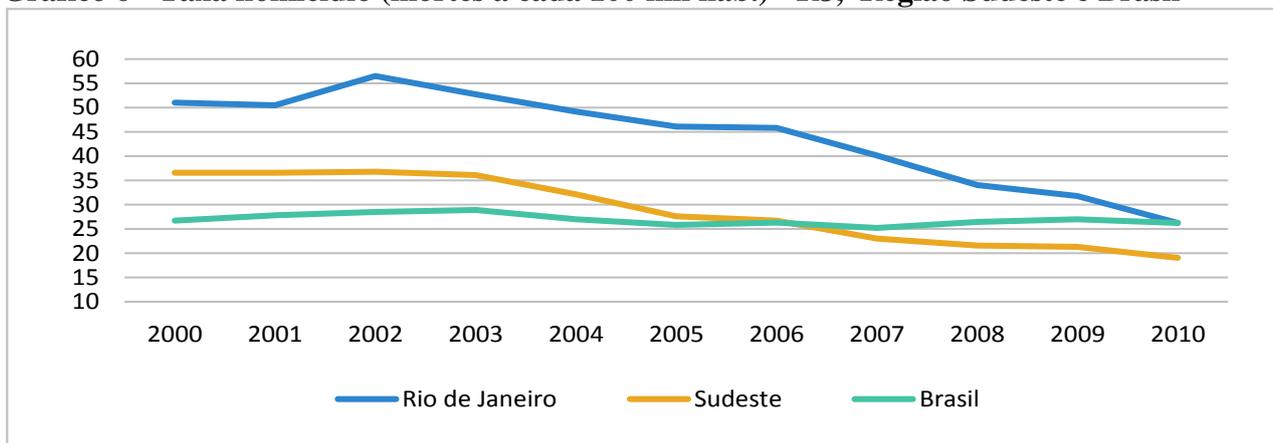


Fonte: PME/IBGE

Avanços significativos com impactos efetivos e simbólicos na qualidade de vida da população e no ambiente de negócios do estado foram verificados no campo da segurança e expressos na queda acentuada da taxa de homicídios do Estado do Rio de Janeiro – de 50 para 26,2 a cada 100 mil habitantes, entre 2000 e 2010 (ver gráfico 6).

No caso da Cidade do Rio de Janeiro a agenda de segurança focada na ampliação das áreas pacificadas – que somam 38 Unidades de Polícia Pacificadora (UPP) até dezembro de 2014 – é fator crucial para a integração desses territórios à dinâmica da cidade.

**Gráfico 6 - Taxa homicídio (mortes a cada 100 mil hab.) - RJ, Região Sudeste e Brasil**



Fonte: Mapa da Violência

A partir desta análise, pode-se concluir que o Estado do Rio de Janeiro apresentou trajetórias positivas nos últimos anos no que se refere ao dinamismo econômico e à queda significativa da

violência. Este movimento é extremamente favorável para o ambiente de negócios, especialmente quando se trata de pequenos negócios.

No campo social, as reduções da desigualdade e da pobreza mostram ainda um ritmo acanhado. À luz destas trajetórias, as seções seguintes dedicam-se mais diretamente ao universo de micro e pequenos negócios, sua caracterização, participação na economia em termos de emprego e renda, a evolução de fatores que limitam a inserção dos pequenos negócios, a trajetória do marco legal (especialmente pela Lei Geral) e institucional, bem como às políticas públicas para as MPE do Rio de Janeiro.

#### **1.4. Organograma**

O Sebrae/RJ é dirigido por um Conselho Deliberativo Estadual (CDE-RJ) composto por entidades representativas da indústria, do comércio, da agricultura e do setor de serviços, além de representantes do poder público estadual e de entidades técnico-científicas.

Em 2014, a presidência do CDE-RJ tinha como representante a Federação das Associações Comerciais e Empresariais do Estado do Rio de Janeiro (Facerj), respondendo por meio de seu presidente, Sr. Jésus Mendes Costa.

O Sebrae/RJ ainda possui um Conselho Fiscal e três Diretorias Executivas, sendo: Superintendência (Sr. Cezar Rogelio Vasquez), Produto e Atendimento (Sr. Armando Augusto Clemente) e Desenvolvimento (Sr. Evandro Peçanha Alves).

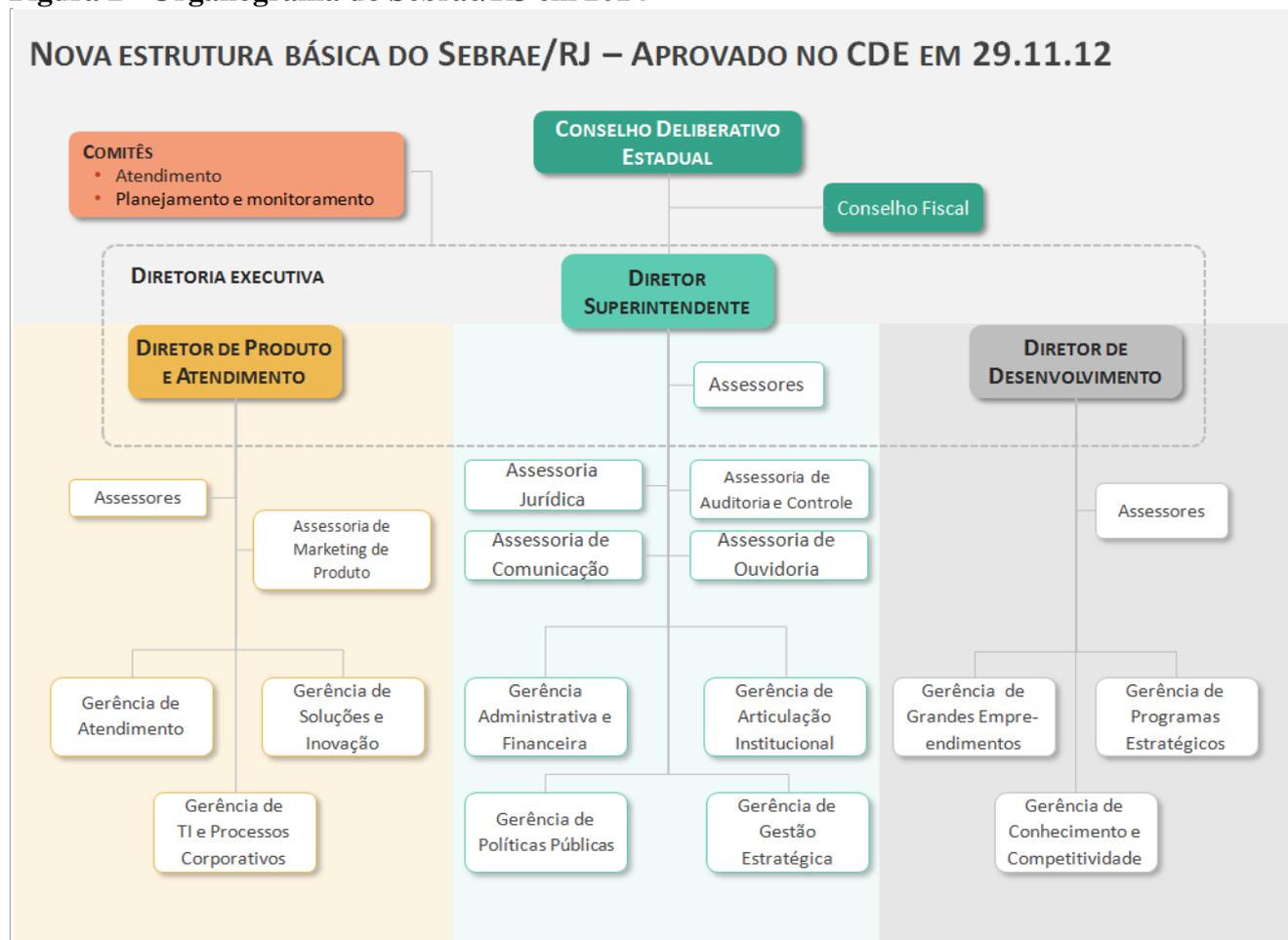
Em 2014, o Sebrae/RJ não apresentou mudanças significativas em sua estrutura organizacional, estabelecida pelo Direcionamento Estratégico (2013-2022). Assim, a Diretoria Superintendência apresentou a seguinte forma: Assessoria de Auditoria e Controle, Assessoria de Comunicação, Assessoria Jurídica, Assessoria de Ouvidoria, Gerência Administrativa Financeira (Coordenação de Administração, Coordenação de Finanças; Coordenação de Gestão de Pessoas, Coordenação de Licitações), Gerência de Articulação Institucional (Coordenação de Empreendedorismo em Comunidades Pacificadas, Coordenação Porto Maravilha Cidadão, Coordenação do Programa Sebrae 2016), Gerência de Gestão Estratégica (Coordenação de Planejamento) e Gerência de Políticas Públicas.

A Diretoria de Produto e Atendimento manteve sua estrutura: Assessoria de Marketing de Produto, Gerência de Atendimento (14 Coordenações Regionais e Central de Relacionamento), Gerência de Soluções e Inovação (Coordenação de Monitoramento e Acompanhamento), Gerência de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos (Coordenação de Soluções e Automação).

Esta diretoria ainda respondeu, no Rio de Janeiro, pela execução e coordenação de cinco Programas Nacionais: Agentes Locais de Inovação (ALI), Negócio a Negócio, Sebrae Mais, SebraeTec e Educação Empreendedora.

A Diretoria de Desenvolvimento também manteve sua estrutura: Gerência de Conhecimento e Competitividade, Gerência de Grandes Empreendimentos e Gerência de Programas Estratégicos (Coordenação de Alimentos, Coordenação de Base Tecnológica, Coordenação de Construção Civil, Coordenação de Economia Criativa, Coordenação de Moda, Coordenação de Petróleo e Gás; Coordenação de Turismo). Esta diretoria também coordenou/executou o Programa Nacional Território da Cidadania.

**Figura 2 - Organograma do Sebrae/RJ em 2014**



Fonte: Sebrae/RJ

## 2. PLANEJAMENTO E RESULTADOS ALCANÇADOS

### 2.1. Estratégia de Atuação

A estratégia de atuação para execução de projetos e atividades em 2014 teve como base o Direcionamento Estratégico 2013-2022 do Sebrae/RJ. Todas as iniciativas desenvolvidas pelo Sebrae/RJ no exercício tiveram como foco o alcance da Visão de Futuro apresentada no Mapa Estratégico 2013-2022, “Tornar o Rio de Janeiro o melhor lugar do Brasil para abrir e desenvolver micro e pequenos negócios”.

O Sebrae/RJ assumiu um posicionamento estratégico que se iniciou na identificação clara de seu público-alvo (empreendedores individuais, microempresas, empresas de pequeno porte, produtores rurais e potenciais empresários/empreendedores) e se estendeu na definição das transformações/benefícios que a instituição deve gerar para seu público-alvo: a sua proposta de valor.

Nesse sentido, com o objetivo de proporcionar os benefícios referidos no horizonte de seu Plano Estratégico, o Sebrae/RJ concentrou seus esforços e recursos em quatro vertentes:

- 1) **Protagonismo:** para influenciar na construção de um ambiente de negócios sustentável e propício para se desenvolver;
- 2) **Foco:** para aumentar a eficiência e a eficácia da atuação institucional;
- 3) **Inovação:** para oferecer as melhores soluções aos nossos clientes;
- 4) **Escala:** para atender mais e com maior alcance estratégico.

Estas vertentes são desmembradas em cinco Objetivos Estratégicos de Negócios e outros cinco Objetivos Estratégicos de Organização e Gestão, descritos no Mapa Estratégico Sebrae/RJ 2013-2022.

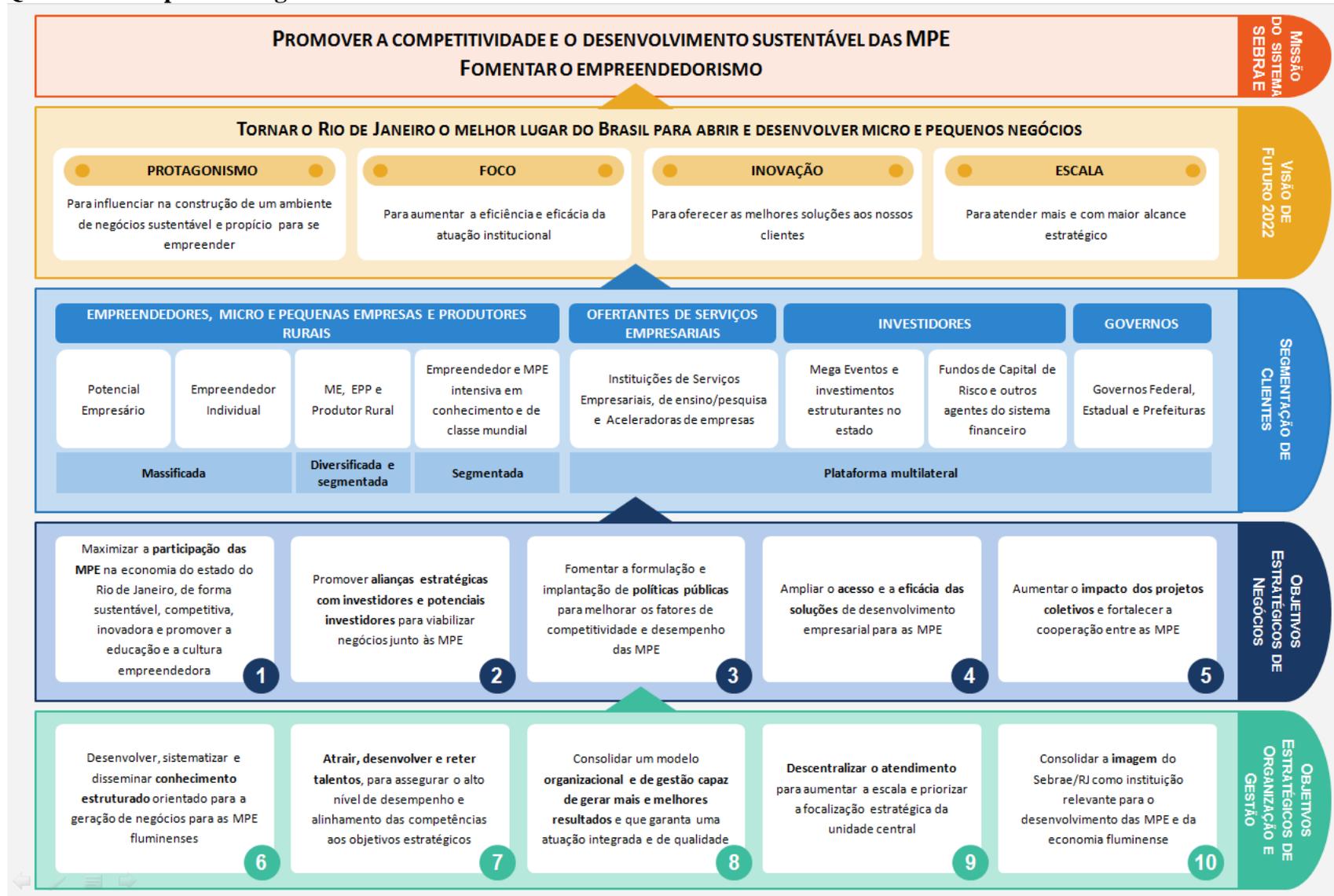
Os Objetivos Estratégicos de Negócios descritos no Mapa Estratégico são resultados prioritários referentes às “atividades-fim” do Sebrae/RJ e fazem parte do horizonte de planejamento do Direcionamento Estratégico. Além disso, têm por finalidade dar maior precisão à Visão de Futuro e aproveitar as oportunidades, minimizando o impacto das ameaças.

Já os Objetivos Estratégicos de Organização e Gestão são referentes as “atividades-meio” do Sebrae/RJ e foram elaborados de forma qualitativa e inseridos dentro do horizonte do Plano Estratégico. Tais objetivos contribuem para o alcance da Visão de Futuro e dos Objetivos Estratégicos de Negócios.

Desta maneira, o desmembramento dos Objetivos Estratégicos de Negócios e os de Organização e Gestão propiciou a criação de linhas de ação, que indicam como o Sebrae/RJ poderá alcançar cada Objetivo Estratégico.

Assim, para que os dez Objetivos Estratégicos (Quadro 2), adotados pela instituição, promovam maiores conquistas e resultados que beneficiarão os Pequenos Negócios durante o horizonte 2014-2022, foram desenvolvidas linhas de ação para cada objetivo.

Quadro 2 - Mapa Estratégico Sebrae/RJ 2013-2022



Fonte: Direcionamento Estratégico 2013-2022

## 2.2. Objetivos Estratégicos

Os dez Objetivos Estratégicos do Sebrae/RJ definidos em seu Mapa Estratégico, bem como suas respectivas linhas de ação estão descritas da seguinte forma:

1. Maximizar a participação das MPE na economia do Estado do Rio de Janeiro, de forma sustentável, competitiva, inovadora e promover a educação e a cultura empreendedora.
  - a) Atuar junto às grandes cadeias produtivas do estado, visando aumentar o acesso das MPE às oportunidades de negócio em setores estratégicos;
  - b) Definir foco claro de atuação nos setores estratégicos, atuando de forma convergente com empresas âncora do setor e identificando possibilidades de inserção das MPE, com destaque para o setor de óleo & gás;
  - c) Intensificar o relacionamento e a parceria com empresas de grande e médio portes que terão papel fundamental na alavancagem de negócios para as MPE;
  - d) Identificar oportunidades e estruturar mecanismos para ampliar a participação das MPE nos setores vocacionados do estado e nos eventos e investimentos de forte impacto econômico;
  - e) Desenvolver, formalizar e integrar os pequenos negócios nos processos de reabilitação econômica em territórios impactados por políticas estruturantes do estado.
2. Promover alianças estratégicas com investidores e potenciais investidores para viabilizar negócios junto às MPE.
  - a) Criar e estruturar condições e mecanismos para mapear oportunidades, investidores e parceiros visando à viabilização de negócios para as MPE;
  - b) Estruturar modelos e abordagens para promover a adequada articulação entre investidores e clientes do Sebrae/RJ;
  - c) Identificar oportunidades de negócios atrativas para investidores e potenciais investidores, articulando o mercado financeiro e MPE intensiva em conhecimento e de classe mundial;
  - d) Articular os agentes financiadores para viabilizar captação de recursos e serviços financeiros orientados para pequenos negócios.
3. Fomentar a formulação e a implementação de políticas públicas para melhorar os fatores de competitividade e desempenho das MPE.
  - a) Sensibilizar e capacitar representantes do poder público para inserir a MPE na agenda política local;
  - b) Formular e implementar políticas de apoio às MPE em conjunto com parceiros públicos e privados;

- c) Apoiar a criação e o fortalecimento de fóruns de discussão que promovam o desenvolvimento das MPE;
  - d) Monitorar e avaliar o impacto das políticas de apoio à MPE no desenvolvimento local.
4. Ampliar o acesso e a eficácia das soluções de desenvolvimento empresarial para às MPE.
- a) Desenvolver, atualizar e integrar soluções inovadoras na velocidade que o mercado precisa;
  - b) Implantar modelo de relacionamento que contribua para o aumento da eficácia das soluções e fidelização do público-alvo;
  - c) Implantar procedimentos que garantam a uniformização do atendimento e altos padrões de desempenho;
  - d) Fortalecer e ampliar consideravelmente as parcerias com instituições que possam ser desenvolvedoras e multiplicadoras de soluções para as MPE;
  - e) Diversificar os canais de relacionamento com os clientes, para ampliar o acesso e intensificar a interação com o público-alvo;
  - f) Definir estratégias de marketing e comercialização de produtos e soluções.
5. Aumentar o impacto dos projetos coletivos e fortalecer a cooperação entre as MPE.
- a) Orientar os projetos coletivos para temas que representem as maiores vocações do Estado e oportunidades de impacto econômico;
  - b) Implantar modelo de gestão de portfólio de projetos, alinhado às estratégias da instituição;
  - c) Desenvolver e aplicar metodologias e soluções adequadas as características dos diversos públicos-alvo;
  - d) Alocar recursos compatíveis à natureza, necessidade e importância estratégica do projeto;
  - e) Implantar sistemática de avaliação de desempenho e impacto dos projetos estratégicos.
6. Desenvolver, sistematizar e disseminar conhecimento estruturado orientado para a geração de negócios para as MPE fluminenses.
- a) Formular políticas, estruturar e instrumentalizar a gestão e processos de conhecimento e da informação no Sebrae/RJ;
  - b) Desenvolver e disponibilizar estudos sobre as MPE, análises econômico-financeiras e conjunturais, tendências setoriais e pesquisas de mercado e competitividade;
  - c) Organizar e integrar sistemas de informação e bases de dados de interesse para a decisão, o planejamento, o desenvolvimento de produtos e a gestão e execução de atividades e projetos;

- d) Assegurar a organização, a retenção e a atualização permanente da memória organizacional do Sebrae/RJ.
7. Atrair, desenvolver e reter talentos, para assegurar o alto nível de desempenho e alinhamento das competências aos objetivos estratégicos.
- a) Desenvolver lideranças alinhadas aos objetivos estratégicos da instituição;
  - b) Implantar sistema de gestão de pessoas que contemplem indicadores de meritocracia capazes de manter o corpo funcional motivado, assegurando alto nível de desempenho;
  - c) Implementar uma política de remuneração capaz de assegurar competências alinhadas com os objetivos estratégicos; e
  - d) Capacitar o corpo técnico, garantindo o necessário conhecimento profissional para os desafios estratégicos da instituição.
8. Consolidar um modelo organizacional e de gestão capaz de gerar mais e melhores resultados e que garanta uma atuação integrada e de qualidade.
- a) Formular as bases e premissas para um novo modelo organizacional sintonizado com a nova visão de futuro e com seus objetivos e estratégias de negócio;
  - b) Formular e implantar um novo modelo organizacional que contemple os diferentes públicos alvo da proposta de valor e permita uma focalização nas questões estratégicas e facilite a gestão articulada;
  - c) Dispor de uma organização ágil e flexível, fortemente baseada em conhecimento, processos e modernas tecnologias da informação e comunicação; e
  - d) Formular e implantar modelos de governança e gestão que viabilizem a adequada integração de redes de parceiros e especialistas externos às competências internas.
9. Descentralizar o atendimento para aumentar a escala e priorizar a focalização estratégica da unidade central.
- a) Estruturar, ampliar e diversificar os Canais de Relacionamento e viabilizar parcerias estratégicas para aumento da escala de atendimento;
  - b) Estruturar modelo de parceria com ofertantes de serviços empresariais com o objetivo de identificar sinergias de atuação;
  - c) Implantar modelo organizacional e de gestão que garanta a coordenação, a definição de diretrizes, metodologias e soluções pela Unidade Central e a execução pelos diversos Canais de Relacionamento;

- d) Definir uma estratégia de relacionamento de forma a integrar a Unidade Central e os canais de atendimento.
10. Consolidar a imagem do Sebrae/RJ como instituição relevante para o desenvolvimento das MPE e da economia fluminense.
- a) Atuar de forma protagonista no desenvolvimento das MPE, buscando excelência e divulgando os resultados institucionais;
- b) Definir posicionamento de marketing da instituição e forma de comunicação institucional customizada para os públicos interno e externo;
- c) Veicular campanhas publicitárias institucionais que apresentem o Sebrae/RJ como entidade de referência no tema das MPE;
- d) Definir e implantar uma identidade visual padronizada para toda a instituição.

As informações contidas na tabela a seguir demonstram a execução orçamentária das despesas vinculadas aos Objetivos Estratégicos Locais em 2014.

**Tabela 2 - Execução orçamentária por objetivo estratégico local em 2014**

Objetivos Estratégicos Locais	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada
Ampliar o acesso e a eficácia das soluções de desenvolvimento empresarial para as MPE	320.000	500.000	488.163	98%
Atrair, desenvolver e reter talentos, para assegurar o alto nível de desempenho e alinhamento das competências aos objetivos estratégicos	2.000.000	2.471.192	2.425.918	98%
Aumentar o impacto dos projetos coletivos e fortalecer a cooperação entre as MPE	48.316.376	54.998.884	45.531.928	83%
Consolidar a imagem do Sebrae/RJ como instituição relevante para o desenvolvimento das MPE e da economia fluminense	2.665.000	3.854.800	3.388.968	88%
Consolidar um modelo organizacional e de gestão capaz de gerar mais e melhores resultados e que garanta uma atuação integrada e de qualidade	5.498.000	8.604.496	8.243.253	96%
Descentralizar o atendimento para aumentar a escala e priorizar a focalização estratégica da unidade central	26.734.030	37.754.176	30.330.275	80%
Desenvolver, sistematizar e disseminar conhecimento estruturado orientado para a geração de negócios para as MPE fluminenses	3.950.000	3.326.903	3.252.777	98%
Fomentar a formulação e implantação de políticas públicas para melhorar os fatores de competitividade e desempenho das MPE	2.675.324	3.902.193	3.861.700	99%
Maximizar a participação das MPE na economia do estado do Rio de Janeiro, de forma sustentável, competitiva, inovadora e promover a educação e a cultura empreendedora	8.412.950	8.513.003	7.603.162	89%
Promover alianças estratégicas com investidores e potenciais investidores para viabilizar negócios junto às MPE	7.132.780	7.238.059	5.853.209	81%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

A tabela a seguir demonstra a execução orçamentária das ações de projetos/atividades vinculados aos Objetivos Estratégicos Nacionais em 2014.

**Tabela 3 - Execução orçamentária por objetivo estratégico nacional em 2014**

Objetivos estratégicos nacionais	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada
P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	78.585.310	88.873.507	72.171.012	81%
P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	2.675.324	3.902.193	3.861.700	99%
P3 - Promover a educação e a cultura empreendedora	1.861.118	2.256.474	2.150.308	95%
P4 - Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios	3.950.000	3.326.903	3.252.777	98%
P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos	8.406.746	8.304.891	7.253.679	87%
P6 - Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes	320.000	500.000	488.163	98%
P7 - Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados	2.665.000	3.854.800	3.388.968	88%
R1 - Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados	2.000.000	2.471.192	2.425.918	98%
R3 - Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes	1.760.000	4.941.245	4.694.406	95%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

### 2.3. Prioridades Locais

Para o exercício 2014, no âmbito do Direcionamento Estratégico 2013-2022, o Sebrae/RJ manteve o elenco de 13 Prioridades Estratégicas atreladas diretamente à Estratégia de Atuação.

Estas prioridades foram derivadas dos Objetivos Estratégicos do Mapa Estratégico, e tinham como foco o Ambiente das Empresas (1 a 9), o Ambiente Externo (10 e 11) e o Ambiente da Organização (12 e 13). Estão descritas da seguinte forma:

1. Promover o acesso das ME e EPP do Rio de Janeiro às empresas âncora dos principais elos das Cadeias Produtivas de Petróleo, Gás e Energia, Siderúrgica, Naval/Off-Shore e Metal-Mecânica, fomentando a geração e o fortalecimentos de empresas de serviços especializados, criação de polos de serviços, promovendo a competitividade e o desenvolvimento local sustentável, por meio da capacitação em gestão e inovação e ações de acesso ao crédito e mercados.

2. Promover a criação e o Desenvolvimento Sustentável das ME e EPP fluminenses dos setores da Indústria, Comércio e Serviços, para atender às demandas e oportunidades decorrentes dos grandes eventos e investimentos públicos (Governo Federal, Estadual e Municipal) e privados, por meio de ações de Capacitação Gerencial, Consultoria Tecnológica e Ações de Acesso ao Crédito e Mercados.
3. Promover o Acesso a Mercados e elevar o valor agregado dos produtos e serviços ofertados pelas ME e EPP da Cadeia Produtiva da Moda nas diversas regiões do Rio de Janeiro (Metropolitana, Serrana, M. Paraíba/C. Sul e Noroeste/Norte/B. Litorânea), por meio de ações voltadas para capacitação gerencial e Inovação/Design e participação em grandes eventos/feiras nacionais e internacionais, consolidando o Rio como Polo de Moda.
4. Estimular a criação e o fortalecimento das ME e EPP dos setores de Base Tecnológica no Estado, especificamente Biotecnologia, TI e Design, integrando-as com os principais elos das diversas cadeias produtivas do estado, por meio de programas voltados para a Capacitação Gerencial, atividades de fomento à inovação e de instrumentos de desenvolvimento da base empresarial, entorno de Universidades/Centro Tecnológicos de excelência e ações de Acesso à Linhas Específicas de Financiamento e de Mercados.
5. Aumentar a capacidade de inovação e gestão nos setores relacionados à Economia Criativa (Cultura, Entretenimento e Artesanato) em todo o Estado do Rio de Janeiro, além de fortalecer o Centro de Referência do Artesanato Brasileiro, transformando-o em um importante canal de integração e comercialização do artesanato brasileiro, por meio de ações de consultoria tecnológica, capacitação em gestão empresarial, e atividades de articulação institucional para promoção de eventos, acesso ao crédito e para realização de restaurações/construções de instalações prediais.
6. Fomentar o empreendedorismo e a formalização de empresas com ênfase nas classes C, D e E, estimulando a geração de emprego e renda, em Comunidades de Baixa Renda, a exemplo das Comunidades Pacificadas, utilizando programas específicos de desenvolvimento da cultura empreendedora e de capacitação empresarial, atividades integradas de Políticas Públicas com os três níveis governamentais em parceria com entidades civis e ações de Acesso à Linhas Específicas de Crédito e Mercado.
7. Fortalecer o setor de Comércio Varejista e Serviços Tradicionais, presente nos principais polos urbanos das regiões do Estado do Rio de Janeiro, com ações de serviços de Desenvolvimento

- Empresarial, estímulo à cooperação entre as empresas, inovação em processos, qualidade no atendimento ao cliente e acesso ao crédito e mercados.
8. Fortalecer os núcleos de Produtores Rurais de acordo com as vocações locais das diversas regiões do interior do estado, estimulando os segmentos da agricultura orgânica, pecuária (corte e leiteira), cafeicultura, aquicultura, etc., integrando os produtores aos principais polos gastronômicos e turísticos do estado por meio de ações de disseminação de informações referentes à formalização dos empreendimentos rurais, serviços de capacitação em gestão empresarial, consultoria tecnológica e acesso ao crédito e mercados.
  9. Aumentar a capacidade empresarial e a integração dos destinos turísticos inseridos na Cadeia Produtiva do Turismo, em todo o Estado do Rio de Janeiro, fomentando a criação de redes de ME e EPP, aproveitando as oportunidades decorrentes dos eventos esportivos e dos grandes investimentos previstos para ocorrer no estado, por meio de ações de qualificação no atendimento, gestão empresarial, acesso ao crédito, mercados e tecnologia/inovação.
  10. Apoiar a formulação e articular a implantação de Políticas Públicas e inovações institucionais que promovam a melhoria contínua do ambiente de negócios para as ME e EPP, através da implementação efetiva da Lei Geral nos municípios fluminenses;
  11. Aperfeiçoar e ampliar o atendimento individual e coletivo, assim como o consequente acesso a serviços de desenvolvimento empresarial, por meio da formação de redes de apoio aos EI, ME, EPP, Produtores Rurais e Potenciais Empresários e do aumento da capacidade de prestação de serviços não presenciais.
  12. Fortalecer a gestão do conhecimento no Sebrae/RJ por meio de estudos sobre as MPE, análises conjunturais, tendências setoriais e pesquisa de mercado e de competitividade.
  13. Atender às necessidades do Sebrae/RJ diante dos Novos Desafios Estratégicos, através de infraestrutura física, de recursos humanos e de tecnologia da informação, adequada e eficaz.

Na tabela 4 é possível observar a execução orçamentária de despesas vinculadas às Prioridades Estratégicas do Sebrae/RJ e suas respectivas execuções orçamentárias em 2014.

**Tabela 4 - Execução orçamentária por prioridade estratégica local em 2014**

Prioridades estratégicas locais	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada
Aperfeiçoar e Ampliar o Atendimento Individual e Coletivo, assim como o consequente acesso a serviços de desenvolvimento empresarial, por meio da formação de redes de apoio aos EI, ME, EPP, Produtores Rurais e Potenciais Empresários e do aumento da capacidade de prestação de serviços não presenciais	26.734.030	36.467.176	29.047.565	80%
Apoiar a formulação e articular a implantação de Políticas Públicas e inovações institucionais que promovam a melhoria contínua do ambiente de negócios para as ME e EPP, através da implementação efetiva da Lei Geral nos municípios fluminenses	2.675.324	3.902.193	3.861.700	98%
Atender às necessidades do SEBRAE/RJ diante dos Novos Desafios Estratégicos, por meio de infraestrutura física, de recursos humanos e de tecnologia da informação (incluindo a gestão de processos), adequada e eficaz	8.163.000	12.459.296	11.632.220	93%
Aumentar a capacidade empresarial e a integração dos destinos turísticos inseridos na Cadeia Produtiva do Turismo, em todo o Estado do Rio de Janeiro, fomentando a criação de redes de ME e EPP, aproveitando as oportunidades decorrentes dos eventos esportivos e dos grandes investimentos previstos para ocorrer no Estado, por meio de ações de Qualificação no Atendimento, Gestão Empresarial, Acesso ao Crédito, Mercados e Tecnologia/Inovação	10.388.580	11.007.771	9.042.650	82%
Aumentar a capacidade de Inovação e Gestão nos setores relacionados à Economia Criativa (Cultura, Entretenimento e Artesanato) em todo o Estado do Rio de Janeiro, além de fortalecer o Centro de Referência do Artesanato Brasileiro, transformando-o em um importante canal de integração e comercialização do artesanato brasileiro, por meio de ações de Consultoria Tecnológica, Capacitação em Gestão Empresarial, e atividades de Articulação Institucional para promoção de eventos, Acesso ao Crédito e para realização de restaurações/construções de instalações prediais	2.028.000	5.260.475	4.162.410	79%
Estimular a criação e o fortalecimento das ME e EPP dos setores de Base Tecnológica no Estado, especificamente Biotecnologia, TI e Design, integrando-as com os principais elos das diversas cadeias produtivas do Estado, por meio de programas voltados para a Capacitação Gerencial, atividades de fomento à Inovação e de instrumentos de desenvolvimento da base empresarial, entorno de Universidades/Centro Tecnológicos de excelência e ações de Acesso às Linhas Específicas de Financiamento e de Mercados	1.666.245	2.259.129	2.160.869	96%
Fomentar o Empreendedorismo e a Formalização de Empresas com ênfase nas classes C, D e E, estimulando a geração de emprego e renda, em Comunidades de Baixa Renda, a exemplo das Comunidades Pacificadas, utilizando programas específicos de desenvolvimento da cultura empreendedora e de capacitação empresarial, atividades integradas de Políticas Públicas com os 3 níveis governamentais em parceria com entidades civis e ações de Acesso às Linhas Específicas de Crédito e Mercado	5.484.904	5.987.667	5.508.820	92%
Fortalecer a gestão do conhecimento no Sebrae/RJ por meio de estudos sobre as MPE, análises conjunturais, tendências setoriais e pesquisa de mercado e de competitividade	3.950.000	3.326.903	3.252.777	98%
Fortalecer os núcleos de Produtores Rurais de acordo com as vocações locais das diversas regiões do interior do Estado, estimulando os segmentos da agricultura orgânica, pecuária (corte e leiteira), cafeicultura, aquíicultura, etc., integrando os produtores aos principais polos gastronômicos e turísticos do Estado por meio de ações de disseminação de informações referentes à formalização dos empreendimentos rurais, serviços de Capacitação em Gestão empresarial, Consultoria Tecnológica e Acesso ao Crédito e Mercados	10.829.352	9.985.919	7.312.358	73%
Fortalecer o setor de Comércio Varejista e Serviços Tradicionais, presente nos principais polos urbanos das Regiões do Estado do Rio de Janeiro, com ações de serviços de Desenvolvimento Empresarial, estímulo à cooperação entre as empresas, Inovação em processos, Qualidade no Atendimento ao cliente e Acesso ao Crédito e Mercados	15.234.774	16.771.416	14.553.012	87%
Promover o acesso das ME e EPP do Rio de Janeiro às empresas âncora dos principais elos das Cadeias Produtivas de Petróleo, Gás e Energia, Siderúrgica, Naval/Off-Shore e Metal-Mecânica, fomentando a geração e o fortalecimentos de empresas de serviços especializados, criação de polos de serviços, promovendo a Competitividades e o Desenvolvimento Local Sustentável, por meio da Capacitação em Gestão e Inovação e ações de Acesso ao Crédito e Mercados	6.429.864	7.211.814	6.008.246	83%
Promover o Acesso a Mercados e elevar o valor agregado dos produtos e serviços ofertados pelas ME e EPP da Cadeia Produtiva da Moda nas diversas regiões do Rio de Janeiro (Metropolitana, Serrana, M. Paraíba/C. Sul e Noroeste/Norte/B.	3.405.806	4.761.489	4.453.250	93%

Litorânea), por meio de ações voltadas para Capacitação Gerencial e, Inovação/Design e participação em grandes eventos/feiras nacionais e internacionais, consolidando o Rio como Polo de Moda				
Promover a criação e o Desenvolvimento Sustentável das ME e EPP fluminenses dos setores da Indústria, Comércio e Serviços, para atender às demandas e oportunidades decorrentes dos grandes eventos e investimentos públicos (Governo Federal, Estadual e Municipal) e privados, por meio de ações de Capacitação Gerencial, Consultoria Tecnológica e Ações de Acesso ao Crédito e Mercados	8.394.581	7.504.266	5.786.680	77%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

## 2.4. Medidas de Gestão do Plano

Quando da validação do Plano Plurianual do Sebrae/RJ (PPA 2014-2016) junto ao Sebrae/NA, foram definidas oito Medidas de Gestão. Estas medidas representaram as premissas e ações que contribuiriam para o alcance dos resultados finalísticos e institucionais, frente à visão de futuro estabelecida no Mapa Estratégico, execução do PPA e Metas Mobilizadoras, descritas a seguir:

**Tabela 5 - Medidas de Gestão 2014**

Medidas de Gestão	Diretoria Responsável	Situação
1. Adquirir prédio para a Nova Sede	Superintendência	Parcialmente atendida
2. Sistematizar o acompanhamento da obra do CRAB	Desenvolvimento	Plenamente atendida
3. Desenvolver e implementar os indicadores de desempenho para os objetivos estratégicos do Mapa Estratégico do Sebrae/RJ	Superintendência	Parcialmente atendida
4. Implementar processos e revisão de procedimentos	Produto e Atendimento	Plenamente atendida
5. Implantar política de Marketing e Comercialização de produtos e serviços do SEBRAE	Produto e Atendimento	Parcialmente atendida
6. Capacitar novos gestores em estruturação e gestão de projetos no conteúdo em desenvolvimento pela Universidade Corporativa do SEBRAE	Superintendência	Parcialmente atendida
7. Realizar análise de consistência dos projetos atuais, reestruturando os projetos com inconsistências metodológicas	Superintendência	Parcialmente atendida
8. Criar estratégias específicas para o atendimento ao MEI	Produto e Atendimento	Plenamente atendida

Fonte: Sebrae/RJ

## 2.5. Metas

O desempenho do Sistema Sebrae na execução de sua estratégia é monitorado por meio de indicadores denominados Resultados Institucionais e Metas Mobilizadoras e estão apresentados nos itens a seguir.

