



RELATÓRIO DE GESTÃO

SEBRAE/SC

EXERCÍCIO 2017

Florianópolis, 22 de fevereiro de 2018

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

SEBRAE SANTA CATARINA

VINCULADO AO MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO
EXTERIOR - MDIC

RELATÓRIO DE GESTÃO 2017

Relatório de Gestão do exercício de 2017 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 161/2017.

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

ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes
ACATE – Associação Catarinense de Tecnologia
ALI – Agentes Locais de Inovação
AMPE – Associação dos Micro e Pequenos Empresas
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
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
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*
CRAB - Centro de Referência do Artesanato Brasileiro
CRM – *Customer Relationship Management*
CSO – Contribuição Social Ordinária
CSN – Contribuição Social Nacional
DAP – Declaração de Aptidão ao Pronaf
DIREX - Diretoria Executiva
DITEC - Diretoria Técnica
ECM – *Enterprise Content Management*
FCDL – Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Santa Catarina
FIESC – Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina
FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos
FNQ – Fundação Nacional da Qualidade
FURB – Fundação Universidade Regional de Blumenau
GED – Gestão Eletrônica de Documentos
GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados
IFSC – Instituto Federal de Santa Catarina
IG – Indicação Geográfica
INPC – Índice Nacional de Preços ao Consumidor
JEPP – Jovens Empreendedores Primeiros Passos
MEG – Modelo de Excelência da Gestão
MEI – Microempreendedor Individual
MGE – Médias e Grandes Empresas
MPE – Micro e Pequenas Empresas
PAS – Programa Alimento Seguro
PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PIB – Produto Interno Bruto
PMG – Plano de Melhoria da Gestão
PAAAI – Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna
PADI – Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual
PETI – Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
PMA/TI – Plano de Metas e Ações de Tecnologia da Informação
PPA - Plano Plurianual

PSEG - Programa Sebrae de Excelência em Gestão
RM – Sistema de Gestão Integrada da Empresa TOTVS
SIAWEB – Sistema Integrado de Atendimento Web
SME – Sistema de Monitoramento Estratégico
SGC – Sistema de Gestão de Credenciados
SGE – Sistema de Gestão Estratégica
SGP – Sistema de Gestão de Pessoas
UC – Universidade Corporativa
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

Sumário

1 APRESENTAÇÃO.....	9
1.1 Identificação	9
1.2 Introdução	9
2 VISÃO GERAL DA UNIDADE	11
2.1 Finalidade e competências	11
2.2 Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade	11
2.3 Ambiente de atuação.....	11
3 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL.....	17
3.1 Planejamento organizacional	17
3.2 Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos.....	25
3.3 Desempenho orçamentário.....	25
3.4 Desempenho operacional	35
3.5 Apresentação e análise de indicadores de desempenho.....	59
4 GOVERNANÇA	64
4.1. Descrição das estruturas de governança	64
4.2. Informações sobre dirigentes e colegiados	65
4.3. Atuação da unidade de Auditoria Interna	65
4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos	71
4.5 Gestão de riscos e controles internos.....	72
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.....	75
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.....	77
6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	78
6.1 Desempenho financeiro no exercício.....	78
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.....	81
6.4 Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 4.320/64 e notas explicativas	82
7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO.....	83
7.1 Gestão de pessoas	83
7.2 Gestão do patrimônio e infraestrutura	88
7.3 Gestão da tecnologia da informação.....	92
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.....	101
8.4 Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993	101

9 ANEXOS E APÊNDICES	102
APENDICE A – Informações sobre Dirigentes e Colegiados.....	102
APENDICE B – Demonstrações Contábeis Auditadas por Auditoria Independente	112
APENDICE C – Relatório de Controles Internos – Auditoria Externa.....	141
APENDICE D – Parecer da Auditoria Independente.....	160
APENDICE E – Declaração de Bens e Rendimentos	164
APENDICE F – Resolução do Conselho Fiscal	165
APENDICE G – Resolução do Conselho Deliberativo.....	166

Lista de Quadros

Quadro 1 - IDENTIFICAÇÃO DO SEBRAE/SC – RELATÓRIO DE GESTÃO INDIVIDUAL	9
Quadro 2 - IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS POR UNIDADE	13
Quadro 3 - VALORES PREVISTOS E EXECUTADOS POR OBJETIVO	21
Quadro 4 - EXECUÇÃO DAS PRIORIDADES	23
Quadro 5 - RESUMO DOS INSTRUMENTOS CELEBRADOS E DOS MONTANTES TRANSFERIDOS NOS ÚLTIMOS TRÊS EXERCÍCIOS	26
Quadro 6 - DESCRIPTIVO DOS CONVÊNIOS FIRMADOS	27
Quadro 7 - POSIÇÃO DE CONVÊNIOS EM VALORES	28
Quadro 8 - RESUMO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS SOBRE TRANSFERÊNCIAS CONCEDIDAS NAS MODALIDADES DE CONVÊNIO, CONTRATOS DE REPASSE E INSTRUMENTOS CONGÊNERES	28
Quadro 9 - SITUAÇÃO DA ANÁLISE DAS CONTAS PRESTADAS NO EXERCÍCIO DE REFERÊNCIA DO RELATÓRIO DE GESTÃO	28
Quadro 10 - PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS E DAS DESPESAS	29
Quadro 11 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS	30
Quadro 12 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS DESPESAS	31
Quadro 13 - LISTA DOS MAIORES CONTRATOS FIRMADOS	33
Quadro 14 - LISTA DOS MAIORES FAVORECIDOS	34
Quadro 15 - LISTA DAS AQUISIÇÕES POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO	34
Quadro 16 - VALORES PREVISTOS E EXECUTADOS POR PROGRAMA NACIONAL	36
Quadro 17 - PROJETOS DO PROGRAMA DE ENCADEAMENTO PRODUTIVO	36
Quadro 18 - PROJETOS DO PROGRAMA DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA	38
Quadro 19 - DESPESAS POR MACROSEGMENTO	39
Quadro 20 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO ALIMENTOS E BEBIDAS	39
Quadro 21 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE ARTESANATO E ECONOMIA CRIATIVA	43
Quadro 22 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE CASA E CONSTRUÇÃO	44
Quadro 23 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO E HIGIENE E COSMÉTICOS	44
Quadro 24 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DA MODA	45
Quadro 25 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE SAÚDE E BEM-ESTAR	46
Quadro 26 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE TURISMO	47
Quadro 27 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE ECONOMIA DIGITAL	49
Quadro 28 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE NEGÓCIOS DE ALTO IMPACTO	49
Quadro 29 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL E AMBIENTAL	50
Quadro 30 - PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL	51
Quadro 31 - ATIVIDADES DE ATENDIMENTO INDIVIDUALIZADO	53
Quadro 32 - PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS	55
Quadro 33 - PROJETOS DE ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL	56
Quadro 34 - PROJETOS DE GESTÃO OPERACIONAL	57
Quadro 35 - PROJETOS DE CONSTRUÇÃO E REFORMAS	59
Quadro 36 - RESULTADOS INSTITUCIONAIS	60
Quadro 37 - METAS DE DESEMPENHOS	61
Quadro 38 - METAS MOBILIZADORAS	62
Quadro 39 - METAS DE ATENDIMENTO	63
Quadro 40 - RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA	66
Quadro 41 - REMUNERAÇÃO A DIRIGENTES	73
Quadro 42 - DEMANDAS DE CHAMADOS DE OUVIDORIA DE SC	76
Quadro 43 - ANÁLISE DE RESULTADOS DO SEBRAE/SC – 2017	78

Quadro 44 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS	83
Quadro 45 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR TIPO DE CONTRATO E ÁREA	83
Quadro 46 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR CARGOS	84
Quadro 47 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR FAIXA ETÁRIA SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2017.....	84
Quadro 48 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE - SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2017.....	84
Quadro 49 - QUANTITATIVO DE ESTAGIÁRIOS	85
Quadro 50 - QUANTITATIVO DE JOVENS APRENDIZES	85
Quadro 51 - CUSTOS DE RECURSOS HUMANOS NOS EXERCÍCIOS DE 2016 E 2017	87
Quadro 52 - DESCRIÇÃO DE IMOBILIÁRIO VINCULADOS À SEDE.....	89
Quadro 53 - DESCRIÇÃO DE IMOBILIÁRIO LOCADOS PARA AGÊNCIAS E COORDENADORIAS	90
Quadro 54 - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LIMPEZA E HIGIENE E VIGILÂNCIA OSTENSIVA	91
Quadro 55 - CONTRATOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COM LOCAÇÃO DE MÃO DE OBRA	92
Quadro 56 - SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	92
Quadro 57 - PROFISSIONAIS DO NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	95
Quadro 58 - PLANO DE CAPACITAÇÃO DO NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	96
Quadro 59 - CONTRATOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	97

[Lista de Figuras](#)

Figura 1 - ORGANOGRAMA DO SEBRAE/SC	13
Figura 2 - CADEIA DE VALOR DO SEBRAE/SC	16
Figura 3 - MAPA ESTRATÉGICO DO SEBRAE/SC	17
Figura 4 - PROGRAMAS, PROJETOS E ATIVIDADES.....	18

[Lista de Gráficos](#)

Gráfico 1 - COMPROMETIMENTO DE CSO POR TIPOLOGIAS DE GASTOS	82
---	----

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: Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	
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.	
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 2017. 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 2017.

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 solicitações dos órgãos de controle no período e o status de implementação de cada um dos itens.

É fundamental o destaque para alguns dos desafios e obstáculos enfrentados ao longo do exercício para que todos os resultados positivos pudessem ser alcançados. Um obstáculo superado foi o alcance de todas as metas institucionais mesmo com a saída de 10 colaboradores ao longo do exercício. Ainda, apesar de um acréscimo no orçamento da ordem de 7,64% em comparação com o exercício de 2016, a recuperação da economia brasileira se deu de forma mais significativa no segundo semestre do ano, algo trouxe reflexos na arrecadação e atuação das entidades que integram o Sistema. Outro obstáculo significativo foi a evolução de apenas 1% na CSO para o Sebrae/SC, fonte principal de custeio da estrutura administrativa e de pessoal da organização. Por conta de um quadro praticamente sem incremento, o Sebrae/SC buscou adotar uma política austera de economia de seus recursos de toda ordem. Assim, não promoveu ascensão em carreira para seus colaboradores no exercício e incrementou os salários em 1,02%. 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 2017 foi o engajamento da equipe para o alcance das metas mobilizadoras. Apesar dos obstáculos, o Sebrae/SC conseguiu um feito que merece reconhecimento: após todo o esforço dos funcionários, ao final de dezembro o Sebrae/SC superou todas as metas mobilizadoras pactuadas, com destaque para a meta nº. 2: Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação, cuja execução ficou em 116,5% acima do previsto.

Por fim, apesar de uma situação econômica ainda em recuperação, o Sebrae/SC conseguiu finalizar o ano de 2017 com um saldo positivo. Foram inúmeros feitos importantes em 2017, 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 estimulando 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, promovendo conjuntamente a melhoria do ambiente de atuação dos pequenos negócios. 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 – CDE e aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional – CDN.

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 CDN, publicado no Diário Oficial da União.

2.3 Ambiente de atuação

Um relatório das Nações Unidas indica que a economia mundial ganhou força: um avanço de 3% em 2017, com a diminuição das fragilidades associadas à crise financeira global e teve o maior crescimento desde 2011.

No Brasil, o ano de 2017 foi um ano de recuperação econômica, com sinais mais perceptíveis a partir do segundo semestre, com a retomada da geração de empregos a partir do mês de abril, contribuindo para o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro próximo a 1% a.a. O comportamento dos preços favoreceu a retomada da economia e a expectativa é que o Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) feche 2017 em 3,1%.

Mantidas as condições atuais, a taxa de juros básica da economia, apurada pelo Sistema Especial de Liquidação e Custódia (Selic), encerrou 2017 em 7,0% e tende a se manter no mesmo nível em 2018. Indicadores como esse ajudaram a disseminar maior confiança na economia entre os setores empresariais e reforçaram a melhora do ambiente econômico. As expectativas dos empresários neste ano se mantiveram acima de todo o ano de 2016 e gradativamente retomam os níveis alcançados no início de 2014.

A inadimplência do sistema financeiro de empresas e famílias seguiu recuando no ano, contudo o atraso dos pagamentos ainda é elevado, justificando em parte as restrições continuadas ao

crédito que fez com que o saldo total de crédito como proporção do PIB tenha recuado de 50,2% para 47,0% em setembro.

As Micro e Pequenas Empresas (MPE) acumularam números próximos a 500 mil empregos no ano, enquanto as médias e grandes empresas (MGE) voltaram a criar postos de trabalho de forma mais expressiva a partir de outubro com 16,4 mil vagas abertas. Essa demora na recuperação das empresas de maior porte fez com que o contingente de desempregados ao final do ano ainda fosse elevado, equivalente a 13 milhões de pessoas, apesar da redução do índice para 12% a.a. A redução progressiva da taxa de desemprego foi influenciada pela informalidade (trabalhadores sem carteira assinada) e pelo empreendedorismo.

Santa Catarina segue aparecendo bem no ranking elaborado pela revista Exame e pela consultoria Urban Systems com referência às melhores cidades para fazer negócios. A pesquisa mostra a capital catarinense, Florianópolis, entre as 10 melhores cidades para investir em negócios, aparecendo pela segunda vez em 7º lugar.

