



RELATÓRIO DE GESTÃO
SEBRAE/SC
EXERCÍCIO 2016



Florianópolis, 27 de fevereiro de 2017

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

SEBRAE SANTA CATARINA

VINCULADO À PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

RELATÓRIO DE GESTÃO 2016

Relatório de Gestão do exercício de 2016 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 154/2016.

Sérgio Alexandre Medeiros – Presidente do Conselho Deliberativo Estadual
Alaor Francisco Tissot – Vice-Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

ENTIDADES

Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina – BADESC
Banco do Brasil S.A. - BB
Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul – BRDE
Caixa Econômica Federal – CAIXA
Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras – CERTI
Federação das Associações Empresariais de Santa Catarina – FACISC
Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Santa Catarina - FAESC
Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – FAMPESC
Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Santa Catarina – FCDL
Federação do Comércio do Estado de Santa Catarina – FECOMÉRCIO
Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC
Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável – SDS
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI/DR-SC
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

DIRETORIA EXECUTIVA

Carlos Guilherme Zigelli - Diretor Superintendente
Anacleto Ângelo Ortigara - Diretor Técnico
Sérgio Fernandes Cardoso - Diretor Administrativo Financeiro

EQUIPE TÉCNICA

Carlos José Dias – Gerente da Unidade de Administração e Logística
Gabriela da Rocha Duarte – Auditora Interna
Israel Oreano Rollin Borges – Assessor da Auditoria Interna
Jackson André da Silva – Analista Técnico – Unidade de Gestão Estratégica
Marcondes da Silva Cândido – Gerente da Unidade de Gestão de Pessoas
Robson Schappo – Gerente da Unidade de Contabilidade e Finanças

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

ABEOC/SC - Associação de Empresas Organizadoras de Eventos de Santa Catarina
ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
ABVTEX - Associação Brasileira de Varejo Têxtil
ALI – Agentes Locais de Inovação
APEX - Agência de Promoção de Exportações
BADESC – Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina S.A.
BI – Software de Inteligência de Negócio
BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
CANVAS – Quadro de Modelo de Negócios
CCSA - Certificação Internacional em Autoavaliação de Controles
CDE – Conselho Deliberativo Estadual
CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas
CDN – Conselho Deliberativo Nacional
CERNE - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos
CGU – Controladoria Geral da União
CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas
CNAE - Cadastro Nacional de Atividades Econômicas
CNAE – Código de Atividade Econômica
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
COMTUR - Conselho Municipal de Turismo de Florianópolis
COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*
CRAB - Centro de Referência do Artesanato Brasileiro
CSN – Contribuição Social Nacional
CSO – Contribuição Social Ordinária
DAP – Declaração de Aptidão ao Pronaf
DIREX – Diretoria Executiva
DITEC - Diretoria Técnica
ECM – *Enterprise Content Management*
FIESC – Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina
FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos
GED – Gestão Eletrônica de Documentos
GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados
ICO - Índice de Comportamento Organizacional
INPI – Instituto Nacional da Propriedade Intelectual
INS – Instrução Normativa Sebrae
INVTUR - Inventário da Oferta Turística
JEPP – Jovens Empreendedores Primeiros Passos
JEWG - Junior Enterprise World Conference
JUDESC - Junta Comercial do Estado de Santa Catarina
ME – Microempresa
MEI – Microempreendedor Individual
MPE – Micro e Pequena Empresa
NR – Norma Regulamentadora
NTI – Núcleo de Tecnologia da Informação
OMPI - Organização Mundial da Propriedade Intelectual
PAAAI – Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna
PADI – Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual
PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PIB – Produto Interno Bruto

PIM – PF - Pesquisa Industrial Mensal de Produção Física
PMA/TI – Plano de Metas e Ações de Tecnologia da Informação
PPA – Plano Plurianual
PREC – Programa de Revitalização da Economia Catarinense
PRONAU - Plano de Desenvolvimento do Polo Náutico de Palhoça
PSEG – Programa Sebrae de Excelência em Gestão
RM – Sistema de Gestão Integrada da Empresa TOTVS
SETUR - Secretaria de Turismo de Florianópolis
SGC – Sistema de Gestão de Credenciados
SGE – Sistema de Gestão Estratégica
SGP – Sistema de Gestão de Pessoas
SIAWEB – Sistema Integrado de Atendimento Web
SME – Sistema de Monitoramento da Estratégia
TI – Tecnologia de Informação
UC – Universidade Corporativa
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

Sumário

| | | |
|-----|--|-----|
| 1 | APRESENTAÇÃO..... | 11 |
| 1.1 | Identificação..... | 11 |
| 1.2 | Introdução..... | 11 |
| 2 | VISÃO GERAL DA UNIDADE..... | 13 |
| 2.1 | Finalidade e competências..... | 13 |
| 2.2 | Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade..... | 13 |
| 2.3 | Ambiente de atuação..... | 13 |
| 3 | PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL..... | 19 |
| 3.1 | Planejamento organizacional..... | 19 |
| 3.2 | Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos..... | 26 |
| 3.3 | Desempenho orçamentário..... | 26 |
| 3.4 | Desempenho operacional..... | 37 |
| 3.5 | Apresentação e análise de indicadores de desempenho..... | 56 |
| 4 | GOVERNANÇA..... | 61 |
| 4.1 | Descrição das estruturas de governança..... | 61 |
| 4.2 | Informações sobre dirigentes e colegiados..... | 62 |
| 4.3 | Atuação da unidade de Auditoria Interna..... | 62 |
| 4.4 | Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos..... | 70 |
| 4.5 | Gestão de riscos e controles internos..... | 70 |
| 4.6 | Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados..... | 73 |
| 4.7 | Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada..... | 74 |
| 4.8 | Avaliação dos controles para apuração dos resultados dos indicadores..... | 74 |
| 5 | RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE..... | 76 |
| 5.1 | Canais de acesso do cidadão..... | 76 |
| 5.2 | Carta de serviços ao cidadão..... | 77 |
| 5.3 | Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários..... | 77 |
| 5.4 | Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade..... | 78 |
| 6 | DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS..... | 79 |
| 6.1 | Desempenho financeiro no exercício..... | 79 |
| 6.2 | Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos..... | 80 |
| 6.3 | Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade..... | 82 |
| 6.4 | Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 4.320/64 e notas explicativas..... | 83 |
| 7 | ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO..... | 84 |
| 7.1 | Gestão de pessoas..... | 84 |
| 7.2 | Gestão do patrimônio e infraestrutura..... | 89 |
| 7.3 | Gestão da tecnologia da informação..... | 93 |
| 7.4 | Gestão ambiental e sustentabilidade..... | 98 |
| 8 | CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE..... | 100 |
| 8.1 | Tratamento de determinações e recomendações do TCU..... | 100 |
| 8.2 | Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno..... | 100 |
| 8.3 | Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por danos ao Erário..... | 111 |
| 8.4 | Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993..... | 111 |
| 9 | ANEXOS E APÊNDICES..... | 112 |

| | |
|--|-----|
| APENDICE A – Demonstrações Contábeis | 112 |
| APENDICE B – Informações sobre Dirigentes e Colegiados | 119 |
| APENDICE C – Parecer da Auditoria Externa..... | 130 |
| APENDICE D – Parecer da Auditoria Interna..... | 174 |
| APENDICE E - Declaração de Bens e Rendimentos..... | 175 |
| APENDICE F - Resolução do Conselho Fiscal | 176 |
| APENDICE G - Resolução do Conselho Deliberativo | 177 |

Lista de Quadros

| | |
|--|----|
| Quadro 1 - IDENTIFICAÇÃO DO SEBRAE/SC – RELATÓRIO DE GESTÃO INDIVIDUAL ... | 11 |
| Quadro 2 - IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS POR UNIDADE | 15 |
| Quadro 3 - VALORES PREVISTOS E EXECUTADOS POR OBJETIVO | 21 |
| Quadro 4 - EXECUÇÃO DAS PRIORIDADES | 23 |
| Quadro 5 - VALORES PREVISTOS E EXECUTADOS POR PROGRAMA NACIONAL | 24 |
| Quadro 6 - RESUMO DOS INSTRUMENTOS CELEBRADOS E DOS MONTANTES TRANSFERIDOS NOS ÚLTIMOS TRÊS EXERCÍCIOS | 27 |
| Quadro 7 - DESCRITIVO DOS CONVÊNIOS FIRMADOS | 28 |
| Quadro 8 - POSIÇÃO DE CONVÊNIOS EM VALORES | 29 |
| Quadro 9 - RESUMO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS SOBRE TRANSFERÊNCIAS CONCEDIDAS NAS MODALIDADES DE CONVÊNIO, CONTRATOS DE REPASSE E INSTRUMENTOS CONGÊNERES | 29 |
| Quadro 10 - SITUAÇÃO DA ANÁLISE DAS CONTAS PRESTADAS NO EXERCÍCIO DE REFERÊNCIA DO RELATÓRIO DE GESTÃO | 29 |
| Quadro 11 - PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS E DAS DESPESAS | 30 |
| Quadro 12 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS | 31 |
| Quadro 13 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS DESPESAS | 32 |
| Quadro 14 - LISTA DOS MAIORES CONTRATOS FIRMADOS COM O SEBRAE/SC..... | 34 |
| Quadro 15 - LISTA DOS MAIORES FAVORECIDOS DO SEBRAE/SC..... | 35 |
| Quadro 16 - LISTA DAS AQUISIÇÕES POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO | 36 |
| Quadro 17 - DESPESAS POR CARTEIRA | 37 |
| Quadro 18 - PROJETOS DO SETOR AGRONEGÓCIO | 38 |
| Quadro 19 - PROJETOS DO SETOR DE COMÉRCIO | 39 |
| Quadro 20 - PROJETOS DO SETOR INDÚSTRIA | 41 |
| Quadro 21 - PROJETOS DO SETOR SERVIÇOS..... | 44 |
| Quadro 22 - PROJETOS DO SETOR TERRITORIAL | 49 |
| Quadro 23 - PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS | 52 |
| Quadro 24 - PROJETOS DE ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL..... | 53 |
| Quadro 25 - PROJETOS DE GESTÃO OPERACIONAL | 55 |
| Quadro 26 - RESULTADOS INSTITUCIONAIS | 56 |
| Quadro 27 - METAS DE DESEMPENHO | 57 |
| Quadro 28 - METAS MOBILIZADORAS | 58 |
| Quadro 29 - METAS DE ATENDIMENTO | 59 |
| Quadro 30 - RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA | 63 |
| Quadro 31 - REMUNERAÇÃO A DIRIGENTES | 73 |
| Quadro 32 - DEMANDAS DE CHAMADOS DE OUVIDORIA DE SC | 77 |
| Quadro 33 - ANÁLISE DE RESULTADOS DO SEBRAE/SC – 2016 | 79 |
| Quadro 34 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS | 84 |
| Quadro 35 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR TIPO DE CONTRATO E ÁREA..... | 84 |
| Quadro 36 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR CARGOS..... | 85 |
| Quadro 37 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR FAIXA ETÁRIA SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2016..... | 85 |
| Quadro 38 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE - SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2016..... | 85 |
| Quadro 39 - QUANTITATIVO DE ESTAGIÁRIOS | 86 |
| Quadro 40 - QUANTITATIVO DE JOVENS APRENDIZES | 86 |
| Quadro 41 - CUSTOS DE RECURSOS HUMANOS NOS EXERCÍCIOS DE 2015 E 2016 | 88 |
| Quadro 42 - DESCRIÇÃO DE IMOBILIÁRIO VINCULADOS À SEDE..... | 90 |

| | |
|--|-----|
| Quadro 43 – DESCRIÇÃO DE IMOBILIÁRIO LOCADOS PARA AGÊNCIAS E COORDENADORIAS | 90 |
| Quadro 44 - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LIMPEZA E HIGIENE E VIGILÂNCIA OSTENSIVA | 92 |
| Quadro 45 - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COM LOCAÇÃO DE MÃO DE OBRA | 92 |
| Quadro 46 - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO | 93 |
| Quadro 47 – PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | 95 |
| Quadro 48 - PLANO DE CAPACITAÇÃO DO NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | 96 |
| Quadro 49 - CONTRATOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | 97 |
| Quadro 50 – STATUS DE IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DA CGU | 100 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 - ORGANOGRAMA DO SEBRAE/SC | 15 |
| Figura 2 - CADEIA DE VALOR DO SEBRAE/SC..... | 18 |
| Figura 3 - MAPA ESTRATÉGICO DO SEBRAE/SC | 19 |

Lista de Gráficos

| | |
|--|----|
| Gráfico 1- COMPROMETIMENTO DE CSO POR TIPOLOGIAS DE GASTOS | 83 |
|--|----|

1 APRESENTAÇÃO

1.1 Identificação

Quadro 1- IDENTIFICAÇÃO DO SEBRAE/SC – RELATÓRIO DE GESTÃO INDIVIDUAL

| IDENTIFICAÇÃO | |
|--|-------------------------------|
| Denominação completa: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina | |
| Denominação abreviada: Sebrae/SC | |
| Vinculação Ministerial: Presidência da República | |
| CNPJ: 82.515.859/0001-06 | |
| Situação: Ativa | |
| Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo | |
| Principal Atividade: Entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo. | Código CNAE: 7020-4/00 |
| Telefones/Fax de contato: (048) 3221-0800 | |
| Endereço Eletrônico: ouvidoria@sebrae.com.br | |
| Página na Internet: www.sebrae.com.br | |
| Endereço Postal: SC 401, Km 01, lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC | |
| NORMAS RELACIONADAS | |
| 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. | |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças

1.2 Introdução

Este relatório tem como objetivo prestar contas dos recursos investidos na instituição e dos resultados alcançados durante o exercício de 2016. Está estruturado em 8 (oito) capítulos e 1 (uma) seção de anexos e apêndices que trazem as informações complementares do documento. O presente capítulo, apresenta as principais realizações ao longo do exercício de referência e as principais dificuldades encontradas para o alcance de todos os objetivos pactuados.

No segundo capítulo, o leitor tem uma visão global da entidade, destacando-se a finalidade do Sebrae/SC, as normas e regulamentos vinculados, o ambiente de atuação, o organograma e a descrição de atribuições das unidades e, por fim, a descrição dos macroprocessos finalísticos da organização. Também, nesse capítulo, estão detalhados alguns indicadores negativos que tiveram influência no ambiente de atuação na organização no exercício de 2016, fruto da crise político-econômica no cenário nacional.

O detalhamento do planejamento organizacional e desempenhos orçamentário e operacional estão presentes no terceiro capítulo. Nessa parte do documento, o Sebrae/SC traz o seu mapa estratégico onde estão contidos os objetivos estratégicos que norteiam sua atuação. Nesse item está detalhada a atuação propriamente dita da entidade, quando se trazem os comparativos do que foi planejado *versus* executado. Destaca-se, nesse capítulo, as informações relacionadas à execução dos diversos segmentos de atuação do Sebrae/SC, momento em que o leitor pode ter uma visão mais aprofundada dos resultados e impactos positivos para a sociedade catarinense com os trabalhos executados pela entidade.

Já no quarto capítulo estão estruturadas as informações sobre governança, detalhando-se os órgãos e estruturas que dão suporte à manutenção de um ambiente de controle adequado. Não

obstante, detalha todos os trabalhos realizados pela equipe de Auditoria Interna do Sebrae/SC, além de citar os principais riscos dos processos mapeados ao longo do exercício. Destaca-se a explicação de como opera a unidade de Auditoria Interna, bem como a metodologia utilizada para realização de seus trabalhos.

Dar transparência e publicidade dos atos praticados é atribuição de qualquer agente que, direta ou indiretamente, utiliza-se de recursos de origem pública. Tais informações são trazidas no quinto capítulo. Listam-se o número de chamados recebidos e tratados pela Ouvidoria do Sebrae, e as estruturas existentes na entidade que contribuem para um melhor ambiente institucional, tal qual o Comitê de Ética, que é formado por vários representantes da entidade.

O desempenho financeiro e informações contábeis, que também são itens importantes no contexto da transparência pública, estão contidos no sexto capítulo. Nele, estão detalhadas as informações no que tange o tratamento contábil da depreciação e amortização de itens do patrimônio, a sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade, além de fazer referência às demonstrações contábeis, que estão detalhadas nos anexos deste documento.

Para que todo o esforço empregado na execução dos objetivos do Sebrae/SC listados ao longo do relatório sejam efetivos, é necessário que uma equipe competente e multidisciplinar esteja engajada e comprometida. No sétimo capítulo são trazidas informações sobre a estrutura de pessoal, que possibilitou tais realizações. Ainda, estão descritas as informações sobre o patrimônio e sobre a gestão da tecnologia da informação. Nesse momento, merece destaque a composição da mão de obra do Sebrae/SC e o processo continuado de capacitação de seus colaboradores. Ainda, trata de um item de vital importância que são as ações realizadas acerca do tema sustentabilidade, abordando todos os esforços realizados para que as ações da entidade sejam pautadas pelo compromisso com a utilização sustentável dos recursos.

Por fim, o relatório traz, em seu capítulo 8, o detalhamento da conformidade da gestão com as demandas dos órgãos de controle. Estão inseridas as informações que versam sobre a situação de cada apontamento oriundo dos trabalhos desses órgãos e as ações realizadas pela entidade com vistas a solucioná-las.

É fundamental o destaque para alguns dos desafios e obstáculos enfrentados ao longo do exercício para que todos os resultados positivos pudessem ser alcançados. Sem dúvidas, o principal desafio foi trabalhar com um orçamento 38% inferior ao de 2015, devido à crise econômica brasileira, que fez com que todas as entidades do Sistema “S” tivessem significativa redução em seus orçamentos. O programa de desligamento incentivado, ocorrido em 2015, foi decisivo para que o Sebrae/SC pudesse gerir seu orçamento sem a necessidade de nenhuma demissão, algo que foi inevitável em muitos dos estados da federação. Naquela ocasião, 21 colaboradores finalizaram suas atividades na instituição.

Da mesma forma, para também superar uma redução bastante significativa de recursos, o Sebrae/SC se viu obrigado a renegociar grande parte de seus contratos, alcançando reduções de até 30%. Tal medida de gestão foi fundamental para manter a instituição numa linha financeira sustentável, de modo que não fosse necessário a tomada de medidas mais drásticas, que certamente teriam reflexos negativos a médio e longo prazo.

Outro destaque na atuação no exercício de 2016 foi o engajamento da equipe para o alcance das metas mobilizadoras. Mesmo tendo o Sebrae Nacional repactuado para cima as metas no último trimestre, o Sebrae/SC conseguiu um feito que merece reconhecimento: após todo o esforço dos funcionários, ao final de dezembro o Sebrae/SC superou 6 das 7 metas mobilizadoras, ficando com a execução de 99% na meta mobilizadora nº. 4 – Atendimento a microempresas, alcançando a marca de 35.648 empresas.

Por fim, apesar de uma situação econômica bastante desfavorável, que poderia afetar consideravelmente a qualidade e realização das atividades, o Sebrae/SC, graças ao seu planejamento e acompanhamento constante dos indicadores de gestão, conseguiu finalizar o ano de 2016 com um saldo mais que positivo. Foram inúmeros feitos importantes em 2016, garantindo resultados significativos para a sociedade catarinense. O detalhamento desses resultados estará em destaque nas próximas páginas desse documento.

2 VISÃO GERAL DA UNIDADE

2.1 Finalidade e competências

Conforme o Art. 4º de seu estatuto social, a área de atuação do Sebrae/SC está limitada ao território de Santa Catarina. Atua de forma estratégica, inovadora e pragmática com o objetivo de cumprir a missão de “promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios fomentando o empreendedorismo”. Neste sentido, trabalha para o alcance da excelência na gestão e nos processos, no uso de informações para a geração de novos conhecimentos e negócios para atender com eficiência e eficácia o público-alvo e partes interessadas.

No âmbito de atuação, procura melhorar a competitividade, a inovação e induzir o desenvolvimento sustentável nos pequenos negócios já existentes. Ainda, visa estimular, articular e capacitar para o surgimento de novos negócios, fortalecendo o papel social destas organizações, por meio da geração de emprego e distribuição da renda.

2.2 Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade

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

Por se tratar de uma entidade associativa de direito privado, seus atos constitutivos estão consolidados por meio de seu estatuto social que é encaminhado pelo Conselho Deliberativo Estadual e aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional.

Para efetivar a aquisição de bens e serviços, o Sebrae, de forma sistêmica, e o Sebrae/SC seguem um Regulamento próprio, denominado Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema S, aprovado por meio de Resolução 213/2011 do Conselho Deliberativo Nacional, publicado no Diário Oficial da União.

2.3 Ambiente de atuação

O ano de 2016 foi caracterizado pela permanência da recessão no Brasil, com dados preliminares para um encolhimento do PIB na ordem de 3,5%, resultando na perda de 1,32 milhões de vagas de trabalho. A recessão que o país vive é a mais longa e profunda que as anteriores, o que dificulta prever como e quando se dará a retomada. A grande ociosidade da capacidade produtiva, no entanto, abre espaço para o crescimento acima do potencial nos próximos anos.

Para permitir que essa recuperação ocorra por meio da melhora do ambiente institucional e das expectativas dos agentes, a combinação de políticas econômicas está sendo substancialmente alterada no momento. Há mudanças já observadas na condução da política monetária que permitiu uma rápida redução das expectativas de inflação.

Um desafio importante que se coloca no momento é a estruturação de um arcabouço constitucional e infraconstitucional que dê suporte a um novo regime fiscal. Os desajustes acumulados ao longo dos anos anteriores impõem uma longa trajetória para reequilibrar as contas públicas e, com isso, reduzir o custo de capital da economia.

Concluída essa etapa, será necessário enfrentar as demais questões estruturais que vêm pesando sobre o desenvolvimento econômico brasileiro: melhorar o ambiente de negócios, com

ênfase para a questão regulatória; reformar a estrutura tributária, que é excessivamente complexa e cria inúmeras distorções; alterar a legislação trabalhista, que é excessivamente rígida; e aumentar o grau de exposição da economia ao comércio internacional.

As expectativas para o cenário brasileiro em 2017 são de um baixo crescimento do PIB, atualmente na ordem de 0,5%, aumento da produção industrial, redução da taxa Selic e melhora da taxa de desemprego.

Nenhum estado brasileiro deverá registrar crescimento do PIB em 2016, considerando que as informações oficiais ainda não foram divulgadas. Projeta-se que o estado de Santa Catarina tenha tido uma redução do PIB em ritmo menor ao brasileiro. Nacionalmente, o estado se destaca pela menor taxa de desemprego, que no mês de setembro de 2016 foi de 6,4%; no Brasil, chegou a 11,8%. O que não impediu a perda de 33 mil empregos com carteira assinada no ano.

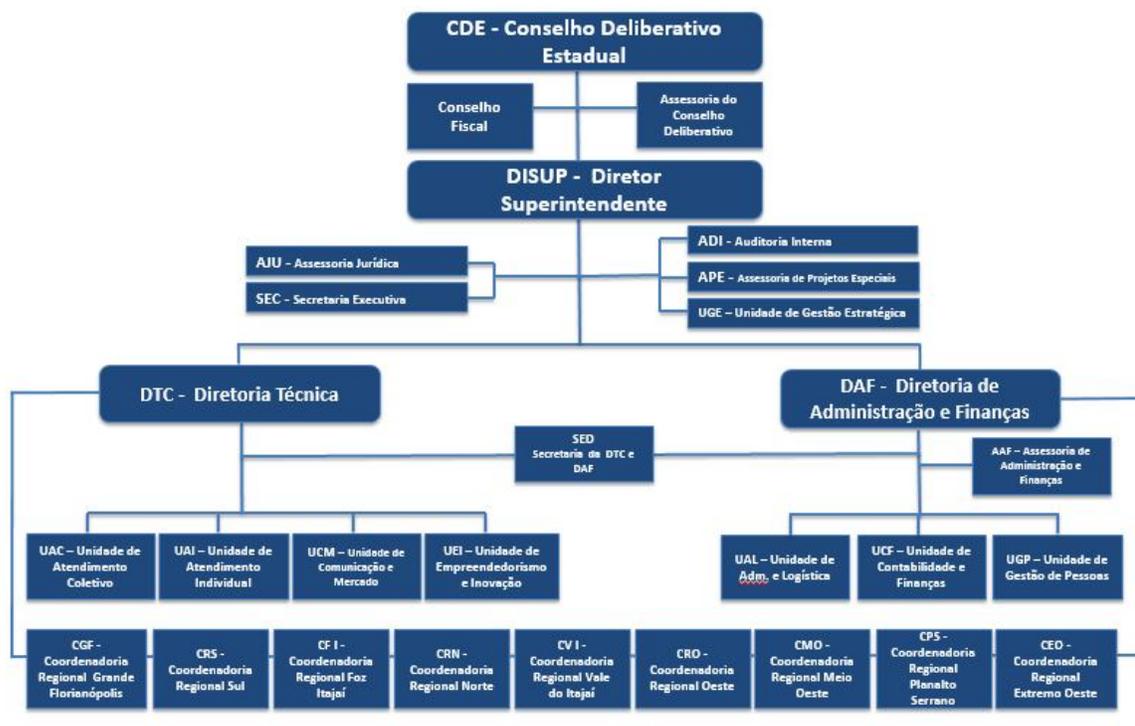
O índice trimestral da Situação Atual dos Pequenos Negócios Catarinenses, medido pelo Sebrae/SC, composto pela avaliação das vendas, compras e custos fechou o último trimestre de 2016 no patamar de 41,03 pontos, na escala de 0 a 100 pontos, sendo o melhor índice das últimas 08 medições trimestrais, mostrando recuperação comparativamente a 2015 e sugerindo perspectivas melhores para o ano de 2017.

2.3.1 Organograma

O Conselho Deliberativo Estadual (CDE), localizado no topo do organograma, é o órgão responsável por traçar as políticas e estratégias gerais de atuação da instituição e as prioridades na aplicação dos recursos, agindo em consonância com as deliberações do Conselho Deliberativo Nacional (CDN) para o Sistema Sebrae. O CDE elege o presidente do conselho e os membros do Conselho Fiscal, sendo que no primeiro caso o eleito é escolhido entre os seus integrantes. Por sua vez, a Diretoria Executiva (Direx) é composta pelos diretores Superintendente, Técnico e de Administração e Finanças.

Além do CDE, do Conselho Fiscal e da Direx, a instituição possui 8 (oito) gerências, 5 (cinco) assessorias, 2 (duas) secretarias executivas e 9 (nove) coordenadorias regionais, conforme pode ser observado na Figura 1.

Figura 1 - ORGANOGRAMA DO SEBRAE/SC



O responsável por cada unidade do organograma (CDE, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Gerências, Assessorias, Secretarias e Coordenadorias Regionais) pode ser observado na seqüência.

Quadro 2 - IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS POR UNIDADE

| Sigla e Descrição | Responsável |
|--|--------------------------------|
| CDE – Conselho Deliberativo Estadual | Sérgio Alexandre Medeiros |
| Conselho Fiscal | Hamilton Peluso |
| ACD – Assessoria do Conselho Deliberativo | Paulo Roberto Moresco |
| SUP – Superintendência | Carlos Guilherme Ziggelli |
| DTC – Diretoria Técnica | Anacleto Ângelo Ortigara |
| DAF – Diretoria de Administração e Finanças | Sérgio Fernandes Cardoso |
| AJU – Assessoria Jurídica | Robson Schappo |
| SEC – Secretaria Executiva | Juliana Faria Klann Schmitt |
| APE - Assessoria de Projetos Especiais | Ricardo Monguilhott de Brito |
| ADI – Auditoria Interna | Israel Oreano Rollin Borges |
| SED – Secretaria Executiva da DTC e DAF | Andrea Cristina Destri Noronha |
| AAF – Assessoria de Administração e Finanças | Grazielle Muller |
| UAC – Unidade de Atendimento Coletivo | Roberto Tavares de Albuquerque |
| UGE – Unidade de Gestão Estratégica | Mário César Gesser |

| Sigla e Descrição | Responsável |
|---|---------------------------------|
| UAI – Unidade de Atendimento Individual | Fábio Burigo Zanuzzi |
| UCM – Unidade de Comunicação e Mercado | Wilson Sanches Rodrigues |
| UEI – Unidade de Empreendedorismo e Inovação | Mariana Grapeggia |
| UAL – Unidade de Administração e Logística | Carlos José Dias |
| UCF – Unidade de Contabilidade e Finanças | Robson Schappo |
| UGP – Unidade de Gestão de Pessoas | Marcondes da Silva Cândido |
| CGF - Coordenadoria Regional Grande Florianópolis | Soraya Tonelli |
| CRS - Coordenadoria Regional Sul | Murilo Emanuel Gelosa |
| CFI - Coordenadoria Regional Foz do Itajaí | Alcides Cláudio Sgrott Filho |
| CRN - Coordenadoria Regional Norte | Jaime Arcino Dias Junior |
| CVI – Coordenadoria Regional Vale do Itajaí | Donizete Boger |
| CRO - Coordenadoria Regional Oeste | Enio Alberto Parmeggiani |
| CMO - Coordenadoria Regional Meio Oeste | Sueli Vieira Sarmiento Bernardi |
| CPS - Coordenadoria Regional Planalto Serrano | Altenir Agostini |
| CEO - Coordenadoria Regional Extremo Oeste | Udo Martin Trennepohl |

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

As Assessorias (AAF, APE e AJU) e as Secretarias Executivas possuem como papel principal apoiar a atuação da Direx na execução dos trabalhos previstos no Plano Plurianual (PPA) aprovado pelo CDE.

A UAC é a responsável pela promoção do atendimento coletivo de micro e pequenas empresas por meio da articulação com parceiros, estruturação e coordenação de projetos e execução de ações integradas de atendimento, possuindo os núcleos de Agronegócio e Território, Indústria e Comércio e Serviços.

A UAI responde pela promoção do atendimento individual de potenciais empresários, candidatos a empresário, empresários individuais e de empresas de micro e pequeno porte, por meio da articulação, estruturação e coordenação de projetos, ações e processos que integrem soluções de informação, orientação empresarial, capacitação e consultoria, de forma presencial e/ou à distância.

A UCM é responsável por disponibilizar ao Sebrae/SC e aos seus clientes de projetos coletivos e individuais, de forma proativa, ferramentas e estratégias de marketing, comunicação e acesso a mercados, que promovam a competitividade e o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas. Essa unidade possui os núcleos de Comunicação e de Acesso a Mercado.

A UEI é responsável por prover o Sebrae/SC de conhecimentos e soluções educacionais e de inovação e tecnologia (capacitação e consultoria) nas abordagens individuais, coletivas e territoriais para o alcance dos resultados pelas Micro e Pequenas Empresas (MPE), sendo dividida em três núcleos: Educação, Tecnologia e Gestão de Credenciados.

A UAL tem como objetivo viabilizar infraestrutura, ferramentas e equipamentos adequados para a estrutura de atendimento, bem como a realização dos projetos e atividades. Tal unidade possui os núcleos de Infraestrutura e Controle Patrimonial; de Contratos e Controles; de Transporte; de Documentação; de Suprimentos e Logística; Central de Compras – que é responsável por administrar, realizar, controlar e centralizar todas as contratações e aquisições – e; de Tecnologia da Informação, que tem como objetivo prestar serviços tecnológicos de gerenciamento da infraestrutura de TI, telecomunicações, desenvolvimento, suporte e acompanhamento de sistemas.

A UCF é responsável pelo registro e acompanhamento dos dados financeiros e contábeis, proporcionando informações atualizadas para a tomada de decisão da instituição. A unidade possui em sua estrutura interna três núcleos. O núcleo financeiro é responsável pelo pagamentos, recebimentos e gestão financeira da instituição; o núcleo da contabilidade é responsável pelo registro das informações contábeis, pela apuração fiscal e tributária e pela elaboração das demonstrações financeiras e; o núcleo de Contratos e Convênios é responsável pelo controle e gestão de processos, bem como pelo apoio à comissão de licitações e contratos.

A UGP tem como propósito prover, desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas a inovação e à obtenção de resultados por meio de programas de valorização pessoal, técnico e profissional, para o alcance dos objetivos da instituição. Tem como eixos de atuação o provimento, a administração de pessoal, a gestão do ambiente de trabalho (cultura e clima organizacional), a gestão de carreiras (desempenho, competências, educação corporativa) e a gestão estratégica de pessoal.

A UGE é responsável por liderar a formulação e a implantação das estratégias, diretrizes e prioridades, garantindo o alinhamento do Plano Plurianual do Sebrae/SC às diretrizes nacionais; elaboração de pesquisas sobre o ambiente de atuação e sobre a execução dos projetos; e pelo acompanhamento dos dados orçamentários.

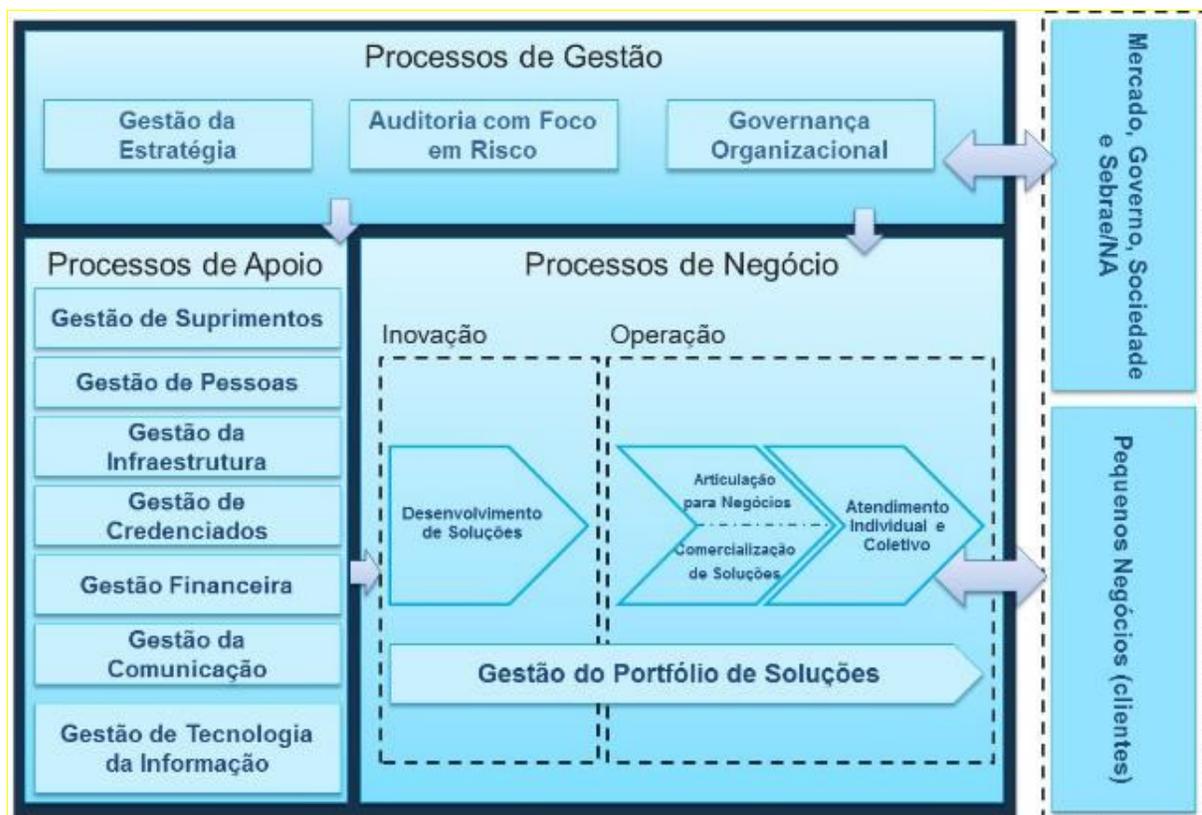
Por fim, as Coordenadorias Regionais são as unidades executoras das ações do Sebrae/SC nas 9 (nove) regiões do estado, e respondem pelo atendimento e relacionamento direto com o público-alvo, gestão e execução dos projetos, lançamentos dos eventos nos sistemas de apoio (SIAWEB, SGE, ECM, entre outros), comercialização dos produtos e articulação com as entidades e parceiros estratégicos.

Toda essa estrutura permite ao Sebrae/SC atuar estrategicamente em todas as regiões de Santa Catarina, permitindo levar os produtos e serviços oferecidos pela instituição para todos os municípios do estado, de forma presencial ou à distância.

2.3.2 *Macroprocessos finalísticos*

Foi realizada uma consulta a todas as unidades para verificar a necessidade de atualização da cadeia de valor do Sebrae/SC, em virtude das mudanças ocorridas no cenário econômico e político nacional que impactaram nas estratégias definidas para 2016. Embora algumas mudanças tenham sido percebidas, como a criação do Núcleo de Negócios e a transferência da gestão de credenciados, que saiu da UGP e passou a incorporar a UEI, não foi necessário modificar a Cadeia de Valor, conforme se observa na Figura 2.

Figura 2 - CADEIA DE VALOR DO SEBRAE/SC



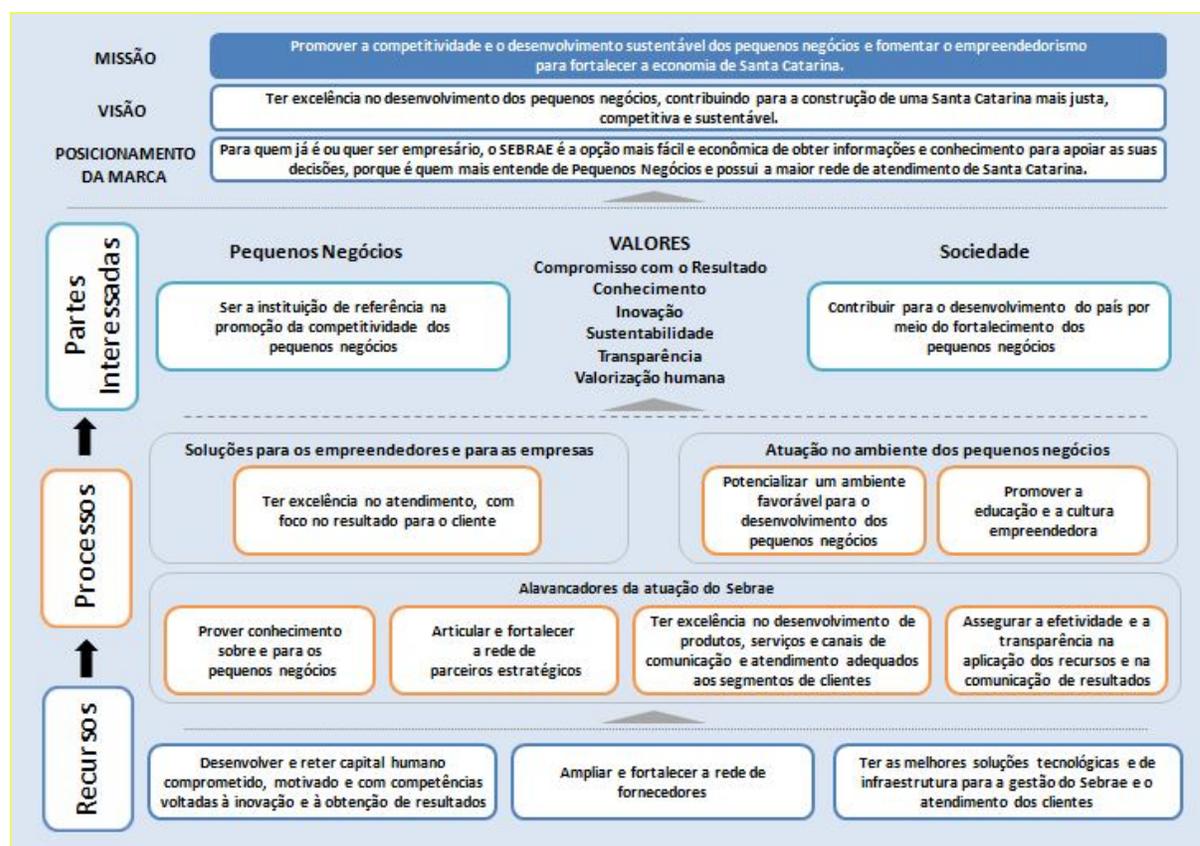
3 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

3.1 Planejamento organizacional

O propósito do Sebrae/SC é trabalhar de forma estratégica, inovadora e pragmática, para permitir que os pequenos negócios tenham condições competitivas para uma evolução sustentável, de forma a contribuir para o desenvolvimento do estado, aplicando as competências e as responsabilidades institucionais determinadas em seu estatuto.

Essas competências foram traduzidas em 10 (dez) objetivos estratégicos que orientam a atuação do Sebrae/SC na seleção, elaboração, execução e gestão de projetos e atividades, responsáveis pela entrega de resultados ao público-alvo e compõem duas perspectivas do mapa estratégico (recursos e processos), conforme demonstrado na Figura 3.

Figura 3 - MAPA ESTRATÉGICO DO SEBRAE/SC



O mapa estratégico do Sebrae/SC foi adaptado do mapa do Sistema Sebrae, visando adequar a realidade do estado frente as suas demandas e necessidades. Visando cumprir a missão e atingir a visão de futuro almejada, foram selecionados objetivos estratégicos aderentes aos valores organizacionais e que atendem as necessidades do público-alvo e também das partes interessadas do negócio.

Para apoiar a estruturação do PPA, deflagrou-se um processo de caracterização das diferentes realidades socioeconômicas catarinenses, conforme apresentado no cenário de atuação, e também a caracterização dos elementos do contexto socioeconômico catarinense, trazendo comparativos entre as 09 (nove) Coordenadorias Regionais. Tais informações foram apresentadas aos diretores, gerentes, assessores, coordenadores regionais, estaduais e de núcleo, bem como para os demais colaboradores envolvidos no processo de elaboração do Plano e Orçamento de 2016.

Seguindo as diretrizes do Sistema Sebrae a instituição promoveu encontros como “World Café”, utilizando a ferramenta para subsidiar a elaboração do plano, elaborou pesquisas internas através de ferramentas como o *Google Docs* e, assim, procurou detectar os anseios dos colaboradores e dos credenciados.

Vale ressaltar que o processo de elaboração das estratégias do Sebrae/SC considera que o conhecimento é o principal fator para criação de valor às partes interessadas, que são Empreendedores Individuais, Micro e Pequenas Empresas, Empreendedores e a Sociedade, pelas seguintes razões:

- O Sebrae/SC é uma organização que busca oferecer ao mercado conhecimento aplicado para atender às necessidades de empresários e empreendedores;
- Os projetos, produtos e atividades disponibilizados pelo Sebrae/SC possuem como elementos a informação e modernos instrumentos de gestão e de tecnologia; e
- O alcance dos resultados e objetivos se deve, em grande parte, à capacidade intelectual de seus colaboradores e da rede de credenciados.

Os objetivos estratégicos selecionados para o Sebrae/SC, vinculados às perspectivas de processos e recursos do Mapa Estratégico, no total de 10 (dez), são destacados a seguir:

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

P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios: atuar com parceiros estratégicos no desenvolvimento de ambientes de negócios que incentivem as potencialidades e vocações locais, o empreendedorismo e a criação de empresas. Participar da formulação e implementação de políticas públicas que beneficiem os pequenos negócios.

P3 - Promover a educação e a cultura empreendedora: propor e articular estratégias para promover o empreendedorismo na educação formal. Promover a cultura empreendedora por meio de iniciativas que estimulem a sua disseminação junto à sociedade, contribuindo para a criação de pequenos negócios.

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

P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos: articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos nacionais e internacionais para mobilizar recursos, competências e conhecimento para apoiar o Sistema Sebrae na excelência do atendimento e no desenvolvimento de um ambiente propício ao empreendedorismo e aos pequenos negócios.

P6 - Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes: desenvolver com excelência produtos e serviços, canais de comunicação e atendimento, de forma integrada e padronizada, levando em consideração as necessidades dos segmentos de clientes, a evolução do público-alvo, a customização em massa e abrangência e diversidade nacionais.

P7 - Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados: assegurar a aplicação eficaz dos recursos por meio da excelência na gestão organizacional, de projetos, de custos e da política de recursos próprios. Buscar continuamente o fortalecimento da imagem do Sistema Sebrae, comunicando de forma transparente junto às partes interessadas os resultados obtidos para os pequenos negócios.

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

R2 - Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores: ampliar e fortalecer uma rede de fornecedores com conhecimento e experiência diferenciados, estimular a sua capacitação e certificação, para apoiar a operação e o atendimento do Sebrae com excelência e responsabilidade social e ambiental.

R3 - Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes: ter as melhores – mais adequadas e com a melhor relação custo/benefício – soluções de tecnologias de informação e comunicação e de infraestrutura física, para apoiar a gestão do Sistema Sebrae e para o atendimento dos clientes.

3.1.1 Descrição sintética dos objetivos do exercício

A carteira de projetos do Sebrae/SC foi selecionada para viabilizar o alcance dos objetivos elencados anteriormente e os valores previstos e realizados, considerando a soma de todos os projetos assignados a cada um deles, podem ser visualizados no Quadro 3.

Quadro 3 - VALORES PREVISTOS E EXECUTADOS POR OBJETIVO

| Nº | Objetivos Estratégicos | Previsto | Executado | % |
|----|---|------------|------------|--------|
| P1 | Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente | 83.237.119 | 69.667.016 | 83,7% |
| P2 | Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios | 3.320.600 | 1.207.757 | 36,4% |
| P3 | Promover a educação e a cultura empreendedora | 1.331.715 | 1.332.155 | 100,0% |
| P4 | Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios* | 494.500 | 495.249 | 100,2% |
| P5 | Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos | 685.930 | 685.347 | 99,9% |
| P6 | Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes | 103.875 | 103.749 | 99,9% |

| Nº | Objetivos Estratégicos | Previsto | Executado | % |
|----|--|------------|------------|--------|
| P7 | Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados | 112.694 | 112.677 | 100,0% |
| R1 | Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados* | 34.215.364 | 33.336.690 | 97,4% |
| R2 | Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores | 382.806 | 382.378 | 99,9% |
| R3 | Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes | 3.864.211 | 3.412.389 | 88,3% |

* Valores alocados em atividades vinculadas aos processos de Gestão de Portfólio de Soluções e Gestão de Pessoas.
Fonte: SME 13/01/2017.

Todos os objetivos tiveram uma execução orçamentária superior a 80%, com exceção do objetivo P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios, devido ao atraso na articulação com a Junta Comercial do Estado de Santa Catarina (JUCESC), o que impossibilitou a realização do Seminário Brasil Mais Simples e a Digitalização, ações do Projeto UAI - Redesimples.

3.1.1.1 Prioridades

A sistematização de números que apontem a realidade dos pequenos negócios é fundamental para que o Sebrae/SC desempenhe a sua missão institucional. Para isso, torna-se imprescindível conhecer o universo dos pequenos negócios do estado, processo que é realizado por meio da coleta de informações sobre em quais setores econômicos atuam as empresas e como elas se distribuem geograficamente.

O processo de coleta e análise dos dados sobre os pequenos negócios catarinenses permitiu a elaboração dos documentos “Matriz Segmento Produtivo X Territórios e Estratégia de Atuação” e “Matriz de Temas Relevantes”. Tais documentos subsidiaram a seleção dos setores prioritários, que culminaram na escolha de 08 (oito) Prioridades Estratégicas Locais, conforme pode ser observado na sequência:

1. Aperfeiçoar e aumentar a eficiência no atendimento territorial dos pequenos negócios com foco na fidelização;
2. Aumentar a eficiência nos processos produtivos e de gestão dos pequenos negócios do setor indústria com foco na obtenção de resultados;
3. Aumentar a eficiência operacional dos pequenos negócios dos setores comércio e serviços com foco na obtenção de resultados;
4. Aumentar a eficiência do processo produtivo, aperfeiçoar a visão estratégica e a prospecção de conhecimentos dos pequenos negócios do setor de agronegócios com foco na obtenção de resultados;
5. Articular e fortalecer parcerias públicas e privadas fomentadoras dos pequenos negócios;
6. Ampliar e qualificar a rede de fornecedores e credenciados para suportar a execução da estratégia;
7. Promover a melhoria contínua dos processos e o aprimoramento das competências, das equipes internas, voltadas ao atendimento dos pequenos negócios; e
8. Aperfeiçoar a infraestrutura física e tecnológica a fim de oferecer suporte adequado as operações;

Todas as prioridades estratégicas selecionadas para o Plano e Orçamento de 2016 possuem projetos e processos que foram elaborados de acordo com a metodologia GEOR (Gestão Estratégica Orientada para Resultados), de forma a produzir os resultados pactuados com o público-alvo. Os valores previstos e executados, considerando a soma de todos os projetos e atividades vinculados a cada prioridade, podem ser conferidos no quadro a seguir:

Quadro 4 - EXECUÇÃO DAS PRIORIDADES

| Nº | Prioridades Estratégicas | Previsto | Executado | % |
|----|--|------------|------------|-------|
| 1 | Aperfeiçoar e aumentar a eficiência no atendimento territorial dos pequenos negócios com foco na fidelização | 28.406.219 | 26.509.040 | 93,3% |
| 2 | Aumentar a eficiência nos processos produtivos e de gestão dos pequenos negócios do setor indústria com foco na obtenção de resultados | 15.408.964 | 11.655.692 | 75,6% |
| 3 | Aumentar a eficiência operacional dos pequenos negócios dos setores comércio e serviços com foco na obtenção de resultados | 21.151.013 | 17.486.508 | 82,7% |
| 4 | Aumentar a eficiência do processo produtivo, aperfeiçoar a visão estratégica e a prospecção de conhecimentos dos pequenos negócios do setor de agronegócios com foco na obtenção de resultados | 16.007.812 | 11.783.320 | 73,6% |
| 5 | Articular e fortalecer parcerias públicas e privadas fomentadoras dos pequenos negócios | 3.320.600 | 1.207.757 | 36,4% |
| 6 | Ampliar e qualificar a rede de fornecedores e credenciados para suportar a execução da estratégia* | - | - | - |
| 7 | Promover a melhoria contínua dos processos e o aprimoramento das competências, das equipes internas, voltadas ao atendimento dos pequenos negócios* | 34.215.364 | 33.336.690 | 97,4% |
| 8 | Aperfeiçoar a infraestrutura física e tecnológica a fim de oferecer suporte adequado as operações | 3.864.211 | 3.412.389 | 88,3% |

* Prioridade estratégica local vinculada aos processos de Gestão de Suprimentos (sem orçamento previsto) e Gestão de Pessoas.
Fonte: SME 13/01/2017.