### 2.5.1. 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 no exercício 2014 nesses indicadores é demonstrado na tabela 6.

**Tabela 6 - Resultados Institucionais 2014**

Indicadores Institucionais	Objetivo estratégico relacionado	Escala	Planejado para 2014	Realizado em 2014
Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios	0 – 100%	22,00	*
Taxa de pequenos negócios atendidos			20,00	22,14
Imagem junto aos pequenos negócios.	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios	0 – 10	8,80	8,00
Imagem junto à sociedade	Contribuir para o desenvolvimento nacional por meio do fortalecimento dos pequenos	0 – 10	8,70	8,76

Fonte: Sebrae/NA (UGE)

\* Pesquisa sob responsabilidade do Sebrae/NA ainda em campo para complementar amostra de empresas abertas nos últimos dois anos (2013 e 2014).

No exercício 2014, o Sebrae/RJ superou as metas “Taxa de pequenos negócios atendidos” e “Índice de favorabilidade da imagem do Sebrae perante a sociedade”. Porém, a taxa planejada de “índice de imagem junto aos pequenos negócios” para 2014 foi de 8,8, entretanto a taxa executada foi de 8,00, numa escala que varia de 0 a 10.

### 2.5.2. Metas Mobilizadoras

Para o exercício 2014 o Sistema Sebrae estipulou seis Metas Mobilizadoras, conforme pode ser visto na tabela 7. Estas Metas, pactuadas com o Sebrae/NA, foram alcançadas e superadas de forma satisfatória pelo Sebrae/RJ.

O alcance da Meta 1 (Ampliar o número de empresas atendidas) teve forte influência das ações do Programa Nacional Negócio a Negócio no Rio de Janeiro, que atendeu a 48.896 empresas. Além deste programa, cabe destacar também a atuação da Central de Relacionamento (*Call Center*) do Sebrae/RJ, que em 2014 atendeu a 48.653 empresas de forma distinta. Os outros atendimentos ocorreram via projetos territoriais e setoriais.

A Meta 2 (Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação) que está ligada diretamente ao foco temático “Inovação e Tecnologia”: design, produtividade, qualidade, propriedade intelectual, tecnologias de informação e comunicação, inovação e sustentabilidade foi superada em 49%.

No exercício 2014, a execução desta meta de inovação teve forte contribuição dos Programas Nacionais Sebraetec e Agentes Locais de inovação (ALI). Além disso, o Sebrae/RJ contou com a solução Viatec, que é responsável pela triagem das empresas que participarão do Sebraetec.

A superação da Meta 3 (Atendimento a Microempreendedores Individuais) teve como principal responsável a aplicação da Solução Nacional “Oficinas SEI”, especialmente nos projetos territoriais. Além disso, o atendimento prestado ao Microempreendedor Individual via canais presenciais (Escritórios Regionais) e não presenciais (Central de Relacionamento) é considerado massificado e ocorre em grande parte sob demanda receptiva.

A Meta 4 se refere ao atendimento realizado a microempresa e em 2014 o Sebrae/RJ a superou em 21%. O Programa Nacional Negócio a Negócio teve grande influência no alcance desta meta, tendo atendido a 23.488 empresas distintas, o que corresponde a mais de 35% da meta. Os outros atendimentos ocorreram via projetos territoriais e setoriais com a utilização dos instrumentos locais de atendimento (cursos, palestras, consultorias, orientação técnica, entre outros).

A Meta 5 se refere a atendimentos realizados a pequenas empresas, cujo universo é composto por um público-alvo mais qualificado e mais exigente, que demanda soluções mais avançadas. Diante disso, o Sebrae/RJ precisou utilizar-se de estratégias mais arrojadas para buscar estes clientes. Essas estratégias foram determinantes para que o Sebrae/RJ superasse a meta em 24%, atendendo 14.339 empresas distintas.

Com relação à Meta 6 (Ampliar o número de municípios com a Lei Geral implementada), deve-se destacar que 64 municípios dos 92 implementaram a Lei Geral com evidências específicas auditadas pelo Sebrae/NA. Ressalta-se que a meta para 2014 era de 60 municípios com a Lei implementada e, portanto, foi superada com destaque pelo Sebrae/RJ, fruto de ações específicas de políticas públicas junto ao poder municipal. Deve-se destacar também que todos os municípios do Rio de Janeiro já implantaram a Lei Geral.

**Tabela 7 - Metas Mobilizadoras 2014**

Meta Mobilizadora	Realizado em 2012*	Realizado em 2013	Planejado para 2014	Realizado em 2014	% Realizado em 2014
Meta 1: Ampliar o número de empresas atendidas	109.799	160.585	172.408	194.383	113%
Meta 2: Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação	8.063	11.758	17.241	25.608	149%
Meta 3: Atendimento a Microempreendedores Individuais	112.966	74.945	106.075	113.884	107%
Meta 4: Atendimento a Microempresas	-	72.925	54.729	66.160	121%
Meta 5: Atendimento a Empresas de Pequeno Porte	11.655	13.032	11.604	14.339	124%
Meta 6: Ampliação do número de municípios com a Lei Geral implementada	19	36	60	64	107%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

\*Em 2012 a Meta 3 era referente a formalização de empreendedores individuais

### 2.5.3. Metas de Atendimento

O Sistema Sebrae segmenta seus clientes em dois grandes grupos: Potenciais Empresários e Empresas. A tabela 8 demonstra o desempenho do Sebrae/RJ no atendimento desses públicos.

**Tabela 8 - Potenciais empresários e empresas atendidas em 2014**

Indicador de desempenho	Realizado em 2012	Realizado em 2013	Planejado para 2014	Realizado em 2014	% Realizado
Número de potenciais empresários atendidos	75.546	128.871	144.379	92.631	64%
Número de empresas atendidas	109.799	160.585	172.408	194.383	113%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) e Sebrae/RJ

Apesar dos potenciais empresários não constarem nas Metas Mobilizadoras, cabe destacar que fazem parte do público-alvo do Sebrae/RJ. A meta estipulada (em projetos) para este público ficou com um índice de 64% de alcance.

Já a meta “Número de empresas atendidas” equivale à Meta Mobilizadora 1 e também foi superada, conforme pode ser observado na tabela acima.

O atendimento feito pelo Sistema Sebrae em prol dos pequenos negócios ocorre por meio de seis instrumentos, que estão apresentados na tabela 9, incluindo os respectivos indicadores de desempenho.

**Tabela 9 - Metas físicas**

Instrumento de atendimento	Indicador de desempenho	Realizado em 2012	Realizado em 2013	Planejado para 2014	Realizado em 2014	% Realizado
Acesso a eventos	Número de missões/ caravanas	31	12	29	20	69%
Consultoria	Número de horas	150.842	203.103	181.282	172.750	95%
Curso	Número de cursos	748	643	748	658	88%
Orientação técnica	Número de orientações	315.840	438.446	450.374	483.886	107%
Palestra, oficina, seminário	Número de palestras, oficinas, seminários	1.805	2.598	3.556	3.534	99%
Promoção de eventos	Número de feiras	1	22	3	4	133%
	Número de empresas	-	732	103	153	149%
	Número de rodadas	28	19	1	23	2300%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

Conforme demonstrado na tabela anterior, pode-se observar que a maioria dos indicadores de desempenho relacionados aos instrumentos de atendimento do Sebrae/RJ apresentou execução dentro do esperado.

No entanto, cabe ressaltar que alguns indicadores de desempenho tiveram execução acima do esperado, ultrapassando o limite de 15%. Tais indicadores são: Promoção de Eventos - número de feiras, número empresas e número de rodadas.

Com relação ao indicador de número de feiras, o Sebrae/RJ planejou 3 feiras e realizou 4, uma variação em termos absolutos de apenas uma feira, no entanto, em termos percentuais a variação foi de 33%, ultrapassando o limite de 15%. O aumento na execução das feiras acarretou em um aumento de 50 empresas participantes das feiras, representando um acréscimo de 49%.

O indicador “número de rodadas” apresentou uma variação de 2.300%. Esta discrepância ocorreu em função de problema apresentado na migração de dados entre a plataforma de rodadas do Sebrae/NA e o SME. Porém, esta situação não comprometeu a utilização deste instrumento, uma vez que houve realização total de 23 rodadas no exercício 2014.

Apenas o indicador “Acesso a eventos - número de missões/caravanas” apresentou execução abaixo do limite esperado de 85%. Ao todo foram realizadas 20 missões em eventos promovidos por terceiros. Os principais projetos (6) que realizaram as missões abaixo do planejado foram: Fortalecimento do APL Petróleo, Gás e Energia de Duque de Caxias - 2ª Fase (previsão de 3 e realização de 0); Novos Modelos de Negócio e Canais de Distribuição para Indústria Musical do RJ (previsão de 3 e realização de 0), Moda - Programa Estratégico (previsão de 6 e realização de 4), Desenvolvimento de Salões de

Beleza em localidades de baixo IDH na Região Metropolitana (previsão de 2 e realização de 1), Fortalecimento do Setor de Bebidas Artesanais (previsão de 2 e realização de 0) e ME e EPP do Comércio - Leste (previsão de 1 e realização de 0).

Já os projetos (3) que realizaram missões acima do planejado foram: Desenvolvimento Tecnológico em ME e EPP do Cluster Subsea do Rio de Janeiro (previsão de 2 e realização de 3), ALI - Agentes Locais de Inovação/RJ - Atendimento Individual (previsão de 0 e realização de 1), Sebrae no Pódio (previsão de 0 e realização de 1) e Tour da Experiência Caminhos do Brasil Imperial (previsão de 0 e realização de 1). Desta forma, a diferença entre o planejado e a realização foi de 9 missões.

## **2.6. Programas Nacionais**

Em 2014, o Sebrae/RJ aderiu a oito Programas Nacionais propostos pelo Sebrae/NA. Tais programas foram executados nos projetos setoriais e territoriais e contribuíram de forma significativa para o alcance das Metas Mobilizadoras.

Na tabela 10 é possível observar a execução orçamentária dos programas nacionais no Rio de Janeiro, incluindo o detalhamento da Contribuição Social do Sebrae/NA (CSN), bem como da contrapartida Estadual (CSO + Receitas próprias).

Em termos de execução de CSN, quatro programas apresentaram execução dentro dos limites esperados (acima de 90%): Negócio a Negócio, Programa Sebrae Mais, Sebrae 2014 e Territórios da Cidadania.

Já o Programa SebraeTec obteve execução abaixo de 85% de CSN em função das mudanças de operacionalização e regras do programa estipuladas pelo Sebrae/NA, que resultaram no atraso em sua operação local.

O Programa Nacional de Encadeamento Produtivo, apesar de ter executado apenas 7% de recursos CSN (segundo relatório do SME Nacional), apresentou execução de 94% referentes a contrapartida, que inclui CSO e Receitas próprias.

O Programa de Educação Empreendedora, cujo objetivo é consolidar a cultura empreendedora na educação, apresentou um resultado abaixo do previsto em virtude do atraso no início da execução, que ocorreu ao final do primeiro semestre de 2014. Além disso, o foco principal deste programa é atender a potenciais empreendedores.

O Programa Agentes Locais de Inovação – ALI, apesar de ter executado 63% dos recursos conseguiu atender a 115,9% da meta de empresas atendidas.

**Tabela 10 - Execução orçamentária dos Programas Nacionais no Sebrae/RJ em 2014**

Programas	Sebrae Nacional			SEBRAE/RJ					
	CSN Prevista	CSN Transferida	%	Execução CSN			Execução de Contrapartida		
				Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
Agentes Locais de Inovação - ALI	3.038.925	3.038.925	100	3.395.625	2.135.082	63	0	0	0
Educação Empreendedora	374.920	374.920	100	352.799	64.765	18	36.325	30.263	83
Negócio a Negócio	12.426.387	9.319.790	75	9.319.790	8.388.115	90	0	0	0
Programa Nacional de Encadeamento Produtivo *	266.980	240.980	90	221.480	14.328	7	311.200	292.320	94
Programa Sebrae Mais	3.358.931	3.358.931	100	3.386.482	3.134.441	93	509.887	325.154	64
Programa SEBRAEtec - Serviços em Inovação e Tecnologia	11.793.345	7.068.911	60	10.201.288	7.104.022	70	2.012.115	1.023.944	51
Sebrae 2014	1.772.454	1.772.454	100	1.771.861	1.764.246	99	274.680	273.549	99
Territórios da Cidadania	922.620	922.620	100	922.144	916.206	99	300.000	279.720	93
<b>Total</b>	<b>33.954.562</b>	<b>26.097.531</b>	<b>77</b>	<b>29.571.469</b>	<b>23.521.205</b>	<b>80</b>	<b>3.444.207</b>	<b>2.224.950</b>	<b>65</b>

Fonte: Boletim SME Sistema Sebrae 2014

\* O relatório oficial do SME excluiu no Programa Nacional de Encadeamento Produtivo 5 projetos vinculados à Cadeia do Petróleo, Gás e Energia e 3 projetos ligados à Produção Agroecológica Integrada e Sustentável.

Ao todo, os oito programas nacionais juntos atenderam mais de 73 mil empresas no Estado do Rio de Janeiro, com destaque para o Programa Negócio a Negócio. Apesar deste programa não ter alcançado a meta pactuada de 51.820 empresas, foi responsável por mais de 67% do total dos programas, contribuindo significativamente para a superação da Meta Mobilizadora 1, com mais de 48.896 empresas atendidas.

O programa Agentes Locais de Inovação - ALI contribuiu fortemente para a superação da Meta Mobilizadora 2, pois suas soluções estão associadas especialmente ao foco temático “Inovação e Tecnologia”, bem como a execução do Sebraetec, que mesmo não atingindo sua meta, atendeu a 5.862 empresas com soluções de inovação em 2014.

O Programa Sebrae 2014, cujo foco foi preparar os pequenos negócios para absorver as oportunidades oriundas da Copa do Mundo FIFA, atingiu 92,4% da meta estabelecida em 1.500 empresas para o ano de 2014. Por se tratar do ano em que o evento esportivo ocorreu, as ações principais ocorreram até a realização em junho de 2014 com foco nos resultados esperados.

Segundo dados obtidos no SME em relatório específico, o Programa Nacional de Encadeamento Produtivo, que soma ao todo 21 projetos no Rio de Janeiro, atendeu a 3.959 empresas no ano corrente, contribuindo assim para o atingimento das metas mobilizadoras 4 e 5.

A execução do Programa Territórios da Cidadania foi satisfatória, superando a meta em 1.736 empresas atendidas no exercício de 2014. Este programa foi encerrado em dezembro de 2014 conforme o cronograma previsto.

**Tabela 11 - Execução física dos Programas Nacionais no Sebrae/RJ em 2014**

Programa	Nº de empresas atendidas		
	Previsto	Realizado	%
ALI - Agentes Locais de Inovação	3.750	4.347	115,9
Educação Empreendedora *	N/A	N/A	N/A
Negócio a Negócio	51.820	48.896	94,4
Programa Nacional de Encadeamento Produtivo **	3.181	3.959	124,5
Programa Sebrae Mais	2.740	2.547	93,0
Programa SEBRAEtec - Serviços em Inovação e Tecnologia	8.621	5.862	68,0
Sebrae 2014	1.500	1.386	92,4
Territórios da Cidadania	4.270	6.006	140,7
<b>Total</b>	<b>75.882</b>	<b>73.003</b>	<b>96,2</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

\* O Programa Educação Empreendedora tem como foco principal o atendimento a potenciais empreendedores.

\*\* Valores obtidos de relatório específico do Programa Encadeamento Produtivo no SME.

## 2.7. Carteiras de Projetos

Na tabela 12 é possível observar a execução orçamentária (despesa) do Sebrae/RJ nos projetos setoriais. Esta execução tem como origem as seguintes fontes agregadas: Contribuição Social Ordinária, Contribuição Social do Sebrae/NA, Convênios com Sebrae/NA, Aplicações Financeiras, Convênios com Parceiros e Empresas Beneficiadas.

Na abordagem setorial, os projetos são destacados pelos seguintes setores de atuação: Agronegócios, Comércio, Indústria e Serviços. A forma setorial foi escolhida pelo Sebrae para atuar junto ao cliente trabalhando com grupos de empresas, definidos e delimitados. Para tanto devem ser utilizados os diversos instrumentos de atendimento disponíveis pelo Sebrae.

Já os projetos territoriais atendem a um conjunto de clientes em um determinado território/região com características próprias. Têm como foco a aplicação de instrumentos de atendimento coletivos e/ou individuais, direcionados para o atendimento às necessidades levantadas junto ao cliente.

Cabe destacar que estes projetos foram responsáveis pela execução de ações relacionadas aos programas nacionais. Nota-se que a execução orçamentária (despesa) dos projetos setoriais e territoriais foi de 83%. O setor de indústria foi o único que ficou abaixo de 80% com 79% de execução.

Com relação à quantidade de empresas atendidas, destacam-se os atendimentos massificados, a exemplo dos projetos ME e EPP do Comércio e Atendimento Territorial das Regiões.

A ordem decrescente do volume de atendimento realizado de forma setorial no Sebrae/RJ segue lógica similar da distribuição do número de empresas distribuídas pelo Estado do Rio de Janeiro, ou seja, comércio e serviços em primeiro lugar com 41.129 e 26.247 empresas atendidas, respectivamente, seguidos pela indústria com 12.737 e agronegócios com 1.205.

**Tabela 12 - Previsão e execução orçamentária e física por setor em 2014**

Setor	Despesa (Em R\$)			Quantidade de Empresas		
	Previsto	Execução	% Execução	Previsto	Empresas Atendidas	% Execução
Agronegócio	5.114.627	4.170.601	82%	3766	1.205	32%
Comércio	15.870.656	14.468.715	91%	37.502	41.129	110%
Indústria	19.319.184	15.216.036	79%	9.902	12.737	129%
Serviço	19.969.039	16.804.176	84%	26.411	26.247	99%
Territorial	40.450.433	33.250.053	82%	323.199	141.349	44%
<b>Total</b>	<b>100.723.939</b>	<b>83.909.581</b>	<b>83%</b>		-	

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

A seguir, estão apresentados os projetos atrelados aos setores de análise, além de seus respectivos resultados operacionais. Em alguns casos algumas realizações serão explicitadas, porém, pela extensão, não será possível citar todas. Portanto, sugere-se que seja consultado, para fins de informação, o relatório de atividades 2014, que será elaborado pelo Sebrae/RJ em 2015.

### 2.7.1. Agronegócio

A carteira de projetos relacionada ao agronegócio estava representada por sete projetos setoriais em 2014. Em termos de execução orçamentária, destacam-se os projetos do PAIS – Agroecologia e Mercado no Estado do Rio de Janeiro; PAIS – Agroecologia e Mercado nas Regiões Centro Sul e Noroeste do Estado do Rio de Janeiro e Agointegrado - Faerj que obtiveram uma execução orçamentária de 100%, 99,8% e 99,4% respectivamente.

Apenas dois projetos da carteira de agronegócio obtiveram uma execução orçamentária inferior a 80%, o que contribuiu para a execução abaixo do esperado (90%). Na tabela a seguir pode-se observar a execução de cada projeto.

**Tabela 13 - Previsão e execução orçamentária do Setor de Agronegócio em 2014**

Projetos	Execução Orçamentária Despesa		
	Previsto	Realizado	% realização
Agrointegrado - Faerj	1.339.024	1.331.023	99,4%
Fortalecimento da Aquicultura e Pesca no Estado do Rio de Janeiro	1.028.600	347.581	33,8%
Fortalecimento da Cadeia de Orgânicos	282.266	270.010	95,7%
Introdução de Cafés Especiais nas Regiões Serrana, Noroeste e Vale do Café do Estado do Rio	561.068	360.049	64,2%
PAIS - Agroecologia e Mercado na Região de Influência do COMPERJ	1.182.969	1.141.772	96,5%
PAIS - Agroecologia e Mercado nas Regiões Centro Sul e Noroeste do Estado do Rio de Janeiro	365.700	364.993	99,8%
PAIS - Agroecologia e Mercado no Estado do Rio de Janeiro	355.000	355.173	100,0%
<b>Total</b>	<b>5.114.627</b>	<b>4.170.601</b>	<b>81,5%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

A carteira de agronegócio possui características diferenciadas, uma vez que o produtor rural pode ser considerado empresário quando possuir CNPJ, Inscrição Estadual, Declaração de aptidão ao Pronaf (DAP) ou Registro de Pescador junto ao Ministério da Pesca e Aquicultura.

Com relação à quantidade de empresas atendidas, destaca-se o projeto Agrointegrado – Faerj com número de 724 empresas. Já quando se observa o atendimento a potenciais empresários, destacam-se os projetos PAIS - Agroecologia e Mercado na Região de Influência do Comperj, Fortalecimento da Cadeia de Orgânicos e PAIS - Agroecologia e Mercado nas Regiões Centro Sul e Noroeste do Estado do Rio de Janeiro (70, 64 e 41 atendimentos, respectivamente).

**Tabela 14 - Previsão e execução física do Setor de Agronegócio em 2014**

Projeto	Atendimentos	
	Empresas	Potenciais Empresários
Agrointegrado - Faerj	724	4
Fortalecimento da Aquicultura e Pesca no Estado do Rio de Janeiro	12	17
Fortalecimento da Cadeia de Orgânicos	3	64
Introdução de Cafés Especiais nas Regiões Serrana, Noroeste e Vale do Café do Estado do Rio	48	3
PAIS - Agroecologia e Mercado na Região de Influência do COMPERJ	131	70
PAIS - Agroecologia e Mercado nas Regiões Centro Sul e Noroeste do Estado do Rio de Janeiro	143	41
PAIS - Agroecologia e Mercado no Estado do Rio de Janeiro	83	0
Produtores Rurais - Norte	125	0

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

### 2.7.2. Comércio

No exercício 2014, o Sebrae/RJ executou efetivamente 21 projetos relacionados ao comércio, totalizando um orçamento previsto de R\$ 15,8 milhões. A execução orçamentária foi superior a R\$ 14 milhões, o que correspondeu a 91%. Os maiores destaques foram os projetos Comércio Varejista – Sebrae 2014 RJ, ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul), ME e EPP do Comércio – Norte e ME e EPP do Comércio - Serrana I (Nova Friburgo).

**Tabela 15 - Previsão e execução orçamentária do Setor de Comércio em 2014**

Projetos	Execução Orçamentária Despesa		
	Previsto	Realizado	% realização
Artesanato do Estado do Rio de Janeiro	154.000	147.059	95%
Comércio Varejista - SEBRAE 2014 - RJ	879.764	875.895	100%
Desenvolvimento da Construção Civil - Comércio e Serviços	1.147.116	1.050.702	92%
E-commerce Rio	199.812	134.630	67%
Expo Art 2014	840.000	686.886	82%
ME e EPP do Comércio - Baixada Fluminense I	797.423	625.021	78%
ME e EPP do Comércio - Baixada Fluminense II	407.095	343.731	84%
ME e EPP do Comércio - Centro-Sul	597.357	493.725	83%
ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul)	2.155.443	2.187.489	101%
ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ II (Zona Oeste)	1.167.114	1.103.841	95%
ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ III (Zona Norte)	843.573	591.019	70%
ME e EPP do Comércio - Costa Verde	258.073	206.921	80%
ME e EPP do Comércio - Leste	1.112.849	1.091.974	98%
ME e EPP do Comércio - Médio Paraíba	1.052.932	789.298	75%
ME e EPP do Comércio - Noroeste	353.900	341.016	96%
ME e EPP do Comércio - Norte	295.200	307.624	104%
ME e EPP do Comércio - Região dos Lagos	593.122	509.691	86%
ME e EPP do Comércio - Serrana I (Nova Friburgo)	536.394	598.394	112%
ME e EPP do Comércio - Serrana II (Petrópolis)	670.489	579.091	86%
Operacionalização do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - 2014	1.287.000	1.282.710	100%
Programa Empreender no Estado do Rio de Janeiro	522.000	522.000	100%
<b>Total</b>	<b>15.870.656</b>	<b>14.468.715</b>	<b>91%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

Com relação à quantidade de empresas atendidas do setor de comércio, destacam-se os projetos ME e EPP do Comércio – Leste, ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul) e ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ II (Zona Oeste) que atenderam 6.211, 5.231 e 4.202 empresas, respectivamente, o que corresponde a mais de 30% de todas as empresas atendidas pelo Sebrae/RJ, no

setor. Quando se observa o atendimento a potenciais empresários, destaca-se o projeto ME e EPP do Comércio – Leste, com 603 atendimentos.

**Tabela 16 - Previsão e execução física do Setor de Comércio em 2014**

Projeto	Atendimentos	
	Empresas	Potenciais Empresários
Artesanato do Estado do Rio de Janeiro	87	275
Desenvolvimento da Construção Civil - Comércio e Serviços	1.304	143
E-commerce Rio	22	71
Expo Art 2014	46	5
ME e EPP do Comércio - Baixada Fluminense I	3.831	83
ME e EPP do Comércio - Baixada Fluminense II	3.398	150
ME e EPP do Comércio - Centro-Sul	1.503	117
ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul)	5.231	280
ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ II (Zona Oeste)	4.202	181
ME e EPP do Comércio - Cidade do RJ III (Zona Norte)	3.705	17
ME e EPP do Comércio - Costa Verde	942	30
ME e EPP do Comércio - Leste	6.211	603
ME e EPP do Comércio - Médio Paraíba	2.565	64
ME e EPP do Comércio - Noroeste	649	165
ME e EPP do Comércio - Norte	389	73
ME e EPP do Comércio - Região dos Lagos	2.844	111
ME e EPP do Comércio - Serrana I (Nova Friburgo)	1.175	340
ME e EPP do Comércio - Serrana II (Petrópolis)	2.792	125
Programa Empreender no Estado do Rio de Janeiro	237	50

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

### 2.7.3. Indústria

No setor industrial o Sebrae/RJ executou 34 projetos com um orçamento previsto superior a R\$ 19,3 milhões. O total executado foi de aproximadamente R\$ 15,2 milhões o que correspondeu a 79 %.

Do total da carteira, 13 projetos obtiveram execução orçamentária acima de 85%. Dentre estes, pode-se destacar o projeto APL de Moda de Nova Friburgo e Região, Desenvolvimento de Fornecedores Light (APZ), Indústria - Sebrae 2014 – RJ, ME e EPP do Setor Industrial – Leste e ME e EPP do Setor Industrial – Noroeste, entre outros.

Alguns projetos tiveram execução abaixo do esperado devido ao atraso na contratualização 2014 de convênios com parceiros tais como: Programa Serralheiros Gerdau - Rio de Janeiro, EP - Fornecedores de Excelência Gerdau - Cadeia Produtiva do Aço, Fortalecimento do Setor de Bebidas Artesanais e

Encadeamento Produtivo Nestlé. O projeto ME e EPP da Indústria Costa Verde obteve baixa execução, em função de atrasos na execução da ação Sebraetec.

**Tabela 17 - Previsão e execução orçamentária do Setor da Indústria em 2014**

Projetos	Execução Orçamentária Despesa		
	Previsto	Realizado	% realização
Alimentos - Do Mercado ao Produtor	1.941.620	1.239.929	64%
Ampliação de Negócios no Setor de Petróleo para Empresas Fornecedoras de Bens e Serviços	1.847.483	1.599.789	87%
APL de Moda de Nova Friburgo e Região	866.895	842.070	97%
APL Metalmeccânico do Médio Paraíba Fluminense	829.769	639.597	77%
Complexo do Açú - 2ª Fase	460.900	376.059	82%
Desenvolvimento da Construção Civil - Indústria	1.247.359	963.213	77%
Desenvolvimento de Fornecedores do Comperj	100.000	91.089	91%
Desenvolvimento de Fornecedores Light (APZ)	209.632	208.002	99%
Desenvolvimento Tecnológico em ME e EPP do Cluster Subsea do Rio de Janeiro	513.871	351.569	68%
Encadeamento Produtivo de Sustentabilidade - Braskem S.A.	80.000	60.812	76%
Encadeamento Produtivo Nestlé	77.500	22.060	28%
EP - Fornecedores de Excelência Gerdau - Cadeia Produtiva do Aço	221.480	14.607	7%
EP Odebrecht Infraestrutura	624.600	485.280	78%
EP Odebrecht TUC	280.080	187.238	67%
Fortalecimento do APL de Petróleo, Gás e Energia da Bacia de Campos - 2ª Fase	983.396	668.586	68%
Fortalecimento do APL Petróleo, Gás e Energia de Duque de Caxias - 2ª Fase	1.157.856	1.021.553	88%
Fortalecimento do Setor de Bebidas Artesanais	898.000	343.874	38%
Indústria - Sebrae 2014 - RJ	288.956	286.104	99%
ME e EPP do Setor Industrial - Baixada Fluminense I	180.354	148.808	83%
ME e EPP do Setor Industrial - Baixada Fluminense II	184.130	113.320	62%
ME e EPP do Setor Industrial - Centro-Sul	402.700	184.108	46%
ME e EPP do Setor Industrial - Cidade do RJ III (Zona Norte)	60.038	53.331	89%
ME e EPP do setor Industrial - Costa Verde	84.600	11.327	13%
ME e EPP do Setor Industrial - Leste	196.751	192.785	98%
ME e EPP do Setor Industrial - Noroeste	406.100	399.824	98%
ME e EPP do Setor Industrial - Norte	75.000	71.621	95%
ME e EPP do Setor Industrial - Região dos Lagos	88.610	52.839	60%
ME e EPP do Setor Industrial - Serrana I (Nova Friburgo)	172.276	113.134	66%
ME e EPP do Setor Industrial - Serrana II	140.000	99.677	71%
Moda - Programa Estratégico	2.694.161	2.600.654	97%
Polo Automotivo da Região do Médio Paraíba	92.500	68.362	74%
Polo de Fornecedores da Zona Oeste - 2ª Fase	385.700	376.691	98%
Polo de Inovação Tecnológica do Setor de Petróleo, Gás e Energia do Rio de Janeiro - 2ª Fase	1.301.239	1.191.009	92%
Programa Serralheiros Gerdau - Rio de Janeiro	225.628	137.115	61%
<b>Total</b>	<b>19.319.184</b>	<b>15.216.036</b>	<b>79%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

Com relação à quantidade de empresas atendidas do setor da indústria, destacam-se os projetos Alimentos - Do Mercado ao Produtor, Moda - Programa Estratégico e ME e EPP do Setor Industrial - Baixada Fluminense II que atenderam 4.454, 2.010 e 1.034 empresas, respectivamente, o que corresponde a mais de 50% de todas as empresas atendidas pelo Sebrae/RJ, no setor. Quando se observa o atendimento a potenciais empresários, destacam-se os projetos Encadeamento Produtivo de Sustentabilidade - Braskem S.A. e Moda - Programa Estratégico, com 475 e 349 atendimentos, respectivamente.

**Tabela 18 - Previsão e execução física do Setor de Indústria em 2014**

Projeto	Atendimentos	
	Empresas	Potenciais Empresários
Alimentos - Do Mercado ao Produtor	4.454	143
Ampliação de Negócios no Setor de Petróleo para Empresas Fornecedoras de Bens e Serviços	234	0
APL de Moda de Nova Friburgo e Região	256	45
APL Metalmecânico do Médio Paraíba Fluminense	422	10
Complexo do Aço - 2ª Fase	476	192
Desenvolvimento da Construção Civil - Indústria	285	25
Desenvolvimento de Fornecedores do Comperj	580	0
Desenvolvimento de Fornecedores Light (APZ)	24	182
Desenvolvimento Tecnológico em ME e EPP do Cluster Subsea do Rio de Janeiro	208	4
Encadeamento Produtivo de Sustentabilidade - Braskem S.A.	84	475
Encadeamento Produtivo Nestlé	8	0
EP - Fornecedores de Excelência Gerdau - Cadeia Produtiva do Aço	16	0
EP Odebrecht Infraestrutura	68	25
EP Odebrecht TUC	78	1
Fortalecimento do APL de Petróleo, Gás e Energia da Bacia de Campos - 2ª Fase	295	90
Fortalecimento do APL Petróleo, Gás e Energia de Duque de Caxias - 2ª Fase	814	49
Fortalecimento do Setor de Bebidas Artesanais-2014	29	0
ME e EPP do Setor Industrial - Baixada Fluminense I	567	75
ME e EPP do Setor Industrial - Baixada Fluminense II	1.034	63
ME e EPP do Setor Industrial - Centro-Sul	21	28
ME e EPP do setor Industrial - Costa Verde	84	0
ME e EPP do Setor Industrial - Leste	252	52
ME e EPP do Setor Industrial - Noroeste	243	1
ME e EPP do Setor Industrial - Norte	27	0
ME e EPP do Setor Industrial - Região dos Lagos	14	0
ME e EPP do Setor Industrial - Serrana I (Nova Friburgo)	55	10
ME e EPP do Setor Industrial - Serrana II	209	16
Moda - Programa Estratégico	2.010	349
Polo Automotivo da Região do Médio Paraíba	158	82
Polo de Fornecedores da Zona Oeste - 2ª Fase	223	36
Polo de Inovação Tecnológica do Setor de Petróleo, Gás e Energia do Rio de Janeiro - 2ª Fase	493	5
Programa Serralheiros Gerdau - Rio de Janeiro	66	23

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

## 2.7.4. Serviços

As empresas relacionadas ao setor de serviços do Estado do Rio de Janeiro foram atendidas em 2014 pelo Sebrae/RJ por meio de 33 projetos, totalizando um orçamento de aproximadamente R\$ 19,9 milhões.

Neste ano, esta carteira de projetos do setor obteve uma execução de 84%. Do total, 19 projetos tiveram execução orçamentária superior a 90%, com destaque para: Design Rio, Expansão da Gastronomia Sustentável nas MPEs, Fomento ao Turismo Rural, Fortalecimento da Gastronomia em comunidades de baixo IDH na cidade do Rio de Janeiro, Fortalecimento das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC, Gestão para o Futuro do Entretenimento, entre outros, que tiveram mais de 95% de execução orçamentária.

**Tabela 19 - Previsão e execução orçamentária do Setor de Serviços em 2014**

Projetos	Execução Orçamentária Despesa		
	Previsto	Realizado	% realização
Chamada Pública - Economia da Cultura 02/2007 SEBRAE/FINEP	540.847	0	0%
Desenvolvimento de Empresas Startups	617.929	543.827	88%
Desenvolvimento de Salões de Beleza em localidades de baixo IDH na Região Metropolitana	851.600	757.418	89%
Desenvolvimento do Turismo Náutico na Costa Verde	169.600	114.575	68%
Desenvolvimento do Turismo no Roteiro integrado Rio Serra Mar	730.399	684.932	94%
Design Rio	471.000	469.608	100%
Expansão da Gastronomia Sustentável nas MPEs	286.000	276.391	97%
Fomento ao Turismo Rural	260.905	253.661	97%
Fomento do Turismo nas Unidades de Conservação e na Cadeia Produtiva de seu Entorno	743.672	499.195	67%
Fortalecimento da Gastronomia em comunidades de baixo IDH na cidade do Rio de Janeiro	496.000	486.260	98%
Fortalecimento das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC	1.441.200	1.417.042	98%
Gastronomia - Da Cozinha ao Mercado	1.172.172	773.244	66%
Gestão para o Futuro do Entretenimento	2.115.040	2.026.853	96%
Gestão Turística e Sustentável nos Meios de Hospedagem	687.907	442.423	64%
ME e EPP do Setor de Serviços - Baixada Fluminense I	266.102	229.057	86%
ME e EPP do Setor de Serviços - Baixada Fluminense II	275.350	211.036	77%
ME e EPP do Setor de Serviços - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul)	1.546.753	1.631.465	105%
ME e EPP do Setor de Serviços - Cidade do RJ III (Zona Norte)	756.133	486.845	64%
ME e EPP do Setor de Serviços - Cidade RJ II (Zona Oeste)	894.934	809.384	90%
ME e EPP do Setor de Serviços - Costa Verde	42.500	42.398	100%
ME e EPP do Setor de Serviços - Leste	713.800	668.218	94%
ME e EPP do Setor de Serviços - Médio Paraíba	169.618	166.114	98%
ME e EPP do Setor de Serviços - Noroeste	84.400	84.367	100%
ME e EPP do Setor de Serviços - Norte	112.000	102.939	92%
ME e EPP do Setor de Serviços - Região dos Lagos	340.646	319.303	94%
ME e EPP do Setor de Serviços - Serrana I (Nova Friburgo)	281.914	257.761	91%
ME e EPP do Setor de Serviços - Serrana II (Petrópolis)	174.500	124.843	72%
Novos Modelos de Negócio e Canais de Distribuição para Indústria Musical do RJ	901.618	595.868	66%
Operação do Edital Incubadoras 01/2011 - CERNE	689.372	280.541	41%

Produção Cultural	237.970	236.136	99%
Tour da Experiência Caminhos do Brasil Imperial	446.400	363.089	81%
Turismo - SEBRAE 2014 - RJ	897.414	896.637	100%
Turismo em Visconde de Mauá	553.344	552.742	100%
<b>Total</b>	<b>19.969.039</b>	<b>16.804.176</b>	<b>84%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

Com relação à quantidade de empresas atendidas do setor de serviços, destacam-se os projetos ME e EPP do Setor de Serviços - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul), ME e EPP do Setor de Serviços - Leste e ME e EPP do Setor de Serviços - Baixada Fluminense I que atenderam 5.484, 3.575 e 2.459 empresas, respectivamente, o que corresponde a mais de 40% de todas as empresas atendidas pelo Sebrae/RJ, no setor. Quando se observa o atendimento a potenciais empresários, destacam-se os projetos Desenvolvimento de Salões de Beleza em localidades de baixo IDH na Região Metropolitana e ME e EPP do Setor de Serviços - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul) com 979 e 489 atendimentos, respectivamente.