O Estado de Santa Catarina passou a ser o 2º mais competitivo do Brasil segundo o Ranking de Competitividade dos Estados 2017, da consultoria Tendências e Centro de Liderança Pública (CLP), superado apenas por São Paulo. Santa Catarina se destaca em indicadores como sustentabilidade social (1º), segurança (1º), inovação (3º), educação (3º), capital humano (3º) e infraestrutura (3º).

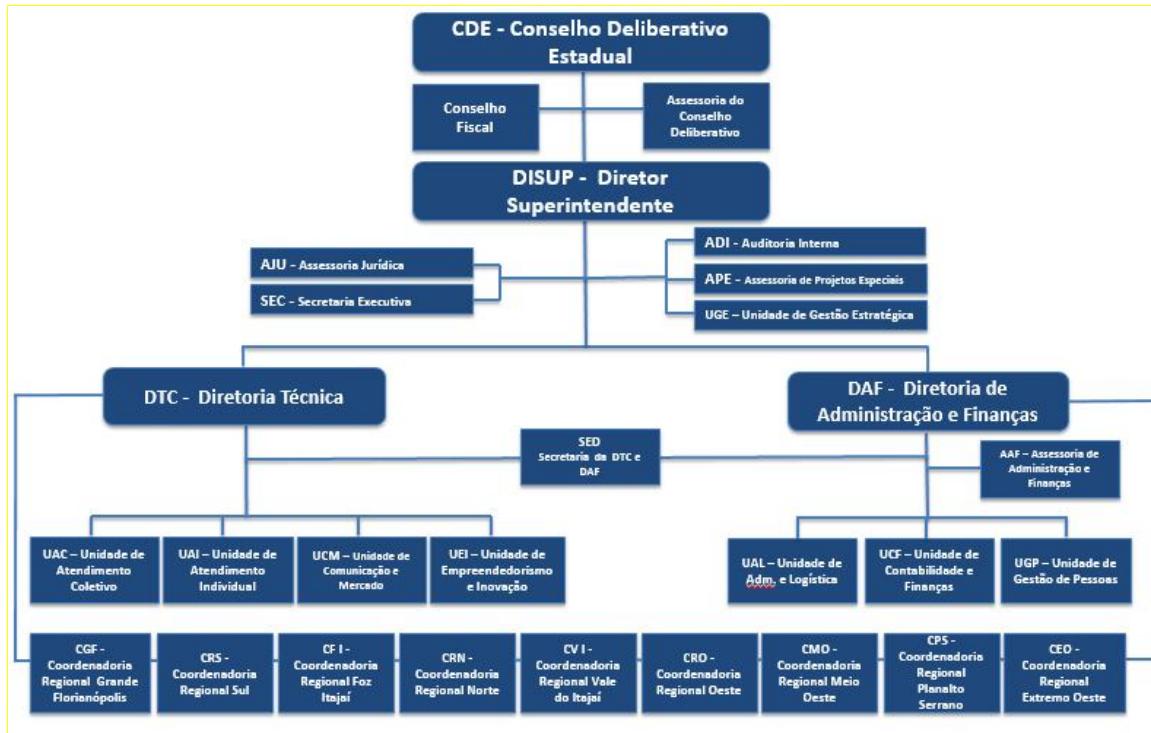
Os índices de acompanhamento trimestral da situação atual dos pequenos negócios catarinenses durante o ano de 2017 sempre se mostraram superiores aos do ano de 2016, tendo ao final do terceiro trimestre ultrapassado a barreira de 40 pontos e apontando um ambiente mais otimista nos pequenos negócios ao que se mostrava no ano anterior. Os pequenos negócios, assim como outros segmentos, seguem investindo menos, restrito a 17% dos pequenos negócios catarinenses. No cenário regional estadual a percepção predominante até julho era de estagnação econômica, mas com destaque para as várias oportunidades de negócio nas principais vocações regionais, apontadas em estudo com lideranças desenvolvido pelo Sebrae/SC, como: produção de leite no Extremo Oeste, a alimentação no Meio Oeste, a avicultura e suinocultura no Oeste, a construção civil na Foz do Itajaí, a tecnologia na Grande Florianópolis, a metalurgia no Norte, a bovinocultura de corte na Serra, o comércio de alimentos no Sul, e o setor têxtil no Vale.

2.3.1 *Organograma*

O 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 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, segundo cronograma vigente em dezembro de 2017, 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, Direx, Gerências, Assessorias, Secretarias e Coordenadorias Regionais) pode ser observado na sequência.

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 Zigelli
DTC – Diretoria Técnica	Anacleto Ângelo Ortigara
DAF – Diretoria de Administração e Finanças	Sérgio Fernandes Cardoso
AJU – Assessoria Jurídica	Paulo Roberto Moresco
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	Aglaes Beatriz Meirelles da Silva
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 Sarmento 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, AJU e ADI) 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 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 e monitoramento de resultados.

Por fim, as Coordenadorias Regionais são as unidades executoras das ações do Sebrae/SC em 9 (nove) regiões delimitadas, segundo critérios próprios do estado, respondendo 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*

Desde 2012, o Sebrae/SC participa do Programa Sebrae de Excelência em Gestão (PSEG) promovido pelo Sebrae Nacional em parceria com a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). O PSEG é um programa de capacitação, cujo objetivo é a implantação do Modelo de Excelência da Gestão (MEG) nas Unidades Federativas do Sebrae, promovendo a cultura da excelência, a melhoria contínua da gestão do Sistema, a visão sistêmica e o compartilhamento e reconhecimento das boas práticas.

Uma das entregas do programa é um diagnóstico da maturidade da gestão, onde são apontados os pontos fortes e as oportunidades para a melhoria do Sebrae/SC, bem como o grau de maturidade da sua gestão, expresso por meio de uma pontuação. A partir deste diagnóstico é elaborado o Plano de Melhoria da Gestão (PMG), que envolve todas as Unidades e Assessorias.

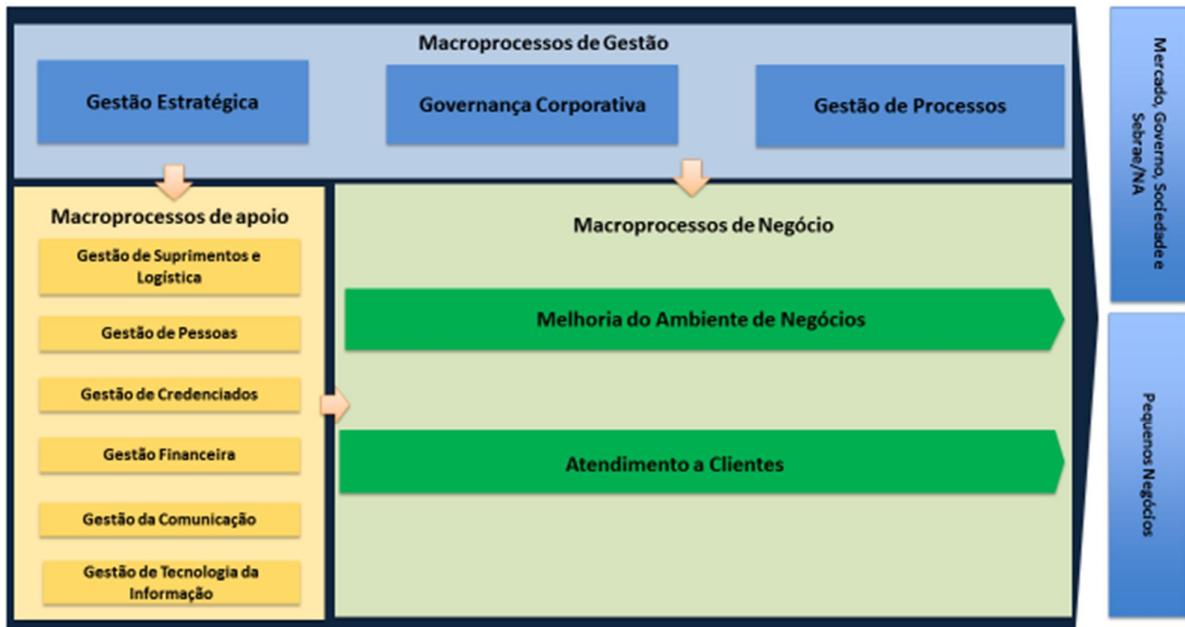
O PMG possui planos de ação relativos ao relacionamento com os clientes, gestão de credenciados, portfólio, sustentabilidade, gestão de processos, gestão estratégica, análise do desempenho e gestão de pessoas.

Como resultado da implantação das ações de melhoria prevista, no ano de 2017 o Sebrae/SC teve um aumento de 6% na pontuação que representa seu grau de maturidade da gestão em relação ao ciclo de avaliação anterior.

No que diz respeito à gestão de processos, diversas ações previstas no PMG foram realizadas neste ciclo/ano, incluindo a atualização da Cadeia de Valor, com a redefinição dos macroprocessos e estabelecimento dos processos vinculados, bem como a definição de indicadores para monitorar o seu desempenho.

A figura a seguir mostra a Cadeia de Valor do Sebrae/SC:

Figura 2 - CADEIA DE VALOR DO SEBRAE/SC



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

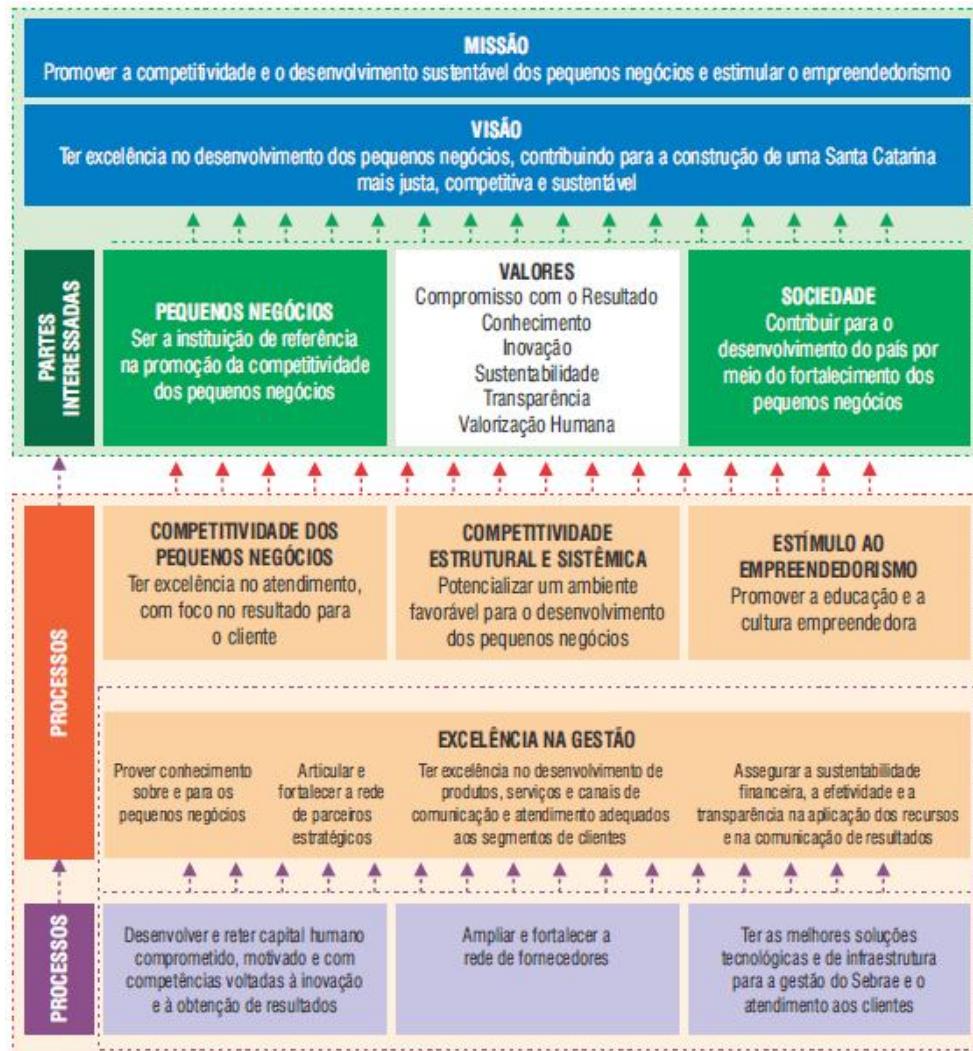
3 PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHOS ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

3.1 Planejamento organizacional

O Mapa Estratégico do Sebrae passou por uma reflexão à luz da conjuntura política e econômica do Brasil. A composição do mapa não tem agora a necessidade de um posicionamento de marca. Surgiram alterações na missão institucional e na revisão dos eixos ou temas estratégicos, que passam a ser:

- Competitividade dos Pequenos Negócios;
- Competitividade Estrutural e Sistêmica;
- Estímulo ao Empreendedorismo; e
- Excelência na Gestão.

Figura 3 - MAPA ESTRATÉGICO DO SEBRAE/SC



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

Como visto na Figura 3, o cumprimento da missão e da visão da instituição depende que os temas orientem as estratégias, organizadas em 10 objetivos estratégicos, relacionados à perspectiva de processos e recursos. Por meio do atendimento dos dois objetivos relacionados às partes interessadas, pequenos negócios e sociedade, são oferecidas soluções compostas de produtos, serviços e/ou canais de atendimento.