As justificativas quanto a execução abaixo de 80% para as prioridades 2 – Aumentar a eficiência nos processos produtivos e de gestão dos pequenos negócios do setor indústria com foco na obtenção de resultados e 4 - Aumentar a eficiência do processo produtivo, aperfeiçoar a visão estratégica e a prospecção de conhecimentos dos pequenos negócios do setor de agronegócios com foco na obtenção de resultados estão descritas na sequência deste relatório, nos itens 3.4.4 Indústria e 3.4.2 Agronegócio, respectivamente.

A baixa execução para a prioridade 5 - Articular e fortalecer parcerias públicas e privadas fomentadoras dos pequenos negócios se justifica pela impossibilidade de execução do Seminário Brasil Mais Simples e a Digitalização, ações do projeto UAI – Redesimples e que contavam com a articulação com a Junta Comercial do Estado de Santa Catarina (JUCESC).

3.1.1.2 Programas nacionais

Programa é um conjunto de projetos relacionados entre si, de forma a potencializar o alcance de resultados que não seriam obtidos caso fossem executados de forma isolada. Os programas são construídos para atender prioridades nacionais, às quais eles são vinculados. Sua contribuição para o

alcance dessas prioridades será aferida por indicadores próprios do programa e resultante das contribuições dos projetos e ações a ele vinculados. No Plano e Orçamento de 2016, o Sebrae/SC trabalhou com os seguintes programas nacionais:

ALI - Agentes Locais de Inovação: estruturado para empresas de pequeno porte, busca promover a prática continuada de ações de inovação, por meio de orientação proativa e personalizada.

Educação Empreendedora: voltado ao atendimento do segmento de potenciais empreendedores que estão cursando o ensino fundamental, médio, técnico ou superior. Disponibiliza soluções para atendimento ao público em todos os níveis de ensino, buscando também parcerias para otimizar a sua atuação como, por exemplo, com a Endeavor, Junior Achievement, Canal Futura, entre outros. Visa ampliar, promover e disseminar a educação empreendedora nas instituições de ensino por meio da oferta de conteúdos de empreendedorismo nos currículos, objetivando a consolidação da cultura empreendedora na educação.

Atendimento Negócio a Negócio: direcionado às microempresas e aos microempreendedores individuais, sendo que os potenciais empresários com atividade econômica podem ser atendidos em caráter excepcional e sempre com foco na sua formalização (até 20% da meta). O objetivo do programa é promover melhorias no empreendimento por meio de orientação presencial, continuada, gratuita e customizada, bem como iniciar o relacionamento com clientes que tradicionalmente não procuram o Sebrae.

Sebrae Mais: direcionado para empresas avançadas de pequeno porte, que tenham dois ou mais anos de vida, mais de nove funcionários e que desejem aperfeiçoar o seu modelo de gestão por meio de soluções de excelência no campo da gestão. Tem como objetivo aumentar o nível de competitividade das pequenas empresas atendidas pelo programa, com vistas ao seu crescimento, ganho de competitividade e ampliação de mercados.

SEBRAEtec - Serviços em Inovação e Tecnologia: criado para as empresas de pequeno porte, produtores rurais e microempresas, visa permitir às empresas demandantes o acesso a serviços em inovação e tecnologia.

Quadro 5 - VALORES PREVISTOS E EXECUTADOS POR PROGRAMA NACIONAL

| Programa | SEBRAE/SC | | | | | | | | |
|----------------------------|-------------------|-------------------|------------|-------------------|-------------------|------------|-------------------|-------------------|------------|
| | CSN | | | Contrapartida | | | Total | | |
| | Previsto | Executado | % | Previsto | Executado | % | Previsto | Executado | % |
| Agentes Locais de Inovação | 983.020 | 982.304 | 100% | - | - | - | 983.020 | 982.304 | 100% |
| Educação Empreendedora | 1.541.515 | 1.541.905 | 100% | 85.000 | 85.009 | 100% | 1.626.515 | 1.626.914 | 100% |
| Negócio a Negócio | 2.687.757 | 2.687.562 | 100% | 300.000 | 299.983 | 100% | 2.987.757 | 2.987.545 | 100% |
| Sebrae Mais | 30.750 | 27.301 | 89% | 6.750 | 5.993 | 89% | 37.500 | 33.294 | 89% |
| SebraeTec | 15.983.263 | 14.955.120 | 94% | 15.043.360 | 14.162.419 | 94% | 31.026.623 | 29.117.539 | 94% |
| Total | 21.226.305 | 20.194.192 | 95% | 15.435.110 | 14.553.404 | 94% | 36.661.415 | 34.747.596 | 95% |

Fonte: SME 13/01/2017.

3.1.2 *Estágio de implementação do planejamento estratégico*

De maio a setembro de 2012, o Sistema Sebrae definiu o seu Direcionamento Estratégico para o período de 2013 a 2022, que tem como objetivo orientar a organização na atuação em prol dos pequenos negócios e fomento do empreendedorismo.

Dando continuidade aos direcionamentos anteriores (2006-2010 e 2009-2015), reafirma conceitos fundamentais como a missão da organização, visão de futuro para o Sebrae 2022, valores organizacionais e objetivos almejados. Destaca-se que a construção desse direcionamento contou com a participação de todos os níveis da organização, estabelecendo um processo de gestão estratégica uniforme e coerente, contando com todos os atores relevantes.

Sua construção teve como base a definição de cenários (tendências para o ano de 2022 e suas implicações), a revisão da missão, valores, visão de futuro, posicionamento da marca e proposta de valor. Esses elementos foram transpostos para o mapa estratégico e orientaram a elaboração do painel de indicadores (Resultados Institucionais, Metas de Desempenho e Mobilizadoras). Por fim, foram selecionadas linhas de ação que se transformaram em prioridades estratégicas do Sebrae.

O foco plurianual prevaleceu na elaboração dos PPA – Planos Plurianuais de 2013-2016, 2014-2017 e 2015-2018. Entretanto, em virtude das incertezas de curto e médio prazo, geradas pelo cenário político-econômico enfrentado pelo Brasil no ano de 2015, o PPA 2016-2019 foi substituído pelo Plano e Orçamento de 2016.

Apesar de o Plano e Orçamento de 2016 ter um enfoque anual, destaca-se que os projetos e atividades selecionados possuem um forte vínculo com os objetivos traçados para 2022, apoiando o alcance dos indicadores estratégicos da organização.

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

O mapa estratégico do Sebrae/SC (Figura 3) está estruturado em três grandes perspectivas, que juntas são a síntese da estratégia a ser adotada para os próximos anos. Elas são a base que sustentam e direcionam as ações que garantirão o alcance da missão e da visão de futuro traçadas para 2022.

Na perspectiva Partes Interessadas se encontram os públicos interessados no negócio do Sebrae/SC e o conjunto de valores da organização. Os dois objetivos dessa perspectiva tratam do desafio da organização ser reconhecida como a principal instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios e da contribuição ao desenvolvimento do país por meio do fortalecimento dos pequenos negócios.

A perspectiva de Processos reúne os desafios relacionados aos procedimentos internos, nos quais o Sebrae/SC precisa ser excelente para oferecer valor aos pequenos negócios e à sociedade. Os objetivos estratégicos dessa perspectiva estão agrupados em três temas estratégicos: soluções para os empreendedores e para as empresas, atuação no ambiente dos pequenos negócios e alavancadores de atuação do Sebrae/SC.

Na perspectiva Recursos estão os objetivos estratégicos referentes ao capital humano, a rede de fornecedores e as tecnologias e infraestrutura de informação, comunicação e física necessárias para viabilizar a execução dos objetivos estratégicos da perspectiva Processos.

A seleção de projetos estruturados de acordo com a metodologia GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados garante o desdobramento e o alinhamento da estratégia em sintonia com a visão de futuro almejada pela organização.

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

O monitoramento do plano ocorre por meio da divulgação quinzenal, em reunião Direx, do caderno de resultados, que tem por finalidade apresentar a realização dos indicadores organizacionais (Resultados Institucionais, Metas de Desempenho, Mobilizadoras e de Atendimento).

Durante a reunião, caso seja necessário, são deliberados planos de ação para corrigir possíveis desvios e garantir o pleno alcance dos indicadores estabelecidos. Posterior a reunião, o caderno de resultados é enviado a todos os gerentes, assessores e coordenadores do Sebrae/SC, servindo como principal meio de divulgação sobre o desempenho da organização.

Os dados do caderno de resultados são retirados do software de BI (<http://bi.sebrae-sc.com.br>), elaborado para dar confiabilidade e transparência as informações físicas e financeiras do Sebrae/SC. Com o sistema é possível identificar os clientes que foram atendidos, quais soluções receberam, quais eventos foram realizados e os valores pagos para as suas realizações.

Destaca-se ainda que os atendimentos realizados pelo Sebrae/SC são exportados para uma base de dados nacional e alimentam o Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), elaborado e gerido pelo Sebrae/NA (<http://www.sme3.sebrae.com.br>). Através desse sistema, é gerado o Boletim SME, caderno com os dados financeiros e de atendimentos do Sistema Sebrae, que é enviado mensalmente para todos os representantes do CDE.

3.3 Desempenho orçamentário

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

O Sebrae, por sua natureza de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, não possui atividades relacionadas com a execução física e financeira da Lei Orçamentária Anual. Portanto, o referido item não se aplica ao Relatório de Gestão do Sebrae/SC.

3.3.2 Fatores intervenientes no desempenho orçamentário

O orçamento de 2016 iniciou com uma previsão de receitas de R\$ 104,6 milhões, acarretando uma redução de 44% em comparação com o orçamento inicial de 2015, que era de 188,2 milhões. A rubrica com maior redução foi a CSN – Contribuição Social Nacional que iniciou o orçamento de 2016 com uma previsão de R\$ 15,5 milhões, frente a R\$ 80,5 milhões inicialmente previstos para 2015 (-80%).

Apesar de a redução da previsão inicial de CSN ter impactado as fontes de recurso para o orçamento de 2016, ao longo do ano foram negociados novos projetos junto ao Sebrae/NA, que resultaram na aprovação final de CSN no valor de R\$ 37,7 milhões e de um orçamento anual de R\$ 146,5 milhões.

A arrecadação direcionada ao Sistema Sebrae finalizou o exercício de 2015 superando a previsão do período, o que gerou um aporte adicional de R\$ 282,1 mil, valor inferior ao observado em exercícios anteriores onde essa rubrica gerava aproximadamente R\$ 3 milhões de recursos adicionais ao Sebrae/SC.

Em relação às receitas próprias, o Sebrae/SC havia previsto a renovação do convênio com o Governo do Estado de Santa Catarina, com aporte de recursos iniciando ainda durante o ano de 2016. Entretanto, o convênio não foi firmado em virtude das dificuldades econômicas enfrentadas pelo Estado, o que impactou a execução das receitas próprias.

3.3.3 Execução descentralizada com transferência de recursos

a) Convênios

Os convênios firmados pelo Sebrae/SC derivam, em quase sua totalidade, de chamadas públicas realizadas pelo Sebrae Nacional. Neste sentido, o montante dos convênios constantes do quadro abaixo firmados nos anos 2006, 2007 e 2009 derivam de chamadas públicas realizadas em parceria com o Sebrae Nacional e FINEP.

No tocante aos convênios firmados pelo Sebrae/SC nos últimos três anos (2014, 2015 e 2016), cita-se o convênio 001/16 com a Associação Junior Achievement, que tem por objetivo fomentar o empreendedorismo junto a alunos matriculados em instituições de ensino de nível básico e médio; o convênio 011/13 e 015/14, firmado com a Universidade da Região de Joinville (Univille), e com a Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, respectivamente, com o objetivo de promover a cultura empreendedora nas instituições de ensino superior e; por fim, o convênio 004/15, firmado com a Sociedade de Garantia de Crédito do Oeste Catarinense – Garanteoeste, objetivando apoiar e atender a demandas por garantias complementares de crédito às empresas de micro e pequeno portes da região.

Os convênios firmados no exercício de 2016, com numeração entre 003 a 012, decorrem da chamada pública Sebrae/Anprotec 01/2015, realizada pelo Sebrae Nacional e que tem como objeto a aplicação do modelo CERNE em incubadoras de empresas em operação, mantidas por entidades públicas ou privadas, de interesse das micro e pequenas empresas.

Listam-se, nos próximos quadros, o quantitativo global dos convênios firmados com o Sebrae/SC, o descritivo das entidades convenientes, além de informações relevantes sobre o processo de prestação de contas:

Quadro 6 – RESUMO DOS INSTRUMENTOS CELEBRADOS E DOS MONTANTES TRANSFERIDOS NOS ÚLTIMOS TRÊS EXERCÍCIOS

| Modalidade | Quantidade de instrumentos celebrados | | | Montantes repassados no exercício | | |
|------------|---------------------------------------|------|------|-----------------------------------|----------------|----------------|
| | 2016 | 2015 | 2014 | 2016 | 2015 | 2014 |
| Convênios | 11* | 2 | 1 | R\$ 874.884,50 | R\$ 421.525,50 | R\$ 366.075,00 |

* Convênios onde há transferência de recursos financeiros.

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Quadro 7 - DESCRITIVO DOS CONVÊNIOS FIRMADOS

| Informações sobre Transferências | | | | | | | | |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|----------------------------|---|------------|------------|--------------|
| Modalidade | N.º do Instrumento | Beneficiário | Valor Pactuado Global | Valores Repassados | | Vigência | | Situação |
| | | | | Valor repasse no exercício | Valor repasse acumulado até o exercício | Início | Fim | |
| Convênio | 020/06 | FAEPESUL | R\$ 474.910,00 | R\$ 0,00 | R\$ 474.910,00 | 17/05/2006 | 30/07/2009 | Inadimplente |
| Convênio | 016/07 | Colégio Panambi | R\$ 443.267,00 | R\$ 0,00 | R\$ 443.267,00 | 02/09/2007 | 02/09/2009 | Inadimplente |
| Convênio | 020/09 | FAPEU | R\$ 400.000,00 | R\$ 0,00 | R\$ 400.000,00 | 13/10/2009 | 12/10/2012 | Concluído |
| Convênio | 011/13 | Univille | R\$ 91.020,00 | R\$ 0,00 | R\$ 91.020,00 | 19/11/2013 | 30/06/2016 | Concluído |
| Convênio | 015/14 | UFSC | R\$ 48.870,00 | R\$ 0,00 | R\$ 48.870,00 | 12/12/2014 | 11/02/2016 | Concluído |
| Convênio | 004/15 | Garanteoeste | R\$ 316.455,00 | R\$ 119.309,50 | R\$ 316.455,00 | 19/03/2015 | 15/03/2017 | Adimplente |
| Convênio | 001/16 | Junior Achievement | R\$ 40.000,00 | R\$ 40.000,00 | R\$ 40.000,00 | 01/02/2016 | 31/12/2016 | Adimplente |
| Convênio | 011/16 | FETEP | R\$ 222.000,00 | R\$ 96.000,00 | R\$ 96.000,00 | 02/03/2016 | 01/03/2018 | Adimplente |
| Convênio | 007/16 | INAITEC | R\$ 229.350,00 | R\$ 99.675,00 | R\$ 99.675,00 | 03/03/2016 | 02/03/2018 | Adimplente |
| Convênio | 010/16 | UNIDAVI | R\$ 230.000,00 | R\$ 100.000,00 | R\$ 100.000,00 | 03/03/2016 | 02/03/2018 | Adimplente |
| Convênio | 009/16 | FUNDESTE | R\$ 230.000,00 | R\$ 100.000,00 | R\$ 100.000,00 | 04/03/2016 | 03/03/2018 | Adimplente |
| Convênio | 008/16 | FURJ | R\$ 229.800,00 | R\$ 99.900,00 | R\$ 99.900,00 | 04/03/2016 | 03/03/2018 | Adimplente |
| Convênio | 006/16 | GENE Blumenau | R\$ 260.000,00 | R\$ 30.000,00 | R\$ 30.000,00 | 02/03/2016 | 01/09/2018 | Adimplente |
| Convênio | 004/16 | ACATE | R\$ 259.800,00 | R\$ 30.000,00 | R\$ 30.000,00 | 02/03/2016 | 01/09/2018 | Adimplente |
| Convênio | 003/16 | CERTI/CELTA | R\$ 260.000,00 | R\$ 30.000,00 | R\$ 30.000,00 | 03/03/2016 | 02/09/2018 | Adimplente |
| Convênio | 005/16 | SOFTVILLE | R\$ 260.000,00 | R\$ 30.000,00 | R\$ 30.000,00 | 11/03/2016 | 10/09/2018 | Adimplente |
| Convênio | 012/16 | UNIVALI | R\$ 230.000,00 | R\$ 100.000,00 | R\$ 100.000,00 | 11/03/2016 | 10/03/2018 | Adimplente |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Para os casos dos 2 (dois) convênios citados em situação de inadimplência, o Sebrae/SC instaurou processo de tomada de contas especial. Os números dos processos no Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina são apresentados a seguir:

- 1) Sebrae x Colégio Panambi – Processo nº. 0312818-37.2016.8.24.0023
- 2) Sebrae x FAEPESUL – Processo nº. 0804259-39.2013.8.24.0023

O quadro a seguir demonstra, de maneira sintética, a posição de convênios da unidade:

Quadro 8 - POSIÇÃO DE CONVÊNIOS EM VALORES

| Convênios | Transferidos em 2016 | Total de Convênios Vigentes* | Valores prestados contas em 2016 |
|------------|----------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Quantidade | 12 | 14 | 08 |
| Valores | R\$ 874.884,50 | R\$ 2.907.295,00 | R\$ 410.599,00 |

* Os convênios considerados vigentes englobam aqueles que estavam vigentes em algum momento em 2016, não sendo considerados os convênios concluídos antes deste ano.

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Quadro 9 - RESUMO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS SOBRE TRANSFERÊNCIAS CONCEDIDAS NAS MODALIDADES DE CONVÊNIO, CONTRATOS DE REPASSE E INSTRUMENTOS CONGÊNERES

| Exercício da Prestação das Contas | Quantitativos e montante repassados | | Instrumentos (Quantidade e Montante Repassado) |
|-----------------------------------|-------------------------------------|--------------------|---|
| | | | Convênios |
| Exercício do relatório de gestão | Contas Prestadas | Quantidade | 02 |
| | | Montante Repassado | R\$ 139.890,00 |
| | Contas NÃO Prestadas | Quantidade | - |
| | | Montante Repassado | - |
| Exercícios anteriores | Contas NÃO Prestadas | Quantidade | 02* |
| | | Montante Repassado | R\$ 918.177,00 |

* Os convênios que não foram prestados contas são objeto de processo judicial.

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Quadro 10 - SITUAÇÃO DA ANÁLISE DAS CONTAS PRESTADAS NO EXERCÍCIO DE REFERÊNCIA DO RELATÓRIO DE GESTÃO

| Unidade Concedente: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina | | |
|---|----------------------------|----------------|
| Contas apresentadas ao repassador no exercício de referência do relatório de gestão | Instrumentos | |
| | Convênios | |
| Contas analisadas | Quantidade aprovada | 03 |
| | Quantidade reprovada | - |
| | Quantidade TCE instauradas | - |
| | Montante repassado (RS) | R\$ 539.890,00 |
| Contas NÃO analisadas | Quantidade | - |
| | Montante repassado (RS) | - |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

No tocante aos prazos para análise das contas prestadas, não existem pendências com atraso de análise. Conforme já detalhado, existem 2 (dois) convênios cujas entidades estão sendo alvo de tomada de contas especial, não havendo, nesses casos, o processo de prestação de contas.

b) Programação orçamentária das receitas e das despesas

Quadro 11 - PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS E DAS DESPESAS

| Balanco Orçamentário - Sebrae/SC (valores em milhares – R\$) | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|--------------------------------------|---------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|--------------|
| Receitas | Previsão no Período | | | Execução (c) | % (c/a) | % (c/b) | Despesas | Previsão no Período | | | Execução (c) | % (c/a) | % (c/b) |
| | Original (a) | Ajustada (b) | % (b/a) | | | | | Original (a) | Ajustada (b) | % (b/a) | | | |
| Receitas Correntes | 98.481 | 134.717 | 136,8% | 126.208 | 128,2% | 93,7% | Despesas Correntes | 96.698 | 137.382 | 142,1% | 120.276 | 124,4% | 87,5% |
| Contribuição Social Ordinária | 72.278 | 72.278 | 100,0% | 75.749 | 104,8% | 104,8% | Pessoal, Encargos e Benefícios | 33.551 | 33.170 | 98,9% | 32.483 | 96,8% | 97,9% |
| Contribuição Social do Sebrae/NA | 15.451 | 37.743 | 244,3% | 33.627 | 217,6% | 89,1% | Serviços Profissionais e Contratados | 53.144 | 89.718 | 168,8% | 74.153 | 139,5% | 82,7% |
| CSO – Ressarcimentos | - | - | - | - | - | - | Demais Despesas Operacionais | 8.443 | 12.246 | 145,0% | 11.632 | 137,8% | 95,0% |
| CSO – Saldo Exercícios Anteriores | 0 | 282 | - | 282 | - | 100,0% | Encargos Diversos | 608 | 1.198 | 197,0% | 1.133 | 186,3% | 94,6% |
| Aplicações Financeiras | 1.040 | 2.863 | 275,3% | 3.095 | 297,6% | 108,1% | Transferências | 952 | 1.050 | 110,3% | 875 | 91,9% | 83,3% |
| Receitas | Previsão no Período | | | Execução (c) | % (c/a) | % (c/b) | Despesas | Previsão no Período | | | Execução (c) | % (c/a) | % (c/b) |
| Original (a) | Ajustada (b) | % (b/a) | Original (a) | | | | | Ajustada (b) | % (b/a) | | | | |
| Convênios com Sebrae/NA | 0 | 0 | - | 0 | - | - | | | | | | | |
| Convênios com Parceiros | 1.008 | - | 0,0% | 0 | 0,0% | - | | | | | | | |
| Empresas Beneficiadas | 8.704 | 21.551 | 247,6% | 13.387 | 153,8% | 62,1% | | | | | | | |
| Outras Receitas | - | - | - | 68 | - | - | | | | | | | |
| Déficit Corrente | | | | - | | | Superávit Corrente | | | | 5.932 | | |
| Receitas de Capital | 6.120 | 11.782 | 192,5% | 11.782 | 192,5% | 100,0% | Despesas de Capital | 7.903 | 9.117 | 115,2% | 6.289 | 79,6% | 69,0% |
| Alienação de Bens | 0 | 0 | - | 0 | - | - | Investimentos / Outros | 120 | 3.268 | 2.723,3% | 3.169 | 2.640,8% | 97,0% |
| Operações de Crédito / Recebimentos de Empréstimos | 1.120 | 2.200 | 196,4% | 2.200 | 196,4% | 100,0% | Amortização de Empréstimos | 5.750 | 3.120 | 54,2% | 3.120 | 54,3% | 100,0% |
| Saldo de Exercícios Anteriores | 5.000 | 9.582 | 191,6% | 9.582 | 191,6% | 100,0% | Fundo de Reserva | 2.033 | 2.729 | 134,2% | - | - | - |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|---------|---------|--------|---------|--------|-------|-----------------------|---------|---------|--------|---------|--------|-------|
| Receitas Totais | 104.601 | 146.499 | 140,1% | 137.990 | 131,9% | 94,2% | Despesas Totais | 104.601 | 146.499 | 140,1% | 126.565 | 121,0% | 86,4% |
| Resultado - Déficit | | | | X | | | Resultado - Superávit | | | | 11.425 | | |
| Total Geral | 104.601 | 146.499 | 140,1% | 137.990 | 131,9% | 94,2% | Total Geral | 104.601 | 146.499 | 140,1% | 137.990 | 131,9% | 94,2% |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

3.3.5 Informações sobre a realização das receitas

Quadro 12 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS

| Receitas | Execução (valores em milhares – R\$) | | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|----------------|--------------|
| | 2015 (a) | 2016 (b) | Δ% (b/a) |
| Receitas Correntes | 191.361 | 126.208 | 65,9% |
| Contribuição Social Ordinária – CSO | 74.783 | 75.749 | 101,3% |
| Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN | 95.761 | 33.627 | 35,1% |
| CSO - Ressarcimentos | 111 | - | 0,0% |
| CSO - SALDO de Exercícios Anteriores | 2.893 | 282 | 9,7% |
| Aplicações Financeiras | 4.515 | 3.095 | 68,5% |
| Convênios com Parceiros | 1.354 | - | 0,0% |
| Empresas Beneficiadas | 11.910 | 13.387 | 112,4% |
| Outras Receitas | 34 | 68 | 200,0% |
| Receitas de Capital | 7.685 | 2.200 | 28,6% |
| Operações de Crédito | 7.685 | 2.200 | 28,6% |
| Receitas Totais | 199.046 | 128.408 | 64,5% |
| Saldo Exercícios Anteriores | 15.795 | 9.582 | 60,7% |
| Total Geral | 214.841 | 137.990 | 64,2% |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Diante da demonstração da Receita, discriminada por naturezas, seguem as análises para as oscilações entre 2015 e 2016:

- **CONTRIBUIÇÃO SOCIAL ORDINÁRIA:** em relação ao exercício de 2015, sua execução foi 1% superior, o que em termos monetários representa um acréscimo no repasse de R\$ 965.695,00. Este incremento decorre da mudança na forma de contabilização da receita de Contribuição Social Ordinária, não havendo mais a figura da CSO – saldo de exercícios anteriores, uma vez que o saldo é incorporado no próprio exercício. Do valor previsto para 2016, houve uma execução de 105%, o que significa R\$ 75.748.624,00 em termos financeiros;
- **CONTRIBUIÇÃO SOCIAL NACIONAL – CSN:** a execução no exercício de 2016 foi 65% inferior à apresentada no ano de 2015, o que representa uma redução na geração de receita na ordem de R\$ 62.133.245,00;

- **RECEITA DE SERVIÇOS:** a execução neste ano, que foi de R\$ 13.386.875,00, foi 38% inferior ao valor orçado, gerando um déficit de R\$ 8.164.293,00 na rubrica. No orçamento era prevista uma parceria com o Governo do Estado, o que não ocorreu no exercício de 2016, justificando assim a execução abaixo do previsto. Comparando-se com o ano anterior, houve um incremento de 12% na execução, o que representa em termos monetários uma geração de receita a maior de R\$ 1.476.651,00;
- **RECEITA FINANCEIRA:** sua execução foi R\$ 1.419.573,00 inferior à registrada no exercício de 2015, o que representa redução de aproximadamente 31%. A redução ocorre por conta de um maior repasse de CSN pelo Sebrae Nacional no ano de 2015, recurso esse que foi aplicado até a execução das ações previstas naquele exercício gerando maior receita financeira. No ano de 2016, foi gerada receita financeira de R\$ 3.095.341,00, valor 8% superior ao orçamento da rubrica;
- **EMPRÉSTIMOS RECEBIDOS:** em relação ao exercício de 2015, sua execução foi 71% inferior, o que em termos monetários representa uma redução de R\$ 5.484.812,00. No ano de 2015, o Sebrae/SC recebeu o empréstimo para execução de seu Programa de Desligamento Incentivado, justificando assim uma execução a maior naquele exercício. Do valor previsto para 2016, houve uma execução de 100%, o que significa R\$ 2.200.000,00 em termos financeiros.

3.3.6 Informações sobre a execução das despesas

Quadro 13 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS DESPESAS

| Despesas | Execução (valores em milhares – R\$) | | |
|---|--------------------------------------|----------------|---------------|
| | 2015 (a) | 2016 (b) | Δ% (b/a) |
| Despesas Correntes | 200.788 | 120.276 | 59,9% |
| Pessoal, Encargos e Benefícios | 42.750 | 32.483 | 76,0% |
| Serviços Profissionais e Contratados | 130.723 | 74.153 | 56,7% |
| Demais Despesas Operacionais | 25.569 | 11.632 | 45,5% |
| Encargos Diversos | 1.324 | 1.133 | 85,6% |
| Transferências (Parceiros) | 421 | 875 | 207,8% |
| Despesas de Capital | 4.564 | 6.289 | 137,8% |
| Investimentos / Outros | 981 | 3.169 | 323,0% |
| Financiamentos / Amortização de Empréstimos | 3.583 | 3.120 | 87,1% |
| Total Geral | 205.352 | 126.565 | 61,6% |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças

A seguir, realizou-se a análise das principais rubricas que estão alocadas nas naturezas de despesas descritas:

- **PESSOAL E ENCARGOS:** teve uma execução de R\$ 32.483.393,00 no exercício, representando uma execução de 98% do orçamento e gerando um superávit na rubrica de R\$ 686.366,00. Com relação a 2015, houve uma redução de aproximadamente 24% na execução, o que representa, em termos monetários, um gasto inferior de R\$ 10.266.780,00. O programa de Desligamento Incentivado, realizado no exercício de 2015, é a principal justificativa para a redução apresentada;
- **SERVIÇOS ESPECIALIZADOS:** em comparação ao exercício de 2015, houve uma redução de 42% na execução desta conta, o que representa um gasto monetário a menor de R\$ 47.470.805,00. No ano de 2016, a rubrica teve uma execução de R\$ 65.943.456,00, o que representou 92% do valor orçado para a mesma;

OBS: No exercício de 2016, a redução na execução de quase a totalidade das rubricas é justificado pela redução do orçamento do Sebrae/SC, sobretudo no tocante a projetos executados através da Contribuição Social Nacional (CSN) que teve uma redução na ordem de 65%.

- **SERVIÇOS CONTRATADOS:** a rubrica apresentou uma execução de R\$ 8.147.279,00, o que representa 46% do valor orçado. Em relação ao ano anterior, sua execução foi inferior em R\$ 9.093.989,00, representando uma redução de aproximadamente 53%;
- **DESPESAS COM VIAGENS:** em comparação ao exercício de 2015, houve uma redução nos gastos de R\$ 7.135.443,00, o que representa uma redução de 72% na execução da rubrica. Foi executado 96% do orçamento da rubrica para o ano de 2016, o que representou uma execução de R\$ 2.771.073,00;
- **ALUGUÉIS E ENCARGOS:** sua execução no exercício de 2016 foi 28% inferior a 2015, o que representa, em termos financeiros, uma redução na execução de R\$ 744.695,00. O orçamento da rubrica para o ano de 2016 teve uma realização de 99%, o que representa em termos monetários a realização de R\$ 1.936.502,00;
- **DIVULGAÇÃO, ANÚNCIO E PUBLICIDADE:** no ano de 2016, foi realizado R\$ 2.788.862,00 na rubrica, o que significa uma execução de 97% do valor orçado. A execução apresentou uma redução de R\$ 3.485.161,00 em relação a 2015, o que representa uma redução de 56%;
- **SERVIÇO GRÁFICO E REPROGRÁFICO:** a execução da rubrica foi de R\$ 1.344.254,00, o que significa 95% do valor orçado para o exercício de 2016. Em relação ao ano de 2015, houve um decréscimo de 44% na execução, o que significa uma redução de R\$ 1.041.822,00 em termos monetários;
- **SERVIÇO DE COMUNICAÇÃO EM GERAL:** a rubrica executou 94% do orçamento previsto para o exercício de 2016, tendo uma realização de R\$ 645.432,00. Em comparação ao exercício de 2015, houve uma redução nos gastos de R\$ 265.016,00, o que representa um decréscimo de 29%;
- **MATERIAIS DE CONSUMO:** comparando-se com o exercício anterior, houve uma redução de aproximadamente 58% na execução, o que representa um gasto a menor de R\$ 1.086.727,00 em 2016. A execução orçamentária foi de 79% no ano de 2016, o que representa em termos monetários uma execução de R\$ 788.450,00;

- **DEMAIS CUSTOS E DESPESAS GERAIS:** sua execução ficou 12% abaixo do executado no exercício de 2015, gerando um gasto R\$ 178.348,00 menor que o apresentado naquele exercício. No ano de 2016, a execução foi de 93% do valor orçado, representando o valor financeiro de execução de R\$ 1.357.468,00;
- **ENCARGOS DIVERSOS:** a rubrica apresentou uma execução de R\$ 1.133.343,00 no ano de 2016, representando 95% do valor orçado. Com relação ao exercício anterior, houve uma redução de 14% na execução da rubrica, o que representa R\$ 190.933,00 em termos monetários;
- **TRANSFERÊNCIAS:** houve um incremento na execução desta rubrica de aproximadamente 108% em relação ao exercício de 2015, o que em termos monetários significa R\$ 453.359,00. A execução no ano de 2016 atingiu 83% do valor orçado para a rubrica, o que significa uma execução financeira de R\$ 874.885,00. O repasse da 1ª parcela de convênios firmados com Incubadoras Tecnológicas para implementação da metodologia Cerne justifica o incremento apresentado;
- **IMOBILIZAÇÕES:** foi executado R\$ 3.160.649,00 no exercício de 2016, o que representa uma execução de 97% do orçamento previsto para a rubrica. Em relação ao exercício anterior, houve um incremento de R\$ 2.179.904,00 nos gastos, o que representa um acréscimo de 222% na execução em termos percentuais. Tal incremento se justifica pelos gastos com a reforma e aquisição de móveis para a antiga sede da Rio Branco no exercício de 2016;
- **AMORTIZAÇÃO DE EMPRÉSTIMO:** a execução na rubrica foi de R\$ 3.119.852,00 no exercício de 2016, o que representou 100% do valor orçado. Comparando-se com o exercício anterior, houve uma redução de aproximadamente 13% na execução, o que representa um gasto a menor de R\$ 463.218,00 em 2016. O fim do empréstimo da aquisição de móveis da nova sede do Sebrae/SC no mês de junho de 2016 explica a redução apresentada.

3.3.6.1 Lista dos maiores contratos e favorecidos

Quadro 14 - LISTA DOS MAIORES CONTRATOS FIRMADOS COM O SEBRAE/SC

| Empresa | CNPJ | Natureza | Modalidade de Licitação | Valor |
|--|--------------------|---|--------------------------|------------------|
| Delta Editora e Serviços Gráficos Ltda. | 05.748.155/0001-24 | Impressão Gráfica | Pregão Eletrônico 008/16 | R\$ 4.150.000,00 |
| A4 Digital Print Ltda. EPP | 09.285.968/0001-86 | Mídia gravada, impressão a laser, reprografia e encadernações sob demanda | Pregão Eletrônico 002/16 | R\$ 2.632.000,00 |
| Plansul Planejamento e Consultoria Ltda. | 78.533.312/0001-58 | Operação da central de relacionamento do Sebrae/SC | Pregão Presencial 006/16 | R\$ 1.422.189,00 |
| GL Editora Gráfica Ltda. EPP | 04.137.442/0001-35 | Mídia gravada, impressão a laser, reprografia e encadernações sob demanda | Pregão Eletrônico 002/16 | R\$ 1.216.536,00 |
| Alexandra dos Passos Eireli EPP | 12.260.623/0001-82 | Produtos de almoxarifado | Pregão Eletrônico 009/16 | R\$ 650.362,00 |

| Empresa | CNPJ | Natureza | Modalidade de Licitação | Valor |
|---------------------------------------|--------------------|---|--------------------------|--------------------------|
| Alfa Print Editora e Gráfica Ltda. ME | 08.432.848/0001-00 | Impressão gráfica para todas as áreas do Sebrae/SC | Pregão Eletrônico 003/16 | R\$ 538.095,00 |
| Mareli Móveis para Escritório S/A. | 88.766.936/0001-79 | Móveis para a Coordenadoria Regional de Florianópolis | Pregão Presencial 001/16 | R\$ 388.300,00 |
| Alfa Print Editora e Gráfica Ltda. ME | 08.432.848/0001-00 | Mídia gravada, impressão a laser, reprografia e encadernações sob demanda | Pregão Eletrônico 002/16 | R\$ 357.886,00 |
| Grafikas Indústria Gráfica Ltda. ME | 07.475.828/0001-45 | Impressão gráfica para todas as áreas do Sebrae/SC | Pregão Eletrônico 006/16 | R\$ 334.300,00 |
| Alfa Print Editora e Gráfica Ltda. ME | 08.432.848/0001-00 | Materiais gráficos | Pregão Eletrônico 010/16 | R\$ 193.000,00 |
| Total | | | | R\$ 11.882.668,00 |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Quadro 15 - LISTA DOS MAIORES FAVORECIDOS DO SEBRAE/SC

| Empresa | CNPJ | Natureza | Modalidade de Licitação | Valor |
|---|--------------------|--|----------------------------|-------------------|
| Fundação Instituto Tecnológico de Joinville | 79.359.840/0001-03 | Consultoria Tecnológica | Credenciamento Tecnológico | R\$ 19.464.057,00 |
| Associação Educacional e Tecnologia de Santa Catarina | 07.196.820/0001-40 | Consultoria Tecnológica | Credenciamento Tecnológico | R\$ 5.881.910,00 |
| Fundação de Ensino, Tecnológico e Pesquisa - FETEP | 83.174.474/0001-87 | Consultoria Tecnológica | Credenciamento Tecnológico | R\$ 4.198.494,00 |
| Onewg Multicomunicação Ltda. | 85.229.755/0001-15 | Serviços de publicidade e propaganda | Concorrência | R\$ 3.631.818,00 |
| Ticket Serviços S/A | 47.866.934/0001-74 | Fornecimento de auxílio alimentação e refeição | Pregão Presencial | R\$ 3.017.189,00 |
| Instituto de Estudos Avançados – IEA | 01.354.395/0001-93 | Serviços Técnicos especializados de educação à distância | Concorrência | R\$ 2.635.463,00 |
| Emcatur Viagens e Turismo Ltda. | 83.895.250/0001-64 | Emissão de Passagens | Pregão | R\$ 1.735.910,00 |
| Duvekot Consultoria em Gestão Empresarial Ltda. | 09.055.154/0001-55 | Projeto de Internacionalização de micro e pequenas empresas catarinenses | Concorrência | R\$ 1.348.489,00 |

| Empresa | CNPJ | Natureza | Modalidade de Licitação | Valor |
|-------------------------|--------------------|---|-------------------------|--------------------------|
| Unimed de Florianópolis | 77.858.611/0001-08 | Serviço de assistência à saúde – plano de saúde dos funcionários. | Inexigibilidade | R\$ 1.328.399,00 |
| Knowtec Ltda. | 04.359.601/0001-46 | Produção de conteúdo em Inteligência Competitiva | Concorrência | R\$ 1.294.950,00 |
| Total | | | | R\$ 44.536.679,00 |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

3.3.6.2 Lista das aquisições por modalidades de contratação ocorridas em 2016

Quadro 16 - LISTA DAS AQUISIÇÕES POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO

| Modalidade | Execução em 2015 | Execução em 2016 |
|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Licitação | R\$ 144.281.619,08 | R\$ 86.482.863,00 |
| Convite | R\$ 1.374.086,89 | R\$ 1.083.409,00 |
| Adesão a Ata de Registro de Preço | R\$ 174.639,80 | R\$ 23.000,00 |
| Concorrência | R\$ 19.473.329,88 | R\$ 14.351.688,00 |
| Convênios | R\$ 1.354.275,21 | R\$ 874.885,00 |
| Convênio de Credenciamento | - | R\$ 592.496,00 |
| Credenciamento | R\$ 98.294.015,55 | R\$ 58.714.824,00 |
| Pregão | R\$ 23.611.271,75 | R\$ 10.842.561,00 |
| Concurso | - | - |
| Consulta | - | - |
| Contratações Diretas | R\$ 13.303.935,95 | R\$ 8.908.329,00 |
| Dispensa | R\$ 4.572.641,59 | R\$ 2.879.292,00 |
| Inexigibilidade | R\$ 2.409.868,97 | R\$ 1.493.108,00 |
| Compra Direta | R\$ 5.368.268,45 | R\$ 2.790.186,00 |
| Despesas e Tarifas bancárias | R\$ 303.986,54 | R\$ 1.133.343,00 |
| Taxas | R\$ 10.499,73 | R\$ 98.457,00 |
| Termo de Auxílio Financeiro | - | R\$ 14.583,00 |
| Ressarcimento de Despesas | R\$ 638.670,67 | R\$ 499.360,00 |
| Pagamento de Pessoal | R\$ 44.183.656,61 | R\$ 28.053.992,00 |
| Pagamento em Folha | R\$ 42.750.172,29 | R\$ 27.389.560,00 |
| Diárias | R\$ 1.433.484,32 | R\$ 664.432,00 |
| Total | R\$ 201.769.211,64 | R\$ 123.445.184,00 |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

3.4 Desempenho operacional

O desempenho operacional do Sebrae/SC é medido por meio da realização dos projetos selecionados para comporem o plano e orçamento da organização. O projeto é um empreendimento único e singular, com início e fim determinados, que utiliza recursos e competências e é conduzido por pessoas, visando atingir objetivos predefinidos. Para uma melhor execução das estratégias os projetos são construídos em dois diferentes tipos – Atendimento e Interno.

Os tipos de projetos são organizados em tipologias, sendo que as tipologias de projetos de atendimento são reunidas de acordo com a abordagem ao cliente, enquanto que os projetos internos têm por objetivo melhorar a gestão de produtos, serviços ou institucional, visando o atendimento do público-alvo. As carteiras de projetos de atendimento são formadas setorialmente, considerando o agronegócio, comércio, indústria, serviço e territorial. A execução dos projetos de atendimento, por carteira, pode ser observada no quadro a seguir.

Quadro 17 - DESPESAS POR CARTEIRA

| Setor | Despesas (valores em R\$) | | |
|--------------|---------------------------|-------------------|------------|
| | Previsto | Executado | % |
| Agronegócio | 16.007.812 | 11.783.320 | 74% |
| Comércio | 9.790.386 | 6.719.140 | 69% |
| Indústria | 15.408.964 | 11.656.106 | 76% |
| Serviço | 11.792.736 | 11.196.661 | 95% |
| Territorial | 31.568.936 | 29.649.977 | 94% |
| Total | 84.568.834 | 71.005.204 | 84% |

Fonte: BI 13/01/2017.

Serão apresentados na sequência deste relatório os projetos que compõem as carteiras setoriais, bem como suas principais realizações e justificativas quanto à execução orçamentária.

3.4.1 *Projetos de Atendimento*

São projetos executados pelo Sebrae e/ou parceiros, que visam o atendimento direto do público-alvo e que possuem como objetivo produzir transformações relevantes de interesse das empresas participantes. Os projetos de atendimento têm duas formas de abordagem: setorial e territorial. Os projetos de abordagem setorial trabalham com um público-alvo definido, delimitado e que possuem necessidades similares. Na abordagem territorial, os projetos são estruturados para atender a um público-alvo de um determinado território/região com características próprias e os esforços devem ser direcionados para atender as necessidades levantadas junto a este público.

Na sequência, serão apresentados os projetos de atendimento dos setores agronegócio, comércio, indústria, serviço e de atendimento territorial, sua execução orçamentária e principais resultados alcançados no exercício de 2016.

3.4.2 Agronegócio

A carteira do setor agronegócio é composta por 03 (três) projetos e em 2016 possuía uma previsão orçamentária de R\$ 16,01 milhões; obteve uma execução de R\$ 11,78 milhões (74%). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária serão apresentados na sequência.

Quadro 18 - PROJETOS DO SETOR AGRONEGÓCIO

| PROJETOS – AGRONEGÓCIO (valores em R\$) | Previsto | Executado | % |
|---|-------------------|-------------------|------------|
| UAC - Consultoria Tecnológica para o Setor do Agronegócio | 12.156.378 | 8.323.940 | 68% |
| UAC - EP Aurora Sebrae/SC (suínos, aves e leite) - CR Oeste | 3.138.834 | 3.100.380 | 99% |
| APE - Desenvolvimento da Bovinocultura de Corte Catarinense | 712.600 | 359.000 | 50% |
| Total | 16.007.812 | 11.783.320 | 74% |

Fonte: BI 13/01/2017.

UAC – Consultoria Tecnológica para o Setor do Agronegócio: as ações tiveram início no mês de maio com a contratação do prestador de serviço no sistema de cotação para o atendimento setorial, conforme segmentos priorizados. Foram iniciadas as demandas do agronegócio geral e dos segmentos de aquicultura, fruticultura, leite e pecuária de corte. Foram 465 empresas atendidas com ações e melhorias tecnológicas, principalmente na assistência técnica às unidades de produção, aumento da produção e da produtividade através das orientações técnicas, garantindo a sanidade e qualidade dos produtos, direcionando a difusão de novas técnicas e tecnologias na produção; organizando processos de formação e qualificação de produtores familiares visando elevar o potencial do perfil empreendedor. Foi incentivado o uso de tecnologias agroecológicas à pecuária e os pecuaristas foram capacitados para adotarem recomendações técnicas para uma produção sustentável. A execução foi prejudicada em virtude de o convênio com o governo do estado não ter sido concretizado.

UAC – EP AURORA Sebrae/SC (suínos, aves e leite) – CR Oeste: as ações de mapeamento, mobilização e diagnóstico beneficiaram 649 propriedades rurais que foram diagnosticadas com questionários MPE Brasil. Também, foram realizadas 19 palestras de apresentação e mobilização com 332 participantes, 1.080 pessoas receberam informação e outras 135 foram orientadas. Na parte de capacitação para o setor primário, o destaque foi a realização de 33 cursos de gestão No Campo – D’Olho, com a participação de 607 empresas, 08 cursos No Campo – D’Olho Granjas para 74 participantes e 18 cursos No Campo – Gestão da Qualidade para 324 empresas. Também foram realizadas 118 oficinas, 7.631 horas de consultoria e 08 seminários. Para os setores secundário e terciário foram realizados 18 cursos de gestão para 227 empresas, 1.929 horas de consultoria e 13 oficinas. A inovação foi promovida por meio de 22 clínicas tecnológicas realizadas para 298 participantes, com a aplicação de 180 horas de consultoria tecnológica para NR12, 120 horas para *websites* e 40 horas para registro de marca. As ações de mercado proporcionaram a participação de 61 expositores em 08 feiras, 45 missões empresariais com 591 participantes, 02 painéis de oportunidades para 46 empresas, 01 rodada de negócios com 42 participantes e 14 sessões de negócio com 98 participantes. Foram ainda realizadas 29 palestras de sustentabilidade para 453 participantes.

APE - Desenvolvimento da Bovinocultura de Corte Catarinense: o projeto foi devidamente estruturado e foram iniciadas as reuniões de sensibilização com os 500 pequenos pecuaristas de gado de corte. Também foi contratada a entidade tecnológica (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - Administração Regional de Santa Catarina - SENAR/AR/SC) para iniciar as seguintes atividades: realização do inventário, validação do projeto técnico individual, implementação do plano de metas e ações, consultoria tecnológica em melhoria de processo e *feedback* técnico. O projeto foi planejado para ter seu início em setembro de 2016, contudo a Resolução DIREX do Nacional (0609/16) só foi aprovada em 01/11/2016, o que fez com que o processo de contratação de serviços de consultoria fosse somente finalizado em 19/12/2016.

3.4.3 Comércio

O setor comércio possui uma carteira composta por 04 (quatro) projetos, que juntos possuíam uma previsão orçamentária de R\$ 9,79 milhões. A execução alcançou o montante de R\$ 6,72 milhões, o que representa 69% do orçamento previsto para o ano de 2016. Na continuação, é apresentado o detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária.

Quadro 19 - PROJETOS DO SETOR DE COMÉRCIO

| PROJETOS – COMÉRCIO (valores em R\$) | Previsto | Executado | % |
|--|------------------|------------------|------------|
| UAC - Desenvolvimento Setorial do Comércio Catarinense | 6.240.413 | 3.333.696 | 53% |
| UEI - Gestão do ALI/SC - Ciclos II e III | 2.297.955 | 2.134.430 | 93% |
| UCM - Programa Empreender 2016 - 2019 | 1.120.000 | 1.119.390 | 100% |
| UAC - Expoarte SC | 132.018 | 131.623 | 100% |
| Total | 9.790.386 | 6.719.140 | 69% |

Fonte: BI 13/01/2017.