**Tabela 20 - Previsão e execução física do Setor de Serviços em 2014**

Projeto	Atendimentos	
	Empresas	Potenciais Empresários
Desenvolvimento de Empresas Startups	87	169
Desenvolvimento de Salões de Beleza em localidades de baixo IDH na Região Metropolitana	1.762	979
Desenvolvimento do Turismo Náutico na Costa Verde	56	72
Desenvolvimento do Turismo no Roteiro integrado Rio Serra Mar	420	116
Design Rio	28	0
Expansão da Gastronomia Sustentável nas MPEs	18	9
Fomento ao Turismo Rural	72	92
Fomento do Turismo nas Unidades de Conservação e na Cadeia Produtiva de seu Entorno	368	97
Fortalecimento da Gastronomia em comunidades de baixo IDH na cidade do Rio de Janeiro	1	8
Fortalecimento das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC	233	14
Gastronomia - Da Cozinha ao Mercado	1.215	114
Gestão para o Futuro do Entretenimento	161	25
Gestão Turística e Sustentável nos Meios de Hospedagem	109	83
ME e EPP do Setor de Serviços - Baixada Fluminense I	2.459	8
ME e EPP do Setor de Serviços - Baixada Fluminense II	2.138	225
ME e EPP do Setor de Serviços - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul)	5.484	489
ME e EPP do Setor de Serviços - Cidade do RJ III (Zona Norte)	2.286	0
ME e EPP do Setor de Serviços - Cidade RJ II (Zona Oeste)	2.364	198
ME e EPP do Setor de Serviços - Costa Verde	255	0
ME e EPP do Setor de Serviços - Leste	3.575	56

ME e EPP do Setor de Serviços - Médio Paraíba	1.465	32
ME e EPP do Setor de Serviços - Noroeste	184	4
ME e EPP do Setor de Serviços - Norte	120	39
ME e EPP do Setor de Serviços - Região dos Lagos	937	27
ME e EPP do Setor de Serviços - Serrana I (Nova Friburgo)	387	103
ME e EPP do Setor de Serviços - Serrana II (Petrópolis)	127	96
Novos Modelos de Negócio e Canais de Distribuição para Indústria Musical do Rio de Janeiro	101	73
Novos Modelos de Negócio e Canais de Distribuição para Indústria Musical do RJ	188	156
Operacionalização do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - 2013	20	0
Produção Cultural	336	268
Tour da Experiência Caminhos do Brasil Imperial	134	56
Turismo em Visconde de Mauá	186	100

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

### 2.7.5. Territorial

O atendimento territorial do Sebrae/RJ contou em 2014 com 33 projetos. Destes, 3 são projetos exclusivos de 2 Programas Nacionais distintos: ALI - Agentes Locais de Inovação/RJ - Atendimento Individual, SEBRAE/RJ no Território da Cidadania Noroeste Fluminense e SEBRAE/RJ no Território da Cidadania Norte Fluminense.

O orçamento total previsto da carteira territorial foi de aproximadamente R\$ 40,4 milhões e obteve uma execução de 82%.

**Tabela 21 - Previsão e execução orçamentária do Setor Territorial em 2014**

Projetos	Execução Orçamentária Despesa		
	Previsto	Realizado	% realização
ALI - Agentes Locais de Inovação/RJ - Atendimento Individual	3.395.625	2.165.647	64%
Atendimento Territorial - Baixada Fluminense I	313.418	266.509	85%
Atendimento Territorial - Baixada Fluminense II	439.115	117.928	27%
Atendimento Territorial - Centro-Sul	299.700	295.712	99%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul)	1.217.120	1.131.735	93%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ II (Zona Oeste)	717.198	685.668	96%
Atendimento Territorial - Cidade do RJ III (Zona Norte)	726.689	629.246	87%
Atendimento Territorial - Costa Verde	199.162	184.447	93%
Atendimento Territorial - Leste	91.600	83.408	91%
Atendimento Territorial - Médio Paraíba	669.260	667.436	100%
Atendimento Territorial - Noroeste	99.700	95.180	95%
Atendimento Territorial - Norte	600.226	591.757	99%
Atendimento Territorial - Região dos Lagos	416.516	403.122	97%
Atendimento Territorial - Serrana I (Nova Friburgo)	438.507	391.695	89%

Atendimento Territorial - Serrana II (Petrópolis)	254.425	224.300	88%
Canais de Atendimento - SEBRAE/RJ	1.663.268	1.254.564	75%
Central de Relacionamento SEBRAE/RJ	588.449	426.618	72%
Desenvolvimento do Empreendedorismo em Comunidades Pacificadas	3.043.895	2.999.389	99%
Disseminação de Soluções e Inovação para ME e EPP	4.254.201	2.994.083	70%
Disseminação de Soluções e Inovação para o MEI e Potenciais Empresários	1.181.044	763.676	65%
Educação Empreendedora - RJ - Atendimento	266.503	23.768	9%
Feira do Empreendedor	7.793.000	7.239.364	93%
Inteligência Competitiva com Foco em Setores Estratégicos	1.314.508	1.312.215	100%
Programa Estadual de Compras Governamentais	300.000	292.832	98%
Programa Estadual de Compras Governamentais - 2ª Fase	1.054.770	489.603	46%
Qualidade da Gestão nas Micro e Pequenas Empresas	339.400	261.397	77%
Sebrae no Pódio	3.469.917	2.243.107	65%
Sebrae no Porto	3.048.213	2.992.289	98%
Sebrae Renova	436.464	246.400	56%
SEBRAE/RJ - Projeto de Atendimento Negócio a Negócio - Complementar	310.920	288.787	93%
Sebrae/RJ no Desenvolvimento e Fortalecimento do Segmento de Negócios Sociais	285.000	284.942	100%
SEBRAE/RJ no Território da Cidadania Noroeste Fluminense	550.000	546.867	99%
SEBRAE/RJ no Território da Cidadania Norte Fluminense	672.620	656.361	98%
<b>Total</b>	<b>40.450.433</b>	<b>33.250.053</b>	<b>82%</b>

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME)

Com relação à quantidade de empresas atendidas do setor de territorial, destacam-se os projetos Atendimento Territorial - Cidade do RJ II (Zona Oeste), Atendimento Territorial - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul), Atendimento Territorial - Cidade do RJ III (Zona Norte), Atendimento Territorial - Leste e Atendimento Territorial - Baixada Fluminense I que atenderam 23.688, 19.894, 18.070, 16.391 e 11.821 empresas, respectivamente, o que corresponde a mais de 50% de todas as empresas atendidas pelo Sebrae/RJ, no setor. Quando se observa o atendimento a potenciais empresários, destacam-se os projetos Atendimento Territorial - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul) e Feira do Empreendedor com 17.701 e 14.540 atendimentos, respectivamente.

**Tabela 22 - Previsão e execução física do Setor Territorial em 2014**

Projeto	Atendimentos	
	Empresas	Potenciais Empresários
ALI - Agentes Locais de Inovação/RJ - Atendimento Individual	4.389	190
Atendimento Territorial - Baixada Fluminense I	11.821	7.654
Atendimento Territorial - Baixada Fluminense II	9.203	4.605
Atendimento Territorial - Centro-Sul	3.609	464
Atendimento Territorial - Cidade do Rio de Janeiro	2.436	0
Atendimento Territorial - Cidade do RJ I (Centro e Zona Sul)	19.894	17.701
Atendimento Territorial - Cidade do RJ II (Zona Oeste)	23.688	12.714
Atendimento Territorial - Cidade do RJ III (Zona Norte)	18.070	11.139
Atendimento Territorial - Costa Verde	2.784	1.079
Atendimento Territorial - Leste	16.391	5.865
Atendimento Territorial - Médio Paraíba	6.341	3.007
Atendimento Territorial - Noroeste	3.086	779
Atendimento Territorial - Norte	6.884	2.727
Atendimento Territorial - Região dos Lagos	6.954	2.897
Atendimento Territorial - Serrana I (Nova Friburgo)	4.611	2.660
Atendimento Territorial - Serrana II (Petrópolis)	5.808	3.114
Canais de Atendimento - SEBRAE/RJ	212	1
Central de Relacionamento SEBRAE/RJ	5	20
Desenvolvimento do Empreendedorismo em Comunidades Pacificadas	3.965	2.886
Feira do Empreendedor	2.840	14.540
Inteligência Competitiva com Foco em Setores Estratégicos	1.998	0
Programa Estadual de Compras Governamentais - 2ª Fase	50	30
Qualidade da Gestão nas Micro e Pequenas Empresas	4.003	22
Sebrae no Pódio	1.767	110
Sebrae no Porto	879	848
Sebrae/RJ no Desenvolvimento e Fortalecimento do Segmento de Negócios Sociais	238	468
SEBRAE/RJ no Território da Cidadania Noroeste Fluminense	2.097	95

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

### 3. ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA E DE AUTOCONTROLE DA GESTÃO

#### 3.1. Estrutura de Governança

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro - Sebrae/RJ é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo e possui em sua estrutura básica um Conselho Deliberativo Estadual, uma Diretoria Executiva e um Conselho Fiscal.

A Diretoria Executiva do Sebrae/RJ é composta por um Diretor-Superintendente (Sr. Cezar Rogelio Vasquez), e por dois Diretores (Produto e Atendimento – Sr. Armando Augusto Clemente e Desenvolvimento – Sr. Evandro Peçanha Alves), eleitos pelo CDE para um mandato de quatro anos consecutivos (2011-2014), com permissão para recondução.

O Sebrae/RJ possui três comitês, criados no exercício de 2013: o Comitê de Planejamento e Monitoramento, o Comitê de Atendimento e o Comitê de Segurança da Informação e Comunicação, por meio das Portarias DISUP nºs 03 e 04 e a Resolução Direx nº 90, respectivamente.

O Comitê de Planejamento e Monitoramento tem como objetivo assegurar a qualidade, a efetividade e a integração do planejamento e monitoramento do Sebrae/RJ, em todos os seus níveis, coordenando as competências internas e articulando a participação ativa das equipes da instituição nos correspondentes processos. É composta por representante da Gerência de Gestão Estratégica, da Gerência Administrativa e Financeira, da coordenação da Unidade Financeira, da coordenação de Gestão de Pessoas, da Gerência de Articulação Institucional, da Gerência de TI e Processos Corporativos, da Gerência de Conhecimento e Competitividade e da Assessoria Jurídica.

Já o Comitê de Atendimento, tem como finalidade assegurar a qualidade, a efetividade e a integração do atendimento do Sebrae/RJ, em todos os seus níveis, coordenando as competências internas e articulando a participação ativa das equipes da instituição nos correspondentes processos. É composta por representante da Gerência de Gestão Estratégica, dos coordenadores dos Escritórios Regionais, da Gerência de Atendimento, da Gerência de Grandes Empreendimentos, da Gerência de Programas Estratégicos, da Gerência Administrativa e Financeira e da Gerência de Soluções e Inovações.

Por fim, o Comitê de Segurança da Informação e Comunicação, cujo objetivo é definir, publicar, implantar e manter uma Política de Segurança da Informação e Comunicação (PSIC) a ser aplicada a todos os colaboradores da empresa. A CSIC é composta de representantes das gerências de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos, Atendimento e Gerência do Conhecimento e

Competitividade, da coordenação de Gestão de Pessoas, e das Assessorias Jurídica, de Comunicação e Ouvidoria.

A seguir estão apresentadas as estruturas de governança da entidade, tais como unidade de auditoria interna e ouvidoria com as respectivas atribuições e as formas de atuação, bem como a lista contendo os respectivos membros do CDE, Conselho Fiscal e Direx, incluindo a remuneração dos dirigentes.

### **3.2. Atuação da Auditoria**

A atividade da Assessoria de Auditoria e Controle está fundamentada na metodologia de auditoria com foco em risco, que preconiza a identificação dos eventos que possam causar impacto negativo nos objetivos do negócio e nos processos organizacionais da entidade.

A atuação da Assessoria de Auditoria e Controle está em linha com a definição técnica emanada pelo Instituto dos Auditores Internos – IIA, com o Direcionamento Estratégico do Sebrae/RJ, com o regulamento da Auditoria e com as responsabilidades funcionais da unidade.

Nesse contexto, a missão da Assessoria de Auditoria e Controle é *“prover assessoramento para a efetiva aplicação dos recursos do Sebrae/RJ em consonância com os normativos de controle interno e externo”*, analisando e monitorando os riscos da entidade, identificando oportunidades que possam contribuir para o aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos com foco em gestão de riscos, atuando de forma independente, com ética e agregando valor aos negócios.

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 planejamento anual aprovado, além dos planos de ação elaborados a partir dessas atividades, são todos registrados em um sistema informatizado de gestão e administração interna da unidade.

Destaca-se que as oportunidades de melhoria identificadas são apresentadas aos envolvidos nos processos ou atividades auditadas para que elaborem medidas visando mitigar riscos e aperfeiçoar controles. Esses planos de ação podem ser realizados mediante a revisão de procedimentos, implementação de novos controles ou alterações nos já existentes, identificando ação, responsável e data de implementação. Cabe à Assessoria de Auditoria e Controle avaliar se essas propostas são eficazes e encaminhar à aprovação da Diretoria Executiva.

Dessa forma, os relatórios contemplam os resultados gerais do trabalho, as oportunidades de melhoria, os planos de ação aprovados e, se for o caso, a decisão pela manutenção da situação atual, levando em

consideração o apetite a risco da administração. Esses documentos são encaminhados à Diretoria Executiva e ao Conselho Deliberativo, conforme estabelecido no Estatuto do Sebrae/RJ.

O monitoramento dos planos de ação é também uma responsabilidade da Unidade de Assessoria e Controle, conforme cita o Regulamento de Auditoria Interna do Sebrae:

*"Monitorar 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.

Como parte do trabalho de monitoramento, são emitidos relatórios periódicos, os quais são apresentados à Diretoria Executiva e encaminhados ao Conselho Deliberativo, demonstrando a situação dos planos de ação ao final de cada período. Os planos são classificados como solucionados, em elaboração ou ainda não iniciados e os prazos de implementação são identificados como a vencer ou em atraso.

Todas as eventuais alterações, inclusive as repactuações de prazo, são submetidas à análise e aprovação da Diretoria Executiva e são inseridas no relatório de monitoramento. A Assessoria de Auditoria e Controle também realiza apresentação dos resultados deste trabalho ao Conselho Fiscal.

O responsável pela auditoria interna reporta-se ao Diretor-Superintendente do Sebrae/RJ, respeitando o Estatuto Social.

A escolha do responsável pela auditoria interna dar-se-á por processo de seleção pública no mercado, movimentação interna de empregado com capacidade técnica comprovada e aprovada pelo Diretor Superintendente

As áreas de atuação da Assessoria de Auditoria e Controle do Sebrae/RJ são definidas internamente através do Plano Anual de Auditoria Interna - PAAI, devidamente aprovado pelo Diretor-Superintendente e com o conhecimento dos demais Diretores.

Com base neste plano são feitas as programações dos trabalhos de campo da área de auditoria, nas seguintes vertentes:

### **3.2.1. Auditoria com Foco em Risco**

A gestão integrada de riscos e controles possibilita à auditoria interna identificar, mensurar, controlar, informar e comunicar de maneira alinhada e oportuna, sobre riscos e necessidade de mudança ou adoção de controles internos, através da:

- Identificação das áreas com maior importância estratégica na empresa;
- Elaboração de um programa de trabalho de auditoria interna capaz de avaliar riscos e controles mais significativos;
- Execução de testes de controles com maior eficácia e abrangência;
- Recomendações e adoções de controles mais efetivos;
- Comunicação de forma adequada sobre o sistema de governança e gestão da sua organização;
- Oportunidade de assegurar o alinhamento contínuo das atividades de auditoria à estratégia de sua organização e o melhor uso dos recursos disponíveis para controle interno.

### **3.2.2. Auditoria Contábil**

Não será objeto da área a auditoria periódica do balanço da entidade, visto ser efetuada por auditores independentes. Entretanto, haverá casos em que serão adotados os procedimentos padrões de análise de saldos.

### **3.2.3. Auditoria de Sistemas em Desenvolvimento e do Ambiente Geral de Processamento de Dados**

Este tipo de auditoria tem caráter mais preventivo e facilita a implementação das recomendações.

Neste tipo de auditoria serão analisados e avaliados aspectos de: controle, funcionalidade, técnicas, diagnóstico do ambiente geral, segurança física, segurança lógica, etc.

Este tipo de auditoria poderá ser realizado através da contratação de terceiros, especialista em auditoria de sistemas e ambiente geral de processamento de dados.

### **3.2.4. Auditoria Tributária**

A princípio, serão efetuadas revisões fiscais/tributárias específicas, dentro dos aspectos envolvidos, quando necessário.

Os problemas fiscais e o planejamento tributário serão acompanhados pela auditoria quando houver necessidade.

### 3.2.5. Auditoria de Gestão

Objetiva basicamente a abordagem dos seguintes aspectos:

- exercício periódico do processo de planejamento estratégico;
- ações para atingir os objetivos propostos;
- correção no direcionamento e acompanhamento de decisões;
- adequação no entendimento dos conceitos e propostas do planejamento; e
- aplicação progressiva dos planos de investimentos, produto, mercado e recursos humanos.

### 3.2.6. Auditoria Operacional

O perfil básico da Auditoria Operacional pode ser simplificado da seguinte forma:

- levantamento ou revisão do ciclo;
- elaboração dos fluxos ou alteração dos existentes;
- identificação das técnicas de controle;
- avaliação do controle existente e da função de negócio;
- testes de aderência e substantivos;
- relatório de recomendações; e
- follow up das recomendações.

## 3.3. Sistema de Correição

### Ouvidoria do SEBRAE/RJ

A Ouvidoria do Sebrae/RJ é um canal que registra elogios, sugestões e reclamações, para aperfeiçoar as atividades desenvolvidas e atender às ocorrências enviadas pelos clientes internos e externos.

A Ouvidoria se divide em interna e externa:

- **Ouvidoria Interna:** é o canal de comunicação que a empresa disponibiliza para o atendimento do quadro funcional referente a reclamações, elogios e sugestões.

- **Ouvidoria Externa:** é o canal de comunicação que a empresa disponibiliza para atendimento aos clientes, parceiros e fornecedores, para fazer reclamações, elogios e sugestões.

### 3.3.1 Funcionamento da Ouvidoria

1. Recebe as ocorrências internas ou externas;
2. Analisa;
3. Encaminha à área técnica e faz o acompanhamento da resposta da ocorrência. Esse processo pode ser feito pelo analista ou pelo ouvidor, dependendo da complexidade do assunto;
4. Monitora o prazo e a qualidade da resposta a ser enviada ao cliente;
5. Sugere, quando necessário, soluções que possam evitar as reincidências do problema;
6. Aplica enquête mensal com os clientes para verificar a satisfação e a qualidade do atendimento;
7. Quando são elogios, envia à gerência do colaborador e à gerência de Gestão de Pessoas para que conste na ficha profissional;

### 3.3.2 Pesquisa de satisfação dos clientes da Ouvidoria em 2014

A Ouvidoria do Sebrae/RJ, em conjunto com a área de Conhecimento e Competitividade, realizou uma pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria no período de novembro de 2013 a outubro de 2014.

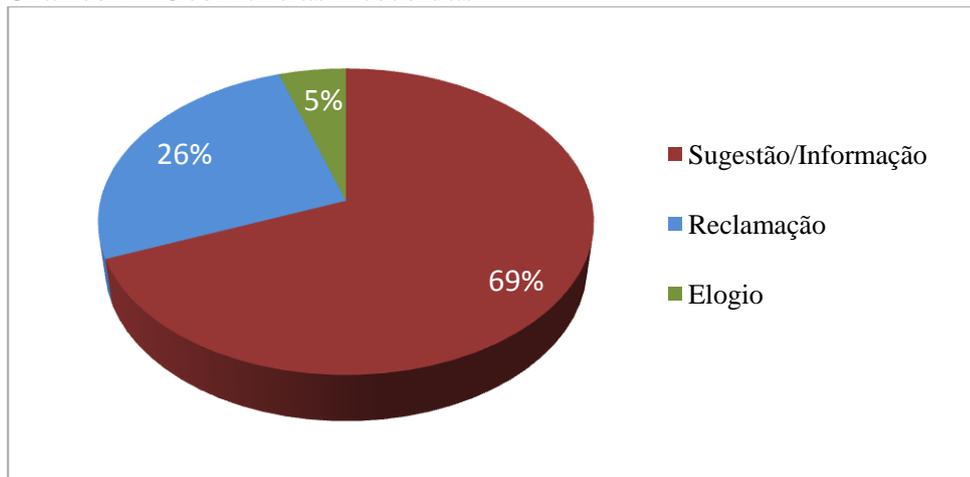
A pesquisa foi respondida por 264 pessoas, conforme especificado pelo plano amostral definido pelo Sebrae/RJ. O total de ocorrências atendidas no período foi de 984 clientes.

Esta pesquisa avaliou a satisfação dos clientes com o atendimento prestado pela Ouvidoria e pelo Sebrae/RJ e foi balizada pelo sistema de amostragem probabilística e parâmetros com margem de erro de 5%.

#### **Resultado da pesquisa:**

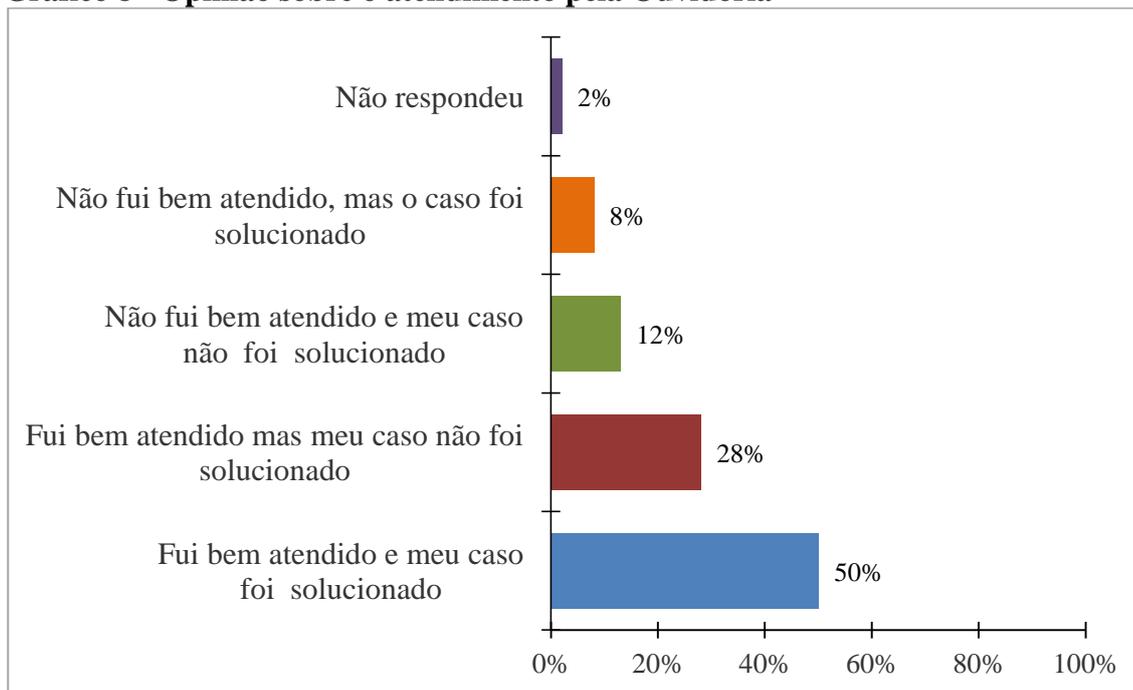
Em 2014 foram recebidas na Ouvidoria 984 ocorrências, com as seguintes classificações:

**Gráfico 7 - Ocorrências Recebidas**



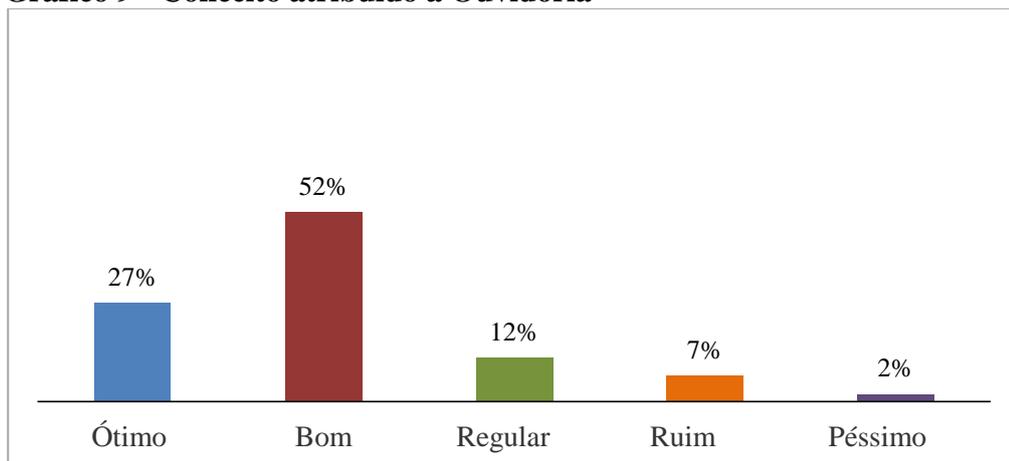
Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

**Gráfico 8 - Opinião sobre o atendimento pela Ouvidoria**



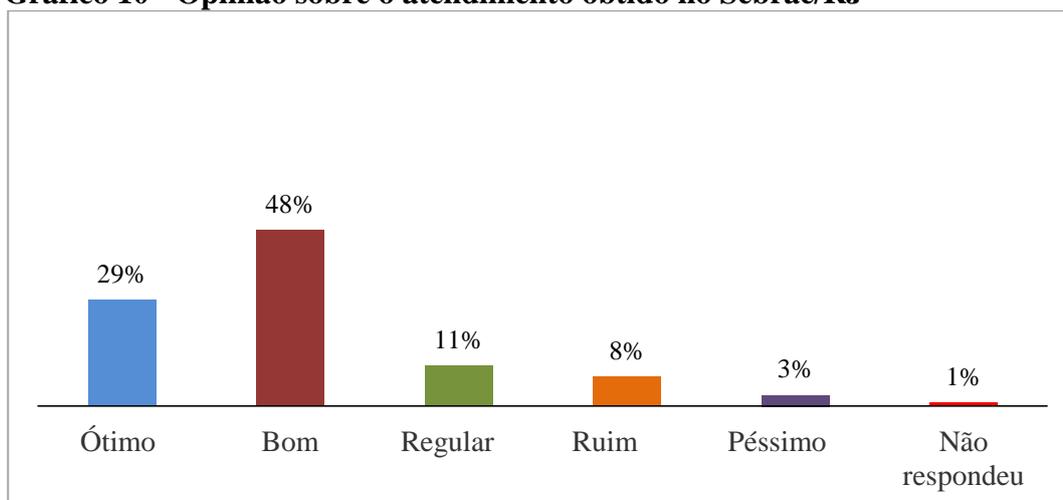
Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

Do total, 78% clientes atendidos pela Ouvidoria, demonstraram satisfação com o atendimento.

**Gráfico 9 - Conceito atribuído à Ouvidoria**

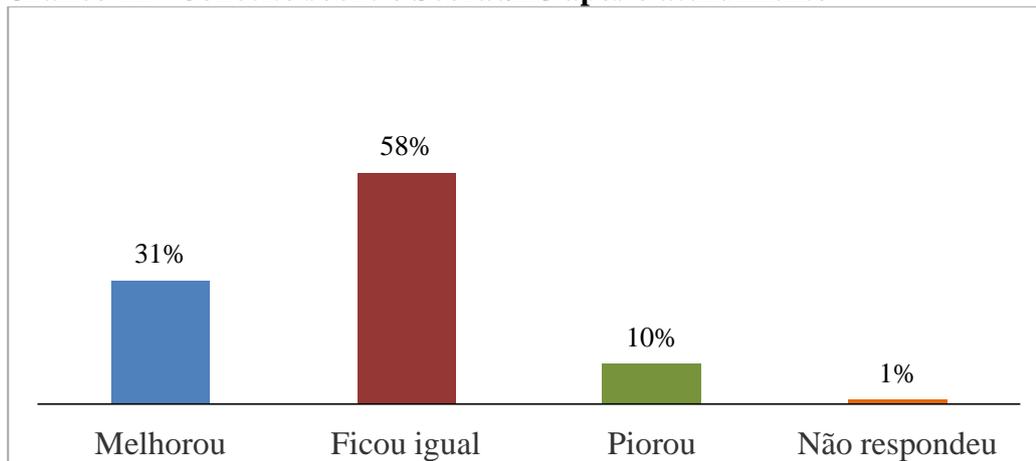
Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

Com relação ao conceito atribuído à Ouvidoria, 79% dos clientes atendidos por motivos diversos afirmaram que o atendimento foi “Ótimo” ou “Bom”.

**Gráfico 10 - Opinião sobre o atendimento obtido no Sebrae/RJ**

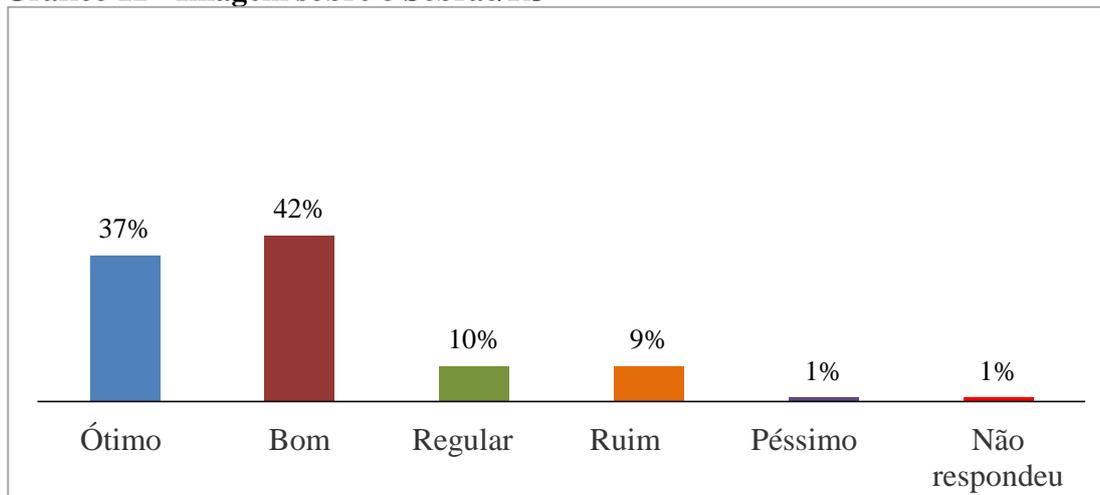
Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

Quando questionados quanto à satisfação do atendimento prestado pelo SEBRAE/RJ, o percentual de clientes que considera o atendimento como “Ótimo” ou “Bom” é de 77%.

**Gráfico 11 - Conceito sobre o Sebrae/RJ após o atendimento**

Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

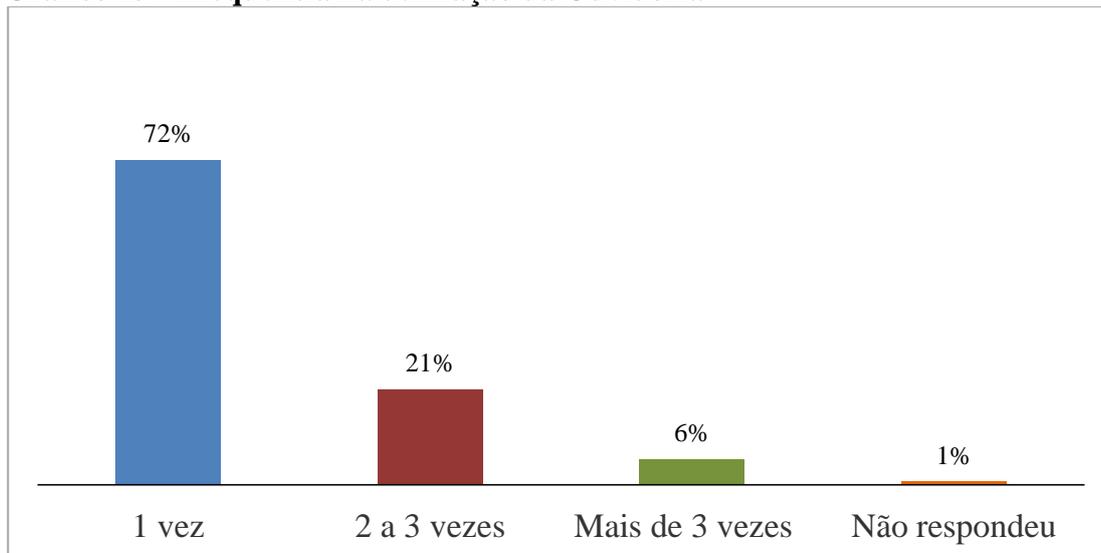
Dos clientes atendidos, 89% melhoraram ou continuaram com o mesmo conceito em relação ao SEBRAE/RJ após entrarem em contato com a Ouvidoria.

**Gráfico 12 - Imagem sobre o Sebrae/RJ**

Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

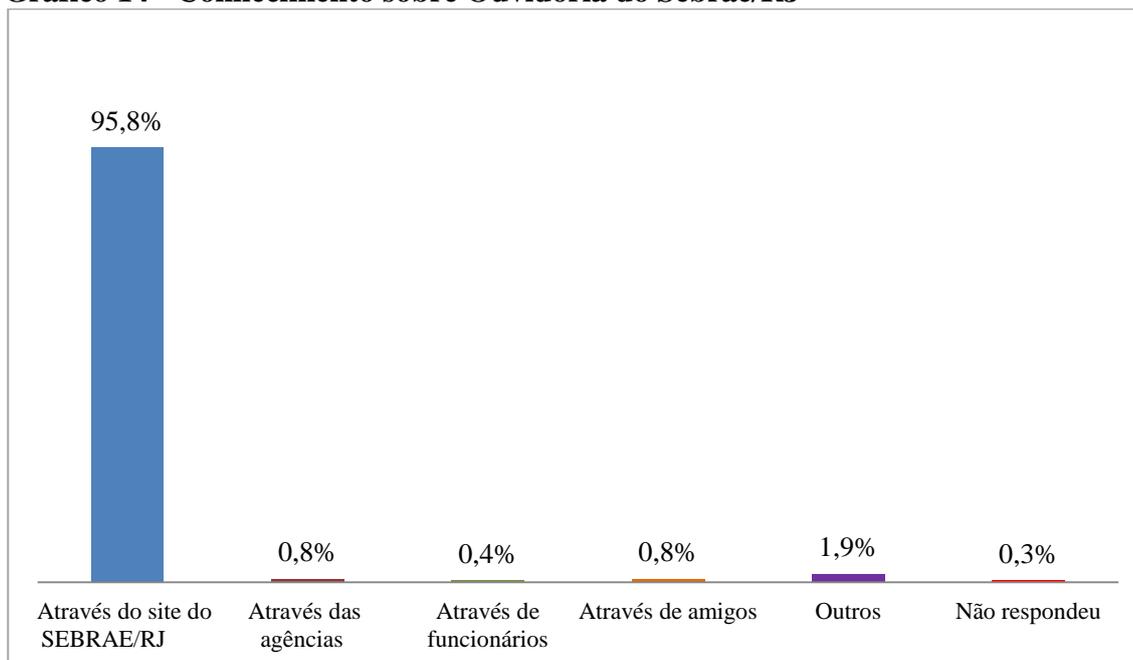
No que diz respeito à imagem sobre o Sebrae/RJ, 79% dos clientes que responderam à pesquisa consideraram “Ótima ou “Boa”.