Essas soluções são transformadas em programas, projetos e atividades de atendimento, ou projetos internos, que são orientados para o desenvolvimento e a melhoria de produtos e serviços, articulação institucional e gestão operacional.

Para o PPA 2017-2018, projetos setoriais, setor segmento e territoriais passam a ser chamados de projetos ou atividades de atendimento.

Figura 4 - PROGRAMAS, PROJETOS E ATIVIDADES



Fonte: Unidade de Gestão Estratégica

O Sistema Sebrae elegeu algumas prioridades nacionais, distribuídas entre programas e projetos, além de focos de atuação para os projetos de atendimento. São eles:

Programas prioritários nacionais

- Encadeamento Produtivo;
- Educação Empreendedora.

Projetos prioritários nacionais

- Edital Sebrae de Inovação – INOVA;
- INOVATIVA;
- SEBRAELab.

Focos de atuação dos projetos de atendimento

- Crédito Orientado;
- Compras Governamentais;
- e-Commerce;
- Internacionalização;
- Sustentabilidade.

Os Sebrae estaduais devem apoiar seus clientes por meio de atividades de atendimento que priorizem um conjunto de canais, produtos e serviços prioritários, a saber:

- ALI;
- Negócio a Negócio;
- Central 0800;
- Sebraetec;
- Sebrae Mais;
- Na Medida;
- No Campo;
- SEI;
- Começar Bem;
- Feira do Empreendedor;
- Salão do Empreendedor;
- Semana do MEI;
- Fomenta;
- Comércio Brasil;
- Crédito Orientado.

No PPA 2017-2018, com o objetivo de buscar o atendimento segmentado foram definidos macrossegmentos estratégicos considerando aspectos como volume de empresas, empregos gerados, potencial de crescimento e relevância econômica. São nove macrossegmentos em cadeias produtivas e quatro macrossegmentos temáticos, que pautaram a estruturação de projetos de atendimento.

Macrossegmentos em Cadeias Produtivas:

- Alimentos e Bebidas;
- Artesanato e Economia Criativa;
- Casa e Construção;
- Energia;
- Higiene e Cosméticos;
- Moda;
- Saúde e Bem-Estar;
- Transporte, Logística e Mobilidade;
- Turismo.

Macrossegmentos Temáticos:

- Bioeconomia;
- Economia digital;
- Franquias;
- Negócios de Alto Impacto;
- Negócios de Impacto Social e Ambiental.

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 sustentabilidade financeira, 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	76.755.048	71.942.082	93,7%
P2	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	7.674.566	4.205.137	54,8%
P3	Promover a educação e a cultura empreendedora	1.617.246	1.483.247	91,7%
P4	Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios*	100.000	99.847	100,0%
P5	Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos*	1.506.814	1.031.235	68,4%
P6	Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes*	1.692.343	1.689.900	99,9%
P7	Assegurar a sustentabilidade financeira, a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados	50.000	50.000	100,0%
R1	Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados*	36.013.748	35.477.775	98,5%
R2	Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores	382.806	382.580	100%
R3	Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes	71.420	71.420	100%

* Valores alocados em atividades vinculadas aos processos de Gestão de Pesquisas, Articulação para o Negócio, Gestão de Portfólio de Soluções e Gestão de Pessoas.

Fonte: SME 26/01/2018.

A grande maioria dos objetivos tiveram uma execução orçamentária superior a 85%, com exceção dos objetivos P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios e P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos. Em relação ao objetivo P2, a execução se justifica pela aprovação para um ano do projeto UAI - LIDER (Lideranças para o Desenvolvimento Regional), mas a sua execução se dará em três anos. Soma-se a esse projeto a digitalização do acervo da Junta Comercial, ação que não foi necessária no projeto UAI – Redesimples e com isso, houve a economia de R\$ 2,0 milhões. No objetivo P5 a execução se deu pela economicidade de aproximadamente R\$ 430.000 na atividade SEC - Articulação Institucional, devido a adoção de algumas medidas de gestão, no sentido de manter o equilíbrio financeiro da entidade, frente ao cenário restritivo de recursos.

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 09 (nove) Prioridades Estratégicas Locais, conforme pode ser observado na sequência:

1. Aperfeiçoar e aumentar a eficiência no atendimento individual dos pequenos negócios;
2. Aumentar a eficiência nos processos produtivos e de gestão e desenvolver novos mercados para os pequenos negócios do setor Indústria, prioritariamente nos macrossegmentos Alimentos e Bebidas, Casa e Construção, Moda, Higiene e Cosméticos, e Bioeconomia, com foco na obtenção de resultados;
3. Aumentar a eficiência operacional e desenvolver novos mercados para os pequenos negócios do setor Comércio, prioritariamente nos macrossegmentos Artesanato, Casa e Construção, Moda, Alimentos e Bebidas, e Saúde e Bem-Estar, com foco na obtenção de resultados;
4. Aumentar a eficiência operacional e desenvolver novos mercados para os pequenos negócios do setor Serviços, prioritariamente nos macrossegmentos Alimentos e Bebidas, Turismo, Economia Criativa e Economia Digital, com foco na obtenção de resultados;
5. Aumentar a eficiência nos processos produtivos e de gestão e desenvolver novos mercados para os pequenos negócios do setor Agronegócios, prioritariamente nos macrossegmentos Bioeconomia e Alimentos e Bebidas, com foco na obtenção de resultados;
6. Aumentar a competitividade, a cooperação, a competência tecnológica e melhorar a gestão de pequenos negócios integrantes da cadeia de valor de grandes empresas;
7. Articular e fortalecer parcerias públicas e privadas, visando melhorar o ambiente legal dos pequenos negócios;
8. Qualificar a rede de fornecedores e credenciados para suportar a execução da estratégia;
9. Promover a melhoria contínua dos processos e o aprimoramento das competências voltadas à retenção de conhecimentos, ao atendimento e à geração de negócios.

Todas as prioridades estratégicas selecionadas para o PPA 2017-2018 possuem projetos e processos que foram elaborados de acordo com a metodologia Gestão Estratégica Orientada para Resultados (GEOR), 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 individual dos pequenos negócios.	51.129.754	49.411.119	96,6%
2	Aumentar a eficiência nos processos produtivos e de gestão e desenvolver novos mercados para os pequenos negócios do setor Indústria, prioritariamente nos macrossegmentos Alimentos e Bebidas, Casa e Construção, Moda, Higiene e Cosméticos, e Bioeconomia, com foco na obtenção de resultados.	3.844.582	3.505.248	91,2%
3	Aumentar a eficiência operacional e desenvolver novos mercados para os pequenos negócios do setor Comércio, prioritariamente nos macrossegmentos Artesanato, Casa e Construção, Moda, Alimentos e Bebidas, e Saúde e Bem-Estar, com foco na obtenção de resultados.	2.505.831	2.349.706	93,8%
4	Aumentar a eficiência operacional e desenvolver novos mercados para os pequenos negócios do setor Serviços, prioritariamente nos macrossegmentos Alimentos e Bebidas, Turismo, Economia Criativa e Economia Digital, com foco na obtenção de resultados.	4.029.949	3.379.500	83,9%
5	Aumentar a eficiência nos processos produtivos e de gestão e desenvolver novos mercados para os pequenos negócios do setor Agronegócios, prioritariamente nos macrossegmentos Bioeconomia e Alimentos e Bebidas, com foco na obtenção de resultados.	10.627.600	9.142.999	86,0%
6	Aumentar a competitividade, a cooperação, a competência tecnológica e melhorar a gestão de pequenos negócios integrantes da cadeia de valor de grandes empresas.	3.841.962	3.513.954	91,5%
7	Articular e fortalecer parcerias públicas e privadas, visando melhorar o ambiente legal dos pequenos negócios.	7.332.066	3.862.638	52,7%
8	Qualificar a rede de fornecedores e credenciados para suportar a execução da estratégia.	312.650	310.687	99,4%
9	Promover a melhoria contínua dos processos e o aprimoramento das competências voltadas à retenção de conhecimentos, ao atendimento e à geração de negócios.	50.000	50.000	100,0%

Fonte: SME 26/01/2018.

A baixa execução da prioridade 7 - Articular e fortalecer parcerias públicas e privadas, visando melhorar o ambiente legal dos pequenos negócios se deu em virtude de o projeto UAI - LIDER (Lideranças para o Desenvolvimento Regional) ter sido aprovado para um ano, mas a sua execução se dará em três anos. Adicionalmente, houve a descontinuidade da digitalização do acervo da Junta Comercial, ação que não foi necessária no projeto UAI – Redesimples e com isso, uma economia de R\$ 2,0 milhões.

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 enfrentadas pelo Brasil no ano de 2015, o PPA 2016-2019 foi substituído pelo Plano e Orçamento de 2016. Em 2017, foi retomado o foco plurianual, mas com uma visão de dois anos.

Apesar de o PPA 2017-2018 ter um enfoque de médio prazo, 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, à rede de fornecedores e às 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 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 mensal, 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 à 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 *Business Intelligence* (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://bi.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 2017 iniciou com uma previsão de receitas de R\$ 136,2 milhões, acarretando um incremento de 30% em comparação com o orçamento inicial de 2016, que era de R\$ 104,6 milhões. A rubrica com maior incremento foi a Contribuição Social Nacional (CSN) que iniciou o orçamento de 2017 com uma previsão de R\$ 43,3 milhões, frente a R\$ 15,5 milhões inicialmente previstos para 2016 (+179%).

Ao longo do ano, foram negociados novos projetos junto ao Sebrae/NA, que resultaram na aprovação final de CSN no valor de R\$ 49,2 milhões e de um orçamento anual de R\$ 153,8 milhões.

Em relação às receitas próprias, o Sebrae/SC previu originalmente a realização de R\$ 13,0 milhões em Empresas Beneficiadas. Durante o exercício, houve o incremento de tal rubrica para R\$ 18,1 milhões. Ao final do exercício, a execução da rubrica Receita de Empresas Beneficiadas foi de R\$ 17,0 milhões, ficando assim 31% acima da previsão inicial.

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, os convênios constantes do quadro abaixo firmados nos anos 2006 e 2007 derivam de chamadas públicas realizadas em parceria com o Sebrae Nacional e Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP).

No tocante aos convênios firmados pelo Sebrae/SC nos últimos três anos (2015, 2016 e 2017), cita-se o convênio 024/17 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; os convênios 002, 003 e 004/17, firmados com a Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB), com a Univille e a Univali, respectivamente, com o objetivo de promover a cultura empreendedora nas instituições de ensino superior e; por fim, os convênios 004/15, firmado com a Sociedade de Garantia de Crédito do Oeste Catarinense – Garanteoeste, e 023/17 firmado com a SC Garantias, objetivando apoiar e atender a demandas por garantias complementares de crédito às empresas de micro e pequeno porte.

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 Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos (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 5 - RESUMO DOS INSTRUMENTOS CELEBRADOS E DOS MONTANTES TRANSFERIDOS NOS ÚLTIMOS TRÊS EXERCÍCIOS

Modalidade	Quantidade de instrumentos celebrados			Montantes repassados no exercício		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Convênios	5*	11	2	R\$ 1.115.134,35	R\$ 874.884,50	R\$ 421.525,50

* Convênios onde há transferência de recursos financeiros.

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Quadro 6 - DESCRIPTIVO DOS CONVÊNIOS FIRMADOS

Modalidade	Nº. 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	004/15	Garanteoeste	R\$ 316.455,00	R\$ 0,00	R\$ 316.455,00	19/03/2015	15/03/2018	Adimplente
Convênio	001/16	Junior Achievement	R\$ 40.000,00	R\$ 0,00	R\$ 40.000,00	01/02/2016	31/12/2016	Concluído
Convênio	011/16	FETEP	R\$ 222.000,00	R\$ 126.000,00	R\$ 222.000,00	02/03/2016	01/03/2018	Adimplente
Convênio	007/16	INAITEC	R\$ 229.350,00	R\$ 0,00	R\$ 99.675,00	03/03/2016	02/03/2018	Adimplente
Convênio	010/16	UNIDAVI	R\$ 230.000,00	R\$ 0,00	R\$ 100.000,00	03/03/2016	02/03/2018	Adimplente
Convênio	009/16	FUNDESTE	R\$ 230.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 200.000,00	04/03/2016	03/03/2018	Adimplente
Convênio	008/16	FURJ	R\$ 229.800,00	R\$ 99.900,00	R\$ 199.800,00	04/03/2016	03/03/2018	Adimplente
Convênio	006/16	GENE Blumenau	R\$ 260.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 130.000,00	02/03/2016	01/09/2018	Adimplente
Convênio	004/16	ACATE	R\$ 259.800,00	R\$ 99.900,00	R\$ 129.900,00	02/03/2016	01/09/2018	Adimplente
Convênio	003/16	CERTI/ CELTA	R\$ 260.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 130.000,00	03/03/2016	02/09/2018	Adimplente
Convênio	005/16	SOFTVILLE	R\$ 260.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 130.000,00	11/03/2016	10/09/2018	Adimplente
Convênio	012/16	UNIVALI	R\$ 230.000,00	R\$ 0,00	R\$ 100.000,00	11/03/2016	10/03/2018	Adimplente
Convênio	024/17	Junior Achievement	R\$ 40.000,00	R\$ 40.000,00	R\$ 40.000,00	31/07/2017	31/12/2017	Concluído
Convênio	002/17	FURB	R\$ 181.650,20	R\$ 90.825,10	R\$ 90.825,10	02/01/2017	01/01/2019	Adimplente
Convênio	003/17	Univille	R\$ 184.037,00	R\$ 46.009,25	R\$ 46.009,25	02/01/2017	01/01/2019	Adimplente
Convênio	004/17	Univali	R\$ 200.000,00	R\$ 100.000,00	R\$ 100.000,00	02/01/2017	01/01/2019	Adimplente
Convênio	023/17	Univille	R\$ 450.000,00	R\$ 112.500,00	R\$ 112.500,00	18/07/2017	17/07/2019	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 7 - POSIÇÃO DE CONVÊNIOS EM VALORES

Convênios	Transferidos em 2017	Total de Convênios Vigentes*	Valores prestados contas em 2017
Quantidade	11	15	02
Valores	R\$ 1.115.134,35	R\$ 3.025.341,35	R\$ 80.000,00

* Os convênios considerados vigentes englobam aqueles que estavam vigentes em algum momento em 2017, não sendo considerados os convênios concluídos antes deste ano.