UAC - Desenvolvimento Setorial do Comércio Catarinense: as ações tiveram início no mês de maio com a contratação de entidade tecnológica no sistema de cotação para o atendimento setorial, conforme segmentos priorizados. Foram iniciadas as demandas do comércio geral e dos segmentos de minimercados e varejo da moda. Foram 576 empresas atendidas com ações e melhorias tecnológicas, principalmente na readequação, concepção e desenvolvimento da identidade visual, permitindo assim interferir no posicionamento e na comunicação com o mercado. A execução das despesas teve como impacto a não concretização do convênio com o governo do estado.

UEI – Gestão do ALI/SC – Ciclos II e III: foram realizados 09 *workshops* “De pequenas ideias surgem ações e grandes oportunidades” para as empresas atendidas pelos Agentes Locais de Inovação - ALI. Além de reforçar o objetivo do Programa ALI e do papel do agente na empresa, os eventos tinham como propósito divulgar e oferecer as consultorias tecnológicas aos empresários. Em Lages, foi realizada a rodada de soluções em inovação, onde foram mobilizadas entidades tecnológicas credenciadas no Sebraetec e 40 empresários da região para apresentar as possibilidades de apoio técnico e financeiro das consultorias tecnológicas, possibilitando rodadas individuais dos empresários com as entidades para encaminhamento de demandas Sebraetec. O projeto ainda apoiou a participação de empresas na Feira do Empreendedor, Femix, ExpoLages, Festival de Negócios em São Bento do Sul e nos bazares de Ibirama, Criciúma e da Feira do Empreendedor. Destaca-se ainda a realização de *workshops* de *Design Thinking* onde os empresários aplicaram suas ferramentas, desenvolvendo ao final dos trabalhos uma solução inovadora para um problema real. Das 12 empresas finalistas do Prêmio MPE Brasil de 2016, 04 participaram do ALI e 2 foram vencedoras.

UCM - Programa Empreender 2016-2019: a avaliação do programa empreender foi bastante positiva, segundo a pesquisa realizada em novembro de 2016. O grau de satisfação dos trabalhos dos consultores do programa, da avaliação dos benefícios e dos objetivos traçados ficou acima de 85%. A maioria do público vê benefícios para suas empresas, especialmente pela troca de experiência e informações, pelas ações realizadas em conjunto com outros nucleados, pelo aumento da rede de contatos, pelo associativismo e pela modernização da gestão do empreendimento.

UAC - Expoarte SC: as ações promovidas no setor de artesanato foram importantes para a abertura de novos mercados, alavancando as vendas em um ano de queda no poder aquisitivo da população em geral. Os artesãos citaram também as feiras e eventos que participaram como excelentes fontes de aprendizado e benchmarking. Destaca-se a participação dos artesãos na feira Brasil Original realizada nas Olimpíadas, onde os artesãos comercializaram seus produtos em 04 pontos na cidade do Rio de Janeiro: Centro de Referência do Artesanato Brasileiro (CRAB) e 03 quiosques em shoppings da cidade. O baixo retorno em vendas se deu principalmente pela falta de espaço para a exposição dos mesmos, que acabaram não indo na totalidade para a comercialização. Os resultados mostram que, quando são disponibilizadas oportunidades de acesso a mercados, o artesão consegue promover e vender seus produtos. Apesar de haver forte concorrência com o mercado internacional, que oferece produtos mais baratos e de menor qualidade, o artesão brasileiro está recebendo maior atenção no mercado nacional e internacional. A abertura do CRAB mostra que o artesanato está sendo mais valorizado como parte da nossa herança cultural, e não somente como um artefato feito à mão.

3.4.4 Indústria

A carteira do setor indústria é composta por 08 (oito) projetos. Para 2016, a carteira possuía uma previsão orçamentária de R\$ 15,41 milhões e a execução orçamentária atingiu a marca de 76% (R\$ 11,66 milhões). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos a seguir.

Quadro 20 - PROJETOS DO SETOR INDÚSTRIA

| PROJETOS – INDÚSTRIA (valores em R\$) | Previsto | Executado | % |
|--|-------------------|-------------------|------------|
| UAC - Desenvolvimento Setorial da Indústria Catarinense | 11.889.915 | 9.017.156 | 76% |
| PREC - Polo Industrial (Internacionalização) - UCM | 1.356.254 | 1.355.203 | 100% |
| AAF - Rede de Serviços Tecnológicos RST | 1.189.600 | 898.953 | 76% |
| UAC - EP Budny Tratores Sebrae/SC (eletrometalmecânico) - CR Sul | 484.536 | 26.516 | 5% |
| UAC - EP Braskem - CR Sul | 157.472 | 152.325 | 97% |
| UAC - EP Tecnoblu Sebrae/SC (confeções) - CR Vale do Itajaí | 146.130 | 143.987 | 99% |
| UAC - EP UFO Way | 130.625 | 7.535 | 6% |
| UAC - EP Inst. Gerdau Sebrae/SC (serralheiros) - CR Grande Florianópolis | 54.432 | 54.431 | 100% |
| Total | 15.408.964 | 11.656.106 | 76% |

Fonte: BI 13/01/2017.

UAC - Desenvolvimento Setorial da Indústria Catarinense: por conta de a indústria do estado ser caracterizada pela concentração em diversos polos, este projeto foi executado de forma diferenciada para cada setor atendido. Para as empresas do setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos foram priorizadas as ações de inovação através de consultorias tecnológicas para desenvolvimento de embalagens de novos produtos e leiaute de loja. As ações de acesso a mercado tiveram foco na pesquisa e mapeamento de potenciais clientes, prioritariamente dos três estados da região sul e a realização de uma rodada de negócios. Uma missão à China para prospecção de fornecedores de embalagens e pesquisa de tendências de mercado, realizada em outubro, foi apoiada institucionalmente pelo projeto. Além dos resultados finalísticos estabelecidos como metas do projeto, as empresas do setor também obtiveram ótimos resultados qualitativos, destacando-se: aumento da visibilidade das marcas e produtos; fortalecimento das marcas ajudando no reconhecimento por parte dos potenciais distribuidores, lojistas, especificadores e consumidores finais; ampliação da rede de contatos e abertura de novos clientes através da rodada de negócios, bem como a troca de experiência, conhecimento e concretização de negócios entre os próprios participantes do projeto. Para o grupo de moda foi firmada uma parceria com a AMPE de Brusque e a grande maioria das atividades de atendimento foram realizadas com os pequenos negócios dessa região. No eixo capacitação, foram realizadas palestras com André Carvalhal, Ronaldo Fraga e Alberto Hiar (Cavaleira). Além do atendimento através de consultoria individual sobre posicionamento de marca e de mercado, os empresários participaram de uma missão técnica no Rio de Janeiro, onde puderam visitar o grupo Malha, a FARM, o Museu do Amanhã, dentre outras atividades da programação. O Sebrae/SC participou como apoiador do Fórum Internacional de *Clusters* Têxteis Sul-Americano e Caribenho, que aconteceu em novembro. No eixo ações de mercado, as empresas participaram de três edições da Pronegócios (maio, agosto e novembro). Os principais resultados obtidos foram a mobilização, *networking* e associativismo das empresas, aumento da competitividade em conteúdo, comunicação e conceito da moda para um melhor preparo para o mercado nacional e internacional, novas estratégias de posicionamento e *branding*, guiando a empresa para um caminho único e mais assertivo, bem como a vivência junto aos técnicos experientes do mercado atual e empresários das MPE, oportunizando e interpretando de uma melhor forma a cadeia de valor da moda e design.

No setor náutico, foi realizado um acompanhamento a 08 empresas da indústria de construção de embarcações de esporte e lazer. As ações contempladas buscaram identificar e promover as potencialidades dos produtos destas empresas e assim, apresentá-las ao mercado de maneira profissional e direcionada ao público náutico. Destaca-se a realização de uma exposição dos produtos na Feira Marina Itajaí e filmagem das embarcações para posterior geração de vídeo e conteúdo online junto a um público náutico de aproximadamente 30 mil pessoas. A plataforma de comercialização e exposição dos vídeos foram inseridas no site <http://www.bombarco.com.br>. Além disso, foi realizado o Plano de Desenvolvimento do Polo Náutico de Palhoça (PRONAU). O Programa foi planejado para viabilizar investimentos em projetos de infraestrutura para o desenvolvimento do setor no município de Palhoça e aproveitar a inteligência competitiva da região para fomentar parcerias estratégicas, geração de negócios e estimular a criação de um ambiente inovador para a indústria náutica, uma vez que o município é referência em mão de obra qualificada para o setor. A ação Mapeamento da Oferta dos Prestadores de Serviços do Setor Náutico buscou identificar e mapear os pequenos negócios que atuam nos seguintes segmentos: serviços, lazer, transporte turístico e outras empresas de apoio ao turismo náutico. As empresas foram sensibilizadas com visitas *in loco* nos municípios individualmente, o Sebrae Móvel itinerante esteve presente para reforçar o envolvimento do Sebrae e houve a visita nas Marinas com aplicação do Formulário INVTUR - Inventário da Oferta Turística. Ao final, um guia náutico com o mapeamento destas empresas e informações do setor foi desenvolvido. Foram diagnosticadas aproximadamente 140 empresas prestadoras de serviços na região da AMFRI. Ressalta-se como exitosa a intervenção, dando destaque também à criação de um núcleo consultivo formado por empresários do setor, poder público e entidades locais, que proporcionou maior entendimento do plano e da melhor maneira de atuação do projeto. Foram também elaborados protocolos de intenção junto a 3 empresas (estaleiros) de outros estados interessadas em modificar suas plantas para o município em virtude de o Programa e o município de Palhoça realizar a alteração da Lei Municipal (Lei nº 4.293, setembro de 2015) com a inclusão do setor náutico como segmento estratégico. As empresas da cadeia da indústria puderam se colocar mais competitivas, criando sinergia entre os pequenos negócios dos segmentos atendidos e disseminando a criação de um ambiente cooperativo, evidenciando a sua importância nas cadeias de valor. Justifica-se a execução de 76% ao recebimento de um recurso adicional para a realização de consultoria tecnológica Sebraetec, que foi contratado em 2016, mas com desembolso previsto para 2017, conforme deliberado pela Diretoria Técnica (DITEC) do Sebrae/NA (e-mail dia 19/12/2016).

PREC - Polo Industrial – Internacionalização - UCM: foram realizados 86 *webinars* com temas ligados à internacionalização de negócios, 300 horas de capacitação em cursos online e presenciais e 1.200 horas de consultoria e assessoria. Ao todo, as empresas participantes do projeto venderam mais de 300 *pallets* de mercadoria em 03 encontros de negócios viabilizados por meio do relacionamento construído a partir da intervenção do Sebrae/SC. No total, são 12 empresas com vendas efetivadas, mais 05 empresas com amostras de produtos e soluções enviadas para análise de clientes nos Estados Unidos. Outro ganho importante para o projeto foi a parceria com a Agência de Promoção de Exportações (APEX) Miami, que ofereceu espaço e participação em feiras para as empresas participantes do projeto.

AAF - Rede de Serviços Tecnológicos RST: as consultorias realizadas propiciaram a melhoria no design dos produtos, aumento na qualidade e conforto dos calçados produzidos, aumento da produtividade no chão de fábrica, eliminando desperdícios e consequentemente aumentando os ganhos da empresa e a economia de recursos naturais, com a disseminação da cultura e implantação de ações baseadas na sustentabilidade. As empresas foram capacitadas para receber o selo da Associação Brasileira de Varejo Têxtil (ABVTEX), melhoraram a forma de se comunicar com o mercado, se prepararam para atender às exigências do mercado internacional, desenvolveram suas estratégias comerciais junto aos clientes e representantes comerciais e ampliaram a participação no mercado a nível nacional e internacional. Essas ações proporcionaram um aumento na confiança dos empresários com relação ao projeto e às ações propostas pelo Sebrae/SC, resultando em mais união

e pensamento em grupo, fortalecendo o polo e gerando mais engajamento e visibilidade. A execução de 76% teve reflexo em função de o projeto não ter previsto contrapartida financeira quando iniciou. Ainda, em razão da crise financeira de 2016, o segmento enfrentou dificuldades, fato que culminou em inadimplência por parte de alguns empresários, o que impactou na execução final.

UAC - EP Budny Tratores Sebrae/SC (eletrometalmecânico): destaca-se a geração de negócios por meio da participação na rodada de negócios realizada durante a Mercopar, melhorias na gestão e nos processos operacionais, ampliação da rede de contatos e certificação de 13 empresas nos requisitos de qualidade da Budny, podendo receber homologação para fornecimento de produtos e serviços. Em 2016, a execução ficou abaixo do planejado em razão das dificuldades em obter adesão de novas empresas para participar do projeto. As dificuldades foram decorrentes da crise econômica que iniciou em 2014 e se agravou em 2015/2016, afetando consideravelmente o setor metal mecânico e os pequenos negócios alvo do projeto. Apesar dos esforços e estratégias adotadas pela Budny e Sebrae/SC, a fim de identificar e selecionar novas empresas para o processo de sensibilização e adesão ao projeto, não foi obtido êxito e por essa razão o projeto foi descontinuado, conforme registrado nas atas de reunião do comitê e demais documentos formalizados com a empresa âncora.

UAC – EP Braskem – CR Sul: foram realizadas duas capacitações nas metodologias “Lidere sua Equipe de Trabalho”, com 11 empresas participantes e “Gestão Financeira na Medida”, com 10 empresas participantes. As consultorias tiveram como objetivo melhorar o planejamento estratégico de 12 empresas, aperfeiçoar as finanças e custos de 10 empresas e rever os processos de qualidade de 02 empresas. As consultorias tecnológicas (Sebraetec) focaram na produção e eficiência energética, contando com a participação de 11 empresas e as consultorias de mercado e vendas foram disponibilizadas para 12 empresas. As empresas também puderam participar da missão à feira Interplast em Joinville/SC, onde foi realizada uma rodada de negócios e visitas técnicas a Instituição SOCIESC em Joinville e Braskem em Triunfo/RS.

UAC – EP Tecnoblu Sebrae/SC (confeções): a empresa âncora solicitou o encerramento do projeto em fevereiro de 2016, em função do agravamento da crise do segmento têxtil, que resultou na redução do seu volume de produção. Entretanto, destaca-se que o principal objetivo do projeto foi atingido, que era a implantação da certificação ABVTEX nas fábricas que atuam no montante da cadeia. Os recursos executados foram utilizados para a aplicação do diagnóstico de competitividade, realização da pesquisa Tfinal e elaboração dos relatórios de avaliação.

UAC – EP UFO Way: foi realizada a sensibilização das empresas indicadas pela Ufo Way, onde 15 termos de adesão foram assinados pelos pequenos negócios que participarão do grupo focal (controle). Iniciou-se a aplicação da pesquisa Tzero e do diagnóstico MPE Brasil. Em novembro, foi realizada a reunião para apresentação dos resultados da pesquisa e apresentação do plano de ação proposto para ser executado até setembro de 2018. No final da reunião, foi realizada uma oficina de inteligência competitiva com o superintendente da Abit, Fernando Pimentel. A oficina foi aberta a todas as empresas da cadeia têxtil e contou com a participação de 91 empresas. Pela demora na aprovação do convênio e liberação de recursos, a reunião de sensibilização só pode ser marcada para setembro de 2016. Como os meses de outubro, novembro e dezembro são os mais intensos para produção de confecção, com foco nas vendas do natal e ano novo, não foi possível iniciar as capacitações e consultorias previstas, o que influenciou na baixa execução financeira.

UAC – EP Inst. Gerdau Sebrae/SC (serralheiros) – CR Grande Florianópolis: o projeto conseguiu unir um setor que jamais trabalhou de forma integrada, onde os 20 serralheiros participantes criaram mecanismos de compra em conjunto e divisão de serviços, além de participarem de cursos e consultorias de finanças e marketing.

3.4.5 Serviços

O setor serviços fechou o exercício de 2016 com uma carteira de 11 (onze) projetos. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 11,79 milhões e a execução atingiu o montante de R\$ 11,20 milhões, o que equivale a 95% do que havia sido planejado. O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos na sequência.

Quadro 21 - PROJETOS DO SETOR SERVIÇOS

| PROJETOS – SERVIÇOS (valores em R\$) | Previsto | Executado | % |
|--|-------------------|-------------------|------------|
| UAC - Consultoria Tecnológica para o Setor de Serviços | 6.676.348 | 6.234.285 | 93% |
| UAC - Fortalecimento do Turismo de Negócios e Eventos (Convention, Empresas do Carnaval e Setur) | 1.712.750 | 1.687.659 | 99% |
| UAC - Fortalecimento do Turismo de Observação de Baleias - CR Sul | 1.267.322 | 1.160.078 | 92% |
| UEI - Edital de Incubadoras de Empresas 01/2015 CERNE | 751.739 | 750.353 | 100% |
| UAC - EP CentroSul Sebrae/SC (negócios e eventos) - CR Grande Florianópolis | 459.158 | 442.246 | 96% |
| UAI - Desenvolvimento e Fortalecimento das Startups Catarinenses | 323.000 | 319.693 | 99% |
| UAI - Negócios Sociais | 225.000 | 224.930 | 100% |
| UEI - Midi Tecnológico III | 168.000 | 168.000 | 100% |
| UAC - Fortalecimento de Tecnologia e de Serviços da Grande Florianópolis - CR Grande Florianópolis | 125.000 | 124.999 | 100% |
| UEI - Incubadoras | 67.109 | 67.109 | 100% |
| UEI - Sinapse da Inovação | 17.310 | 17.309 | 100% |
| Total | 11.792.736 | 11.196.661 | 95% |

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

UAC - Consultoria Tecnológica para o Setor de Serviços: as ações tiveram início no mês de maio com a contratação do prestador de serviço no sistema de cotação para o atendimento setorial no estado, conforme segmentos priorizados. Foram iniciadas as demandas dos segmentos de beleza e estética, automecânicos, gastronomia e turismo. Foram atendidas 551 empresas com ações e melhorias tecnológicas, principalmente na aplicação de indicadores, redução de desperdícios, controle de estoque, gerenciamento de indicadores, elaboração de ferramenta para análise crítica e melhoria de leiaute.

UAC - Fortalecimento do Turismo de Negócios e Eventos (Convention, Empresas do Carnaval e Setur): foram atendidos vários segmentos do turismo envolvendo a cadeia de valor, com ações focadas nas empresas ligadas ao *Convention Bureau* para promoção do destino e manutenção e captação de novos clientes. Em vários depoimentos recebidos dos parceiros e empresários, pode-se perceber a diferença que faz para o setor o envolvimento do Sebrae/SC.

Destaque para o fortalecimento do turismo de incentivo com o desenvolvimento de consultoria especializada e criação de catálogo digital dos produtos da Grande Florianópolis; execução de diversas ações de acesso a mercados com a realização de 03 *workshops* para promoção de Florianópolis como destino de eventos – Floripa nas 4 Estações – em Ribeirão Preto/SP na AVIRRP, em Brasília/DF e Belo Horizonte/MG; realização dos eventos 4 Estações para integração do *trade*, ampliação da rede de relacionamento e realização de rodada de negócios; geração de novas oportunidades aos associados do Floripa Convention com a realização do Painel com os temas: Wedding Destination, Turismo de Incentivo e Film Commission; produção de materiais de promoção integrada do destino turístico de eventos de Florianópolis e; participação do Floripa Convention no Congresso MICE em São Paulo e interlocução com os principais players desse segmento. Foi apoiado o segmento de alimentação fora do lar com bares, restaurantes e *food trucks*, estimulando a criação e revitalização de rotas gastronômicas como a do Caminho Cervejeiros da Grande Florianópolis e da Rota do Sol Poente, localizada em Santo Antônio de Lisboa. A parceria com a ABRASEL proporcionou a execução de consultoria tecnológica e a participação de seus associados no Festival Brasil Sabor com a 1ª Mostra Fotográfica Vitrine do Sabor em parceria com o Movimento *Slow Food*. Destaca-se o fortalecimento da cadeia do turismo de negócios e eventos na Grande Florianópolis com o desenvolvimento de ações estruturantes para a Secretaria de Turismo de Florianópolis (SETUR), as quais foram apresentadas ao Conselho Municipal de Turismo de Florianópolis (COMTUR), sendo elas o plano de marketing, que influencia diretamente como resultado positivo em relação aos Indicadores dos Destinos Indutores (metodologia MTur), o Fluxograma de Eventos, Estudo de Demanda Turística e Inventário da Oferta Turística (Equipamentos e Atrativos Turísticos), esse último consta como uma das ações prioritárias no Plano de Desenvolvimento Turístico Integrado e Sustentável (PDTIS) de Florianópolis. O fortalecimento das empresas associadas à Associação de Empresas Organizadoras de Eventos de Santa Catarina (ABEOC/SC) com a realização de Sessões de Negócios para o setor, apoio à realização do primeiro encontro Sul Brasileiro da ABEOC em Florianópolis e desenvolvimento da Pesquisa de Dimensionamento Econômico do Setor de Eventos na Grande Florianópolis. A parceria com a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL/SC) também permitiu a realização de capacitações na área de gestão, atendimento e alimento seguro; palestras no Happy Hour com conhecimento e *cases* de sucesso; evento Encontro de Negócios com uso da metodologia do Sebrae de Sessão de Negócios; exposição de fornecedores e palestras diversas com destaque para Maria Aparecida Toledo sobre Tendências de Mercado e Hábitos Alimentares; apoio à realização do Festival Gastronômico Brasil Sabor e apoio à produção dos Guias da Abrasel para promoção dos empreendimentos associados. O fortalecimento do núcleo de Food Trucks da Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) de Florianópolis, com execução de workshops baseado no CANVAS, que abrangeu todas as áreas estratégicas do modelo de negócios de *Food Truck*, visando a capacitação e profissionalização dos empreendimentos que atuam com a cadeia de eventos na Grande Florianópolis e troca de experiências com a realização de *talk show* com relato de experiência com empreendimentos de sucesso na área de alimentação fora do lar, além da aproximação com a ABRASEL/SC e contribuição na reunião da Comissão de Estudo Especial de Food Truck (ABNT/CEE-230). A Rota Gastronômica do Sol Poente teve o desenvolvimento do Planejamento Estratégico, Plano de Comunicação, materiais de promoção integrada, Festival Gastronômico Sabores do Sol Poente e consultoria para 21 empreendimentos que integram um dos destinos gastronômicos mais procurados por participantes de eventos na Grande Florianópolis. O desenvolvimento da Rota Turística Caminho Cervejeiro Grande Floripa, em parceria com a AMPE Metropolitana e União Cervejeira, contou com ações de acesso a mercados, planejamento estratégico, desenvolvimento de materiais de promoção integrada, Festival da Cerveja, desenvolvimento de roteiros turísticos e integração com entidades do setor como Floripa Convention, ABAV/SC e ABRASEL/SC, além de posicionar a Grande Florianópolis como mais um destino para apreciadores de cervejas em Santa Catarina com a realização de *press trip* e *famtour*.

O projeto também realizou atividades relacionadas ao fortalecimento da cadeia produtiva do carnaval e a profissionalização das Escolas de Samba ligadas à Liga Escolas de Samba de Florianópolis (LIESF), por meio de consultoria e visitas técnicas. A integração com o Projeto Microempreendedor Individual mapeou 260 profissionais que compõem a cadeia produtiva do carnaval. Os objetivos foram atingidos com a orientação à formalização dos prestadores de serviços, bem como apoio àqueles já formalizados e o desenvolvimento de planos de negócios. O Encontro nas Comunidades do Carnaval foi uma ação inovadora que ocorreu em agosto. A estratégia inicial era realizar eventos em cada escola de samba, por meio de consultores especializados apresentando o conceito do MEI e seus critérios. Com 6 encontros, foram atendidos 131 prestadores de serviços e foram realizadas oficinas MEI na Prática com temas sobre: formalização, processo, direitos e deveres e pontualidades legais sobre o Microempreendedor Individual. A ação do Encontro nas Comunidades do Carnaval proporcionou maior familiaridade com burocracias legais e de rotinas de gestão necessárias para melhorar a condução dos negócios. Esses encontros foram realizados em cada comunidade, permitindo assim uma visita de escolas irmãs naquela região. Além do atendimento personalizado, foi desenvolvido uma Cartilha MEI especial para o Carnaval. Esse material foi produzido com informações mapeadas com o público-alvo, principalmente durante o evento - Encontro nas Comunidades do Carnaval, contendo as principais dúvidas. Ainda, permitiu uma comunicação direcionada e esclarecedora quanto aos direitos e deveres legais e profissionais dos prestadores de serviço, bem como maior consciência do senso de responsabilidade sobre seus negócios tanto para otimizar a contratação junto às Escolas de Samba e quanto aos demais clientes. Também foram realizadas palestras no II Encontro de Carnaval de Florianópolis com especialistas sobre gestão, economia do carnaval, empreendedorismo e inovação e temas técnicos da produção e execução do evento. O Sebrae/SC apoiou esse evento, organizado pela parceria com a LIESF, com público de 450 participantes, oferecendo palestras sobre empreendedorismo, inovação e gestão. Foi realizada a missão técnica de *benchmarking* na terceira edição da Feira Carnavália Sambacon. O evento reuniu estandes com exposição de produtos e serviços, bem como um auditório com capacidade para 2.000 pessoas, onde foram realizadas palestras que abordaram o Carnaval como gerador de negócios, empreendedorismo, gestão, inovação e criatividade no Carnaval; formalização de fornecedores; o Carnaval em tempos de crise e; desafios para a economia do Carnaval. Também puderam visitar os estandes de 46 expositores que fazem parte da cadeia produtiva do carnaval, proporcionando o contato direto entre comprador e vendedor, além de estimular novos empreendedores e negócios. A comitiva contou com 10 participantes que tiveram a oportunidade de ampliar o conhecimento sobre o mercado do Carnaval, sua potencialidade financeira e econômica mediante uma organização sistematizada e mais profissional. Também conheceram tendências do mercado, inovações, materiais alternativos para otimizar a produção e realizaram contatos comerciais, além de negociação inicial de materiais e serviços. Nessa segunda missão, os gestores aprimoraram os conhecimentos sobre a economia do Carnaval, da cadeia produtiva, além de despertarem interesse sobre a importância da profissionalização para o turismo na Grande Florianópolis.

UAC - Fortalecimento do Turismo de Observação de Baleias: entre os resultados alcançados se destaca a oficialização da marca da Rota da Baleia Franca e autorização de uso da imagem para as empresas integrantes do projeto. Foram capacitados 100 empresários em Gestão Financeira e Planejamento Estratégico e 45 empresários em Gestão de Mídias Sociais. Destaca-se ainda que 38 empresas tiveram acesso à consultoria de design e receberam uma série de aplicações de design para suas empresas, entre elas a marca ou redesign de sua marca, identidade visual, papelaria, fachada, presença na web e mídias sociais, sinalização interna e externa e materiais institucionais. Foi realizada uma missão de *benchmarking* para a Península de Valdés, na Argentina, com a participação de 09 empresários. Ainda, as empresas e entidades parceiras tiveram acesso a informações detalhadas sobre o Perfil da Demanda Turística da Rota da Baleia Franca (baixa temporada).

O diagnóstico foi realizado em 83 empresas, por meio de uma consultoria que identificou o perfil da empresa e as principais forças e fraquezas. O documento também apresentou um plano de melhorias que teve como objetivo indicar modificações individuais, com vistas a ampliar a competitividade das empresas. Também, 56 empresas receberam o Certificado de Excelência da Rota da Baleia Franca, aproximadamente 30 artesãos receberam consultoria de artesanato e promoveram melhorias significativas em seus produtos e; aproximadamente 30 condutores ambientais, guias entre outros, participaram do Curso de Planejamento e Manejo de Trilhas e foram capacitados a atuar na região.

UEI - Edital de Incubadoras de Empresas - 01/2015 CERNE: foram celebrados 10 convênios, assim como repassada a 1ª parcela financeira a todas as incubadoras. As incubadoras receberam ao menos uma visita técnica do Sebrae/SC e apresentaram a 1ª Prestação de Contas Parcial. As 04 incubadoras com previsão de Certificação Cerne 1 em 2016 já receberam os seus certificados. O processo de incubação realizado pelas incubadoras catarinenses se tornou referência nacional, conforme pode ser avaliado pelos resultados obtidos na premiação da Anprotec: das 4 incubadoras/parques premiadas, 2 são de Santa Catarina, todas as 3 empresas incubadas premiadas são de Santa Catarina e das 3 empresas graduadas premiadas, 2 são de Santa Catarina.

UAC - EP CentroSul Sebrae/SC (negócios e eventos): o projeto teve um novo direcionamento em relação às capacitações, diante do cenário econômico que foi se instalando no país no ano de 2016. Devido à necessidade de ajuste, foram realizadas horas de consultoria, respeitando a necessidade e perfil de cada empresa envolvida e com isso foram executadas menos horas de consultoria e mais ações coletivas. O Sebraetec também teve algumas alterações de valores, impactando nos resultados alcançados. Já nas palestras, houve a inclusão de mais um tema solicitado pelos próprios empresários, que foi realizada durante o Fórum de Fornecedores. Para gerar oportunidades de novos negócios, foram realizadas 02 rodadas de negócios. Destaca-se a criação da Política de Gestão de Fornecedores atuantes em eventos do Centro Sul, modelo único e inédito no país para centro de convenções, a realização de 931 horas de consultoria individual, que garantiu o atendimento personalizado às empresas e a evolução da profissionalização da gestão das empresas na ordem de 79,1%, evidenciado no diagnóstico de Competitividade do MPE.

UAI - Desenvolvimento e Fortalecimento das Startups Catarinenses: foram realizadas 07 edições do Startup Weekend em Joinville, Chapecó, Blumenau, Florianópolis, Criciúma e Palhoça. Cada edição reuniu cerca de 120 empreendedores que durante 54 horas (sexta, sábado e domingo) desenvolveram novas startups. Também foram realizadas 06 edições do *Meetup Startup SC* que contaram com a participação de aproximadamente 1.800 pessoas, ocasiões em que foram discutidos o desenvolvimento do ecossistema de startups em Santa Catarina. O Programa de Capacitação Startup SC formou 20 empresas que participaram, durante 04 meses, de capacitações em *valuation*, marketing digital, modelo de negócios, dentre outros. A pesquisa de satisfação realizada com as empresas que participaram do programa de capacitação apontou que 83% das empresas tiveram aumento no faturamento, 100% das empresas avaliaram que a qualidade dos produtos e serviços ofertados melhorou, 94% dos empreendedores avaliaram que sua qualificação profissional melhorou durante a participação no programa de capacitação, 100% das empresas avaliaram que seus controles gerenciais melhoraram durante a participação no programa de capacitação, 100% das empresas participantes avaliaram o programa com nota superior a 8,0 e 12% das startups formalizaram a empresa durante o programa de capacitação.

UAI - Negócios Sociais: as parcerias firmadas com as instituições Social Good Brasil, ICOM, *Impact Hub* e Semente Negócios foram fundamentais para o posicionamento estratégico do Sebrae/SC e alcance dos resultados do projeto, tornando-o referência no tema para o Sebrae/NA. Ao longo de 2016, foram realizadas 02 Maratonas de Negócios de Impacto Social, 03 Demo Day (02 em Florianópolis e 01 em Joinville), foi apoiado o Festival Social Good Brasil, foi realizada uma mini

maratona com foco nos objetivos do milênio durante o JEWG (Evento Mundial de Empresas Juniores) e 02 turmas do programa negócios de impacto social.

UEI - MIDI Tecnológico III: o projeto prevê o repasse de R\$ 168.000,00 para apoio financeiro às atividades de incubação de empresas de base tecnológica, tendo sido realizados repasses mensais que atingiram 100% do previsto. A Incubadora MIDI foi escolhida pela quarta vez como a Melhor Incubadora do Brasil, desta vez na modalidade Desenvolvimento Local e Setorial. A melhor empresa incubada do Brasil em 2016 é incubada no MIDI, a SensorWeb, enquanto que a terceira melhor empresa graduada do Brasil, a Resultados Digitais, foi incubada no MIDI até março de 2013.

UAC - Fortalecimento de Tecnologia e de Serviços da Grande Florianópolis - CR Grande Florianópolis: - foi realizada consultoria tecnológica Sebraetec com 10 empresas do setor de serviços. A consultoria teve como objetivo atuar na readequação, concepção e desenvolvimento da identidade visual, permitindo assim interferir em seu posicionamento e comunicação com o mercado. Outra ação de destaque foi a participação no Vertical Meeting promovido pela ACATE com o objetivo de estreitar a relação entre o Sebrae/SC e as empresas de TIC da Grande Florianópolis. Na ocasião, foi realizada a palestra “Modelos mentais e a era dos extremos: inovações de ruptura em tempos de empresas exponenciais” com Allan Costa. A melhoria da competitividade foi estimulada via utilização do design como elemento diferenciador dos empreendimentos de serviços e TIC. Como resultado da consultoria, as empresas conseguiram criar uma melhor conexão com seus consumidores, estando assim, mais preparadas para um mercado concorrido e em permanente evolução. A palestra sobre Inovação trouxe elementos novos para reflexão do uso e gestão dos empreendimentos. O objetivo do tema proposto foi ampliar a capacidade dos participantes de compreender, interpretar e se posicionar diante das rápidas mudanças em curso no cenário dos negócios contemporâneos e provocar uma reflexão sobre posturas, atitudes e modelos mentais necessários a esse novo cenário.

UEI – Incubadoras: O projeto cujo objetivo era de ampliar o surgimento de empreendimentos inovadores e fortalecer a cultura do empreendedorismo, disponibilizando consultorias tecnológicas às empresas incubadas em incubadoras em processo de implantação ou com a Metodologia CERNE já implantada, foi mantido no ano de 2016 para permitir o pagamento de consultorias Sebraetec contratadas em 2015 e que não se encerraram a tempo de permitir o pagamento da 2ª parcela naquele ano.

UEI - Sinapse da Inovação: este projeto foi mantido no ano de 2016 para permitir o pagamento de consultorias Sebraetec contratadas em 2015 e que não se encerraram a tempo de permitir o pagamento da 2ª parcela naquele ano. Possuía como objetivo “Ampliar o surgimento de empreendimentos inovadores e fortalecer a cultura do empreendedorismo por intermédio de subvenção econômica a fim de apoiar o desenvolvimento de novos produtos e processos”.

3.4.6 Territorial

A carteira de atendimento territorial é composta por 12 (doze) projetos. Em 2016, possuía uma previsão orçamentária de R\$ 31,57 milhões e obteve uma execução de R\$ 29,65 milhões (94%). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária serão apresentados na sequência.

Quadro 22 - PROJETOS DO SETOR TERRITORIAL

| PROJETOS – TERRITORIAL (valores em R\$) | Previsto | Executado | % |
|---|-------------------|-------------------|------------|
| UAI - Promoção dos Produtos Nacionais do Território Extremo Oeste, Foz, Gde Fpolis, Meio Oeste, Norte, Oeste, Serra, Sul e Vale | 12.528.746 | 11.562.122 | 92% |
| UAI - DET Extremo Oeste, Gde Fpolis, Meio Oeste, Oeste, Serra e Planalto Norte | 8.391.299 | 7.985.387 | 95% |
| UAI - Sebrae Digital SC | 3.910.006 | 3.402.627 | 87% |
| UAI - Negócio a Negócio | 2.605.177 | 2.605.118 | 100% |
| UAI - Educação Empreendedora | 1.331.715 | 1.331.673 | 100% |
| UAI - Central de Relacionamento Sebrae (0800) | 993.790 | 967.907 | 97% |
| UAI - Atendimento para potenciais empresários e empreendedores individuais | 690.785 | 690.785 | 100% |
| UCM - Circuito Feira do Empreendedor 2016 | 443.333 | 443.301 | 100% |
| UCM - Cooperativismo Financeiro para Pequenos Negócios | 296.000 | 283.535 | 96% |
| UCM - Núcleos Setoriais | 220.000 | 219.603 | 100% |
| UAI - Desenvolvimento Local e Territorial de Santa Catarina | 144.000 | 144.000 | 100% |
| UAI - Prêmios de Competitividade | 14.085 | 13.919 | 99% |
| Total | 31.568.936 | 29.649.977 | 94% |

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

UAI - Promoção dos Produtos Nacionais do Território Extremo Oeste, Foz, Gde Fpolis, Meio Oeste, Norte, Oeste, Serra, Sul e Vale: visa promover a utilização dos serviços nacionais no atendimento individual, contribuindo para a ampliação de resultados junto aos pequenos negócios e o reconhecimento do papel do Sebrae junto a seus diversos segmentos de clientes. Durante o ano de 2016 foram realizados, no Extremo Oeste, 32 cursos, 2.567 horas de consultoria, 03 oficinas para 154 participantes e 2.875 orientações empresariais. Na Foz, foram realizados 22 cursos, 11.370 horas de consultoria, apoio a 03 feiras com 23 expositores, 04 missões com a participação de 26 empresas, 96 oficinas para 1.901 participantes, 9.235 orientações empresariais, 29 palestras para 609 participantes e 12 rodadas de negócios com a participação de 240 empresas. Na Grande Fpolis, foram realizados 45 cursos, 19.396 horas de consultoria, 02 missões com a participação de 31 empresas, 89 oficinas para 2.526 participantes, 16.170 orientações empresariais, 47 palestras para 1.030 participantes, 01 rodada de negócios com a participação de 42 empresas e 05 seminários para 366 participantes. No Meio Oeste, foram realizados 31 cursos, 6.831 horas de consultoria, 04 oficinas para 77 participantes, 5.405 orientações empresariais, 06 palestras para 271 participantes e 04 seminários para 283 participantes. No Norte, foram realizados 50 cursos, 7.086 horas de consultoria, 04 missões com a participação de 36 empresas, 149 oficinas para 4.610 participantes, 18.364 orientações empresariais, 175 palestras para 3.063 participantes e 17 rodadas de negócios com a participação de 357. No Oeste, foram realizados 64 cursos, 10.481 horas de consultoria, 06 missões com a participação de 39 empresas, 30 oficinas para 484 participantes, 4.875 orientações empresariais, 10 palestras para 282 participantes, 07 rodadas de negócios com a participação de 64 empresas e 01 seminário para 26 participantes. Na Serra, foram realizados 12 cursos, 4.860 horas de consultoria, 2 oficinas para 63 participantes, 3.240 orientações empresariais e 5 palestras para 165 participantes.

No Sul, foram realizados 45 cursos, 7.437 horas de consultoria, apoio a 02 feiras para 33 expositores, 16 missões com a participação de 125 empresas, 37 oficinas para 1.159 participantes, 7.053 orientações empresariais, 27 palestras para 656 participantes e 3 rodadas de negócios com a participação de 58 empresas. No Vale, foram realizados 37 cursos, 10.643 horas de consultoria, apoio a 02 feiras para 29 expositores, 02 missões com a participação de 10 empresas, 138 oficinas para 2.460 participantes, 10.865 orientações empresariais, 33 palestras para 1.158 participantes e 15 rodadas de negócios com a participação de 238 empresas.

UAI - DET Extremo Oeste, Gde Fpolis, Meio Oeste, Oeste, Serra e Planalto Norte: no Extremo Oeste a atuação em parceria com 26 prefeituras possibilitou a realização de 9.333 horas de consultoria, 83 cursos, 11 missões para 82 pequenos negócios, 15 oficinas com a participação de 339 empresas, 691 orientações, 29 palestras para 625 participantes, 02 rodadas com 38 empresas e 04 seminários para 150 participantes. Na Grande Fpolis, foram firmadas parcerias com vários municípios, pois a característica do projeto é através de intervenção local, realizando atendimento individual e coletivo aos empresários dos municípios parceiros. Foram realizados 51 cursos, 5.338 horas de consultoria, 05 missões para 33 empresas, 12 oficinas para 228 participantes, 405 orientações empresariais, 03 palestras para 40 participantes, 03 rodadas para 05 empresas e 10 seminários para 384 participantes. No Meio Oeste, foram atendidos 12 municípios com ações nos setores de turismo, artesanato, revitalização no comércio, bares e restaurantes, empreendedorismo nos bairros, agricultura familiar, ovinocultura e caprinocultura, com consultorias tecnológicas em leiaute e identidade corporativa, consultoria de gestão, consultoria em estratégias de marketing, consultoria em planejamento turístico, capacitação em atendimento, vendas, liderança, marketing, formação do preço de vendas, missão empresarial, totalizando 8.701 horas de consultorias aplicadas nas empresas, 06 missões empresariais, 58 cursos Crescendo e Empreendendo, 19 cursos, 02 seminários, 02 rodadas de negócio e 11 Oficinas SEI. Também, foram realizados 02 bazares multissetoriais em Caçador e Joaçaba, 01 Festival Gastronômico e 01 Painel de Oportunidades. Destaca-se ainda o desenvolvimento de produtos com inserção de design no artesanato e lançamento de roteiros turísticos em Caçador, Videira e integrado em Ipira, Peritiba e Alto Bela Vista. No Oeste, o projeto atuou em parceria com as prefeituras para atender aos setores de apicultura, vitivinicultura e turismo. Foram realizadas 11.497 horas de consultoria, 131 cursos, 15 missões para 207 pequenos negócios, 30 oficinas para 358 participantes, 951 orientações, 31 palestras para 844 participantes, 01 rodada de negócios para 10 empresas e 05 seminários para 102 participantes. Na Serra, o projeto teve como foco dinamizar a economia por meio do atendimento aos pequenos negócios, visando contribuir com o desenvolvimento econômico e transformação da realidade local. Para desenvolvimento do objetivo proposto a Coordenadoria Regional do Planalto Serrano desenvolveu diversas ações como 5.924 horas de consultoria, 78 cursos, 21 missões para 94 pequenos negócios, 30 oficinas com 629 participantes, 972 orientações, 35 palestras para 620 participantes, 07 rodadas de negócio para 170 empresas e 02 seminários com 37 participantes. Por fim, no Planalto Norte, foram desenvolvidos programas para desenvolvimento mercadológico, reorganização estrutural a novos produtos e serviços para as empresas disponibilizarem junto ao mercado para o aumento de suas vendas. Também foram realizadas ações para desenvolvimento e abertura de mercado, desde pesquisas de mercado, missões empresariais, rodadas e sessões de negócios a eventos de promoção de produtos e serviços para as empresas. Destaque para a realização de 11.379 horas de consultoria, 69 cursos, participação em 2 feiras com 155 expositores, 04 missões para 41 pequenos negócios, 20 oficinas com 968 participantes, 349 orientações empresariais, 25 palestras com 726 participantes, 13 rodadas com a participação de 301 empresas e 07 seminários para 76 participantes.

UAI - Sebrae Digital SC: o projeto contou com a criação e execução de 09 *webinars*, 15 *webaulas* e 12 *ebooks*. Foi criada uma estratégia de ação digital em âmbito estadual.

Nos eventos de EAD finalizados no período foram operacionalizadas 113 turmas com mais de 6.000 matriculados e uma média de 65% de conclusão. Houve também a integração de atendimentos vindos do Portal Nacional do Sebrae. Os Canais Digitais do Sebrae são, cada vez mais, a porta de entrada dos atuais e futuros clientes da organização. Por isso, oferecer conteúdo de qualidade e opções de atendimento variadas fazem parte da satisfação desejada pelo público atendido. Com um planejamento adequado e uma execução efetiva, é um projeto que contribui ativamente para o alcance das metas mobilizadoras e institucionais.

UAI - Negócio a Negócio: visa promover a melhoria de empreendimentos por meio de orientação presencial *in loco*, continuada, gratuita e customizada, fortalecendo o relacionamento com novos clientes do Sebrae/SC. As principais ações foram os atendimentos presenciais realizados *in loco* do tipo consultoria e orientação técnica, atingindo 19.948 empresas. Destaca-se também o lançamento do edital de credenciamento específico do programa Negócio a Negócio no início de 2016, onde 04 empresas se credenciaram para a realização dos atendimentos pactuados com o Sebrae/NA.

UAI - Educação Empreendedora: o atraso na aprovação do projeto impactou a etapa de articulação com os parceiros e no caso do Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP), onde já tínhamos parcerias vigentes desde 2014 e a incerteza quanto à continuidade das ações do projeto, fez com que muitos municípios declinassem na aplicação para 2016. Portanto, no cenário da educação é muito importante a validação e aprovação do projeto no início do ano. Mesmo assim, os números registrados para 2016 são expressivos, com destaque para a participação de 23.518 alunos de educação básica no programa JEPP, 3.520 no programa Despertar e 2.564 alunos participaram do programa Crescendo e Empreendendo. Na educação superior, o destaque foi para 653 alunos participantes do Desafio Universitário Empreendedor e mais 11.626 que participaram da palestra Empreendedorismo em Dois Tempos.

UAI - Central de Relacionamento Sebrae (0800): tem como principal função estabelecer um canal de comunicação direta e gratuita com o cliente, utilizando-se como estratégia o telemarketing ativo e receptivo para efetuar respectivamente, a divulgação e venda das soluções e atendimento aos clientes. A pesquisa realizada pelo Sebrae/NA apontou que o índice de satisfação com a clareza da informação em SC é de 9,3, numa escala de 0 a 10, enquanto a média nacional é de 9,2. Em outubro, teve início o atendimento do “Fale com o Especialista” e a mudança para as novas instalações, onde houve o aumento de posições de atendimento.

UAI - Atendimento para potenciais empresários e empreendedores individuais: o projeto realiza atendimentos *in loco* para os microempreendedores individuais e/ou potenciais empresários, com o objetivo de manter uma relação de desenvolvimento e monitoramento de ações para melhorar as práticas administrativas e buscar novas formalizações. A principal ação do projeto foi a realização de 4.995 consultorias para 866 potenciais empresários e microempreendedores individuais, além das 09 oficinas que contaram com a presença de 208 participantes.

UCM - Circuito Feira do Empreendedor 2016: a Feira do Empreendedor teve as seguintes atrações: Palestras, Consultorias individuais, Ideias de Negócios, Espaço Canvas, Bazar Multissetorial (segmentos: vestuário, acessórios, calçados), *Food Park*, Espaço Franquias, Cine Sebrae, Consultoria de Internacionalização e Espaço Sustentabilidade. Passaram pela feira 7.500 visitantes, sendo que 3.500 participaram das capacitações ofertadas.

UCM - Cooperativismo Financeiro para Pequenos Negócios: promoveu o acesso a serviços financeiros e ao crédito as micro e pequenas empresas e empreendedores individuais no âmbito das instituições financeiras cooperativas, estimulando a atuação em territórios com pouca densidade de negócios, bem como a capacitação dos dirigentes das cooperativas para atendimento aos MPE's.

UCM - Núcleos Setoriais: segundo pesquisa realizada em novembro de 2016, 83% dos participantes colocaram em prática os conhecimentos adquiridos, resultando em aprimoramento das ações junto aos clientes. A maioria do público vê benefícios para suas empresas, especialmente pela troca de experiência e informações, pelos contatos realizados durante os eventos, pelas parcerias dentro dos núcleos, tornando a classe mais forte, pelo aumento da rede de contatos, pela modernização na gestão do empreendimento e pela importância para o associativismo, pois discutem questões de interesse comum, tornando-os mais visíveis ao mercado competitivo.

UAI - Desenvolvimento Local e Territorial de Santa Catarina: as consultorias destinadas a articulação dos mercados institucionais, referem-se as compras com recursos governamentais para atendimento a programas tais como merenda escolar, restaurantes populares, hospitais, exército, compra e doação de sementes, dentre outros.

UAI - Prêmios de Competitividade: não havia previsão de realização de novo ciclo do MPE Brasil até o primeiro trimestre e, depois de sinalizado pelo Sebrae/NA que haveria o ciclo 2016, não foi repassado recursos de Contribuição Social Nacional - CSN. Dessa forma, foi pactuado que não haveria esforço para o alcance das inscrições, já que não se tinha recursos alocados no projeto. As inscrições foram divulgadas nos meios de comunicação que o Sebrae/SC possuía acesso, sem haver a necessidade de contrapartida financeira. Com as divulgações, foram alcançadas 2.482 inscrições. Também foram capacitados 46 voluntários e 27 atuaram na avaliação do ciclo de 2016, 31 empresas foram selecionadas para receber a visita dos avaliadores e 20 foram visitadas, culminando com a seleção de 12 empresas finalistas e 6 vencedoras.

3.4.7 *Projetos de desenvolvimento de produtos e serviços*

Os projetos de desenvolvimento de produtos e serviços visam o desenvolvimento, a melhoria e/ou a disseminação de produtos, serviços e metodologias, tendo como foco o apoio ao atendimento do cliente. Em 2016, foram desenvolvidos 02 (dois) projetos dessa tipologia, que juntos possuíam uma previsão orçamentária de R\$ 486,68 mil e a execução atingiu 100% (R\$ 486,13 mil). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos a seguir.

Quadro 23 - PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

| PROJETOS – PRODUTOS E SERVIÇOS (valores em R\$) | Previsto | Executado | % |
|---|----------------|----------------|-------------|
| UCM - Rede Empresas | 382.806 | 382.378 | 100% |
| UCM - Inclusão Financeira de Pequenos Negócios | 103.875 | 103.749 | 100% |
| Total | 486.681 | 486.127 | 100% |

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

UCM - Rede Empresas: o portal desenvolvido contribuirá para que os municípios catarinenses possam atender com maior agilidade, transparência e de forma sistematizada a Lei Complementar nº. 147 de 07/08/2014. Aderindo ao portal Rede Empresas, o município poderá efetuar processos de compras de até R\$ 80.000,00 (oitenta mil reais) com participação obrigatória e exclusiva de micro e pequenas empresas, sendo que essa possibilidade poderá garantir que as empresas sediadas em seu município participem de forma mais expressiva nos certames e, assim, assegurando que os recursos investidos permaneçam na região.