**Gráfico 13 - Frequência na utilização da Ouvidoria**



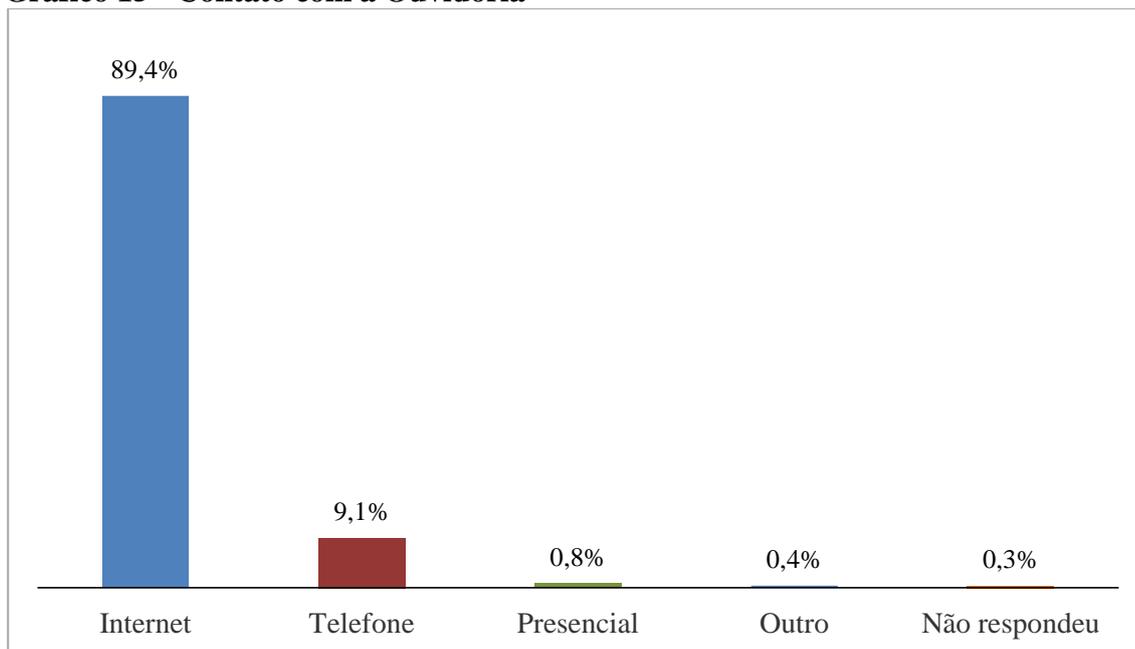
Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

**Gráfico 14 - Conhecimento sobre Ouvidoria do Sebrae/RJ**



Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

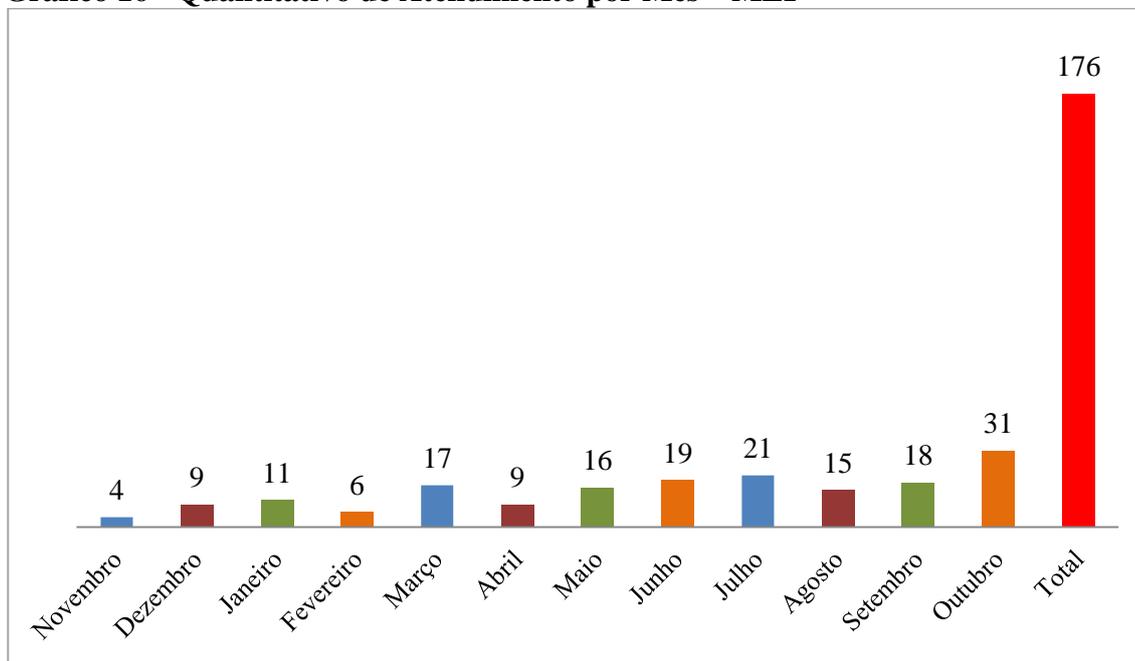
**Gráfico 15 - Contato com a Ouvidoria**



Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

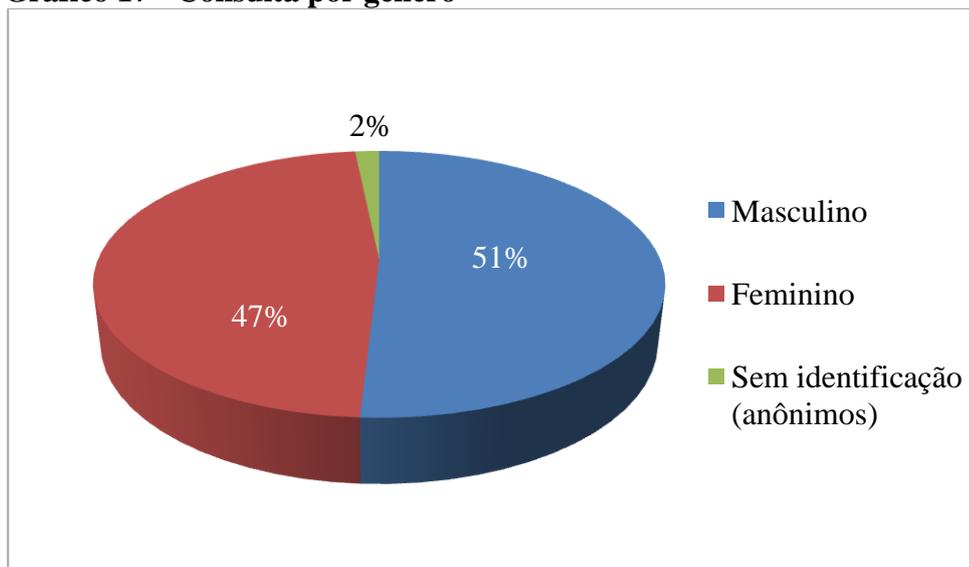
Dos 984 atendimentos, 176 foram relacionados ao MEI, com a seguinte distribuição ao longo de 2014:

**Gráfico 16 - Quantitativo de Atendimento por Mês – MEI**



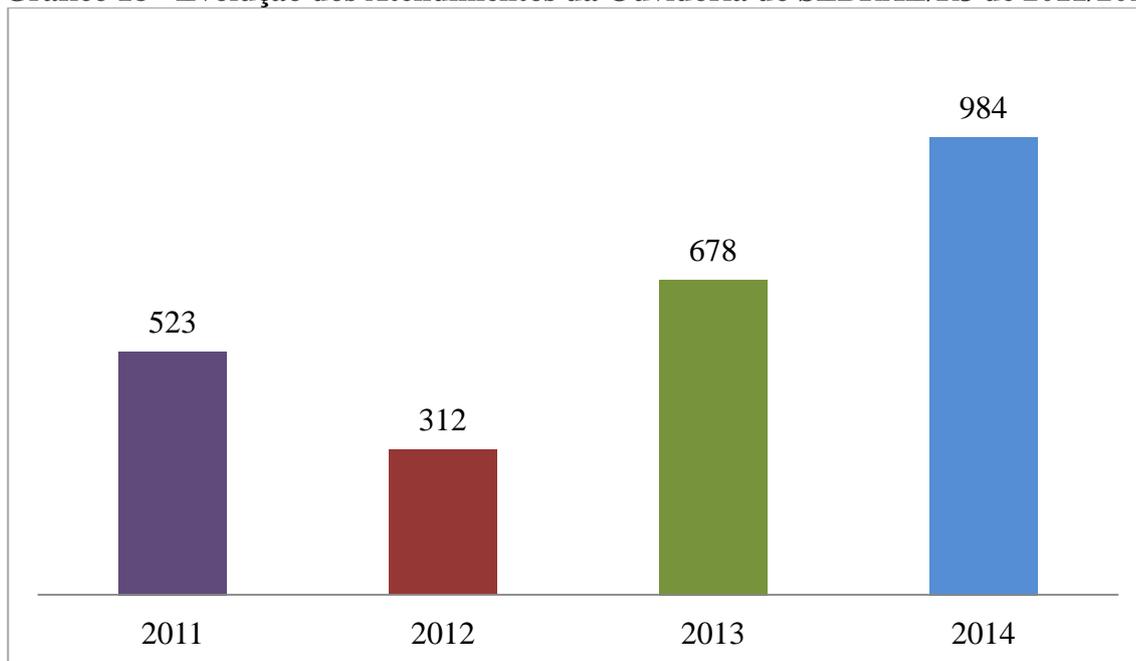
Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

**Gráfico 17 - Consulta por gênero**



Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

**Gráfico 18 - Evolução dos Atendimentos da Ouvidoria do SEBRAE/RJ de 2011/2014**



Fonte: Pesquisa de satisfação com clientes atendidos pela Ouvidoria 2014 - Sebrae/RJ

### 3.4. Avaliação dos Controles Internos

A Unidade de Auditoria adota metodologia de trabalho em que todas as recomendações realizadas em decorrência de um trabalho de auditoria são apresentadas aos gestores, ocasião onde o apontamento é esclarecido e é elaborado um plano de ação para seu atendimento. O relatório de auditoria é emitido já com o plano de ação, sendo encaminhado para a unidade auditada, diretoria e conselhos, conforme estabelecido no estatuto do Sebrae.

Havendo alguma situação que não esteja adequadamente tratada, o fato é citado no relatório como permanência de exposição a determinado risco, o qual é avaliado pela Diretoria, considerando o “apetite ao risco” admitido.

A implementação do plano de ação é monitorada pela Unidade de Auditoria e, quando o plano de ação não é atendido conforme acordado, sofre renegociações onde se estabelecem novos parâmetros, que também são acompanhados.

**Tabela 23 - Estrutura de controles internos do Sebrae/RJ em 2014**

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
	1	2	3	4	5
<b>Ambiente de Controle</b>					
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
<b>Avaliação de Risco</b>					
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				X	
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.			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>Escala de valores da Avaliação:</b>					
(1) <b>Totalmente inválida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente <b>não observado</b> no contexto da UJ.					
(2) <b>Parcialmente inválida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é <b>parcialmente observado</b> no contexto da UJ, porém, <b>em sua minoria</b> .					
(3) <b>Neutra:</b> Significa que <b>não há como avaliar</b> se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ.					
(4) <b>Parcialmente válida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é <b>parcialmente observado</b> no contexto da UJ, porém, <b>em sua maioria</b> .					
(5) <b>Totalmente válida.</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente <b>observado</b> no contexto da UJ.					

### 3.5. Dirigentes e Membros de Conselhos

**Tabela 24 - Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/RJ em 2014**

Nome	Segmento	Entidade	Função	Período de Gestão	
				Início	Fim
Luiz Chor	Indústria	CIRJ	Titular	28/10/2011	31/12/2014
Angela Maria Machado da Costa	Indústria	FIRJAN	Titular	28/10/2011	31/12/2014
Luiz César de Souza Caetano Alves	Indústria	FIRJAN	Suplente	28/10/2011	31/12/2014
Sergio Arthur Ferreira Alves	Comércio	FECOMERCIO	Titular	18/07/2013	31/12/2014
Fábio de Andrade Ferreira Braga	Comércio	FECOMERCIO	Suplente	07/01/2011	31/12/2014
Antenor Gomes de Barros Leal Filho	Comércio	ACRJ	Titular e Vice Presidente	16/06/2011	31/12/2014
Marta Maria Ferreira Arakaki	Comércio	ACRJ	Suplente	07/01/2011	31/12/2014
Jésus Mendes Costa	Comércio	FACERJ	Titular e Presidente	07/01/2011	31/12/2014
Wagner Julio Reis Ferreira	Comércio	FACERJ	Suplente	07/01/2011	31/12/2014
Antonio Mello Alvarenga Neto	Agricultura	SNA	Titular	07/01/2011	31/12/2014
Alberto Werneck de Figueiredo	Agricultura	SNA	Suplente	29/02/2012	31/12/2014
José Domingos Vargas	Governo	AGERIO	Titular	20/09/2012	31/12/2014
Dário Castro de Araújo	Governo	AGERIO	Suplente	20/09/2012	31/12/2014
Julio Cesar Carmo Bueno	Governo	SEDEIS	Titular	07/01/2011	31/12/2014
Dulce Angela Procópio de Carvalho	Governo	SEDEIS	Suplente	07/01/2011	31/12/2014
Rodolfo Tavares	Agricultura	FAERJ	Titular	07/01/2011	31/12/2014
Carlos Eduardo Dair Coutinho	Agricultura	FAERJ	Suplente	07/01/2011	31/12/2014
Paulo Alcântara Gomes	Tecnologia	REDETEC	Titular	07/01/2011	31/12/2014

Paula Gonzaga	Tecnologia	REDETEC	Suplente	21/09/2011	31/12/2014
Angelo Luiz Monteiro de Barros	Tecnologia	BIORIO	Titular	24/05/2012	31/12/2014
Kátia Regina Aguiar Carvalho da Silva	Tecnologia	BIORIO	Suplente	07/01/2011	31/12/2014
Paulo César Rezende de Carvalho Alvim	Agente de Desenvolvimento	SEBRAE	Titular	28/04/2011	31/12/2014
Carlos Alberto da Silva	Agente de Desenvolvimento	SEBRAE	Suplente	28/04/2011	31/12/2014
Reinaldo Kazufumi Yokoyama	Agente Financeiro	BANCO DO BRASIL	Titular	20/09/2012	31/12/2014
Getúlio Neri Palhano Freire	Agente Financeiro	BANCO DO BRASIL	Suplente	20/09/2012	31/12/2014
José Domingos Correa Martins	Agente Financeiro	CAIXA ECONOMICA FEDERAL	Titular	17/07/2013	31/12/2014
Sérgio José Sales Marinho	Agente Financeiro	CAIXA ECONOMICA FEDERAL	Suplente	11/6/12	31/12/2014
Olavo Egydio Monteiro de Carvalho	Agente de Fomento	AGERIO	Titular	31/10/13	31/12/2014
Marcelo Amaral Haddad	Agente de Fomento	AGERIO	Suplente	31/10/13	31/12/2014

**Tabela 25 - Conselho Fiscal do Sebrae/RJ em 2014**

Nome	Segmento	Entidade	Função	Período de Gestão	
				Início	Fim
Abel Mendes Pinheiro Junior	Comércio	ACRJ	Titular e Presidente	07/01/2011	31/12/2014
Alessandra da Conceição Vieira Seródio Piperno	Agricultura	FAERJ	Suplente	07/01/2011	31/12/2014
Fernando Antonio Galvão de Almeida	Agente de Fomento	AGERIO	Titular	07/01/2011	31/12/2014
Antonio Paes de Carvalho	Tecnologia	BIORIO	Suplente	07/01/2011	31/12/2014

Ronaldo de Albuquerque	Agricultura	SNA	Titular	07/01/2011	31/12/2014
Joel Naegele	Tecnologia	REDETEC	Suplente	07/01/2011	31/12/2014

### 3.6. Remuneração a Dirigentes

**Tabela 26 - Remuneração a Dirigentes em 2014**

Cargo	Remuneração Mínima	Remuneração Máxima
Diretor	33.111,04	36.790,04

Nota informativa: o Sistema Sebrae não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal conforme Acórdão n° 2.788/2006 - 1° Câmara - TCU.

#### **4. PROGRAMAÇÃO E EXECUÇÃO CONTÁBIL E FINANCEIRA**

Neste capítulo, estão apresentadas informações sobre o desempenho contábil e financeiro do Sebrae/RJ no exercício 2014. Os relatórios apresentados têm como fonte principal o Sistema de Monitoramento Estratégico (SME).

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

A seguir, estão apresentadas tabelas que demonstram o comportamento relacionado à previsão e execução das receitas (tabela 27) e das despesas (tabela 28) ao longo do exercício de 2014, bem como as principais justificativas para as execuções com variações superiores a 15 p.p.

Com relação às receitas de convênios com o Sebrae/NA, a realização de 65,11% com base na previsão original teve influência direta do convênio com a Finep para a Chamada Pública da Economia da Cultura, uma vez que não houve execução.

Já a receita referente a convênios com parceiros apresentou execução de 55,84% em função do atraso do cronograma de execução de convênios com o BID e com a Petrobras, além da não realização em 2014 dos convênios com a Light para capacitação de fornecedores e com o Governo do Estado no Programa de Compras Governamentais.

A execução de aplicações financeiras foi de 282,81%, que justifica-se principalmente pela baixa realização do Projeto do Centro de Referência do Artesanato Brasileiro e da concentração na previsão das despesas do orçamento de 2014 no mês de dezembro.

A execução de R\$ 1,132 milhões de outras receitas é composta de valores devolvidos de convênios e restituição de pessoal cedido. Porém, originalmente não houve previsão para esta natureza de receita.

Originalmente houve previsão de R\$ 24,338 milhões em operações de crédito para o projeto de aquisição da nova sede do Sebrae/RJ. Porém, apesar das negociações se encontrarem em andamento, os recursos não foram obtidos junto ao Sebrae/NA, uma vez que não houve avanços no que diz respeito a escolha final do projeto em questão.

**Tabela 27 - Previsão e execução das receitas do Sebrae/RJ em 2014**

Receitas (valores em R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
<b>Receitas Correntes</b>	<b>188.780</b>	<b>233.690</b>	<b>23,79%</b>	<b>214.896</b>	<b>113,83%</b>	<b>91,96%</b>
Contribuição Social Ordinária - CSO	117.233	121.688	3,80%	121.135	103,33%	99,55%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	48.763	77.255	58,43%	56.786	116,45%	73,50%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	5.055	16.187	220,22%	16.855	333,43%	104,13%
Aplicações Financeiras	1.815	3.160	74,10%	5.133	282,81%	162,44%
Convênios com Sebrae/NA	1.522	1.879	23,46%	991	65,11%	52,74%
Convênios com Parceiros	4.812	4.067	-15,48%	2.687	55,84%	66,07%
Empresas Beneficiadas	9.580	9.454	-1,32%	10.177	106,23%	107,65%
Outras Receitas	0	0	-	1.132	-	-
<b>Déficit Corrente</b>				<b>X</b>		
<b>Receitas de Capital</b>	<b>24.338</b>	<b>0</b>	<b>-100,00%</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>
Alienação de Bens	0	0	-	0	-	-
Ops. de Crédito / Receb. de Empréstimos	24.338	0	-100,00%	0	0,00%	-
<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>	<b>11.609</b>	<b>8.232</b>	<b>-29,09%</b>	<b>8.147</b>	<b>70,18%</b>	<b>98,97%</b>
<b>Receitas Totais</b>	<b>224.727</b>	<b>241.922</b>	<b>7,65%</b>	<b>223.043</b>	<b>99,25%</b>	<b>92,20%</b>
<b>Despesas Totais</b>	<b>224.727</b>	<b>241.922</b>	<b>7,65%</b>	<b>206.676</b>	<b>91,97%</b>	<b>85,43%</b>
<b>Resultado – Superávit</b>				<b>16.367</b>		

Fonte: Demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2013 e 2014 (Execução proveniente do RM)

Nota: Os dados da tabela acima são orçamentários. Para se obter o resultado contábil é necessário incluir as seguintes rubricas (Valores em R\$mil):

Receitas

R\$ 223.043 – Orçamento

(+) R\$ 85 - Var. Monetária Ativa

(-) R\$ 8.232 – Saldo Anterior

R\$ 214.896 – Contábil

Despesas

R\$ 206.676 – Orçamento

(+) R\$ 189- Var. Monetária Passiva

(+) R\$ 1.426 - Depreciação/Amortização

(+) R\$ 2.379 - Provisões

(-) R\$ 9.218 - Bens Móveis

(-) R\$ 1.034 - Depósitos Judiciais

(-) R\$ 2.337 - Amortização do Empréstimo NA

R\$ 198.081 - Contábil

Superávit Contábil: R\$ 16.815

A execução final das despesas do SEBRAE/RJ em 2014 foi de 85,43% (R\$ 206,676 milhões), quando se compara com o previsto ajustado de R\$ 241,922 milhões.

Com relação à natureza de despesa “Demais Despesas Operacionais”, a variação de 34,57%, deve-se pela incorporação de recursos em relação ao Orçamento Original, que foram aplicados em diversos Projetos. Destacam-se a Feira do Empreendedor (R\$ 6,5 milhões) e recursos oriundos da CSN aplicados nos projetos Centro de Referência do Artesanato Brasileiro (R\$ 3,0 milhões) e SEBRAE no Pódio (R\$ 1,5 milhões).

Já a natureza de despesa “Encargos Diversos” apresentou uma variação de 124,72%. Esta variação é explicada pelo subdimensionamento do Imposto de Renda sobre aplicações financeiras, além da comissão sobre vendas por cartões de crédito que não foram previstas originalmente no orçamento.

A execução de 29,13% com relação ao previsto original em Investimentos é explicada pelo adiamento da aquisição da Nova Sede do Sebrae/RJ. Esta baixa execução foi atenuada pela incorporação de recursos para o Projeto Centro de Referência do Artesanato Brasileiro, que executou R\$ 8 milhões que não estavam previstos originalmente.

**Tabela 28 - Previsão e execução das despesas do Sebrae/RJ em 2014**

Despesas (valores em R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustado (b)	% Variação (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
<b>Despesas Correntes</b>	<b>191.349</b>	<b>222.440</b>	<b>16,25%</b>	<b>193.858</b>	<b>101,31%</b>	<b>87,15%</b>
Pessoal, Encargos e Benefícios	60.774	67.400	10,90%	66.561	109,52%	98,76%
Serviços Profissionais e Contratados	90.289	91.917	1,80%	78.801	87,28%	85,73%
Demais Despesas Operacionais	27.629	44.626	61,52%	37.180	134,57%	83,31%
Encargos Diversos	906	2.434	168,65%	2.036	224,72%	83,65%
Transferências	11.751	16.063	36,69%	9.280	78,97%	57,77%
<b>Despesas de Capital</b>	<b>33.355</b>	<b>18.318</b>	<b>-45,08%</b>	<b>12.818</b>	<b>38,43%</b>	<b>69,97%</b>
Investimentos / Outros	30.943	15.976	-48,37%	9.013	29,13%	56,42%
Financ. /Amort. de Empréstimos/Provisões	2.412	2.342	-2,90%	3.805	157,75%	162,47%
<b>Fundo de Reserva</b>	<b>23</b>	<b>1.164</b>	<b>4960,87%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Despesas Totais</b>	<b>224.727</b>	<b>241.922</b>	<b>7,65%</b>	<b>206.676</b>	<b>91,97%</b>	<b>85,43%</b>

Fonte: Demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2013 e 2014 (Execução proveniente do RM)

#### 4.2. Execução Orçamentária das Receitas e Despesas

A seguir estão apresentadas informações sobre o desempenho do Sebrae/RJ na execução orçamentária e financeira, incluindo os dois últimos exercícios, bem como o destaque para o detalhamento das principais despesas, limites orçamentários e modalidades de contratações.

a) Comparação entre os dois últimos exercícios:

**Tabela 29 - Comparativo entre receita e despesa do Sebrae/RJ em 2013 e 2014**

Execução Orçamentária - Rio de Janeiro (Valores em R\$1000)							
Receitas Correntes	Execução			Despesas Correntes	Execução		
	2013(a)	2014(b)	Δ% (b/a)		2013(a)	2014(b)	Δ% (b/a)
	178.597	214.896	20,33%		176.437	193.858	9,87%
Contribuição Social Ordinária - CSO	110.559	121.135	9,57%	Pessoal, Encargos e Benefícios	58.013	66.561	14,73%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	35.196	56.786	61,34%	Serviços Profissionais e Contratados	55.434	78.801	42,15%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	16.392	16.855	2,83%	Demais Despesas Operacionais	35.224	37.180	5,55%
Aplicações Financeiras	2.919	5.133	75,85%	Encargos Diversos	2.142	2.036	-4,95%
Convênios com Sebrae/NA	962	991	3,01%	Transferências (Parceiros)	25.624	9.280	-63,78%
Convênios com Parceiros	3.280	2.687	-18,08%				
Empresas Beneficiadas	8.264	10.177	23,15%				
Outras Receitas	1.025	1.132	10,44%				
<b>Receitas de Capital</b>	<b>2.363</b>	<b>0</b>	<b>-100,00%</b>	<b>Despesas de Capital</b>	<b>4.902</b>	<b>12.818</b>	<b>161,49%</b>
Alienação de Bens	0	0	0,00%	Investimentos / Outros	3.217	9.013	180,17%
Operações de Crédito / Recebimentos de Empréstimos	2.363	0	-100,00%	Financ. / Amortização de Empréstimos	1.685	3.805	125,82%
<b>Receitas Totais</b>	<b>180.960</b>	<b>214.896</b>	<b>18,75%</b>	<b>Despesas Totais</b>	<b>181.339</b>	<b>206.676</b>	<b>13,97%</b>
<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>	<b>13.372</b>	<b>8.147</b>	<b>-39,07%</b>	<b>Saldo de Exercícios Anteriores</b>			
<b>Resultado – Déficit/Superávit</b>				<b>Resultado – Déficit/Superávit</b>	12.992	16.367	25,98%
<b>Total Geral</b>	<b>194.331</b>	<b>223.043</b>	<b>14,77%</b>	<b>Total Geral</b>	<b>194.331</b>	<b>223.043</b>	<b>14,77%</b>

Fonte: Demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2013 e 2014 (Execução proveniente do RM)

- b) Programação orçamentária das despesas correntes, de capital e da reserva de contingência, ou classificações equivalentes:

**Tabela 30 - Programação orçamentária das despesas correntes do Sebrae/RJ em 2014**

Despesas (valores em R\$1000)	Previsão		
	Original (a)	Ajustado (b)	% Variação (b/a)
<b>Despesas Correntes</b>	<b>191.349</b>	<b>222.440</b>	<b>16,25%</b>
Pessoal, Encargos e Benefícios	60.774	67.400	10,90%
Serviços Profissionais e Contratados	90.289	91.917	1,80%
Demais Despesas Operacionais	27.629	44.626	61,52%
Encargos Diversos	906	2.434	168,65%
Transferências	11.751	16.063	36,69%
<b>Superávit Corrente</b>			
<b>Despesas de Capital</b>	<b>33.355</b>	<b>18.318</b>	<b>-45,08%</b>
Investimentos / Outros	30.943	15.976	-48,37%
Financ. /Amort. de Empréstimos	2.412	2.342	-2,90%
<b>Fundo de Reserva</b>	<b>23</b>	<b>1.164</b>	<b>4960,87%</b>
<b>Despesas Totais</b>	<b>224.727</b>	<b>241.922</b>	<b>7,65%</b>
<b>Resultado Superávit</b>			
<b>Total Geral</b>	<b>224.727</b>	<b>241.922</b>	<b>7,65%</b>

Fonte: Demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2013 e 2014 (Execução proveniente do RM)

**Tabela 31 - Execução das demais despesas operacionais do Sebrae/RJ em 2013 e 2014**

Custos e Despesas de Operacionalização - Rio de Janeiro (Valores em R\$1000)			
Despesas	Execução		
	2013	2014	Δ%
Aluguéis e Encargos	13.016	14.358	10,31%
Demais Custos e Despesas Gerais	1.962	1.334	-32,01%
Despesas com Viagens	6.165	7.766	25,97%
Divulgação, Anúncios, Publicidade e Propaganda	3.011	1.873	-37,79%
Materiais de Consumo	1.864	1.939	4,02%
Serviços de Comunicação Geral	2.333	2.132	-8,62%
Serviços Gráficos e de Reprodução	6.873	7.778	13,17%
<b>Total</b>	<b>35.224</b>	<b>37.180</b>	<b>5,55%</b>

Fonte: Demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2013 e 2014 (Execução proveniente do RM)

- c) Total contratado e total pago por modalidade de licitação no exercício.

Cabe ressaltar que o Sebrae/RJ utilizou em 2014 o sistema/módulo RM Contratos para controlar todos os movimentos relacionados às contratações 2014. Neste sentido, destaca-se que o maior volume de contratações do Sebrae/RJ ocorreu por meio de Licitação, em quatro modalidades: convite, concorrência, pregão eletrônico e pregão presencial.

Estas contratações somaram aproximadamente R\$ 20,4 milhões, porém, houve o pagamento de R\$ 10,0 milhões (49% do previsto). Já na modalidade de contratação direta, incluindo dispensa e inexigibilidade, a previsão foi de R\$ 13,8 milhões e o pagamento de R\$ 7,1 milhões (nível de 51%).

**Tabela 32 - Modalidades de contratação do SEBRAE/RJ em 2014**

Modalidade de Contratação	Despesas 2014 (Em R\$)	
	Contratada	Paga
<b>Licitação</b>		
Convite	2.637.787,24	1.419.896,63
Tomada de Preços	-	-
Concorrência	3.023.193,24	1.379.452,28
Pregão Eletrônico	3.943.191,80	711.570,74
Pregão Presencial	10.773.145,30	6.524.132,12
Concurso	-	-
Consulta	-	-
Registro de Preços	-	-
<b>Contratações Diretas</b>	<b>Contratada</b>	<b>Paga</b>
Dispensa	10.910.930,54	4.918.468,45
Inexigibilidade	2.891.946,53	2.207.411,53
<b>Regime de Execução Especial</b>	<b>Contratada</b>	<b>Paga</b>
Suprimento de Fundos	N/A	N/A
<b>Pagamento Pessoal</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>
<b>Outros</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>

Fonte: Comissão de licitação, assessoria jurídica e coordenação financeira.

**Tabela 33 - Detalhamento das Contratações Diretas do SEBRAE/RJ em 2014**

Natureza das Despesas	Despesas Contratadas 2014 (Em R\$)
Locação de Imóveis	3.468.000,00
Sistemas	2.621.168,88
Locação de Espaços	2.613.607,45
Consultorias	2.045.207,32
Palestras	1.490.319,00
Serviços Artísticos	566.040,00
Organização de Eventos	391.104,59
Serviços de Alimentação/Lanches - FE	237.711,77
Cursos	111.785,00
Auditoria	39.190,00
Projeto de Design	37.000,00
Serviços Arquitetônicos	34.952,00
Serviços Assistência Técnica/Manutenção	34.338,60
Acompanhamento de processo perante os órgãos de controle interno e externo	30.000,00
Fotocópias	26.175,00
Comunicação	20.700,00
Locação de Equipamentos	20.210,00
Serviços de Assessoria	12.038,46
Licença de Software	2.009,00
Pesquisas	1.320,00
<b>Total</b>	<b>13.802.877,07</b>

Fonte: Auditoria Sebrae/RJ..

- d) Demonstração e análise de indicadores institucionais para medir o desempenho orçamentário e financeiro, caso tenham sido instituídos pela entidade.

Cabe destacar que ao longo do exercício 2014, o orçamento teve um acréscimo de R\$ 15,6 milhões de recursos de CSO (incluindo saldo de exercícios anteriores), o que gerou um aumento na necessidade de geração de receita (Contrapartida da CSO) na ordem de R\$ 1,56 milhões.

Mesmo com este aumento da necessidade de geração de receitas próprias, decorrente principalmente pelo excesso de arrecadação, o Sebrae/RJ alcançou a marca de 10,1% no limite de “Contrapartida da CSO”. Esta marca significou um grande avanço no esforço de geração de receitas próprias pelo Sebrae/RJ, principalmente quando se compara com exercícios anteriores.

Todos os outros limites orçamentários do Sebrae/RJ, como aplicação em “Projetos setoriais”, “Inovação e tecnologia”, “Pessoal, encargos e benefícios”, “Divulgação, anúncio, publicidade e propaganda”, “Bens móveis”, “Custeio administrativo” e “Tecnologia da informação e comunicação” foram alcançados (tabela 34).

**Tabela 34 - Limites orçamentários do SEBRAE/RJ em 2014**

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 (%)
60,4	23,0	3,3	42,2	0,8	14,1	64,3	10,1	6,1

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME (Limites Orçamentários).

### 4.3. Maiores Contratos e Favorecidos

Na tabela 35, estão apresentadas informações sobre os dez maiores contratos firmados e os maiores favorecidos com despesas liquidadas no exercício, detalhados por modalidade de licitação, por natureza e por elementos de despesa, abrangendo o nome/razão social, CPF/CNPJ e valor total.

**Tabela 35 - Os 10 maiores contratos firmados em 2014**

Empresa	CNPJ	Início Contrato	Fim Contrato	Valor pago	Modalidade	Natureza	Elemento de despesa
PROMOTIONAL TRAVEL VIAG E TUR LTDA	03.667.498/0001-39	19/01/14	19/01/15	4.102.000,00	Licitação	Serviço	Fornecimento de Passagem
GREEN CARD S/A	92.559.830/0001-71	18/02/14	18/02/15	4.092.000,00	Pregão Presencial	Serviço	Auxílio alimentação e refeição
VENERAVEL E ARQUIEPISCOPAL ORDEM 3ª DE N. SRª DO M. DO CARMO	33.644.378/0001-87	10/02/14	09/02/19	2.700.000,00	Dispensa	Serviço	Aluguel de Imóvel

LPR LOCAÇÃO DE BENS MÓVEIS S.A.	78.954.286 /0001-31	09/10/14	13/12/14	2.450.000,00	Licitação	Serviço	Organização e Promoção de Eventos
TELEMAR NORTE LESTE S.A.	33.000.118 /0001-79	30/04/14	30/04/17	2.200.000,00	Licitação	Serviço	Serviço de Transmissão de Dados em Rede
FUNDAÇÃO PADRE LEONEL FRANCA	28.019.214 /0001-29	02/12/14	02/12/15	2.140.443,12	Dispensa	Serviço	Serviço de Mapeamento de Processos
LB2 INTERATIVA LTDA. - ME	12.543.364 /0001-05	07/03/14	07/03/15	1.907.703,00	Licitação	Serviço	Serviço técnico especializado
CORPU'S LINE COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	68.582.709 /0001-86	03/06/14	03/06/15	1.493.193,24	Licitação	Serviço	Serviço de limpeza e conservação predial
FRONTALL RH - A3 GESTÃO DE PESSOAS EIRELI - ME	14.010.744 /0001-00	09/06/14	09/06/15	1.230.000,00	Licitação	Serviço	Serviços de Fornecimento e Gestão de Mão de Obra Temporária
GL EVENTS CENTRO DE CONVENÇÕES S.A	05.495.076 /0001-59	25/04/14	15/12/14	1.200.281,69	Dispensa	Serviço	Aluguel de espaços em feiras

Fonte: Coordenação financeira.

**Tabela 36 - Maiores contratos pagos em 2014**

Empresa	CNPJ	Início Contrato	Fim Contrato	Valor pago	Modalidade	Natureza	Elemento de despesa
GREEN CARD S/A	92.559.830 /0001-71	18/02/14	18/02/15	3.469.888,15	Pregão Presencial	Serviço	Auxílio alimentação e refeição
LPR LOCAÇÃO DE BENS MÓVEIS S/A	78.954.286 /0001-31	09/10/14	13/12/14	2.450.000,00	Pregão Presencial	Serviço	Feira do empreendedor- 2014
GL EVENTS CENTRO DE CONVENÇÕES S.A	05.495.076 /0001-59	25/04/14	05/12/14	1.200.281,00	Dispensa	Serviço	Aluguel de Espaço em Feiras
CORPU'S LINE COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	68.582.709 /0001-86	03/06/14	03/06/15	937.928,96	Concorrência	Serviço	Serviços de limpeza e conservação
JAIR DE SOUZA DESIGN LTDA.	04.421.458 /0001-75	07/05/14	07/10/14	720.222,00	Inexigibilidade	Serviço	Serviço técnico especializado
E. FIGUEIREDO GOMES EVENTOS E REPRESENTAÇÕES-ME	32.218.893 /0001-32	08/07/14	08/07/15	604.243,97	Pregão Presencial	Serviço	Serviços de buffet
V.M.O.M REPAROS EM CONSTRUÇÕES EPP	11.600.810 /0001-03	07/05/14	04/10/15	566.308,47	Convite	Obra	Obra e serviços de engenharia - Méier
FRONTALL RH - A3 GESTÃO DE PESSOAS EIRELI - ME	14.010.744 /0001-00	09/06/14	09/06/15	431.977,89	Concorrência	Serviço	Serviços de fornecimento e gestão de mão de obra temporária
GRUPO CULTURAL AFRO REGGAE -	73.322.240 /0001-86	14/11/14	14/11/15	520.000,00	Inexigibilidade	Serviço	Outros Serviços de Divulgação /

ACRG							Publicidade
VENERAVEL E ARQUIEPISCOPAL ORDEM 3ª DE N. SRª DO M. DO CARMO	33.644.378 /0001-87	10/02/14	09/02/19	421.022,48	Dispensa	Serviço	Aluguel de Imóvel

Fonte: Coordenação financeira.

#### 4.4. Maiores Contratos para Obras de Engenharia

A seguir encontram-se as quatro empresas com maiores valores contratados pela entidade para execução de obras de engenharia em 2014, bem como os critérios para a escolha desses favorecidos.

**Tabela 37 - Contratos de obras de engenharia contratados em 2014**

Entidade	CNPJ	Valor global	Início Contrato	Fim Contrato	Status contrato	Tipo instrumento jurídico	Modalidade de licitação	Natureza de despesa	Valores repassados em 2014
CONSTRUTORA BIAPÓ LTDA*	25.078.452/0001-17	18.019.427,69	21/2/14	2/11/16	Vigente	Contrato Pessoa Jurídica	Concorrência	Obra	8.033.152,92
V.M.O.M REPAROS EM CONSTRUÇÕES EPP	11.600.810/0001-03	569.875,49	7/5/14	4/10/15	Vigente	Contrato Pessoa Jurídica	Convite	Obra	566.308,47
BRAVO CONSTRUÇÕES - R. A. CORREA SERVIÇOS E CONSTRUÇÕES ME	29.737.103/001-10	310.000,00	18/11/14	6/4/16	Vigente	Contrato Pessoa Jurídica	Convite	Obra	-
TEKTOS CONSTRUÇÃO E REFORMA LTDA- EPP	09.666.577/0001-01	263.475,60	24/10/14	1/4/16	Vigente	Contrato Pessoa Jurídica	Convite	Obra	114.470,57
<b>Total</b>		<b>19.162.778,78</b>	-	-	-	-	-	-	<b>8.713.931,96</b>

Fonte: Coordenação financeira.

\*Esse contrato decorre da concorrência nº 037/13, realizada em 19/12/2013.

#### 4.5. Informações sobre Transferências

Nas tabelas a seguir estão apresentadas informações sobre convênios realizados pelo Sebrae/RJ no exercício de 2014.

##### 4.5.1. Contribuição Social do Sebrae Nacional - CSN

**Tabela 38 - Distribuição dos recursos CSN - SEBRAE/RJ em 2014**

Receitas (valores em R\$1000)	Previsão			Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	% Variação (b/a)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	48.763	77.255	58,43%	56.785	116,45%	73,50%

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico - SME e Balancete Contábil Analítico do SEBRAE/RJ 2014 (Execução proveniente do RM)

##### 4.5.2. Convênios

Nas tabelas 39 e 40 estão apresentadas informações sobre convênios realizados pelo SEBRAE/RJ no exercício de 2014.

**Tabela 39 - Convênios liberados, comprovados e a comprovar em 2014 (Em R\$)**

Liberados (1)		Comprovados (2)		A Comprovar (3)	
Exercício 2013	Exercício 2014	Exercício 2013	Exercício 2014	Exercício 2013	Exercício 2014
19.949.266,32	12.758.015,11	7.722.409,97	6.803.166,26	12.226.856,35	5.954.848,85

Fonte: Coordenação financeira

- 1) Total de valores transferidos às instituições conveniadas ao Sebrae/RJ.
- 2) Total de valores comprovados em 2014 pelas instituições conveniadas, por meio de prestações de contas parciais ou finais.
- 3) Total de valores pendentes de prestação de contas.

**Tabela 40 - Convênios vigentes em 31/12/2014**

Convênios	Vigentes em 31/12/14	
	Exercício anterior	Exercício atual
Quantidade	88	57

Fonte: Coordenação financeira

##### 4.5.3. Outras Transferências

Neste item encontram-se os convênios/patrocínios iniciados e com liberações no exercício de 2014.