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Quadro 8 - 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\$ 80.000,00
Exercícios anteriores	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 9 - 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	02
	Quantidade reprovada	-
	Quantidade TCE instauradas	-
Contas NÃO analisadas	Montante repassado (RS)	R\$ 80.000,00
	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 10 - PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS E DAS DESPESAS

Balanço 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	131.162	142.721	109,8%	143.368	128,2%	100,5%	Despesas Correntes	126.228	143.937	114,3%	130.133	103,1%	90,4%
Contribuição Social Ordinária	73.811	73.811	100,0%	80.664	109,3%	109,3%	Pessoal, Encargos e Benefícios	35.591	34.691	97,5%	34.203	96,1%	98,6%
Contribuição Social do Sebrae/NA	43.341	49.213	113,6%	43.243	100,0%	87,9%	Serviços Profissionais e Contratados	79.734	91.574	114,8%	80.633	101,1%	88,1%
CSO – Ressarcimentos	-	-	-	-	-	-	Demais Despesas Operacionais	8.976	14.549	162,1%	13.244	147,5%	91,0%
CSO – Saldo Exercícios Anteriores	-	-	-	-	-	-	Encargos Diversos	715	1.007	140,8%	937	131,0%	93,0%
Aplicações Financeiras	1.000	1.150	115,0%	2.125	212,5%	184,8%	Transferências	1.212	2.116	174,6%	1.115	92,0%	52,7%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	-	-	-	-							
Convênios com Parceiros	0	438	-	349	-	79,7%							
Empresas Beneficiadas	13.010	18.110	139,2%	16.982	130,5%	93,8%							
Outras Receitas	-	-		5	-	-							
Déficit Corrente				-			Superávit Corrente				13.235		
Receitas de Capital	5.000	11.100	222,0%	11.101	222,0%	100,0%	Despesas de Capital	9.934	9.884	99,5%	6.108	61,5%	61,8%
Alienação de Bens	0	0	-	0	-	-	Investimentos / Outros	580	647	111,6%	348	60,0%	53,8%
Operações de Crédito / Recebimentos de Empréstimos	0	0	-	-	-	-	Amortização de Empréstimos	5.814	5.814	100,0%	5.760	99,1%	99,1%
Saldo de Exercícios Anteriores	5.000	11.101	222,0%	11.101	222,0%	100,0%	Fundo de Reserva	3.540	3.423	96,7%	-	-	-
Receitas Totais	136.163	153.821	113,0%	154.469	113,4%	100,4%	Despesas Totais	136.163	153.821	113,0%	136.241	100,1%	88,6%
Resultado - Déficit				X			Resultado - Superávit				18.228		
Total Geral	136.163	153.821	113,0%	154.469	113,4%	100,4%	Total Geral	136.163	153.821	113,0%	154.469	113,4%	100,4%

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

3.3.4 *Informações sobre a realização das receitas*

Quadro 11 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS RECEITAS

Receitas	Execução (valores em milhares – R\$)		
	2016 (a)	2017 (b)	Δ% (b/a)
Receitas Correntes	126.208	143.368	13,6%
Contribuição Social Ordinária – CSO	76.031	80.664	106,1%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	33.628	43.243	128,6%
Aplicações Financeiras	3.095	2.125	68,7%
Convênios com Parceiros	-	349	-
Empresas Beneficiadas	13.387	16.982	126,9%
Outras Receitas	68	5	7,4%
Receitas de Capital	2.200	-	0,0%
Operações de Crédito	2.200	-	0,0%
Receitas Totais	128.408	143.368	111,7%
Saldo Exercícios Anteriores	9.582	11.101	115,9%
Total Geral	137.990	154.469	111,9%

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Diante da demonstração da Receita, discriminada por naturezas, seguem as análises para as oscilações entre 2016 e 2017:

- **CONTRIBUIÇÃO SOCIAL ORDINÁRIA:** em relação ao exercício de 2016, sua execução foi 6,1% superior, o que em termos monetários representa um acréscimo no repasse de R\$ 4.632.969,00. Este incremento decorre do aumento da arrecadação de Contribuição Social das empresas no ano fiscal de 2017. Do valor previsto para 2017, houve uma execução de 109%, o que significa R\$ 80.663.651,00 em termos financeiros;
- **CONTRIBUIÇÃO SOCIAL NACIONAL – CSN:** a execução no exercício de 2017 foi 28,6% superior à apresentada no ano de 2016, o que representa um incremento na geração de receita na ordem de R\$ 9.615.681,00;
- **RECEITA DE SERVIÇOS:** comparando-se com o ano anterior, houve um incremento de 26,9% na execução, o que representa em termos monetários uma geração de receita a maior no exercício de 2017 de R\$ 3.595.288,00. A execução neste ano, que foi de R\$ 16.982.163,00, foi 6% inferior ao valor orçado para o exercício;
- **RECEITA FINANCEIRA:** sua execução foi R\$ 970.606,00 inferior à registrada no exercício de 2016, o que representa redução de aproximadamente 31,3%. A redução ocorre por conta da mudança na forma de repasse da CSO, que passou a ocorrer apenas no mês seguinte a sua competência no exercício de 2017. No ano de 2017, foi gerada receita financeira de R\$ 2.124.735,00, valor 85% superior ao orçamento da rubrica;

- **EMPRÉSTIMOS RECEBIDOS:** no ano de 2017, o Sebrae/SC não recebeu parcela de empréstimos. No ano de 2016, o Sebrae/SC recebeu a última parcela do empréstimo para reforma da antiga sede da Rio Branco, no valor de R\$ 2.200.000,00.

3.3.5 *Informações sobre a execução das despesas*

Quadro 12 - EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DAS DESPESAS

Despesas	Execução (valores em milhares – R\$)		
	2016 (a)	2017 (b)	Δ% (b/a)
Despesas Correntes	120.276	130.133	108,2%
Pessoal, Encargos e Benefícios	32.483	34.203	105,3%
Serviços Profissionais e Contratados	74.153	80.633	108,7%
Demais Despesas Operacionais	11.632	13.244	113,9%
Encargos Diversos	1.133	937	82,7%
Transferências (Parceiros)	875	1.115	127,4%
Despesas de Capital	6.289	6.108	97,1%
Investimentos / Outros	3.169	348	11,0%
Financiamentos / Amortização de Empréstimos	3.120	5.760	184,6%
Total Geral	126.565	136.241	107,6%

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\$ 34.203.048,00 no exercício, representando uma execução de 99% do orçamento e gerando um superávit na rubrica de R\$ 488.212,00. Com relação a 2016, houve um incremento de aproximadamente 5,3% na execução, o que representa, em termos monetários, um gasto superior de R\$ 1.719.655,00. A provisão para o pagamento do abono eventual, no valor de R\$ 1.381.543,00, e as rescisões ocorridas no decorrer do exercício, no valor de R\$ 771.431,00, justificam o incremento apresentado.
- **SERVIÇOS ESPECIALIZADOS:** em comparação ao exercício de 2016, houve um incremento de 6% na execução desta conta, o que representa um gasto monetário a maior de R\$ 4.130.093,00. No ano de 2017, a rubrica teve uma execução de R\$ 70.073.549,00, o que representou 95% do valor orçado para a mesma;

OBS: No exercício de 2017, o incremento na execução de quase a totalidade das rubricas é justificado pelo incremento do orçamento do Sebrae/SC, sobretudo no tocante a projetos executados através da CSN que teve um incremento na ordem de 28,6%.

- **SERVIÇOS CONTRATADOS:** a rubrica apresentou uma execução de R\$ 10.493.303,00, o que representa 60% do valor orçado. Em relação ao ano anterior, sua execução foi superior em R\$ 2.346.024,00, representando um incremento de aproximadamente 29%;
- **DESPESAS COM VIAGENS:** em comparação ao exercício de 2016, houve um incremento nos gastos de R\$ 1.017.246,00, o que representa um acréscimo de 37% na execução da rubrica. Foi executado 96% do orçamento da rubrica para o ano de 2017, o que representou uma execução de R\$ 3.788.319,00;
- **ALUGUÉIS E ENCARGOS:** sua execução no exercício de 2017 foi 1% inferior a 2016, o que representa, em termos financeiros, uma redução na execução de R\$ 16.617,00. O orçamento da rubrica para o ano de 2017 teve uma realização de 94%, o que representa em termos monetários a realização de R\$ 1.919.885,00;
- **DIVULGAÇÃO, ANÚNCIO E PUBLICIDADE:** no ano de 2017, foi realizado R\$ 3.490.106,00 na rubrica, o que significa uma execução de 84% do valor orçado. A execução apresentou um acréscimo de R\$ 701.244,00 em relação a 2016, o que representa um incremento de 25%;
- **SERVIÇO GRÁFICO E REPROGRÁFICO:** a execução da rubrica foi de R\$ 1.352.400,00, o que significa 98% do valor orçado para o exercício de 2017. Em relação ao ano de 2016, houve um acréscimo de 1% na execução, o que significa um incremento de R\$ 8.146,00 em termos monetários;
- **SERVIÇO DE COMUNICAÇÃO EM GERAL:** a rubrica executou 72% do orçamento previsto para o exercício de 2017, tendo uma realização de R\$ 612.434,00. Em comparação ao exercício de 2016, houve uma redução nos gastos de R\$ 32.998,00, o que representa um decréscimo de 5%;
- **MATERIAIS DE CONSUMO:** comparando-se com o exercício anterior, houve um incremento de aproximadamente 26% na execução, o que representa um gasto a maior de R\$ 205.677,00 em 2017. A execução orçamentária foi de 94% no ano de 2017, o que representa em termos monetários uma execução de R\$ 994.127,00;
- **DEMAIS CUSTOS E DESPESAS GERAIS:** sua execução ficou 20% abaixo do executado no exercício de 2016, gerando um gasto R\$ 270.548,00 menor que o apresentado naquele exercício. No ano de 2017, a execução foi de 100% do valor orçado, representando o valor financeiro de execução de R\$ 1.086.920,00;
- **ENCARGOS DIVERSOS:** a rubrica apresentou uma execução de R\$ 937.128,00 no ano de 2017, representando 93% do valor orçado. Com relação ao exercício anterior, houve uma redução de 17% na execução da rubrica, o que representa R\$ 196.215,00 em termos monetários. A redução na geração de receita financeira, com a consequente diminuição do imposto de renda sobre o valor dos rendimentos, justifica a redução na execução da rubrica;
- **TRANSFERÊNCIAS:** houve um incremento na execução desta rubrica de aproximadamente 27% em relação ao exercício de 2016, o que em termos monetários significa R\$ 240.249,00. A execução no ano de 2017 atingiu 53% do valor orçado para a rubrica, o que significa uma execução financeira de R\$ 1.115.134,00. O repasse de parcelas de convênios firmados com

Incubadoras Tecnológicas para implementação da metodologia Cerne, bem como de convênios firmados com entidades de ensino superior para a implementação da educação empreendedora, justifica o incremento apresentado;

- **IMOBILIZAÇÕES:** foi executado R\$ 347.589,00 no exercício de 2017, o que representa uma execução de 56% do orçamento previsto para a rubrica. Em relação ao exercício anterior, houve uma redução de R\$ 2.813.060,00 nos gastos, o que representa um decréscimo de 89% na execução em termos percentuais. Tal redução 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\$ 5.760.012,00 no exercício de 2017, o que representou 99% do valor orçado. Comparando-se com o exercício anterior, houve um incremento de aproximadamente 85% na execução, o que representa um gasto a maior de R\$ 2.640.160,00 em 2017. O pagamento de parcelas do empréstimo do Plano de Demissão Incentivado de 2015 explica o incremento apresentado;