UCM - Inclusão Financeira de Pequenos Negócios: visa atender aos microempreendedores e microempresas proporcionando ações efetivas nas condições de acesso a financiamentos, na estruturação de variáveis de diminuição de riscos, na disseminação de novas tecnologias de aceitação de crédito (meios eletrônicos) e na produção de materiais de orientação qualificada da gestão empresarial e na orientação de acesso ao crédito. As metodologias de relacionamento e proximidade com os microempreendedores permitem às organizações de micro finanças diminuir a assimetria de informações e atuar de forma mais abrangente nas demandas desse segmento. Para tanto, necessita-se do desenvolvimento de novos produtos, metodologias e serviços mais adequados ao porte e a estruturas desses negócios.

3.4.8 *Projetos de articulação institucional*

Os projetos de articulação institucional são executados junto a parceiros institucionais, visando melhorar o ambiente de atuação do universo de clientes do Sebrae. Foram desenvolvidos 05 projetos no exercício de 2016, que somaram R\$ 4,01 milhões e a execução atingiu R\$ 1,89 milhões (47%). Na sequência, podem ser conferidos o detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária.

Quadro 24 - PROJETOS DE ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

| PROJETOS – ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL | Previsto | Executado | % |
|---|------------------|------------------|------------|
| UAI - Redesimples | 2.772.400 | 660.600 | 24% |
| UEI - II Seminário IG 2016 | 463.500 | 463.493 | 100% |
| UCM - Sociedade de Garantia de Crédito | 345.000 | 343.957 | 100% |
| UCM - Programa de Fomento e Fidelização da Rede de Distribuição | 222.430 | 221.854 | 100% |
| UAI - Implantação de Políticas de Desenvolvimento | 203.200 | 203.200 | 100% |
| Total | 4.006.530 | 1.893.104 | 47% |

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

UAI – Redesimples: as ações de digitalização, decisão do integrador e Seminário Brasil Mais Simples ainda não foram cumpridas, devido às dificuldades da Junta Comercial quanto à decisão de aderir ao projeto. Estas ações tiveram postergação de prazo autorizados pelo Sebrae/NA, conforme NT UPPDT/NA 47/2016. Destaca-se a realização do evento de sensibilização que contou com a presença do Presidente do Sebrae/NA Guilherme Afif Domingos e mais de 300 participantes de todas as regiões do estado. Junto ao Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, foi elaborado o evento

de alinhamento das ações com 75 participantes de todo o estado, a simplificação do preenchimento para solicitação de licença no sistema, o estabelecimento de processo único e padrão em todo o estado para Licenciamento de Incêndio e Pânico, o apoio na articulação estadual em compensação de taxas no sistema, o desenvolvimento de novo sistema para acompanhamento de solicitações – nova versão do SIGAT e o desenvolvimento da cartilha de procedimentos para orientar as atividades das unidades do CBM nos municípios catarinenses. Com a Vigilância Sanitária de Santa Catarina foi apoiada a criação de Tabela de Risco Estadual considerando o Cadastro Nacional de Atividades Econômicas – (CNAE), a criação de identidade visual para a nova versão do sistema de licenciamento da Vigilância Sanitária – Pharos 2.0 e a cartilha de procedimentos para orientar as atividades das Vigilâncias Sanitárias dos municípios catarinenses. Destaca-se ainda as articulações municipais que mapearam a situação legal dos processos de abertura, alteração e baixa de empresa em 33 municípios catarinenses, o detalhado do processo de abertura, alteração e baixa de empresas no município de São José, a visita ao município de Timbó para conhecimento da integração entre os Sistemas de Registro Mercantil utilizados em Santa Catarina e o alinhamento com a equipe de implantação do Sebrae/NA. Especificamente em Florianópolis, houve o mapeamento dos processos de abertura, alteração e baixa de empresas, a realização de workshop para construção do plano de ação para desburocratização, melhoria e avanços nos processos de abertura, alteração e baixa de empresas, a unificação e atualização das tabelas CNAE utilizadas pelos diferentes setores e sistemas da prefeitura, a criação do Comitê Gestor da Redesimples e o diagnóstico da situação do georreferenciamento para adoção da consulta de viabilidade automatizada. A diferença não executada de despesa foi referente às articulações com a Junta Comercial do Estado de Santa Catarina (JUCESC) que atrasaram a realização de duas importantes ações: o Seminário Brasil Mais Simples e a Digitalização.

UEI - II Seminário IG 2016: em conjunto com o Sebrae/NA, foi realizado o II Seminário Internacional de Indicações Geográficas e Marcas Coletivas, de 31 de agosto a 02 de setembro de 2016, em Florianópolis. Teve como propósito promover e divulgar as Indicações Geográficas e Marcas Coletivas brasileiras e internacionais, em parceria com a Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI) e o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI). Conforme lista de presença, participaram em média 133 pessoas por dia.

UCM - Sociedade de Garantia de Crédito: a busca de soluções que possam se contrapor a esta realidade econômica adversa é extremamente relevante e oportuna, principalmente para o segmento das MPE, cujos empreendimentos convivem em ambiente hostil, com menos oportunidade para acessar recursos financeiros indispensáveis ao desenvolvimento, justamente para quem mais gera empregos. Uma característica no segmento das MPE que dificulta o atendimento pelas instituições reguladas, e conseqüentemente o acesso ao crédito, é a falta de informações para avaliação do risco. Em sua grande maioria são informais, ou mesmo com empresas formalizadas, mas com grande parte da sua movimentação financeira não registrada, o que reflete diretamente no nível de exigência quanto ao fornecimento de garantias, agravando o problema de acesso ao crédito.

UCM - Programa de Fomento e Fidelização da Rede de Distribuição: o projeto teve como objetivo estimular ainda mais a aliança que existe entre Sebrae/SC e as entidades empresariais, especificamente as filiadas à FACISC, FAMPESC e FCDL, por meio do envolvimento de todos, de modo a alavancar a competitividade das MPE por meio de soluções do Sebrae/SC e parceiros. As ações realizadas foram divididas em 5 etapas: sensibilização, inscrição e análise do perfil, suporte e acompanhamento e reconhecimento. Como resultado, foram sensibilizadas 118 entidades empresariais, 59 instituições inscritas no programa, 75 cidades de abrangência, 370 pessoas envolvidas, mais de 70 eventos realizados, 84 soluções aplicadas, 16 instituições finalistas e 06 instituições ganhadoras do prêmio.

UAI - Implantação de Políticas de Desenvolvimento: visa a articulação nos municípios para a consolidação de Políticas de Desenvolvimento. Houve atuação em 30 municípios, sendo alcançada a Meta Mobilizadora estabelecida junto ao Sebrae/NA que representou 7% do total de Municípios de Santa Catarina. Destaca-se ainda a superação de outro requisito da meta, que era atingir os municípios que representassem pelo menos 15% das empresas de Santa Catarina, chegando a um total de 16,1% das empresas. Para um município ser considerado com Política de Desenvolvimento Implantada ele precisa, necessariamente, atender aos requisitos de todos os quatro eixos de maneira tangível: atores do desenvolvimento, compras públicas, sala do empreendedor e Redesimples.

3.4.9 *Projetos de gestão operacional*

Os projetos de gestão operacional estão relacionados às funções corporativas internas, destinados a ampliar e/ou aperfeiçoar os recursos, instrumentos e competências organizacionais. Foram desenvolvidos 02 projetos, que juntos possuíam uma previsão orçamentária de R\$ 212,69 mil e a execução atingiu R\$ 211,25 mil (99%). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos na sequência.

Quadro 25 - PROJETOS DE GESTÃO OPERACIONAL

| PROJETOS – GESTÃO OPERACIONAL (valores em R\$) | Previsto | Executado | % |
|---|-----------------|------------------|------------|
| UAI - Programa de Excelência em Gestão | 112.694 | 112.677 | 100% |
| UGE - Gestão de Pesquisas | 100.000 | 98.577 | 99% |
| Total | 212.694 | 211.254 | 99% |

Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

AAF - Programa de Excelência em Gestão: as pontuações dos critérios Liderança, Estratégias e Planos, Clientes, Sociedade e Processos aumentaram desde a primeira avaliação. Houve uma queda na pontuação do critério Informações e Conhecimento, devido ao item Conhecimento Organizacional (40%). O projeto de gestão do conhecimento ainda está em fase inicial. Houve também uma queda na pontuação do critério Pessoas, resultante da descontinuidade de algumas práticas e a pontuação do critério de Resultados está superior a 50% em virtude do bom desempenho econômico-financeiro e outros resultados. Considerando apenas o item relativo aos resultados ambientais e sociais, a pontuação é de apenas 25%.

UGE - Gestão de Pesquisas: foram realizadas 02 edições das pesquisas Sensor das MPE Catarinenses, 04 edições das Sondagens Conjunturais e 01 Levantamento de Cenário para PPA 2017-2018. As pesquisas Sondagem Conjuntural e Sensor das MPE serviram como um observatório do cenário de desempenho e resultados dos pequenos negócios catarinenses. Evidenciaram nas medições feitas uma dificuldade prolongada para a retomada dos investimentos, mas por outro lado uma melhoria no humor do empresário a partir de outubro de 2016, apesar de resultados ainda abaixo do desejado. Buscou-se melhorar visualmente os instrumentos de divulgação dos estudos e publicações elaboradas e criar um processo sistematizado para o controle de execução de mensurações e avaliações de projetos. Surgiram novas alternativas para o aproveitamento eficiente das informações, com a criação do Boletim Núcleo de Planejamento, o qual teve sete edições no ano, e com o Caderno de Pesquisas - 2016.

3.5 Apresentação e análise de indicadores de desempenho

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

3.5.1 Indicadores institucionais

Os objetivos estratégicos das perspectivas “Cumprimento da Missão”, “Visão de Futuro” e “Partes Interessadas” são monitorados por meio de indicadores denominados Resultados Institucionais. O desempenho obtido nesses indicadores é demonstrado a seguir.

Quadro 26 - RESULTADOS INSTITUCIONAIS

| Resultado Institucional | Objetivo estratégico relacionado | Escala | Planejado para 2016 | Realizado em 2016 |
|---|---|--------|---------------------|-------------------|
| Índice de competitividade dos peq. neg. atendidos | M1 – Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios | % | 29,00 | 32,50 |
| Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios | M2 – Fomentar o empreendedorismo | % | 25,50 | 35,90 |
| Taxa de resultados finalísticos alcançados | V1 – Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios | % | 55,00 | ** |
| Índice de efetividade do atendimento | V1 – Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios | 0-10 | 8,00 | 8,40 |
| Imagem do Sebrae junto a Sociedade | C1 – Contribuir para o desenvolvimento do país por meio do fortalecimento dos pequenos negócios | 0-10 | 9,00 | 8,57 |
| Imagem do Sebrae junto aos pequenos negócios | C2 – Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios | 0-10 | 8,10 | 7,76 |

** A maioria dos projetos tem a data de encerramento para 31/12/2016 e a previsão de entrega da mensuração TF para 01/03, seguindo as orientações do Manual de Programas, Projetos e Atividades. Dessa forma, os resultados de 2016 devem sair após essa data.
Fonte: Sebrae/NA (Planilha Série Resultados Institucionais até 2016).

O Sebrae/SC alcançou a meta prevista para 2016 do Índice de Competitividade dos Pequenos Negócios, que era de 29,00 pontos, apresentando tendência de elevação para 2017.

No ano de 2016, houve uma revisão na metodologia de aferição da Taxa de Contribuição para Abertura de Pequenos Negócios, o que acarretou resultados bastante distintos no ano. Mesmo assim, o Sebrae/SC conseguiu ultrapassar a meta estipulada para o exercício.

A efetividade do atendimento vem melhorando ao longo dos últimos anos, alcançando a nota 8,40 para 2016, superior à nota 8,10 de 2015 e a meta estabelecida para 2016 que era de 8,00.

A imagem do Sistema Sebrae junto à sociedade desfruta de solidez ao longo dos anos, alcançando em 2016 nota 8,57, valor consideravelmente superior ao obtido junto aos pequenos negócios (7,76). A imagem é fortalecida principalmente pela reconhecida credibilidade da instituição e sua contribuição para o desenvolvimento do país. A pequena queda apresentada nesse indicador, em comparação à meta, teve como principal justificativa a redução ocorrida na aplicação de recursos

financeiros do orçamento de 2016, destacando-se o aporte de recursos financeiros para ações de divulgação do Sebrae/SC na mídia.

A imagem do Sistema Sebrae junto aos pequenos negócios demonstra queda nos últimos anos e os Sebrae da Região Sul acompanham essa tendência. No ano de 2016, houve uma pequena recuperação para o Sebrae/SC. Aspectos como maior acesso à informação e escolaridade acima da média quanto à formação universitária tornam os empreendedores da Região Sul mais exigentes. Há uma relação também com o porte: quanto maiores as empresas, mais exigentes, assim como o setor; o industrial atribui normalmente notas menores.

3.5.2 *Metas de desempenho*

Os objetivos estratégicos das perspectivas “Processos e Recursos” são monitorados por meio de indicadores denominados Metas de Desempenho e os valores planejados e realizados são demonstrados no quadro abaixo.

Quadro 27 - METAS DE DESEMPENHO

| Resultado Institucional | Objetivo estratégico relacionado | Escala | Planejado para 2016 | Realizado em 2016 |
|--|---|--------|---------------------|-------------------|
| Taxa de pequenos negócios atendidos | Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente | % | 16,5% | 19,3% |
| Número de Potenciais Empresários Atendidos | Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente | - | 69.000 | 77.508 |
| Índice de aplicabilidade de produtos e Serviços | Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes | 0-10 | 7,80 | 8,40 |
| Índice de satisfação do cliente | Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente | 0-10 | 8,70 | 9,00 |
| Número de Potenciais Empreendedores Atendidos | Promover a educação e a cultura empreendedora | - | 42.600 | 51.803 |
| Acessos/downloads aos conteúdos do Portal Sebrae | Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios | - | 600.000 | 990.473 |
| Índice de Comportamento Organizacional (ICO) | Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados | 0-100 | 83,00 | - |
| Índice de satisfação dos clientes internos | Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes | 0-10 | 7,50 | - |
| Índice de satisfação com os fornecedores | Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores | 0-10 | 7,00 | - |
| Índice de transparência percebida pela Sociedade | Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados | 0-100 | 75,75 | 68,00 |

Fonte: Sebrae/NA (Planilha Série Metas de Desempenho até 2016).

A taxa de pequenos negócios atendidos superou a meta estabelecida, sendo obtida por meio da divisão do número de clientes atendidos (Meta 1) pelo universo de pequenos negócios projetados para o ano de 2016.

Os potenciais empresários são aquelas pessoas que possuem negócio próprio sem registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), DAP, inscrição estadual, registro de pescador (no caso dos produtores rurais) ou que ainda não possuam negócio próprio, mas que estão efetivamente envolvidos na sua estruturação. Os números referentes ao atendimento desse público refletem o aumento ocorrido em 2016 na procura pelo Sebrae/SC para a obtenção de informações sobre como abrir ou formalizar uma empresa.

Quanto aos índices de aplicabilidade, satisfação e acessos/downloads aos conteúdos do portal Sebrae, destaca-se que o Sebrae/SC superou as metas estabelecidas para o ano de 2016.

Os potenciais empreendedores são aquelas pessoas que ainda não possuem um negócio e nem estão efetivamente envolvidos na sua estruturação. Para esse público, o objetivo do Sebrae/SC é contribuir para despertar o espírito empreendedor e desenvolver capacidades empreendedoras. O resultado obtido em 2016 se deve ao desempenho alcançado pelo programa nacional de Educação Empreendedora.

De acordo com informações da UGP e UGE/NA, o Índice de Comportamento Organizacional (ICO) de 2016 não será divulgado, tendo em vista problemas na licitação da empresa que iria aplicar a pesquisa.

Os índices de satisfação com os fornecedores e satisfação dos clientes internos não foram medidos pelo Sebrae/NA, devido a reformulação do processo de contratação de credenciados e dificuldades encontradas na elaboração das pesquisas de campo.

Por fim, o índice de transparência percebida pela sociedade ficou abaixo da meta estabelecida para o período. Ressalta-se que esse é um indicador novo, criado para o Plano e Orçamento de 2016, e que ainda exige um processo de aprendizado sobre o seu comportamento. Com a continuidade de medições e a implantação do “Portal Sebrae da Transparência” será possível identificar as principais causas e aumentar o nível para os próximos exercícios.

3.5.3 *Metas mobilizadoras*

As metas mobilizadoras são metas definidas para o Sistema Sebrae que direcionam a atuação e as ações prioritárias, concentrando os esforços e os recursos das unidades estaduais. Elas têm como objetivo refletir o processo de atendimento, contemplando os segmentos de clientes em especificidade e quantidade, conforme quadro a seguir.

Quadro 28 - METAS MOBILIZADORAS

| Meta Mobilizadora | Realizado em 2014 | Realizado em 2015 | Planejado para 2016 | Realizado em 2016 | % |
|--|-------------------|-------------------|---------------------|-------------------|--------|
| Meta 1: Ampliar o número de empresas atendidas | 101.057 | 108.458 | 83.678 | 92.208 | 110,2% |
| Meta 2: Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação | 12.930 | 17.755 | 12.483 | 26.078 | 208,9% |
| Meta 3: Atendimento a Microempreendedores Individuais | 40.960 | 44.037 | 38.311 | 42.953 | 112,1% |
| Meta 4: Atendimento a Microempresas | 52.099 | 55.690 | 35.995 | 35.648 | 99,0% |

| Meta Mobilizadora | Realizado em 2014 | Realizado em 2015 | Planejado para 2016 | Realizado em 2016 | % |
|--|-------------------|-------------------|---------------------|-------------------|--------|
| Meta 5: Atendimento a Empresas de Pequeno Porte | 7.998 | 8.731 | 10.342 | 13.607 | 131,6% |
| Meta 6: Ampliação do número de municípios com a Lei Geral implementada | 295 | 295 | 21 | * | * |
| Meta 7: Pequenos Negócios fidelizados | - | 55% | 41% | 50% | 121,9% |

* Execução da meta em validação pelo Sebrae/NA. Devido ao alcance de todos os municípios com a Lei Geral implementada, a Meta 6 foi transformada em Meta 6 – Municípios com Políticas de Desenvolvimento Institucionalizadas
Fonte: SME 24/01/2017.

O Sebrae/SC superou quase todas as metas mobilizadoras estabelecidas para o ano de 2016, com destaque para a meta 2 – atendimento a pequenos negócios com soluções específicas de inovação que ultrapassou o planejado em 108,9%.

Em relação a meta 4 – Atendimento a Microempresas, destaca-se que o Sebrae/SC trabalhou com os dados cadastrais informados pelo cliente quando do atendimento. Entre outubro e novembro de 2016, o Sebrae/NA atualizou os dados, utilizando-se da base de dados da Receita Federal, onde um expressivo número de microempresas atendidas migrou para empresas de pequeno porte (meta 6), inviabilizando a execução da meta acordada.

3.5.4 Metas de atendimento

O atendimento é realizado por meio dos instrumentos de consultoria, curso, feira, informação, missão, oficina, orientação técnica, palestra, rodada e seminário, conforme quadro abaixo:

Quadro 29 - METAS DE ATENDIMENTO

| Instrumento de atendimento | Indicador de desempenho | Realizado em 2014 | Realizado em 2015 | Planejado para 2016 | Realizado em 2016 | % |
|----------------------------|---|-------------------|-------------------|---------------------|-------------------|-----------|
| Consultoria | Número de horas | 526.042 | 689.513 | 376.140 | 740.171 | 196,8% |
| Curso | Número de cursos | 1.082 | 2.132 | 1.717 | 2.118 | 123,4% |
| Feira | Nº de feiras do Sebrae | 8 | 10 | 2 | 11 | 550,0% |
| | Nº de pequenos negócios expositores – feiras do Sebrae | 85 | 130 | 39 | 404 | 1.035,9 % |
| | Nº de pequenos negócios expositores – feiras de terceiros | 427 | 403 | 139 | 611 | 439,6% |
| Informação | Nº de informações | - | 87.169 | 66.500 | 82.850 | 124,6% |
| | Nº de pessoas informadas | - | 46.415 | 10.900 | 84.080 | 771,4% |

| Instrumento de atendimento | Indicador de desempenho | Realizado em 2014 | Realizado em 2015 | Planejado para 2016 | Realizado em 2016 | % |
|----------------------------|--|-------------------|-------------------|---------------------|-------------------|--------|
| Missão | Nº de missões para eventos do Sebrae | 61 | 207 | 30 | 63 | 210,0% |
| | Nº de pequenos negócios para eventos do Sebrae | 1.261 | 2.094 | 415 | 837 | 201,7% |
| | Nº de potenciais empresários para eventos do Sebrae | - | 897 | 125 | 538 | 430,4% |
| | Nº de missões para eventos de terceiros | 246 | 81 | 65 | 97 | 149,2% |
| | Nº de pequenos negócios para eventos de terceiros | 2.224 | 950 | 625 | 1.477 | 236,3% |
| | Nº de potenciais empresários para eventos de terceiros | - | 387 | 220 | 597 | 271,4% |
| Oficina | Nº de oficinas | - | 808 | 494 | 768 | 155,5% |
| | Nº de participantes | - | 24.321 | 11.773 | 21.727 | 184,5% |
| Orientação técnica | Número de orientações | 282.789 | 264.535 | 186.903 | 174.464 | 93,3% |
| Palestra | Nº de palestras | - | 1.766 | 1.084 | 1.198 | 110,5% |
| | Nº de participantes | - | 38.377 | 24.954 | 28.154 | 112,8% |
| Rodada | Nº de rodadas | 67 | 97 | 32 | 134 | 418,8% |
| | Nº de pequenos negócios | 2.357 | 2.974 | 969 | 4.799 | 495,3% |
| Seminário | Nº de seminários | - | 128 | 41 | 84 | 204,9% |
| | Nº de participantes | - | 7.475 | 6.466 | 7.895 | 122,1% |

Fonte: SME 24/01/2017.

O quadro das metas de atendimento expressa o esforço despendido pela equipe de atendimento e de projetos para levar aos pequenos negócios catarinenses os produtos e serviços oferecidos pelo Sebrae/SC. Destaca-se a execução de 740.171 horas de consultoria (196,8%), a realização de 160 missões (168%) com a participação de 2.314 empresas (126%), 97 rodadas de negócio (211%) com a participação de 2.974 empresas (222%) e a participação de 404 empresas (1.035%) em 11 feiras promovidas pelo Sebrae/SC (550%) e 611 empresas expositoras em feiras de terceiros (440%).

4 GOVERNANÇA

4.1. Descrição das estruturas de governança

A governança do Sebrae/SC está apoiada nos seguintes órgãos: Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal, Diretoria Executiva, Auditoria Interna e Ouvidoria. Cada um tem um papel distinto de controle, objetivando preservar os interesses institucionais e o alcance dos objetivos estratégicos. A seguir, detalham-se a característica e atribuições de cada um deles.

O Conselho Deliberativo é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do Sebrae/SC. É composto por 15 (quinze) conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, representantes de cada um dos associados do Sebrae/SC. É de competência do Conselho Deliberativo:

- a) Eleger, com o voto concorde, no mínimo de 8 (oito) conselheiros, o Diretor-Superintendente, os demais Diretores do Sebrae e os membros titulares do Conselho Fiscal e respectivos suplentes, em reunião especialmente convocada para esse fim;
- b) Fixar a remuneração dos membros da Diretoria Executiva que levará em conta a realidade regional e que não poderá exceder à paga pelo Sebrae;
- c) Aprovar o Regimento Interno do Sebrae/SC;
- d) Decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, em consonância com deliberações do CDN para o Sistema Sebrae;
- e) Aprovar o Plano Plurianual e o Orçamento Anual, bem como as alterações que se fizerem necessárias, a serem encaminhadas ao CDN para que este, após consolidação e inserção de tais peças nas propostas do Plano Plurianual e de Orçamento Anual do Sistema Sebrae os aprove, observados o Direcionamento Estratégico e as Diretrizes Orçamentárias para elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual definidos pelo CDN; e
- f) Aprovar a prestação de contas do Sebrae/SC.

O Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDE para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. É composto de 3 (três) membros efetivos e 3 (três) suplentes, eleitos pelo CDE dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível universitário, residentes no país, indicadas pelas entidades instituidoras do Sebrae/SC, para exercício de um mandato de 4 (quatro) anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução. Compete ao Conselho Fiscal:

- a) Elaborar proposta de Regimento Interno e submetê-la ao CDE; e
- b) Examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do Sebrae/SC.

A Diretoria Executiva, órgão colegiado de natureza executiva, é responsável pela gestão administrativa e técnica do Sebrae/SC. Compete a ela:

- a) Cumprir e fazer cumprir o Estatuto do Sebrae/SC, o Plano Plurianual, as regras estabelecidas nas diretrizes para elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual do Sistema Sebrae, bem como as políticas, diretrizes e prioridades aprovadas regionalmente pelo CDE, assim como as resoluções do CDN e da Diretoria Executiva do Sebrae/SC;
- b) Promover a articulação interinstitucional e definir padrões para as ações de atendimento às microempresas e empresas de pequeno porte;
- c) Executar o Orçamento do Sebrae/SC; e

- d) Aprovar os planos de trabalho e orçamentos das áreas de supervisão de cada uma das diretorias.

O papel da Auditoria Interna é de avaliar a preservação dos controles internos da instituição, mapeando continuamente as exposições a riscos e orientando a cúpula administrativa sobre assuntos relevantes. Objetiva, desse modo, preservar o pleno funcionamento dos processos e a correta observância dos aspectos regulamentares.

Já a Ouvidoria é responsável por tratar de denúncias e relatos de inconformidades, de modo a apoiar na manutenção do bom funcionamento da entidade e do clima organizacional.

4.2. Informações sobre dirigentes e colegiados

A descrição completa do rol de responsáveis da entidade, bem como as informações pertinentes a cada um dos membros que compõem o Diretoria Executiva, Conselho Deliberativo e Conselho Fiscal do Sebrae/SC está disponível no Apêndice B deste relatório.

4.3. Atuação da unidade de Auditoria Interna

Atualmente o Sebrae/SC conta com uma unidade de Auditoria Interna cujo objetivo é dar suporte para os assuntos operacionais e estratégicos da entidade. Sua composição é de 02 profissionais: 1 auditor ocupando o espaço de analista técnico II e uma auditora ocupando o espaço de analista técnica nível I.

A auditoria interna, conforme organograma institucional, está vinculada à Superintendência como uma das 5 (cinco) unidades de assessoramento. Em conjunto com o Conselho Deliberativo e Diretoria Executiva, dá suporte a um ambiente de controle interno, utilizando-se da metodologia de auditoria tradicional, baseada em *Compliance* (conformidade), da Auditoria com foco em Riscos e Autoavaliação de Controles, ambas baseadas no modelo internacional COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.

Dentre as suas atribuições, englobam a revisão de processos internos – por meio da metodologia de auditoria com foco em riscos -; o *follow-up* (acompanhamento) dos planos de ação elaborados para os pontos de auditoria identificados; auditorias de convênios celebrados com terceiros; auditoria dos projetos da entidade por meio de análises e ligações aos clientes atendidos pelas coordenadorias regionais; acompanhamento dos trabalhos da empresa de auditoria externa; autoavaliação de controle dos processos, contemplando questionários e seminários de controle às unidades; prestação de contas anual da entidade aos órgãos de fiscalização e controle; atendimento ao conselho fiscal e repasse de informações referentes a consultas das diversas unidades do Sebrae/SC.

Por meio de quadro e de texto explicativo, segue o descritivo das atividades planejadas e executadas no curso de 2016 pela unidade:

Quadro 30 - RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA

| Atividades | Quantidade de Trabalhos Previstos (2016) | Quantidade de Trabalhos Realizados (2016) | % |
|--|--|---|------|
| Revisão de Processos | | | |
| Governança Corporativa / Auditoria | 1 | 1 | 100% |
| Gestão de Contratos / Manutenção / Protocolo | 1 | 1 | 100% |
| Capacitação / Carreira e Reconhecimento / Qualidade de Vida | 1 | 1 | 100% |
| Atendimento / Promoção e Acesso a Eventos / Logística de Eventos | 1 | 1 | 100% |
| Monitoramento ("Follow-up") | | | |
| Relatórios de follow-up / CGU / Deloitte | 16 | 19 | 119% |
| Trabalhos Recorrentes | | | |
| Autoavaliação de Controles - Seminário (CSA) | 4 | 4 | 100% |
| Autoavaliação de Controles - Questionário (CSA) | 33 | 33 | 100% |
| Auditoria de <i>Compliance</i> – Licitações e Contratos | 8 | 8 | 100% |
| Revisão de Convênios | 5 | 4 | 80% |
| Atendimento a Órgãos Fiscalizadores | | | |
| Prestação de Contas Anual Sebrae | 1 | 1 | 100% |
| Acompanhamento da Auditoria Externa KPMG – Auditoria Contábil | 4 | 4 | 100% |
| Acompanhamento da Auditoria Externa Deloitte – <i>Compliance</i> | 0 | 1 | - |
| Conselho Fiscal | 4 | 4 | 100% |
| Orientação Técnico/Consultiva | | | |
| Palestra Gestão do Conhecimento | 1 | 1 | 100% |
| Seminário de Comunicação Integrada | 4 | 4 | 100% |
| Seminário Abordagens da CGU | 1 | 0 | 0% |
| Auditoria das Coordenadorias Regionais | | | |
| Auditoria das Coordenadorias | 4 | 4 | 100% |
| Trabalhos Especiais | | | |
| Elaboração do Painel de Monitoramento da Auditoria Interna | 1 | 1 | 100% |
| Auditoria do PADI | 1 | 1 | 100% |
| Auditoria do Rodízio de Credenciados | 1 | 0 | 0% |

Fonte: Auditoria Interna.

Conforme quadro de atividades realizadas pela Auditoria Interna, as três únicas atividades que tiveram sua execução abaixo do previsto foram: revisão de convênios, seminário de abordagens da CGU e Auditoria do Rodízio de Credenciados.

A primeira delas não foi executada integralmente haja vista que a previsão de realização de 5 (cinco) trabalhos de auditoria de convênios leva em consideração o número de processos concluídos possíveis de serem auditados. Como no exercício de 2016 houve apenas a prestação de contas de 4 (quatro) convênios, não foi possível realizar esse último trabalho.

O segundo caso de execução abaixo do planejado foi em relação à realização do Seminário sobre as abordagens da Controladoria Geral da União, previsto para 2016. Em função da continuidade dos trabalhos de Integridade Corporativa da Deloitte, que avalia o nível de conformidade do Sebrae em relação aos normativos vigentes, o referido trabalho foi postergado para o exercício de 2017.

Por fim, o terceiro caso de execução abaixo do planejado foi o trabalho de avaliação do rodízio de credenciados. Tendo em vista já ser um item contemplado nos testes da Auditoria Externa Deloitte, quando da realização de suas avaliações no período de setembro e outubro de 2016, o trabalho foi postergado para o exercício de 2017, estando já pactuado no Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna do Sebrae/SC para o corrente exercício.

Em contrapartida às atividades não executadas integralmente, a Auditoria Interna do Sebrae/SC realizou, adicionalmente ao seu planejamento inicial, o acompanhamento da implementação das recomendações da Deloitte, referentes ao mapeamento feito em 2015. No exercício de 2016, foram elaborados 4 relatórios de acompanhamento das recomendações. Ainda, a equipe de Auditoria Interna acompanhou e atendeu a todas as solicitações referentes ao 2º ciclo de avaliação de Integridade Corporativa (Compliance) realizado pela Auditoria Externa Deloitte, que no momento do planejamento para 2016, os trabalhos ainda não haviam sido confirmados para o exercício seguinte. O trabalho em campo da auditoria teve a duração de quatro semanas, o que demandou o acompanhamento constante da Auditoria Interna, além do processo anterior à visita, que considerou a preparação de 54 documentos iniciais.

A seguir, estão descritos, com maior detalhamento, as atividades executadas pela Auditoria Interna ao longo do ano de 2016:

4.3.1 Auditoria de processos

Com sua equipe de auditoria, o Sebrae/SC executou e finalizou a auditoria de 04 processos: 1) Governança Corporativa e Auditoria; 2) Atendimento, Promoção de Eventos e Logística de Eventos; 3) Carreira e Reconhecimento, Capacitação e Qualidade de Vida; 4) Gestão de Contratos, Manutenção e Protocolo. No ano de 2016, por mudança no contrato do Sebrae Nacional com a auditoria externa, não houve a auditoria no processo de Tecnologia da Informação, estando prevista sua continuidade no exercício de 2017.

4.3.2 Revisão de convênios

Foram realizadas 4 auditorias *in loco* junto a convênios firmados entre o Sebrae/SC e instituições catarinenses. Haviam sido planejadas 5 auditorias *in loco*, no entanto, como no exercício de 2016 houve apenas a prestação de contas de 4 convênios, não foi possível realizar esse último trabalho. A auditoria objetiva avaliar a adequação do processo de prestação de contas das entidades que recebem recursos do Sebrae, cujo objetivo é a execução de projetos que possuam relação com o desenvolvimento das micro e pequenas empresas.

4.3.3 *Revisão de licitações*

Durante o exercício de 2016, foram realizadas 04 auditorias nas licitações realizadas pelo Sebrae/SC. Foram analisados aproximadamente 40% das dispensas realizadas, 100% das inexigibilidades, 100% dos convites, 100% das atas de registro de preço, 100% das concorrências e 100% dos pregões eletrônicos. O trabalho dessa categoria objetiva avaliar a conformidade dos processos licitatórios no que tange à aderência as normas vigentes.

4.3.4 *Auditoria de Coordenadorias Regionais do Sebrae/SC*

Foram realizadas 04 auditorias junto às Coordenadorias Regionais no decorrer do ano. Nestas auditorias foram analisados os eventos realizados, os relatórios entregues pelos consultores, além de serem contatados aproximadamente 70 clientes atendidos pelas ações realizadas nesses projetos, objetivando apurar o nível de satisfação dos serviços executados. As coordenadorias que foram objeto de auditoria no ano de 2016 foram: Coordenadoria Regional da Serra, Coordenadoria Regional da Grande Florianópolis, Coordenadoria Regional Norte e Coordenadoria Regional Sul.

4.3.5 *Follow-up dos pontos de auditoria*

Foram produzidos 04 relatórios de *follow-up* (acompanhamento) das recomendações expedidas pela Auditoria Interna em processos, com periodicidade trimestral. Os documentos contêm gráficos e análises cruzadas, como por exemplo, o nível de exposição a risco por unidade.

Ainda, foram produzidos 11 relatórios de acompanhamento das recomendações da Controladoria Geral da União. A Auditoria Interna testou e validou a implementação de todas as 23 recomendações, estando, portanto com 100% dos itens implementados.

Também, foram produzidos 04 relatórios de acompanhamento das recomendações da Deloitte, relacionadas ao programa de Integridade Corporativa (*Compliance*). Das 15 recomendações, o Sebrae/SC chegou ao percentual de 93,33% de implementação.

4.3.6 *Auditoria de contratos*

Foram realizados 04 trabalhos de auditoria de contratos, contemplando 5 contratos do Sebrae/SC com fornecedores. Os serviços auditados englobaram: auxílio alimentação e refeição, assistência à saúde, impressões e cópias e manutenção de sistemas.

4.3.7 *Acompanhamento da auditoria externa contábil*

Foram realizados 04 acompanhamentos junto à auditoria realizada pela auditoria externa contratada - KPMG, auditorias estas que são realizadas trimestralmente junto à contabilidade do Sebrae/SC.

4.3.8 *Elaboração do PAAAI – Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna*

No último trimestre de 2016, a Auditoria Interna elaborou o PAAAI, com a descrição dos trabalhos a serem executados nos próximos 03 (três) anos. Nesse novo ciclo, foram previstas novas categorias de trabalho como o *Compliance* e trabalhos especiais.

4.3.9 *Seminário de autoavaliação de controles*

Foram realizados 4 seminários no ano de 2016 com as unidades: UEI, UAC, UEF e UGP. O seminário teve duração de 1 (um) dia, momento em que toda a equipe da respectiva unidade se reuniu para falar dos principais riscos atrelados aos seus processos, aos controles existentes e necessários para mitigá-los e, por fim, sobre os planos de ação necessários para aprimorar o ambiente de controle. A etapa seguinte foi a inserção dos planos de ação elaborados em planilha de acompanhamento, de modo a garantir que os prazos pactuados possam ser cumpridos. O trabalho tem o objetivo de disseminar a cultura do processo de gestão de riscos, além da integração entre os vários núcleos da unidade de modo que se dissemine os riscos e controles de cada um desses núcleos entre os seus colaboradores.

4.3.10 *Questionários de autoavaliação de controles*

Foram feitas 33 (trinta e três) pesquisas por meio de questionários de autoavaliação de controles para os gerentes das unidades do Sebrae/SC. Tais questionários objetivam fazer um mapeamento de alguma inconsistência significativa gerada por modificação de sistema ou de método de trabalho nas unidades. As pesquisas originaram 33 (trinta e três) relatórios, no qual em cada um deles, era abordado um subprocesso da entidade. Com as pesquisas, pode-se sugerir recomendações de melhorias, que foram incorporadas ao ciclo de follow-up trimestral, realizado pela Auditoria Interna.

4.3.11 *Seminário de Comunicação Integrada*

Ao todo, foram realizados 4 (quatro) seminários de comunicação integrada. O Seminário objetivou favorecer um melhor ambiente de controle, disseminando os principais riscos envolvidos nos processos; explicar o motivo pelo qual procedimentos usuais são adotados e; relatar acerca das implicações pelo não cumprimento dos procedimentos. Ainda, serviu para estimular o trabalho

cooperativo, tendo em vista disseminar informações úteis no desempenho das atividades. No ciclo do exercício de 2016, a Auditoria Interna ainda incluiu no Seminário de Comunicação Integrada o tema ética, disseminando informações importantes sobre o Código de Ética do Sebrae e sobre as posturas esperadas dos profissionais da entidade.

4.3.12 Prestação de Contas do Sebrae/SC

No primeiro trimestre de 2016, a Auditoria Interna finalizou o processo de prestação de contas, a ser encaminhado ao Sebrae Nacional até o fim de fevereiro de 2016 e aos órgãos de controle até o fim de maio do mesmo ano, relativa ao processo de Prestação de Contas do exercício de 2015. No último trimestre, deu-se início ao processo de articulação junto às Unidades do Sebrae/SC para organizar os materiais necessários à elaboração da prestação de contas anual da entidade. Desenvolveu-se um cronograma, destacando os prazos limites para que cada unidade fornecesse as informações necessárias para a elaboração da prestação de contas, que será entregue aos órgãos de controle até o fim do mês de fevereiro de 2017.

4.3.13 Apresentações ao conselho fiscal

Trimestralmente, a Auditoria Interna do Sebrae/SC participou das reuniões do Conselho Fiscal da entidade, demonstrando, em conjunto com o contador da Instituição, a execução orçamentária do período, as demonstrações contábeis, a situação da inadimplência e seu detalhamento, e os principais resultados da Auditoria Interna no apoio ao controle dos riscos corporativos.

4.3.14 Trabalhos especiais

No Planejamento Anual das Atividades da Auditoria Interna de 2016 - PAAAI 2016, foi planejada a realização de dois trabalhos especiais: 1) compilação das recomendações da CGU das principais UFs do Sistema Sebrae e 2) auditoria no processo de rodízio de credenciados. A previsão de realização dessas ações foi substituída pelo acompanhamento dos trabalhos de Integridade Corporativa (Compliance) realizado pela Auditoria Externa Deloitte, que no momento do planejamento para 2016, ainda não havia sido confirmada a visita da Auditoria Externa. O trabalho em campo da auditoria teve a duração de quatro semanas, o que demandou o acompanhamento constante da Auditoria Interna, além do processo anterior à visita, que considerou a preparação de 54 documentos iniciais.

4.3.15 *Atividades extras ao PAAAI 2016*

a) Compilação dos riscos estratégicos do Sebrae/SC

A auditoria Interna fez a compilação de todos os riscos estratégicos identificados em todas as tipologias de trabalhos realizados. Com base na análise do impacto e probabilidade dos 64 (sessenta e quatro) eventos de risco e, considerando a realidade organizacional, foram classificados os 18 (dezoito) riscos estratégicos, cuja exposição prolongada, prejudicaria o alcance das metas e objetivos estratégicos. O resultado do trabalho foi utilizado na reunião do comitê do PADI (Programa de Avaliação de Desempenho Individual), grupo que foi constituído para tratar da estratégia do Sebrae para o próximo exercício, considerando a elaboração de ações para tratamento dos principais riscos.

b) Atendimento dos trabalhos de compliance da Auditoria Externa - Deloitte

Em 2016, o Sebrae/SC recebeu a visita da Auditoria Externa Deloitte, contratada pelo Sebrae Nacional para realizar um trabalho de *Compliance* em todas as unidades da federação. O período dos trabalhos em campo foi de 29 de agosto a 23 de setembro. Na ocasião, foram solicitados materiais de praticamente todas as unidades do Sebrae/SC, além de esclarecimentos para questionamentos pontuais. A Auditoria Interna articulou junto às unidades os prazos e as respostas aos auditores, de modo a subsidiá-los em seu trabalho. Mesmo após a saída de campo dos auditores da Deloitte, foram solicitadas novas documentações por parte dos auditores, que foram atendidas pela equipe de auditores internos do Sebrae/SC.

c) Follow-Up Deloitte

Em junho de 2016, a Auditoria Interna iniciou o acompanhamento bimestral do status de implementação dos planos de ação definidos com base no Relatório do Programa de Integridade Corporativa da Deloitte de 2015. Foram produzidos 04 relatórios de acompanhamento das recomendações da Auditoria Externa.

d) Capacitações da equipe de Auditoria Interna

No ano de 2016, não houve a formalização do PADI pelo Sebrae/SC, pois não houve a previsão de remuneração variável aos colaboradores. Dessa forma, não foram previstas horas de capacitação no PAAAI 2016. No entanto, mesmo diante dessa situação, a equipe da Auditoria Interna participou de 5 atividades de capacitação no ano, dentre as quais: participação no Congresso de Ética e Compliance ÍNTEGRA – 2016; participação no Seminário HSM EXPO 2016, realização de cursos da Universidade Corporativa do Sebrae - Referenciais Educacionais do Sebrae e Gestão de Contratos; e participação em curso ministrado por educador corporativo do Sebrae/SC sobre Gestão de Contratos.

Em outubro de 2016, foi obtida a Certificação Internacional em Autoavaliação de Controles (CCSA) pela colaboradora Gabriela Duarte. Com esse fato, o Sebrae/SC tornou-se o único estado com 100% da equipe de auditoria interna certificada internacionalmente, uma vez que o assessor Israel Oreano Rollin Borges também possui a certificação CCSA.

e) Seminário sobre corrupção e controles

Foi realizado em abril de 2016, o Seminário sobre o tema corrupção e melhoria dos controles, que contou com a participação dos gerentes e coordenadores do Sebrae/SC. A ação teve como objetivo disseminar informações sobre aspectos importantes de *Compliance*, associando o tema de corrupção com a importância da manutenção de controles e observância das normas internas para preservação da imagem institucional.

f) Painel de monitoramento da Auditoria Interna

Para acompanhamento dos resultados do Planejamento Estratégico da Auditoria Interna elaborado em 2015, foi elaborado o Painel de Monitoramento da Auditoria Interna. Com essa importante ferramenta, foi possível monitorar a situação de implementação do cronograma anual da auditoria, do desempenho dos indicadores e da resolução das iniciativas estratégicas. O painel ainda foi disseminado a todos os auditores do Sistema Sebrae, de modo a contribuir com o processo de gestão das unidades de outros estados.

g) Revisão do Código de Ética

No ano de 2016, a Auditoria Interna teve participação ativa no Comitê de Ética, atualizando o Código de Ética da instituição de forma a atender as melhores práticas de mercado: inclusão de menção à Lei Anticorrupção e proposição de inclusão de membro do Conselho Deliberativo Estadual no comitê, entre outras melhorias de forma a desenvolver a Governança Corporativa. Não obstante, articulou a vinda do analista Gilberto Socoloski, funcionário do Sebrae/NA, para ministrar uma palestra sobre o tema Ética aos colaboradores do Sebrae/SC, uma importante ação que visa disseminar as boas práticas sobre aspectos comportamentais aos colaboradores da instituição.

h) Relatório da satisfação da Auditoria Interna

Foram criados questionários de satisfação dos trabalhos da Auditoria Interna para os principais trabalhos: Auditoria com Foco em Riscos, Seminário de Autoavaliação e Controle e Ações de Disseminação do Conhecimento, que incluem o Seminário de Comunicação Integrada. As pesquisas de satisfação foram aplicadas à 12 (doze) trabalhos, obtendo 51 (cinquenta e uma) respostas no total. Foi elaborado um relatório final, apresentando os resultados da compilação de todas as pesquisas.

i) Acompanhamento divulgação do novo Edital de Credenciamento

Durante o mês de abril de 2016, a Auditoria Interna acompanhou a Unidade de Empreendedorismo e Inovação na divulgação do novo Edital de Credenciamento, que foi consideravelmente alterado para mitigar riscos trabalhistas. A divulgação ocorreu entre os dias 18 a 29 de abril, nas cidades de Criciúma, Blumenau, Joinville, Lages, Florianópolis e Chapecó.

j) Repasse de conhecimentos a outros Estados

Em 2016, o Sebrae/SC foi convidado a participar de uma reunião online de benchmarking com toda a equipe de Auditoria do Sebrae Paraná, o que proporcionou uma troca de conhecimento sobre diversos trabalhos de auditoria e lições aprendidas na execução dos trabalhos.

No curso do ano de 2016, a Auditoria Interna do Sebrae/SC, por solicitações de outros estados, disponibilizou uma série de materiais (relatórios e métodos de trabalho) para dar suporte às atividades realizadas por profissionais de pelo menos outras 8 (oito) federações, entre eles: Sebrae/BA, Sebrae/DF, Sebrae/RO, Sebrae/RS, Sebrae/TO, Sebrae/PR, Sebrae/RR e Sebrae/RJ.

4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos

Não houve eventos relacionados a irregularidades ou apuração de fatos que afetassem o alcance dos objetivos ou de metas propostas pela organização. Por não integrar o Poder Executivo, o Sebrae não possui mecanismos de abertura de processos disciplinares, conforme Portaria CGU nº 1043, de 24 de julho de 2007. Canais de denúncia, sugestões e reclamações são tratados pela Ouvidoria do Sebrae Nacional com um agente de articulação em cada estado que consolida tais informações. Adicionalmente, o Sebrae/SC, no curso de 2016, revisou seu código de ética, explicitando informações relevantes do comportamento esperado de seus funcionários. Dentre as atualizações cita-se a menção à Lei Anticorrupção, recomendação feita pela Auditoria Externa Deloitte Touche Tohmatsu quando da realização de seus trabalhos de *Compliance*. Para o exercício de 2017, está prevista a elaboração por parte do Sebrae Nacional de um Código de Ética unificado para todo o Sistema Sebrae, atendendo a um dos itens da recomendação do Acórdão do TCU nº. 699/2016.

4.5 Gestão de riscos e controles internos

Desde 2010, quando o Sebrae Nacional deu início à disseminação da nova metodologia de Auditoria com Foco em Riscos nos estados da federação, o Sebrae/SC vem realizando esse tipo de trabalho. Trata-se de metodologia apoiada no modelo internacional COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (em português: **Comitê das Organizações Patrocinadoras**). Naquele ano, o Sebrae/SC iniciou a implementação com o mapeamento do primeiro processo – Planejamento Estratégico e Orçamento. Desde então, a cada ano, 4 (quatro) processos são mapeados, o que possibilita que a cada 4 (quatro) anos se possa fazer uma avaliação de todos os processos da entidade, completando-se um ciclo de avaliação.

O mais importante dessa metodologia é o enfoque. Quando se trata de auditoria tradicional ou *compliance* a avaliação é posterior, ou seja, os trabalhos possuem foco na identificação de eventos que divergem de políticas e normas, mas que já estão materializados. Na metodologia com foco em riscos o enfoque é identificar eventos potenciais que possam, futuramente, afetar o alcance dos objetivos estratégicos, isto é, anterior à efetiva materialização dos eventos. Tal avaliação é pautada na avaliação de materialidade, complexidade e relevância dos processos. Quanto maior for o indicador obtido, mais prioritária é a avaliação do processo em questão. Definidas as prioridades, a equipe de auditoria interna faz a avaliação do processo considerando os riscos envolvidos. A mensuração desses riscos considera a dimensão de impacto e probabilidade. A primeira dimensão diz respeito aos efeitos adversos em caso da materialização do evento de risco; a segunda, considera a probabilidade de sua ocorrência.