**Tabela 41 - Convênios/Contratos de Patrocínios - iniciados e com liberações em 2014**

Nº do instrumento	Empresa	CNPJ	Valor global	Início Contrato	Fim Contrato	Status contrato	Instrumento jurídico	Valores repassados em 2014
CP.0237.14	APOSTA ESTRATÉGICA, COMUNICAÇÃO E EVENTOS LTDA	97.521.647/0001-09	30.000,00	31/08/2014	15/10/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	30.000,00
CP.0172.14	ACIA-ASSOCIAÇÃO COMERCIAL, IND. E TURÍSTICA DE CABO FRIO	28.849.867/0001-35	44.000,00	07/06/2014	06/08/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	44.000,00
CP.0082.14	AEMERJ - Associação Estadual de Municípios do Rio de Janeiro	03.248.001/0001-48	150.000,00	25/04/2014	19/05/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	150.000,00
CP.0165.14	AGÊNCIA RIO	01.973.092/0001-59	250.000,00	11/06/2014	28/08/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	248.649,67
CP.0059.14	Arco Arquitetura e Produções Ltda	32.322.778/0001-03	300.000,00	27/02/2014	15/06/2014	Analisar	Contrato de Patrocínio	150.000,00
CV.0107.14	ASSESPRO RJ	30.258.404/0001-40	470.000,00	24/04/2014	31/12/2014	Vigência Expirada	Convênio (Preste Contas)	235.000,00
CP.0265.14	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA FRANCHISING ABF / RJ	40.270.159/0001-40	100.000,00	11/09/2014	18/12/2014	Vigência Expirada	Contrato de Patrocínio	100.000,00
CP.0128.14	ASSOCIAÇÃO COMERCIAL DE VISCONDE DE MAUÁ - ACVM	36.513.000/0001-32	30.000,00	12/05/2014	15/06/2014	Vigência Expirada	Convênio de Coop. Téc. e Financeira	30.000,00
CP.0243.14	ASSOCIAÇÃO CULTURAL CINEMUSICA	16.783.411/0001-30	40.000,00	07/09/2014	14/12/2014	Vigência Expirada	Contrato de Patrocínio	40.000,00
CV.0109.14	ASSOCIACAO DOS JOALHEIROS E RELOJOEIROS DO ESTADO DO RJ	34.274.126/0001-76	300.000,00	28/04/2014	31/12/2014	Vigência Expirada	Convênio (Preste Contas)	300.000,00
CV.0238.14	ASSOCIACAO ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING ESP M	61.825.675/0002-45	1.601.581,85	25/08/2014	31/12/2015	Vigência Expirada	Convênio (Preste Contas)	700.000,00
CV.0075.14	AVENIDA BRASIL - INSTITUTO DE CRIATIVIDADE SOCIAL	07.783.758/0001-92	145.000,00	19/05/2014	31/12/2014	Vigência Expirada	Convênio (Preste Contas)	145.000,00
CP.0168.14	B.P. DE ALMEIDA FEIRA E EVENTOS	11.437.470/0001-33	150.000,00	16/06/2014	13/08/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	150.000,00
CP.0294.14	B.P. DE ALMEIDA FEIRA E EVENTOS	11.437.470/0001-33	40.000,00	11/10/2014	25/11/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	40.000,00

CP.0173.14	BACKSTAGE RIO EMPREEND. E PROD. ARTÍSTICAS E CULT. LTDA	00.591.96 2/0001-62	100.000,00	27/07/2014	11/09/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	100.000,00
CP.0050.14	BAIRRO CHIC COMUNIDADE CASA E INOVAÇÃO LTDA. - EPP	18.932.57 5/0001-08	40.000,00	01/04/2014	05/09/2014	Analisar	Contrato de Patrocínio	20.000,00
CP.0196.14	CÂMARA DE DIRIGENTES LOJISTAS DE BARRA MANSÁ	29.291.09 3/0001-32	40.000,00	15/08/2014	10/09/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	40.000,00
CV.0040.14	FACERJ - FEDERACAO DAS ASSOCIACOES COM E EMPRESARIAIS DO RJ	42.510.16 4/0001-09	199.750,00	07/03/2014	30/06/2014	Analisar	Convênio (Preste Contas)	199.750,00
CV.0220.14	FACERJ - FEDERACAO DAS ASSOCIACOES COM E EMPRESARIAIS DO RJ	42.510.16 4/0001-09	559.620,58	01/10/2014	01/10/2015	Vigente	Convênio (Preste Contas)	397.000,00
CV.0304.14	FEDERACAO DE AGRICULTURA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO- FAERJ	30.101.02 6/0001-97	429.993,00	16/10/2014	30/04/2015	Vigente	Convênio (Preste Contas)	215.000,00
CV.0317.14	FEDERACAO DE AGRICULTURA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO- FAERJ	30.101.02 6/0001-97	190.000,00	28/10/2014	30/06/2015	Vigente	Convênio (Preste Contas)	95.000,00
CP.0127.14	FIRJAN - FEDERACAO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO RIO DE JANEIRO	42.422.21 2/0001-07	200.000,00	14/05/2014	06/07/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	192.117,29
CV.0212.14	FUNDAÇÃO BIO RIO - CIDADE UNIVERSITARIA	31.165.38 4/0001-26	450.000,00	25/08/2014	25/08/2015	Vigente	Convênio (Preste Contas)	200.000,00
CP.0039.14	GONÇALVES DE CASTRO ASSESSORIA COMERCIAL LTDA	05.865.94 6/0001-34	50.000,00	21/02/2014	23/06/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	32.303,58
CP.0223.14	GURU EVENTOS E PRODUÇÕES CULTURAIS	11.945.99 2/0001-46	300.000,00	05/08/2014	26/09/2014	Vigência Expirada	Contrato de Patrocínio	299.587,23
CP.0158.14	HYPE ART PRODUÇÕES CULTURAIS LTDA ME	02.047.45 1/0001-00	264.000,00	30/05/2014	17/01/2015	Vigência Expirada	Contrato de Patrocínio	82.872,40
CV.0200.14	IDEIA INSTITUTO DE DESENVOLVIMEN TO EST INTEGRACA O ANIMACAO	05.596.53 9/0001-79	300.000,00	23/07/2014	28/11/2014	Vigência Expirada	Convênio (Preste Contas)	300.000,00
CV.0053.14	INSTITUTO MARCA BRASIL	05.317.51 4/0001-99	315.800,00	12/03/2014	31/12/2014	Analisar	Convênio (Preste Contas)	315.800,00

CP.0067.14	Instituto Serrano de Economia Criativa	14.916.04 8/0001-59	65.000,00	19/03/2014	25/07/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	63.875,12
CP.0231.14	LOOK MÍDIA PROPAGANDA E MARKETING S/C LTDA.	02.001.44 7/0001-00	44.000,00	30/08/2014	14/10/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	44.000,00
CP.0105.14	LUMINOSIDADE MARKETING & PRODUÇÕES S/A	03.257.23 7/0001-40	600.000,00	07/04/2014	22/05/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	600.000,00
CP.0235.14	MM DESENVOLVIMENTO LTDA. ME - INSTITUTO RIO MODA	10.320.36 0/0001-24	90.000,00	27/08/2014	15/11/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	90.000,00
CV.0157.14	ORGANIZAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA DO PETRÓLEO - ONIP	03.424.65 9/0001-63	2.482.000,00	09/06/2014	31/12/2015	Vigente	Convênio (Preste Contas)	1.241.000,00
CV.0316.14	SERVIÇO NAC. DE APRENDIZAGEM RURAL DO ESTADO DO R.J.-SENAR	04.321.10 1/0001-15	130.000,00	29/10/2014	31/03/2015	Vigente	Convênio (Preste Contas)	130.000,00
CP.0207.14	SIGRAF –Sindicato das indústrias gráficas do município do RJ	33.714.49 4/0001-25	70.000,00	01/08/2014	27/10/2014	Analisar	Contrato de Patrocínio	35.000,00
CP.0217.14	SINDICATO DAS INDUSTRIAS DO VESTUARIO DE NOVA FRIBURGO	30.584.72 6/0001-80	300.000,00	31/07/2014	20/09/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	300.000,00
CP.0270.14	SINDICATO DO COMÉRCIO VAREJISTA DE TRÊS RIOS	30.657.14 2/0001-97	170.000,00	24/09/2014	18/12/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	169.999,80
CP.0324.14	SINDMETAL - SIND.DAS IND.MET.,MEC. E DO MAT. ELÉT.	30.557.46 6/0001-53	15.000,00	03/11/2014	22/12/2014	Vigência Expirada	Contrato de Patrocínio	15.000,00
CV.0011.14	RIOSOFT - Sociedade Núcleo de Apoio a Produção e Exportação de Software	86.846.70 6/0001-94	590.000,00	09/01/2014	09/01/2015	Encerrado	Convênio de Coop. Téc. e Financeira	590.000,00
CP.0195.14	TIMBRE COMUNICAÇÕES LTDA. - EPP	31.511.15 7/0001-05	40.000,00	21/07/2014	04/09/2014	Encerrado	Contrato de Patrocínio	40.000,00
<b>Total</b>			<b>11.685.745,43</b>					<b>8.170.955,09</b>

Fonte: Coordenação financeira

## 5. GESTÃO ADMINISTRATIVA

### 5.1. Gestão de Pessoas, Terceirização de Mão de Obra e Custos Relacionados

#### 5.1.1. Estrutura de Pessoal

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

O quadro de funcionários do Sebrae/RJ em dezembro de 2014 contemplava 453 colaboradores, distribuídos da seguinte maneira:

- 330 contratados por prazo indeterminado.
- 64 trainees.
- 59 contratados por prazo determinado.

Houve, também, durante o exercício de 2014 o afastamento de 16 colaboradores, distribuídos da seguinte forma:

- 8 por motivos de doença.
- 4 por licença maternidade.
- 4 por licença sem remuneração.

Em 2014, foram contratados funcionários conforme o quadro abaixo:

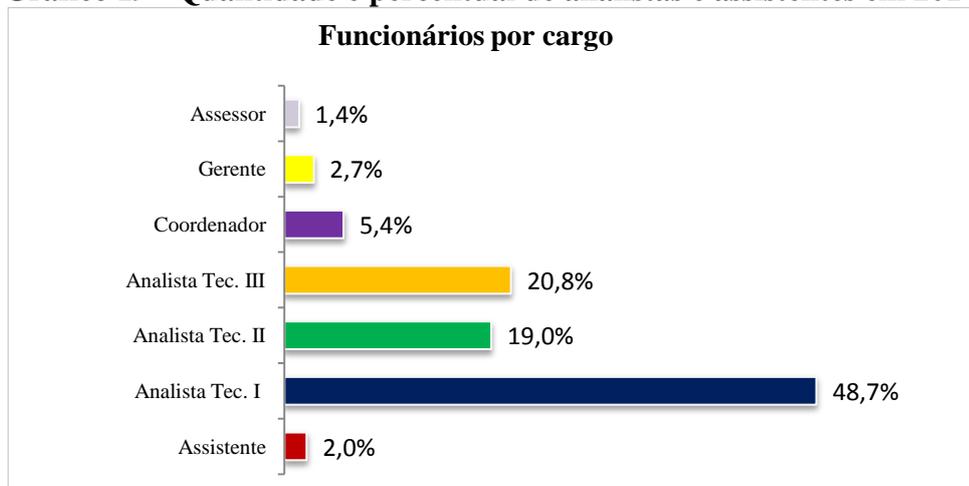
**Tabela 42 - Contratações e Afastamentos em 2014**

Contratações		Afastamentos		
Prazo Indeterminado	Prazo Determinado	Doença	Licença Maternidade	Licença sem Vencimento
1	39	8	4	4

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas

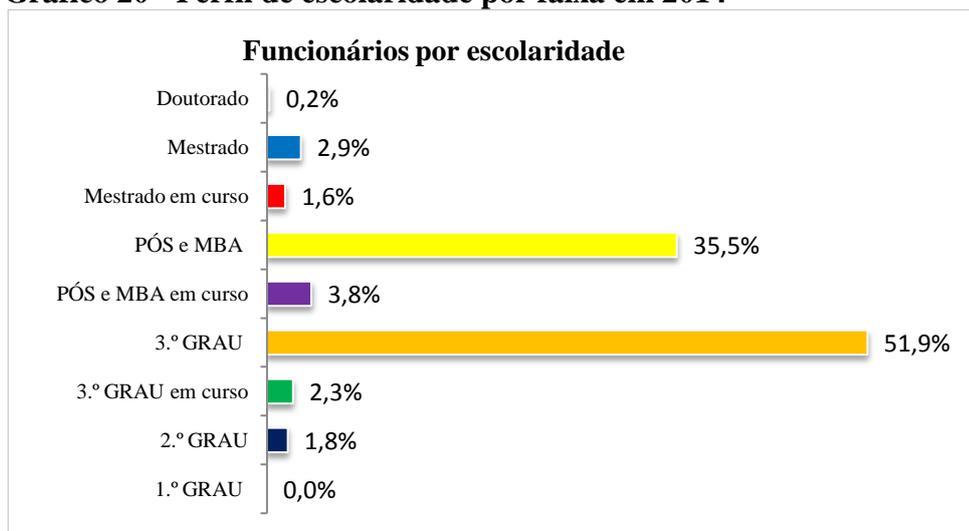
b) Qualificação da força de trabalho com estrutura de cargos, idade e nível de escolaridade.

**Gráfico 19 - Quantidade e percentual de analistas e assistentes em 2014**

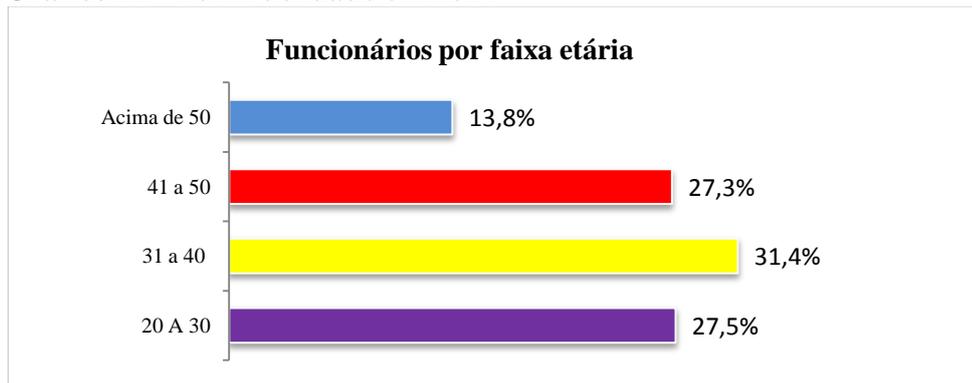


Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas

**Gráfico 20 - Perfil de escolaridade por faixa em 2014**



Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas

**Gráfico 21 - Perfil de idade em 2014**

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas

c) Custos associados à manutenção de recursos humanos do período de 01/01/2014 a 31/12/2014.

**Tabela 43 - Custos de pessoal em 2014**

Verbas	Orçado no ano	% do total orçado	Executado até Dezembro	% Executado até Dezembro
Pessoal	42.110.321,45	64,4%	44.390.658,20	105,4%
Encargos Sociais	13.295.731,97	20,3%	12.534.035,52	94,3%
Benefícios	9.955.573,58	15,2%	9.636.127,00	96,8%
<b>Total</b>	<b>65.361.627,00</b>	<b>100%</b>	<b>66.560.820,72</b>	<b>101,8%</b>

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas

d) Inativos, cedidos e pensionistas

- Aposentados por invalidez

Não ocorreu aposentadoria por invalidez no exercício de 2014.

- Inativos – Licença sem remuneração

**Tabela 44 - Inativos - Licença sem remuneração**

Nome	Tipo de licença	Período da licença	
		Início	Término
Laila Bozza Mendes	Licença sem remuneração	01/08/2014	01/08/2015
Simone de Oliveira Moura Dias	Licença sem remuneração	01/03/2012	31/12/2014
João Marcos Gomes de Pinho	Licença sem remuneração	01/05/2009	31/12/2015
André Gustavo Correa da Silva	Licença sem remuneração	11/01/1999	31/12/2015

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

- Cedidos

**Tabela 45 - Empregados cedidos para o Sebrae/RJ**

Nome	Estado de origem	Período da cessão	
		Início	Término
Francisco José da Nobrega Cesarino	SEBRAE/NA	01/10/2012	01/10/2016
Nayara Montandon Muradas de Castro	SEBRAE/MG	01/09/2013	01/09/2015
Eliane Resignoli de Oliveira	SEBRAE/MG	03/11/2014	03/11/2015
Priscila Mafra de Souza	SEBRAE/BA	06/01/2014	06/01/2015

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

**Tabela 46 - Empregados cedidos pelo o Sebrae/RJ**

Nome	Estado de cessão	Período da cessão	
		Início	Término
Giovanna Caliarri Ferrari Carvalho	SEBRAE/BA	02/05/2014	02/05/2015
Thiago Fernandes Rosas	SEBRAE/NA	07/01/2013	07/01/2015

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

**e) Indicadores Gerenciais sobre RH**

- **Indicador:** Turn Over

Considerando que em dezembro de 2013 o quadro de funcionários era composto por 443 colaboradores, entre 316 por prazo indeterminado, 62 por prazo determinado e 65 trainees e que o total de admitidos e demitidos em 2014 foi de 40 e 29, respectivamente, pode-se considerar que o turn over em 2014 foi de 7,78%.

- **Indicador:** Absenteísmo

Em 2014 o índice de absenteísmo do Sebrae/RJ foi de 1%.

- **Indicador:** Eficácia na seleção

Considerando que de colaboradores que permanecem no Sebrae/RJ após o 1º ano de contrato. A proporção é calculada em relação a todos os admitidos no ano analisado, independentemente do tipo de contrato.

O indicador de Eficácia na Seleção é de 82,94%

## 5.1.2. Mão de Obra Terceirizada e Estagiários

### 5.1.2.1 Mão de Obra Terceirizada

**Tabela 47 - Contratos de prestação de serviços de limpeza e higiene**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças				CNPJ: 29.737.103/0001-10			
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2014	L	O	0159/14	68.582.709/0001-86	03/06/2014	03/06/2015	668.648,50
Observações:							
<b>LEGENDA:</b>							
Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.							
Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial							

Fonte: Coordenação de Administração

**Tabela 48 - Contratos de prestação de serviços de vigilância ostensiva**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças				CNPJ: 29.737.103/0001-10			
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2011	V	O	0263/11	08.546.803/0001-58	26/09/14	26/09/2015	R\$ 474.838,76
Observações:							
<b>LEGENDA</b>							
Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva.							
Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.							

Fonte: Coordenação de Administração

**Tabela 49 - Contratos de prestação de serviços de copeiragem e recepção**  
 CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças					CNPJ: 29.737.103/0001-10		
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada	Período contratual de execução das atividades contratadas		Despesa executada no contrato
				(CNPJ)	Início	Fim	
2012	4 - 5	O	0268/12	68.582.709/0001-86	31/10/14	31/10/15	R\$ 1.764.323,54
Observações:							
<b>LEGENDA</b>							
<b>Área:</b>							
1. Segurança;							
2. Transportes;							
3. Informática;							
<b>4. Copeiragem;</b>							
<b>5. Recepção;</b>							
6. Reprografia;							
7. Telecomunicações;							
8. Manutenção de bens móveis							
9. Manutenção de bens imóveis							
10. Brigadistas							
11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizizes							
12. Outras							

Fonte: Coordenação de Administração

**Tabela 50 - Contratos de prestação de serviços de reprografia**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças				CNPJ: 29.737.103/0001-10			
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2011	6	O	0188/11	07.385.089/0001-09	05/01/15	05/07/15	R\$ 279.871,30
Observações:							
<b>LEGENDA</b>							
Área:							
1. Segurança;							
2. Transportes;							
3. Informática;							
4. Copeiragem;							
5. Recepção;							
<b>6. Reprografia;</b>							
7. Telecomunicações;							
8. Manutenção de bens móveis							
9. Manutenção de bens imóveis							
10. Brigadistas							
11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizizes							
12. Outras							

Fonte: Coordenação de Administração

**Tabela 51 - Contratos de prestação de serviços de telecomunicações – móvel**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças				CNPJ: 29.737.103/0001-10			
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2011	7	O	0178/11	33.000.118/0001-79	30/06/14	30/06/15	R\$ 258.499,77
Observações: Telemar - Telefonia Móvel							
<b>LEGENDA</b>							
Área:							
1. Segurança;							
2. Transportes;							
3. Informática;							
4. Copeiragem;							
5. Recepção;							
6. Reprografia;							
<b>7. Telecomunicações;</b>							
8. Manutenção de bens móveis							
9. Manutenção de bens imóveis							
10. Brigadistas							
11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizizes							
12. Outras							

Fonte: Coordenação de Administração

**Tabela 52 - Contratos de prestação de serviços de telecomunicações – fixa**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças				CNPJ: 29.737.103/0001-10			
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2011	7	O	0174/11	33.000.118/0001-79	30/06/14	30/06/15	R\$ 605.599,45
Observações: Telemar - Telefonia Fixa							
<b>LEGENDA</b>							
<b>Área:</b>							
1. Segurança;							
2. Transportes;							
3. Informática;							
4. Copeiragem;							
5. Recepção;							
6. Reprografia;							
<b>7. Telecomunicações;</b>							
8. Manutenção de bens móveis							
9. Manutenção de bens imóveis							
10. Brigadistas							
11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizizes							
12. Outras							

Fonte: Coordenação de Administração

**Tabela 53 - Contratos de prestação de serviços de telecomunicações – longa distância**

Unidade Contratante							
Nome: Sebrae/RJ							
UG/Gestão: Gerência de Administração e Finanças				CNPJ: 29.737.103/0001-10			
Informações sobre os contratos							
Ano do contrato	Área	Natureza	Identificação do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades		Despesa executada no contrato
					Início	Fim	
2011	7	O	0176/11	33.000.118/0001-79	30/06/14	30/06/15	R\$ 22.519,90
Observações: Telemar - Longa Distância - DDD e DDI							
<b>LEGENDA</b>							
<b>Área:</b>							
1. Segurança;							
2. Transportes;							
3. Informática;							
4. Copeiragem;							
5. Recepção;							
6. Reprografia;							
<b>7. Telecomunicações;</b>							
8. Manutenção de bens móveis							
9. Manutenção de bens imóveis							
10. Brigadistas							
11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizizes							
12. Outras							

Fonte: Coordenação de Administração

### 5.1.2.2 Estagiários

**Tabela 54 - Custos com estagiários**

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	(em R\$)
<b>1. Nível superior</b>	91	90	86	88	R\$ 1.607.701,68
1.1 Área Fim	44	41	31	38	R\$ 668.277,21
1.2 Área Meio	52	51	55	53	R\$ 939.424,47
<b>2. Nível Médio</b>	5	2	2	3	R\$ 10.200,46
2.1 Área Fim	0	0	0	0	R\$ 0,00
2.2 Área Meio	5	2	2	3	R\$ 10.200,46
<b>3. Total (1+2)</b>	96	92	88	91	R\$ 1.617.902,14
<b>Despesa/período</b>	<b>R\$ 285.622,86</b>	<b>R\$ 368.462,16</b>	<b>R\$ 448.820,24</b>	<b>R\$ 514.996,88</b>	

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas

### 5.1.3. Desoneração da Folha de Pagamento

O Governo Federal tem alterado a forma pela qual tributa as empresa para fins de financiamento da previdência social, dentre as medidas adotadas destacamos as instituídas através do art. 7º da lei 12.546/2011 e pelo art. 2º do decreto 7.828/2012, esta desoneração visa substituir a contribuição patronal por outro tributo incidente sobre o faturamento da empresa, e não mais sobre a folha de pagamentos, com alíquotas entre 1% e 2%, a depender do setor da economia.

O parágrafo 5º, do artigo 65 da Lei 8.666/93, determina que os contratos poderão ser renegociados quando houver alteração ou extinção de quaisquer tributos ou encargos legais, bem como a superveniência de disposições legais, quando ocorridas após a data da apresentação da proposta, de comprovada repercussão nos preços contratados, implicarão a revisão destes para mais ou para menos, conforme o caso.

Desta forma o Sebrae/RJ fará um levantamento dos contratos que se enquadram nas condições previstas no art. 7º da lei 12.546/2011 e no art. 2º do decreto 7.828/2012, elaborando demonstrativo contendo nome da unidade contratante, número identificador do contrato, nome da empresa contratada, CNPJ da empresa contratada, objeto e vigência do contrato, ao identificar algum pagamento feito a maior, decorrente da aplicação da legislação acima citada.

Essa questão não é tão simples para o Sistema “S”, como para os órgãos da Administração Pública, vez que não estamos sujeitos à Lei 8666/93. Este assunto será objeto de estudos no âmbito do Grupo

de Estudos Jurídicos do Sistema Sebrae, na primeira reunião do exercício de 2015, que ocorrerá no mês de março.

## **5.2. Gestão do Patrimônio Mobiliário e Imobiliário**

### **5.2.1. Veículos Próprios ou Locados de Terceiros**

O Sebrae/RJ não possui frota própria, onde a necessidade de utilização de veículos é suprida através de locações junto às empresas licitadas.

1) A empresa NIU Serviços Expressos Ltda. possui contrato firmado com o Sebrae/RJ, registrado sob o número 0317/12, parte integrante do Edital do Pregão Eletrônico número 31/2012.

O contrato em questão tem por objeto a locação de até 05 (cinco) veículos automotores modelo executivo, sem motorista, para atender a sua diretoria.

A utilização dos veículos não é extensiva aos funcionários do Sebrae/RJ, sendo seu uso exclusivo por parte do corpo diretor da instituição.

Todo o processo de manutenção e conservação dos veículos fica sob a responsabilidade da contratada, mediante comunicado da necessidade de realização.

O custo anual com o serviço em questão no exercício de 2014 foi de R\$ 242.265,60.

2) A empresa Localiza Car Rental S/A. possui contrato firmado com o Sebrae/RJ, registrado sob o número 0053/13, parte integrante do Edital do Pregão número 02/2013.

O contrato em questão tem por objeto a locação de veículos automotores, sem motorista, pelo Sebrae/RJ para atender as demandas do quadro técnico que atua com a sua sede.

Este instrumento contratual visa atender às eventuais necessidades de deslocamento das equipes entre a sede e os Escritórios Regionais do Sebrae/RJ, com o objetivo de atuar no apoio aos programas estratégicos.

O custo anual com o serviço em questão no exercício de 2014 foi de R\$ 73.746,52.

3) A empresa DL Veículos e Serviços Ltda. - ME possui contrato firmado com o Sebrae/RJ, registrado sob o número 0034/11, parte integrante do Edital do Convite número 001/2011.

O contrato em questão tem por objeto a locação de veículos automotores, modelo executivo, com motorista, demandados pela direção da instituição.

A demanda dos veículos não é extensiva aos funcionários do Sebrae/RJ, sendo as solicitações direcionadas para atender no transporte de diretores de outras unidades do Sebrae, em visita oficial ao Sebrae/RJ, entre outras.

O Sebrae/RJ não arca com custos de manutenção e conservação dos veículos, que é de inteira responsabilidade da contratada.

O custo com o serviço em questão, no exercício de 2014 foi de R\$ 65.875,95.

### 5.2.2. Patrimônio Imobiliário Próprio ou Locados de Terceiros

O Patrimônio imobiliário do Sebrae/RJ está representado somente por sua sede.

A rede de atendimento está instalada em imóveis, locados de terceiros, distribuídos em municípios do Estado do Rio de Janeiro.

O valor anual despendido com locação de imóveis, no exercício de 2014, foi de R\$ 3.610.213,15. Este montante está associado à operação das unidades do Sebrae/RJ.

Para manter a infraestrutura em pleno funcionamento, ações de manutenção (corretivas e preventivas) são realizadas periodicamente, abrangendo os sistemas elétricos, combate a incêndio, equipamentos e instalações, apurando-se em 2014, o montante de R\$ 1.212.163,92.

**Tabela 55 - Relação das Unidades Operacionais do Sebrae/RJ**

LOCAIS	ENDEREÇOS	ÁREA ESTIMADA
SEDE PRÓPRIA	Rua Santa Luzia, 685, 6º, 7º e 9º andar, Centro, RJ.	6º - 984m²; 7º - 883m²; 9º - 1.258m²
ESCRITÓRIO REGIONAL CIDADE DO RIO DE JANEIRO	Av. Calogeras, 23, loja. Centro, RJ.	300 m²
CRAB – CENTRO DE REF. DO ARTESANATO BRASILEIRO	Praça Tiradentes, 71 Centro, RJ.	700 m²
ACRJ – ASSOC. COMERCIAL DO RIO DE JANEIRO	Rua da Candelária, 09/5º - Centro – RJ	419 m²
ESCRITÓRIO REGIONAL BARRA DA TIJUCA	Avenida das Américas, 3555, Barra da Tijuca, RJ. (Setor Espaço Cultural)	150m²
ESCRITÓRIO REGIONAL BAIXADA	Travessa Irene, 46, Centro, Nova Iguaçu, RJ.	280 m²
MICRORREGIONAL SÃO JOÃO DE MERITI	Rua Santo Antonio, 155, Lj B, Centro, São J. de Meriti, RJ.	94 m²

MICRORREGIONAL DUQUE DE CAXIAS	Av. Presidente Vargas, 196, Loja A, Centro, Duque de Caxias, RJ.	150 m <sup>2</sup>
ESCRITÓRIO REGIONAL MÉDIO PARAÍBA - VOLTA REDONDA	Avenida Paulo de Frontin, nº 463 Lojas 01 a 03 e Rua Edson Passos, Lojas 04 a 07, Atterrado, Volta Redonda, RJ.	462 m <sup>2</sup>
ANGRA DOS REIS	Rua do Comercio, nº 133/2º andar, Centro, Angra dos Reis, RJ	262 m <sup>2</sup>
ESCRITÓRIO REGIONAL NORTE	Av. Alberto Torres, 67, Loja Centro, Campos dos Goytacazes, RJ.	636 m <sup>2</sup>
MICRORREGIONAL MACAÉ	Rua Telio Barreto, 318, Lj. 02, Centro, Macaé, RJ.	240 m <sup>2</sup>
ESCRITÓRIO REGIONAL CENTRO SUL TRÊS RIOS	Rua Prefeito Walter Franklin, 13, Loja 1 a 4, Centro, Três Rios, RJ.	100 m <sup>2</sup>
ESCRITÓRIO REGIONAL BAIXADA LITORANEA	Rua Raul Veiga, 153 Loja 01 Centro, Cabo Frio, RJ.	315 m <sup>2</sup>
ESCRITÓRIO REGIONAL LESTE FLUMINENSE	Rua General Andrade Neves, 31, Centro, Niterói, RJ.	180 m <sup>2</sup>
MICRORREGIONAL SÃO GONÇALO	Rua Dr. Nilo Peçanha, 56, Loja 26, Rodo Shopping, São Gonçalo, RJ.	62 m <sup>2</sup>
ESCRITÓRIO REGIONAL NOROESTE	Av. Cardoso Moreira, 948. Centro, Itaperuna, RJ.	400 m <sup>2</sup>
ESCRITÓRIO REGIONAL SERRANA I – NOVA FRIBURGO	R Fernando Bizzotto, 72, Loja 1,2 e 3, Nova Friburgo, RJ.	300 m <sup>2</sup>
ESCRITÓRIO REGIONAL SERRANA II - PETROPOLIS	R 24 de Maio, 02, Alto da Serra, Petrópolis, RJ.	184 m <sup>2</sup>
MICRORREGIONAL TERESÓPOLIS	Av. José Joaquim de Araújo Regadas, 108, Várzea, Teresópolis, RJ.	150m <sup>2</sup>

Fonte: Coordenação de Administração

### 5.3. Gestão da Tecnologia da Informação

Os sistemas computacionais que estão diretamente relacionados aos macroprocessos finalísticos e objetivos estratégicos do Sebrae/RJ estão relacionados a seguir:

a) relação dos sistemas e a função de cada um deles;

**Tabela 56 - Relação de sistemas e suas funções**

Sistema	Função
SME	Sistema de Monitoramento Estratégico do Sebrae/NA. Disponibiliza relatórios para controle de metas mobilizadoras, metas físicas de atendimentos, despesas, receitas e painéis gerenciais. Sistema para controle da realização dos projetos do Sebrae/RJ.
SGE	Sistema de Gestão Estratégica do Sebrae/NA. Permite a criação, manutenção e gerenciamento físico e financeiro dos projetos do Sebrae/RJ. Sistema para inclusão de valores previstos.
Supravizio/APS	Sistema de Automação de Processos e Serviços. Permite o gerenciamento de processos,

	modela graficamente um processo de negócio, automatiza o workflow e realiza a gestão através de relatórios e indicadores.
SGM – SEBRAE/RJ (Metas Individuais)	Sistema utilizado para o acompanhamento das metas individuais dos colaboradores, e também para o acompanhamento das metas por equipe de cada coordenação/gerência do Sebrae/RJ. Todas as metas lançadas necessitam de validação/aprovação efetuada conforme a estrutura organizacional, e no final do ciclo todas as evidências das metas são lançadas e novamente submetidas para validação/aprovação.
Painel de Controle	Utilizado pela área de TI para controlar os contratos e o lançamento das tarefas da área. Onde é designado um responsável que deverá acompanhar cada tarefa até a sua conclusão.
PDC	O PDC é utilizado por todos os colaboradores que compõe a equipe de atendimento do Sebrae/RJ, tendo como fundo o modelo de atendimento implantado no Sebrae/RJ, onde através da identificação do perfil do cliente (potencial empresário, MEI, empresário ME ou EPP) o cliente é submetido para um diagnóstico que identifica dentre 11 temas, quais o cliente necessita de ajuda com um visão gráfica dessa necessidade contendo percentual obtido em de acordo com as respostas marcadas. E após identificar esses temas o sistema oferece os produtos que o Sebrae/RJ (soluções) possui ou de parceiros (informações completares), com o intuito de dar um rumo para o cliente solucionar sanar as dificuldades apresentadas. Esse modelo de atendimento prevê um acompanhamento da evolução do cliente dentro do que foi apresentado/sugerido.
ChronusWeb	Sistema para controlar a entrada e saída dos produtos/periódicos no departamento CDI (livros, revistas, DVDs, etc). Funciona no ambiente web.
Ponto Eletrônico	Sistema utilizado efetuar o controle de pontos dos colaboradores do Sebrae/RJ, fazendo a emissão da folha de ponto para a assinatura, e sendo insumo para o pagamento das horas trabalhadas por cada colaborador.
SisSebrae	Utilizado como um grande portal de sistemas utilizados no Sebrae/RJ. Onde separa por áreas ou assuntos os sistemas disponibilizados internamente para acesso dos colaboradores.
Portifolio de produtos	Sistema utilizado para armazenar os produtos (soluções) utilizadas no Sebrae/RJ e que são ofertados para os clientes. Controla os valores cobrados, material necessário para cada produto, profissionais indicados e contém todo o conteúdo inerente aos produtos. Facilitando assim a propagação do conhecimento dos mesmos.
PADI	Sistema lançamento do plano anual de desenvolvimento individual. Sendo utilizado para que os colaboradores lancem todos as capacitações efetuados para aprimoramento dos

	conhecimentos profissionais. Esse sistema compõe o plano de cargos e salários do Sebrae/RJ.
ASM	Autômatos System Management – Sistema para gestão de projetos desenvolvido pela Empresa Autômatos. Utiliza a metodologia desenvolvida por nossa TI (templates e workflow). Atualmente não está em uso.
SGC	Sistema de Gestão de Credenciados – Em ambiente web os candidatos se cadastram para análise no RH. Se aprovados podem virar credenciados e assim ficarem disponíveis para possíveis contratações de consultoria no SEBRAE.
SGTEC/SEBRAETEC	Sistema para contratação de consultores credenciados da REDETEC.  São dois sistemas com a mesma finalidade. O SEBRAETEC é antigo e foi desenvolvido externamente. Foi substituído pelo SGTEC, este desenvolvido pelo SEBRAE Nacional.
SIACWEB	Sistema de Atendimento ao Cliente via Web. Tem a finalidade de realizar o cadastramento de pessoa física/jurídica para a realização do atendimento. Nele também estão cadastrados os eventos de educação, consultoria, missões, caravanas e feiras. Os clientes atendidos podem ser inscritos nos diversos eventos disponíveis no sistema. Este sistema migra seus dados para o Nacional/SME para a contabilização das metas da empresa.
SISNEG (Trilha – Negócio a Negócio)	Sistema Negócio a Negócio – Tem a finalidade de realizar atendimento aos clientes “empresa” realizando visitas de técnicos especializados ao local, coletando informações do negócio que após análise, resultam no diagnóstico para a melhoria da empresa.
SEAP	Sistema de Apoio ao Processo Decisório – Controla todo o processo de informações registradas via workflow, para a criação das diversas DIREX que são disponibilizadas para os colaboradores do SEBRAE.
Agendamento	Sistema de Agendamento do Atendimento – Através deste sistema as pessoas poderão via internet ou Totem, agendar os atendimentos nos diversos escritórios do SEBRAE.

b) Eventuais necessidades de novos sistemas informatizados ou funcionalidades, suas justificativas e as medidas programadas e/ou em curso para obtenção dos sistemas;

Implantação da nova versão do ERP TOTVS (uso Nacional) e desenvolvimento do novo portal corporativo.

c) Relação dos contratos que vigoram no exercício de referência do relatório de gestão, incluindo a descrição de seus objetos, demonstração dos custos relacionados a cada contrato, dados dos fornecedores e vigência.