3.3.5.1 Lista dos maiores contratos e favorecidos

Quadro 13 - LISTA DOS MAIORES CONTRATOS FIRMADOS

Empresa	CNPJ	Natureza	Modalidade de Licitação	Valor
Polimpressos Serviços Gráficos	14.292.313/0001-75	Impressão Gráfica	Pregão Eletrônico 007/17	R\$ 6.489.900,00
Impressoart Editora Gráfica	13.704.494/0001-37	Impressão Gráfica	Pregão Eletrônico 008/17	R\$ 1.975.000,00
A4 Digital Print	09.285.968/0001-86	Serviço de Reprografia	Pregão Eletrônico 006/17	R\$ 1.301.964,00
Ferroprint Tecnologia Ltda. EPP	09.529.872/0001-16	Serviços de reprografia	Pregão Eletrônico 006/17	R\$ 821.884,00
GL Editora Gráfica Ltda.	04.137.422/0001-35	Serviços de reprografia	Pregão Eletrônico 006/17	R\$ 695.720,00
Speedgraf Gráfica e Editora	13.330.124/0001-87	Material gráfico - Cidade Empreendedora	Pregão Eletrônico 004/17	R\$ 686.880,00
Polimpressos Serviços Gráficos	14.292.313/0001-75	Serviços de reprografia	Pregão Eletrônico 006/17	R\$ 643.670,00
Alfa Print Editora e Gráfica Ltda. ME	08.432.848/0001-00	Serviços de reprografia	Pregão Eletrônico 006/17	R\$ 481.495,00
UnoChapéco	82.804.642/0001-08	Consultoria Projeto Meu Plano	Dispensa de Licitação 031/07	R\$ 181.200,00
Alfa Print Editora e Gráfica	08.432.848/0001-00	Material gráfico - Cidade Empreendedora	Pregão Eletrônico 004/17	R\$ 169.000,00
Total				R\$ 13.446.713,00

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

Quadro 14 - LISTA DOS MAIORES FAVORECIDOS

Empresa	CNPJ	Natureza	Modalidade de Licitação	Valor
Fundação Instituto Tecnológico de Joinville	79.359.840/0001-03	Consultoria Tecnológica	Credenciamento Tecnológico	R\$ 14.038.996,00
Fundação de Ensino, Tecnológico e Pesquisa - FETEP	83.174.474/0001-87	Consultoria Tecnológica	Credenciamento Tecnológico	R\$ 8.036.488,00
Associação Educacional e Tecnologia de Santa Catarina	07.196.820/0001-40	Consultoria Tecnológica	Credenciamento Tecnológico	R\$ 6.933.725,00
Onewg Multicomunicação Ltda.	85.229.755/0001-15	Serviços de publicidade e propaganda	Concorrência	R\$ 4.714.205,00
Instituto de Estudos Avançados – IEA	01.354.395/0001-93	Serviços Técnicos especializados de educação à distância	Concorrência	R\$ 2.763.823,00
Ticket Serviços S/A	47.866.934/0001-74	Fornecimento de auxílio alimentação e refeição	Pregão Presencial	R\$ 2.732.774,00
Emcatur Viagens e Turismo Ltda.	83.895.250/0001-64	Emissão de Passagens	Pregão	R\$ 2.418.568,00
Fundação Universitária do Desenvolvimento do Oeste	82.804.642/0001-08	Consultoria Tecnológica	Credenciamento Tecnológico	R\$ 2.147.906,00
SENAI/SC Serviço Nacional da Aprendizagem Industrial	03.774.688/0001-55	Consultoria Tecnológica	Credenciamento Tecnológico	R\$ 1.859.016,00
SENAR/SC Serviço Nacional da Aprendizagem Rural	04.260.738/0001-49	Consultoria Tecnológica	Credenciamento Tecnológico	R\$ 1.462.100,00
Total				R\$ 47.107.601,00

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

3.3.5.2 Lista das aquisições por modalidades de contratação ocorridas em 2017**Quadro 15 - LISTA DAS AQUISIÇÕES POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO**

Modalidade	Execução em 2016	Execução em 2017
Licitação	R\$ 86.482.863,00	R\$ 86.527.768,00
Convite	R\$ 1.083.409,00	R\$ 1.356.553,00
Adesão a Ata de Registro de Preço	R\$ 23.000,00	R\$ 122.301,00
Concorrência	R\$ 14.351.688,00	R\$ 9.883.957,00
Convênios	R\$ 874.885,00	R\$ 1.015.134,00
Convênio de Credenciamento	R\$ 592.496,00	R\$ 400.448,00
Credenciamento	R\$ 58.714.824,00	R\$ 58.748.376,00
Pregão	R\$ 10.842.561,00	R\$ 15.000.999,00

Contratações Diretas	R\$ 8.908.329,00	R\$ 8.606.183,00
Concurso	-	-
Consulta	-	-
Dispensa	R\$ 2.879.292,00	R\$ 3.055.072,00
Inexigibilidade	R\$ 1.493.108,00	R\$ 1.739.206,00
Compra Direta	R\$ 2.790.186,00	R\$ 3.162.498,00
Despesas e Tarifas bancárias	R\$ 1.133.343,00	R\$ 68.252,00
Taxas	R\$ 98.457,00	R\$ 146.596,00
Termo de Auxílio Financeiro	R\$ 14.583,00	R\$ 5.400,00
Ressarcimento de Despesas	R\$ 499.360,00	R\$ 429.159,00
Pagamento de Pessoal	R\$ 28.053.992,00	R\$ 31.013.933,00
Pagamento em Folha	R\$ 27.389.560,00	R\$ 30.167.292,00
Diárias	R\$ 664.432,00	R\$ 846.641,00
Total	R\$ 123.445.184,00	R\$ 126.147.884,00

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças.

3.4 Desempenho operacional

O desempenho operacional do Sebrae/SC é medido por meio da realização de programas, projetos e atividades selecionados para comporem o plano e orçamento da organização. Os programas são conjuntos de projetos relacionados entre si, de forma a potencializar o alcance de resultados que não seriam obtidos caso fossem executados de forma isolada, enquanto que os projetos são empreendimentos único e singulares, com início e fim determinados, que utiliza, recursos e competências para atingir objetivos predefinidos. Já as atividades, são conjuntos permanentes de ações relacionadas ao atendimento continuado de clientes, à articulação institucional ou à gestão do Sistema Sebrae.

Para uma melhor execução das estratégias, os projetos são construídos em dois diferentes tipos – Atendimento e Interno. Os dois 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.

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

3.4.1 Programas Nacionais

Os programas são construídos para atender a 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 PPA 2017-2018, o Sebrae/SC trabalhou com os seguintes programas nacionais:

Quadro 16 - VALORES PREVISTOS E EXECUTADOS POR PROGRAMA NACIONAL

Programa	SEBRAE/SC								
	CSN			Contrapartida			Total		
	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
Encadeamento Produtivo	2.040.762	1.835.278	90%	1.802.906	1.680.381	93%	3.843.668	3.515.659	91%
Educação Empreendedora	1.577.246	1.443.247	92%	40.000	40.000	100%	1.617.246	1.483.247	92%
Total	3.618.008	3.278.525	91%	1.842.906	1.720.381	93%	5.460.914	4.998.907	92%

Fonte: SME 26/01/2018.

3.4.1.1 Programa de Encadeamento Produtivo

Encadeamentos Produtivos são relacionamentos cooperativos, de longo prazo e mutuamente atraentes, que se estabelecem entre grandes companhias e pequenos negócios de sua cadeia de valor, com a finalidade de adequar estes últimos aos requisitos das grandes e facilitar a realização de negócios entre eles, melhorando a competitividade dos pequenos, das grandes companhias e da cadeia de valor como um todo.

Quadro 17 - PROJETOS DO PROGRAMA DE ENCADEAMENTO PRODUTIVO

PROJETOS – ENCADEAMENTO PRODUTIVO (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - EP Aurora Sebrae/SC (suínos, aves e leite) - CR Oeste	2.789.717	2.738.341	98%
UAC - EP Renner (confecções)	706.250	510.508	72%
UAC - EP UFO Way	345.995	265.105	77%
UAC - EP Braskem - CR Sul	1.706	1.705	100%
Total	3.843.668	3.515.659	91%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAC - EP Aurora Sebrae/SC (suínos, aves e leite) - CR Oeste: atende fundamentalmente a dois grupos de empresas: produtores rurais e empresas dos setores secundário e terciário que fazem parte da cadeia de valor das cooperativas atendidas. Com a participação no projeto, os produtores rurais passaram a compreender a importância de suas atividades ao longo da cadeia de valor e se veem como líderes de suas famílias. Fizeram o planejamento de seus empreendimentos, tendo a cooperativa como principal cliente e que exige qualidade nos produtos. O cuidado com a sociedade, priorizando o atendimento de exigências ambientais e zelando pelo bem-estar animal, e a busca por informações e conhecimento para estarem alinhados com as demandas da cooperativa. Aprenderam a trabalhar a gestão de pessoas e a organizar seus processos por meio do 5S e capacitações com foco na qualidade. O outro grupo de pequenos negócios que fizeram parte do projeto são as empresas dos setores secundário e terciário das cadeias produtivas de suínos, aves e leite. Da mesma forma que as empresas rurais, estes empresários passaram pelo diagnóstico de Competitividade MEG, que culminou com o plano de ação individual, sugerindo capacitações e consultorias para as principais lacunas de gestão das empresas participantes. Destaque para o resultado finalístico de Evolução no Desempenho do

MEG, que tinha como meta aumentar em 10% a.a. a competitividade das empresas e a média de aumento no período de execução do projeto foi de 57,19%.

UAC - EP Renner (confecções): inicialmente, o projeto foi negociado com o Sebrae/NA para ser realizado em 12 meses. Entretanto em janeiro e fevereiro, quando iniciamos as sensibilizações, percebemos que isso não seria possível. No decorrer do projeto, as empresas âncoras entenderam que as micro e pequenas empresas precisavam de um tempo maior entre as capacitações para assimilar os conhecimentos e colocá-los em prática. Dessa forma, foi acordado em reunião do comitê gestor que o convênio necessitaria ser prorrogado para ser executado em 18 meses. A terceira parcela do convênio foi reprogramada para 2018 (conforme nota técnica da UASIN n.215, de 17 de outubro de 2017), mas a segunda parcela não pode ser reduzida, conforme havia sido solicitado. Dessa forma, houve um saldo de recursos não executados, mas que retornarão para a conta específica do projeto em 2018, visando atender ao cronograma repactuado com o Sebrae/NA e com as empresas participantes. Alguns resultados alcançados merecem destaque, como a redução de 2% no *lead-time* de produção, o aumento de 17% na produtividade (peças/pessoa/dia) e o engajamento das empresas alcançou a marca de 83%. Com a pesquisa TFinal, que será aplicada em fevereiro e março de 2018, será possível avaliar se todos os resultados planejados foram alcançados.

UAC - EP UFO Way: em setembro de 2017, foi solicitado ao Sebrae/NA um ajuste no projeto, devido à demora na aprovação do convênio, o que impossibilitou a realização das ações de consultoria e capacitação. Adicionalmente, este ano foi atípico no setor têxtil, com um grande desaquecimento do mercado varejista no primeiro semestre, gerando pouco trabalho para as facções e atrasando as consultorias de chão de fábrica. No mês de outubro, foi aplicada a pesquisa T1 e o diagnóstico do MEG. A competitividade geral do grupo de empresas foi de 58,04 pontos, chegando a um ganho de quase 40% em comparação a TZero, superior à meta de 10%. O segundo resultado esperado consiste em aumentar a produtividade dos pequenos negócios em 10% até o final do projeto (24 meses). A pesquisa TZero trouxe como resultado R\$ 25.366,23 e a T1 apurou R\$ 30.339,20, apresentando um aumento de aproximadamente 20% em 12 meses de trabalho. Esse resultado é fruto da consultoria Sebraetec, que atuou no chão de fábrica visando o aumento da produtividade.

UAC - EP Braskem - CR Sul: em 2017, foi concluída a última ação do projeto, que utilizou um saldo de recursos para realizar a visita técnica à Unidade da empresa Braskem em Triunfo, no Rio Grande do Sul. Na ocasião, o grupo pôde visitar todas as unidades produtivas da empresa, conhecer os processos produtivos e melhorar sua percepção sobre a produção de matérias-primas. Em relação aos resultados almejados pelo projeto, pode-se destacar o índice de competitividade das empresas atendidas, que previa um aumento de 5% até dezembro de 2016 e que alcançou a marca de 66,51%. As empresas participantes tiveram um aumento de 2,1% nas receitas, percentual inferior aos 5% previstos, os custos totais alcançaram o percentual de 78,5% do faturamento, também inferior à meta prevista de 72,2% e o valor adicionado (faturamento – custo de produção) pelas empresas participantes alcançou a marca de R\$ 438.081,44, enquanto a meta prevista era de R\$ 622.066,29. Mesmo assim, o projeto conseguiu superar os resultados de satisfação dos clientes atendidos, com um percentual de 90% frente a uma meta de 80% e de obtenção de aplicabilidade dos produtos e serviços ofertados, também chegando a 90%, superior à meta estabelecida de 80%.

3.4.1.2 Programa de Educação Empreendedora

O programa de Educação Empreendedora é 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.