No curso de 2016, a equipe de auditoria interna do Sebrae/SC realizou o mapeamento de 04 (quatro) processos. A seguir, constam as principais recomendações oriundas desses trabalhos:

Macroprocesso: ATENDIMENTO AO CLIENTE

Subprocessos: Atendimento, Promoção e Acesso a Eventos e Logística de Eventos

| | | |
|------------|------------------|---|
| Categoria: | Média Prioridade |  |
|------------|------------------|---|

As principais recomendações foram:

- 1) Aprimorar o controle das contratações de *coffee break* e *brunch* para eventos;
- 2) Realizar o acompanhamento da satisfação do cliente nos eventos de mercado;
- 3) Estruturar o processo de promoção de eventos institucionais/internos;
- 4) Definição de prazo mínimo para a compra de passagens aéreas internacionais.

Macroprocesso: GESTÃO DO CAPITAL HUMANO

Subprocessos: Capacitação, Carreira e Reconhecimento e Qualidade de Vida

| | | |
|------------|------------------|---|
| Categoria: | Média Prioridade |  |
|------------|------------------|---|

As principais recomendações foram:

- 1) Formalizar o critério de arredondamento do número de promovidos no SGP;
- 2) Revisar os critérios de avaliação do nível de relevância dos cursos de escolaridade adicional;
- 3) Aprimorar o controle sobre o Placar Individual de Carreira, possibilitando maior automatização e revisão do processo;
- 4) Realizar a reavaliação dos certificados de pós-graduação.

Macroprocesso: GESTÃO ESTRATÉGICA**Subprocessos: Governança Corporativa e Auditoria**

| | | |
|------------|------------------|---|
| Categoria: | Baixa Prioridade |  |
|------------|------------------|---|

As principais recomendações foram:

- 1) Aprimoramento da implantação do Código de Ética;
- 2) Aprimoramento do método de aplicação de medidas disciplinares em casos de infringência ao Código de Ética;
- 3) Realização de reunião periódica do Conselho Deliberativo Estadual e Conselho Fiscal;
- 4) Implementação de práticas sucessórias de líderes;
- 5) Revisão da composição do Comitê de Ética.

Macroprocesso: GESTÃO ADMINISTRATIVA**Subprocesso: Gestão de Contratos, Manutenção e Protocolo**

| | | |
|------------|------------------|---|
| Categoria: | Baixa Prioridade |  |
|------------|------------------|---|

As principais recomendações foram:

- 1) Realizar processo licitatório para a contratação de serviços de manutenção da frota e telefonia fixa;
- 2) Realizar capacitação com gestores de contratos de mão-de-obra terceirizada;
- 3) Implementar a identificação externa da frota do Sebrae/SC;
- 4) Aprimorar o controle da designação dos fiscais de contrato;
- 5) Aprimorar o processo de elaboração de relatórios periódicos de fiscalização de contratos;
- 6) Implementar controle da manutenção preventiva da frota do Sebrae/SC.

4.6 Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados

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

A Remuneração dos seus diretores está demonstrada na tabela a seguir:

Quadro 31 - REMUNERAÇÃO A DIRIGENTES

| Cargo | Remuneração Mínima | Remuneração Máxima |
|---|--------------------|--------------------|
| Diretor | R\$ 32.949,24 | R\$ 37.437,64 |
| <u>Nota informativa:</u> o Sistema Sebrae não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal conforme Acórdão nº 2.788/2006 – 1ª Câmara - TCU. | | |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

4.6.1 Critérios de concessão de remuneração variável

Com base no alcance das metas mobilizadoras, definidas pelo Sebrae Nacional para todos os estados da federação, apoiados em critérios e diretrizes, os estados executam seu respectivo orçamento. Para obtenção da remuneração variável, extensível a todos os funcionários da instituição, é necessário que 100% de todas as 7 (sete) metas mobilizadoras tenham sido alcançadas. No alcance desse objetivo, o funcionário goza do direito a 50% de seu salário. A outra metade está vinculada ao alcance de metas de equipe e metas de desempenho individuais, sendo assim divididas: 30% da remuneração variável refere-se ao alcance de 3 (três) metas de equipe e; 20% da remuneração variável ao alcance integral de 3 (três) metas de desempenho. A remuneração variável referente aos diretores, no que se refere ao pagamento dos outros 50% complementares está vinculada ao alcance das metas de equipe de todas as unidades e coordenadorias regionais, sendo o pagamento proporcional a esse alcance. Cabe ressaltar que os critérios e diretrizes são estabelecidas nacionalmente e estão previstos no Sistema de Gestão de Pessoas – SGP, que é aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional.

Não obstante, menciona-se que a validação das metas – o efetivo cumprimento do teor previamente pactuado – é validado por um comitê, composto por funcionários de várias unidades e, posteriormente, auditado pela equipe de auditoria interna.

As metas relativas ao exercício de 2014 foram analisadas pelo comitê e auditadas no primeiro trimestre de 2015. Na ocasião, 43% dos funcionários não receberam integralmente a remuneração variável pelo não alcance das metas estabelecidas. Já em relação às metas de 2015, apuradas no exercício de 2016, 53% dos funcionários cumpriram integralmente as metas estabelecidas.

Para o exercício de 2016, tendo por base a redução do orçamento do Sebrae/SC, bem como a manutenção do valor nominal de sua Contribuição Social Ordinária, adotou-se como medida de gestão financeira, já no início do ano, a não concessão de remuneração variável no exercício. Com isto, não foram constituídas metas formais de equipe e de desempenho, permanecendo apenas as metas institucionais.

4.7 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada

O Sebrae Nacional possui os contratos listados a seguir com abrangência para todo o Sistema Sebrae:

Contrato 107/2012 - KPMG Auditores Independentes

O contrato, oriundo da Concorrência (processo licitatório) 05/201, possui vigência de 12 meses a partir de 02 de maio de 2012, podendo ser prorrogado por iguais períodos ou fração até o limite de 60 meses, considerando o período inicial. A prorrogação do contrato se dá por meio de aditivos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional, demandante do serviço.

Os serviços contratados compreendem os trabalhos de auditoria contábil, com emissão de opinião dos auditores sobre as demonstrações financeiras em período anual, bem como revisões trimestrais, para o Sebrae Nacional e as 27 unidades federativas, ao custo de até R\$ 3.047 mil.

Contrato 76/2015 – Deloitte Touche Tohmatsu Consultores Ltda.

O contrato, oriundo do Pregão Presencial (processo licitatório) 02/2015, possui vigência de 12 meses a partir de 04 de março de 2015, podendo ser prorrogado por iguais períodos ou fração até o limite de 60 meses, considerando o período inicial. A prorrogação do contrato se dá por meio de aditivos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional, demandante do serviço.

Os serviços contratados compreendem trabalhos visando a prevenção de riscos e a antecipação de medidas corretivas, bem como o auxílio na estruturação e padronização de um programa de integridade corporativa, para o Sebrae Nacional e as 27 unidades federativas, ao custo de até R\$ 5.999 mil.

4.8 Avaliação dos controles para apuração dos resultados dos indicadores

No tocante à avaliação da qualidade dos controles executados para apuração dos resultados dos indicadores, destacam-se três aspectos importantes que dão segurança à apuração realizada:

- a) Apuração dos limites orçamentários – o Sebrae/SC possui 9 limites orçamentários que precisam ser observados quando da execução do orçamento. O sistema de monitoramento desses limites é unificado entre Sebrae/NA e os Sebrae/UFs, de modo que o alcance seja validado de maneira independente. No curso de 2016, o Sebrae/SC cumpriu 6 limites e os 3 que não foram alcançados são: (1) Projetos Coletivos: o Sebrae/SC teve praticamente todos seus projetos coletivos encerrados no final do exercício de 2015. Quando da elaboração do PPA original, a crise econômica fez com que o Sebrae/NA acenasse com apenas R\$ 15,5 milhões de CSN, prejudicando a realização do limite e projetos coletivos. Houve também a informação, pelo Sebrae/NA, que não haveria recurso disponível de nova CSN para projetos coletivos. Para atingir o índice, o Sebrae/SC negociou durante todo o exercício, junto ao Governo do Estado, a realização de um projeto de parceria que previa a realização de ações em sua totalidade em projetos coletivos. Por conta da crise financeira, tal parceria não pode ser concretizada; (2) Capacitação de Recursos Humanos: por conta da redução de recursos orçamentários para o exercício de 2016, o Sebrae/SC solicitou a seus funcionários que a capacitação dos mesmos fosse realizada tendo como prioridade cursos da Universidade Corporativa Sebrae, ou através de cursos a distância adquiridos no mercado. Esta nova forma de atuação gerou economia com inscrições e deslocamento; e (3) Bens Móveis: o Sebrae/SC realizou no ano de 2016 a reforma

de sua antiga sede, localizada na Avenida Rio Branco, transformando-a em sua nova Coordenadoria Regional da Grande Florianópolis. Esta reforma teve seu projeto aprovado pelo Sebrae/NA, e tinha como cronograma original o início em outubro de 2015 e o encerramento em março de 2016. Como houve atraso na aprovação do projeto, toda sua realização se deu em 2016, sendo o limite extrapolado. Destaca-se que os números das demonstrações contábeis, que são base para a execução orçamentária, auditados trimestralmente pela auditoria externa, dando maior transparência e idoneidade na apuração do resultado;

b) Metas Mobilizadoras – o Sebrae/SC, no curso de 2016, superou 5 metas mobilizadoras. A meta 4 – Atendimento a Microempresas não foi superada, pois o Sebrae/SC trabalhou com os dados cadastrais informados pelo cliente quando do atendimento. Entre outubro e novembro de 2016, o Sebrae/NA atualizou os dados, utilizando-se da base de dados da Receita Federal, onde um expressivo número de microempresas atendidas migrou para empresas de pequeno porte (meta 5), inviabilizando a execução da meta acordada. Em relação a meta 6 – Municípios com Políticas de Desenvolvimento Institucionalizadas, o Sebrae/NA está finalizando a apuração dos resultados e a posição final não havia sido disponibilizada até o fechamento deste relatório. Esses indicadores são monitorados constantemente pela UCF e pelas unidades executoras. Para garantir a fidedignidade desses dados, o acompanhamento é feito pelo Sebrae/NA com base em filtros e critérios estipulados no sistema;

c) Pesquisas – existem pesquisas que apresentam 5 (cinco) resultados institucionais, tais qual a avaliação da imagem do Sebrae/SC perante a sociedade e perante os pequenos negócios. Tais resultados são apurados pelo Sebrae Nacional, garantindo, assim, independência na medição.

5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

5.1 Canais de acesso do cidadão

Com o objetivo de dar tratamento às denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios formulados à instituição, em 2012 foi implantada a Ouvidoria Sebrae.

Com abrangência Nacional e integrando a Assessoria da Presidência do Sebrae Nacional, onde conta com uma ouvidora e equipe técnica de apoio, atua de forma integrada e conta com 27 interlocutores nos Estados, visando atender às demandas tanto do público interno quanto externo. O Sebrae/SC conta com duas interlocutoras para esse atendimento.

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

Do ponto de vista da transparência na gestão do Sebrae, a Ouvidoria recebe denúncias, reclamações, críticas, sugestões e elogios do público interno (colaboradores, gestores, dirigentes e conselheiros) e busca atendimento à essas manifestações.

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

As manifestações podem ser identificadas ou anônimas e realizadas pessoalmente, por telefone ou por meio eletrônico, incluindo link na intranet para as manifestações dos colaboradores e público interno e outro no Portal Sebrae que atende especialmente os clientes externos.

Em 2016, a Ouvidoria Sebrae com interlocução em SC recebeu 206 manifestações típicas de ouvidoria de clientes externos – reclamações, críticas, denúncias, sugestões e elogios. Destas, foram concluídas as 206 ocorrências, sendo 59% solicitações de informação.

Com o objetivo de monitorar as soluções e respostas encaminhadas aos clientes e demais partes interessadas, a Ouvidoria interage com as demais Unidades do Sebrae/SC e com a Ouvidoria do Sebrae Nacional. As ocorrências são encaminhadas às unidades do Sebrae/SC, para avaliação e proposição da resposta ou encaminhamento de solução, e retornam ao canal da Ouvidoria para envio (resposta) ao cliente. Existem situações em que a Unidade envolvida já faz o contato direto com o cliente, respondendo à sua manifestação, porém o tratamento dado é informado à Ouvidoria para fins de registro e encerramento da ocorrência no Sistema. O tempo médio de resposta é um indicador fundamental para a efetividade das ações e somente com a presteza das unidades em responder às manifestações poderemos promover avanços na qualidade do atendimento em Ouvidoria.

Destaca-se como importante melhoria ocorrida em outubro de 2016, a implantação do novo Sistema de Ouvidoria pelo Sebrae Nacional e capacitação aos interlocutores de SC, possibilitando melhor navegação no sistema, monitoramento das informações e consequente evolução na agilidade das respostas ao cliente.

Segue o quadro descritivo com as demandas de chamados capturados pela Ouvidoria do Sebrae/SC com base no seu status:

Quadro 32 - DEMANDAS DE CHAMADOS DE OUVIDORIA DE SC

| Demandas de Chamados – Santa Catarina | | | | | |
|---------------------------------------|-------|--------------|---------|--------------|----------------|
| UF | Total | Solucionadas | Abertas | Solucionando | % Solucionadas |
| Sebrae/SC | 206 | 206 | 0 | 0 | 100% |

Fonte: Secretaria Executiva.

5.2 Carta de serviços ao cidadão

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

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

5.3 Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários

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

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

No item 3.5.1 – Pesquisas junto à sociedade apresenta como o Sebrae mensura a satisfação, aplicabilidade e a efetividade de sua atuação.

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

O Sebrae/SC possui um amplo detalhamento de suas informações, que estão contidas em seu sítio institucional. Além de informações técnicas relativas a cursos e consultorias, o cidadão pode ter acesso a todas as informações sobre a aplicação dos recursos da entidade. Tal detalhamento encontram-se no portal institucional do Sebrae/SC, disponível no endereço: <http://www.sebrae.com.br>.

Não obstante, como mais um canal que assegura a transparência da entidade, o Sebrae/SC conta com o portal da Ouvidoria, disponível no mesmo endereço supra. No portal, está disponível a qualquer cidadão um formulário próprio para o preenchimento de demanda específica, seja de elogios, críticas, denúncias, sugestões, dentre outros.

Por fim, o Sebrae/SC também conta com o Canal de Ética, sendo mais uma ferramenta que objetiva manter um adequado ambiente de governança corporativa. Para quaisquer demandas, por meio desse canal, os membros que compõem o Comitê de Ética são acionados para darem o devido encaminhamento às ocorrências. Atualmente, é composto por 7 (sete) funcionários de carreira do Sebrae/SC, sendo: 1 (um) representante da Diretoria, 1 (um) representante de liderança – gerente e/ou assessor; 1 (um) empregado da sede; 1 (um) empregado das coordenadorias regionais; 1 (um) representante da Ouvidoria e; 1 (um) representante da Auditoria Interna. O Canal de Ética pode ser acessado no endereço <http://www.canaldeetica.sebrae-sc.com.br>.

6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1 Desempenho financeiro no exercício

Mensalmente, o Sebrae/SC realiza o acompanhamento dos resultados da entidade, sendo a Unidade de Contabilidade e Finanças - UCF responsável por esse acompanhamento. Prioritariamente, é avaliada a execução orçamentária frente ao planejamento elaborado no ano anterior. As rubricas que apresentam maior variação quanto a sua execução são citadas nesse relatório, de modo a servir para o processo decisório e, por conseguinte, a um melhor desempenho no exercício.

Cabe salientar que o desempenho financeiro do Sebrae/SC está intimamente relacionado ao desempenho orçamentário, uma vez que o primeiro, deriva do segundo.

No início do exercício subsequente, o Sebrae/SC elabora um relatório consolidado apresentando as principais informações no tocante ao desempenho da entidade, conforme demonstrado a seguir:

Quadro 33 - ANÁLISE DE RESULTADOS DO SEBRAE/SC – 2016

| SEBRAE/SC | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------------|--------------------|-------------------|---------------------|--------------------|
| Resultado Contábil | R\$ 3.748.222,00 | R\$ 7.473.839,00 | (R\$ 12.116.019,00) | R\$ 2.800.118,00 |
| Resultado Orçamentário | (R\$ 5.175.964,00) | R\$ 6.774.640,00 | (R\$ 6.305.585,00) | R\$ 1.843.163,00 |
| Resultado Financeiro | R\$ 15.991,00 | R\$ 11.087.811,00 | (R\$ 4.647.004,00) | (R\$ 7.163.542,00) |
| Patrimônio da Entidade | R\$ 58.058.133,00 | R\$ 64.700.434,00 | R\$ 54.026.327,00 | R\$ 52.169.360,00 |
| Patrimônio Líquido | R\$ 25.942.815,00 | R\$ 33.416.654,00 | R\$ 21.300.635,00 | R\$ 24.100.753,00 |
| Capital Circulante Líquido | R\$ 7.811.663,00 | R\$ 13.510.510,00 | R\$ 4.742.950,00 | R\$ 6.618.623,00 |
| Índice de Liquidez | 1,39 | 1,61 | 1,23 | 1,42 |
| Índice de Liquidez Seca | 1,20 | 1,42 | 1,06 | 1,18 |
| Participação de Terceiros | 55,32% | 55,24% | 60,57% | 53,80% |

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças

Não obstante, são descritas as diferenças quanto à concepção dos resultados orçamentário, contábil e financeiro:

a) Resultado Orçamentário – R\$ 1.843.163,00

Este foi o resultado apresentado pelo Sebrae/SC levando-se em conta apenas as despesas e receitas que fazem parte de seu orçamento. Sendo o resultado mais importante para a entidade, pois

todos os demais (contábil e financeiro) derivam dele. Uma entidade que apresenta bons resultados orçamentários, tende a demonstrar também bons resultados contábeis e financeiros.

O resultado apresentado em 2016 demonstra o equilíbrio orçamentário da entidade, uma vez que as despesas geradas no ano são pouco inferiores as receitas geradas dentro do exercício.

O equilíbrio orçamentário foi alcançado após a análise por parte da instituição de sua redução no orçamento para o exercício de 2016 e da manutenção do valor nominal de sua Contribuição Social Ordinária, que não apresentou acréscimo no orçamento aprovado. Como resultado desta análise, medidas de gestão foram tomadas para a manutenção do equilíbrio orçamentário da instituição, como a redução de projetos, a revisão no valor de contratos, a redução dos custos fixos, o cancelamento da concessão de remuneração variável para o ano de 2016, dentre outras ações.

b) Resultado Contábil – R\$ 2.800.118,00

Qual a explicação para esta diferença de R\$ 956.955,00 entre o resultado orçamentário e o contábil? A resposta é a diferença entre as despesas contábeis que não influenciam o orçamento (variação monetária passiva, provisões, depreciação e convênios) e as aplicações orçamentárias que não são despesas contábeis (aquisição de imobilizado, amortização de empréstimos e adiantamento de convênios).

c) Resultado Financeiro – (R\$ 7.163.542,00)

E para a diferença de R\$ 9.006.705,00 entre o resultado financeiro e o resultado orçamentário, qual a explicação? O resultado financeiro leva em consideração apenas o caixa da entidade, mais o que a empresa possui em bancos, não levando em conta os demais créditos que a entidade possui, como clientes e créditos junto ao Sebrae Nacional. A falta de caixa de uma empresa é fator primordial à falência, por isso a extrema importância desse resultado, devendo o mesmo ser sempre analisado.

O que basicamente justifica a diferença entre os resultados financeiro e orçamentário é a redução de R\$ 4.571.813,00 no saldo de contas a pagar da instituição, ou seja, despesas executadas no ano de 2015 e pagas apenas em 2016, mais a redução de R\$ 1.604.349,00 no saldo de obrigações com a folha, despesas estas também executadas em 2015 e pagas no exercício de 2016, como o caso da participação nos resultados de 2015.

O fato de a despesa ter ocorrido em 2015 em ambos os casos, tendo o pagamento realizado em janeiro e fevereiro de 2016, faz com que o resultado financeiro seja inferior ao resultado orçamentário, uma vez que o desembolso ocorreu apenas no exercício de 2016.

Também no exercício de 2016 houve mudança no critério de repasse da CSO, sendo que o repasse ocorre agora somente no mês seguinte à apuração da receita. Com isto, o Sebrae/SC possui um valor de R\$ 4.190.282,00 que foi contabilizado como receita orçamentária e contábil, porém sua entrada no caixa ocorre apenas em janeiro de 2017.

Em contrapartida, o Sebrae/SC recebeu R\$ 1.813.375,00 de CSN executada no ano de 2015 e que foi repassada pelo Sebrae Nacional apenas em 2016.

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

Acerca do tratamento contábil da depreciação dos bens, o Sebrae/SC segue as determinações de sua Nota Técnica nº. 01/2015, cujo teor está transcrito na sequência.

No encerramento dos trabalhos de auditoria referentes ao 2º trimestre de 2011 a KPMG Auditores Associados alertou o Sebrae/NA sobre a necessidade de formalização de metodologia para definição da vida útil dos bens do ativo imobilizado para suporte às taxas de depreciação, em conformidade com a nova regra de contabilização exigida pela Lei nº 11.638/07. A formalização em questão é extensiva a todas as unidades do Sebrae.

Seguindo orientação, foi realizada uma reunião coordenada pela UCF em conjunto com a UAL, na qual ficou definida a vida útil dos bens do imobilizado e a formalização interna para efetuar os ajustes necessários nos sistemas patrimonial e contábil. Após estudo e análise das áreas responsáveis pelo controle e registro contábil dos bens, ficou definido que:

1. **Edificações - Nova Sede (UCF):** Vida útil de 68 anos, baseado em laudo de vistoria técnica realizado em 2013 por empresa credenciada junto à Caixa Econômica Federal;
2. **Edificações - Sede Rio Branco (UCF):** Vida útil de 50 anos, baseado em laudo de vistoria técnica realizado em 2013 por empresa credenciada junto à Caixa Econômica Federal;
3. **Instalações (UAL):** Vida útil de 10 anos, baseado na expectativa de utilização e no estado de conservação das instalações;
4. **Máquinas e Equipamentos (UAL):** Vida útil de 10 anos, baseado na expectativa de utilização e no estado de conservação das máquinas e equipamentos existentes;
5. **Móveis e Utensílios (UAL):** Vida útil de 10 anos, baseado na expectativa de utilização e no estado de conservação dos móveis e utensílios existentes;
6. **Equipamentos de Informática: (UAL)** Vida útil de 05 anos, baseado na expectativa de utilização e no estado de conservação dos equipamentos existentes;
7. **Veículos (UAL):** Vida útil de 03 anos, baseado no histórico de renovação de frota, bem como na expectativa de utilização e no estado de conservação dos veículos existentes.

Esta definição será revista anualmente, visando verificar se o padrão definido está de acordo com a realidade à época. Para o presente, foi utilizado o método de depreciação linear, além da seguinte premissa:

Vida Útil: é o período pelo qual um bem novo pode ser considerado útil e proveitoso para as atividades, não significando sua provável duração física.

Atualmente é reconhecido que a limitação da vida útil dos bens é devida a duas causas:

- Causas físicas: são o uso e o desgaste natural e a ação dos elementos da natureza;
- Causas funcionais: estas causas estão ligadas aos efeitos do aparecimento de substitutos mais aperfeiçoados e de novas tecnologias.

Hoje em dia, o que mais interessa é a vida econômica que depende não só das causas físicas, como também das funcionais. Muitas vezes, uma máquina, ainda em condições de trabalho, é dispensada porque não pode mais ser utilizada economicamente (prática comum em países desenvolvidos). A vida útil física cedeu lugar à vida útil econômica que varia de empresa para empresa devido às condições de trabalho, ramo de atividade, etc.

Lembramos que a fixação de vida útil econômica remanescente é um dos problemas que o profissional de avaliações se defronta, eis que sua determinação é bastante empírica e deve apresentar o provável período de utilização econômica rentável do bem.

Dessa forma, concluímos que os períodos de vida útil econômica indicados refletem adequadamente o tempo estimado em que a empresa se beneficiará dos recursos imobilizados.

6.3 Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade

No tocante ao tema, o Sebrae/SC possui o núcleo da Central de Compras, que fica vinculado à Unidade de Administração e Logística, sendo responsável por administrar, realizar, controlar e centralizar todas as contratações e aquisições da empresa. Não obstante, a Unidade de Contabilidade e Finanças, atuando de modo articulado com a UAL, analisa continuamente os custos atrelados à Administração por meio de relatórios mensais. A estrutura funcional da organização acerca da apuração dos custos é centralizada, isto é, a sede da organização é responsável pelo acompanhamento e pagamento dos custos relacionados à operacionalização de todas as suas coordenadorias regionais e agências de atendimento.

Buscando dar um suporte para a análise dos custos da organização e, considerando o atual cenário político-econômico desfavorável, ao longo do exercício de 2016 o Sebrae/SC efetivou algumas ações de grande impacto na otimização do uso de seus recursos. Uma parcela significativa dos contratos firmados com o Sebrae/SC foi renegociada, chegando a reduções expressivas de até 30%. Viagens a serviço foram realizadas apenas em caráter absolutamente excepcional, reduzindo-se o custo de diárias de R\$ 1.433.484,32 para R\$ 664.432,00, uma redução de 54% no período. Reuniões presenciais foram substituídas por videoconferências para otimizar o uso dos recursos financeiros e de pessoal ao longo de 2016.

Também relacionado ao tema, ao longo do exercício o Sebrae/SC continuou adotando a política desenvolvida em 2015 no tocante à avaliação do percentual de comprometimento de seus custos gerais *versus* a Contribuição Social Ordinária - CSO, verba que é prevista em lei e repassada mensalmente a todas as unidades por parte do Sebrae Nacional. Baseado no conceito de sustentabilidade financeira e norteado pela premissa de que a receita oriunda da CSO é a fonte utilizada para efetuar a quitação dos custos fixos da organização (folha de pagamento, gestão das unidades e coordenadorias etc.), a entidade adotou ações sustentáveis de comprometimento dos seus recursos de modo a não ultrapassar o reajuste da CSO para o referido ano.

A seguir, detalham-se as avaliações realizadas no tocante aos custos da entidade relacionados ao uso de CSO e os planos de ação elaborados para sanar desvios nas projeções para os próximos anos:

Gráfico 1- COMPROMETIMENTO DE CSO POR TIPOLOGIAS DE GASTOS

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças

Com os cortes orçamentários realizados no ano de 2016, a participação da rubrica pessoal e encargos nos gastos fixos do Sebrae/SC teve incremento. Verificou-se que a rubrica pessoal consumirá 49% da CSO para o ano de 2017. Este elevado percentual demonstra a importância na busca da sustentabilidade na execução das despesas de pessoal, uma vez que devido a sua relevância, um incremento em folha superior ao incremento da CSO pode comprometer a saúde financeira do Sebrae/SC nos próximos anos.

As despesas de custeio também são relevantes e devem observar a curva de sustentabilidade em seu incremento, uma vez serem responsáveis pelo consumo de 15% da CSO que será recebida.

A rubrica de investimentos, que representa o pagamento dos empréstimos junto ao Sebrae Nacional no exercício de 2017, será responsável pelo consumo de 8% da CSO a ser recebida. Após o encerramento destes empréstimos, o Sebrae/SC voltará a ter estes recursos para a execução de projetos.

As atividades, que no estudo representam gastos que a entidade possui em Educação Corporativa, Marketing, Projeto Empreender e Sistema Rede de Empresas, serão responsáveis pelo consumo de 5% da CSO. Também, neste caso, deve-se observar a sustentabilidade dos gastos efetuados, porém por terem menor participação no comprometimento de CSO, pequenas variações em sua curva de incremento podem ser corrigidas de maneira menos complexa que nos dois primeiros itens, quais sejam pessoal e custeio.

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

Para facilitar a leitura do relatório, as demonstrações contábeis estão disponíveis no capítulo 9 (Apêndice), seção A.

7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

7.1 Gestão de pessoas

Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados é um dos objetivos estratégicos do Sebrae/SC, vinculado à perspectiva de recursos no mapa estratégico do Sebrae. Para que esse objetivo possa ser atingido é necessário que a instituição preze pela capacitação continuada de seus colaboradores. A Universidade Corporativa, por exemplo, é uma importante ferramenta para que esse objetivo possa ser alcançado. Adicionalmente, as ações relativas ao Programa Sebrae de Excelência em Gestão – PSEG contribuem fortemente para que se mantenha viva a cultura do aprendizado e busca pela excelência constantes. A seguir, listam-se as informações relativas ao quadro de pessoal e às ações de capacitação que propiciaram o alcance dos resultados do Sebrae/SC ao longo do exercício.

7.1.1 Estrutura de pessoal da unidade

Quadro 34 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS

| Tipologias dos Cargos | Funcionários | Ingressos em 2016 | Egressos em 2016 |
|--|---------------|-------------------|------------------|
| 1 Provimento de cargo efetivo | | | |
| 1.1 Membros de poder e agentes políticos | Não se aplica | | |
| 1.2 Empregados de Carreira | | | |
| 1.2.1 Empregados de Carreira sem gratificação | 145 | 0 | 7 |
| 1.2.2 Empregados que exercem funções gratificadas* | 26 | - | - |
| 1.3 Empregados com Contratos Temporários | - | - | - |
| 1.4 Empregados Cedidos ou em Licença | | | |
| 1.4.1 Cedidos | - | - | - |
| 1.4.2 Removidos | - | - | - |
| 1.4.3 Licença remunerada | - | - | - |
| 1.4.4 Licença não remunerada | - | - | - |
| 2 Total | 171 | 0 | 7 |

* Todos os profissionais que exercem função gratificada integram o rol de empregados de carreira do Sebrae/SC.

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 35 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR TIPO DE CONTRATO E ÁREA

| Tipo de Contrato | Área Meio | Área Fim | Total |
|---|-----------|----------|-------|
| 1 Contrato por prazo Determinado | 0 | 3 | 3 |
| 2 Contrato por prazo Indeterminado | 41 | 127 | 168 |
| 3 Total | 41 | 130 | 171 |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 36 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR CARGOS

| Espaço Ocupacional | Quantidade | Percentual % |
|--------------------|------------|--------------|
| Assistente I | 45 | 26,32% |
| Assistente II | 5 | 2,92% |
| Analista I | 44 | 25,73% |
| Analista II | 26 | 15,20% |
| Analista III | 48 | 28,07% |
| Diretores | 3 | 1,75% |
| Total | 171 | 100% |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 37 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR FAIXA ETÁRIA SITUADA APURADA EM 31/12/2016

| Tipologias do Cargo | Faixa Etária (anos) | | | | |
|--|---------------------|------------|------------|------------|-------------|
| | Até 30 | De 31 a 40 | De 41 a 50 | De 51 a 60 | Acima de 60 |
| 1. Provedimento de cargo efetivo | | | | | |
| 1.1. Membros de poder e agentes políticos | Não se aplica | | | | |
| 1.2. Empregados de Carreira | 24 | 51 | 38 | 28 | 4 |
| 1.3. Empregados de Carreira com gratificação | 0 | 3 | 11 | 10 | 2 |
| 1.4. Empregados com Contratos Temporários | Não se aplica | | | | |
| 1.5. Empregados Cedidos ou em Licença | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2 Total | 24 | 54 | 49 | 38 | 6 |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 38 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE - SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2016

| | Nível de Escolaridade | | | | | | | | |
|--|-----------------------|---|---|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1. Provedimento de cargo efetivo | | | | | | | | | |
| 1.1. Membros de poder e agentes políticos | Não se aplica | | | | | | | | |
| 1.2. Empregados de Carreira | | | | 2 | 12 | 46 | 70 | 13 | 1 |
| 1.3. Empregados de Carreira com gratificação | | | | | | 2 | 20 | 2 | 3 |
| 1.4. Empregados com Contratos Temporários | Não se aplica | | | | | | | | |
| 1.5. Empregados Cedidos ou em Licença | | | | | | | | | |
| 2 Total | | | | 2 | 12 | 48 | 90 | 15 | 4 |

LEGENDA

Nível de Escolaridade

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

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas

Quadro 39 - QUANTITATIVO DE ESTAGIÁRIOS

| Alocação | Quantitativo de contratos de estágio vigentes | | | | Despesa no exercício (em R\$) |
|--------------|---|--------------|--------------|--------------|----------------------------------|
| | 1º Trimestre | 2º Trimestre | 3º Trimestre | 4º Trimestre | |
| Área Fim | 30 | 30 | 30 | 32 | 392.397,86 |
| Área Meio | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| Total | 34 | 34 | 34 | 35 | |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 40 - QUANTITATIVO DE JOVENS APRENDIZES

| Escolaridade | Quantitativo de menores aprendizes | Despesa no exercício (em R\$) |
|--------------|------------------------------------|----------------------------------|
| Ensino Médio | 5 | 99.462,60 |
| Total | 5 | |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

- Inativos e Pensionistas

Item não aplicável ao Sebrae/SC, pois o mesmo é regido pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT).

- Indicadores Gerenciais sobre Recursos Humanos

Durante o ano de 2016, o Sebrae/SC teve uma série de indicadores monitorados e mensurados. Alguns deles merecem destaque, tais quais:

- **Acidentes de Trabalho e Doenças Ocupacionais:** Não foi registrado nenhum caso de acidente de trabalho nem de doenças ocupacionais em 2016;
- **Índice de Perdas:** Em 2016, devido às 7 demissões ocorridas, o Sebrae/SC apurou o índice de *turnover* de 4,09%;
- **Absenteísmo:** O índice de absenteísmo no Sebrae/SC em 2016 foi de 2,6%. Levou-se em consideração para o cálculo os atrasos e faltas no trabalho, de maneira justificada ou injustificada;
- **Educação Continuada:** Como resultados alcançados pode-se citar a certificação de 78% do quadro de colaboradores do Sebrae/SC (incremento de 18% em relação ao ano anterior). Além disso, as ações de capacitação em 2016 estiveram muito focadas na Liderança. Outra ação de grande destaque foi o apoio da Universidade Corporativa ao Programa aos Cursos de Graduação e Pós-Graduação.

Não obstante, apesar das nossas restrições orçamentárias, o Programa Educação Corporativa do Sebrae/SC alcançou mais de 4.153 horas de capacitação, por meio de 536 participações em Capacitações, sendo:

- ✓ 116 - Cursos Técnicos;
- ✓ 06 - Cursos/Eventos Executivos (HSM, Big Data, Congresso de Ética e *Compliance*, Liderança de Impacto e Certificação Auditoria Interna - *Certification in Control Self-Assessment*);
- ✓ 05 - Empregados cursando Graduação (em execução);
- ✓ 10 - Empregados cursando Pós-Graduações (Especialização, MBA e Mestrado);
- ✓ Mais 03 subsídios de graduação e 06 de pós-graduação concedidos em 2016 que se iniciam em 2017;
- ✓ 08 Líderes contemplados com o Programa de Desenvolvimento de Lideranças.

Certificação de Conhecimentos:

O Sebrae Santa Catarina conta até o momento com 78% (133) do quadro de colaboradores certificados, sendo estes certificados em:

- 61% de colaboradores certificados em Sistema Sebrae;
- 80% de colaboradores certificados em Empreendedorismo e Pequenos Negócios;
- 51% de colaboradores certificados em Inovação;
- 35% de colaboradores certificados em Finanças;
- 57% de colaboradores certificados em Mercados;
- 23% de colaboradores certificados em Gestão de Projetos;
- 60% de colaboradores certificados em Atendimento;
- 32% de colaboradores certificados em Sustentabilidade (nova temática de 2016).

Em 2016, o certame de Certificação de Conhecimentos foi realizado dia 28 de outubro, edição que contou com o maior número de inscritos da história do Sebrae/SC, totalizando 153 inscritos.

Como lições aprendidas, cita-se o foco das ações de desenvolvimento em necessidades pessoais de cada colaborador em seu espaço ocupacional e a convergência deste à estratégia elaborado pelo Sebrae em seu Plano de Melhoria da Gestão. Cita-se também a continuidade na estratégia implementada de maior promoção de capacitação online aos colaboradores, minimizando gastos com deslocamento, viagens e horas extras dos funcionários.

- **Disciplina:** Acerca de procedimentos divergentes às condutas preconizadas no Código de Ética da entidade, em 2016 não foi registrado nenhuma ocorrência de advertência ou outra penalidade a funcionários da Instituição.
- **Desempenho Funcional:** Em 2016, tendo em vista o cenário econômico e as medidas de gestão adotadas pela Diretoria, entre as quais a de flexibilização das políticas de Gestão de Pessoas para redução de investimento em pessoal em função das negociações do Sistema Sebrae com o Governo Federal em relação ao orçamento da entidade, não foram realizados os enquadramentos salariais resultantes do **8º Ciclo de Avaliações do Sistema de Gestão de Pessoas**, sendo realizado tão somente os feedbacks qualitativos da Avaliação de Competências e Avaliação do indicador Eficiência nas entregas de 2015;
- **Demandas Trabalhistas:** No tocante ao ponto, no ano de 2016 houve 2 (dois) processos ajuizados tendo o Sebrae/SC como réu.
 - Processo nº. 0000090-83.2016.5.12.0035 – o processo aguarda julgamento do Tribunal Regional do Trabalho de SC;
 - Processo nº. 0000008-52.2016.5.12.0035 – Sebrae foi excluído do Polo, pois a AP Serviços pagou o acordo.

7.1.2 Demonstrativo das despesas com pessoal

A seguir, listam-se os valores relativos aos custos de pessoal dos exercícios de 2015 e 2016:

Quadro 41 - CUSTOS DE RECURSOS HUMANOS NOS EXERCÍCIOS DE 2015 E 2016

| Ano | Vencimentos e vantagens fixas | Despesas Variáveis | | | | | | Total |
|---|-------------------------------|--------------------|---------------|------------|------------------|--|---------------------------|-------------------|
| | | Retribuições | Gratificações | Adicionais | Indenizações | Benefícios Assistenciais e previdenciários | Demais despesas variáveis | |
| Funcionários de carreira que não ocupam funções gratificadas | | | | | | | | |
| 2015 | 15.788.924 | | | | 6.142.639 | 9.121.408 | 395.950 | 31.448.921 |
| 2016 | 12.475.617 | | | | 124.256 | 8.598.410 | - | 21.198.283 |
| Servidores ocupantes de cargos do Grupo Direção e Assessoramento Superior | | | | | | | | |
| 2015 | 1.605.919 | | | | | 702.871 | 51.160 | 2.359.950 |
| 2016 | 1.730.610 | | | | | 738.557 | - | 2.469.167 |
| Funcionários que recebem funções gratificadas | | | | | | | | |
| 2015 | 5.517.195 | | | | 838.313 | 2.644.087 | 139.382 | 9.138.977 |
| 2016 | 6.043.679 | | | | 6.701 | 3.020.809 | - | 9.071.189 |
| Total 2015 | 22.912.038 | | | | 6.980.952 | 12.468.364 | 586.492 | 42.947.846 |
| Total 2016 | 20.249.906 | | | | 130.957 | 12.357.776 | - | 32.738.639 |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

7.1.3 Gestão de riscos relacionados ao pessoal

Engloba a metodologia de Auditoria com Foco em Riscos avaliar também os riscos vinculados à administração de pessoal. Periodicamente, a equipe de auditoria interna avalia a eficácia dos controles relacionados à área e propõe recomendações de melhorias. No ano de 2016, a equipe de auditores internos avaliou os subprocessos: capacitação, carreira e reconhecimento e qualidade de vida, todos voltados à unidade de pessoal. Adicionalmente, avaliou-se a folha de pessoal no tocante à avaliação do benefício de aposentadoria complementar (Sebraeprev) e percentual limite estipulado por lei para desconto de empréstimos consignados. As principais recomendações foram:

- 1- Formalizar o critério de arredondamento do número de promovidos no SGP para o processo de ascensão em carreira;
- 2- Aprimorar o controle sobre o Placar Individual de Carreira, possibilitando maior automatização e revisão do processo;
- 3- Revisar os critérios de avaliação do nível de relevância dos cursos de escolaridade adicional; e
- 4- Acurar os controles no tocante ao limite percentual previsto em lei para empréstimos consolidados em folha de pagamento, assegurando que os valores a título de desconto não ultrapassem o percentual máximo de 30% para empréstimos.

Os planos de ação vinculados a essas recomendações são trimestralmente acompanhados pela equipe de auditores. Adicionalmente, considerando a limitação do número de auditores e a quantidade de processos com foco em riscos a serem mapeados e, objetivando que a cobertura a riscos materiais seja tempestiva, anualmente a equipe de auditoria elabora um questionário de autoavaliação de controles. As respostas dos gestores e responsáveis pelos núcleos dão um panorama acerca de mudanças significativas dos controles da entidade e, havendo distorções significativas, trabalhos específicos são realizados. Nas últimas avaliações realizadas, não houve variações significativas nos controles das unidades.

7.2 Gestão do patrimônio e infraestrutura

Nesta seção, o Sebrae/SC demonstrará as principais informações que tratam acerca da gestão do seu patrimônio e de sua infraestrutura, englobando as principais ações do exercício.

7.2.1 Gestão do patrimônio imobiliário próprio e de terceiros

A administração central do Sebrae/SC está implantada no município de Florianópolis, ocupando atualmente três imóveis, dos quais um deles é locado para fins de almoxarifado. Todos estão segurados contra incêndio, raio, explosão, danos elétricos e subtração de bens. Nos imóveis situados na Avenida Rio Branco e Rodovia SC-401 (nova sede), o Sebrae/SC possui contrato vigente com empresa especializada em manutenção preventiva e corretiva na rede de comunicação interna composta com a parte elétrica, lógica e telefônica, além da parte hidráulica. Os imóveis estão situados: na Avenida Rio Branco 611 e Rodovia SC-401 Km 01, lote 2 (imóveis próprios), e; Rodovia SC 401 nº 5.800 – sala 10 (trevo do bairro Cacupé – imóvel locado).

No tocante à aplicação dos recursos na atividade de custeio administrativo do imóvel da avenida Rio Branco, centro de Florianópolis, cita-se a contratação de serviços para manutenção, asseio e conservação das instalações prediais. Devido ao ano adverso, com uma redução substancial de orçamento, o Sebrae/SC negociou com os prestadores de serviços seus contratos, com vistas a otimizar a aplicação de seus recursos. Foram contratadas empresas autorizadas e credenciadas para realizarem serviços de manutenção preventiva e corretiva dos elevadores, central telefônica, rede de comunicação interna (lógica, elétrica e telefônica) e recarga de extintores. Concluído o projeto de revitalização do edifício da Rio Branco em novembro/2016, as atividades da Coordenadoria Regional da Grande Florianópolis, Centro de Educação Empresarial e do teleatendimento passaram a ser desenvolvidas nesse imóvel, fato que proporcionou o uso de ambientes de trabalho mais confortáveis aos seus colaboradores. Além disso, trouxe ganho de qualidade no atendimento dos seus clientes e parceiros, contribuindo com sua missão institucional.

A seguir, cita-se a relação dos imóveis próprios e locados vinculados à sede em Florianópolis:

Quadro 42 - DESCRIÇÃO DE IMOBILIÁRIO VINCULADOS À SEDE

| Imóveis | Proprietário/Locador | Contrato N.º | Vigência | Custo Anual de Locação |
|---|--|--------------|------------|------------------------|
| 1. Sede Adm. Central End. Rodovia SC 401, Km 01 - Bairro João Paulo | Sebrae/SC | - | - | - |
| 2. Sede Coordenadoria Regional da Grande Florianópolis End. Av. Rio Branco, 611 | Sebrae/SC | - | - | - |
| 3. Almoarifado Central End. Rodovia SC 401 – Km 05 | Wolf e Wolf Administração de Imóveis | 007/14 | 31/01/2018 | R\$ 120.000,00 |

Fonte: Unidade de Administração e Logística

A estrutura de atendimento do Sebrae/SC é composta por nove Coordenadorias Regionais e oito Agências de Atendimento. Exceto as unidades de Florianópolis, descritas no quadro 42, as demais estruturas estão instaladas em imóveis comerciais locados, sendo que a manutenção é feita regularmente. Todos os imóveis possuem seguro contra incêndio, raio, explosão, danos elétricos e subtração de bens, além de equipamentos de combate à incêndio, que são vistoriados anualmente e trocados quando necessário.

Segue a relação dos imóveis locados vinculados às Coordenadorias Regionais e Agências de Atendimento:

Quadro 43 – DESCRIÇÃO DE IMOBILIÁRIO LOCADOS PARA AGÊNCIAS E COORDENADORIAS

| Coordenadoria Regional / Agência | Locador | Contrato N.º | Vigência | Custo Anual de Locação |
|---|--|--------------|----------|------------------------|
| BLUMENAU End. Rua XV de novembro, 1466 - Centro | Mercátor – 10 Administração de Imóveis de Terceiros LTDA - ME | 051/13 | 30/09/17 | R\$ 66.000,00 |
| BLUMENAU End. Rua XV de novembro, 1466 - Centro | Mercátor – 10 Administração de Imóveis de Terceiros LTDA - ME | 011/12 | 31/03/17 | R\$ 39.000,00 |
| BRUSQUE End. Rua Paes Leme, 111 – Centro | Beatriz Vidoto | 014/14 | 10/03/17 | R\$ 60.000,00 |
| CAÇADOR End.: Av. Barão do Rio Branco, 327 - Centro | ACIC- Caçador | 058/13 | 22/10/17 | R\$ 6.000,00 |
| CHAPECÓ End.: Av. Porto Alegre, 315 D Centro | Ari José Pagnussat | 052/09 | 06/10/17 | R\$ 84.000,00 |
| CRICIÚMA End. Rua Domingos Darós, 305 - Centro | Locativa | 077/14 | 31/12/19 | R\$ 102.000,00 |
| FLORIANÓPOLIS | Imóvel próprio | - | - | - |
| ITAJAÍ End. Rua Brusque, 650 | Alvin Sandri | 017/13 | 09/05/17 | R\$ 53.328,00 |

| Coordenadoria Regional / Agência | Locador | Contrato N°. | Vigência | Custo Anual de Locação |
|---|---|--------------|----------|------------------------|
| JARAGUÁ DO SUL End. Rua Expedicionário Antonio Carlos Ferreira, 206 - Centro | Jocelo Administradora de Bens Ltda-Me. | 028/15 | 19/05/17 | R\$ 60.000,00 |
| JOAÇABA End.: Av. XV de Novembro, 100 - Centro | Belmar Com. E Incorporação Ltda. | 057/13 | 30/09/17 | R\$ 139.200,00 |
| JOINVILLE End.: Rua Blumenau, 835 Bairro América | Anagê Imóveis Ltda. | 009/11 | 18/04/17 | R\$ 282.060,00 |
| LAGES End.: Rua Frei Rogério, 415 - Centro | Indústria de Papel L. Dall'asta Ltda. | 020/13 | 09/05/17 | R\$ 53.064,00 |
| RIO DO SUL End.: Rua XV de Novembro, 73 - Centro | Associação Com. de Rio do Sul | 053/09 | 18/11/17 | R\$ 23.441,52 |
| SÃO BENTO DO SUL End.: Barão do Rio Branco, 248 - Centro | James Participações | 001/14 | 31/01/17 | R\$ 60.000,00 |
| SÃO MIGUEL D'OESTE End.: Rua Almirante Tamandaré, 558 - Centro | Beatriz Edviges Scartazzini Habiteto Negócios Imob. Ltda. | 059/13 | 22/10/17 | R\$ 78.120,00 |
| TIJUCAS End.: Rua Leoberto Leal, 185 - Centro | Paulo Roberto Termes | 018/13 | 14/04/17 | R\$ 49.848,00 |
| TUBARÃO End.: Av. Marcolino Martins Cabral, 1920 – Vila Moema | Gilberto Mendes Maccari – Vendelar | 026/11 | 13/09/17 | R\$ 29.400,00 |
| XANXERÊ End.: Rua Victor Konder, 1.050 – Centro | Imobiliária Zonta | 050/13 | 11/09/17 | R\$ 31.572,00 |

Fonte: Unidade de Administração e Logística.

7.2.2 *Locação de mão de obra mediante contratos de prestação de serviços*

Quadro 44 - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LIMPEZA E HIGIENE E VIGILÂNCIA OSTENSIVA

| Informações sobre os contratos | | | | | | | | |
|--------------------------------|------|------|---------------------------|---|---|----------|-------------------------------|----------------------|
| Ano do contrato | Área | Nat. | Identificação do Contrato | Empresa Contratada (CNPJ) | Período contratual de execução das atividades contratadas | | Despesa executada no contrato | Situação do contrato |
| | | | | | Início | Fim | | |
| 2012 | L | O | 063/12 | ADSERVI 02.531.343/0001-08 | 21/12/12 | 20/12/17 | R\$ 226.583,04 | P |
| 2013 | L | O | 032/13 | AP Serviços Ltda. EPP 09.284.904/0001-60 | 12/07/13 | 11/07/17 | R\$ 897.706,44 | P |
| 2015 | L | O | 047/15 | AP Serviços Ltda. EPP 09.284.904/0001-60 | 31/07/15 | 31/07/17 | R\$ 523.862,04 | A |
| 2013 | V | O | 001/13 | ORCALI 83.930.214/0001-94 | 21/01/13 | 20/01/18 | R\$ 508.366,08 | P |

Observação:

LEGENDA
Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva
Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.
Situação do Contrato: (A) Ativo Normal; (P) Ativo Prorrogado; (E) Encerrado.

Fonte: Unidade de Administração e Logística.