**Tabela 57 - Relação dos contratos que vigoram no exercício de 2014**

Nº do Contrato	Objeto	Vigência	Fornecedores		Custo	Valores Desembolsados 2014
			CNPJ	Denominação		
0087/14	FORNECIMENTO DE LICENÇAS DE SOFTWARES DE CORREIO ELETRÔNICO, COMUNICAÇÃO DE MENSAGENS INSTANTÂNEAS, CONFERÊNCIA NA WEB, QUE PERMITAM GERENCIAR COMUNICAÇÕES ELETRÔNICAS, INCLUINDO O SERVIÇO DE MIGRAÇÃO DE DADOS DO SISTEMA ATUAL PARA A NOVA TECNOLOGIA DE NUVEM, HOMOLOGADO PELO FABRICANTE, EM TOTAL COMPATIBILIDADE COM A PLATAFORMA TECNOLÓGICA ATUALMENTE EM USO, DEVENDO OPERAR, SE NECESSÁRIO, EM MODO HÍBRIDO (LOCAL E REMOTO) PERMITINDO A CONEXÃO DO AMBIENTE DE CORREIO ELETRÔNICO DO SEBRAE/RJ E O SERVIÇO EM NUVEM (SOB A DEMANDA)	31/10/2015	18.096.668/0001-40	CONSÓRCIO COMPUSOFTWARE /MS SEQUOIA	R\$ 204.375,00	R\$0,00
0316/12	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA CONSTRUÇÃO, IMPLANTAÇÃO E SUPORTE DO PROJETO DA INTRANET/EXTRANET CORPORATIVA NA FERRAMENTA SHAREPOINT 2010	1º TERMO ADITIVO 30/06/2014	00.710.799/0001-00	ALLEN RIO SERVIÇOS E COMÉRCIOS DE PRODUTO DE INFORMÁTICAS LTDA	R\$109.998,00	R\$60.074,88
0171/12	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE ACESSO A REDE MUNDIAL DE COMPUTADORES, INTERNET ATRAVÉS DE UMA CONEXÃO COMPARTILHADA OU DEDICADA PARA OS ESCRITÓRIOS DE NOVA IGUAÇU E NITERÓI.	20/07/2014	07.629.067/0001-39	VOIPGLOBE SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO MULTIMÍDIA VIA INTERNET LTDA	R\$44.449,90	R\$12.530,00
0073/14	REDE DE DADOS PRIVATIVA, VISANDO INTERLIGAR AS REDES DE COMPUTADORES DA SEDE COM OS ESCRITÓRIOS REGIONAIS DO SEBRAE/RJ, INCLUINDO INSTALAÇÃO, CONFIGURAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO, GERENCIAMENTO, MONITORAMENTO E REPASSE DE INFORMAÇÕES TÉCNICAS E ADMINISTRATIVAS, TANTO DE LINKS QUANTO DE EQUIPAMENTOS QUE IRÃO COMPOR A REDE CORPORATIVA DO SEBRAE/RJ POR MEIO DE UMA REDE IP MULTISSERVIÇOS.	30/04/2017	33.000.118/0001-79	TELEMAR NORTE LESTE S/A	R\$2.200.000,00	R\$0,00
0146/11	LINK MPLS REDE DE DADOS PRIVATIVA QUE INTERLIGA A SEDE COM OS ESCRITÓRIOS REGIONAIS DO SEBRAE/RJ CONFORME CONSTA NA ATA DE REGISTRO DE PREÇOS DO PREGÃO PRESENCIAL NUM 001/2009 PROCESSO NUM 12/660271/2009.	4º TERMO ADITIVO 30/06/2014	33.000.118/0001-79	TELEMAR NORTE LESTE S/A	R\$1.052.764,80	R\$601.267,58

14197/13 (0002.13)	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA, MANUTENÇÃO DE NATUREZA CORRETIVA DOS EQUIPAMENTOS DE PROPRIEDADE DO SEBRAE/RJ.	1º TERMO ADITIVO 07/01/2015	16.564.682/ 0031-10 (FILIAL) - 16.564.682/ 0001-03 (MATRIZ)	OKI BRASIL (ITAUTEC)	R\$ 21.260,88	R\$19.489,14
0398/13	CONSULTORIA PARA REALIZAÇÃO DA IMPLANTAÇÃO DO COMITE DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, GESTÃO DE CONTEÚDO DA INTRANET E DO DIRETÓRIO K, ELABORAÇÃO DO CATÁLOGO DE SERVIÇOS PARA GERÊNCIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E PROCESSOS CORPORATIVOS, DOCUMENTAÇÃO DE ROTINAS PERIÓDICAS DE CONTROLE E AUDITORIA DE TI.	09/12/2014	07.163.832/ 0001-78	PMCI CONSULTORIA EM INFORMÁTICA LTDA	R\$ 144.000,00	R\$144.000,00
0065/12	FORNECIMENTO DE 40 TABLETS COM CHIPS, BEM COMO A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE PLANOS DE ACESSO A INTERNET MÓVEL 3G ILIMITADO, CONFORME ANEXO 1-TERMO DE REFERÊNCIA DO EDITAL DO CONVITE NUM 005/2012	15/05/2014	02.558.157/ 0001-62	TELEFONICA BRASIL S/A (VIVO)	R\$ 55.560,00	R\$ 7.276,31
0179/11	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE ACESSO DEDICADO A REDE INTERNET INSTALADO NA SEDE DO SEBRAE/RJ À TAXA DE TRANSFERÊNCIA DE 16MBPS CONFORME ESPECIFICAÇÕES E CONDIÇÕES GERAIS DO ANEXO 3.1 - TERMO DE REFERÊNCIA DO EDITAL DO PREGÃO PRESENCIAL NUM 03/2011	1º TERMO ADITIVO 30/12/2014	04.164.616/ 0001-59	TELEMAR NORTE LESTE S/A	R\$ 180.000,00	R\$ 58.284,56
0309/12	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PARA SUPORTE AO SISTEMA SUPRAVIZIO ATUALMENTE LICENCIADO PARA 30 USUÁRIOS SIMULTÂNEOS	1ºTERMO ADITIVO 19/11/2014	05.071.294/ 0001-66	VENKI TECNOLOGIA EM SOFTWARE LTDA	R\$ 18.200,00	R\$ 18.200,00
0022/14	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE IMPRESSÃO E CÓPIA, INCLUINDO O FORNECIMENTO, PELA CONTRATADA, DE TODOS OS EQUIPAMENTOS, SISTEMAS, SERVIÇOS E INSUMOS (EXCETO PAPEL), PARA A SEDE E ESCRITÓRIOS REGIONAIS DO SEBRAE/RJ.	11/03/2015	07.432.517/ 0001-07	SIMPRESS COMÉRCIO, LOCAÇÃO E SERVIÇOS S/A	R\$ 708.500,00	R\$ 321.816,40
0253/12	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TRANSPORTE E ARMAZENAGEM DE MÍDIAS MAGNÉTICAS, CONFORME EDITAL DO CONVITE 020/2012.	2º TERMO ADITIVO 13/11/2015	08.794.730/ 0001-13	RIOOFFSITE SERVIÇOS DE FITOTECA LTDA	R\$ 15.692,94	R\$ 13.233,27
0234/12	MANUTENÇÃO E SUPORTE DE 4 LICENÇAS ARPO BPMN ++ MODELER MULTIUSUÁRIO	2ºTERMO ADITIVO 11/10/2015	06.293.467/ 0001-53	KLUG DESENVOLVIM ENTO DE SOFTWARE LTDA	R\$ 6.969,00	R\$ 6.540,40
0344/11	FORNECIMENTO DE UMA LICENÇA DO USO DO SOFTWARE ARPO BPMN++ SERVER E 02 LICENÇAS DE SOFTWARE ARPO BPMN++ MODELER AMBAS PERPÉTUAS, BEM COMO A PRESTAÇÃO	3º TERMO ADITIVO 13/12/2015	06.293.467/ 0001-53	KLUG DESENVOLVIM ENTO DE SOFTWARE LTDA	R\$ 10.824,50	R\$ 10.158,79

	DE SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO E INSTRUTORIA PARA UTILIZAÇÃO PRÁTICA DA FERRAMENTA.					
0267/12	EXECUÇÃO DE ATIVIDADES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NAS ÁREAS DE INFRAESTRUTURA DE TI E SUPORTE AO USUÁRIO INTERNO. SERVIÇOS PRESTADOS NOS ERS DO SEBRAE OU DE FORMA REMOTA, SENDO RESPONSÁVEL PELO GERENCIAMENTO DOS SERVIÇOS O ACOMPANHAMENTO DE SUA QUALIDADE E O CUMPRIMENTO DOS ACORDOS DE NÍVEL DE SERVIÇOS ESTABELECIDOS.	3º TERMO ADITIVO 05/05/2015	01.707.536/ 0001-04	ISH TECNOLOGIA S/A	R\$ 581.820,84	R\$ 522.767,04
0275/14	SERVIÇOS DE PESQUISAS E OUTROS RELACIONADOS PARA EXECUTIVOS DE TI QUE DETÉM CARGOS DO MAIS ALTO NÍVEL EM ORGANIZAÇÕES COMPLEXAS OU EMPRESAS CUJO MODELO DE NEGÓCIOS DEPENDE INTENSAMENTE DA TI. OFERECE AO CLIENTE UM RELACIONAMENTO CONTÍNUO DE ACONSELHAMENTO COM O GARTNER E APOIO NA OBTENÇÃO DE RESPOSTAS A QUESTÕES ONDE PRÁTICAS PADRONIZADAS DA INDÚSTRIA AINDA NÃO FORAM DEFINIDAS.	30/09/2016	02.593.165/ 0001-40	GARTNER DO BRASIL SERVIÇOS DE PESQUISAS LTDA	R\$ 478.308,00	R\$ 18.206,90
0213/12	SERVIÇOS DE PESQUISAS E OUTROS RELACIONADOS PARA EXECUTIVOS DE TI QUE DETÉM CARGOS DO MAIS ALTO NÍVEL EM ORGANIZAÇÕES COMPLEXAS OU EMPRESAS CUJO MODELO DE NEGÓCIOS DEPENDE INTENSAMENTE DA TI. OFERECE AO CLIENTE UM RELACIONAMENTO CONTÍNUO DE ACONSELHAMENTO COM O GARTNER E APOIO NA OBTENÇÃO DE RESPOSTAS A QUESTÕES ONDE PRÁTICAS PADRONIZADAS DA INDÚSTRIA AINDA NÃO FORAM DEFINIDAS.	03/09/2014	02.593.165/ 0001-40	GARTNER DO BRASIL SERVIÇOS DE PESQUISAS LTDA	R\$ 394.000,00	R\$ 142.253,13
0324/12	SERVIÇO DE EXTENSÃO DE GARANTIA DE 10 SERVIDORES DELL POWEREDGE T300	17/12/201	72.381.189/ 0001-10	DELL COMPUTADOR ES DO BRASIL LTDA	R\$ 38.748,36	R\$ 38.748,36
0358/14	SUPORTE TÉCNICO PARA APOIO À ADEQUAÇÃO CONTÍNUA DO MODELO DE OPERAÇÕES DO SEBRAE/RJ, EM CONFORMIDADE COM O DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO 2013 - 2022, COM VISTAS À CONSOLIDAÇÃO DE UM MODELO ORGANIZACIONAL E DE GESTÃO CAPAZ DE GERAR MAIS E MELHORES RESULTADOS, AO MESMO TEMPO PERMITINDO UMA ATUAÇÃO INTEGRADA E DE QUALIDADE.	02/12/2015	28.019.214/ 0001-29	FUNDAÇÃO PADRE LEONEL FRANCA (PUC)	R\$ 2.140.443,12	R\$ 0,00
0342/13	SUPORTE TÉCNICO PARA APOIO À ADEQUAÇÃO CONTÍNUA DO MODELO DE OPERAÇÕES DO SEBRAE/RJ.	1º TERMO ADITIVO 12/11/2014	28.019.214/ 0001-29	FUNDAÇÃO PADRE LEONEL FRANCA (PUC)	R\$ 2.140.927,98	R\$ 2.140.898,68

## Legenda:

(X) – Implantado/Executado

(E) – Em implantação

N/A – Não Aplicado

**Tabela 58 - Estrutura de governança corporativa e de TI do SEBRAE/RJ**

Quesitos a serem avaliados	
<b>1. Em relação à estrutura de governança corporativa e de TI, a Alta Administração da Instituição:</b>	
X	Aprovou e publicou plano estratégico institucional, que está em vigor.
X	monitora os indicadores e metas presentes no plano estratégico institucional.
X	Responsabiliza-se pela avaliação e pelo estabelecimento das políticas de governança, gestão e uso corporativos de TI.
X	aprovou e publicou a definição e distribuição de papéis e responsabilidades nas decisões mais relevantes quanto à gestão e ao uso corporativos de TI.
X	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.
E	aprovou e publicou as diretrizes para gestão dos riscos aos quais o negócio está exposto.
E	aprovou e publicou as diretrizes para gestão da segurança da informação corporativa.
E	aprovou e publicou as diretrizes de avaliação do desempenho dos serviços de TI junto às unidades usuárias em termos de resultado de negócio institucional.
E	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.
N/A	Designou formalmente um comitê de TI para <b>auxiliá-la nas decisões</b> relativas à gestão e ao uso corporativos de TI.
N/A	Designou representantes de todas as áreas relevantes para o negócio institucional para compor o Comitê de TI.
N/A	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>	
N/A	Estabeleceu objetivos de gestão e de uso corporativos de TI.
X	Estabeleceu indicadores de desempenho para cada objetivo de gestão e de uso corporativos de TI.
X	Estabeleceu metas de desempenho da gestão e do uso corporativos de TI, para 2014.
X	Estabeleceu os mecanismos de controle do cumprimento das metas de gestão e de uso corporativos de TI.
E	Estabeleceu os mecanismos de gestão dos riscos relacionados aos objetivos de gestão e de uso corporativos de TI.
N/A	Aprovou, para 2014, plano de auditoria(s) interna(s) para avaliar os riscos considerados críticos para o negócio e a eficácia dos respectivos controles.
X	Os indicadores e metas de TI são monitorados.
N/A	Acompanha os indicadores de resultado estratégicos dos principais sistemas de informação e toma decisões a respeito quando as metas de resultado não são atingidas.
N/A	Nenhuma das opções anteriores descreve a situação desta instituição.
<b>3. Entre os temas relacionados a seguir, assinale aquele(s) em que foi realizada auditoria formal em 2012, por iniciativa da própria instituição:</b>	
N/A	Auditoria de governança de TI.
X	Auditoria de sistemas de informação.

X	Auditoria de segurança da informação.
N/A	Auditoria de contratos de TI.
N/A	Auditoria de dados.
N/A	Outra(s). Qual(is)? _____
N/A	Não foi realizada auditoria de TI de iniciativa da própria instituição em 2012.
<b>4. Em relação ao PDTI (Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação) ou instrumento congêneres:</b>	
N/A	A instituição não aprovou e nem publicou PDTI interna ou externamente.
X	A instituição aprovou e publicou PDTI interna ou externamente.
X	A elaboração do PDTI conta com a participação das áreas de negócio.
E	A elaboração do PDTI inclui a avaliação dos resultados de PDTIs anteriores.
N/A	O PDTI é elaborado com apoio do Comitê de TI.
E	O PDTI desdobra diretrizes estabelecida(s) em plano(s) estratégico(s) (p.ex. PEI, PETI etc.).
X	O PDTI é formalizado e publicado pelo dirigente máximo da instituição.
N/A	O PDTI vincula as ações (atividades e projetos) de TI a indicadores e metas de negócio.
N/A	O PDTI vincula as ações de TI a indicadores e metas de serviços ao cidadão.
N/A	O PDTI relaciona as ações de TI priorizadas e as vincula ao orçamento de TI.
N/A	O PDTI é publicado na <i>internet</i> para livre acesso dos cidadãos. Se sim, informe a URL completa do PDTI.
<b>5. Em relação à gestão de informação e conhecimento para o negócio:</b>	
X	Os principais processos de negócio da instituição foram identificados e mapeados.
X	Há sistemas de informação que dão suporte aos principais processos de negócio da instituição.
X	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.
<b>6. Em relação à gestão da segurança da informação, a instituição implementou formalmente (aprovou e publicou) os seguintes processos corporativos:</b>	
E	Inventário dos ativos de informação (dados, <i>hardware</i> , <i>software</i> e instalações).
N/A	Classificação da informação para o negócio, nos termos da Lei 12.527/2011 (p.ex. divulgação ostensiva ou classificação sigilosa).
E	Análise dos riscos aos quais a informação crítica para o negócio está submetida, considerando os objetivos de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade.
E	Gestão dos incidentes de segurança da informação.
<b>7. Em relação às contratações de serviços de TI: utilize a seguinte escala: (1) nunca (2) às vezes (3) usualmente (4) sempre</b>	
( 2 ) são feitos estudos técnicos preliminares para avaliar a viabilidade da contratação.	

( 3 ) nos autos são explicitadas as necessidades de negócio que se pretende atender com a contratação.	
( 3 ) 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.	
( 2 ) no caso de desenvolvimento de sistemas contratados, há processo de <i>software</i> definido que dê suporte aos termos contratuais (protocolo e artefatos).	
<b>8. Em relação à Carta de Serviços ao Cidadão (Decreto 6.932/2009): (assinale apenas uma das opções abaixo)</b>	
X	O Decreto não é aplicável a esta instituição e a Carta de Serviços ao Cidadão não será publicada.
N/A	Embora o Decreto não seja aplicável a esta instituição, a Carta de Serviços ao Cidadão será publicada.
N/A	A instituição a publicará em 2014, sem incluir serviços mediados por TI (e-Gov).
N/A	A instituição a publicará em 2014 e incluirá serviços mediados por TI (e-Gov).
N/A	A instituição já a publicou, mas não incluiu serviços mediados por TI (e-Gov).
N/A	A instituição já a publicou e incluiu serviços mediados por TI (e-Gov).
<b>9. Dos serviços que a UJ disponibiliza ao cidadão, qual o percentual provido também por e-Gov?</b>	
N/A	Entre 1 e 40%.
N/A	Entre 41 e 60%.
N/A	Acima de 60%.
X	Não oferece serviços de governo eletrônico (e-Gov).
<b>Comentários</b>	
<p>A instituição dispõe de serviços e informações gratuitos acessíveis através de site web, por atendimento presencial em nossos escritórios e por central de teletendimento, porém não temos serviços relacionados à eGov nem que estejam relacionados com o decreto 6.932/2009.</p> <p>A tomada de decisão para a governança e gestão de TI é realizada diretamente pela alta direção em conjunto com o gerente de Tecnologia da Informação e Processos Corporativos, através do Plano Diretor de TI, do contrato de gestão (anual), das metas para a gerência (anual) e reuniões DIREX.</p>	

#### **5.4. Outros assuntos administrativos**

A Coordenação de Administração buscou o desenvolvimento de ações voltadas para a automação de processos, visando dar maior agilidade ao desenvolvimento das atividades, bem como reduzir custos com o uso de papel.

Dentre os processos automatizados em 2014, estão:

- Locação de Veículos;
- Solicitação de Serviços de Buffet;
- Solicitação de Viagens/Passagens aéreas;

Foram aprovados no final do referido exercício, os processos para implantação do Sistema Automatizado de Compras, e também da Central de Distribuição de Produtos, voltado para controle da armazenagem, logística e distribuição dos materiais institucionais e educacionais do Sebrae/RJ.

## 6. SUSTENTABILIDADE

O Sebrae/RJ está constantemente direcionando esforços para a gestão ambiental sustentável, onde em 2014 realizou manutenções imediatas no sistema hidráulico dos banheiros instalados na sua sede, substituindo os acionadores com temporizadores defeituosos, evitando desperdícios.

Na maioria das unidades operacionais o custo com abastecimento de água está embutido na cota condominial, pois não existem medidores individualizados nos imóveis.

Em relação à racionalização de energia elétrica, foi adotado processo de eficiência energética nas instalações da sede, com a substituição de lâmpadas incandescentes por lâmpadas eletrônicas, instalação de interruptores independentes por espaços de trabalho, além de outras ações que potencializaram redução do consumo, cujo montante em 2014 atingiu R\$ 665.850,32, considerando as Unidades atendidas pelas concessionárias Ampla e Light.

- Light: R\$ 575.631,69

- Ampla: R\$ 90.218,63

Todos os equipamentos de impressão utilizados na instituição são locados, em cujo contrato existe uma cláusula que define a contratada como responsável por recolher e descartar adequadamente os cartuchos, resíduos e demais componentes substituídos, de forma a garantir que não irão poluir o meio ambiente.

O contrato de terceirização de serviço de impressão (empresa SIMPRESS) prevê o recolhimento dos cartuchos e demais resíduos pela contratada, para que esta faça o descarte correto destes produtos.

No contrato de serviço de transporte e armazenagem de fitas de backup (empresa RioOffsite), está previsto que em caso de descarte de fitas a contratada fará o procedimento de eliminação das informações gravadas e o descarte correto dos componentes.

## **7. ATENDIMENTO DE DEMANDAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE**

### **7.1. Tratamento das deliberações exaradas em acórdãos do TCU**

O Sebrae/RJ não possui deliberações exaradas em ou relatórios de Auditoria de Órgão de Controle (TCU), motivo pelo qual os quadros apresentados neste item não foram preenchidos.

### **7.2. Tratamento das recomendações feitas pela CGU**

Nota de Auditoria nº: 201408190/01

#### **CONSTATAÇÃO:**

Identificação da ausência de: detalhamento dos gastos previstos; relatórios técnicos contendo execução detalhada; numeração e rubrica nas folhas dos processos; contrato ou estatuto social, bem como comprovantes de regularidade fiscal e cadastral dos convenentes.

#### **RECOMENDAÇÃO Nº: 001**

Incluir nos planos de trabalho dos convênios, orçamento detalhado em planilhas de quantitativos e custos unitários dos gastos previstos, conforme prevê a INPJ/01 em sua última versão (11/03/2013), de forma a demonstrar a estimativa do valor total do convênio.

##### **1. Manifestação do Gestor**

###### **1.1 Providência a Implementar**

O SEBRAE/RJ está aprimorando seus controles internos de forma a impedir a aprovação de projetos que não possuam orçamentos detalhados em planilhas de quantitativos e custos unitários dos gastos estimados, em conformidade com o previsto na versão atual (06/01/2014) da Instrução Normativa nº INPJ nº 001/2008, de forma a demonstrar a estimativa do valor total do convênio.

Com relação ao processo decisório, cabe ressaltar que em novembro de 2014, o Sebrae implantou o SEAP – Sistema de Apoio ao Processo Decisório com o objetivo de proporcionar maior segurança e qualidade em todo o processo de aprovação de convênios.

**Prazo de Atendimento: 01/01/2015.**

**RECOMENDAÇÃO N°: 002**

O Sebrae/RJ deverá inserir numeração e rubrica nas páginas e documentos referentes aos convênios, imediatamente após a sua obtenção e inserção nos processos.

**1. Manifestação do Gestor****1.1 Providência a Implementar**

Os processos de convênios do Sebrae/RJ são numerados após o termino dos trabalhos de análise das prestações de contas e emissão dos relatórios de auditoria. Providencias serão adotadas, de forma que todas as páginas e documentos referentes aos convênios sejam numerados no momento de sua obtenção e inserção nos processos.

**Prazo de Atendimento: 30/04/2015.**

**RECOMENDAÇÃO N°: 003**

O Sebrae/RJ deverá fazer constar dos processos dos convênios encadernados, toda a documentação elaborada durante sua realização, incluindo relatório contendo as ações de monitoramento da eficiência operacional e dos resultados gerados e documento objetivando a formalização das ações de acompanhamento e gestão do convênio.

**1. Manifestação do Gestor****1.1 Providência a Implementar**

Os resultados das ações de monitoramento e gestão dos convênios são lançados no Sistema SGE e são acompanhados pela Gerência de Gestão Estratégica e pelo Sebrae Nacional. Está em fase de estudos, um modelo de documento a ser preenchido pelos técnicos e gestores de convênios com vistas a formalizar as ações de acompanhamento e gestão dos convênios, com vistas a dar suporte aos registros efetuados no SGE, bem como o monitoramento da eficiência operacional e dos resultados gerados, que serão inseridos nos processos encadernados de convênios.

**Prazo de Atendimento: 31/03/2015.**

## **RECOMENDAÇÃO N°: 004**

Em futura atualização da Instrução Normativa referente a convênios firmados pelo Sebrae/RJ, avaliar a possibilidade de incluir tópicos visando determinar a necessidade de:

- Elaboração de processo formal durante a execução do convênio em ordem cronológica, numerado e rubricado.
- Formalização das ações de monitoramento da eficiência operacional e dos resultados obtidos em decorrência dos convênios.
- Formalização das ações de acompanhamento e gestão de convênios.

### **1. Manifestação do Gestor**

#### **1.1 Providências a Implementar**

Estudos serão realizados com o objetivo de avaliar a possibilidade de incluir os tópicos relacionados na Recomendação nº 004, em futura versão da Instrução Normativa de Convênios.

**Prazo de Atendimento: 31/03/2015.**

### **7.3. Medidas Administrativas para apuração de dano ao Erário**

Não foram identificadas, no âmbito do Sebrae/RJ, ao longo do exercício de 2014, a ocorrência de ações que pudessem causar danos ao Erário.

#### 7.4. Declaração da Unidade de Pessoal



### DECLARAÇÃO

Declaramos para os devidos fins, na qualidade de responsável do órgão de pessoal do **SEBRAE/RJ**, que todos os Diretores e Conselheiros arrolados nas contas desta Entidade referente ao exercício de 2014, estão em dia na obrigação da apresentação da declaração de bens e renda de que trata a Lei nº 8.730/93 e a Decisão Normativa TCU nº 127/2013.

Rio de Janeiro, 29 de janeiro de 2015

**RUTE LIMA SILVA**  
Analista Gestão de Pessoas  
Depto de Pessoal

Serviço de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas  
no Estado do Rio de Janeiro

Rua Santa Luzia 685  
6º, 7º e 9º andares - Centro  
Cep: 20.030-041 - Rio de Janeiro - RJ

Tel.: (21) 2212-7700  
Fax: (21) 2212-7954  
0800 570 0800

## 8. INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

### 8.1. Demonstrações Contábeis e Parecer dos Auditores



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

#### Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras

Aos Conselheiros e Diretores do  
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ  
Rio de Janeiro - RJ

Examinamos as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro (“SEBRAE/RJ” ou “Entidade”), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2014 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

#### Responsabilidade da administração sobre as demonstrações financeiras

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

#### Responsabilidade dos auditores independentes

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

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

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



**Opinião**

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ em 31 de dezembro de 2014, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Brasília, 09 de fevereiro de 2015.

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



Marcelo Faria Pereira  
Contador CRC RJ-077911/O-2

<b>Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro</b>								
<b>SEBRAE - RJ</b>								
<b>Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2014 e 2013</b>								
<i>(Em milhares de Reais)</i>								
<b>Ativo</b>	<b>Nota</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>Passivo</b>	<b>Nota</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013</b>	
<b>Ativo circulante</b>				<b>Passivo circulante</b>				
Caixa e equivalentes de caixa	4	28.528	24.374	Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	11	3.311	2.721	
Numerários vinculados a convênios e programas	5	16.238	13.207	Obrigações com convênios e contratos	12	1.770	2.332	
Contas a receber	6	1.419	775	Contas a pagar a fornecedores e outros	13	7.059	8.377	
Adiantamentos concedidos/outras créditos	7	7.786	5.131	Obrigações sobre a folha de pagamento	14	7.301	6.566	
Créditos com o Sistema SEBRAE	8a	1.969	2.095	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8b	14.742	12.305	
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>55.940</b>	<b>45.582</b>	<b>Total do passivo circulante</b>		<b>34.183</b>	<b>32.301</b>	
				<b>Passivo não circulante</b>				
				Provisões para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais	15	2.869	2.612	
				Plano de previdência complementar	26	2.877	2.120	
<b>Ativo não circulante</b>				Obrigações com o Sistema SEBRAE	8b	1.059	2.546	
Outros créditos realizáveis	9	3.931	3.846	<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>6.805</b>	<b>7.278</b>	
Imobilizado	10	11.625	3.841					
Intangível			3	<b>Patrimônio líquido</b>	16			
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>15.556</b>	<b>7.690</b>	Superávits acumulados		13.693	13.523	
				Superávit (Déficit) exercício		16.815	170	
				<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>30.508</b>	<b>13.693</b>	
<b>Total do ativo</b>		<b>71.496</b>	<b>53.272</b>	<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>		<b>71.496</b>	<b>53.272</b>	

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro SEBRAE - RJ

### Demonstração do resultado

#### Exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013

(Em milhares de Reais)

	Nota	2014	2013
<b>Receitas operacionais</b>			
Receitas com contribuições sociais	17	137.990	126.951
Receitas com Contribuição Social do Nacional	17	56.786	35.196
Receitas empresas beneficiadas	18	10.177	8.264
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros	19	3.678	4.242
Outras receitas operacionais	20	1.048	1.025
		<u>209.679</u>	<u>175.678</u>
<b>Outras receitas/despesas operacionais</b>			
Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais	21	(66.561)	(58.013)
Despesas com serviços profissionais e contratados	22	(78.801)	(55.434)
Custos e despesas de operacionalização	23	(37.180)	(35.224)
Encargos diversos		(2.036)	(2.142)
Despesas com convênios e programas	24	(9.268)	(25.624)
Despesas com provisões		(2.379)	(495)
Despesas com depreciação e amortização		(1.426)	(1.190)
Outras despesas		(12)	-
		<u>(197.663)</u>	<u>(178.122)</u>
<b>Superávit/Déficit antes do resultado financeiro</b>		<u>12.016</u>	<u>(2.444)</u>
Receitas Financeiras		5.133	2.919
Despesas Financeiras	25	(334)	(305)
<b>Resultado Financeiro Líquido</b>	25	<u>4.799</u>	<u>2.614</u>
<b>Superávit (Déficit) do exercício</b>		<u>16.815</u>	<u>170</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

<b>Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro</b>			
<b>SEBRAE - RJ</b>			
<b>Demonstração do resultado abrangente</b>			
<b>Exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013</b>			
<i>(Em milhares de Reais)</i>			
		<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013</b>
<b>Superávit (Déficit) do exercício</b>		16.815	170
Outros resultados não realizados		-	-
<b>Resultado abrangente total</b>		<u>16.815</u>	<u>170</u>
As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.			

<b>Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro</b>			
<b>SEBRAE - RJ</b>			
<b>Demonstração das mutações do patrimônio líquido</b>			
<b>Exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013</b>			
<i>(Em milhares de Reais)</i>			
	<b>Superávit acumulado</b>	<b>Superávit/(Déficit ) do exercício</b>	<b>Total do patrimônio líquido</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2012</b>	15.594	(2.071)	13.523
Absorção do superávit (déficit) de exercício anterior	(2.071)	2.071	-
Superávit (Déficit) do exercício	-	170	170
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2013</b>	13.523	170	13.693
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2013</b>	13.523	170	13.693
Absorção do superávit (déficit) de exercício anterior	170	(170)	-
Superávit (Déficit) do exercício	-	16.815	16.815
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2014</b>	13.693	16.815	30.508

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

<b>Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro</b>		
<b>SEBRAE - RJ</b>		
<b>Demonstração dos fluxos de caixa - Método indireto</b>		
<b>Exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013</b>		
<i>(Em milhares de Reais)</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>Fluxo de caixa proveniente das operações</b>		
Superavit (Déficit) do exercício	16.815	170
Ajustes para reconciliar o déficit do exercício com recursos provenientes de atividades operacionais:		
Depreciação e amortização	1.426	1.190
Baixa Intangível	3	-
Baixa Imobilizado	9	-
<b>Variações patrimoniais</b>	<b>18.253</b>	<b>1.360</b>
<b>Aumento (redução) nos ativos</b>		
Numerários vinculados a convênios e programas	(3.031)	(6.322)
Contas a receber	(644)	(588)
Adiantamentos concedidos	(2.655)	(1.322)
Outros créditos circulantes	-	80
Créditos com o Sistema SEBRAE	126	(1.454)
Outros créditos realizáveis	(85)	(328)
	(6.289)	(9.934)
<b>Aumento (redução) nos passivos</b>		
Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	590	579
Obrigações com convênios e contratos	(562)	484
Contas a pagar a fornecedores e outros	(1.318)	5.369
Obrigações sobre a folha de pagamento	735	(525)
Obrigações com o Sistema SEBRAE	950	3.301
Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas	257	(234)
Plano de Previdência Complementar	757	(189)
	1.409	8.785
<b>Recursos líquidos gerados/utilizados nas atividades operacionais</b>	<b>13.373</b>	<b>211</b>
<b>Fluxo de caixa utilizado nas atividades de investimentos</b>		
Adições ao ativo imobilizado	(9.219)	(1.169)
<b>Recursos líquidos gerados/utilizados nas atividades de investimento</b>	<b>(9.219)</b>	<b>(1.169)</b>
<b>Aumento (redução) no caixa e equivalentes</b>		
	4.154	(958)
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	24.374	25.332
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	28.528	24.374
<b>Aumento (redução) no caixa e equivalentes</b>	<b>4.154</b>	<b>(958)</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## Notas explicativas às demonstrações financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2014

*(Em milhares de Reais)*

### 1. Contexto operacional

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio de Janeiro (“SEBRAE/RJ” ou “Entidade”) 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 RUA Santa Luzia, 685, 6º, 7º e 9º andares.

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

O SEBRAE/RJ 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. Centro Industrial do Rio de Janeiro - CIRJ;
2. Federação das Industrias do Estado do Rio de Janeiro - FIRJAN;
3. Federação do Comércio do Estado do Rio de Janeiro - FECOMÉRCIO;
4. Federação das Associações Comerciais, Empresariais do Estado do Rio de Janeiro - FACERJ;
5. Associação Comercial do Rio de Janeiro - ACRJ;
6. Sociedade Nacional de Agricultura - SNA;
7. Agência Rio Negócios;
8. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Energia, Industria e Serviço - SEDEIS;
9. Federação da Agricultura do Estado do Rio de Janeiro - FAERJ;
10. Rede de Tecnologia do Rio de Janeiro;
11. Fundação BIO RIO;
12. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas -SEBRAE;
13. Banco do Brasil;

14. Caixa Econômica Federal - CEF ; e
15. Agência Estadual de Fomento – AGERIO;

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

Com relação à tributação da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - Cofins, o inciso X do art. 14 e o inciso VI do art. 13, ambos da Medida Provisória nº 2.158-35/2001 determinam que as receitas da atividade própria são isentas para serviços sociais autônomos, criados ou autorizados por lei.

A Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), por meio do art. 47 da Instrução Normativa da nº 247/2002, definiu o conceito de receitas da atividade própria, como sendo as derivadas das atividades próprias somente aquelas decorrentes de contribuições, doações, anuidades ou mensalidades fixadas por lei, assembleia ou estatuto, recebidas de associados ou mantenedores, sem caráter contraprestacional direto, destinadas ao seu custeio e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

Além de parecer jurídico de especialistas contratados pela entidade, que concluiu estar o Sebrae sob a égide constitucional da imunidade tributária, a 13ª. Vara Federal de Porto Alegre, em resposta a uma ação ordinária impetrada por uma unidade regional integrante do Sistema SEBRAE, expediu despacho/decisão de 1ª. instância, de que o art. 47 da referida IN é ilegal, e portanto, não restringe a isenção da Cofins de que trata a MP nº 2.158-35/2001. Essa decisão do Poder Judiciário Federal encontra-se atualmente vigente até a data de conclusão destas demonstrações financeiras.

Mesmo que a decisão judicial despachada conforme acima venha a não se perpetuar ao longo do trâmite judicial nas instâncias superiores, esta administração entende que a Entidade se enquadraria no regime não-cumulativo, segundo o disposto no art. 1º da Lei nº 10.833/2003. De acordo com esse regime, nenhuma obrigação seria devida pela Entidade considerando que os gastos diretos aplicados aos projetos superam as respectivas receitas de serviços.

Com relação à tributação do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISSQN sobre as receitas de empresas beneficiadas auferidas, de acordo com avaliações internas da Administração da Entidade, não são esperados efeitos relevantes sobre as demonstrações financeiras da Entidade.

## 2. Base de apresentação das demonstrações financeiras

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

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

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, instrumentos financeiros classificados como caixa e equivalentes de caixa (Nota Explicativa nº 4) 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 06 de fevereiro de 2015.

### 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 6), revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 10) e prazos de geração de benefícios econômicos futuros para fins de amortização do ativo intangível (Nota Explicativa nº 10), provisões para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais (Nota Explicativa nº 15) 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, periodicamente. 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 15).

**d) Depreciação de ativos tangíveis**

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 2,5% a 35,7%, 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.

### 3. Principais práticas contábeis

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

#### a) *Reconhecimento das receitas e despesas*

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de Contribuição Social Ordinária - CSO são relacionadas com a 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 são relacionadas à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriadas 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 o contas a receber e outros créditos.

**Caixa e equivalentes de caixa**

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

**(ii) Passivos financeiros não derivativos**

Todos os passivos financeiros (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.

**Contas a pagar a Fornecedores e outros**

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 13)

**(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 10)

**(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 sempre que houver indícios na forma de uso ou na vida útil dos mesmo, sendo os eventuais ajustes reconhecidos como mudança de estimativa contábil.

As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo são as seguintes:

Edificações	2,5% ao ano
Máquinas e equipamentos	10,8% ao ano
Utensílios e acessórios	11,9% ao ano
Equipamentos de informática	35,7% ao ano
Instalações	14,3% ao ano
Benfeitorias em Prop. De Terceiros	10% ao ano

**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 acumuladas.

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. As vidas úteis estimadas para o período corrente e comparativo são as seguintes:

Softwares	20 % ao ano
Sistemas/Métodos	20 % ao ano

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. (Nota Explicativa nº 10)

**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 reflita as avaliações atuais de mercado do valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos da obrigação. O aumento da obrigação em decorrência da passagem do tempo é reconhecido como despesa financeira.

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das provisões, contingências ativas e contingências passivas são efetuados, de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 25 e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos. (Nota Explicativa nº 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 11)

*Benefícios pós-emprego*

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro SEBRAE/RJ é patrocinador dos seguintes planos de benefícios:

**SEBRAEPREV**

Administrado e executado pelo SEBRAE Previdência - Instituto SEBRAE de Seguridade Social. O plano possui características de contribuição definida cujos percentuais são baseados na folha de pagamento, sendo essas contribuições levadas ao resultado quanto incorridas, exceto pelo risco vinculado a projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o SEBRAE/RJ reconhece uma despesa de benefícios a empregados no resultado de cada exercício durante a carreira ativa de sua população.

**Plano Básico de Benefício I**

Administrados e executados pela PREVINDUS - Associação de Previdência Complementar. O plano possui características de benefício definido, fechado para novas adesões, contendo apenas 7 (sete) participantes já aposentados. O reajuste dos benefícios concedidos ocorre no mês de janeiro de cada ano, conforme a variação ocorrida no INPC do IBGE durante os meses de janeiro e dezembro do ano anterior, limitado a uma média dos acordos coletivos salariais das patrocinadoras.

Os participantes aposentados contribuem mensalmente com um percentual de 14,16% sobre o valor da suplementação recebida, como forma de custeio para a manutenção do equilíbrio do plano. A Patrocinadora contribui conforme definição do plano de custeio atuarial, para equacionamento de déficit técnico e cobertura do tempo de serviço passado.

**Plano Básico de Benefício III:**

Administrados e executados pela PREVINDUS - Associação de Previdência Complementar. O plano possui características de contribuição variável (misto de contribuição definida e de benefício definido), regido pelo que dispõe o Regulamento Básico III - SEBRAE/RJ e suas alterações. Este plano apresenta 19 (dezenove) participantes ativos e 5 (cinco) aposentados, não existindo pensionistas recebendo benefício.