Quadro 18 - PROJETOS DO PROGRAMA DE EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

PROJETOS – EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAI - Educação Empreendedora	1.617.246	1.483.247	92%
Total	1.617.246	1.483.247	92%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAI - Educação Empreendedora: o programa de Educação Empreendedora é de fundamental importância para o estado de Santa Catarina, pois a partir dele, tem-se continuidade do trabalho já iniciado nas bases do ensino regular público do Estado acerca da temática empreendedorismo, promovendo, cada vez mais, a cultura empreendedora. Já foi estabelecida uma forte parceria entre o Sebrae/SC e as instituições de ensino, tanto da educação básica (ensinos fundamental e médio), como da educação superior. No ano de 2017, o projeto foi realizado em todo o Estado, potencializando as ações de educação empreendedora. Para tanto, foram traçadas estratégias de atuação que possibilitem ampliar as parcerias com as instituições de ensino com potencial para participar do programa. E, principalmente, em 2017, as soluções do Jovens Empreendedores Primeiros Passos (JEPP) e do Crescendo e Empreendendo foram inseridas no programa Cidade Empreendedora, como políticas públicas que devem ser adotadas pelos municípios catarinenses que desejem melhorar seu ambiente de negócios, ampliando ainda mais a atuação do programa nacional de educação empreendedora. O projeto executou 1.469 cursos com a participação de 30.334 jovens e realizou 118 palestras para 5.050 pessoas.

3.4.2 Projetos e Atividades de Atendimento

A tipologia de Atendimento organiza os projetos e atividades executados pelo Sebrae junto aos segmentos de público da instituição, com o objetivo de produzir transformações relevantes no público atendido. Importante ressaltar que todo projeto e atividade que atuem diretamente com o público do Sistema Sebrae deve ser da tipologia de Atendimento. A execução dos projetos de atendimento, por macrosegmento, pode ser observada no quadro a seguir.

Quadro 19 - DESPESAS POR MACROSSEGMENTO

Setor	Despesas (valores em R\$)		
	Previsto	Executado	%
Alimentos e Bebidas	12.867.511	11.310.661	88%
Artesanato e Economia Criativa	600.000	499.489	83%
Casa e Construção	500.000	495.295	99%
Higiene e Cosméticos	275.000	272.589	99%
Moda	1.488.951	1.423.277	96%
Saúde e Bem-Estar	162.500	154.822	95%
Turismo	2.121.199	1.654.747	78%
Economia Digital	940.000	807.471	86%
Negócios de Alto Impacto	555.326	392.523	71%
Negócios de Impacto Social e Ambiental	357.143	336.704	94%
Desenvolvimento Territorial	9.417.456	9.214.922	98%
Atendimento Individualizado	42.736.480	41.349.716	97%

Fonte: BI 11/01/2018.

3.4.2.1 Alimentos e Bebidas

A carteira do macrossegmento de Alimentos e Bebidas é composta por 10 (dez) projetos e em 2017 possuía uma previsão orçamentária de R\$ 12,87 milhões e obteve uma execução de R\$ 11,31 milhões (88%). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária são apresentados na sequência.

Quadro 20 - PROJETOS DO MACROSSEGMENTO ALIMENTOS E BEBIDAS

PROJETOS – ALIMENTOS E BEBIDAS (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - Sustentabilidade das MPEs e de Produtores Rurais do Norte, Serra e Vale do Itajaí	6.479.000	6.228.000	96%
APE - Desenvolvimento da Bovinocultura de Corte Catarinense	2.088.600	1.105.600	53%
UAC - Crescer no Campo - Agroindústrias e Produção Artesanal - Serra Catarinense	1.460.000	1.281.866	88%
UCM - Projeto de internacionalização para pequenos negócios catarinenses	944.911	943.512	100%
UAC - Crescer no Campo - Leite - Oeste Catarinense	400.000	354.022	89%
UAC - Food Experience - Vale Europeu – Pomerode, Joinville e Grande Florianópolis	725.000	678.493	94%
UAC - Desenvolvimento do Comércio de Alimentos do Meio Oeste Catarinense	220.000	196.257	89%
UAC - Crescer no Campo - Vitivinicultura - Serra Catarinense	200.000	173.512	87%

PROJETOS – ALIMENTOS E BEBIDAS (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - Desenvolvimento dos Pequenos Negócios de Alimentação Fora do Lar Associados à ABRASEL	200.000	199.996	100%
UAC - Desenvolvimento das Microcervejarias do Vale do Itajaí	150.000	149.404	100%
Total	12.867.511	11.310.661	88%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAC - Sustentabilidade das MPEs e de Produtores Rurais do Norte, Serra e Vale do Itajaí: tem por objetivo possibilitar aos pequenos negócios o acesso à consultoria tecnológica Sebraetec. O projeto reuniu uma série de informações, que foram coletadas nos empreendimentos localizados em municípios das Coordenadorias Regionais do Norte, Serra e Vale do Itajaí. Como resultado foram entregues relatórios com uma análise individual das empresas, uma análise setorial, uma análise por coordenadoria regional do Sebrae/SC e uma análise por Macrossegmento. No norte, foram iniciadas as demandas 4758 no macrossegmento de Alimentos e Bebidas e 4763 no macrossegmento de Turismo. Na Serra, as demandas que tiveram início focaram nos seguintes macrossegmentos: 4759 de Saúde e Bem-Estar, 4760 da Moda, 4761 de Casa e Construção, 4762 de Higiene e Cosméticos e 4763 de Turismo. No Vale do Itajaí, foram iniciadas as demandas 4760 no macrossegmento da Moda, 4761 no macrossegmento de Casa e Construção e 4763 no macrossegmento de Turismo.

APE - Desenvolvimento da Bovinocultura de Corte Catarinense: foram realizadas as seguintes ações: sensibilização dos produtores rurais, realização do inventário técnico das propriedades e as oficinas de outono/inverno, projeto técnico individual de cada produtor, consultorias tecnológicas em melhoria de processo, implementação do plano de metas e ações de cada propriedade, planejamento forrageiro primavera/verão e inseminação de 19.000 vacas. A execução do projeto corresponde a 53% do previsto, pois a diferença de R\$ 985.500 foi aplicada pelo parceiro em conta específica para o pagamento das despesas, sem passar pelo caixa do Sebrae/SC.

UAC - Crescer no Campo - Agroindústrias e Produção Artesanal - Serra Catarinense: as principais ações realizadas foram o diagnóstico de 413 propriedades rurais quanto a aspectos de produção, associativismo, turismo, canais de comercialização e outros aspectos ligados a teoria de “bens e serviços territoriais”, buscando elencar produtos-chave para o desenvolvimento territorial e dinamização econômica. Foi iniciado o georreferenciamento de todas as unidades produtivas diagnosticadas, para composição de um mapa de produtos territoriais. Foi realizado ainda o levantamento de 40 unidades de produção (agroindústrias) da Serra Catarinense, com produtos diferenciados, como queijo serrano, frescal, conservas, trutas, panificados, chocolates, sucos de uva, frutas congeladas, pinhão processado, hortaliças orgânicas, cervejas artesanais e cachaça. Destacam-se também as visitas técnicas e palestras de sensibilização da relevância do projeto para a região Serrana, a elaboração (em andamento) de relatórios técnicos sobre aspectos produtivos e administrativos das agroindústrias, a formalização de parcerias com a UFSC - Universidade Federal de SC e Epagri, para atuação conjunta e complementar aos produtores rurais e agroindústrias atendidas, especialmente em ações técnicas e ligadas as duas IG- Indicações Geográficas que vem sendo estruturadas no território: Maçã Fuji de São Joaquim e Mel de Melato de Bracatinga da Serra. Também foi aplicada a metodologia de uma tese de doutorado do CCA/UFSC sobre a polinização de *Apis mellifera* em macieira, buscando aumentar qualitativamente a produção.

UCM - Projeto de internacionalização para pequenos negócios catarinenses: o projeto encerrou a Fase I no mês de março de 2017, sendo que, para a Fase II, permaneceram 9 empresas com o objetivo de buscar mercado nos Estados Unidos. As ações deste período concentraram-se na capacitação das empresas, por meio de um curso realizado na FAU – Florida Atlantic University

(Boca Raton – Flórida – USA), assim como na busca de mercado com a realização de um seminário de apresentação das empresas para investidores e parceiros institucionais e na realização de uma missão com o grupo de alimentos (4 empresas) para prospectar mercado no estado da Geórgia, na cidade de Atlanta - USA.

UAC - Crescer no Campo - Leite - Oeste Catarinense: as ações que mais se destacaram em 2017 foram as consultorias tecnológicas de melhorias de processos produtivos nas pequenas agroindústrias lácteas, as consultorias tecnológicas para implantação de sistemas rotativos de pastejo junto a pequenos produtores de leite e os workshops de alavancagem comercial para empresas de agronegócios de base tecnológica, com as seguintes fases já em andamento: (1) Canais de tração de vendas, contemplando a jornada de compra do cliente, a segmentação específica do público-alvo, a qualificação de leads, o funil de vendas, os canais de tração, as estratégias inbound x outbound, as parcerias estratégicas, a retenção de clientes e o *customer success*. (2) Implementação do processo comercial com a montagem de equipe de vendas, o diagnóstico do perfil do vendedor, as técnicas de vendas complexas, os materiais comerciais, a gestão do processo comercial e as métricas de aquisição e conversão; (3) Desenho do processo comercial com a revisão do processo comercial atual, o desenho do processo comercial a ser implantado, a revisão do uso da ferramenta *Customer Relationship Management* (CRM), a definição das métricas de sucesso (incluindo *baseline* para medição de melhoria), a criação/revisão dos materiais de vendas e as propostas comerciais; (4) Teste e acompanhamento das métricas do processo comercial com os testes práticos das estratégias de aquisição, do processo comercial e da avaliação dos resultados e ajustes de rota.

UAC - Food Experience - Caminho dos Príncipes – Joinville, Grande Florianópolis e Vale Europeu – Pomerode: visa promover o aumento da competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios do setor de alimentação fora do lar das regiões de Joinville, Grande Florianópolis e Pomerode, criando um ambiente favorável à valorização da cultura local, integração da cadeia de valor e geração de experiências memoráveis. Em Joinville, o principal resultado alcançado foi conscientizar os empreendedores, que em sua maioria tinham negócios muito básicos (*self service* e à la carte básico, pratos feitos, etc.), a sair da sua zona de conforto para um resgate da gastronomia e a sua relação com a cultura e a identidade da cidade, o que foi materializado com a criação de pratos para o Festival I Degusta Jaraguá do Sul - Sabores das Etnias. Na Grande Florianópolis, foi realizado o Festival de Experiências Gastronômicas com valorização do conceito “da origem à mesa”, foram ministrados cursos e palestras sobre os temas manipulação de alimentos, excelência em atendimento e como reduzir custos. Também foi realizado um *meetup* que possibilitou aproximar os segmentos de gastronomia e tecnologia visando a elaboração de soluções tecnológicas, além da realização do 1º Seminário Food Experience, com 165 participantes. Em Pomerode, as principais ações desenvolvidas foram a palestra Sociedade dos Sonhos (marketing: a força e a sedução), o diagnóstico setorial Inova Food, os seminários sobre BrandSense e Storytelling, o teste dos produtos de experiência (roteiro Experiências da Oma) e a produção de conteúdo para os materiais de divulgação, a elaboração de dois roteiros de experiência para o Festival Gastronômico de Pomerode, sendo eles: “Da Origem à Mesa” e “Passeio na Rota Enxaimel”. Também foram desenvolvidos dois produtos de experiência gastronômica para realização no Festival Gastronômico de Pomerode: Experiências da Oma – Oficina de Cuca e Personalização de Bolachas Artesanais. Os resultados relatados pelos participantes destacam a melhoria no atendimento ao turista/cliente, a conscientização dos proprietários sobre a importância do desenvolvimento do Turismo de Experiência como forma de fortalecimento do destino turístico, o aprimoramento do Festival Gastronômico e a criação e aperfeiçoamento de produtos turísticos.

UAC - Desenvolvimento do Comércio de Alimentos do Meio Oeste Catarinense: o projeto tem apresentado muitos ganhos, sendo o principal deles o “pensar” na cadeia de alimentos da região, que é muito rica pela produção vitivinícola. O alinhamento de empresas que produzem com relação as empresas que comercializam, tem sido estimulado por intermédio das ações do projeto. Entre as

principais ações que se destacam, cita-se a rodada de negócios e a implementação da central de negócios (em fase de execução). Uma das ações da Central foi realizar uma missão para conhecer a Rede Mastervale de Supermercados no município de Laurentino. Segundo o depoimento de um dos empresários, “foi muito boa a missão e que se o projeto encerrasse naquele dia já teria aprendido o suficiente, devido à rica troca de experiências”.