Quadro 45 - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COM LOCAÇÃO DE MÃO DE OBRA

| Informações sobre os contratos | | | | | | | | |
|--------------------------------|------|------|---------------------------|--|---|----------|-------------------------------|----------------------|
| Ano do contrato | Área | Nat. | Identificação do Contrato | Empresa Contratada (CNPJ) | Período contratual de execução das atividades contratadas | | Despesa executada no contrato | Situação do contrato |
| | | | | | Início | Fim | | |
| 2012 | 5 | O | 060/12 | AP Serviços Ltda. EPP 09.284.904/0001-60 | 01/01/13 | 20/12/17 | R\$ 93.503,28 | P |
| 2014 | 3 | O | 044/14 | SEPROL Computadores e Sistemas LTDA 76.366.285/0001-40 | 01/08/14 | 31/07/17 | R\$ 226.722,39 | P |
| 2012 | 7 | O | 002/12 | PLANSUL 78.533.312/0001-58 | 23/02/2012 | 23/02/17 | R\$ 1.071.110,38 | P |

Observação:

LEGENDA
Área:

| | |
|-----------------|--|
| 1. Segurança; | 7. Teletendimento; |
| 2. Transportes; | 8. Manutenção de bens móveis; |
| 3. Informática; | 9. Manutenção de bens imóveis; |
| 4. Copeiragem; | 10. Brigadistas; |
| 5. Recepção; | 11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizizes; |
| 6. Reprografia; | 12. Outras. |

Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial.
Situação do Contrato: (A) Ativo Normal; (P) Ativo Prorrogado; (E) Encerrado.

Fonte: Unidade de Administração e Logística.

7.3 Gestão da tecnologia da informação

7.3.1 Principais sistemas de informações

A seguir, estão listados os principais sistemas de informações utilizados pelo Sebrae/SC:

Quadro 46 - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

| Sistema | Finalidade | Responsável técnico / Responsável Negócio | Nível Crítico |
|--|---|---|---------------|
| Sistema Integrado de Atendimento Web – SIAWEB | Cadastro dos dados de clientes, produtos e processos de atendimento, registro de atendimentos feitos a clientes, gerenciamento dos produtos e serviços, provimento de dados e informações a clientes e usuários, comercialização de produtos e serviços junto a parceiros e às agências de atendimento. | Antônio Fernando Aragão/ Mariana Grapeggia e Fábio Zanuzzi | Alto |
| ERP Corpore RM | Registro e acompanhamento de todos os processos administrativos e financeiros. | Roberto Fasanaro Junior/ Robson Schappo e Carlos Dias | Alto |
| ECM TOTVS | (Enterprise Content Management) solução completa em gestão de conteúdo e processos, que reuni em um único produto os conceitos de GED (Gerenciador Eletrônico de Documentos) e BPM Workflow (controle de processos). | Roberto Fasanaro/ Robson Schappo | Alto |
| BI - Sistema de acompanhamento na execução de metas físicas e financeiras | Visualização de informações estratégicas e importantes para a gestão orçamentária dos projetos e atividades, em tempo real. É baseado nas informações provenientes dos diversos sistemas atuais do Sebrae/SC. | Fernando Aragão/ Mário César Gesser | Alto |
| BI Atendimento Individual - Sistema de acompanhamento na execução dos projetos | Visualização de informações estratégicas e desempenho dos projetos da Unidade de Atendimento Individual. Gráfico de conformidade, índice de insatisfação / satisfação, meta diária de orientações técnicas, meta física, MM1 e MM6, Receita e Despesas e índice de adimplência. É baseado nas informações provenientes dos diversos sistemas atuais do Sebrae/SC e Sebrae Nacional, e principalmente do TOTVS RM e SIA. | Roberto Fasanaro Júnior / Diego Demetrio e Mariana Vitarelli | Alto |
| BI Human- Sistema de acompanhamento dos funcionários do Sebrae-SC | Visualização de informações estratégicas, perfil de cada colaborador, informações financeiras, quantitativa e qualitativa importantes para a gestão de recursos humanos, e gerência de cada unidade em relação aos seus subordinados, em tempo real. É baseado nas informações provenientes dos diversos sistemas atuais do Sebrae/SC e Sebrae Nacional, e principalmente do TOTVS RM. | Roberto Fasanaro Júnior / Alessandra Pinheiro e Denise Stuart | Moderado |
| ChronusWeb | Sistema de terceiros disponibilizado pelo Sebrae/NA para registro do acervo bibliográfico e acompanhamento do empréstimo deste. | Sebrae Nacional/ Mônica Guimarães Fontanella | Baixo |
| SGO – Sistema de Gestão Organizacional | Interação e fornecimento de informações internas. Execução de Processos internos, tais como: Solicitação de viagens, contracheque e espelho de cartão de batida de ponto. | Roberto Fasanaro Junior/ Robson Schappo, Marcondes da Silva Cândido | Alto |

| Sistema | Finalidade | Responsável técnico / Responsável Negócio | Nível Crítico |
|--|--|--|---------------|
| Rede Empresas (WBC Public) | Sistema de pregão eletrônico. | Paradigma/ Luciano da Silva, Fernanda Célia da Silva Borck | Alto |
| Sistema SebraeTec | Sistema desenvolvido pelo SEBRAE/SC, acessado através da internet pelo endereço http://sebraetec.sebrae-sc.com.br que tem como finalidade o gerenciamento do processo de atendimento de empresas pela solução SebraeTec. O sistema automatiza o processo e gera no SIA (Sistema de Atendimento do Sebrae/SC) as consultorias realizadas pelas empresas prestadoras de serviço credenciadas ao SebraeTec. | Antônio Fernando Aragão/ Sérgio Henrique Pereira | Alto |
| Portal Service Desk | Concentrar todas as solicitações para a área de TI, visando maior controle, otimização de atendimentos e geração de relatórios quantitativos. | Seprol/ Leandro Henrique Borba | Alto |
| Portal de Atendimento Web | O portal de Atendimento Sebrae/SC concentra todas as ações que permitem ao cliente via internet, acesso e interação em diversas soluções e serviços oferecidos pelo Sebrae/SC. https://atendimento.sebrae-sc.com.br | Sebrae Nacional/ Alexandre de Souza | Alto |
| SGC – Sistema de Gestão do Credenciado | Sistema disponibilizado pelo SEBRAE/NA para gestão da contratação do educador credenciado que irá atuar nos programas de capacitação e consultoria do Sebrae. | Sebrae Nacional/ Leoncio Cardoso Martinho | Alto |
| SGE – Sistema de Gestão Estratégica | Elaboração do Plano de Trabalho do Sebrae. | Sebrae Nacional/ Mário César Gesser | Alto |
| SME – Sistema de Monitoramento Estratégico | Visualização de informações estratégicas e importantes para a gestão orçamentária dos projetos e atividades. É baseado nas informações provenientes do SIA, SGE E Corpore RM. | Sebrae Nacional/ Mário César Gesser | Alto |
| SGM – Sistema de Gestão de Metas | Gestão das metas do Plano de Desempenho Individual – PADI. | Sebrae Nacional/ Denise Stuart da Silva | Moderado |
| Sistema ALI | Sistema desenvolvido pelo SEBRAE/NA, acessado através da internet pelo endereço http://ali.sebrae.com.br , que tem como finalidade gerenciar os atendimentos realizados para o projeto ALI (Agente Local Inovação). Todos os dados inseridos neste sistema (clientes e atendimentos) são migrados para o SIAC (Sistema de Atendimento do Sebrae/NA) para consolidação das metas mobilizadoras. | Sebrae Nacional/ Luciana Oda | Alto |

Fonte: Unidade de Administração e Logística – Núcleo de Tecnologia da Informação.

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

a) **Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) e Plano de Metas e Ações (PMA)**

Alinhado ao Direcionamento Estratégico Sebrae 2022, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação, dimensionado para o período de 2013 – 2016, delinea o direcionamento e a orientação estratégica do Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) do Sebrae/SC. No PDTI estão descritos a Missão do Núcleo de TI, seus objetivos estratégicos, as definições de produtos e serviços, além das políticas, metodologias, estratégias e planos de TI que assegurarão o sucesso das iniciativas adotadas.

O desdobramento anual do Plano Diretor é o Plano de Metas e Ações. O objetivo da elaboração do PMA/TI é estabelecer e detalhar as metas e ações a serem implementadas pelo NTI, de forma a suprir as necessidades de informação, serviços, infraestrutura, contratação de terceiros, organização e pessoal, identificadas no PDTI do Sebrae/SC.

b) **Comitê Gestor de TI**

O Comitê Gestor de TI do Sebrae/SC foi instituído através da Resolução da Diretoria Executiva Nº 29/2012, o qual tem como atribuições determinar as prioridades de investimento em TI, acompanhar o status dos projetos e resolver conflitos, além de monitorar os níveis de serviços e a possibilidade de melhoria dos serviços.

c) **Descrição de quantitativo de pessoas que compõe a força de trabalho de TI**

O quantitativo de funcionários no exercício de 2016 contou com 04 empregados efetivos, sendo 03 deles efetivos da carreira de TI da unidade e 01 funcionário de outra carreira. Ainda, contou com o serviço de 03 profissionais terceirizados. Ao longo do exercício, houve a saída da empresa do funcionário Francisco Yamanaka, profissional efetivo que não era da carreira de TI. Segue o detalhamento dos profissionais que compuseram a unidade no exercício de 2016:

Quadro 47 – PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

| Funcionário | Espaço Ocupacional | Origem |
|-----------------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| Leandro Henrique Borba | Analista Técnico I | Efetivo da carreira de TI |
| Roberto Fasanaro Júnior | Analista Técnico II | Efetivo da carreira de TI |
| Antônio Fernando Rolemberg Aragão | Analista Técnico III | Efetivo da carreira de TI |
| Francisco Yamanaka | Analista Técnico II | Efetivo de outra carreira |
| Janes Martins Júnior | Administrador de Redes | Terceirizado |
| José Francisco da Silva Júnior | Analista de Suporte Nível I | Terceirizado |

| Funcionário | Espaço Ocupacional | Origem |
|-------------------|------------------------------|--------------|
| Bruna Rega Pierri | Analista de Suporte Nível II | Terceirizado |

Fonte: Unidade de Administração e Logística – Núcleo de Tecnologia da Informação.

d) Descrição do plano de capacitação do pessoal de TI

Anualmente, à época do planejamento e orçamento de TI, são identificadas as necessidades de capacitação técnica dos profissionais de TI e os programas de desenvolvimento necessários são negociados junto à Unidade de Gestão de Pessoas para que seja inserido no plano de capacitação de funcionários da organização. Entretanto, diante do processo de recessão enfrentado em âmbito nacional, privilegiou-se a participação em cursos disponíveis no portal da Universidade Corporativa do Sebrae e cursos ministrados pelo corpo técnico da entidade. Seguem os cursos realizados pelo pessoal do núcleo de Tecnologia da Informação:

Quadro 48 - PLANO DE CAPACITAÇÃO DO NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

| Funcionário | Curso |
|-----------------------------------|---|
| Antônio Fernando Rolemberg Aragão | Referenciais Educacionais |
| | Curso de Gestão de Contratos – Sebrae/SC – 2ª Atualização |
| Roberto Fasanaro Júnior | Referenciais Educacionais do Sebrae: Fundamentos teóricos e metodológicos |
| | Gestão de Contratos |
| | Capacitação na UC-Sebrae/Nacional - Cubo de informações do SME |
| Leandro Henrique Borba | Gestão de Contratos – Universidade Corporativa |

Fonte: Unidade de Administração e Logística – Núcleo de Tecnologia da Informação.

e) Descrição dos processos de gerenciamento de serviços de TI implementados no exercício

Logo no início do ano de 2016, o Núcleo de Tecnologia da Informação do Sebrae/SC tomou conhecimento que teria um membro a menos em sua composição com a saída da empresa do analista técnico Francisco Yamanaka. Independentemente dessa redução na equipe, conseguiu realizar o seu plano de ação. Citam-se, a seguir, os principais destaques:

- Implementação de novos módulos Qlik View – Projetos;
- Desenvolvimento e implantação do BI *Human*;
- Desenvolvimento e implantação do BI UAI;
- Criação do Processo no ECM do Sistema de Gestão do Credenciado;
- Implantação de rotinas de integração entre ECM, SIA, SGC e RM;
- Criação de *webservices* de integração entre ECM e RM;
- Realização de integrações entre SIA e SGC;

- Implantação das integrações SIAWEB com os meios de pagamento;
- Implantação de *Wi-Fi* nas Agências de Atendimento;
- Implantação do Sistema de identificação de usuário *Wi-Fi* nas Coordenadorias Regionais;
- Implantação do Plano de Contingência de Serviços Críticos em nuvem (AWS);
- Instalação de equipamentos *all in one* nos auditórios e salas de reunião;
- Implantação da Infraestrutura de Rede e Telefonia Sebrae Rio Branco;
- Implantação da Nova Ferramenta de *Call Center (Cisco Contact Center)*;
- Execução do processo de avaliação da satisfação dos usuários de TI;
- Atualização das políticas de segurança das redes;
- Implantação de nova solução de segurança de perímetro (firewall Palo Alto);
- Novo processo de licenciamento do Microsoft Office 365;
- Atendimento a mais de 9.100 chamados via *service desk* sendo de 97,8% dentro do SLA;
- Implantação de melhorias no processo de Integrações e Monitoramento dos Sistemas TOTVS.

Para o exercício de 2017, estão previstas ações de melhorias na capacidade de processamento e armazenamento do datacenter do Sebrae/SC. A maioria dos equipamentos críticos do datacenter foram mapeados, propiciando avanços na implantação da nova solução de segurança de perímetro para a entidade.

f) Descrição dos contratos de TI

Quadro 49 - CONTRATOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

| Código | Contratado | Vigência | | Valor contratado | Valor pago em 2016 |
|-------------|---|------------|------------|------------------|--------------------|
| | | Início | Fim | | |
| CE.0066.15 | Teltec Networks Ltda. | 20/11/2015 | 19/11/2016 | R\$ 940.000,00 | R\$ 505.005,00 |
| CE.0009.16* | Teltec Networks Ltda. | 18/04/2016 | 18/04/2017 | R\$ 496.654,32 | R\$ 84.607,82 |
| CE.0044.14 | Seprol Computadores e Sistemas Ltda. | 01/08/2014 | 31/07/2017 | R\$ 1.080.000,00 | R\$ 226.722,39 |
| CE.0025.15 | Optitel Redes e Telecomunicações Ltda. | 06/05/2015 | 05/05/2017 | R\$ 490.000,00 | R\$ 219.590,18 |
| CE.0003.10 | Selbetti Gestão de Documentos Ltda. | 05/01/2015 | 04/01/2018 | R\$ 792.000,00 | R\$ 142.778,58 |
| CE.0046.14 | Esfera Informática Ltda. | 28/07/2014 | 26/07/2017 | R\$ 600.000,00 | R\$ 175.269,32 |
| CE.0023.15 | Hevo Tecnologia Ltda. - ME | 04/05/2015 | 03/05/2017 | R\$ 392.000,00 | R\$ 98.560,00 |
| CE.0015.15 | Wise Discovery Soluções em Informática Ltda. ME | 13/03/2015 | 12/03/2017 | R\$ 291.000,00 | R\$ 195.144,95 |
| CE.0003.15 | BPM Solutions Serviços de Informática Ltda. ME | 19/02/2015 | 18/02/2017 | R\$ 135.000,00 | R\$ 31.500,00 |
| CE.0052.13 | Quick Soft Sistemas de Informações Ltda. | 04/10/2013 | 03/10/2016 | R\$ 33.889,32 | R\$ 10.171,81 |
| CE.035.16 | Teiko Soluções em Tecnologia da Informação LTDA | 04/11/2016 | 03/11/2017 | R\$ 13.200,00 | R\$ 2.200,00 |
| CE.0062.14 | Oracle do Brasil Sistemas Ltda. | 29/10/2014 | 28/10/2017 | R\$ 3.732,00 | R\$ 769,36 |

* CE.0009.16 – Utilizado valor contratado com base no termo de referência que compõe o objeto contratual onde estão descritas as contratações mínimas e máximas a serem utilizadas.

Fonte: Unidade de Administração e Logística – Núcleo de Tecnologia da Informação.

7.4 Gestão ambiental e sustentabilidade

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

O Sebrae/SC, ao longo de 2016, deu continuidade a adoção de políticas atreladas à preservação de recursos e à sustentabilidade ambiental em suas atividades e aquisições. No decorrer do ano, com a efetiva utilização do sistema ECM – *Enterprise Content Management* (em português, Gestão de Conteúdo Empresarial) no processamento de notas fiscais, a entidade reduziu significativamente o consumo de papéis e suprimentos de impressão, além de agilizar o fluxo de documentações físicas, tendo adotado também a diminuição das impressões dos contratos, passando de três para duas vias. Segue-se utilizando o sistema GED – Gestão eletrônica de documentos, no qual estão disponibilizados, em meio eletrônico, uma série de documentos (licitações, resoluções, instruções normativas, etc.) para consulta por parte de seus funcionários, não havendo necessidade de cópias ou impressão.

Destaca-se ainda, que quando da construção da nova sede foram adotadas uma série de soluções, visando amenizar os impactos ambientais advindos da atividade, podendo-se destacar:

- ✓ Reaproveitamento de água da chuva, através de sistema de captação e armazenagem em cisternas, que são utilizadas na irrigação da grama do entorno do prédio e para lavagem de áreas externas;
- ✓ Nos banheiros são utilizadas caixas acopladas nos sanitários, bem como utilizadas torneiras com temporizador, que proporcionam uma grande economia de água;
- ✓ Utilização de papel reciclado de origem certificada, com estímulo a impressão em frente e verso;
- ✓ Utilização de moderno sistema de ar condicionado possibilitando redução do consumo de energia e redução na liberação de gases nocivos à atmosfera;
- ✓ Instalação de moderno sistema de elevadores;
- ✓ Posição solar projetada para obter o maior aproveitamento da luz natural, possibilitando que vários ambientes permaneçam com as luzes desligadas durante o dia;
- ✓ Utilização de lâmpadas de baixo consumo de energia e de grande durabilidade.

Ainda assim, o Sebrae/SC seguiu divulgando, de forma periódica o manual para o consumo sustentável, documento que traz uma série de informações que buscam estimular o uso consciente dos recursos pelos colaboradores, por meio de reuniões de conscientização com funcionários e colaboradores terceirizados.

Dentre as ações realizadas, o Sebrae/SC destaca a manutenção das ações de sustentabilidade ambiental em sua sede, elencadas a seguir:

- ✓ Identificação e reposicionamento das lixeiras, conforme cores e respectivos resíduos, atendendo à resolução do CONAMA - Conselho Nacional do Meio Ambiente;
- ✓ Adesivação dos interruptores de luz, com solicitação que sejam apagadas ao sair; Instalação de sensores nas lâmpadas das garagens;
- ✓ Ajustes no sistema de climatização que permitiram redução no consumo de energia;

- ✓ Redução do número de impressão dos contratos de 3 (três) para 2 (duas) vias; Parceria com empresa TerraCycle para coleta de escovas de dentes e tubos de creme dental usados, que serão revertidos em benefícios para entidade assistenciais;
- ✓ Aquisição de pilhas recarregáveis para utilização nos microfones sem fio dos auditórios da sede;
- ✓ Campanha de conscientização junto aos colaboradores para substituição dos teclados sem fio por teclado com fio, visando redução do consumo de pilhas comuns.

Como resultados positivos alcançados, destacam-se:

- ✓ Redução de quase 40% do volume de lixo comum retirado, e por consequência aumento proporcional do volume de resíduos sólidos;
- ✓ Redução de 9.000 kWh de energia, tendo como base o consumo dos meses de novembro de 2015 comparado a novembro de 2016;
- ✓ Recebimento de mais de 3 kg de materiais de higiene bucal;
- ✓ Redução de aproximadamente 20% do consumo de pilhas comuns.

8 CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

8.1 Tratamento de determinações e recomendações do TCU

No decorrer do exercício de 2016, o Sebrae/SC não recebeu nenhuma deliberação exarada pelo TCU específica a sua unidade estadual. Ressaltamos, pois, que no exercício referência, o Sebrae/SC teve suas contas do exercício de 2014 aprovadas por meio do acórdão 5836/2016-TCU-1ª Câmara, Sessão de 13/09/2016. O processo a que se refere possui a seguinte numeração: TC-026.402/2015-7. Conforme item “a” do referido acórdão, o TCU julga regulares as contas dos responsáveis arrolados no subitem 1.1 do acórdão, dando-lhes quitação plena.

8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Em relação à CGU, o último relatório de recomendações recebido (nº. 201504017) refere-se ao exercício de 2015 tendo como avaliação as ações executadas no curso de 2014. Junta-se à presente, o status de implementação das recomendações relativas a esse documento:

Relatório nº: 201504017 da Controladoria Geral da União:

O Sebrae/SC recebeu 21 (vinte e uma) recomendações no relatório de auditoria 201504017, e 2 (duas) foram identificadas como recomendações parcialmente implementadas de relatórios anteriores, totalizando 23 (vinte e três) recomendações. A distribuição quanto à implantação das novas recomendações e, das anteriores, respectivamente, até o mês de janeiro de 2017 foi a seguinte:

Quadro 50 – STATUS DE IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DA CGU

| Status de implementação | UGP | UCF | UEI | TOTAL |
|-------------------------|-----|-----|-----|-------|
| Implementadas | 3 | 19 | 1 | 23 |
| Em andamento | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Em atraso | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total | 3 | 19 | 1 | 23 |

Fonte: Auditoria Interna

Ao longo do exercício de 2016, a Auditoria Interna do Sebrae/SC realizou um extensivo trabalho de articulação com as unidades do Sebrae/SC de modo a garantir a fiel implementação de todas as recomendações da Controladoria Geral da União. Após 4 (quatro) avaliações trimestrais de acompanhamento e de validação das ações executadas, no mês de novembro, validou-se a implementação integral das recomendações. No relatório de gestão do exercício de 2015, o Sebrae/SC possuía 18 (dezoito) recomendações em andamento. Todas foram integralmente atendidas e o seu detalhamento consta a seguir:

8.2.1 CONSTATAÇÃO: Oportunidades de melhorias no processo de concessão e pagamento de remuneração variável aos empregados do Sebrae/SC.

Recomendação 1: Definir e divulgar as metas de equipes e individuais até o final do quarto trimestre de cada ano, conforme estabelecido no Manual SGP - versão 7.0.

a) Providências a serem implementadas:

Considerando as novas orientações emanadas da Diretoria em face dos ajustes financeiros e orçamentários para o Sistema Sebrae, em 2016 não será realizado o Placar Individual de Carreira para ascensão na carreira e conseqüente promoção salarial dos empregados, o que impactaria na não fixação de metas de equipe no último trimestre de 2015. Desta forma, o compromisso do Sebrae/SC é pela aplicação da política do SGP 7.0 para o ciclo de 2017, pactuando-se as metas de equipes e individuais até o último trimestre de 2016.

b) Prazo limite de implementação: 31/12/2016

Responsável: Marcondes da Silva Cândido

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Recomendação 2: Abster-se de promover o pagamento parcial/total da remuneração variável antes da apuração de todos os resultados e do período estabelecido no Manual SGP vigente.

a) Providências a serem implementadas: Orientação será acatada pelo Sebrae/SC, adotando-se a prática de realizar o pagamento apenas após a contabilização integral das metas. Desta forma, será aplicado o ciclo do SGP tal como está estabelecido no manual do SGP 7.0:

| | Mês | Etapa |
|------------------------|-------------------------------------|--|
| ÍNICIO DO CICLO | Outubro a dezembro do ano anterior | Elaboração (pactuação) das metas organizacionais, de equipe e metas individuais. |
| ACOMPANHAMENTO | Janeiro a dezembro do ano vigente | Acompanhamento do desempenho individual e troca permanente de feedbacks. |
| AValiação | Janeiro e fevereiro do ano seguinte | Avaliação de desempenho – PADI. |
| RESULTADO | Fevereiro do ano seguinte | Pagamento da Remuneração Variável e pontuação para o placar de carreira. |

Para o ciclo atual, o Sebrae/SC fará o pagamento após apuração completa das metas e conforme estabelece o manual – até fevereiro de 2016. Para o próximo ciclo do SGP, considerando a redução de recursos prevista para o Sistema S, a decisão da Diretoria Executiva é pela não pactuação

de metas individuais e de equipe para o exercício de 2016. Assim, permanecendo a condição de que o próximo ciclo completo do SGP seja em 2017, terá como previsão as seguintes etapas: 2016 – estabelecimento e pactuação das metas de 2017; 2017- execução das metas; 2018 – contabilização e pagamento.

b) Prazo limite de Implementação: 28/02/2016

Responsável: Marcondes da Silva Cândido

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Recomendação 3: Alinhar critérios e conceitos a serem aplicados por todos os gerentes e demais superiores hierárquicos na validação de metas individuais de seus subordinados, com o auxílio do trabalho produzido pela Comissão Especial de Metas.

- a) Providências a serem implementadas:** Realizar seminário de nivelamento com gerentes e coordenadores com vistas à padronização dos critérios de análise e aprovação das metas individuais tendo as seguintes etapas:
- Dezembro/2015: Primeira Capacitação Gerentes e coordenadores com vistas à padronização dos critérios de análise e aprovação das metas individuais.
 - Setembro/2016: Segunda Capacitação Gerentes e coordenadores com vistas à padronização dos critérios para pactuação de metas (Critérios SMART).

A Unidade de Gestão de Pessoas fará o repasse dos critérios que devem ser observados na validação das metas aos gerentes e demais superiores hierárquicos, de modo que esses critérios possam ser estritamente observados quando da validação das metas de equipe e individuais. Adicionalmente, foi tratado que as reuniões de validação das metas contarão com a participação da Auditoria, para propor a inclusão de planos de ação que foram originados dos trabalhos de auditorias internas, externas e dos órgãos de controle.

b) Prazo limite de implementação: 30/09/2016

Responsável: Marcondes da Silva Cândido

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.2.2 CONSTATAÇÃO: Oportunidades de melhorias no processo de fixação e aferição das metas mobilizadoras/organizacionais.

Recomendação 4: Estabelecer um plano de ação formalizado para mitigar possível relaxamento das equipes em caso de cumprimento antecipado das metas mobilizadoras, podendo este se dar por meio da fixação de padrão mínimo de resultado para o último trimestre do exercício, tal como aquele que atrela referido padrão mínimo à média alcançada nas metas mobilizadoras nos meses anteriores.

- a) **Providências a serem implementadas:** Será acatada a recomendação e a UGE será responsável por coordenar o estabelecimento de um plano formalizado para mitigar possível relaxamento das equipes em caso de cumprimento antecipado das metas mobilizadoras estabelecidas para o Plano e Orçamento de 2016.
- b) **Prazo limite de implementação:** 30/05/2016

Responsável: Jackson André da Silva

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Recomendação 5: Implementar rotina de validação periódica, com base nos conceitos determinados nos documentos internos do Sebrae, dos registros inseridos em seus sistemas de extração e monitoramento das metas mobilizadoras.

- a) **Providências a serem implementadas:** Será acatada a recomendação e a UGE será responsável por coordenar o refinamento do processo de registro dos atendimentos, contemplando validação periódica baseada nos conceitos determinados nos documentos internos do Sebrae.
- Durante o exercício de 2015, a Unidade de Atendimento Individual vem realizando um processo sistematizado de auditoria nos atendimentos registrados no SIA (Sistema Integrado de Atendimento), buscando validar a consistência das informações lançadas pelas equipes das Coordenadorias Regionais e também por atendente. Os resultados encontrados têm direcionado as ações de capacitação sobre o tema.
- Acrescenta-se a essa ação a adequação nas definições do público do Sebrae, especificamente aquelas relacionadas às empresas, conforme Informe SEGER 21/2015 de 29/09/2015. O documento aprova pela DIREX/NA uma proposta de alteração na definição do Público do Sebrae onde:
- “Para fins de atendimento e mensuração de público do Sebrae, propõe-se que sejam considerados pequenos negócios empresariais (**com natureza mercantil**) aqueles com faturamento bruto anual de até R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) de acordo com os **últimos registros oficiais da Receita Federal do Brasil (RFB) disponíveis no Sebrae**. Em caso de não haver informação sobre faturamento nessas bases, será considerado aquele declarado pelo cliente ao Sebrae no momento do atendimento”.

O documento ainda propõe a exclusão das empresas registradas nas seguintes naturezas jurídicas, por não constituírem entidades com fins lucrativos ou nacionais:

- todas da categoria 1 (Administração Pública);
- todas da categoria 3 (Entidades sem Fins Lucrativos);
- todas da categoria 5 (Organizações Internacionais e Outras Instituições Extraterritoriais);
- 201-1 (Empresa Pública);
- 203-8 (Sociedade de Economia Mista);
- 217-8 (Estabelecimento, no Brasil, de Sociedade Estrangeira);
- 219-4 (Estabelecimento, no Brasil, de Empresa Binacional Argentino-Brasileira);
- 221-6 (Empresa Domiciliada no Exterior);
- 227-5 (Empresa Binacional); e
- 409-0 (Candidato a Cargo Político Eletivo).

Ademais, o documento também estabelece que não são considerados como público CNPJ das seguintes divisões de CNAE:

- 84 (Administração pública, defesa e seguridade social);
- 94 (Atividades de organizações associativas); e
- 99 (Organizações internacionais e outras instituições extraterritoriais).

E por fim deverão ser excluídas das contabilizações das metas mobilizadoras as empresas que apresentarem as seguintes situações nos registros oficiais da RFB:

- baixada;
- inativa;
- inapta;
- suspensa; e
- nula.

Desta forma o plano de ação deverá contemplar:

- Continuidade da auditoria realizada pela equipe da Unidade de Atendimento Individual.
- A modificação da rotina de exportação dos dados do SIA para o SIACWEB, considerando apenas os registros que atendam aos critérios estabelecidos na nova versão do documento “O Público do Sebrae”;
- A alteração do cadastro de clientes do SIA para que seja possível informar a natureza jurídica e a situação das empresas; e
- Para o exercício de 2016, será alterado o porte das empresas cadastradas no SIA, considerando as informações disponíveis nos últimos registros oficiais da Receita Federal do Brasil.

b) Prazo limite de Implementação: 30/04/2016

Responsável: Jackson André da Silva

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.2.3 CONSTATAÇÃO: *Ausência de designação de fiscal de contrato e de registros do acompanhamento da execução dos contratos vigentes.*

Recomendação 6: Implementar a rotina de nomeação de fiscais de contratos e de acompanhamento da execução de contratos, buscando assegurar a qualidade dos serviços contratados.

a) **Providências a serem implementadas:** O Sebrae/SC implementará a rotina recomendada, nomeando fiscais de contratos e de acompanhamento da execução dos mesmos, buscando assegurar a qualidade dos serviços contratados.

b) **Prazo limite de implementação:** 30/04/2016

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.2.4 CONSTATAÇÃO: *Contratações diretas por inexigibilidade de licitação: falhas no planejamento das contratações e fragilidades, nos autos dos processos, de justificativas para contratação direta.*

Recomendação 7: Promover melhorias nas rotinas internas da Entidade, a fim de evitar contratações por inexigibilidade de licitação em decorrência da falta de planejamento.

a) **Providências a serem implementadas:** A análise dos casos de inexigibilidade será melhor estruturada pela Central de Compras e Assessoria Jurídica, evitando contratações através desta modalidade em decorrência de falta de planejamento.

b) **Prazo limite de implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Recomendação 8: Para os casos de objetos que só podem ser fornecidos por um produtor, adotar medidas no sentido de incluir, nas justificativas das contratações diretas por inexigibilidade, documentação comprobatória da condição de exclusividade.

a) **Providências a serem implementadas:** A condição de exclusividade será necessária para contratação de objetos que só podem ser fornecidos por um produtor. A Assessoria Jurídica será a responsável pela análise dos casos.

b) **Prazo limite de Implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Critério de avaliação da posição atual:

Para novos processos de contratações por inexigibilidades serão observadas tais questões. Para que seja possível fazer essa avaliação, será necessário haver novas contratações dessa natureza. Tendo em vista não haver massa crítica suficiente para se avaliar a efetiva implementação do plano, considera-se como em andamento.

8.2.5 CONSTATAÇÃO: *Ausência de identificação das empresas participantes de processos licitatórios.*

Recomendação 9: Alteração das rotinas de contratação, fazendo constar nos respectivos autos processuais a identificação das empresas convidadas para o certame, contendo, minimamente, nome e CNPJ/CPF.

a) **Providências a serem implementadas:** Nos casos de processos na modalidade convite, a Central de Compras deverá encaminhar a relação de empresas convidadas, constando nome, endereço eletrônico e CNPJ/CPF, devendo estar anexo os comprovantes de inscrição e situação cadastral de cada empresa, documento este fornecido no site da Receita Federal do Brasil.

b) **Prazo limite de implementação:** 24/08/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.2.6 CONSTATAÇÃO: Improriedades em editais de licitação, possibilitando restrição à competitividade.

Recomendação 10: O Sebrae/SC deve alterar os próximos editais de licitação de forma a se adequar a Resolução CDN 213/2011, exigindo a regularidade fiscal, de forma a não impedir empresas desavisadas de participarem da licitação.

- a) **Providências a serem implementadas:** Os editais de licitação serão alterados, conforme recomendação, não impedindo empresas desavisadas de participarem da licitação.
- b) **Prazo limite de implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Recomendação 11: Incluir no edital, declaração por parte da empresa de não empregar menor.

- a) **Providências a serem implementadas:** A obrigatoriedade de apresentação de declaração por parte da empresa de não empregar menor será incluída nos próximos editais.
- b) **Prazo limite de implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Recomendação 12: Incluir em todos os editais, cláusula concedendo tratamento diferenciado para microempresas e empresas de pequeno porte, em consonância com Lei Complementar nº 123/2006 (art. 77 § 2º).

- a) **Providências a serem implementadas:** Será incluído em todos os editais cláusula concedendo tratamento diferenciado para microempresas e empresas de pequeno porte, em consonância com Lei Complementar nº 123/2006 (art. 77 § 2º).
- b) **Prazo limite de Implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.2.7 CONSTATAÇÃO: Falhas na orçamentação de concorrências realizadas no exercício 2014.

Recomendação 13: Promover melhorias nas rotinas de contratação, fazendo a adequada orçamentação dos procedimentos licitatórios realizados, permitindo definir os valores de referência com base nos preços de mercado e a economicidade das contratações.

- a) **Providências a serem implementadas:** As contratações a serem realizadas pelo Sebrae/SC serão precedidas de 3 (três) orçamentos que baseiem a definição dos valores estimados, salvo casos especiais que deverão ter justificativa inserida no processo.
- b) **Prazo limite de implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Recomendação 14: Nos casos excepcionais de impossibilidade, fazer constar nos autos evidências de tal impossibilidade, demonstrando as tentativas usadas para coletar os preços de mercado.

- a) **Providências a serem implementadas:** Os casos em que não for possível a obtenção de 3 (três) orçamentos para basear a definição do valor estimado terão as evidências de tal impossibilidade anexadas ao processo, demonstrando as tentativas usadas para coletar os preços de mercado.
- b) **Prazo limite de implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.2.8 CONSTATAÇÃO: *Falha na orçamentação de Pregão Presencial e contratação por valor superior à proposta apresentada pela empresa vencedora do certame.*

Recomendação 15: Promover melhorias nas rotinas de contratação, fazendo a adequada orçamentação dos procedimentos licitatórios realizados, permitindo definir os valores de referência com base nos preços de mercado e a economicidade das contratações.

- a) **Providências a serem implementadas:** As contratações a serem realizadas pelo Sebrae/SC serão precedidas de 3 (três) orçamentos que baseiem a definição dos valores estimados, salvo em casos especiais que deverão ter justificativa inserida no processo.
- b) **Prazo limite de implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.2.9 CONSTATAÇÃO: *Falhas na orçamentação de convites realizados no exercício 2014.*

Recomendação 16: Promover melhorias nas rotinas de contratação, fazendo a adequada orçamentação dos procedimentos licitatórios realizados, permitindo definir os valores de mercado e a economicidade das contratações.

- a) **Providências a serem implementadas:** As contratações a serem realizadas pelo Sebrae/SC serão precedidas de 3 (três) orçamentos que baseiem a definição dos valores estimados, salvo em casos especiais que deverão ter justificativa inserida no processo.
- b) **Prazo limite de implementação:** 30/09/2015

Responsável: Robson Schappo

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.2.10 CONSTATAÇÃO: *Conflito de interesse na contratação de serviços jurídicos e evidências de prestação inadequada deste serviço.*

Recomendação 17: Após análise dos relatórios elaborados pelo fiscal do contrato, caso o Sebrae/SC constate deficiências nos serviços prestados, verifique a oportunidade e conveniência de fazer novo processo licitatório ou contratar empregado após aprovação em processo seletivo simplificado visando atender demandas internas relacionados com a área de direito administrativo (licitação e contratos).

a) **Providências a serem implementadas:** Com base nos relatórios elaborados pelo fiscal do contrato, Sr. Paulo Roberto Moresco, caso sejam constatadas deficiências nos serviços prestados, serão analisadas as alternativas fornecidas pelos auditores da Controladoria geral da União. O prazo de implementação deste ponto passou para junho de 2016 em virtude da necessidade de acompanhamento do contrato por período de tempo.

b) **Prazo limite de implementação:** 30/06/2016

Responsável: Paulo Roberto Moresco

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

Recomendação 18: Diversificação de prestadores de serviços de consultoria tecnológica, mediante abertura de tais serviços a empresas e pessoas físicas.

a) **Providências a serem implementadas:** O novo edital de Consultoria Tecnológica deverá entrar em operação até 30 de março de 2016 e estará em plena consonância com o novo regulamento e com os cadernos técnicos e jurídicos do SEBRAEtec divulgados pelo Sebrae Nacional. O Sebrae/SC irá prever, no seu novo edital, o credenciamento também de empresas privadas e não mais só de entidades sem fins lucrativos. Entretanto, credenciamento de pessoas físicas ainda não está definido.

b) **Prazo limite de implementação:** 30/03/2016

Responsável: Mariana Grapeggia

POSIÇÃO ATUAL: **IMPLEMENTADA**

8.3 Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por danos ao Erário

Considerando que o Sebrae/SC não está vinculado à administração pública direta, o Sebrae não encaminha seus processos para instaurar Tomada de Contas Especial ao Tribunal de Contas da União. Entretanto, mencionamos que a entidade possui em vias judiciais, os processos contra duas entidades convenientes na qual celebrou instrumento de convênio. Seguem descritivo dos processos citados:

- 1) Colégio Panambi – Processo nº. 0312818-37.2016.8.24.0023
- 2) FAEPESUL – Processo nº. 0804259-39.2013.8.24.0023

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

O Sebrae, por sua natureza de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos e desvinculado da entidade da administração pública, não se sujeita à Lei 8.666/1993, possuindo regulamento próprio de licitações e contratos. Portanto, o referido item não se aplica ao Relatório de Gestão do Sebrae.

9 ANEXOS E APÊNDICES

APENDICE A – Demonstrações Contábeis

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA - SEBRAE/SC UNIDADE DE CONTABILIDADE E FINANÇAS

BALANÇO ORÇAMENTÁRIO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 (Valores expressos em R\$)

| ITENS ORÇAMENTÁRIOS | Ordinária | | |
|--|--------------------|--------------------|----------------|
| | PREVISTO | REALIZADO | VARIAÇÃO |
| APLICAÇÕES (1+2) | 146.499.092 | 126.565.036 | -13,61% |
| DESPESAS DE CUSTEIO (1) | 137.381.693 | 120.276.536 | -12,45% |
| PESSOAL, ENCARGOS E BENEFÍCIOS | 33.169.759 | 32.483.393 | -2,07% |
| Pessoal | 20.689.702 | 20.281.909 | -1,97% |
| Encargos Sociais | 6.585.227 | 6.439.147 | -2,22% |
| Benefícios Sociais | 5.894.830 | 5.762.337 | -2,25% |
| SERVIÇOS PROFISSIONAIS CONTRATADOS | 89.718.295 | 74.152.875 | -17,35% |
| Serviços Especializados | 72.048.113 | 65.943.456 | -8,47% |
| Serviços Contratados | 17.601.682 | 8.147.279 | -53,71% |
| Encargos Sociais sobre Serviços de Terceiros | 68.500 | 62.140 | -9,28% |
| CUSTOS DESPESAS OPERACIONALIZAÇÃO | 12.245.518 | 11.632.041 | -5,01% |
| Despesas com Viagem | 2.871.754 | 2.771.073 | -3,51% |
| Aluguéis e Encargos | 1.949.700 | 1.936.502 | -0,68% |
| Divulgação, Anúncio e Publicidade | 2.861.977 | 2.788.862 | -2,55% |
| Serviço Gráfico e Reprográfico | 1.411.861 | 1.344.254 | -4,79% |
| Serv. Comunicação em Geral | 689.650 | 645.432 | -6,41% |
| Materiais de Consumo | 1.001.894 | 788.450 | -21,30% |
| Demais Custos e Despesas Gerais | 1.458.682 | 1.357.468 | -6,94% |
| ENCARGOS DIVERSOS | 1.198.121 | 1.133.343 | -5,41% |
| Despesas Tributárias | 1.092.571 | 1.067.666 | -2,28% |
| Despesas Financeiras | 105.550 | 65.677 | -37,78% |
| TRANSFERÊNCIAS | 1.050.000 | 874.885 | -16,68% |
| DESPESAS DE CAPITAL (2) | 9.117.399 | 6.288.500 | -31,03% |
| Bens Móveis | 3.260.000 | 3.160.649 | -3,05% |
| Depósito Judicial | 8.000 | 8.000 | 0,00% |
| Outras Inversões | 2.729.399 | 0 | -100,00% |
| Variação Monetária Passiva - Amortização | 3.120.000 | 3.119.852 | 0,00% |
| FONTES | 146.499.092 | 137.990.017 | -5,81% |
| CONTRIBUIÇÃO SOCIAL ORDINÁRIA | 72.278.000 | 75.748.624 | 4,80% |
| CONTRIBUIÇÃO SOCIAL ADICIONAL | 37.743.245 | 33.627.669 | -10,90% |
| CONTRIBUIÇÃO SOCIAL SALDO | 282.058 | 282.058 | 0,00% |
| RECEITAS DE EMPRESAS BENEFICIADAS | 21.551.168 | 13.386.875 | -37,88% |
| RECEITA FINANCEIRA | 2.862.803 | 3.095.341 | 8,12% |
| RECEITAS DIVERSAS | 0 | 67.632 | - |
| SUPERÁVIT FINANCEIRO EXERC. ANTERIOR | 9.581.818 | 9.581.818 | 0,00% |
| EMPRÉSTIMOS RECEBIDOS | 2.200.000 | 2.200.000 | 0,00% |
| VARIAÇÃO | 0 | 11.424.981 | |

Florianópolis, 31 de dezembro de 2016.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
DIRETOR SUPERINTENDENTE

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
DIRETOR

ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA
DIRETOR

JEFFERSON P. GOMES MARCHIORATO
CONTADOR - 025196/D-4

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE/SC
UNIDADE DE CONTABILIDADE E FINANÇAS

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016

(Valores expressos em R\$)

| A T I V O | 31/12/2016 | A/V | 31/12/2015 | A/V | A/H |
|---|----------------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|
| 1.CIRCULANTE | 22.450.293,91 | 43% | 25.572.273,16 | 47% | -12% |
| <i>Caixa e Equivalente de Caixa (nota 4)</i> | <i>11.238.459,64</i> | <i>21%</i> | <i>18.402.002,22</i> | <i>34%</i> | <i>-39%</i> |
| <i>Contas Vinculadas (nota 5)</i> | <i>2.374.458,69</i> | <i>5%</i> | <i>902.328,86</i> | <i>2%</i> | <i>163%</i> |
| <i>Contas a receber (nota 6)</i> | <i>1.598.470,17</i> | <i>3%</i> | <i>1.872.975,09</i> | <i>3%</i> | <i>-15%</i> |
| <i>Outros créditos</i> | <i>1.052.701,74</i> | <i>2%</i> | <i>958.892,42</i> | <i>2%</i> | <i>10%</i> |
| <i>Transações do Sistema SEBRAE (nota 7)</i> | <i>5.096.679,22</i> | <i>10%</i> | <i>2.729.121,85</i> | <i>5%</i> | <i>87%</i> |
| <i>Transações com Convênios a Executar (nota 8)</i> | <i>1.089.524,45</i> | <i>2%</i> | <i>706.952,72</i> | <i>1%</i> | <i>54%</i> |
| 2.NÃO CIRCULANTE | 29.719.065,71 | 57% | 28.454.053,77 | 53% | 4% |
| <i>Depósitos judiciais</i> | <i>19.000,00</i> | <i>0%</i> | <i>11.120,00</i> | <i>0%</i> | <i>71%</i> |
| <i>Contas a receber (nota 6)</i> | <i>79.383,84</i> | <i>0%</i> | <i>157.476,44</i> | <i>0%</i> | <i>-50%</i> |
| <i>Investimentos</i> | <i>47.855,45</i> | <i>0%</i> | <i>47.855,45</i> | <i>0%</i> | <i>0%</i> |
| <i>Imobilizado (nota 9)</i> | <i>29.572.826,42</i> | <i>57%</i> | <i>28.237.601,88</i> | <i>52%</i> | <i>5%</i> |
| TOTAL DO ATIVO | 52.169.359,62 | 100% | 54.026.326,93 | 100% | -3% |

NOTA: A/V - análise vertical

A/H - análise horizontal

As Notas Explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

Florianópolis, 31 de dezembro de 2016.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
DIRETOR SUPERINTENDENTE

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
DIRETOR

ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA
DIRETOR

JEFFERSON P. GOMES MARCHIORATO
CONTADOR - 025196/O-4

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE/SC
UNIDADE DE CONTABILIDADE E FINANÇAS

BALANÇO PATRIMONIAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016

(Valores expressos em R\$)

| PASSIVO | 31/12/2016 | A/V | 31/12/2015 | A/V | A/H |
|---|----------------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|
| 1.CIRCULANTE | 15.831.670,96 | 30% | 20.829.323,10 | 39% | -24% |
| <i>Contas a pagar</i> | 3.201.609,26 | 6% | 7.773.421,80 | 14% | -59% |
| <i>Obrigações com convênios e contratos (nota 10)</i> | 39.708,88 | 0% | 1.108,88 | 0% | 3481% |
| <i>Obrigações Trabalhistas (nota 11)</i> | 4.256.554,63 | 8% | 5.860.904,06 | 11% | -27% |
| <i>Obrigações Tributárias</i> | 512.855,24 | 1% | 774.535,05 | 1% | -34% |
| <i>Transações Sistema SEBRAE (nota 7)</i> | 7.820.942,95 | 15% | 6.419.353,31 | 12% | 22% |
| 2.NÃO CIRCULANTE | 12.236.935,40 | 23% | 11.896.368,95 | 22% | 3% |
| <i>Adiantamento Sebrae Nacional (nota 7)</i> | 12.236.935,40 | 23% | 11.896.368,95 | 22% | 3% |
| 4.PATRIMÔNIO SOCIAL (nota 13) | 24.100.753,26 | 46% | 21.300.634,88 | 39% | 13% |
| 4.1.RESULTADO SOCIAL | 19.237.266,42 | 37% | 16.380.035,46 | 30% | 17% |
| <i>Patrimônio Social</i> | 16.437.148,04 | 32% | 28.496.054,70 | 53% | -42% |
| <i>Superávit ou Déficit do Exercício</i> | 2.800.118,38 | 5% | -12.116.019,24 | -22% | -123% |
| 4.2.AJUSTE DE AVALIAÇÃO PATRIMONIAL | 4.863.486,84 | 9% | 4.920.599,42 | 9% | -1% |
| <i>Avaliações dos Ativos</i> | 4.863.486,84 | 9% | 4.920.599,42 | 9% | -1% |
| TOTAL DO PASSIVO | 52.169.359,62 | 100% | 54.026.326,93 | 100% | -3% |

NOTA: A/V - análise vertical

A/H - análise horizontal

As Notas Explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

Florianópolis, 31 de dezembro de 2016.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
DIRETOR SUPERINTENDENTE

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
DIRETOR

ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA
DIRETOR

JEFFERSON P. GOMES MARCHIORATO
CONTADOR - 025196/O-4

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE/SC
UNIDADE DE CONTABILIDADE E FINANÇAS