Para apurar o valor da obrigação atuarial relativo aos benefícios de risco, o SEBRAE/RJ contrata anualmente um atuário externo. (Nota Explicativa nº 26)

**4. Caixa e equivalentes de caixa**

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Contas Bancárias (i)	176	110
Aplicações Financeiras (ii)	28.352	24.264
<b>Total</b>	<b>28.528</b>	<b>24.374</b>

- (i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas correntes bancárias, cuja posição, no exercício findo em 31 de dezembro de 2014 e 2013, se encontra a seguir descrita:

Bancos	31/12/2014	31/12/2013
Caixa	94	88
CEF	21	4
Banco do Brasil	61	18
<b>Total</b>	<b>176</b>	<b>110</b>

- (ii) Os recursos aplicados são destinados à manutenção operacional e administrativa da Entidade, conforme demonstrado abaixo:

Bancos	Modalidade do fundo	31/12/2014 Valor Contábil	31/12/2013 Valor Contábil
CEF	FIF	9.053	7.986
Banco do Brasil	FIFMilênio	19.299	16.278
<b>Total</b>		<b>28.352</b>	<b>24.264</b>

Todas as aplicações financeiras são classificadas como instrumentos financeiros mensurados ao valor justo por meio de resultado. As aplicações em fundos são atualizadas com base na cota divulgada em cada mês. O valor justo dos ativos é igual ao valor contábil registrado.

**5. Numerários vinculados a convênios e programas**

Bancos	31/12/2014	31/12/2013
Banco do Brasil	16.238	13.207
<b>Total</b>	<b>16.238</b>	<b>13.207</b>

Correspondem a Recursos Financeiros vinculados aos Programas, projetos e convênios sob execução do SEBRAE/RJ, 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/RJ. 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 12.

## 6. Contas a receber

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Créditos a receber (i)	52	208
Cheques e cartão (i)	1.441	661
(-) Provisão para Crédito de Liquidação (ii)	(74)	(94)
<b>Total</b>	<b>1.419</b>	<b>775</b>

- (i) Créditos a receber referente a operações de venda de produtos e cursos.
- (ii) Provisão constituída com base na expectativa de não recebimento financeiro de cheques vencidos à mais de 180 dias.

## 7. Adiantamento concedido/outros créditos

O grupo é formado pelos adiantamentos a empregados e a terceiros e por créditos diversos relativo à contribuição social a receber do exercício anterior, conforme apresentado a seguir:

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Adiantamentos a empregados e a terceiros	7.360	4.849
Outros créditos	426	282
<b>Total</b>	<b>7.786</b>	<b>5.131</b>

## 8. Créditos com o Sistema SEBRAE

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

- Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE
- Pessoal chave da Administração
- Fundo de Previdência Privada (SEBRAEPREV)

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

**Transações com o Sistema SEBRAE****a) Créditos com o Sistema SEBRAE**

Descrição	31/12/2014			31/12/2013		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
Recursos de CSN a receber	1.967	-	1.967	2.095	-	2.095
CSO Ressarcimento receber	2		2			
<b>Total</b>	<b>1.969</b>	<b>-</b>	<b>1.969</b>	<b>2.095</b>	<b>-</b>	<b>2.095</b>

- (i) Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de “Contribuição Social Nacional - CSN”. O saldo remanescente de CSN registrado em dezembro de 2014 será recebida em fevereiro de 2015. Conforme diretrizes orçamentárias definidas para a elaboração do Plano Plurianual do período de 2013 a 2016 e do orçamento de 2014 do sistema SEBRAE são estabelecidas as receitas sociais ordinárias para cada unidade do SEBRAE.

Não há aplicação de juros ou quaisquer ônus sobre os recursos a receber.

**b) Obrigações com o Sistema SEBRAE**

Descrição circulante	31/12/2014			31/12/2013		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
CSN a devolver (i)	13.104	-	13.104	10.023	-	10.023
Resolução 1.501/2.012 - PAEO (ii)	561		561	1.274	531	1.805
Resolução 909/2.012 - Adequação da Estrutura Interna	1.059	1.059	2.118	1.008	2.015	3.023
Valores a reembolsar	18		18			
<b>Total</b>	<b>14.742</b>	<b>1.059</b>	<b>15.801</b>	<b>12.305</b>	<b>2.546</b>	<b>14.851</b>

- (ii) 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 2014 os acertos contábeis no SEBRAE/RJ e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.

**c) Transações de resultado**

Descrição	2014	2013
Contribuição Social Ordinária (CSO)	137.990	126.951
Contribuição Social Nacional (CSN)	56.786	35.196
<b>Total</b>	<b>194.776</b>	<b>162.147</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.

##### *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:

Descrição	2014	2013
Remuneração	1.512	1.256
Benefícios	127	20
<b>Total</b>	<b>1.639</b>	<b>1.276</b>

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar SEBRAEPREV e Previndus estão descritos na Nota Explicativa nº 26.

## 9. Outros créditos realizáveis

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Depósitos realizáveis (i)	3.188	3.063
Outros investimentos (ii)	743	783
<b>Total</b>	<b>3.931</b>	<b>3.846</b>

(iii) Depósitos realizáveis - Referem-se a depósitos de recursos em ações de natureza cível e trabalhista nas quais a Entidade é parte integrante, demonstramos a seguir a composição dos depósitos:

Depósitos vinculados	31/12/2014	31/12/2013
Causas trabalhistas	1.034	1.375
Bloqueios	678	520
<b>Total</b>	<b>1.712</b>	<b>1.895</b>
Depósitos não vinculados		
Causas cíveis	1.476	1.168
<b>Total</b>	<b>1.476</b>	<b>1.168</b>
<b>Total geral</b>	<b>3.188</b>	<b>3.063</b>

(iv) Outros investimentos - Refere-se ao Fundo MVP Tech Fund e Ações do sistema Telebrás.

## 10. Ativo imobilizado

A seguir a composição do ativo imobilizado para 31 de dezembro de 2014 e 2013:

Descrição	Taxa anual de depreciação	Custo	Adições	Baixas	Depreciação acumulada	31/12/2014	31/12/2013
						Valor líquido	Valor líquido
Edificações	2,5%	3.762	-	-	2.859	903	997
Móveis e utensílios	11,9%	1.566	375	68	939	934	694
Máquinas/equipamentos	10,8%	1.111	251	40	721	601	475
Equipamentos de informática	35,7%	5.144	560	206	4.371	1.127	1.300
Instalação	14,3%	372	-	1	371	-	5
Obras de Arte		5	-	-	-	5	1
Benfeitorias em prop. de terceiros	10%	1.289	8.033	-	1.267	8.055	369
<b>Total do imobilizado líquido</b>		<b>13.249</b>	<b>9.219</b>	<b>315</b>	<b>10.528</b>	<b>11.625</b>	<b>3.841</b>

Descrição	Saldo inicial	Baixas	Adições	Saldo final
Depreciação Acumulada de Edificações	2.765	-	94	2.859
Depreciação Acumulada de Móveis e Utensílios	873	60	126	939
Depreciação Acumulada de Máquinas e Eq.	636	16	100	721
Depreciação Acumulada de Eq. De Informática	3.844	230	756	4.371
Depreciação Acumulada de Instalações	369	1	1	369
Amortização Ac. De Benfeitorias em Prop. Terceiros	921	-	347	1.267
Amortização Acumulada Aplicativos/Softwares	426	-	2	428
Amortização Acumulada de Sistemas/Métodos	1.382	-	-	1.382
Amortização Acumulada de Reorganização	1.166	-	-	1.166
<b>Total da Depreciação</b>	<b>12.382</b>	<b>307</b>	<b>1.426</b>	<b>13.501</b>

As aquisições realizadas em 2014 foram basicamente para o desenvolvimento dos seguintes projetos: Centro de Referência do Artesanato Brasileiro - R\$ 8.033 Gestão da área de TI - R\$ 518 e Suporte operacional relacionado a negócios - R\$ 509.

## 11. Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais

As obrigações correspondem a saldos em aberto a pagar decorrentes de benefícios aos empregados:

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Remuneração a Pagar	4	7
Encargos sociais a recolher	988	1.208
Consignações da Folha de Pagamento	16	11
Obrigações fiscais a recolher	2303	1.495
<b>Total</b>	<b>3.311</b>	<b>2.721</b>

## 12. Obrigações com convênios e contratos

Refere-se a saldos de recursos resultantes de convênios, ainda não utilizados, conforme demonstrativo abaixo:

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Convênio 441/08 MPE Brasil	74	76
Convênio 39/10 Petrobrás - Bacia de Campos		10
Convênio Secretaria da Mulher	62	54
Convênio 816/09 Petrobrás Reduc	62	-
Convênio 747/09 Petrobrás Cenpes		-
Convênio 108/08 e 1421/08 Sebrae/Finep	510	541
Convênio 47/2010 Sebrae/Finep	737	677
Convênio Seplag		41
Convênio Gerdau	15	73
Convênio Seobras		184
Convênio ABDI	28	150
Convênio Odebrecht	118	132
Convênio consórcio TUC	130	71
Convênio BID Desenvolvimento Local	34	292
Convênio Porto Cidadão		31
<b>Total</b>	<b>1.770</b>	<b>2.332</b>

Os valores a comprovar referem-se a verbas recebidas de parceiros nos respectivos convênios que serão utilizados na execução de projetos. Após a execução e comprovação dos gastos efetuados, esses montantes serão apropriados ao resultado como receitas de convênios e subvenções.

### 13. Contas a pagar a fornecedores e outros

A seguir, apresentamos saldo de contas a pagar a fornecedores de materiais e serviços e outras obrigações:

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Fornecedores	6.655	8.035
Depósitos e Cauções	116	151
Outras Obrigações	288	191
<b>Total</b>	<b>7.059</b>	<b>8.377</b>

Fornecedores - Nesta rubrica são registrados todos os valores a pagar relativos à contratação de serviços, a compras de insumos, consultores, entre outros, cujos prazos para pagamento são variáveis. Portanto, é comum ocorrer oscilações positivas ou negativas na rubrica "Fornecedores".

A variação pode ser justificada pela execução dos seguintes projetos ME e EPP comércio do Rio de Janeiro, TI Interna, Inteligência Competitiva, Novos modelos de negócios e escritório de processos.

### 14. Obrigações sobre a folha de pagamento

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Férias e Encargos	5.839	5.275
Remuneração Variável	1.462	1.291
Plano Adequação Est. Organizacional	-	-
<b>Total</b>	<b>7.301</b>	<b>6.566</b>

### 15. Provisões para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais

#### (i) Provisões para riscos cíveis, trabalhistas e fiscais

A Entidade, embasada na opinião de seus consultores jurídicos internos, classifica os riscos de perda no processos judiciais como prováveis, possíveis e remotos.

Em 31 de dezembro de 2014, a Entidade se apresentava como ré em ações de natureza cível e trabalhista oriunda do curso normal de seus negócios, sendo que o montante total de suas contingências totalizava R\$ 28.514. Destas ações apenas R\$ 2.869 foi classificado como risco de perda "provável" (R\$ 2.612 em 31 de dezembro de 2013).

Até nossa data base não havia processos classificados como Possíveis.

Com base na avaliação de risco feita pelos consultores legais, a Administração entende não ser necessária a constituição de nenhuma provisão adicional relativa a tais processos. A seguir segue a composição dos saldos das contingências de risco provável, por natureza:

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Provisões para riscos trabalhistas (a)	2.804	2.558
Provisões para riscos cíveis (b)	65	54
<b>Total</b>	<b>2.869</b>	<b>2.612</b>
( - ) Depósitos judiciais vinculados	(1.519)	(1.895)
<b>Total líquido</b>	<b>1.350</b>	<b>717</b>

**a) Trabalhistas**

Em 30 de setembro de 2014, a Entidade era parte em ações de natureza trabalhista. Os pleitos, em sua maioria, estão relacionados a ações ingressadas por ex-empregados, e os principais itens reclamados dizem respeito a vínculo empregatício, horas extras e equiparação salarial.

**b) Cíveis**

As contingências cíveis referem-se, principalmente, a litígios relacionados a pleitos de indenização por perdas e danos.

**16. Patrimônio líquido**

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Superávit Acumulado	13.693	13.523
Superávit (déficit) do exercício	16.815	170
<b>Total</b>	<b>30.508</b>	<b>13.693</b>

**a) Composição do patrimônio líquido**

O patrimônio líquido é representado pelos superávits acumulados de exercícios anteriores e do exercício corrente.

**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. Receitas com contribuição social**

Descrição	2014	2013
Contribuição Social Ordinária - CSO (a)	137.990	126.951
Contribuição Social do Nacional - CSN (b)	56.786	35.196
<b>Total da receita</b>	<b>194.776</b>	<b>162.147</b>

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

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

**b) Contribuição Social Nacional (CSN)**

Recursos transferidos pelo SEBRAE/NA para os SEBRAE/RJ para execução de: chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes e ressarcimentos de despesas com destinação específica do orçamento do SEBRAE/RJ.

## 18 Receitas de empresas beneficiadas

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

Descrição	2014	2013
Treinamentos	5.321	4.437
Consultoria	3.471	2.427
Feiras	181	475
Palestras	324	20
EMPRETEC	245	301
Patrocínio	526	520
Outras	109	84
<b>Total</b>	<b>10.177</b>	<b>8.264</b>

As principais variações ocorridas quando comparamos 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013, refere-se basicamente ao aumento de receita dos seguintes projetos: Feira do Empreendedor R\$ 157, Moda - Programa Estratégico R\$ 159, XVIII Forum Ibero Americano - R\$ 260, Atendimento Territorial Médio Paraíba R\$ - 258, Comercio Varejista - Sebrae 2014 - R\$ 136, Polo de Fornecedores R\$ 130 e ME e EPP - Comércio Varejista Cidade do Rio de Janeiro R\$ 297.

## 19 Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros

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

Descrição	2014	2013
Convênio 747/07 Petrobras Cenpes	615	1.414
Convênio Finep Cultura	30	140
Convênio 816/09 Petrobrás Reduc	622	376
Convênio Gerdau Capacitação	1	117
Convênio 39/10 Petrobras Bacia de Campos	501	282
Convênio 43/08 Sebrae/Finep	11	-
Convênio 1093/09 Petrobras Comperj	229	40
Convênio ABDI	137	-
Convênio MPE Brasil	97	92
Convênio Seobras	112	120
Convênio Seplag	39	130
Convênio Porto Cidadão	431	294
Convênio Secretaria da Mulher		11
Convênio PAIS		697
Convênio BID	272	254
Convênio Odebrecht	304	78
Convênio InvestRio		112
Convênio Consorcio TUC	163	42
Convênio Gerdau Serralheiro	62	43
Convênio Nestle	22	-
Convênio Finep Cultura	30	
<b>Total</b>	<b>3.678</b>	<b>4.242</b>

A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2013 com o mesmo período de 2013 refere-se a execução dos projetos: Fortalecimento do APL Petróleo e Gás - R\$ 622 e Polo de Inovação Tecnológica - R\$ 615.

## 20 Outras receitas operacionais

Descrição	2014	2013
Recuperação e restituições	658	533
Outras	390	492
<b>Total</b>	<b>1.048</b>	<b>1.025</b>

## 21 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

Descrição	2014	2013
Salário e Proventos	(36.427)	(32.225)
13º. Salário	(2.874)	(2.558)
Férias	(4.078)	(3.627)
Outros gastos com pessoal	(1.012)	(437)
Encargos Sociais	(12.534)	(11.406)
Benefícios Sociais	(9.636)	(7.760)
<b>Total</b>	<b>(66.561)</b>	<b>(58.013)</b>

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.

A variação refere-se basicamente ao dissídio coletivo ocorrido em fevereiro de 2014, aumento de quadro de pessoal e reenquadramentos ocorridos no exercício.

## 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.

Descrição	2014	2013
Instrutoria e Consultoria (i)	(56.709)	(37.447)
Serviços Técnicos e Especializados	(7.235)	(4.444)
Manutenção. Segurança e Limpeza	(3.676)	(2.424)
Demais Serviços contratados	(11.163)	(11.074)
Encargos Sociais s/ serv. terceiros	(18)	(45)
<b>Total</b>	<b>(78.801)</b>	<b>(55.434)</b>

A variação ocorreu principalmente em decorrência da execução dos projetos: TI Interna - R\$ 722, Suporte Operacional relacionado à Negócios - R\$ 490, Feira do Empreendedor 448, Sebrae no Pódio - R\$ 902, Inteligência Competitiva - R\$ 806, Apoio à Implantação do Palnejamento Estratégico - R\$ 1.085, Alimento do Mercado ao Produtor - R\$ 700, Sebrae Projeto de Atendimento - R\$ 1.370, Sebrae no Porto - R\$ 2.340 e Disseminação de Soluções e Inovação - R\$ 1.200.

## 23 Despesas com custo 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, referente aos diversos projetos da Entidade.

Descrição	2014	2013
Despesa de Viagem	(7.766)	(6.165)
Aluguéis e Encargos (i)	(14.358)	(13.016)
Divulgação, Anúncios, Publicidade e Propaganda	(1.873)	(3.011)
Serviços Gráficos e de Reprodução	(7.778)	(6.873)
Serviço de Comunicação em Geral	(2.132)	(2.333)
Materiais de Consumo	(1.939)	(1.864)
Demais custo e despesas Gerais	(1.334)	(1.962)
<b>Total</b>	<b>(37.180)</b>	<b>(35.224)</b>

A variação ocorrida quando comparamos 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se basicamente a Feira do empreendedor cujo gastos foram na ordem de R\$ 2.203.

## 24 Despesas com convênios e programas

Referem-se aos valores executados e comprovados por meio de prestações de contas dos parceiros, relativo a recursos de convenio, de acordo com programação prevista no plano de trabalho do exercício, Conforme demonstrado a seguir:

Descrição	2014	2013
AGRO INTEGRADO FAERJ	(816)	-
ALI AGENTES LOCAIS DE INOVAÇÃO	(75)	(178)
ALIMENTOS DO MERCADO AO PRODUTOR		(282)
APL DE MODA DE NOVA FRIBURGO E REGIÃO SERRANA	(300)	(534)
APL JÓIA CARIOCA		-
APL METAL MECÂNICO DO MÉDIO PARAÍBA	(360)	(156)
APL NAVAL OFFSHORE DO LESTE FLUMINENSE		-
APOIO A IMPLANTACAO DO DIRECIONAMENTO ESTRATEGICO	(120)	(155)
ARTES VISUAIS E DESIGN	(90)	(220)
ARTESANATO NO ESTADO DO RJ	(13)	(80)
ATENDIMENTO INDIVIDUAL DO NOROESTE	-	-
ATENDIMENTO TERRITORIAL BAIXADA FLUMINENSE		(43)
ATENDIMENTO TERRITORIAL CENTRO SUL	(170)	(173)
ATENDIMENTO TERRITORIAL CIDADE DO RJ	(32)	(359)
ATENDIMENTO TERRITORIAL LESTE		(10)
ATENDIMENTO TERRITORIAL MÉDIO PARAÍBA		(35)
ATENDIMENTO TERRITORIAL NORTE	(90)	(131)
ATENDIMENTO TERRITORIAL REGIAO DOS LAGOS		(12)
ATENDIMENTO TERRITORIAL SERRANA II		(3)
BIOTECNOLOGIA NA REGIÃO METROPOLITANA	(5)	(157)
CENTRAL DE RELACIONAMENTO SEBRAE		(70)
CENTRO DE INTELIGÊNCIA COMPETIT. AGRONEGÓCIOS	(168)	(438)
CENTRO DE REFERÊNCIA DO ARTESANATO BRASILEIRO		-
CENTRO INTERNACIONAL DE NEGOCIOS		-
CHAMADA PÚBLICA ECONOMIA DA CULTURA	(193)	(281)
CHAMADA PÚBLICA MCT SEBRAE FINEP 04/07		-
CONSTRUÇÃO CIVIL NO ESTADO DO RJ	(58)	(87)
CRIAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DE SOLUCOES	(96)	(1.373)
DESENVOLV. DA INDÚSTRIA DA REGIÃO CENTRO SUL		-
DESENVOLV E APERFEIÇOAM PRODS. TECNOLÓGICOS		-
DESENVOLV. EMPREENDEDOR COMUNID PACIFICAD	(87)	(660)
DESENVOLVIMENTO DE EMPRESAS STARTUPS	(33)	(35)
DESENVOLVIMENTO E RETENCAO DE		(60)
DISSEMINAÇÃO DE SOLUÇÕES E INOVAÇÃO	(231)	
EDITAL INCUBADORAS 01/2011 - CERNE	(5)	(827)
ESCRITORIO DE PROCESSOS E AUTOMACAO		(49)
EXCELÊNCIA EMPRESARIAL MPE DE TECNOLOGIA		(1.107)
EXPO ART 2014		(153)
FORTALECIMENTO DA GASTRONOMIA COM. PACIFICADAS	(14)	
FORTALECIMENTO DAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA	(799)	
FORTALECIMENTO DO APL DE PETRÓLEO GAS ENERG.	(192)	-
GASTRONOMIA DA COZINHA AO MERCADO	(100)	(567)
GESTÃO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA	(90)	
GESTÃO ÁREA ACESSO A MERCADOS E SERVIÇOS		-
GESTÃO DA ÁREA DE DESENVOLV. DO AGRONEGÓCIO		-
GESTÃO DA ÁREA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL		-
GESTÃO DA ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL	(49)	
GESTAO DA UNIDADE DE CONHECIMENTO	(200)	(8)
GESTAO DA UNIDADE DE PROGRAMAS ESTRATEGICOS	(70)	(30)
GESTAO PARA O FUTURO DO ENTRETENIMENTO	(363)	(185)
INOVAÇÃO E DIFUSÃO TECNOLÓGICA		-
LIDERA RIO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO	(150)	(147)
ME E EPP DE SERVIÇOS CENTRO SUL E MÉDIO PARAÍBA		(283)
ME E EPP DE SERVIÇOS REGIÃO METROPOLITANA	(550)	(2.990)
ME E EPP DO COM REG. METROPOLITANA	(444)	(4.290)

Descrição	2014	2013
ME E EPP DO COM REGIÃO MÉDIO PB E CENTRO SUL	(47)	(1.215)
ME E EPP DO COMERCIO LESTE		(997)
ME E EPP DO COMÉRCIO REG. NE NORTE E BAIX LITORA	(401)	(1.312)
ME E EPP DO COMÉRCIO REGIÃO SERRANA	(152)	(639)
ME E EPP DO SEROR DE SERVICOS LESTE		(298)
ME E EPP DO SETOR DE SERVIÇOS REGIÃO SERRANA		(465)
ME E EPP DO SETOR INDUSTRIAL CENTRO SUL		(48)
ME E EPP DO SETOR INDUSTRIAL LESTE		(116)
ME E EPP SERVIÇOS NORTE NOROESTE E BX LITORAN		(351)
ME E EPP SETOR INDUSTRIAL REG. NORTE NORO BX LIT		(631)
ME E EPP SETOR INDUSTRIAL REGIÃO METROPOLITANA		(467)
ME E EPP SETOR INDUSTRIAL REGIÃO SERRANA I E II		(456)
MODA - PROGRAMA ESTRATEGICO	(900)	(1.175)
MODA E ACESSÓRIOS E BELEZA REG METROPOLITANA		-
NOVOS MODELOS DE NEG. E CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO		(694)
NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS IND. MUSICA	(537)	
OBSERVATÓRIO DAS ME E EPP	(10)	(8)
OPERAÇÃO EDITAL INCUBADORA	(98)	
PAIS AGROECOLOGIA E MERCADO	(14)	
PATROCINIO	(265)	
PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO - SEBRAE - RJ		-
POLO DE FORNECEDORES DA ZONA OESTE		(20)
POLO DE INOVAÇÃO		-
POLO DE INOVAÇÃO TECNOL. SETOR DE PETRÓLEO	(24)	(1.012)
PORTO MARAVILHA CIDADAO		(157)
PRODUTORES RURAIS NOROESTE NORTE BAIX LITORA		(642)
PRODUTORES RURAIS REG. MÉDIO PAR E CENTRO SUL		(672)
PRODUTORES RURAIS REGIÃO SERRANA		(361)
PROGRAMA EMPREENDER NO ESTADO DO RIO	(278)	
RECUPERAÇÃO ECONÔMICA DA REGIÃO SERRANA		-
RIO DIGITAL ÁUDIO E VÍDEO		(57)
SEBRAE - RJ TERRITÓRIO DA CIDADANIA	(48)	(205)
SEBRAE - RJ TERRITÓRIO DA CIDADANIA		(229)
SEBRAETEC		(700)
SUPORTE OPERACIONAL RELACIONADO A NEGÓCIOS		(4)
SUSTENTABILIDADE E MEIO AMBIENTE		-
TOUR DA EXPERIENCIA CAMINHOS DO BRASIL	(283)	(126)
TURISMO EM VISCONDE DE MAUÁ		(115)
TURISMO SEBRAE 2014 RJ	(248)	(28)
VALE - RJ		(7)
PROVISAO P/LIBERAÇÃO DE CONVÊNIOS NÃO EXECUTADOS		3.751
<b>Total</b>	<b>(9.268)</b>	<b>(25.624)</b>

## 25 Resultado financeiro líquido

A seguir apresentamos o resultado financeiro líquido referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013, das receitas e despesas financeiras decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade.

Descrição	2014	2013
<b>Receitas financeiras</b>		
Rendimentos Recursos Ordinários	3.068	2.247
Rendimentos Recursos Próprios	1.951	652
Outros Rendimentos	114	20
<b>Subtotal</b>	<b>5.133</b>	<b>2.919</b>
<b>Despesas financeiras</b>		
Despesas financeiras	(334)	(305)
<b>Subtotal</b>	<b>(334)</b>	<b>(305)</b>
<b>Total da receita financeira líquida</b>	<b>4.799</b>	<b>2.614</b>

## 26 Benefícios a empregados pós-emprego

### Plano de previdência complementar

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Previndus Plano de Previdência Complementar	3.164	2.332
SEBRAEPREV Plano de Previdência Complementar		
<b>Total</b>	<b>3.164</b>	<b>2.332</b>
Circulante	287	212
Não circulante	2.877	2.120
<b>Total</b>	<b>3.164</b>	<b>2.332</b>

#### 26.1 Descrição geral das características do plano - SEBRAEPREV

Conforme mencionado na nota explicativa nº 3.h, 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 /RJ 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:

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Valor justo dos ativos do Plano	394	308
Valor presente das obrigações atuarias	(193)	(135)
<b>Superávit ou (Déficit)</b>	<b>201</b>	<b>173</b>

O total de contribuições reconhecidas como despesas (parte do empregador) nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2014 monta a R\$ 1.312 e o total de contribuições dos participantes monta R\$ 1.776 conforme demonstrado a seguir:

<b>Contribuições</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013</b>
Participantes	1.776	1.621
Básica	1.271	1.121
Serviços Passados	89	117
Voluntárias	416	383
Patrocinador	1.312	1.456
Básica	1.271	1.119
Benefícios de Risco	41	337
<b>Total</b>	<b>3.088</b>	<b>3.077</b>

***Movimentação no valor presente das obrigações do plano***

<b>Descrição</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(135)	(309)
Benefícios pagos pelo plano	27	59
Custos do serviço corrente e juros	(31)	(63)
Ganho de redução		-
Perdas (ganhos) atuariais		178
Efeito da movimentação nas taxas de câmbio		-
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	(139)	(135)

***Movimentação no valor justo dos ativos do plano***

<b>Descrição</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	308	206
Contribuições pagas ao plano	71	34
Benefícios pagos pelo plano		(59)
Retorno esperado dos ativos do plano	71	18
Perdas (ganhos) atuariais	(56)	109
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	394	308

***Despesa reconhecida no resultado***

<b>Descrição</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Custo do serviço corrente	(19)	(36)
Juros sobre obrigação		(8)
Retorno esperado dos ativos do plano	(19)	(44)
Obs. informações disponibilizadas conforme relatório da empresa contratada para efetuar o cálculo atuarial.		

***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/2014.

**(ii) Financeiras**

	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013</b>
Taxa de juros de desconto atuarial anual	11,22%	6,57%
Projeção de aumentos reais salariais médios anuais	2,18%	0,00%
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	0,00%	0,00%
Taxa de inflação média anual	5,00%	6,04%
Expectativa de retorno dos ativos do plano*	11,22%	13,01%

(\*) Taxa nominal de juros.

*(iii) Demográficas*

Premissas relacionadas à mortalidade são baseadas em tábuas de mortalidade divulgadas a seguir.

Taxa de rotatividade	4,58%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos	AT - 2000 M e F Desag 10%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados	AT - 2000 M e F Desag 10%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos	50% UP M + 50% UP F
Tábua de entrada em invalidez	Tasa 1927 M e F
Tábua de morbidez	N/A
Idade de Aposentadoria	Primeira Elegibilidade

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.

## 26.2 Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do Plano Básico de Benefícios I - Previdus

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Valor justo dos ativos do Plano	3.151	3.071
Valor presente das obrigações atuarias	(6.334)	(5.403)
Perdas (Ganhos) acumulados		-
<b>Superávit ou (Déficit)</b>	<b>(3.183)</b>	<b>(2.332)</b>
<b>Superávit ou (Déficit) - Circulante</b>	<b>(287)</b>	<b>(212)</b>
<b>Superávit ou (Déficit) - Não circulante</b>	<b>(2.896)</b>	<b>(2.120)</b>

### *Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido*

Descrição	2014	2013
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	5.402	6.934
Benefícios pagos pelo plano	(608)	(630)
Custos do serviço corrente e juros	657	586
Ganho de redução	883	(1.488)
Perdas (ganhos) atuariais		-
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	6.334	5.402

### *Movimentação no valor justo dos ativos do plano*

Descrição	2014	2013
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	3.071	3.129
Contribuições pagas ao plano	331	316
Benefícios pagos pelo plano	(609)	(630)
Retorno esperado dos ativos do plano	378	268
Perdas (ganhos) atuariais	(20)	(11)
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	3.151	3.072

### *Despesa reconhecida no resultado*

Descrição	2014	2013
Custo do serviço corrente	-	-
Juros sobre obrigação	657	586
Ganho por reduções	(378)	(268)
Retorno esperado dos ativos do plano	279	318

## 26.3 Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do Plano Básico de Benefícios III - Previdus

### *Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido*

Descrição	2014	2013
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	72	79
Benefícios pagos pelo plano	(7)	(7)
Custos do serviço corrente e juros	13	(12)
Ganho de redução	17	12
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	95	72

### *Movimentação no valor justo dos ativos do plano*

Descrição	2014	2013
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	450	431
Contribuições pagas ao plano	2	2
Benefícios pagos pelo plano	(7)	(6)
Retorno esperado dos ativos do plano	58	37
Perdas (ganhos) atuariais	(13)	(14)
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	490	450

### *Despesa reconhecida no resultado*

Descrição	2014	2013
Custo do serviço corrente	4	6
Juros sobre obrigação	8	7
Ganho por reduções	(58)	(38)
Retorno esperado dos ativos do plano	(46)	(25)

### *Premissas atuariais dos Planos Básico de Benefícios I - Previdus*

#### (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/2014.

#### (ii) Financeiras

	31/12/2014	31/12/2013
Taxa de juros de desconto atuarial <sup>(1)</sup>	6,12%	6,43%
Taxa nominal de desconto atuarial	13,02%	12,86%
Taxa real de rendimento esperado dos ativos no longo prazo <sup>(2)</sup>	6,12%	6,43%
Taxa nominal de rendimento esperado dos ativos no longo prazo	13,02%	12,86%
Taxa nominal de projeção salarial para participantes ativos	6,50%	6,04%
Taxa nominal de reajuste de benefícios	6,50%	6,04%
Taxa nominal de reajuste do benefício da Previdência Social	6,50%	6,04%
Taxa nominal de reajuste do teto de benefícios da Previdência Social	6,50%	6,04%
Fator capacidade para salários	100%	100%
Fator capacidade para benefícios	100%	100%
Taxa esperada de inflação no longo prazo	6,50%	6,04%

- (1) Taxa de desconto atuarial é compatível com os títulos públicos federais (NTN-B) com a mesma 'duration' dos fluxos futuros esperados das obrigações com os participantes ativos e assistidos no encerramento do exercício de 2014 (6,12% a.a.). As obrigações atuariais

possuem uma duration de 13,73 anos, que é compatível com a taxa de desconto utilizada (dados da ANBIMA, com base na NTN-B de Dezembro/2014).

- (2) Taxa de retorno real esperado dos ativos deve ser igual à taxa de desconto, conforme previsto no item 125 do CPC 33 (R1).

### (iii) Demográficas

Premissas relacionadas à mortalidade são baseadas em tábuas de mortalidade divulgadas a seguir.

Mortalidade de vidas saudáveis	AT - 83 <sup>(1)</sup>
Mortalidade de inválidos	EX - IAPC
Entrada em invalidez	TASA 1927
Taxa bruta de rotatividade	NULA
Entrada em aposentadoria	100% na 1ª Elegibilidade

- (1) Segregada por sexo.

#### *Premissas atuariais dos Planos Básico de Benefícios III - Previdus*

##### 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

	31/12/2014	31/12/2013
Taxa de juros de desconto atuarial <sup>(1)</sup>	6,17%	6,43%
Taxa nominal de desconto atuarial	13,07%	12,86%
Taxa real de rendimento esperado dos ativos no longo prazo <sup>(2)</sup>	6,17%	6,43%
Taxa nominal de rendimento esperado dos ativos no longo prazo	13,07%	12,86%
Taxa nominal de projeção salarial para participantes ativos <sup>(3)</sup>	8,10%	7,63%
Taxa nominal de reajuste de benefícios	6,50%	6,04%
Taxa nominal de reajuste do benefício da Previdência Social	6,50%	6,04%
Taxa nominal de reajuste do teto de benefícios da Previdência Social	6,50%	6,04%
Fator capacidade para salários	100%	100%
Fator capacidade para benefícios	100%	100%
Taxa esperada de inflação no longo prazo	6,50%	6,04%

- (1) Segregada por sexo.

## 27 Cobertura de seguros

Em 31 de dezembro de 2014, a cobertura de seguros contra riscos operacionais era composto por R\$ 16.123 para danos materiais.

## 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 6). Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito é praticamente nulo.

A Entidade não contrata instrumentos financeiros derivativos para gerenciar o risco de crédito.

### Exposição a risco de crédito

O valor contábil dos ativos financeiros representa a exposição máxima do crédito. A exposição máxima do risco do crédito na data das demonstrações financeiras foi:

	Nota	31/12/2014	31/12/2013
Caixa e equivalentes de caixa	4	28.528	24.374
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	16.238	13.207
Contas a receber de clientes	6	1.419	775
Outros créditos	7	426	282
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	1.969	2.095

### Risco de liquidez

Risco de liquidez é o risco em que a Entidade irá encontrar dificuldades em cumprir com as obrigações associadas com seus passivos financeiros que são liquidados com pagamentos à vista ou com outro ativo financeiro. A abordagem da Entidade na administração de liquidez é de garantir, o máximo possível, que sempre tenha liquidez suficiente para cumprir com suas obrigações ao vencerem, sob condições normais e de estresse, sem causar perdas inaceitáveis ou com risco de prejudicar a reputação da Entidade.

Em 31 de dezembro de 2014, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

	Valor em 31/12/2014	Até 6 meses	1 ano	Mais de 1 ano
Passivos financeiros				
Benefícios a empregados e obrigações fiscais	3.311	3.311	-	-
Obrigações com convênios e contratos	1.770	1.770	-	-
Contas a pagar a fornecedores e outros	7.059	7.059	-	-

Obrigações sobre a folha de pagamento	7.301	7.301	-	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	15.801	14.194	548	1.059

Em 31 de dezembro de 2014 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 4, 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/RJ desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros do Grupo que estão sujeitos às oscilações nas taxas CDI/SELIC e a Entidade estima que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2015 e 31 de dezembro de 2016 as taxas serão de 12,50% e 11,50% respectivamente. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma alta nas taxas de 25% e 50% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

		Cenários Projetados - Base 31/12/2016		
	Exposição (R\$ mil)	Provável 11,50%	Possível - 25% 14,38%	Remoto - 50% 17,25%
Alta da Variação da taxa SELIC	29.733	R\$ 3.419	R\$ 4.275	R\$ 5.129
Efeito da Variação da taxa SELIC	-	+ 7,67%	+9,59%	+11,50%
		Cenários Projetados - Base 31/12/2014		
	Exposição (R\$ mil)	Provável 12,50%%	Possível - 25% 15,63%	Remoto - 50% 18,75%
Alta da Variação da taxa SELIC	29.733	R\$ 3.717	R\$ 4.647	R\$ 5.574
Efeito da Variação da taxa SELIC	-	+ 8,33%	+ 10,42%	+12,50%
<b>Impactos no resultado</b>			<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Cenário Possível - Cenário Provável</b>				
SELIC			R\$ 856	R\$ 930
<b>Cenário Remoto - Cenário Provável</b>				
SELIC			R\$ 1.710	R\$ 1.857

### Exposição por fator de risco

A exposição por fator de risco da carteira do SEBRAE em 31/12/2014 é apresentada abaixo, deste modo é possível ver que a carteira apresenta exposição à taxa SELIC, CDI, Operações Compromissadas e Taxa pré-fixada

Em 31/12/2014 o valor de mercado dos ativos da carteira do SEBRAE/RJ totalizava R\$ 44.766 mil.

### Metodologia utilizada

A metodologia utilizada neste trabalho para o atendimento da análise de sensibilidade conforme requisitado pelo CPC 40, consiste em construir curvas de juros que incorporem impactos futuros, de modo a obtermos o valor monetário expresso em Reais de tais impactos.

Como pode ser notado no item 2 - Exposição por fator de risco do relatório do estudo de sensibilidade a carteira de ativos do Sebrae está exposta a basicamente dois fatores de risco, quais sejam, taxa pré-fixada e taxa pós fixada.

Para a taxa pré-fixada a forma de tratamento consistiu em simular impactos para a curva pré-fixada em regime de stress, ou seja, um risco que não pode ser considerado risco de rotina, mas sim, risco de ruptura.

Os fatores de risco indexados à taxa pós-fixada que são representados pelas rubricas CDI, Selic, Compromissadas e Cupom de Selic, têm o seu valor de mercado governado por mudanças no patamar de ágio ou deságio da taxa Selic, tal indicador é denominado de Cupom de Selic. Atualmente a curva de negociação de ativos indexados à taxa Selic, LFT, é negociada em patamar muito próximo ao valor ao par, e em alguns casos com certo nível de ágio.