UAC - Crescer no Campo - Vitivinicultura - Serra Catarinense: foram realizados eventos para promover a troca de conhecimento entre os participantes, como seminários e uma missão. No segundo semestre foram iniciados os trabalhos de qualificação Programa Alimento Seguro (PAS) – CAMPO e os levantamentos de informações *in loco* para obtenção da Indicação Geográfica dos Vinhos de Altitude. As ações ainda estão em andamento, porém, a articulação entre Sebrae, Embrapa e Epagri, principalmente quanto à estruturação da Indicação Geográfica (IG) tem atraído mídia e cada vez mais o território tem compreendido a importância dessa chancela para aumentar a competitividade dos seus empreendimentos. A aplicação da metodologia PAS Uva Campo tem melhorado o manejo dos parreirais e diminuído o uso de agroquímicos, a estruturação do e-commerce de duas vinícolas tem gerado mais negócios, a exemplo da *Villaggio Bassetti*, que tem ampliado a participação de suas vendas por este canal (<https://www.lojavillaggiobassetti.com.br/>). Destaca-se ainda o diagnóstico gerencial e de receptivo turístico de oito vinícolas da Serra, o início da aplicação da metodologia PAS Uva Campo em 5 vinícolas, buscando melhorar aspectos técnicos, de manejo, de aplicação de defensivos e adubos e de melhorar aspectos ligados à colheita e ao armazenamento das uvas para processamento de sucos e vinhos. Foi publicado o boletim do Enoturismo de SC, com novas oportunidades de negócios à vitivinicultura do Estado. Foi estimulada a conexão das vinícolas, produtores de uvas, bares e restaurantes e empreendimentos turísticos, visando fortalecer o Enoturismo regional. A participação de três vinícolas na feira ExpoABAV, em SP, divulgou o enoturismo regional, a articulação e parceria com Embrapa Uva e Vinho e EPAGRI, promoveu a estruturação da IG Vinhos Finos de Altitude de SC e a realização do encontro técnico IG Vinhos Finos de Altitude de SC, em 07/11 em Florianópolis, deu a oportunidade de o Sebrae/SC, a Embrapa e a Epagri apresentarem suas ações quanto à IG. O encontro gerou ainda uma agenda entre as três entidades a fim de estruturar a chancela de reconhecimento territorial do vinho.

UAC - Desenvolvimento dos Pequenos Negócios de Alimentação Fora do Lar Associados à Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL): tem por objetivo promover o aumento da competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios do setor de alimentação fora do lar da Grande Florianópolis, criando um ambiente favorável à geração e compartilhamento do conhecimento, integração da cadeia de valor e promoção dos empreendimentos associados à ABRASEL/SC. As principais ações desenvolvidas foram o apoio a realização do Encontro Nacional da ABRASEL e a impressão dos Guias da ABRASEL. Destaque para o apoio na realização do 30º Encontro Nacional da ABRASEL, onde foi disponibilizado um espaço de divulgação para os projetos de cervejeiros e Food Experience e aplicação da metodologia CANVAS com os participantes. No evento, tivemos vários palestrantes, onde a analista do Sebrae/NA, Manoela Cordeiro Alexandre, falou sobre a Gastronomia de Experiência e a satisfação dos participantes com o encontro alcançou a nota 8,2.

UAC - Desenvolvimento das Microcervejarias do Vale do Itajaí: as principais ações realizadas foram a missão técnica ao Vale dos Vinhedos em Bento Gonçalves/RS, que permitiu conhecer outro grupo com características semelhantes, proporcionando intensa troca de informações e ideias, principalmente no que se refere à governança local e o processo de liderança do grupo, e o Festival Gastronômico – Sabores de Santa Catarina realizado em Blumenau/SC. A pesquisa TZero identificou que a mediana do faturamento das empresas entrevistadas é de R\$ 1.100.000, o número de clientes em carteira registrou a mediana de 170 clientes nos últimos 12 meses, o índice de competitividade do MEG é de 78,59 pontos e a produtividade é de R\$ 445.238 faturados por funcionário na produção.

3.4.3 Artesanato e Economia Criativa

O macrossegmento de Artesanato e Economia Criativa possui uma carteira composta por 02 (dois) projetos, que juntos possuíam uma previsão orçamentária de R\$ 600 mil. A execução alcançou o montante de R\$ 499,5 mil, o que representa 83% do orçamento previsto para o ano de 2017. Na continuação, são apresentados o detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária.

Quadro 21 - PROJETOS DO MACROSSEGMENTO DE ARTESANATO E ECONOMIA CRIATIVA

PROJETOS – ARTESANATO E ECONOMIA CRIATIVA (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - CRAB	500.000	401.876	80%
UAC - Artesanato Brasil Original	100.000	97.613	98%
Total	600.000	499.489	83%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAC – CRAB: o projeto busca realizar um evento de projeção nacional no Centro de Referência do Artesanato Brasileiro (CRAB), visando atingir a imprensa, as autoridades, os formadores de opinião e os consumidores em geral e divulgar o artesanato catarinense. Inicialmente, o evento estava previsto para 2017, mas a exposição só acontecerá em 2018 por causa da mudança de cronograma, o que afetou a execução financeira prevista. As ações realizadas são referentes ao estágio de preparação (pré-execução) para a realização do evento, tendo contado com realização de 3.240 horas de consultoria.

UAC - Artesanato Brasil Original: busca desenvolver a visão sistêmica do artesanato e do seu potencial, a formação do grupo para troca de experiência e desenvolvimento de produtos e inovação, a valorização do benchmarking como forma de aprendizado e a valorização e a busca do conhecimento pela cultura local, visando criar um diferencial competitivo para os artesãos participantes.

3.4.4 Casa e Construção

A carteira do macrossegmento Casa e Construção é composta por 02 (dois) projetos. Para 2017, a carteira possuía uma previsão orçamentária de R\$ 500 mil e a execução orçamentária atingiu a marca de 99% (R\$ 495,3 mil). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos a seguir:

Quadro 22 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE CASA E CONSTRUÇÃO

PROJETOS – CASA E CONSTRUÇÃO (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - Fortalecimento do Polo Moveleiro do Norte Catarinense	250.000	245.375	98%
UAC - Projeto Comprador Moveleiro	250.000	249.920	100%
Total	500.000	495.295	99%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAC - Fortalecimento do Polo Moveleiro do Norte Catarinense: foram desenvolvidas ações de capacitação e orientação sobre gestão empresarial que permitiram aos participantes desenvolverem e aprimorarem a gestão das suas empresas com vistas a melhoria do gerenciamento e decisões. Também foram desenvolvidas ações junto aos processos produtivos das empresas para melhoria da produtividade e diminuição de custo permitindo o aumento da competitividade. Foram desenvolvidos programas para o aprimoramento mercadológico, como a reorganização estrutural a novos produtos e serviços para as empresas disponibilizarem junto ao mercado, visando aumentar as vendas e também foram realizadas ações para o desenvolvimento e abertura de novos mercados, como missões empresariais, rodadas e sessões de negócios.

UAC - Projeto Comprador Moveleiro: as principais ações do projeto foram a realização de missões empresariais para que as pequenas empresas pudessem acessar contatos comerciais junto às indústrias moveleiras e a realização da rodada de negócios que permitiu a aproximação entre compradores e as indústrias moveleiras participantes, gerando e prospectando negócios comerciais. O faturamento superou a meta de 8%, chegando a 14%, impactando assim o índice de satisfação, que previa uma meta de 80% e a avaliação pós-evento obteve 93%.

3.4.5 Higiene e Cosméticos

O macrosegmento de Higiene e Cosméticos fechou o exercício de 2017 com um projeto em carteira. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 275 mil e a execução atingiu o montante de R\$ 272,6 mil, o que equivale a 99% do que havia sido planejado. O detalhamento da execução do projeto e os resultados alcançados podem ser conferidos na sequência.

Quadro 23 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO E HIGIENE E COSMÉTICOS

PROJETOS – HIGIENE E COSMÉTICOS (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - SEBRAE Beleza e Bem-Estar SC	275.000	272.589	99%
Total	275.000	272.589	99%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAC - SEBRAE Beleza e Bem-Estar SC: diversas ações foram realizadas em 2017, com destaque para a realização de clínicas tecnológicas nos temas Biodiversidade Brasileira no Desenvolvimento de Cosméticos e Tendências em Cosméticos, em parceria com o CIEnP (Centro de Inovação e Ensaios Pré-Clínicos). A realização do evento Beauty & CO, nos dias 25 e 26 de agosto, uma parceria do Sebrae/SC, Anfarmag/SC, ABIHPEC, SENAC, UNIVALI, CRF/SC, e IDIT, com exposição, rodada de negócios, seminário técnico e palestras. Destaque também para a prospecção de compradores dos segmentos da cadeia produtiva. As consultorias individuais visaram a construção e o fortalecimento das marcas, das empresas e dos produtos (branding) para o mercado nacional e internacional (exportação). Houve ainda a participação do grupo de salões de beleza como visitantes da Feira Beauty Fair em São Paulo, no período de 08 a 11 de setembro de 2017, a realização de oficina, em parceria com o projeto UAC – Moda Catarina CR Sul com foco em gestão de vendas e equipe comercial e de consultorias com foco em melhoria da gestão, nos temas: marketing, marketing digital, internacionalização, financeiro, processos e indicadores e gestão de equipe. Foi realizada uma turma piloto do curso Gestão de Salões de Beleza e Atendimento e Negociação para salões de beleza e clínicas tecnológicas com os temas: descarte consciente em espaços de beleza, desmistificando o manual de boas práticas, visual merchandising para negócios de beleza, ergonomia e sua influência na vida do profissional e o mundo virtual como canal de divulgação dos empreendimentos de beleza. Foi realizado o workshop GRIF HAIR – Alinhamento dos fios e a apresentação da solução Sebrae – Central de Negócios, com o objetivo de estimular a cultura da cooperação do grupo e assim buscar o fortalecimento do grupo de empresários possibilitando a redução de custos, obtenção de melhores preços, contratação de serviços em conjunto, acesso à mídia/propaganda, capacitação de equipes, planejamento de marketing conjunto e obtenção de melhores condições para linha de crédito.

3.4.6 Moda

O macrossegmento da Moda fechou o exercício de 2017 com uma carteira de 03 (três) projetos. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 1,49 milhão e a execução atingiu o montante de R\$ 1,42 milhão, o que equivale a 96% 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 24 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DA MODA

PROJETOS – MODA (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - Moda Catarina CR Foz Itajaí	675.000	644.431	95%
UAC - Moda Catarina CR Sul	615.714	588.135	96%
UAC - Moda Sul	198.237	190.710	96%
Total	1.488.951	1.423.277	96%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAC - Moda Catarina CR Foz Itajaí: o projeto atende a empresas do setor de calçados de São João Batista, com foco em dois grupos, diferenciados pelo grau de maturidade da gestão. Um deles está trabalhando com consultoria para desenvolvimento de novos produtos e para identidade visual (da empresa e das coleções), enquanto que o outro grupo trabalha com consultoria para melhoria de processo produtivo, de forma a contribuir para a melhoria do desempenho da produção por meio de ajustes na disposição de equipamentos e pessoas, distribuição de espaço, ergonomia de equipamentos, circulação de ar, temperatura, luminosidade, movimentação e transporte. Os grupos se unem para realizar capacitações e consultorias individuais na área de gestão financeira e processos comerciais,

assim como para a participação em ações de mercado. Em maio, foi realizada uma edição da Rodada de Negócios SC Trade Show (realizada na cidade de Balneário Camboriú) e em julho as empresas puderam participar da Feira Francal, realizada em São Paulo. O projeto atende ainda as indústrias de confecções da cidade de Brusque, cujo principal parceiro e aglutinador é a Associação das Micro e Pequenas Empresas (AMPE) Brusque. Para esse grupo de empresas, foram realizadas consultorias individuais para o desenvolvimento de coleções para a Pronegócio, palestras para disseminação de tendências e inspirações e capacitação técnica. Além das ações coletivas, foi formatado um espaço para uso exclusivo da indústria de confecções dentro da AMPE Brusque, no estilo Fashion LAB (materiais, serviços e produtos), com o objetivo de fortalecer a governança e posicioná-los como principal entidade setorial da região. Além das ações mencionadas, houve o apoio na realização de três edições da Pronegócio (maio, agosto e novembro), além de missão empresarial para visitar o espaço InspiraMais em São Paulo.

UAC - Moda Catarina CR Sul: o projeto é executado com dois focos de atuação: o primeiro atende empresas com marca própria, onde se trabalha principalmente o posicionamento e a comunicação das marcas, agregando valor às mesmas; o segundo, com foco no desenvolvimento das indústrias da cadeia de valor da empresa La Moda (grande empresa – âncora – da região de Criciúma), busca fortalecer indústrias de facção por meio de ações de produtividade e gestão empresarial. Dentre as ações realizadas, citam-se as consultorias para melhoria da produtividade e em gestão empresarial nas áreas de indicadores de resultado, planejamento empresarial e finanças. Houve a realização de missão empresarial para o evento Influxo, com foco em inovação e tendências de moda e também de consultorias em comunicação de moda para o reposicionamento das marcas e comunicação das campanhas/coleções de moda.

UAC - Moda Sul: o principal objetivo atingido com a execução do projeto foi o acesso dos empresários a informações de tecnologia, entendendo que o setor da Moda é um dos mais procurados na internet e que pode se transformar no principal canal de venda das empresas. A internet pode também ser utilizada como uma importante ferramenta de comunicação com o público-alvo e para promover o negócio e produtos. Outro ponto forte do projeto foi o acesso ao Cool Hunting, onde as empresas puderam observar o comportamento de consumo de dois grandes centros, bem como coletar informações de tendência de moda, que tem grande importância para as empresas que buscam coleções mais assertivas e com a identidade do público final.

3.4.7 *Saúde e Bem-Estar*

O macrossegmento de Saúde e Bem-Estar fechou o exercício de 2017 com um projeto em carteira. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 162,5 mil e a execução atingiu o montante de R\$ 154,8 mil, o que equivale a 95% do que havia sido planejado. O detalhamento da execução do projeto e os resultados alcançados podem ser conferidos na sequência.