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

(janeiro a dezembro de 2016 em R\$)

| DISCRIMINAÇÃO DAS CONTAS | dez/16 | A/V | dez/15 | A/V | A/H |
|--|------------------------|-------------|------------------------|-------------|--------------|
| RECEITAS OPERACIONAIS | 123.112.858,48 | 100% | 186.846.970,46 | 100% | -34% |
| Contribuições Sociais (nota 14) | 109.658.351,43 | 89% | 173.547.986,00 | 93% | -37% |
| <i>Programação ordinária</i> | 75.748.624,43 | 62% | 74.782.929,00 | 40% | 1% |
| <i>Programação adicional</i> | 33.627.669,00 | 27% | 95.760.914,00 | 51% | -65% |
| <i>Programação ordinária - saldo</i> | 282.058,00 | 0% | 2.893.000,00 | 2% | -90% |
| <i>CSO Viagens</i> | 0,00 | 0% | 111.143,00 | 0% | - |
| Receitas de Empresas Beneficiadas (nota 16) | 13.386.875,41 | 11% | 11.910.223,51 | 6% | 12% |
| Subvenções e Auxílios Financeiros (nota 15) | 0,00 | 0% | 1.354.290,58 | 1% | -100% |
| <i>Convênios com outras entidades</i> | 70.949,15 | 0% | 1.341.686,31 | 1% | -95% |
| <i>Convênios com SEBRAE Nacional</i> | -70.949,15 | 0% | 12.604,27 | 0% | -663% |
| Outras Receitas Operacionais | 67.631,64 | 0% | 34.470,37 | 0% | 96% |
| CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS | -122.056.347,60 | 99% | -202.563.378,70 | 108% | -40% |
| Pessoal, Encargos e Benefícios (nota 17) | -32.483.392,97 | 26% | -42.750.172,29 | 23% | -24% |
| Serviços Profissionais e Contratados (nota 18) | -74.152.874,72 | 60% | -130.723.239,53 | 70% | -43% |
| Custos e Despesas de Operacionalização (nota 19) | -11.632.040,72 | 9% | -25.569.252,35 | 14% | -55% |
| Despesas Tributárias | -1.067.666,41 | 1% | -1.268.220,38 | 1% | -16% |
| Despesa com Provisões | -484.349,49 | 0% | 74.467,36 | 1% | -750% |
| Depreciação e Amortização do Exercício | -1.825.423,98 | 1% | -1.643.144,56 | 1% | 11% |
| Outras Despesas Operacionais | -410.599,31 | 0% | -683.816,95 | 0% | -40% |
| RESULTADOS FINANCEIROS LÍQUIDOS (nota 20) | 1.743.607,50 | 1% | 3.600.389,00 | 1% | -52% |
| <i>Receitas Financeiras</i> | 3.095.340,72 | 3% | 4.514.913,70 | 2% | -31% |
| <i>Despesas financeiras</i> | -65.676,58 | 0% | -56.056,14 | 0% | 17% |
| <i>Varição monetária líquida</i> | -1.286.056,64 | -1% | -858.468,56 | 0% | 50% |
| SUPERÁVIT OU DÉFICIT DO EXERCÍCIO | 2.800.118,38 | 2% | -12.116.019,24 | -6% | -123% |

NOTA: A/V - análise vertical

A/H - análise horizontal

As Notas Explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

Florianópolis, 31 de dezembro de 2016.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
DIRETOR SUPERINTENDENTE

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
DIRETOR

ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA
DIRETOR

JEFFERSON P. GOMES MARCHIORATO
CONTADOR - 025196/0-4

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE/SC
UNIDADE DE CONTABILIDADE E FINANÇAS

DEMONSTRAÇÃO DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS
 (dezembro - 2016 em R\$)

| 1 - ORIGENS DOS RECURSOS | dez/16 | dez/15 |
|---|------------------|--------------------|
| Das Operações | 6.482.874 | -4.733.053 |
| Resultado do período (Receitas e despesas que não afetam o capital circulante) | 2.800.118 | -12.116.019 |
| .Depreciação e amortização | 1.825.424 | 1.643.145 |
| .Variação monetária do exigível a longo prazo | 961.490 | 571.017 |
| .Contratação de Empréstimos de Longo Prazo | 895.841 | 5.168.805 |
| Para outros fins | 3.242.482 | 0 |
| .Transferência para o realizável de curto prazo | 157.476 | 0 |
| .Transferência para o exigível de longo prazo | 3.085.006 | 0 |
| TOTAL DAS ORIGENS | 9.725.356 | -4.733.053 |
| 2 - APLICAÇÃO DOS RECURSOS | | |
| No ativo permanente | 3.160.649 | 980.745 |
| .Aquisições de bens do imobilizado (ao custo) | 3.160.649 | 980.745 |
| Para outros fins | 4.689.035 | 3.053.762 |
| .Transferência para o exigível de curto prazo | 4.601.771 | 2.896.286 |
| .Transferência para o realizável de longo prazo | 87.264 | 157.476 |
| TOTAL DAS APLICAÇÕES | 7.849.684 | 4.034.507 |
| 3 - VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE | 1.875.673 | -8.767.559 |
| DEMONSTRAÇÃO DA VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO | | |
| 4 - ATIVO CIRCULANTE | | |
| 4.1 - No início do exercício | 25.572.273 | 35.741.457 |
| 4.2 - No final do exercício | 22.450.294 | 25.572.273 |
| 4.3 - Variação (4.2 - 4.1) | -3.121.980 | -10.169.185 |
| 5 - PASSIVO CIRCULANTE | | |
| 5.1 - No início do exercício | 20.829.323 | 22.230.947 |
| 5.2 - No final do exercício | 15.831.671 | 20.829.323 |
| 5.3 - Variação (5.2 - 5.1) | -4.997.651 | -1.401.623 |
| 6 - CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO (4-5) | 1.875.673 | -8.767.559 |

As Notas Explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

Florianópolis, 31 de dezembro de 2016.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
DIRETOR SUPERINTENDENTE

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
DIRETOR

ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA
DIRETOR

JEFFERSON P. GOMES MARCHIORATO
CONTADOR - 025196/O-4

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE/SC
UNIDADE DE CONTABILIDADE E FINANÇAS

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL
EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016

| Discriminação | Patrimônio Social | Superávit ou Déficit do Exercício | Ajuste de Avaliação Patrimonial | TOTAL |
|--|--------------------------|--|--|--------------------------|
| Saldo em 31 de dezembro de 2015 | R\$ 28.496.054,70 | -R\$ 12.116.019,24 | R\$ 4.920.599,42 | R\$ 21.300.634,88 |
| Reclassificação do Superávit (Déficit) acumul. | -R\$ 12.116.019,24 | R\$ 12.116.019,24 | R\$ 0,00 | R\$ 0,00 |
| Superávit ou Déficit do Exercício | R\$ 0,00 | R\$ 2.800.118,38 | R\$ 0,00 | R\$ 2.800.118,38 |
| Realização do Ajuste de Avaliação Patrimonial | R\$ 57.112,58 | R\$ 0,00 | -R\$ 57.112,58 | R\$ 0,00 |
| Saldo em 31 de dezembro de 2016 | R\$ 16.437.148,04 | R\$ 2.800.118,38 | R\$ 4.863.486,84 | R\$ 24.100.753,26 |

As Notas Explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

Florianópolis, 31 de dezembro de 2016.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
 DIRETOR SUPERINTENDENTE

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
 DIRETOR

ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA
 DIRETOR

JEFFERSON P. GOMES MARCHIORATO
 CONTADOR - 025196/O-4

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE/SC
UNIDADE DE CONTABILIDADE E FINANÇAS

DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA ACUMULADO - INDIRETO

| DISCRIMINAÇÃO | DEZEMBRO/16 R\$ | DEZEMBRO/15 R\$ |
|---|--------------------|--------------------|
| SALDO INICIAL DISPONÍVEL | 18.402.088 | 23.049.005 |
| Contribuição Social Ordinária e Recursos Próprios | 18.402.088 | 23.049.005 |
| ATIVIDADES OPERACIONAIS | | |
| Superávit Contábil Financeiro | 5.911.599 | (9.614.405) |
| Superávit (Déficit) Contábil | 2.800.118 | (12.116.019) |
| Despesas de Depreciação/Amortização do Permanente | 1.825.424 | 1.643.145 |
| Juros Provisionados sobre Financiamentos | 1.286.057 | 858.469 |
| Aumento e/ou Diminuição do Ativo | (3.971.437) | 5.364.791 |
| Diminuição do Contas a Receber | 352.598 | (259.344) |
| Aumento de Contas Vinculadas | (1.472.216) | 7.525.483 |
| Aumento de Transação do Sistema SEBRAE | (2.367.557) | (2.455.957) |
| Aumento de Transações com Convênios a Executar | (382.572) | 438.017 |
| Aumento de Outros Créditos | (93.809) | 116.592 |
| Aumento de Depósitos Judiciais | (7.880) | - |
| Aumento e/ou Diminuição do Passivo | (5.023.289) | (3.518.300) |
| Diminuição das Obrigações Tributárias | (261.680) | 156.634 |
| Aumento da Obrigação com Convênios e Contratos | 38.600 | (2.499.656) |
| Diminuição do Contas a Pagar | (4.571.813) | 2.346.898 |
| Diminuição das Obrigações sobre a Folha de Pagamento | (1.604.349) | 1.371.478 |
| Transações Sistema SEBRAE | 1.375.953 | (4.893.654) |
| CAIXA LÍQUIDO CONSUMIDO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | (3.083.127) | (7.767.914) |
| ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | |
| Compra de Bens Permanentes | (3.160.649) | (980.745) |
| CAIXA LÍQUIDO CONSUMIDO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | (3.160.649) | (980.745) |
| ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | |
| Compra de Bens Permanentes | (3.160.649) | (980.745) |
| CAIXA LÍQUIDO CONSUMIDO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | (3.160.649) | (980.745) |
| ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | | |
| Adiantamento Programa de Desligamento Incentivado | - | 7.465.467 |
| Adiantamento Licenças de Uso de Software | - | 219.345 |
| Adiantamento Reforma Sede Rio Branco | 2.200.000 | |
| Pagamento de Empréstimos Sebrae Nacional | (3.119.852) | (3.244.017) |
| Pagamento de Empréstimos Terceiros | - | (339.053) |
| CAIXA LÍQUIDO GERADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | (919.852) | 4.101.745 |
| DIMINUIÇÃO LÍQUIDA NAS DISPONIBILIDADES | (7.163.542) | (4.647.003) |
| SALDO FINAL DISPONÍVEL | 11.238.460 | 18.402.002 |
| Contribuição Social Ordinária e Recursos Próprios | 11.238.460 | 18.402.002 |

As Notas Explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis

Florianópolis, 31 de dezembro de 2016.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI SÉRGIO FERNANDES CARDOSO ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA JEFFERSON P. GOMES MARCHIORATO
DIRETOR SUPERINTENDENTE DIRETOR DIRETOR CONTADOR - 025196/O-4



APENDICE B – Informações sobre Dirigentes e Colegiados

EXERCÍCIO DE 2016

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE | | | |
|--|---|---|---|---|----------------|-----------------------------|
| | | | 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
| | | | ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 01 | 1- CARLOS GUILHERME ZIGELLI 2- Rua Alves de Brito, 447 apto 201 Centro 88015-440 – Florianópolis – SC zigelli@sc.sebrae.com.br Telefone: (48) 3221-0854 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 05 | Diretor Superintendente | 564.875.689-53 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 02 | 1- SÉRGIO FERNANDES CARDOSO 2- Rua Neri Francisco Campos, 205 88.200-000 – Tijucas – SC sergioc@sc.sebrae.com.br Telefone: (48) 3221-0815 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 06 | Diretor Administrativo Financeiro | 298.599.309-10 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 03 | 1- ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA 2- Rua Felipe Schmidt, 1210 Ap.703 Centro88010-002 – Florianópolis – SC anacleto@sc.sebrae.com.br Telefone: (48) 3221-0805 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 01 | Diretor Técnico | 384.480.689-04 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 04 | 1- CARLOS ALBERTO CHIODINI 2- Rua João A. da Cunha, 235 Apto 502 88080-100 – Florianópolis – SC secretario@sds.sc.gov.br Telefone: (48) 3665-2266 | Ofício nº 137/GABS/SDS, de 26 de fevereiro de 2015. | 02 | Secretário de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável | 005.031.909-42 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE | | | |
|--|--|---|------------------------------|----------------------------|----------------|-----------------------------|
| ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 05 | 1- BRUNO BREITHAUPT 2- Av. Eptácio Pessoa, 974 89251-000 - Jaraguá do Sul – SC bruno@fecomerio-sc.com.br Telefone: (48) 3229-1030 | Ofício do Gabinete da Presidência 006/2015, de 09 de janeiro de 2015. | 02 | Presidente FECOMÉRCIO | 093.095.869-15 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 06 | 1- ALAOR FRANCISCO TISSOT 2- Av. Jorn. Rubens de A. Ramos, 1416 – Centro – Ed. Praia de Fora 88015-700 – Florianópolis – SC aftissot@gmail.com Telefone: (48) 3952-8814 | Ofício da FACISC nº 002/15, de 07 de janeiro de 2015. | 02 | Representante da FACISC | 002.658.969-91 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 07 | 1- JOSÉ ZEFERINO PEDROZO 2- Rua Duarte Schutel, 50 – apto. 806 – Centro – 88015-640 – Florianópolis – SC pedrozo@faesc.com.br Telefone: (48) 3331-9700 | Ofício da FAESC nº 012/2015, de 13 de janeiro de 2015. Ofício da FAESC nº 043/2016, de 10 de maio de 2016. | 02 | Presidente da FAESC | 003.151.929-68 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 08 | 1- LUIZ CARLOS FURTADO NEVES 2- Rua José Boabaid, 20 – Dt. Industrial 88104-750 – São José – SC luiz@starcolor.com.br Telefone: (48) 3343-1779 | Ofício CTA/CDN/PRES nº 042/2014, de 19 de dezembro de 2014. | 02 | SEBRAE – NA | 196.229.029-87 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 09 | 1- GLAUCO JOSÉ CÔRTE 2- Rua Cap. Romualdo de Barros, 705 – casa 28 – Carvoeira – 88040-600 – Florianópolis – SC presidente@fiesc.com.br Telefone: (48) 3231-4116 | Correspondência FIESC CE nº 00100/2015, de 09 de janeiro de 2015. | 02 | Presidente da FIESC | 003.467.999-53 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE | | | |
|--|---|--|------------------------------|---|----------------|-----------------------------|
| ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 10 | 1. CARLOS ALBERTO SCHNEIDER 2. Rua Pedro Vieira Vidal, 280 – apto 702 torre 3 – Resid. Reggio de Calabria 88040-010 – Florianópolis – SC cas@certi.org.br Telefone: (48) 3239-2000 | Ofício nº 005/2015, de 16 de janeiro de 2015, da Secretaria Geral da Fundação CERTI. | 02 | Superintendente da Fundação CERTI | 179.190.619-20 | De: 01/01/16 A: 21/01/16 |
| | 1. JOSÉ EDUARDO AZEVEDO FIATES 2. Rua das Azaleias, 102 - Carvoeira 88040-580 – Florianópolis – SC jef@certi.org.br Telefone: (48) 3239-2000 | Ofício nº 025/2016, de 22 de janeiro de 2016, da Secretaria Geral da Fundação CERTI. | 02 | Superintendente da Fundação CERTI | 112.159.298-89 | De: 22/01/16 A: 31/12/16 |
| 11 | 1. NEIRIM GOULART DUARTE 2. Praça XV de Novembro, 329 – Centro 88010-400 - Florianópolis – SC supersc@bb.com.br Telefone: (48) 3239-3020 | Correspondência do Banco do Brasil nº 2015/001, de 13 de janeiro de 2015. | 02 | Superintendente do Banco do Brasil S.A. | 523.090.106-34 | De: 01/01/16 A: 21/04/16 |
| | 1. ELÓI MEDEIROS JUNIOR 2. Praça XV de Novembro, 329 - centro 88010-400 - Florianópolis - SC eloimj@bb.com.br Telefone: (48) 3239-3020 | Correspondência do Banco do Brasil nº 2016/2843, de 22 de abril de 2016. | 02 | Superintendente do Banco do Brasil S.A. | 228.772.074-04 | De: 22/04/16 A: 31/12/16 |
| 12 | 1. NELSON RONNIE DOS SANTOS 2. Rua Felipe Schmidt, 1132 – apto. 703 – Centro - 88010-002 – Florianópolis-SC Nelson.ronnie@brde.com.br Telefone: (48) 3221-8104 | Correspondência do BRDE AGFLO/DIROP 001/2015, de 19 de janeiro de 2015. | 02 | Superintendente do BRDE-SC | 953.787.239-49 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
|--|---|--|---|--|--------------------------------------|--|
| ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 13 | 1. ALCIDES ANDRADE NETO 2. Rua Antônio Costa, 65 – apto 202 – Itacorubi 88034-070 – Florianópolis–SC alcidesandrade@gmail.com Telefone: (48) 8802-7237 | Ofício 016/2015 FAMPESC de 14 de maio de 2015. | 02 | Representante da FAMPESC | 932.609.549-53 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 14 | 1- JOSE CLÁUDIO CARAMORI 2- Rua Bocaiuva, 1845 Ap. 1002 Centro 88015-904 – Florianópolis – SC presi@badesc.gov.br Telefone: (48) 3216-5011 | Carta BADESC PRESI/Gapre - 001/2016, de 15 de janeiro de 2016. | 02 | Presidente do BADESC | 342.398.719-72 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 15 | 1. JACEMAR BITTENCOURT SOUZA 2. Rua Nsa. de Lourdes, 111 Agronômica 88025-220 – Florianópolis – SC jacemar.souza@caixa.gov.br Telefone: (48) 3722-5050 1. RONEY OLIVEIRA GRANEMANN 2. Rua Delamar José Silva, 327 apto 1001 - Kobrasol - 88102-101 – São José – SC roney.granemann@caixa.gov.br Telefone: (48) 3722-5050 | Ofício nº 003/2015/SR da Caixa Econômica Federal. Ofício nº 026/2016/SR da Caixa Econômica Federal. | 02 02 | Superintendente Regional da Caixa Econômica Federal. Superintendente Regional da Caixa Econômica Federal. | 442.357.129-34 358.554.289-15 | De: 01/01/16 A: 22/05/16 De: 23/05/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
|---|---|--|---|--|--------------------------------------|--|
| | | ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 16 | 1. SÉRGIO ALEXANDRE MEDEIROS 2. R. Abraham Lincoln, 235 – apto 1501 – Jardim América 89160-202 – Rio do Sul – SC sergiomedeiros@sc.sebrae.com.br (48) 3251-5100 / (48) 3221-0814 | Ofício FCDL/SC nº 0131/2014, de 30 de dezembro de 2014 e Reunião extraordinária do CDE de 17/11/2014. | 02 | Presidente da FCDL e Presidente do Conselho Deliberativo Estadual | 516.224.919-04 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 17 | 1. JEFFERSON DE OLIVEIRA GOMES 2. Av. Buriti, 620 Apto 502A Itacorubi 88025-110 – FLORIANÓPOLIS-SC jefferson.gomes@sc.senai.br Telefone: (48) 3231-4131 | Correspondência SENAI/DIR 3172/15 de 24 de fevereiro de 2015. | 02 | Diretor Regional do SENAI-SC | 122.753.538-44 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 18 | 1. ROZANGELA CURI PEDROSA 2. Campus Universitário - Trindade 88.040-900 – Florianópolis – SC rozangela.pedrosa@ufsc.br Telefone: (48) 3721-9628 1. CLÁUDIO JOSÉ AMANTE 2. Av. Itamaraty, 380 apto 304 A – Itacorubi 88.034-400 – Florianópolis – SC claudio.amante@ufsc.br Telefone: (48) 3721-9520 | Ofício 366/GR/2015, de 16 de junho de 2015, do Gabinete do Reitor da UFSC. Ofício 574/GR/2016, de 06 de junho de 2016, do Gabinete do Reitor da UFSC. | 02 02 | Departamento de Inovação Tecnológica Secretário de Inovação da UFSC | 390.447.776-53 378.652.189-15 | De: 01/01/16 A: 05/06/16 De: 06/06/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
|---|---|---|---|--|----------------|-----------------------------|
| | | ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 19 | 1- GILBERTO G. BOETTCHER 2- Rua Ubaldo Câmara Neto, 590 89.235-700 – Joinville – SC dimp@sds.sc.gov.br Telefone: (48) 3665-4227 | Ofício GABS nº 556/15, de 12 de agosto de 2015 | 02 | Suplente da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável Suplente da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável | 512.549.219-15 | De: 01/01/16 A: 19/07/16 |
| | 1- MÁRCIO M. SILVEIRA 2- Rua Paulo dos Santos, 110 89252-250 – Jaraguá do Sul – SC mmdasilveira@gmail.com Telefone: (48) 3665-2266 | Ofício nº 479/2016, de 20 de julho de 2016 | | | | |
| 20 | 1- EGON EWALD 2- Rua Oscar Barcellos, 455 – apto 701 89160-027 – Rio do Sul – SC lancermotas@cdl-sc.org.br Telefone: (48) 3229-1030 | Ofício do Gabinete da Presidência 006/2015, de 09 de janeiro de 2015. | 02 | Suplente da FECOMÉRCIO | 004.447.079-72 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 21 | 1- ERNESTO JOÃO RECK 2- Rua Dom Pedro II, 1256 89990-000 São Lour. do Oeste – SC reck@facisc.org.br Telefone: (48) 3952-8814 | Ofício da FACISC nº 002/15, de 07 de janeiro de 2015. | 02 | Suplente da FACISC | 476.930.459-53 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 22 | 1- CARLOS HENRIQUE R. DA FONSECA 2- Rua Bocaiúva, 1581 – apto 301 - centro 88015-530 – Florianópolis – SC cfonseca@fiesc.com.br Telefone: (48) 3231-4116 | Correspondência FIESC CE nº 00100/2015, de 09 de janeiro de 2015. | 02 | Suplente da FIESC | 288.645.909-78 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
|---|---|---|---|-----------------------------|----------------|-----------------------------|
| | | ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 23 | 1- JOSÉ EDUARDO AZEVEDO FIATES 2- Rua da Azaleias, 102 - Carvoeira 88040-580 – Florianópolis – SC jef@certi.org.br Telefone: (48) 3239-2000 | Ofício nº 005/2015, de 16 de janeiro de 2015, da Secretaria Geral da Fundação CERTI. | 02 | Suplente da Fundação CERTI | 112.159.298-89 | De: 01/01/16 A: 21/01/16 |
| | 1- CARLOS ALBERTO SCHNEIDER 2- Rua Pedro Vieira Vidal, 280 - 702 88040-010 – Florianópolis – SC cas@certi.org.br Telefone: (48) 3239-2000 | Ofício nº 025/2016, de 22 de janeiro de 2016, da Secretaria Geral da Fundação CERTI. | 02 | Suplente da Fundação CERTI | 179.190.619-20 | De: 22/01/16 A: 31/12/16 |
| 24 | 1. DANIEL ROTA 2. Praça XV de Novembro, 329 - Centro 88010-400 - Florianópolis – SC danielrota@bb.com.br Telefone: (48) 3239-3090 | Correspondência do Banco do Brasil nº 2015/001, de 13 de janeiro de 2015. Correspondência do Banco do Brasil nº 2016/2843, de 22 de abril de 2016. | 02 | Suplente do Banco do Brasil | 951.017.300-25 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 25 | 1. CARLOS ALBERTO PINTARELLI 2. Rua Luiz de Freitas Melro, 72 – Apto 12 89010-310 – Blumenau – SC carlosp@blufer.com.br Telefone: (48) 3209-1320 | Ofício 068/2015 FAMPESC de 07 de outubro de 2015. | 02 | Suplente da FAMPESC | 180.572.509-25 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 26 | 1. FELIPE CASTRO DO COUTO 2. Rua Esteves Junior, 574/205 88015-130 – FLORIANÓPOLIS-SC felipe.couto@brde.com.br Telefone: (48) 3221-8045 | Correspondência do BRDE AGFLO/DIROP 001/2015, de 19 de janeiro de 2015. | 02 | Suplente do BRDE-SC | 070.863.377-30 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
|---|--|--|---|--------------------|----------------|-----------------------------|
| | | ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 27 | 1- ENORI BARBIERI 2- Rod Admar Gonzaga, 1558 CxPostal 256 88034-001 – Florianópolis – SC gabin@cidasc.sc.gov.br Telefone: (48) 3239-6602 | Ofício da FAESC nº 012/2015, de 13 de janeiro de 2015. | 02 | Suplente da FAESC | 114.341.041-68 | De: 01/01/16 A: 09/05/16 |
| | 1- ANTÔNIO M. PAGANI DE SOUZA 2- Rua Cel. João Palma, 487 - Martorano 88600-000 – São Joaquim – SC marcospagani@faesc.com.br Telefone: (48) 3331-9700 | Ofício da FAESC nº 043/2016, de 10 de maio de 2016. | 02 | Suplente da FAESC | 505.294.209-53 | De: 10/05/16 A: 31/12/16 |
| 28 | 1- IVAN ROBERTO TAUFFER 2- Av. Getúlio Vargas, 901 88015-450 – São Miguel do Oeste – SC ivan.tauffer@fcdl-sc.org.br Telefone: (48) 3251-5111 | Ofício FCDL/SC 0131/2014 de 30 de dezembro de 2014. | 02 | Suplente da FCDL | 295.493.299-68 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 29 | 1. JOSÉ CLÁUDIO SILVA DOS SANTOS 2. SGAS 604/605 – Asa Sul 70200-645 - Brasília – DF jose.claudio@sebrae.com.br Telefone: (61) 3348-7315 | Decisão CDN nº 694/2015, de 26 de novembro de 2015. | 02 | Suplente Sebrae-NA | 263.135.020-00 | De: 01/01/16 A: 29/06/16 |
| | 1. MÁRIO LÚCIO DE AVILA 2. SHIS QL 29 Conj. 08 casa 22 Lago Sul 70200-645 - Brasília – DF mario@sebrae.com.br Telefone: (61) 3348-7523 | Decisão CDN nº 772/2016, de 30 de junho de 2016. | 02 | Suplente Sebrae-NA | 024.455.141-34 | De: 30/06/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
|---|--|--|---|----------------------|----------------|-----------------------------|
| | | ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 30 | 1. EDUARDO CORRÊA DE MACHADO 2. Rua Alm. Alvim, 491 - Centro 88015-380 – Florianópolis – SC eduardoa@badesc.gov.br Telefone: (48) 3216-5004 | Ofício BADESC GAPRE – 005/2015, de 26 de fevereiro de 2015. | 02 | Suplente do BADESC | 016.339.589-65 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 31 | 1. MARCELO MOSER 2. Rua Nsa. de Lourdes, 111 Agronômica 88025-220 – Florianópolis – SC marcelo.moser@caixa.gov.br Telefone: (48) 3722-5000 | Ofício nº 003/2015/SR da Caixa Econômica Federal. | 02 | Suplente da CAIXA | 469.814.469-87 | De: 01/01/16 A: 22/05/16 |
| | 1. GENÉSIO FERNANDES DA SILVA 2. Rua Irmãos Vieira, 300 Campinas 88101-290 – São José – SC genesio.silva@caixa.gov.br Telefone: (48) 9114-2409 | Ofício nº 026/2016/SR da Caixa Econômica Federal. | 02 | Suplente da CAIXA | 083.628.768-16 | De: 23/05/16 A: 31/12/16 |
| 32 | 1. ROBERTO DE MEDEIROS JUNIOR 2. Rua Amaro A. Vieira, 2155 Itacorubi 88034-101 – Florianópolis – SC roberto@sc.senai.br Telefone: (48) 3231-4131 | Correspondência SENAI/DIR 3172/15, de 24 de fevereiro de 2015. | 02 | Suplente do SENAI-SC | 007.788.239-38 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE | | | |
|---|--|---|---|--|----------------|-----------------------------|
| | | | 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
| | | | ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 33 | 1. CLARISSA STEFANI TEIXEIRA 2. Campus Universitário - Trindade 88.040-900 – Florianópolis – SC clastefani@gmail.com Telefone: (48) 3721-2451 | Ofício 366/GR/2015, de 16 de junho de 2015, do Gabinete do Reitor da UFSC. | 02 | Suplente da Universidade Federal de Santa Catarina | 003.711.030-61 | De: 01/01/16 A: 05/06/16 |
| | 1. FERNANDO ÁLVARO O. GAUTHIER 2. Rua Pádova, 44 – apto 104 – Córrego Grande - 88037-640 – Florianópolis – SC fernando.gauthier@ufsc.br Telefone: (48) 3721-2346 | Ofício 574/GR/2016, de 06 de junho de 2016, do Gabinete do Reitor da UFSC. | 02 | Suplente da Universidade Federal de Santa Catarina | 395.442.220-49 | De: 06/06/16 A: 31/12/16 |
| 34 | 1. FERNANDO PISANI DE LINHARES 2. Rod. Admar Gonzaga, 2765 Itacorubi 88034-001 – Florianópolis – SC linhares@fiesc.com.br Telefone: (48) 3231-4115 R. 24115 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 03 | Representante do SENAI | 769.409.859-72 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 35 | 1. HAMILTON PELUSO 2. Rua Prof. Elpídio Barbosa, 128-Trindade 88036-300 – Florianópolis – SC hpeluso@gmail.com Telefone: (48) 3234-8904 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 03 | Representante da FIESC | 029.829.359-53 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 36 | 1. LOURIVAL PEREIRA AMORIM 2. Rua D. Jaime Câmara, 170 S.703 Centro 88015-120 – Florianópolis – SC amorim@vgauditores.com.br Telefone: (48) 3028-7776 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 03 | Representante da FACISC | 155.221.309-97 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |

| UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800 | | | NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira 07 – Presidente da Comissão de Licitações | | | |
|---|--|---|---|--|----------------|-----------------------------|
| | | ATOS DE DESIGNAÇÃO | | | | |
| NR. ORDEM | 1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL | Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO) | NAT. DA RESP. | FUNÇÃO OU CARGO | C.P.F | PERÍODO DE GESTÃO |
| 37 | 1. ERIMAR DE SOUZA 2. Rua Aristiliano Ramos, 271 S. 5 Centro 89160-141 – Rio do Sul – SC erimardesouzaadv@gmail.com Telefone: (47) 3521-0377 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 03 | Suplente Conselho Fiscal Indicado pela FAMPESC | 674.713.829-53 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 38 | 1. MARCOS ARZUA 2. Rua Felipe Schmidt, 785 – 5º andar 88010-000 – Florianópolis – SC arzua@fecomercio-sc.com.br Telefone: (48) 3229-1003 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 03 | Suplente Conselho Fiscal Indicado pela FECOMÉRCIO | 675.678.519-20 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |
| 39 | 1. GILSON ANGNES 2. Rua Delminda Silveira, 200 Agronômica 88025-500 – Florianópolis – SC gilson.a@senar.com.br Telefone: (48) 3331-9700 | Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. | 03 | Suplente Conselho Fiscal Indicado pela FAESC | 692.786.959-04 | De: 01/01/16 A: 31/12/16 |

Fonte: Secretaria Executiva

| PERÍODO DE FÉRIAS, LICENÇAS E/OU AFASTAMENTOS DOS DIRETORES | | |
|---|-------------------------------------|--|
| NOMES | CARGOS | PERÍODOS |
| CARLOS GUILHERME ZIGELLI | Diretor Superintendente | 01/03/2016 a 15/03/2016 07/11/2016 a 17/11/2016 |
| SÉRGIO FERNANDES CARDOSO | Diretor de Administração e Finanças | 12/09/2016 a 01/10/2016 |
| ANACLETO ANGELO ORTIGARA | Diretor Técnico | 07/03/2016 a 26/03/2016 |

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

APENDICE C – Parecer da Auditoria Externa



Serviço de Apoio às
Micro e Pequenas
Empresas do Estado
de Santa Catarina -
SEBRAE SC

**Relatório de recomendações dos
auditores independentes sobre os
controles internos**

Exercício findo em 31 de dezembro
de 2016



KPMG Auditores Independentes
 Av. Prof. Othon Gama D'êça, 677 -
 Salas 603, 604 e 605 - Centro - Ed. The Office
 88015-240 - Florianópolis/SC - Brasil
 Caixa Postal 1420
 88010-970 - Florianópolis/SC - Brasil
 Telefone +55 (48) 3205-5300, Fax +55 (48) 3205-5301
 www.kpmg.com.br

Relatório de recomendações dos auditores independentes sobre os controles internos Exercício findo em 31 de dezembro de 2016

Ao
 Conselho Deliberativo Estadual e aos Administradores do
 Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina -
 SEBRAE/SC,
 Florianópolis - SC

Prezados senhores,

Fomos contratados para examinar as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina - SEBRAE/SC em 31 de dezembro de 2016, cujos trabalhos foram conduzidos de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria (NBC TA 200), e emitimos nosso relatório de auditoria sobre essas demonstrações financeiras em 01 de fevereiro de 2017, sem ressalvas.

Em nosso exame, selecionamos procedimentos de auditoria com o objetivo de obter evidências a respeito dos valores e informações apresentadas nas demonstrações financeiras. Dentre esses procedimentos, obtivemos entendimento da entidade e do seu ambiente, o que inclui o controle interno da Entidade, para a identificação e avaliação dos riscos de distorção relevantes nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou por erro. Conforme descrito na NBC TA 200, devido às limitações inerentes da auditoria, há um risco inevitável de que algumas distorções relevantes das demonstrações financeiras podem não ser detectadas, apesar de a auditoria ser devidamente planejada e realizada de acordo com as normas de auditoria (NBC TA 200, Item 51). Na avaliação desses riscos, segundo as normas de auditoria, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras, com o objetivo de planejar procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Entidade. Assim, não expressamos uma opinião ou conclusão sobre os controles internos da Entidade.

A administração da Entidade é responsável pelos controles internos por ela determinados como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de



distorção relevante, independentemente de ser causada por fraude ou erro. No cumprimento dessa responsabilidade, a administração faz estimativas e toma decisões para determinar os custos e os correspondentes benefícios esperados com a implantação dos procedimentos de controle interno.

A definição de "Controle interno", no contexto das normas de auditoria, significa o processo planejado, implementado e mantido pelos responsáveis da governança, administração e outros funcionários para fornecer uma segurança razoável quanto à realização dos objetivos da Entidade no que se refere à confiabilidade dos relatórios financeiros, efetividade e eficiência das operações e conformidade com leis e regulamentos aplicáveis. Uma deficiência de controle interno existe quando (i) o controle é planejado, implementado ou operado de tal forma que não consegue prevenir, ou detectar e corrigir tempestivamente, distorções nas demonstrações financeiras; ou (ii) falta um controle necessário para prevenir, ou detectar e corrigir tempestivamente, distorções nas demonstrações financeiras.

Os procedimentos foram realizados, com o propósito exclusivo mencionado no primeiro parágrafo, e, considerando as limitações inerentes ao processo de auditoria das demonstrações financeiras, não necessariamente nos permitiram identificar todas as deficiências dos controles internos da Entidade. Os nossos comentários referem-se aos controles internos em vigor quando da execução de nossos trabalhos de auditoria, que foram concluídos em 01 de fevereiro de 2017. Assim, não efetuamos nenhum procedimento de auditoria posteriormente à referida data. Os procedimentos de auditoria não foram conduzidos com a finalidade de expressar uma opinião sobre a eficácia do controle interno da Entidade e por isso não emitimos tal opinião. Além disso, não foram consideradas eventuais modificações desses controles porventura ocorridas após essa data.

Como resultado dos nossos procedimentos, foram identificadas deficiências de controle interno descritas na parte A e B deste relatório. As recomendações e observações apresentadas têm por finalidade contribuir para aperfeiçoar os controles internos e os procedimentos contábeis da Companhia, e foram previamente discutidas com a administração.

Este relatório está dividido em duas partes como segue:

- **Parte A** - Novas recomendações; e
- **Parte B** - Recomendações originárias de auditorias/revisões passadas, ainda não solucionadas.

As deficiências de controles internos reportadas neste relatório estão acompanhadas dos respectivos comentários da administração, em resposta às nossas observações sobre procedimentos contábeis e de controles internos. Referidos comentários não foram sujeitos a procedimentos adicionais de auditoria e, portanto, não expressamos opinião de asseguuração sobre eles.



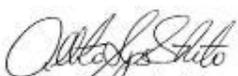
Este relatório destina-se exclusivamente para informação e uso da administração, não devendo ser utilizado ou publicado no todo ou em parte, para nenhum outro propósito sem o nosso consentimento formal.

Permanecemos à disposição de V.Sas. para quaisquer esclarecimentos julgados necessários e subscrevemo-nos.

Atenciosamente,

Florianópolis, 01 de fevereiro de 2017

KPMG Auditores Independentes
CRC SC-000071/F-8


Alberto Spilborghs Neto
Contador CRC 1SP167455/O-0



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina - SEBRAE/SC
Relatório de recomendações dos auditores independentes
sobre os controles internos
Exercício findo em 31 de dezembro de 2016*

Parte A - Novas recomendações

1 Convênios a executar com prestação de contas pendentes

Situação identificada

O Sebrae/SC possui convênios firmados com parceiros, com recursos oriundos do Sebrae Nacional, cujo executor ainda não efetuou prestação de contas ao Sebrae/SC.

No exercício de 2016, na prestação de contas referente ao convênio FAPEU 020/09, foram identificadas divergências e a prestação de contas foi reprovada, gerando uma devolução no montante de R\$132.027, essa devolução foi registrada, em parte, na rubrica de receitas com convênios R\$ 79.208, e outra parte na rubrica de outras despesas operacionais, no valor de R\$ 52.819. Entendemos que o saldo deveria ter sido reclassificado em sua totalidade para rubrica de despesas operacionais.

Adicionalmente, o Sebrae/SC, possui registrado no ativo circulante, na rubrica "Convênios a Executar" o valor de R\$344.262 em 31 de dezembro de 2016, referente aos convênios FAEPESUL 020/06 no montante de R\$92.006 e Colégio Panambi 016/07 no montante de R\$252.256, que as prestações de contas estão pendentes de apresentação, podendo resultar em devoluções semelhantes.

Embora os montantes informados não sejam significativos, para esses tipos de convênio, o Sebrae/SC, reconhecia as receitas no momento do repasse dos recursos as entidades executoras e não de acordo com o CPC 30 Receitas, que determina que:

"O Reconhecimento da Receita deverá ocorrer quando a conclusão de uma transação que envolva a prestação de serviços puder ser estimada com confiabilidade, a receita associada à transação deve ser reconhecida tomando por base o estágio de execução (stage of completion) da transação ao término do período de reporte. O desfecho de uma transação pode ser estimado com confiabilidade quando todas as seguintes condições forem satisfeitas:

- (a) o valor da receita puder ser mensurado com confiabilidade;*
- (b) for provável que os benefícios econômicos associados à transação fluirão para a entidade;*
- (c) o estágio de execução (stage of completion) da transação ao término do período de reporte puder ser mensurado com confiabilidade; e*
- (d) as despesas incorridas com a transação assim como as despesas para concluí-la puderem ser mensuradas com confiabilidade."*

Assim, de acordo com o CPC 30 Receitas, as receitas com convênios deveriam ser reconhecidas principalmente no momento da execução dos serviços pelas entidades executoras e quando as receitas puderem ser mensuradas com confiabilidade, e não de acordo com os repasses dos recursos.



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina - SEBRAE/SC
Relatório de recomendações dos auditores independentes
sobre os controles internos
Exercício findo em 31 de dezembro de 2016*

Recomendação

Recomendamos que o Sebrae/SC, obtenha junto as entidades executoras a prestação de contas, afim de regularizar a situação dos convênios pendentes de prestação de contas. Para os novos convênios, recomendamos que as receitas sejam reconhecidas de acordo com a execução dos serviços, conforme determina o CPC 30.

Ademais, em casos de devolução, como a do convênio FAPEU 020/09, que a devolução seja registrada em rubrica diferente da rubrica de receita com convênios, para que o saldo não fique devedor, em desacordo com a natureza da rubrica. Bem como as receitas com convênios no exercício sejam devidamente apresentadas.

Comentários da Administração

Conforme já justificado em ponto similar anterior, a obtenção de prestação de contas junto as entidades executoras não se aplica, uma vez que as entidades já efetuaram sua prestação de contas, estando as mesmas sendo objeto de questionamento judicial. O questionamento judicial deriva de entendimento do Sebrae/SC de que parte das despesas objeto de prestação de contas não devem ser aceitas, o que não é acatado pelas entidades executoras.

No tocante a contabilização da devolução para que o saldo de rubrica de "Receitas de Convênios" não fique negativo, esta solicitação foi objeto de análise pelo Sebrae/SC, tendo sido acatado e alterado o procedimento.

Como novidade no apontamento da empresa de auditoria, cujo comunicado ao Sebrae/SC se deu apenas no dia 01 de fevereiro, temos o texto "bem como as receitas com convênios do exercício sejam devidamente apresentadas". Com isto, o apontamento recebe uma nova informação, para as quais as devoluções sejam registradas em rubricas que tornem não só o saldo da rubrica receita de serviços não devedor, como apresentem o saldo da receita sem que a devolução comprometa este. O Sebrae/SC irá acatar tal recomendação a partir da data de 01 de fevereiro.



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina - SEBRAE/SC
Relatório de recomendações dos auditores independentes
sobre os controles internos
Exercício findo em 31 de dezembro de 2016*

Parte B - Recomendações originárias de auditorias passadas, ainda não solucionadas

1 Incidência da COFINS e do ISS sobre receitas de empresas beneficiadas

Situação identificada

As unidades do Sistema Sebrae podem possuir receitas auferidas sujeitas à tributação da COFINS (Contribuição de Financiamento da Seguridade Social) e do ISSQN (Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza), podendo estar caracterizadas como: receitas de vendas de mercadorias, receitas de mensalidades, receitas de treinamentos, receitas EMPRETEC, receitas de consultoria, receita de venda de manuais, receita de alugueis e outras.

Nesse sentido, temos a comentar:

Contribuição Social para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS

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 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.

As unidades do Sistema SEBRAE possuem parecer de tributarista externo, que conclui estar as entidades sob a égide constitucional da imunidade tributária, e adicionalmente, 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.

Ressaltamos, não obstante o referido despacho/decisão que atualmente beneficia as entidades integrantes do Sistema SEBRAE, a ação ordinária originária enquanto não transitada em julgado não produz a anulação ou invalidade da IN 247/2002 da RFB e, portanto, é parte integrante da legislação tributária brasileira e, conseqüentemente, devendo ser registrada contabilmente nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 25 por se tratar de obrigação legal.

Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza - ISS

Segundo disposto no inciso II do art. 156 da Constituição Federal, o ISS é um imposto de competência municipal, que incide sobre serviços (exceto os que estão sujeitos ao Imposto sobre



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina - SEBRAE/SC
Relatório de recomendações dos auditores independentes
sobre os controles internos
Exercício findo em 31 de dezembro de 2016*

operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação) definidos por Lei Complementar.

A Lei Complementar nº 116/03 regulamenta as normas gerais de cobrança do ISS que devem ser seguidas por todos os municípios do país e definiu o fato gerador a prestação de serviços constantes da lista anexa, ainda que esses não se constituam como atividade preponderante do prestador.

Caso o SEBRAE preste os serviços elencados na lista de serviços anexa à Lei Complementar nº 116/03, em tese, está sujeito à incidência desse tributo, se tratando, portanto, de uma obrigação legal nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 25.

A regulamentação da cobrança desse tributo deve ser feita através de lei, por cada município. Essa norma legal deve observar as regras gerais determinadas na Lei Complementar nº 116/03, bem como pode estabelecer as situações de isenção na cobrança desse tributo, observado o disposto no art. 176 do Código Tributário Nacional.

Dessa forma, a isenção será concedida ou não ao SEBRAE dependendo das normas legais vigentes em cada município em que se estabelecer. A isenção poderá ser concedida através de norma legal específica ou através de despacho de autoridade administrativa, conforme art. 179 do Código Tributário Nacional.

Recomendação

Diante do exposto, recomendamos à Entidade que: a) com relação à Cofins: monitore a ação judicial em curso quanto à concessão da isenção da Cofins bem como os potenciais impactos contábeis decorrentes dessa contribuição em suas demonstrações financeiras; e, b) com relação ao ISS: desenvolva estudo jurídico-contábil com relação à tributação do ISS sobre as receitas de empresas beneficiadas, considerando as legislações tributárias municipais vigentes, bem como calcule e monitore os potenciais impactos contábeis decorrentes desse imposto em suas demonstrações financeiras.

Comentários da Administração

O Sebrae/SC vem acompanhando as orientações do Sebrae Nacional a respeito do assunto, razão pela qual não houve apropriação de valores no tocante ao tema.

2 Ausência de relatórios financeiros com posições retroativas

Situação identificada

Identificamos que o atual sistema de gestão do SEBRAE/SC não emite relatórios, em meio magnético, com posições das informações financeiras em datas retroativas. Assim, a Administração fica impossibilitada de obter as referidas informações caso necessite, o que pode prejudicar a gestão e tomada de decisões da Entidade.

É prática dos gestores, ao fim de cada mês, imprimir e arquivar os relatórios mais usados, porém, em caso de extravios, não é possível emitir a informação novamente.



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina - SEBRAE/SC
Relatório de recomendações dos auditores independentes
sobre os controles internos
Exercício findo em 31 de dezembro de 2016*

Recomendação

Verificar a possibilidade de definir parâmetros no sistema de gestão da Entidade que permita a extração das informações em datas retroativas.

Como procedimento alternativo, sugerimos a Administração que ao fim de cada mês gere os referidos relatórios em meio magnético (txt ou xls) e salve para que seja possível a análise da base de dados em meio eletrônico quando necessário.

Comentários da Administração

A manutenção do sistema RM é fornecida diretamente ao Sebrae Nacional, não havendo horas disponíveis para os acertos solicitados. Como controle paliativo, o Sebrae/SC emite os relatórios no momento do fechamento mensal, relatório que é repassado também aos auditores externos

3 Melhorias no processo de endereçamento dos pontos de ouvidoria

Situação observada

Durante nossas análises sobre as manifestações na ouvidoria do SEBRAE/SC, verificamos que o sistema de controle não possui trava sistêmica para alteração da natureza da manifestação, bem como alterações sem a devida aprovação hierárquica. Adicionalmente observamos que os casos de denúncias não são revisados periodicamente e não identificamos evidências de manifestações analisadas pelo comitê de ética do SEBRAE/SC, bem como, submetidos a análise da auditoria interna. Verificamos que, a partir de janeiro de 2017, as demandas recebidas pela Ouvidoria para as tipologias críticas, denúncias e reclamações serão encaminhadas para a análise da Auditoria Interna.

Recomendação

Recomendamos que a entidade realize aprimoramentos sistêmicos, como travas de alterações da natureza das manifestações, a fim de impossibilitar que as tipologias das demandas recebidas pela Ouvidoria sejam passíveis de alteração.

Possíveis efeitos

Entendemos que a alteração da natureza da manifestação pelo profissional, pode ser tendenciosa, impossibilitando uma análise correta das demandas recebidas.

Comentários da Administração

O sistema de Ouvidoria no qual o Sebrae recebe demandas de denúncias, críticas, sugestões e elogios é de responsabilidade do Sebrae Nacional. Nos estados, há a designação de representantes para que haja a compilação dessas informações que são incluídas no sistema. Portanto, a parametrização de novas funcionalidades e travas no sistema deve passar por uma apreciação do Sebrae Nacional para que as modificações solicitadas possam ser efetivadas. No tocante ao encaminhamento de denúncias para apreciação da auditoria interna e do comitê de ética, acataremos a recomendação.



*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina - SEBRAE SC
Relatório de recomendações dos auditores independentes
sobre os controles internos
Exercício findo em 31 de dezembro de 2016*

4 Contas de aplicações financeiras

Situação observada

É rotina na Entidade, manter em contas correntes e/ou aplicações financeiras específicas e segregadas os recursos advindos de terceiros que possuem vinculação com convênios ou projetos. No entanto, os recursos recebidos através da Contribuição Social Nacional, que também possuem a característica de vínculo a convênios e projetos, são mantidos em conta única com os demais recursos, como por exemplo, com os recursos vindos da CSO - Contribuição Social Nacional.

Recomendação

Com o intuito de demonstrar uma maior transparência, principalmente com recursos previamente vinculados, recomendamos que todos estes sejam mantidos em contas correntes/aplicações financeiras específicas.

Comentários da Administração

A contabilização dos valores de aplicações financeiras da CSN seguem o que está determinado no manual de contabilidade do Sistema Sebrae, considerando que a receita financeira de tal aplicação não gera obrigação de devolução dos recursos, e que todos os valores a serem devolvidos já estão ajustados entre as contas de caixa e equivalente de caixa e contas vinculadas, acreditamos que a forma atual de contabilização atende o ponto.

Serviço de Apoio às
Micro e Pequenas
Empresas do
Estado de Santa
Catarina SEBRAE/SC

**Demonstrações financeiras
em 31 de Dezembro de 2016**

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

Conteúdo

| | |
|---|-----------|
| Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras | 3 |
| Balanços patrimoniais | 6 |
| Demonstrações de resultados | 7 |
| Demonstrações de resultados abrangentes | 8 |
| Demonstrações das mutações do patrimônio líquido | 9 |
| Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto | 10 |
| Notas explicativas às demonstrações financeiras | 11 |



KPMG Auditores Independentes
 Av. Prof. Othon Gama D'êça, 677 -
 Salas 603, 604 e 605 - Centro - Ed. The Office
 88015-240 - Florianópolis/SC - Brasil
 Caixa Postal 1420
 88010-970 - Florianópolis/SC - Brasil
 Telefone +55 (48) 3205-5300, Fax +55 (48) 3205-5301
 www.kpmg.com.br

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras

Ao
 Conselho Deliberativo Estadual e aos Administradores do
 Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina -
 SEBRAE/SC
 Florianópolis - SC

Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina - Sebrae/SC ("Entidade"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2016 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, compreendendo as políticas contábeis significativas e outras informações elucidativas.

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 de Santa Catarina - Sebrae/SC em 31 de dezembro de 2016, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras". Somos independentes em relação à Entidade, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.



Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras

A administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e 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.