É importante observar que o nível de deságio, mesmo em casos de stress; exceção feita ao ano de 2002, por ocasião da regulamentação da marcação a mercado; não apresenta um registro de elevação muito alta, pois estamos tratando de um ativo com liquidez elevada.

Em situações de stress que geram elevação do risco país, usualmente, impõe-se um impacto maior e mais rápido aos ativos pré-fixados ou atrelados ao cupom de inflação.

### 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 2014 e de 2013.

	<b>Nota</b>	<b>Nível</b>	<b>31/12/2014</b>	<b>31/12/2013</b>
Caixa e Equivalentes de Caixa	4	1	28.528	24.374
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	1	16.238	13.207
Aplicações financeiras longo prazo	9	2	743	783

## 9. RESULTADOS E CONCLUSÕES

O ano de 2014 foi marcado por importantes resultados alcançados pelo Sebrae/RJ, fruto em grande parte da execução das estratégias estabelecidas pelo Direcionamento Estratégico 2013-2022.

Todas as estratégias estabelecidas tiveram como foco alcançar as metas acordadas, sem comprometer a transparência na utilização dos recursos, bem como a qualidade nos produtos e serviços oferecidos aos pequenos negócios fluminenses e os potenciais empresários/empreendedores.

O maior esforço do Sebrae/RJ em 2014 estava relacionado com a meta mobilizadora 1, que era atender mais de 172.408 empresas, número 21% maior em relação ao ano anterior (142.940). Esta meta foi superada em 13%, fruto dos atendimentos realizados aos diversos perfis de público-alvo definidos para o Sistema Sebrae. Todas as estratégias de atendimento (Setorial, Territorial, entre outras) tinham como base principal a logística dos Escritórios Regionais e o apoio da Central de Relacionamento, com destaque para a maior qualificação dos produtos/serviços locais e nacionais utilizados.

Destaca-se ainda o alcance da meta referente à ampliação do número de municípios com a Lei Geral implementada (Meta 6). A proposta inicial era alcançar 60 municípios e ao final do exercício de 2014 o Estado do Rio de Janeiro alcançou 64, fruto da articulação institucional e suporte técnico entre o Sebrae/RJ e as Prefeituras.

Os processos relacionados à cadeia produtiva do Sebrae/RJ foram mapeados e aperfeiçoados com foco na eficiência e transparência. Ao final do exercício, foram mapeados 14 novos processos, que serão agregados aos 68 processos que já encontram-se em produção.

Com relação aos limites orçamentários, destaca-se a geração de receita própria (contrapartida da CSO), com a superação da meta, representando assim o maior índice já alcançado pela instituição de 10,1%. Os outros limites foram executados dentro dos patamares estipulados para o exercício 2014.

Ao final do exercício de 2014 a execução orçamentária/financeira dos projetos e atividades do Sebrae/RJ foi positiva, com variações dentro dos limites estabelecidos para o Sistema Sebrae.

## 10. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

Buscando aproximar-se cada vez mais do seu público-alvo, o Sebrae/RJ, vem adequando-se às Normas Técnicas de Acessibilidade da ABNT NBR 9050, visando que seus estabelecimentos se tornem cada vez mais acessíveis, ou seja, sem obstáculos e barreiras que impeçam a livre circulação de seus clientes e fornecedores, gerando conseqüentemente o alcance de suas metas.

Segundo o último Censo do IBGE de 2010, cerca de 45 milhões de pessoas possuem algum tipo de deficiência no Brasil, sendo que 58% apresentam deficiência visual; 22% deficiência física; 16% deficiência auditiva e 4% deficiência intelectual. Foi pensando nisso que o Sebrae/RJ adequou os seus espaços, garantindo o livre acesso e cumprindo o direito de ir e vir de todos. Com essa participação, tornaremos o Sebrae/RJ mais acessível, possibilitando o fortalecimento da economia através da geração de mais recursos e melhorando a qualidade de vida da população.

### **Acessibilidade aplicada pelo SEBRAE/RJ:**

Aplicamos sinalização horizontais em nosso estacionamento:

- Todos os corredores, portas e portões internos possuem medidas suficientes para cadeirantes;
- Os sanitários de uso comum ao público localizam-se em rotas acessíveis e próximas à circulação principal:
  - dispõe do Símbolo Internacional de Acesso (SIA) na porta;
  - possuem piso antiderrapante;
  - possuem portas, no mínimo, com 0,80m de largura, abrindo para fora, com maçanetas tipo alavanca e/ou puxador, além de altura entre 0,80m e 1,00m;
  - possuem o lavatório suspenso, com altura máxima de 0,80m e sem coluna, além de torneira do tipo alavanca, sensor ou dispositivo equivalente;
  - possuem a bacia com altura entre 0,43m e 0,45m do piso;
  - possuem barras de apoio, acessórios e espelhos com 10° de inclinação ou altura adequada, além de papelreira e saboneteira com altura entre 0,50m e 1,20m do piso;
  - possuem o acionamento da descarga do tipo alavanca ou dispositivo equivalente.

- O acesso aos andares é realizado através de elevador com especificações normatizadas:
  - Possui dimensões mínimas de 1,40m x 1,10m;
  - Possui entrada mínima livre de 0,80m.
  
- No evento Feira do Empreendedor em 2014, o Sebrae/RJ, realizou ações com o objetivo de assegurar acessibilidade para os visitantes do evento, das quais destacamos:
  - Montagem rampas de acesso aos stands permitindo a acessibilidade;
  - Disponibilização de vagas de estacionamento para portadores de necessidades especiais (PNE), gestantes e idosos, banheiros acessíveis e plataforma elevatória para acesso ao mezanino;
  - Sociabilização da informação para deficientes auditivos, através de palestras com tradução em libras;

## 11. OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO

### 11.1. Funções de Confiança

As funções de confiança (Gerente, Coordenador, Assessor de Área, Assessor de Diretoria ou Assessor do CDE) podem ser providas por empregados do Sebrae ou por profissionais externos, indicados pela Diretoria Executiva – Direx ou pelo CDE.

As funções de confiança são de responsabilidade transitória e de caráter de confiança, não sendo consideradas segmento de carreira. Quando ocupadas por profissionais externos indicados, são vinculadas aos mandatos do Diretor ou do Presidente do CDE.

A função gerencial, Assessoria de Área e de Coordenação tem como principais atribuições:

- **Gerente**
  - planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades de uma Área, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do Sebrae.
- **Assessoria de Área**
  - planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades de uma Área, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do Sebrae.
- **Coordenação**
  - planejar, dirigir, orientar e coordenar a execução das atividades de sua Unidade, mobilizando esforços das pessoas que compõem sua equipe para propósitos comuns, estimulando o comprometimento com as estratégias e os resultados do Sebrae.

**Tabela 59 - Diretorias/Unidades do Sebrae/RJ e seus responsáveis/cargos em 2014**

Diretorias/Unidades	Responsável titular	Função	Data Posse
<b>Diretoria de Superintendência</b>	<b>Cezar Vasquez</b>	<b>Diretor</b>	<b>01/06/2007</b>
Assessoria de Auditoria	Joaquim do Amorim Filho	Assessor	01/03/2011
Assessoria de Comunicação	Fernando de Moraes Lima Silveira	Assessor	01/10/2006
Assessoria Jurídica	Gabriel Nogueira Portella Nunes Pinto Bravo	Assessor	01/11/2010
Assessoria de Ouvidoria	Walcyr Borges	Assessor	01/04/2006
Gerência Administrativa e Financeira	Marcus Maurell Monteiro	Gerente	02/01/2013
Coordenação de Administração	Marcelo da Silva Gomes	Coordenador	01/06/2013
Coordenação de Finanças	Antonio Carlos Campos dos Santos	Coordenador	01/01/2013
Coordenação de Gestão de Pessoas	Marcia Bontorim	Coordenadora	01/01/2013
Coordenação de Licitações	Roberto de Mendonça e Silva	Coordenador	01/09/2014
Gerência de Articulação Institucional	Frederico José Bandeira de Mello	Gerente	01/01/2013
Coord. Empreend. em Comun. Pacificadas	Carla Geraldo de Moraes Teixeira Panisset	Coordenadora	01/01/2013
Coordenação Porto Cidadão	Flavia Cristina Guerra dos Santos Barbieri	Coordenadora	01/12/2012
Coordenação do Programa Sebrae 2016	Francisco José Marins Ferreira	Coordenador	15/02/2013
Gerência de Gestão Estratégica	Francisco José da Nóbrega Cesarino	Gerente	01/10/2012
Coordenação de Planejamento	Marcelo Pereira de Sousa	Coordenador	29/09/2014
Gerência de Políticas Públicas	Andréia Crocamo	Gerente	01/10/2006
<b>Diretoria de Produtos e Atendimento</b>	<b>Armando Augusto Clemente</b>	<b>Diretor</b>	<b>01/01/2011</b>
Assessoria de Marketing de Produtos	Wannessa de Santana Lima	Coordenadora	01/05/2013
Gerência de Atendimento	Rodrigo Octavio Brantes	Gerente	01/07/2010
Central de Relacionamento	Flávia Brasil Luna	Coordenadora	01/06/2013
Coordenação de Atendimento	Letícia Pacheco de Mendonça	Coordenadora	01/06/2013
Coordenação - Baixada Fluminense I	Décio Luiz F. Lima	Coordenador	01/06/1994
Coordenação - Baixada Fluminense II	Margareth Kelly Nascimento Souza	Coordenadora	01/06/2013
Coordenação - Centro Sul	Jorge Luiz Gomes Pinho	Coordenador	01/03/1998
Coordenação - Cidade do Rio de Janeiro I	Davi Abrantes de Figueiredo	Coordenador	01/03/2005
Coordenação - Cidade do Rio de Janeiro II	Denise Schalom Kutwak	Coordenadora	01/06/2013
Coordenação - Cidade do Rio de Janeiro III	Leandro Luis de Sousa Marinho	Coordenador	01/06/2013
Coordenação - Costa Verde	Jose Leôncio de Andrade Neto	Coordenador	01/06/2013
Coordenação - Região dos Lagos	Ana Claudia Melo Vieira	Coordenadora	01/08/2008
Coordenação - Leste Fluminense	Américo Diniz Neto	Coordenador	01/06/1994
Coordenação - Médio Paraíba	Ana Lucia de Araujo Lima	Coordenadora	01/07/2002
Coordenação - Noroeste	Nelson Rocha Filho	Coordenador	01/07/2010
Coordenação - Norte	Gilberto Soares dos Reis	Coordenador	01/04/1996
Coordenação - Serrana I	Fernanda da Silva Gripp	Coordenadora	01/01/2008
Coordenação - Serrana II	Cláudia Pacheco	Coordenadora	01/10/2013
Gerência de Soluções e Inovação	Ricardo Wargas de Farias	Gerente	01/10/1991
Coordenação de Monit. e Acompanhamento	Doris Ziegler	Coordenadora	01/06/2013
Gerência de TI e Processos Corporativos	Marcelo Alves de Lima	Gerente	01/01/2009
Coordenação de Soluções e Automação	Fernando Capobiango Veronese	Coordenador	01/06/2013
<b>Diretoria de Desenvolvimento</b>	<b>Evandro Peçanha Alves</b>	<b>Diretor</b>	<b>01/07/2001</b>
Gerência de Conhecimento e Competitividade	Cezar Kirszenblatt	Gerente	01/05/1996
Gerência de Grandes Empreendimentos	Renato Regazzi	Gerente	01/10/1995
Gerência de Programas Estratégicos	Marc Diaz	Gerente	01/10/1991
Coordenação de Alimentos	Mariangela Rosseto Champoudry	Coordenadora	01/01/2013
Coordenação de Base Tecnológica	Ivan Constant Filho	Coordenador	01/01/2013
Coordenação de Construção Civil	Marcos Augusto Cerqueira de Vasconcellos	Coordenador	01/01/2013
Coordenação de Economia Criativa	Heliana Marinho da Silva	Coordenadora	01/01/2013
Coordenação de Moda	Fabiana Pereira Leite e Souza Mello	Coordenadora	01/01/2013
Coordenação de Petróleo e Gás	Antonio Batista Ribeiro Neto	Coordenador	01/01/2013
Coordenação de Turismo	Margareth de Sousa G. Carvalho	Coordenadora	01/01/2013

Fonte: Coordenação de Gestão de Pessoas.

## 11.2. Dispensas e Inexigibilidades realizadas

Tabela 60 - Dispensas e Inexigibilidades realizadas em 2014

Nº CONTRATO	ENTIDADE	DATA INICIO CONTRATO	DATA FIM CONTRATO	STATUS CONTRATO	VALOR GLOBAL	VALOR PAGO ENTRE 01/01/2014 E 31/12/2014	MODALIDADE
CT.0010.14	BUSINESS QUALITY LTDA	13/01/2014	13/08/2014	Vigência Expirada	6.407,00	6.407,00	Dispensa
CT.0006.14	CAMARA ITALO BRASILEIRA DE COMERCIO E INDÚSTRIA	17/01/2014	17/07/2014	Vigência Expirada	375.000,00	375.000,00	Dispensa
CT.0017.14	ALUGARTE ALUGUEL DE MOVEIS E EQUIPAMENTOS EIRELI	24/01/2014	12/12/2014	Vigente	2.040,00	2.040,00	Dispensa
CT.0018.14	MXM SISTEMAS CLOUD E TREINAMENTOS LTDA ME	24/01/2014	24/01/2015	Inativo	28.785,90	23.822,70	Dispensa
CT.0025.14	BOTTINI CURSOS LIVRES LTDA-ME	05/02/2014	05/05/2014	Vigência Expirada	13.000,00	13.000,00	Dispensa
CT.0360.13	VENERAVEL E ARQUIEPISCOPAL ORDEM 3ª DE N. SRª DO M. DO CARMO	10/02/2014	09/02/2019	Vigente	2.700.000,00	421.022,48	Dispensa
CT.0034.14	SCUP TECNOLOGIA S.A	19/02/2014	19/02/2015	Vigente	18.000,00	15.000,00	Dispensa
CT.0041.14	EMPREENDE PLANO DE NEGÓCIO TREINAMENTOS LTDA ME	07/03/2014	25/04/2014	Encerrado	16.000,00	16.000,00	Dispensa
CT.0049.14	FUNDACAO UNIVERSITARIA JOSE BONIFACIO	07/03/2014	07/06/2014	Vigência Expirada	123.920,00	123.920,00	Dispensa
CT.0044.14	D1 Stúdio Nato Design e Decorações Ltda - ME	10/03/2014	10/12/2014	Vigente	37.000,00	10.000,00	Dispensa
CT.0033.14	EV SEGURANÇA E ELETRÔNICA LTDA.	11/03/2014	11/03/2015	Vigente	4.370,00	2.510,00	Dispensa
CT.0062.14	DELAINE RESTAURANTE LTDA EPP	13/03/2014	31/03/2014	Vigência Expirada	14.864,00	14.864,00	Dispensa
CT.0071.14	Interdesign Desenho Industrial S/S Ltda	17/03/2014	30/04/2014	Vigência Expirada	15.000,00	15.000,00	Dispensa
CT.0065.14	Alerte Automação de Leitura e Recortes D O Ltda	18/03/2014	18/03/2015	Vigente	1.320,00	1.320,00	Dispensa
CT.0048.14	ANDERSON CARVALHO FRANÇA DE ARAÚJO	24/03/2014	24/06/2014	Vigência Expirada	9.460,00	9.460,00	Dispensa
CT.0084.14	FEDERAÇÃO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS - FIEMG	26/03/2014	30/04/2014	Vigência Expirada	16.700,00	16.700,00	Dispensa
CT.0078.14	PDCA CONSULTORIA E TREINAMENTO LTDA	27/03/2014	10/04/2014	Vigência Expirada	2.400,00	2.400,00	Dispensa

CT.0091.14	SNAP INFORMÁTICA LTDA	27/03/2014	26/09/2014	Vigência Expirada	2.009,00	2.009,00	Dispensa
CT.0108.14	FIA - FUNDAÇÃO INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO	08/04/2014	20/05/2014	Vigência Expirada	8.180,00	8.180,00	Dispensa
CT.0102.14	EVANDRO INNOCENCIO PIRES 05829661756	10/04/2014	10/04/2015	Vigente	15.840,00	10.560,00	Dispensa
CT.0103.14	PRAZO TECNOLOGIA E SERVIÇOS LTDA ME	10/04/2014	10/04/2015	Vigente	14.175,00	2.498,75	Dispensa
CT.0101.14	OPEN BRASIL PROMOCOES E EVENTOS LTDA	11/04/2014	05/06/2014	Vigente	67.000,00	67.000,00	Dispensa
CT.0099.14	PL FERREIRA CIA LTDA	14/04/2014	14/04/2015	Vigente	30.258,60	22.693,95	Dispensa
CT.0100.14	BOTTINI CURSOS LIVRES LTDA-ME	17/04/2014	31/12/2014	Vigente	112.500,00	112.500,00	Dispensa
CT.0372.13	LIGHT SERVIÇOS DE ELETRICIDADE S/A	24/04/2014	31/12/2014	Vigência Expirada	120.000,00	120.000,00	Dispensa
CT.0066.14	GL EVENTS CENTRO DE CONVENÇÕES S.A	25/04/2014	15/12/2014	Vigência Expirada	1.200.281,69	1.200.281,00	Dispensa
CT.0085.14	FUNDAÇÃO UNIVERSITARIA JOSE BONIFACIO	25/04/2014	25/10/2015	Vigente	304.846,80	203.230,30	Dispensa
CT.0097.14	IBP - INSTITUTO BRASILEIRO DE PETRÓLEO E GÁS	25/04/2014	18/09/2014	Vigência Expirada	359.794,86	359.794,86	Dispensa
CT.0106.14	PATRIANI PRODUTORA E ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS	30/04/2014	30/07/2014	Vigente	9.500,00	9.500,00	Dispensa
CT.0123.14	DE PONTA EMPREENDIMENTOS ESPORTIVOS E PARTICIPAÇÕES LTDA	09/05/2014	13/07/2014	Vigência Expirada	374.138,00	374.138,00	Dispensa
CT.0154.14	A.A. JAQUEL COPIADORA - ME	30/05/2014	30/05/2015	Vigente	12.000,00	10.298,90	Dispensa
CT.0156.14	GRAMADO CONSULTORIA ASSESSORIA E PROJETOS LTDA.	30/05/2014	09/07/2014	Vigente	7.900,00	7.900,00	Dispensa
CT.0145.14	REFRIGERAÇÃO EUTERPE FRIBURGUENSE LTDA.	01/06/2014	01/06/2015	Vigente	4.080,00	4.080,00	Dispensa
CT.0155.14	MAGALHÃES DA ROCHA, MEDEIROS E FIGUEIREDO ADVOGADOS ASS. S/S	04/06/2014	04/06/2015	Vigente	30.000,00	19.000,00	Dispensa
CT.0129.14	F B Eventos Ltda ME	10/06/2014	08/09/2014	Vigente	14.064,59	14.064,59	Dispensa
CT.0161.14	ZENITE INFORMAÇÃO E CONSULTORIA S.A	24/06/2014	24/06/2015	Vigente	5.435,00	5.435,00	Dispensa
CT.0171.14	ARTE & OFÍCIO ARQUITETURA LTDA	24/06/2014	24/10/2014	Vigente	12.038,46	4.299,45	Dispensa
CT.0188.14	INSTITUTO EUVALDO LODI- IEL/NC	09/07/2014	09/07/2015	Vigente	18.915,00	-	Dispensa
CT.0187.14	ALPINO PROMOÇÕES E EVENTOS LTDA	15/07/2014	30/08/2014	Vigente	79.000,00	79.000,00	Dispensa
CT.0198.14	ZADA CRIAÇÃO E SUSTENTABILIDADE LTDA - EPP	18/07/2014	18/01/2015	Vigente	34.952,00	28.122,00	Dispensa

CT.0210.14	SANTISSIMA COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	24/07/2014	01/09/2014	Vigente	18.000,00	18.000,00	Dispensa
CT.0209.14	OZEP CONSULTORIA E TREINAMENTO EMPRESARIAL LTDA.	28/07/2014	31/10/2014	Vigente	31.840,00	31.840,00	Dispensa
CT.0257.14	NORTON TAVARES DA SILVA	01/08/2014	01/08/2019	Vigente	768.000,00	51.200,00	Dispensa
CT.0228.14	TALK COMUNICACAO INTERATIVA	08/08/2014	08/08/2015	Vigente	39.900,00	39.900,00	Dispensa
CT.0236.14	SOLANGE ABREU DO VALE ME	08/08/2014	31/12/2014	Vigente	7.500,00	7.500,00	Dispensa
CT.0083.14	INSTITUTO MARCA BRASIL	11/08/2014	11/02/2016	Vigente	249.400,00	99.000,00	Dispensa
CT.0234.14	BOROGODÓ DESIGN LTDA	13/08/2014	13/01/2015	Vigente	16.000,00	16.000,00	Dispensa
CT.0239.14	BORGES COMUNICAÇÃO LTDA.	13/08/2014	13/01/2015	Vigente	4.000,00	4.000,00	Dispensa
CT.0227.14	MRIO - COMERCIO DE COSMETICOS E ALIMENTOS LTDA	14/08/2014	14/10/2014	Vigência Expirada	65.000,00	65.000,00	Dispensa
CT.0240.14	SERRALARM VIGILÊNCIA ELETRÔNICA LTDA.	14/08/2014	14/09/2015	Vigente	1.440,00	120	Dispensa
CT.0303.14	TO BRASIL CONSULTORIA EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO LTDA.	21/08/2014	15/12/2014	Vigente	28.764,12	28.764,12	Dispensa
CT.0242.14	PROFILE INTERNACIONAL COMERCIAL E SERVIÇOS DE CONSULTOR EPP	22/08/2014	22/11/2014	Vigente	96.000,00	96.000,00	Dispensa
CT.0246.14	FEDERAÇÃO DAS INDUSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS - FIEMG	25/08/2014	30/10/2014	Vigente	126.000,00	126.000,00	Dispensa
CT.0245.14	BARCELONA MEDIA INOVAÇÃO BRASIL	27/08/2014	27/01/2015	Vigente	73.800,00	73.800,00	Dispensa
CT.0229.14	INSIGHT SOLUÇÕES ONLINE LTDA.	08/09/2014	31/01/2015	Vigente	41.000,00	41.000,00	Dispensa
CT.0254.14	GRIPHOS COMUNICACAO VISUAL LTDA - ME	08/09/2014	31/01/2015	Vigente	20.800,00	20.800,00	Dispensa
CT.0259.14	R. SIMOES FOOTBALL BUSINESS LTDA	11/09/2014	11/11/2014	Vigente	18.000,00	18.000,00	Dispensa
CT.0258.14	CONSTRUTORA F. ROZENTAL LTDA.	15/09/2014	15/10/2015	Vigente	108.000,00	27.900,35	Dispensa
CT.0272.14	INTEGRATIVA SOLUCOES TECNOLOGICAS LTDA - ME	30/09/2014	30/12/2014	Vigente	41.590,00	41.590,00	Dispensa
CT.0274.14	ABRH- ASSOC. BRAS.RECURSOS HUMANOS	01/10/2014	01/04/2015	Vigente	14.500,00	14.500,00	Dispensa
CT.0287.14	HOLOGRAMA PRODUÇÕES LTDA - ME	03/10/2014	03/12/2014	Vigente	8.000,00	8.000,00	Dispensa
CT.0284.14	SONHE O IMPOSSÍVEL LTDA - ME	06/10/2014	06/01/2015	Vigente	22.813,50	22.813,50	Dispensa
CT.0264.14	AL PRODUÇÕES E EVENTOS LTDA. - ME	08/10/2014	08/01/2015	Vigente	25.000,00	25.000,00	Dispensa
CT.0307.14	ROBERTO HARRY KANTER	15/10/2014	15/01/2015	Vigente	2.500,00	2.500,00	Dispensa

CT.0286.14	INSTITUTO DE ESTUDOS DO TRABALHO E SOCIEDADE - IETS	16/10/2014	16/08/2015	Vigente	455.500,00	135.500,00	Dispensa	
CT.0297.14	MARTA ROSSI E SILVIA ZORZANELLO FEIRAS E EMP LTDA ME	17/10/2014	08/11/2014	Vigente	30.000,00	30.000,00	Dispensa	
CT.0306.14	E.G.P DE CARVALHO CLIPPING - ME	22/10/2014	22/04/2015	Vigente	20.700,00	6.900,00	Dispensa	
CT.0314.14	GRAMADO CONSULTORIA ASSESSORIA E PROJETOS LTDA.	29/10/2014	29/11/2014	Vigente	10.000,00	10.000,00	Dispensa	
CT.0321.14	GP - Gestão de Palestrantes Ltda	03/11/2014	03/12/2014	Vigente	23.495,00	-	Dispensa	
CT.0318.14	ALL NET INFORMATICA LTDA - EPP	04/11/2014	04/11/2015	Vigente	10.504,00	-	Dispensa	
CT.0313.14	SEED INVESTIMENTOS E PARTICIPAÇÕES EIRELI - ME	06/11/2014	03/02/2015	Vigente	18.000,00	18.000,00	Dispensa	
CT.0336.14	PÉ NO CHÃO PRODUÇÕES ARTÍSTICAS LTDA.	13/11/2014	03/03/2015	Vigente	4.000,00	4.000,00	Dispensa	
CT.0340.14	FRG PRODUCOES DE EVENTOS CULTURAIS LTDA	14/11/2014	12/02/2015	Vigente	10.000,00	10.000,00	Dispensa	
CT.0342.14	VMD CONSULTORIA E ASSESSORIA PESQUEIRA LTDA. - ME	14/11/2014	14/02/2015	Vigente	30.626,40	-	Dispensa	
CT.0329.14	HUMUS PRODUÇÕES ARTÍSTICAS	17/11/2014	15/12/2014	Vigente	35.000,00	35.000,00	Dispensa	
CT.0368.14	As Gêmeas Comunicação e Conteúdo LTDA	19/11/2014	12/12/2014	Vigente	4.000,00	4.000,00	Dispensa	
CT.0363.14	CJBT PRODUTOS ALIMENTICIOS LTDA	25/11/2014	15/12/2014	Vigente	28.000,00	28.000,00	Dispensa	
CT.0370.14	Lemos Consultoria LTDA	25/11/2014	25/02/2015	Vigente	1.588,50	1.588,50	Dispensa	
CT.0373.14	LIBARTE PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS ARTÍSTICOS LTDA. ME.	25/11/2014	25/02/2015	Vigente	15.000,00	15.000,00	Dispensa	
CT.0358.14	FUNDACAO PADRE LEONEL FRANCA	02/12/2014	02/12/2015	Vigente	2.140.443,12	-	Dispensa	
CT.0378.14	LAB DESIGN COMUNICAÇÃO E ARTES GRÁFICAS LTDA ME	05/12/2014	05/02/2015	Vigente	8.200,00	8.200,00	Dispensa	
CT.0386.14	LM TECH PRODUCOES E EVENTOS EIRELI - EPP	10/12/2014	30/01/2015	Vigente	16.850,00	-	Dispensa	
					<b>Total de Dispensa:</b>	<b>10.910.930,54</b>	<b>4.918.468,45</b>	
CT.0092.14	VIXTEAM CONSULTORIA & SISTEMAS S.A	02/04/2014	02/07/2014	Vigência Expirada	9.800,00	9.800,00	Inexigibilidade	
CT.0124.14	JAIR DE SOUZA DESIGN LTDA.	07/05/2014	07/10/2014	Vigente	720.222,00	720.222,00	Inexigibilidade	
CT.0153.14	PROCIENCIA DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS LTDA - ME	13/06/2014	31/12/2015	Vigente	207.338,00	129.923,00	Inexigibilidade	

CT.0197.14	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS	05/08/2014	03/11/2015	Vigente	3.600,00	3.600,00	Inexigibilidade
CT.0166.14	TOTVS SA	13/08/2014	13/08/2015	Vigente	80.621,76	40.310,88	Inexigibilidade
CT.0230.14	DELTA CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA	15/08/2014	31/01/2015	Vigente	85.000,00	85.000,00	Inexigibilidade
CT.0252.14	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS	28/08/2014	28/08/2017	Vigente	6.750,00	-	Inexigibilidade
CT.0253.14	CYONM TECNOLOGIA E SISTEMAS DE INFORMACAO LTDA - ME	25/09/2014	18/12/2014	Vigente	9.000,00	9.000,00	Inexigibilidade
CT.0275.14	GARTNER DO BRASIL SERVIÇOS DE PESQUISAS LTDA	30/09/2014	30/09/2016	Vigente	478.308,00	58.200,00	Inexigibilidade
CT.0255.14	SESES - SOC. DE ENSINO SUP. ESTÁCIO DE SÁ	01/10/2014	01/10/2015	Vigente	125.000,00	13.888,89	Inexigibilidade
CT.0278.14	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS	09/10/2014	04/03/2015	Vigente	28.840,00	-	Inexigibilidade
CT.0292.14	MACROPLAN PROSPECTIVA ,ESTRATÉGIA E GESTÃO S/S LTDA	10/10/2014	10/02/2015	Vigente	43.690,00	43.690,00	Inexigibilidade
CT.0337.14	ASSOCIACAO NACIONAL DE ARTES E CULTURA	11/11/2014	09/02/2015	Vigente	11.300,00	11.300,00	Inexigibilidade
CT.0338.14	CIRCO NO ATO PRODUCOES CULTURAIS LTDA	11/11/2014	05/03/2015	Vigente	5.740,00	5.740,00	Inexigibilidade
CT.0327.14	GRUPO CULTURAL AFRO REGGAE - ACRG	14/11/2014	14/11/2015	Vigente	520.000,00	520.000,00	Inexigibilidade
CT.0355.14	INTIX COMÉRCIO E SERVIÇOS DE INFORMÁTICA LTDA	19/11/2014	30/11/2014	Vigente	304.025,00	304.025,00	Inexigibilidade
CT.0360.14	TOP GOURMET CATERING SERVICES LTDA	20/11/2014	16/01/2015	Vigente	237.711,77	237.711,76	Inexigibilidade
CT.0365.14	FANFARRA CARIOCA PRODUÇÕES ARTISTICAS LTDA	24/11/2014	22/02/2015	Vigente	15.000,00	15.000,00	Inexigibilidade
<b>Total de Inexigibilidade:</b>					<b>2.891.946,53</b>	<b>2.207.411,53</b>	
<b>Total de Compras Diretas:</b>					<b>13.802.877,07</b>	<b>7.125.879,98</b>	

## 11.3. Licitações Realizadas em 2014

Tabela 61 - Licitações realizadas em 2014

Nº DO PROCESSO	MODALIDADE	VALOR CONTRATADO	VALOR PAGO	NATUREZA	EMPRESA VENCEDORA	Nº DO CONTRATO
1	PREGÃO PRESENCIAL	4.092.000,00	3.469.888,15	serviço	GREEN CARD S/A	0036/14
2	PREGÃO PRESENCIAL	2.200.000,00	-	serviço	TELEMAR NORTE LESTE S/A	0073/14
5	CONVITE	137.154,00	137.154,00	compra	BORTOLINI INDÚSTRIA DE MÓVEIS	AF 000508
7	CONCORRÊNCIA	1.230.000,00	431.977,89	serviço	FRONTALL RH - A3 GESTÃO DE PESSOAS EIRELI - ME	0116/14
8	PREGÃO ELETRÔNICO	1.907.703,00	64.090,00	serviço	LB2 INTERATIVA LTDA ME	0070/14
9	CONVITE	309.300,00	154.650,00	serviço	MANUSFERA ESTUDOS, EDUCAÇÃO, CONSULTORIA E OBJETOS LTDA.ME	0130/14
10	CONVITE	569.875,49	566.308,47	obra	V.M.O.M REPAROS EM CONSTRÇÕES EPP	0120/14
11	CONCORRÊNCIA	1.493.193,24	937.928,96	serviço	CORPU'S LINE COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	0159/14
12	PREGÃO ELETRÔNICO	51.000,00	51.000,00	compra	MARVAN-VR PRODUTOS E SERVIÇOS INDUSTRIAIS LTDA-ME	AF 000517
13	CONVITE	332.208,00	221.472,00	serviço	J.A. RAMOS DISTRIBUIDORA EPP	0163/14
14	PREGÃO PRESENCIAL	1.138.301,30	604.243,97	serviço	E. FIGUEIREDO GOMES EVENTOS E REPRESENTAÇÕES-ME	0192/14
17	CONVITE	74.319,34	74.319,34	compra	PH COMÉRCIO DE SUPRIMENTOS LTDA. - EPP	AF 000527
18	PREGÃO ELETRÔNICO	599.999,99	142.080,00	serviço	VENKI TECNOLOGIA EM SOFTWARE - LTDA	0357/14

19	PREGÃO ELETRÔNICO	221.799,74	221.799,74	compra	ARSENAL COMERCIAL EIRELI- EPP	AF 000568
20 lote 1	PREGÃO ELETRÔNICO	122.000,00	73.200,00	compra	DECISION SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO LTDA	Registro de Preço AF's 000558/000595/000565
20 lote 2	PREGÃO ELETRÔNICO	132.225,00	26.445,00	compra	DECISION SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO LTDA	Registro de Preço AF 000566
20 lote 3	PREGÃO ELETRÔNICO	244.000,00	61.000,00	compra	DECISION SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO LTDA	Registro de Preço AF 000564
20 lote 4	PREGÃO ELETRÔNICO	96.618,00	32.206,00	compra	DECISION SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO LTDA	Registro de Preço AF 000563
21	PREGÃO ELETRÔNICO	39.750,00	39.750,00	compra	AMBIENT AIR COMERCIAL DE ELETRODOMESTICOS-LTDA	AF 000547
22	CONVITE	68.100,00	68.100,00	compra	PH COMÉRCIO DE SUPRIMENTOS LTDA	AF000541
23	CONCORRÊNCIA	300.000,00	9.545,43	serviço	PARCERIA CONSULTORIA EMPRESARIAL LTDA	0290/14
25	CONVITE	49.322,25	49.322,25	compra	REPROGRÁFICA SUL FLUMINENSE COMÉRCIO DE SUPRIMENTOS EIRELI- EPP	AF 000569
26	CONVITE	310.000,00	-	obra	BRAVO CONSTRUÇÕES - R. A. CORREA SERVIÇOS E CONSTRUÇÕES ME	0353/14
28	CONVITE	263.475,60	114.470,57	obra	TEKTOS CONSTRUÇÃO E REFORMA LTDA- EPP	00296/14
30	PREGÃO PRESENCIAL	2.450.000,00	2.450.000,00	serviço	LPR LOCAÇÃO DE BENS MÓVEIS S/A	0280/14
31	CONVITE	370.597,96	34.100,00	serviço	SÃO SALVADOR SERVIÇOS DE LOGÍSTICA LTDA-ME	0371/14
35	PREGÃO PRESENCIAL	274.944,00	-	serviço	VIVER CONSULTORIA EM SAÚDE, ESPORTE E LAZER LTDA- ME	Jurídico elaboração Contrato
36	PREGÃO ELETRÔNICO	528.096,07	-	serviço	CORPUS LINE INDÚSTRIA COMÉRCIO E SERVIÇOS LTDA	0003/15

38	CONVITE	79.334,60	-	compra	REPROGRÁFICA SUL FLUMINENSE COMÉRCIO DE SUPRIMENTOS EIRELI- EPP	AF 000596
39	CONVITE	74.100,00	-	compra	REPROGRÁFICA SUL FLUMINENSE COMÉRCIO DE SUPRIMENTOS EIRELI- EPP	AF 000598
41	PREGÃO PRESENCIAL	395.000,00	-	serviço	CLARABIA LOCADORA DE VEÍCULOS	0001/15
42	PREGÃO PRESENCIAL	222.900,00	-	serviço	VIVER CONSULTORIA EM SAÚDE, ESPORTE E LAZER LTDA- ME	0384/14
		<b>20.377.317,58</b>			<b>10.035.051,77</b>	

## 11.4. Parecer do Conselho Fiscal



### PARECER DO CONSELHO FISCAL

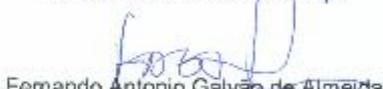
Reunido nesta data com a presença dos auditores da empresa KPMG Auditores Independentes, o Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ, examinou as Demonstrações Contábeis e Financeiras e a Prestação de Contas do exercício social de 2014 do SEBRAE/RJ.

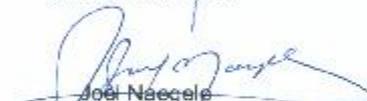
Considerando as análises realizadas nas reuniões deste Conselho durante o ano de 2014, o parecer da KPMG Auditores Independentes e as informações recebidas até esta data concluímos que as Demonstrações Contábeis e Financeiras e a Prestação de Contas findas em 31 de dezembro de 2014 representam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição financeira, orçamentária, patrimonial e fiscal do SEBRAE/RJ.

Desta forma, o Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro – SEBRAE/RJ **recomenda** ao Conselho Deliberativo Estadual a sua **aprovação**.

Rio de Janeiro, 10 de fevereiro de 2015.

  
Ronaldo de Albuquerque  
Presidente do Conselho Fiscal

  
Fernando Antonio Galvão de Almeida  
Conselheiro Fiscal

  
Joel Naegele  
Conselheiro Fiscal

Serviço de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas  
no Estado do Rio de Janeiro

Rua Santa Luzia 685  
05, 7º e 9º andares - Centro  
Cep: 20.030-041 - Rio de Janeiro - RJ

Tel.: (21) 2212-7700  
Fax: (21) 2212-7654  
0800 570 0800

## 11.5 Resolução CDE



### **Resolução CDE nº 01, de 24 de fevereiro de 2015.**

#### **Dispõe sobre a aprovação das contas do SEBRAE/RJ relativas ao exercício social 2014.**

O Conselho Deliberativo Estadual do SEBRAE/RJ, no uso das atribuições constantes do artigo 16, inciso XI, do Estatuto Social, em reunião realizada nesta data,

#### **RESOLVE:**

**Artigo 1º** - Aprovar os Relatórios de Gestão e Atividades do exercício social de 2014 do SEBRAE/RJ .

**Artigo 2º** - Aprovar a prestação de contas do SEBRAE/RJ relativas ao exercício social de 2014, nos termos dos Pareceres dos Auditores Independentes e do Conselho Fiscal.

**Artigo 3º** - Esta Resolução entra em vigor nesta data.



**ANGELA COSTA**  
Presidente do CDE SEBRAE/RJ