Na elaboração das demonstrações financeiras, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Entidade continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a administração pretenda liquidar a Entidade ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Entidade são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Entidade.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Entidade. Se



concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Entidade a não mais se manter em continuidade operacional.

- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Comunicamo-nos com a administração a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Florianópolis, 01 de fevereiro de 2017

KPMG Auditores Independentes
CRC SC-000071/F-8

Alberto Spilburghs Neto
Contador CRC 1SP167455/O-0

Serviço de apoio às micro e pequenas empresas de Santa Catarina - SEBRAE/SC

Balancos patrimoniais

em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em Reais)

| Ativo | Nota | dez/16 | dez/15 | Passivo | Nota | dez/16 | dez/15 |
|---|------|-------------------|-------------------|--|------|-------------------|-------------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 4 | 11.238.460 | 18.402.002 | Contas a pagar | | 3.201.609 | 7.773.422 |
| Numerários vinculados a convênios e programas | 5 | 2.374.459 | 902.329 | Obrigações com convênios e contratos | 10 | 39.709 | 1.109 |
| Contas a receber | 6 | 1.598.470 | 1.872.975 | Obrigações sobre a folha de pagamento | 11 | 4.256.555 | 5.860.904 |
| Outros créditos | | 1.052.702 | 958.893 | Obrigações tributárias | | 512.855 | 774.535 |
| Créditos com o Sistema Sebrae | 7.a | 5.096.679 | 2.729.122 | Obrigações com o sistema Sebrae | 7.b | 7.820.943 | 6.419.353 |
| Convênios a executar | 8 | 1.089.524 | 706.953 | | | | |
| Total do ativo circulante | | 22.450.294 | 25.572.274 | Total do passivo circulante | | 15.831.671 | 20.829.323 |
| Depósitos judiciais | | 19.000 | 11.120 | Obrigações com o sistema Sebrae | 7.b | 12.236.935 | 11.896.369 |
| Contas a receber | 6 | 79.384 | 157.477 | | | | |
| Investimentos | | 47.855 | 47.855 | Total do passivo não circulante | | 12.236.935 | 11.896.369 |
| Imobilizado | 9 | 29.572.827 | 28.237.602 | Patrimônio líquido | 13 | | |
| Total do ativo não circulante | | 29.719.066 | 28.454.054 | Patrimônio social | | 16.437.148 | 28.496.054 |
| | | | | Ajuste de avaliação patrimonial | | 4.863.488 | 4.920.600 |
| | | | | Superávits (Déficits) técnicos do exercício | | 2.800.118 | (12.116.018) |
| Total do ativo | | 52.169.360 | 54.026.328 | Total do patrimônio líquido | | 24.100.754 | 21.300.636 |
| | | | | Total do passivo e patrimônio líquido | | 52.169.360 | 54.026.328 |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Serviço de apoio às micro e pequenas empresas de Santa Catarina - SEBRAE/SC

Demonstrações de resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em Reais)

| | Nota | dez/16 | dez/15 |
|---|------|----------------------|----------------------|
| Receitas operacionais | | | |
| Contribuições sociais | 14 | 109.658.351 | 173.547.986 |
| Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros | 15 | - | 1.354.291 |
| Receita de empresas beneficiadas | 16 | 13.386.875 | 11.910.225 |
| Outras receitas operacionais | | 67.631 | 34.470 |
| | | <u>123.112.857</u> | <u>186.846.972</u> |
| Outras receitas/despesas operacionais: | | | |
| Pessoal, encargos e benefícios sociais | 17 | (32.483.393) | (42.750.172) |
| Serviços profissionais e contratados | 18 | (74.152.875) | (130.723.240) |
| Custos e despesas de operacionalização | 19 | (11.632.041) | (25.569.252) |
| Despesas tributárias | | (1.067.666) | (1.268.220) |
| Despesa com provisões | | (484.349) | 74.467 |
| Depreciação | | (1.825.424) | (1.643.145) |
| Outras despesas operacionais | | (410.599) | (683.817) |
| | | <u>(122.056.347)</u> | <u>(202.563.379)</u> |
| Superávit antes do resultado financeiro | | <u>1.056.510</u> | <u>(15.716.407)</u> |
| Receitas financeiras | 20 | 3.095.341 | 4.514.914 |
| Despesas financeiras | 20 | (1.351.733) | (914.525) |
| Resultado financeiro líquido | | <u>1.743.608</u> | <u>3.600.389</u> |
| Superávit (Déficit) do exercício | | <u>2.800.118</u> | <u>(12.116.018)</u> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Serviço de apoio às micro e pequenas empresas de Santa Catarina - SEBRAE/SC**Demonstrações de resultados abrangentes**

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em Reais)

| | dez/16 | dez/15 |
|----------------------------------|------------------|---------------------|
| Superávit (Déficit) do exercício | 2.800.118 | (12.116.018) |
| Outros resultados abrangentes | - | - |
| Resultado abrangente total | <u>2.800.118</u> | <u>(12.116.018)</u> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Serviço de apoio às micro e pequenas empresas de Santa Catarina - SEBRAE/SC

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 dezembro de 2016 e 2015

(Em Reais)

| | Nota | Patrimônio social | Superávits técnicos do exercício | Ajuste de avaliação patrimonial | Total |
|-----------------------------------|------|-------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------|
| Saldos em 31 de dezembro de 2014 | | 20.907.990 | 7.473.839 | 5.034.825 | 33.416.654 |
| Incorporação ao patrimônio social | 14 | 7.588.064 | (7.473.839) | (114.225) | - |
| Déficit do exercício | | - | (12.116.018) | - | (12.116.018) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2015 | | <u>28.496.054</u> | <u>(12.116.018)</u> | <u>4.920.600</u> | <u>21.300.636</u> |
| Incorporação ao patrimônio social | 14 | (12.058.906) | 12.116.018 | (57.112) | - |
| Superávit do exercício | | - | 2.800.118 | - | 2.800.118 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2016 | | <u>16.437.148</u> | <u>2.800.118</u> | <u>4.863.488</u> | <u>24.100.754</u> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Serviço de apoio às micro e pequenas empresas de Santa Catarina - SEBRAE/SC

Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em Reais)

| | dez/16 | dez/15 |
|--|--------------------|---------------------|
| Fluxo de caixa das atividades operacionais | | |
| Superávit (Déficit) do exercício | 2.800.118 | (12.116.018) |
| Ajustes para: | | |
| Depreciação | 1.825.424 | 1.643.145 |
| Transações sistema Sebrae - juros provisionados sobre financiamentos | 1.286.057 | 858.468 |
| Despesas com provisões | 484.349 | (591.502) |
| | <u>6.395.948</u> | <u>(10.205.907)</u> |
| Redução (aumento) nos ativos: | | |
| Contas a receber | (131.751) | 332.157 |
| Contas vinculadas | (1.472.130) | 7.525.397 |
| Transações sistema Sebrae | (2.367.557) | (2.455.957) |
| Transações com Convênios a Executar | (382.571) | 438.017 |
| Outros créditos | (93.809) | 116.594 |
| Depósitos judiciais | (7.880) | - |
| | <u>(4.455.698)</u> | <u>5.956.208</u> |
| Aumento (redução) nos passivos: | | |
| Contas a pagar | (4.571.813) | 2.346.898 |
| Obrigações com convênios e contratos | 38.600 | (2.499.656) |
| Obrigações trabalhistas e previdenciárias | (1.604.349) | 1.371.478 |
| Obrigações tributárias | (261.680) | 156.633 |
| Transações sistema Sebrae | 1.375.951 | (4.893.654) |
| | <u>(5.023.291)</u> | <u>(3.518.301)</u> |
| Caixa líquido usado nas atividades operacionais | <u>(3.083.041)</u> | <u>(7.768.000)</u> |
| Fluxo de caixa de atividades de investimento | | |
| Adições ao imobilizado | <u>(3.160.649)</u> | <u>(980.745)</u> |
| Caixa (usado nas) decorrente das atividades de investimento | <u>(3.160.649)</u> | <u>(980.745)</u> |
| Fluxo de caixa de atividades de financiamento | | |
| Obtenção de Empréstimos | 2.200.000 | 7.684.812 |
| Pagamento de empréstimo para aquisição de veículos | - | (339.053) |
| Transações sistema Sebrae - pagamentos de financiamentos | <u>(3.119.852)</u> | <u>(3.244.017)</u> |
| Caixa proveniente atividades de financiamento | <u>(919.852)</u> | <u>4.101.742</u> |
| Aumento (redução) líquido em caixa e equivalentes de caixa | <u>(7.163.542)</u> | <u>(4.647.003)</u> |
| Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício | <u>18.402.002</u> | <u>23.049.005</u> |
| Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício | <u>11.238.460</u> | <u>18.402.002</u> |

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Notas explicativas às demonstrações financeiras

(Em reais)

1 Contexto operacional

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - SEBRAE/SC, inscrito no CNPJ/MF sob o nº 82.515.859/0001-06, 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 rodovia SC 401, Km 1, lote 2, bairro João Paulo, cidade de Florianópolis.

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

O SEBRAE/SC 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. Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina - BADESC
2. Banco do Brasil S.A.
3. Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE
4. Caixa Econômica Federal - CAIXA
5. Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras - CERTI
6. Federação das Associações Empresariais de Santa Catarina - FACISC
7. Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Santa Catarina - FAESC
8. Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - FAMPESC
9. Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Santa Catarina - FCDL

10. Federação do Comércio do Estado de Santa Catarina - FECOMÉRCIO
11. Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina - FIESC
12. Secretaria de Estado do Desenvolvimento Económico Sustentável - SDS
13. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE
14. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI/DR-SC
15. Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

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

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

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

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

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

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

2 Base de apresentação das demonstrações financeiras

a. Declaração de conformidade e base de mensuração

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

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, exceto no caso de classe de ativo imobilizado de terrenos e edificações que foram avaliados ao valor justo (custo atribuído) na data da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27 (Nota Explicativa nº9), instrumentos financeiros classificados como caixa e equivalentes de caixa (Nota Explicativa nº4) e o ativo atuarial da parcela de benefício definido do Plano de Benefícios Pós-Emprego patrocinado pela Entidade (Nota Explicativa nº21).

Estas demonstrações financeiras são apresentadas em Reais, que é a moeda funcional da Entidade.

A Superintendência da Entidade aprovou a emissão destas demonstrações financeiras em 09 de janeiro de 2017.

b. 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 nº22), a provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 6) e revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 9), provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (Nota Explicativa nº 12) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 21).

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

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

(i) *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 nº21).

(ii) 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 nº22).

(iii) 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 12).

(iv) Depreciação de ativos tangíveis

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 1,47% a 33%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Os Terrenos não são depreciados.

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

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis (Nota Explicativa nº 9).

c. Base de apresentação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras foram preparadas com base na continuidade operacional, que pressupõe que o Sebrae/SC conseguirá manter suas ações e cumprir suas obrigações de pagamentos nos próximos exercícios pelo fato de ter suas receitas de CSO/CSN já aprovadas pelo CDN para os exercícios de 2017/2018.

O Sebrae/SC apresentou um superávit de R\$2.800.118 para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 e, nessa data, o ativo circulante excede o passivo circulante em R\$6.618.623.

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 períodos apresentados nestas demonstrações financeiras, a menos quando divulgado de forma diversa.

a. Reconhecimento das receitas e despesas

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de contribuição Social Ordinária - CSO são relacionadas com as transferências periódicas do SEBRAE Nacional para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebida no mês de sua competência (Nota Explicativa nº 14). 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 apropriada a partir da execução dos Projetos. (Nota Explicativa nº 14).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 15). Sendo que as despesas alocadas nos convênios são contabilizadas de acordo com suas naturezas no resultado.

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (Nota Explicativa nº 16).

b. Instrumentos financeiros não derivativos

(i) Ativos financeiros não derivativos

Todos os ativos financeiros são reconhecidos inicialmente na data da negociação, que é a data na qual a Entidade se torna uma das partes das disposições contratuais do instrumento. A Entidade classifica os ativos financeiros não derivativos na seguinte categoria: Empréstimos e recebíveis.

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 nº4 e 5)

(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, outras contas a pagar, obrigações com convênios, obrigações com folha de pagamento e obrigações com o sistema Sebrae.

Fornecedores e outras contas a pagar

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

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

Um ativo financeiro 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. A Entidade reconhece uma provisão para perda para conta a receber de clientes, conforme critério definido na nota explicativa nº 6.

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 nº9).

Terrenos e edifícios em uso foram mensurados ao valor justo quando da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27 (custo atribuído).

(ii) Custos subsequentes

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

(iii) Depreciação

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

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

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

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

| | |
|-----------------------------|--------------|
| Edifícios | 50 a 68 anos |
| Máquinas e equipamentos | 10 anos |
| Utensílios e acessórios | 10 anos |
| Equipamentos de informática | 5 anos |
| Veículos | 3 anos |
| Instalações | 10 anos |

e. 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.

f. Provisões

As provisões são reconhecidas apenas quando existe uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de evento passado, seja provável que para a solução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação passa a ser razoavelmente estimado. As provisões são constituídas, 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 nº12)

g. Benefícios a empregados

(i) 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 constitutiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável.

(ii) Benefícios pós-emprego

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina - SEBRAE/SC é um dos patrocinadores solidários do plano de benefícios SEBRAEPREV, administrado e executado pelo SEBRAE Previdência - Instituto SEBRAE de Seguridade Social. O plano possui características de contribuição definida cujos percentuais são baseados na folha de pagamento, sendo essas contribuições levadas ao resultado quanto incorridas, exceto pelo risco vinculado a projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o SEBRAE/SC reconhece uma despesa de benefícios a empregados no resultado de cada exercício durante a carreira ativa de sua população.

Para apurar o valor da obrigação atuarial relativo aos benefícios de risco, o SEBRAE/SC contrata anualmente um atuário qualificado. (Nota Explicativa nº21)

4 Caixa e equivalentes de caixa

| | dez/16 | dez/15 |
|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Caixa e bancos (i) | 880.846 | 1.037.317 |
| Aplicações Financeiras (ii) | <u>10.357.614</u> | <u>17.364.685</u> |
| | <u>11.238.460</u> | <u>18.402.002</u> |

- (i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-correntes bancárias, cuja posição, no exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 31 de dezembro de 2016, se encontra a seguir descrita:

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

| | dez/16 | dez/15 |
|-------------------------|----------------|------------------|
| Caixa | 14.297 | 7.307 |
| Banco do Brasil | 801.698 | 1.023.616 |
| Caixa Econômica Federal | 59.612 | 3.078 |
| SICOOB | 5.239 | 3.317 |
| | <u>880.846</u> | <u>1.037.317</u> |

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

| | Modalidade do fundo | dez/16 | dez/15 |
|-------------------------|----------------------------|-------------------|-------------------|
| Banco do Brasil | Renda Fixa | 2.655.966 | 9.746.612 |
| Caixa Econômica Federal | Renda Fixa | 9.951.133 | 8.491.690 |
| Movimentação CSN | | (2.249.485) | (873.617) |
| | | <u>10.357.614</u> | <u>17.364.685</u> |

As aplicações em fundos são atualizadas com base na cota divulgada em cada mês.

5 Numerários vinculados a convênios e programas

| | dez/16 | dez/15 |
|-----------------------------------|------------------|----------------|
| Contas correntes vinculadas | 33.702 | 1.438 |
| Aplicações financeiras vinculadas | 91.272 | 27.274 |
| CSN Movimentação | 2.249.485 | 873.617 |
| | <u>2.374.459</u> | <u>902.329</u> |

Correspondem a Recursos Financeiros vinculados aos Programas, projetos e convênios sob execução do SEBRAE/SC, 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(R1).

Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/SC. 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 10.

6 Contas a receber

| | dez/16 | dez/15 |
|---|------------------|------------------|
| Clientes | 3.466.629 | 4.614.123 |
| Cheques a apresentar | 50.911 | 44.504 |
| Cheques devolvidos | 33.036 | 11.368 |
| Cartão de crédito | 445.080 | 230.259 |
| (-) Serviços a executar | (1.641.121) | (2.050.262) |
| (-) Provisão para créditos de liquidação duvidosa | (676.681) | (819.540) |
| | <u>1.677.854</u> | <u>2.030.452</u> |
| Circulante | 1.598.470 | 1.872.975 |
| Não circulante | 79.384 | 157.477 |

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

A rubrica de serviços a executar registra as obrigações para com terceiros, decorrentes dos compromissos assumidos na execução de convênios. A variação do saldo da rubrica é justificado por planos de ações operacionais, e historicamente os saldos se realizam no decorrer do período corrente.

| Ano vencimento | Valor | Serviços a executar | Base de cálculo | Percentual | Provisão |
|--------------------------|------------------|---------------------|------------------|------------|------------------|
| até dezembro 2014 | 970 | - | 970 | 100% | (970) |
| até dezembro 2015 | 309.329 | - | 309.329 | 80% | (247.463) |
| até dezembro 2016 | 938.094 | - | 938.094 | 40% | (375.237) |
| 2017 | 2.218.236 | (1.641.121) | 577.115 | 5% | (28.856) |
| | 3.466.629 | (1.641.121) | 1.825.508 | | (652.526) |
| Cheques | | | | | |
| A apresentar | 50.911 | - | 50.911 | 15% | (7.637) |
| Devolvidos | 33.036 | - | 33.036 | 50% | (16.518) |
| | 83.947 | - | 83.947 | | (24.155) |
| Cartão de crédito | | | | | |
| Cartão de Crédito | 445.080 | - | 445.080 | - | - |
| | 445.080 | - | 445.080 | | - |
| Total | 3.995.656 | (1.641.121) | 2.354.535 | | (676.681) |

7 Transações com partes relacionadas

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

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

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

Transações com o Sistema SEBRAE

a. Créditos com o Sistema SEBRAE

| Ativo | dez/16 | dez/15 |
|--|------------------|------------------|
| Contribuição social adicional a receber CSN (ii) | 906.397 | 2.710.861 |
| Contribuição social ordinária a receber CSO (i) | 4.190.282 | 15.059 |
| CSN viagens a receber | - | 3.202 |
| Total | 5.096.679 | 2.729.122 |

- (i) Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de "Contribuições Sociais Ordinárias - CSO". O saldo remanescente de CSO registrado em dezembro de 2015 foi recebido no início do exercício de 2016. Conforme diretrizes orçamentárias definidas para a elaboração do Plano Plurianual do período de 2014 a 2016 e do orçamento de 2016 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.

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

- (ii) Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de "Contribuições Sociais Nacional - CSN", os repasses são vinculados a projeto/ação para a aplicação dos recursos.

b. Obrigações com o Sistema SEBRAE

| Passivo | dez/16 | dez/15 |
|-----------------------------------|------------------|----------------|
| Financiamento SEBRAE/NA (i) | 17.808.393 | 17.442.190 |
| Contribuição social nacional (ii) | <u>2.249.485</u> | <u>873.532</u> |
| Total circulante | 7.820.943 | 6.419.353 |
| Total não circulante | 12.236.935 | 11.896.369 |

- (i) Financiamento SEBRAE/NA

Em novembro de 2009, foi assinado contrato de financiamento nº 207/2009 com o Sebrae Nacional, contrato este substituído pelo contrato 104/2011, no montante de R\$11.350.000 (onze milhões e trezentos e cinquenta mil reais), o qual possui o seguinte cronograma de reembolso:

- 1ª parcela: R\$3.500.000 (três milhões e quinhentos mil reais) já liberada em janeiro de 2010.
- 2ª parcela: R\$1.107.893 (um milhão cento e sete mil oitocentos e noventa e três reais) liberada em novembro de 2011.
- 3ª parcela: R\$2.864.105 (dois milhões oitocentos e sessenta e quatro mil cento e cinco reais) liberada em novembro de 2011.
- 4ª parcela: R\$3.878.002 (três milhões oitocentos e setenta e oito mil e dois reais) liberada em setembro de 2012.

O referido empréstimo possui, ainda, as seguintes características: a) carência de seis meses após a data estipulada para liberação da última parcela; b) prazo de 96 meses, com prestações mensais sucessivas e c) indexado pela taxa de juros a longo prazo (TJLP).

Até o mês de dezembro de 2016 o Sebrae/SC pagou cinquenta e três parcelas do contrato, no valor total de R\$7.020.456.

No dia 14 de maio de 2012 foi firmado o contrato nº 116/2012 com o Sebrae Nacional, sendo repassado através deste contrato R\$ 3.800.000 a título de empréstimo para revitalização dos espaços e da estrutura organizacional da nova sede do Sebrae/SC. Este empréstimo será quitado em 48 parcelas mensais e sucessivas, corrigidas pela variação da Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP.

Em relação a esse contrato, o Sebrae/SC pagou quarenta e oito parcelas até o mês de junho de 2016, quitando o saldo devedor do contrato.

No dia 29 de junho de 2015 foi firmado o contrato nº 320/2015 com o Sebrae Nacional, sendo repassado através deste contrato R\$ 7.465.467 em 3 parcelas iguais a título de empréstimo para realização do Programa de Readequação Organizacional do Sebrae/SC. Este empréstimo será quitado em 30 parcelas mensais e sucessivas, corrigidas pela variação da Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP, sendo a primeira parcela para o mês de fevereiro de 2016.

No mês de março de 2016, o Sebrae/SC solicitou ao Sebrae Nacional a não retenção de parcelas do empréstimo até o final de 2016, visto a necessidade de aplicar tais valores em projetos em razão da redução orçamentária de 2015 para 2016. O Sebrae Nacional autorizou o procedimento, sendo as parcelas restantes serão acrescidas ao final do contrato. Até o mês de junho de 2016 foi paga apenas 1 (uma) parcela no valor de R\$ 253.953.

No dia 18 de dezembro de 2015 foi firmado o contrato nº 617/2015 com o Sebrae Nacional, sendo repassado através deste contrato R\$ 2.200.000 em 2 parcelas iguais a título de empréstimo para execução da Reforma do Edifício do Empreendedor do Sebrae/SC. Este empréstimo será quitado em 72 parcelas mensais e sucessivas, corrigidas pela

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

variação da Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP, sendo a primeira parcela para o 6º mês após o recebimento da segunda parcela do referido empréstimo.

Em relação a esse contrato, o Sebrae/SC pagou até o mês de dezembro de 2016 1 (uma) parcela, no valor de R\$ 31.971.

- (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 2016 os acertos contábeis no SEBRAE/SC 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

| | dez/16 | dez/15 |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
| Contribuição social ordinária | 75.748.624 | 74.782.929 |
| Contribuição social ordinária - saldo | 282.058 | 2.893.000 |
| Contribuição social adicional | 33.627.669 | 95.760.914 |
| CSO ressarcimento de despesas | - | 111.143 |
| | 109.658.351 | 173.547.986 |

Em 6 de julho de 2016, o SEBRAE Nacional emitiu nova redação para a IN 37, normativo que trata sobre os critérios e procedimentos da execução orçamentária e financeira no âmbito do Sistema SEBRAE. As alterações estão suportadas pela Nota Técnica UGOC nº 09/2016, de 6 de junho de 2016, aprovada pela Diretoria do SEBRAE Nacional, e que produziu, resumidamente, as seguintes alterações:

1. Eliminação da regra de transferência de recursos CSO aos SEBRAEs estaduais com base na capacidade de execução de gastos (90%) e mediante valores previamente orçados, passando a ser com base nos valores efetivamente arrecadados e transferidos pela Receita Federal do Brasil ao SEBRAE Nacional. Essa nova sistemática de repasse passou a valer da data de aprovação da IN 37 em julho de 2016, porém, com referência desde a data-base de janeiro de 2016. Conseqüentemente, também, passou a ser eliminada, a partir do exercício de 2016, a figura de CSO - Saldo (eventual diferença positiva entre os valores arrecadados e não repassados pelo SEBRAE Nacional aos SEBRAEs regionais, cujos repasses eram condicionados a eventos futuros).

2. Configuração da obrigação corrente, a partir da vigência da IN 37 alterada em julho de 2016, do SEBRAE Nacional perante aos SEBRAEs regionais de repasse de quaisquer recursos de CSO - Saldo ainda não repassados e derivados de exercícios anteriores.

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:

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

| | dez/16 | dez/15 |
|---|------------------|------------------|
| Honorários | 1.849.748 | 1.605.920 |
| Encargos sociais | 559.957 | 524.361 |
| Custo de aposentadoria de contribuição definida | 84.520 | 99.086 |
| Outros gastos | 94.080 | 133.309 |
| | <u>2.588.305</u> | <u>2.362.676</u> |

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar - SEBRAEPREV - estão descritos na Nota Explicativa nº 21.

8 Convênios a executar

O saldo da conta transações convênios a executar é composto pelos valores adiantados aos participantes executores através de convênios, cujo executor ainda não efetuou prestação de contas ao Sebrae/SC.

A composição do saldo em 31 de dezembro de 2015 e 31 de dezembro de 2016 é apresentada no quadro a seguir:

| Entidade | Convênio | dez/16 | dez/15 |
|--------------------|----------|------------------|----------------|
| FAEPESUL | 020/06 | 92.006 | 92.006 |
| Colégio Panambi | 016/07 | 252.256 | 252.256 |
| FAPEU | 020/09 | - | 132.027 |
| FETEP | 011/16 | 87.116 | - |
| Inaitec | 007/16 | 99.675 | - |
| UNIDAVI | 010/16 | 53.525 | - |
| FUNDESTE | 009/16 | 100.000 | - |
| FURJ | 008/16 | 16.845 | - |
| ACATE | 004/16 | 30.000 | - |
| Univille | 011/13 | - | 43.887 |
| UFSC | 015/14 | - | 25.470 |
| Junior Achievement | 001/16 | 18.610 | - |
| GaranteOeste | 004/15 | 149.491 | 161.307 |
| Fundação Univale | 012/16 | 100.000 | - |
| Certi/Celta | 003/16 | 30.000 | - |
| Softville | 005/16 | 30.000 | - |
| Gene Blumenau | 006/16 | 30.000 | - |
| | | <u>1.089.524</u> | <u>706.953</u> |

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

9 Imobilizado

A seguir a composição do ativo imobilizado para 31 de dezembro de 2015 e 31 de dezembro de 2016:

| | Taxa anual de depreciação | dez/16 | dez/15 |
|-----------------------------|------------------------------|--------------------|--------------------|
| Terrenos | - | 2.493.000 | 2.493.000 |
| Edificações | 1,47% a 2,00% | 20.552.847 | 20.552.847 |
| Veículos | 33% | 1.919.556 | 1.919.556 |
| Equipamentos de informática | 20% | 4.196.013 | 4.193.813 |
| Móveis e utensílios | 10% | 4.936.698 | 4.585.459 |
| Instalações | 10% | 4.092.305 | 1.313.825 |
| Máquinas e equipamentos | 10% | 1.328.154 | 1.299.424 |
| Obras de arte | - | 27.587 | 27.587 |
| | | <u>39.546.160</u> | <u>36.385.511</u> |
| Depreciação acumulada | | <u>(9.973.333)</u> | <u>(8.147.909)</u> |
| | | <u>29.572.827</u> | <u>28.237.602</u> |

Abaixo segue a movimentação ocorrida em 2016:

| | dez/15 | Aquisições | Baixas | dez/16 |
|-----------------------------|-------------------|------------------|----------|-------------------|
| Terrenos | 2.493.000 | - | - | 2.493.000 |
| Edificações | 20.552.847 | - | - | 20.552.847 |
| Veículos | 1.919.556 | - | - | 1.919.556 |
| Equipamentos de informática | 4.193.813 | 2.200 | - | 4.196.013 |
| Móveis e utensílios | 4.585.459 | 351.239 | - | 4.936.698 |
| Instalações | 1.313.825 | 2.778.480 | - | 4.092.305 |
| Máquinas e equipamentos | 1.299.424 | 28.730 | - | 1.328.154 |
| Obras de arte | 27.587 | - | - | 27.587 |
| Imobilizado em andamento | - | - | - | - |
| | <u>36.385.511</u> | <u>3.160.649</u> | <u>-</u> | <u>39.546.160</u> |

Abaixo segue a movimentação ocorrida em 2015:

| | dez/14 | Aquisições | Baixas | dez/15 |
|-----------------------------|-------------------|----------------|----------|-------------------|
| Terrenos | 2.493.000 | - | - | 2.493.000 |
| Edificações | 20.552.847 | - | - | 20.552.847 |
| Veículos | 1.919.556 | - | - | 1.919.556 |
| Equipamentos de informática | 3.308.634 | 885.179 | - | 4.193.813 |
| Móveis e utensílios | 4.522.756 | 62.703 | - | 4.585.459 |
| Instalações | 1.313.825 | - | - | 1.313.825 |
| Máquinas e equipamentos | 1.266.561 | 32.863 | - | 1.299.424 |
| Obras de arte | 27.587 | - | - | 27.587 |
| | <u>35.404.766</u> | <u>980.745</u> | <u>-</u> | <u>36.385.511</u> |

O imobilizado é registrado ao custo, deduzido da depreciação acumulada e está totalmente empregado nas atividades da Entidade no Brasil.

10 Obrigações com convênios e contratos

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

| Convênio | Vigência | Documento que aprovou o projeto | dez/16 | dez/15 |
|---|------------|---------------------------------|--------|--------|
| Prefeitura Municipal de Palhoça | 31/12/2017 | 012/15 | 19.307 | - |
| Prefeitura Municipal de Porto Belo | 29/12/2016 | 016/16 | 6.899 | - |
| Convênio Braskem | 31/12/2016 | 020/16 | - | - |
| Convênio Ufo Way | 25/09/2018 | 017/16 | 13.503 | - |
| Programa de Revitalização da Economia Catarinense | 31/12/2015 | 007/11 | - | 1.109 |
| | | | 39.709 | 1.109 |

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.

11 Obrigações sobre a folha de pagamento

| | dez/16 | dez/15 |
|---------------------------------------|-----------|-----------|
| Remunerações a pagar | - | 1.713.860 |
| INSS a recolher | 455.195 | 502.463 |
| FGTS a recolher | 184.529 | 218.148 |
| Provisão de férias (i) | 2.729.684 | 2.585.987 |
| Provisão de encargos sobre férias (i) | 887.147 | 840.446 |
| | 4.256.555 | 5.860.904 |

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

12 Passivos contingentes

Em 31 de dezembro de 2016, no entendimento de seus assessores jurídicos, as causas e os montantes considerados como possíveis de perda, são como segue:

| | Número de ações | Valores atuais (R\$) |
|--------------------|-----------------|----------------------|
| Causas cíveis | 2 | 19.000 |
| Causas tributárias | 3 | 4.074.847 |
| | 5 | 4.093.847 |

Das causas tributárias classificadas como possível de perda, o principal no montante de R\$4.051.359 refere-se ao processo nº 5000309-87.2011.404.7214, que trata da exigibilidade das contribuições patronais (inclusive as rubricas de terceiros) cujas bases de cálculo sejam incidentes sobre as verbas pagas a título de: a) adicionais de periculosidade e de insalubridade; b) adicional noturno; c) adicional de hora-extra; d) férias; e) 13º salário; f) salário maternidade; e g) horas-extras. Caso o Sebrae SC venha a perder a referida ação, é entendimento da

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

Administração que o Sebrae Nacional será o responsável pelo pagamento da ação, haja vista que, é entendimento por parte do sistema Sebrae que essa tributação não é devida, assim os valores não são contemplados no orçamento anual.

13 Patrimônio líquido

| | dez/16 | dez/15 |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Superávit acumulado | 16.437.148 | 28.496.054 |
| Superávit / deficit do exercício | 2.800.118 | (12.116.018) |
| Ajuste de avaliação patrimonial | 4.863.488 | 4.920.600 |
| | <u>24.100.754</u> | <u>21.300.636</u> |

a. Composição do patrimônio líquido

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

b. Patrimônio social

Refere-se aos resultados acumulados apurados em exercícios anteriores.

c. Superávit do período

Representa o resultado auferido no exercício social corrente. Após deliberação pela Administração, esses valores são absorvidos pelo patrimônio social da Entidade.

14 Receitas com contribuição social

| | dez/16 | dez/15 |
|---|--------------------|--------------------|
| Contribuição social ordinária - CSO (a) | 75.748.624 | 74.782.929 |
| Contribuição social ordinária - saldo | 282.058 | 2.893.000 |
| Contribuição social adicional - CSN (b) | 33.627.669 | 95.760.914 |
| CSO Ressarcimento Despesas | - | 111.143 |
| | <u>109.658.351</u> | <u>173.547.986</u> |

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 o SEBRAE/SC para execução de: chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes e ressarcimentos de despesas com destinação específica do orçamento do SEBRAE/SC (IN.37.15).

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

15 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/SC.

| | dez/16 | dez/15 |
|-------------------------------------|-----------------|------------------|
| Receitas de convênios com parceiros | 70.949 | 1.341.686 |
| Convênios com o Sebrae Nacional | <u>(70.949)</u> | <u>12.605</u> |
| | <u>-</u> | <u>1.354.291</u> |

16 Receitas de empresas beneficiadas

Nessa rubrica são registradas as receitas oriundas da prestação de serviços a terceiros, como treinamento e consultoria, conforme demonstrado:

| | dez/16 | dez/15 |
|-------------|-------------------|-------------------|
| Treinamento | 2.273.331 | 2.110.088 |
| Consultoria | <u>11.113.544</u> | <u>9.800.137</u> |
| | <u>13.386.875</u> | <u>11.910.225</u> |

17 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

| | dez/16 | dez/15 |
|---------------------------|-------------------|-------------------|
| Salários e proventos | 16.575.109 | 19.093.090 |
| 13º salário | 1.522.506 | 1.506.554 |
| Férias | 2.119.848 | 2.451.264 |
| Indenizações Trabalhistas | 64.446 | 7.759.193 |
| Encargos trabalhistas | 6.439.147 | 6.608.033 |
| Benefícios | <u>5.762.337</u> | <u>5.332.038</u> |
| | <u>32.483.393</u> | <u>42.750.172</u> |

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.

18 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 sobre serviços prestados.

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

| | dez/16 | dez/15 |
|--|-------------------|--------------------|
| Instrutoria e consultoria | 58.988.748 | 102.638.601 |
| Serviços técnicos especializados | 6.954.708 | 10.775.660 |
| Manutenção, segurança e limpeza | 2.644.381 | 2.653.412 |
| Demais serviços contratados | 5.502.898 | 14.587.856 |
| Encargos sociais sobre serviços de terceiros | 62.140 | 67.711 |
| | <u>74.152.875</u> | <u>130.723.240</u> |

19 Custos e despesas de operacionalização

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

| | dez/16 | dez/15 |
|---|-------------------|-------------------|
| Despesas de viagens | 1.126.003 | 2.440.236 |
| Passagens, transportes e locomoção | 1.645.070 | 7.466.279 |
| Aluguéis e encargos | 1.936.502 | 2.681.197 |
| Divulgação, anúncios, publicidades e propaganda | 2.788.862 | 6.274.023 |
| Serviços gráficos e reprográficos | 1.344.254 | 2.386.076 |
| Serviços de comunicação | 645.432 | 910.448 |
| Material de consumo | 788.450 | 1.875.177 |
| Outros | 1.357.468 | 1.535.816 |
| | <u>11.632.041</u> | <u>25.569.252</u> |

20 Resultado financeiro líquido

A seguir apresentamos o resultado financeiro líquido referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015.

| | dez/16 | dez/15 |
|---------------------------------|--------------------|------------------|
| Rendimentos Recursos Ordinários | 3.067.646 | 4.494.073 |
| Outras receitas financeiras | 27.695 | 20.841 |
| Total receitas financeiras | <u>3.095.341</u> | <u>4.514.914</u> |
| Variações monetárias Passivas | (1.286.057) | (858.469) |
| Outras despesas Financeiras | (65.676) | (56.056) |
| Total despesas financeiras | <u>(1.351.733)</u> | <u>(914.525)</u> |

21 Benefícios a empregados pós-emprego

a. Descrição geral das características do plano

Conforme mencionado na nota explicativa nº 3.g (ii), 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;

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

- Aposentadoria antecipada;
- Aposentadoria por invalidez;
- Pensão por morte;
- Abono anual; e
- Institutos de autopatrocínio, benefício proporcional diferido, portabilidade e resgate.

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 funcionários, ou participantes e assistidos.

Para se calcular os valores envolvidos o SEBRAE - SC 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 SebraePrev, no que se refere aos montantes de obrigações e ativos justos, referentes ao patrocinador Sebrae-SC, estava assim configurado em 31 de dezembro:

| | 2016 | 2015 |
|---|-------------|-------------|
| Valor justo dos ativos do plano (parte BD) | 409.203 | 337.107 |
| Valor presente das obrigações atuarias (parte BD) | (136.423) | (128.244) |
| Superávit | 272.780 | 208.863 |

O total de contribuições reconhecidas como despesas nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2016 monta a R\$824.463, R\$783.950 em 2015:

| Contribuições | dez/16 | dez/15 |
|----------------------|---------------|---------------|
| Participantes | 1.322.555 | 1.226.697 |
| Básica | 802.394 | 765.662 |
| Serviço passado | 111.180 | 107.115 |
| Voluntária | 408.981 | 353.920 |
| Patrocinador | 824.463 | 783.950 |
| Básica | 804.040 | 763.987 |
| Benefício de risco | 20.424 | 19.963 |

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido

| | 2016 | 2015 |
|--|-------------|-------------|
| Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro | (128.244) | (114.876) |
| Custos do serviço corrente | (9.054) | (8.327) |
| Custos de juros | (16.359) | (12.884) |
| Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes | 17.234 | 7.843 |
| | <hr/> | <hr/> |
| Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro | (136.423) | (128.244) |

Movimentação no valor justo dos ativos do plano

| | 2016 | 2015 |
|--|-------------|-------------|
| Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro | 337.107 | 235.018 |
| Contribuições pagas ao plano | 20.424 | 19.963 |
| Receita de Juros | 51.042 | 33.317 |
| Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes | 630 | 48.809 |
| | <hr/> | <hr/> |
| Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro | 409.203 | 337.107 |

Despesa reconhecida no resultado

| | 2016 | 2015 |
|--------------------------------------|-------------|-------------|
| Custo do serviço corrente | (9.054) | (8.327) |
| Ganho (perda) sobre o ativo | 630 | 48.809 |
| Ganho (perda) sobre o passivo | 17.234 | 7.843 |
| Efeito do Teto do Ativo | (29.234) | (68.288) |
| | <hr/> | <hr/> |
| Retorno esperado dos ativos do plano | (20.424) | (19.963) |

Premissas atuariais

As premissas atuarias utilizadas na data do relatório são:

| Premissas atuarias na data do relatório | 2016 | 2015 |
|--|-------------|-------------|
| Taxa real anual de juros | 11,16% a.a. | 12,76% a.a. |
| Projeção de crescimento real de salário | 2,20% a.a. | 2,16% a.a. |
| Taxa de inflação média anual | 4,69% a.a. | 5,00% a.a. |
| Expectativa de retorno dos ativos do plano | 11,16% a.a. | 12,76% a.a. |

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

- Taxa de rotatividade - 4,58%
- Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos - AT2000M & F Desag10%
- Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados - AT2000M & F Desag10%
- Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos - UP 94 - M&F

- Tábua de entrada de invalidez - Tasa 1927 M&F
- Tábua de morbidez - N/A

O cálculo da obrigação referente aos benefícios de risco é sensível às premissas de mortalidade e entrada em invalidez descrita 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 mostrada anteriormente é considerado como sendo razoavelmente possíveis no próximo exercício.

22 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., Caixa Econômica Federal

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

ou SICCOOB. 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 nº6). Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito de 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:

| | dez/16 | | Dez/15 | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Valor contábil | Valor justo | Valor contábil | Valor justo |
| Caixa e equivalentes de caixa | 11.238.460 | 11.238.460 | 18.402.002 | 18.402.002 |
| Numerários vinculados a projetos e convênios | 2.374.459 | 2.374.459 | 902.329 | 902.329 |
| Contas a receber | 1.677.854 | 1.677.854 | 2.030.452 | 2.030.452 |
| Outros créditos | 1.052.702 | 1.052.702 | 958.893 | 958.893 |
| Créditos com o Sistema SEBRAE | 5.096.679 | 5.096.679 | 2.729.122 | 2.729.122 |
| | <u>21.440.154</u> | <u>21.440.154</u> | <u>25.022.798</u> | <u>25.022.798</u> |

Risco de liquidez

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

Em 31 de dezembro de 2016, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

| | dez/16 | | dez/15 | |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Valor contábil | Valor justo | Valor contábil | Valor justo |
| Contas a pagar a fornecedores | 3.201.609 | 3.201.609 | 7.773.422 | 7.773.422 |
| Obrigações com convênios e contratos | 39.709 | 39.709 | 1.109 | 1.109 |
| Obrigações sobre a folha de pagamento | 4.256.555 | 4.256.555 | 5.860.904 | 5.860.904 |
| Obrigações tributárias | 512.855 | 512.855 | 774.535 | 774.535 |
| Obrigações com o Sistema Sebrae | 20.057.878 | 20.057.878 | 18.315.722 | 18.315.722 |
| | <u>28.068.606</u> | <u>28.068.606</u> | <u>32.725.692</u> | <u>32.725.692</u> |

Em 31 de dezembro 2016, 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, Caixa Econômica Federal ou SICCOB. Conforme comentado na Nota Explicativa nº4, 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.

Análise de sensibilidade

Conforme disposto no item 40 do CPC 40 (R1) - Instrumentos Financeiros: Evidenciação, o SEBRAE/SC desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros da Entidade que estão sujeitos às oscilações nas taxas de juros.

Para os instrumentos financeiros da Entidade (Notas Explicativas nº 4 e 5) que estão sujeitos às oscilações nas taxas DI, a Entidade estima com base na taxa futura da BOVESPA que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2017, a taxa DI será de 10,53% no ano. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma baixa nas taxas de 10% e 20% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

| Moeda | Taxa | Cenário | Cenário | Cenário |
|-------|--------|----------|-----------------------|---------------------|
| | dez/17 | provável | possível Baixa 10% | remoto Baixa 20% |
| DI | 10,53% | 10,53% | 9,38% | 11,25% |

| Ativo | Indexador | Saldo | Cenário | Cenário | Cenário |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | | dez/16 | provável | possível | remoto |
| | | 11.238.46 | | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | DI | 0 | 1.183.410 | 1.053.606 | 1.264.327 |
| Numerários vinculados a projetos e convênios | DI | 2.374.459 | 250.031 | 222.606 | 267.127 |

Para os instrumentos financeiros da Entidade (Nota Explicativa nº 7) que estão sujeitos às oscilações nas taxas TJLP. A Entidade estima que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2017, a taxa TJLP será de 7,50%. 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.

| Moeda | Taxa | Cenário | Cenário | Cenário |
|-------|--------|----------|----------------------|--------------------|
| | dez/17 | provável | possível Alta 25% | remoto Alta 50% |
| TJLP | 7,50% | 7,50% | 9,375% | 11,25% |

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
do Estado de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras em
31 de Dezembro de 2016*

| | Indexador | Saldo dez/16 | Ganho (Perda) | | |
|-------------------------|-----------|-----------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| | | | Cenário provável | Cenário possível | Cenário remoto |
| Passivo | | | | | |
| Financiamento Sebrae/NA | TJLP | 17.808.393 | (1.335.629) | (1.669.537) | (2.003.444) |

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 2015 e de 31 de dezembro de 2016:

| | Nota | Nível | dez/16 | dez/15 |
|--|------|-------|------------|------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 4 | 1 | 11.238.460 | 18.402.002 |
| Numerários vinculados a projetos e convênios | 5 | 1 | 2.374.459 | 902.329 |

APENDICE D – Parecer da Auditoria Interna

Parecer da Unidade de Auditoria Interna

Após análise da Decisão Normativa do Tribunal de Contas da União nº 154 de 19 de outubro de 2016 – DN nº 154/2016 que dispõe acerca das unidades cujos dirigentes máximos devem apresentar relatório de gestão referente ao exercício de 2016, especificando a forma, os conteúdos e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa TCU nº 63, de 1º de setembro de 2010 verificamos que a exigência prevista em um dos itens desta DN nº 154/2016 não se aplica ao Sebrae.

A exigência de apresentação de **Parecer da Unidade de Auditoria Interna constante no item I do art. 8º da DN 154/2016**, não pode ser exigida deste Serviço Social Autônomo tendo em vista que à luz do próprio comando, a exigência refere-se a “Relatórios e Pareceres de Instâncias que devam se pronunciar sobre as contas ou sobre a gestão”, o que não é o caso desta Unidade de Auditoria.

Esse fato foi corroborado pelo Tribunal de Contas da União, cuja decisão proferida mediante acórdão 8512/2013 – 1ª Câmara, que julgou as contas do Sebrae Nacional do exercício de 2007, retirou a exigência de apresentação do referido parecer pela Unidade de Auditoria do Sebrae.

Florianópolis, 06 de janeiro de 2017.



Israel Oreano Rollin Borges, CCSA
Responsável pela Auditoria Interna do Sebrae/SC

APENDICE E - Declaração de Bens e Rendimentos

DECLARAÇÃO

A Unidade de Gestão de Pessoas do Sebrae/SC declara para os devidos fins, de acordo com a Decisão Normativa nº. 154/2016, de 19 de outubro de 2016 – Tribunal de Contas da União, o recebimento da cópia de Declaração de Bens e Rendimentos relativos ao exercício de 2016, ano calendário 2015 dos Diretores abaixo relacionados:

| NOME | CARGO | CPF |
|--------------------------|-----------------------------------|----------------|
| Carlos Guilherme Zigelli | Diretor Superintendente | 564.875.689-53 |
| Anacleto Angelo Ortigara | Diretor Técnico | 384.480.689-04 |
| Sérgio Fernandes Cardoso | Diretor Administrativo Financeiro | 298.599.309-10 |

Adicionalmente, relata-se que todos os membros do Conselho Deliberativo e Fiscal do Sebrae/SC entregaram declaração que autoriza o acesso à Declaração de Bens e Rendimentos relativos ao exercício 2016, ano calendário 2015.



Cláudio Augusto Nienkoetter
 Recursos Humanos
 Cláudio Augusto Nienkoetter
 Unidade de Gestão de Pessoas
 SEBRAE/SC

Florianópolis-SC, 06 de janeiro de 2017.

SC 401, Km 01, lote 02
 Parque Tecnológico Alfa
 João Paulo, Cep: 88030.000
 Florianópolis .SC .Brasil
www.sebrae-sc.com.br

SEBRAE Serviço de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas
Santa Catarina

APENDICE F - Resolução do Conselho Fiscal

RESOLUÇÃO DO CONSELHO FISCAL Nº 01/2017

Prestação de Contas do SEBRAE/SC do Exercício de 2016

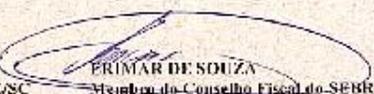
O Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – SEBRAE/SC, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo Art. 15, inciso III, do Estatuto Social, e tendo presente o Relatório de Prestação de Contas apresentado pela Diretoria Executiva, acompanhado do parecer dos Auditores Independentes, conforme o estabelecido no parágrafo 2º deste mesmo artigo, em reunião realizada nesta data,

RESOLVE:

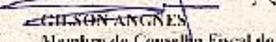
Manifestar-se favorável ao **Processo de Prestação de Contas** relativo ao **exercício de 2016**, recomendando ao Conselho Deliberativo a sua aprovação sem ressalvas.

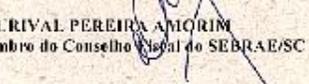
Florianópolis, 20 de fevereiro de 2017.


HAMILTON PELUSO
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC

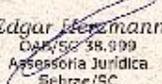

PRIMAR DE SOUZA
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC


FERNANDO PISANI DE MATTIÃES
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC


GILSON ANGNES
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC


LOURIVAL PEREIRA AMORIM
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC

SC 401, Km 01, lote 02
 Parque Tecnológico Alfa
 João Paulo, Cep: 88030-000
 Florianópolis - SC, Brasil
www.sebrae-sc.com.br


Edgar Herzmann
 CPF nº 38.999
 Assessoria Jurídica
 Sebrae/SC

SEBRAE Serviço de Apoio às
 Micro e Pequenas Empresas
 Santa Catarina

APENDICE G - Resolução do Conselho Deliberativo

RESOLUÇÃO DO CONSELHO DELIBERATIVO Nº 01/2017

Prestação de Contas do SEBRAE/SC do Exercício de 2016.

O Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC, no uso da competência prevista no inciso XI do art. 13 do Estatuto Social,

Considerando:

- Relatório de Prestação de Contas apresentado pela Diretoria Executiva,
- Parecer dos Auditores Independentes e
- A Resolução do Conselho Fiscal nº 01/2017, de 20 de fevereiro de 2017, recomendando a aprovação das contas do SEBRAE/SC referente ao exercício de 2016,

RESOLVE:

Aprovar sem ressalvas o Balanço Anual e a Prestação de Contas do SEBRAE/SC, relativos ao Exercício de 2016.

Florianópolis, 24 de fevereiro de 2017.


SÉRGIO ALEXANDRE MEDEIROS
Presidente do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC


Edgar Fleitermann
OAB/SC: 36.999
Reservatária Jurídica
Sebrae/SC

SC 401, Km 01, Lote 02
Parque Tecnológico Alfa
João Paulo, Cep: 880 90.200
Florianópolis - SC, Brasil
www.sebrae-sc.com.br

SEBRAE Serviço de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas
Santa Catarina