Quadro 25 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE SAÚDE E BEM-ESTAR

PROJETOS – SAÚDE E BEM-ESTAR (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - Desenvolvimento do Polo de Saúde do Vale do Itajaí	162.500	154.822	95%
Total	162.500	154.822	95%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAC - Desenvolvimento do Polo de Saúde do Vale do Itajaí: o projeto iniciou com a busca, na cadeia de valor da saúde, de um parceiro estratégico que apoiasse a organização das empresas do setor, onde a UNICRED - Cooperativa de Crédito Especializada em Saúde aceitou o desafio. Um ponto relevante da parceria é que a UNICRED está provendo 100% do investimento financeiro que as empresas devem aportar para participarem de algumas ações. Um segundo ponto relevante é que com a parceria, conseguimos acessar rapidamente as principais instituições que trabalham com a saúde em toda a região de abrangência do projeto. Isso facilitou o posicionamento do Sebrae/SC como uma instituição de desenvolvimento para o macrossegmento da saúde, além de legitimar o Sebrae/SC como aglutinador e organizador da governança da saúde em toda região. Merece destaque a missão realizada, pois os empresários puderam se conhecer, adquiriram confiança entre si e fizeram várias reuniões visando trocar experiências e boas práticas.

3.4.8 *Turismo*

O macrossegmento de Turismo encerrou o exercício de 2017 com uma carteira de 03 (três) projetos. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 2,12 milhões e a execução atingiu o montante de R\$ 1,65 milhão, o que equivale a 78% do que havia sido planejado. O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos a seguir.

Quadro 26 - PROJETOS DO MACROSSEGMENTO DE TURISMO

PROJETOS – TURISMO (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAC - Fortalecimento do Turismo de Observação de Baleias - CR Sul	1.183.649	820.630	69%
UAC - Destinos Turísticos Inteligentes - Foz do Itajaí	486.550	414.456	85%
UAC - Destinos Turísticos Inteligentes - Grande Florianópolis	451.000	419.661	93%
Total	2.121.199	1.654.747	78%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAC - Fortalecimento do Turismo de Observação de Baleias - CR Sul: O referido projeto é composto de recursos CSN, CSO e ainda prevê a contrapartida de empresas ou entidades. Devido ao cenário econômico atual do país, houve dificuldades na captação de receitas de empresas beneficiadas. O governo de Santa Catarina, atento a esta questão e entendendo que o projeto é estratégico para dinamização da economia do litoral sul, celebrou parceria financeira com o Sebrae/SC, aportando a contrapartida como subsídio aos empreendimentos beneficiados, através da SDS, por meio de um termo de fomento firmado entre a referida Secretaria e este Sebrae. O plano de trabalho desta parceria estava previsto para ocorrer entre os meses de maio a dezembro de 2017. Entretanto, por prazos internos da SDS, o termo foi firmado somente em outubro de 2017, o que atrasou consideravelmente a execução do projeto. Assim, foi solicitada a ampliação do prazo de término do termo de fomento de dezembro de 2017 para dezembro de 2018, para a SDS, bem como o aditamento do prazo do projeto ao Sebrae/NA. Essa ampliação, aprovada tanto pela SDS quanto pelo Sebrae/NA nos garantirá maior assertividade na condução do projeto dentro do plano de trabalho pactuado no termo de fomento, sem prejuízos tanto aos empresários participantes, nem ao território. Permitirá também atuarmos por mais uma temporada turística da Baleia Franca, que ocorre de junho a novembro, apoiando o fortalecimento da economia regional por mais um inverno. Em razão do

exposto, a execução deste projeto ficou abaixo de 85%, para que o saldo de recursos seja utilizado em 2018.

UAC - Destinos Turísticos Inteligentes - Foz do Itajaí: foram realizadas palestras de sensibilização na região da Costa Verde & Mar, priorizando municípios estratégicos para a adesão ao projeto e um workshop com as lideranças locais e secretários de turismo para entenderem o propósito do projeto. Foram feitas sessões de negócios para aproximar as empresas do setor de tecnologia com o trade turístico da região, o diagnóstico de reposicionamento digital e o plano de ação (devolutivas) para 42 empresas, secretarias de turismo e AMFRI – Associação dos Municípios da Foz do Rio Itajaí. Também foi realizada a oficina de Design Thinking e CANVAS, com a presença dos secretários de turismo dos municípios, o que promoveu o entendimento de que a maior necessidade do setor é a inovação. A missão empresarial e a participação na maior feira de turismo da américa latina (FESTURIS) aproximaram os entes público e a iniciativa privada, valorizando o papel do Sebrae/SC. Foi atualizado o Guia do Turismo Náutico, visando divulgar ainda mais a região turística e a atualização do mapa do roteiro cultural, valorizando a história e o turismo de experiência. A realização da parceria com o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), campus Camboriú, possibilitou a realização da primeira maratona tecnológica (Hackthon), com a participação de 16 equipes e a apresentação de vários aplicativos com objetivo de divulgar a Costa Verde & Mar.

UAC - Destinos Turísticos Inteligentes - Grande Florianópolis: visa elevar a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios da cadeia de valor do turismo da região turística da Grande Florianópolis, promovendo um modelo de desenvolvimento baseado na modelagem de Destinos Turísticos Inteligentes. As principais ações realizadas em 2017 foram a sensibilização da cadeia de valor e parcerias estratégicas, a qualificação em temáticas em turismo e tecnologia, o diagnóstico e plano de reposicionamento digital dos negócios, a aproximação entre empresas de TIC e Turismo, o desafio de soluções tecnológicas e a participação em ações técnicas e de mercado. Destaque para o mapeamento de competitividade, que tem por objetivo identificar o nível de competitividade de cada uma das empresas e estabelecer comparativos nas diversas áreas da gestão das empresas participantes e aplicação da metodologia Sessão de Negócios, onde foi possível colocar empresas de turismo, tecnologia, cervejeiros e outros tipos de ramos de atividades participantes do projeto em um mesmo espaço, fazendo com que essas empresas gerassem negócios entre elas.

3.4.9 *Economia Digital*

O macrossegmento de Economia Digital fechou o exercício de 2017 com uma carteira de 02 (dois) projetos. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 940 mil e a execução atingiu o valor de R\$ 807,5 mil, o que equivale a 86% 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 27 - PROJETOS DO MACROSSEGMENTO DE ECONOMIA DIGITAL

PROJETOS – ECONOMIA DIGITAL (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAI - StartupSC	590.000	460.232	78%
UAC - Desenvolvimento do Polo de Tecnologia da Informação da Grande Florianópolis	350.000	347.239	99%
Total	940.000	807.471	86%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAI – StartupSC: visa a capacitação, o fomento e a criação de empresas de tecnologia. As ações realizadas contaram com a participação de mais de 5.800 pessoas, com destaque para a realização de 11 meetups (com 4.443 participantes), 14 edições do Startup Weekend (com 1.358 participantes), uma missão para o vale do silício (com 08 participantes) e outra para São Paulo (com 38 participantes), bem como a sétima turma do programa de capacitação (com 20 empresas participantes, 236 projetos aplicados, 05 meses de duração e 20 workshops).

UAC - Desenvolvimento do Polo de Tecnologia da Informação da Grande Florianópolis: quanto às realizações do projeto, pode-se citar os seguintes destaques: integração da cadeia - transversalização entre TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação e AFL – Alimentação Fora do Lar, por meio de meetup, possibilitando a aproximação em segmentos de tecnologia e gastronomia para elaboração de soluções tecnológicas, o mapeamento de competitividade com o objetivo de identificar o nível de competitividade das empresas e estabelecer comparativos nas diversas áreas da gestão das empresas participantes, as capacitações com a realização do workshop OKR, Fluxonomia 4D e workshop Inbound e outbound, bem como o acesso a mercados, com a participação no Festival de Aprendizagem Hub Escola, no RD Summit e na missão Case.

3.4.10 Negócios de Alto Impacto

O macrossegmento de Negócio de Alto Impacto finalizou o ano de 2017 com uma carteira de 02 (dois) projetos. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 555,3 mil e a execução atingiu o montante de R\$ 392,5 mil, o que equivale a 71% 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 28 - PROJETOS DO MACROSSEGMENTO DE NEGÓCIOS DE ALTO IMPACTO

PROJETOS – NEGÓCIOS DE ALTO IMPACTO (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UEI - Programa Inovação nos Pequenos Negócios	512.870	377.998	74%
UCM - Ações de mercado para empresas do Edital de Inovação SC	42.456	14.525	34%
Total	555.326	392.523	71%

Fonte: BI 11/01/2018.

UEI - Programa Inovação nos Pequenos Negócios: o projeto visa apoiar técnica e financeiramente as empresas selecionadas no Edital Sebrae de Inovação 01/2016. Os projetos das empresas Conaz, Mediameetrics e Táubita de Sordi estão adiantados em relação ao cronograma físico aprovado e, como

haviam recursos disponíveis previstos para empresas que desistiram dos projetos, foi possível repassar a 2ª parcela financeira destes três projetos, anteriormente prevista para 2018. A execução financeira foi impactada pela desistência, após o recebimento por parte do Sebrae/SC da 1ª parcela de CSN, de 09 das 22 empresas com projetos aprovados.

UCM - Ações de mercado para empresas do Edital de Inovação SC: o projeto teve seu início no final de novembro e previa para 2017 apenas os diagnósticos, que foram parcialmente aplicados junto às empresas selecionadas no Edital de Inovação, o que justifica a execução de 34% dos recursos orçados para o ano.

3.4.11 Negócios de Impacto Social e Ambiental

O macrossegmento de Negócios de Impacto Social e Ambiental finalizou o ano de 2017 com um projeto em carteira. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 357,1 mil e a execução atingiu o valor de R\$ 336,7 mil, o que equivale a 94% do que havia sido orçado. O detalhamento da execução do projeto e os resultados alcançados podem ser conferidos na sequência.

Quadro 29 - PROJETOS DO MACROSEGMENTO DE NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL E AMBIENTAL

PROJETOS – NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL E AMBIENTAL (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAI - Negócios Sociais	357.143	336.704	94%
Total	357.143	336.704	94%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAI - Negócios Sociais: o segmento de negócios sociais ainda é pouco conhecido no universo do empreendedorismo. Então a sensibilização tem por finalidade ampliar o alcance de informações acerca do setor, bem como esclarecer conceitos, possibilidades e tendências. Foram realizados dois eventos de sensibilização e disseminação sobre negócios de impacto. O primeiro evento, meetup de impacto, ocorreu no dia 17 de março, tendo como parceiros o ImpactHub, Fórum de Liberdade e Democracia e o Social Good Brasil. Já o segundo meetup de impacto ocorreu no dia 12 de julho, tendo como parceiros o ImpactHub e o Social Good Brasil. Ambos os eventos foram realizados no Centro de Inovação da Associação Catarinense de Tecnologia (ACATE) –, lugar dos principais eventos de inovação, tecnologia e impacto positivo de Santa Catarina. Também foram realizadas capacitações, ação que visa orientar os empreendedores de negócios sociais com soluções de gestão, operação, inovação e tecnologia para que possa alavancar o seu desempenho, bem como busca promover o intercâmbio e a troca de experiências que têm aplicabilidade e que possa agregar conhecimento aos empresários. No ano de 2017, foram lançadas quatro turmas de atendimento com empreendedores, sendo a primeira turma em Florianópolis, a segunda em Joinville com apoio da incubadora CAUSE, Incubadora de Inovação Social – Inovaparq, a terceira turma em Florianópolis, com realização em parceria com o Instituto Nexxera e a quarta turma em Joinville, com realização em parceria da Prefeitura Municipal de Joinville, Join.valle e apoio das incubadoras CAUSE e Softville. As maratonas de negócios de impacto social, ação que consiste em um programa de três dias, organizado pelo Sebrae para apoiar indivíduos e organizações que queiram fazer decolar suas ideias de negócios sociais, através de consultoria, mentoria e capacitação. A primeira maratona aconteceu na cidade de Joinville do dia 09 a 11 de junho na sede do Sebrae com um total de 27 ideias/

negócios, e tendo como vencedor a empreendedora Aline Francini Luiz Petry, do aplicativo de Alergia Alimentar para crianças. A segunda maratona também ocorreu na cidade de Joinville nos dias 1, 2 e 3 de setembro, durante a Feira do Empreendedor. A maratona contou com 95 inscrições de ideias/ negócios. O vencedor foi o Caronear, do empreendedor Bruno, um aplicativo de compartilhamento de carona voltado ao mercado corporativo e educacional. Com o aplicativo os alunos de escolas/universidades e funcionários de empresas parceiras podem realizar seus trajetos (casa-trabalho/trabalho-casa ou casa-escola/escola-casa) de forma segura.

3.4.12 Desenvolvimento Territorial

A carteira de Desenvolvimento Territorial fechou o exercício de 2017 com 04 (quatro) projetos. A previsão orçamentária do período foi de R\$ 9,4 milhões e a execução atingiu R\$ 9,2 milhões (98%). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos na sequência.

Quadro 30 - PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

PROJETOS – DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAI - DET – Oeste, Extremo Oeste, Serra, Meio Oeste, Grande Florianópolis e Planalto Norte	7.731.625	7.560.963	98%
UCM - Programa Empreender 2016 - 2019	1.270.600	1.248.268	98%
UCM - Programa Núcleos Setoriais	263.231	262.844	100%
UAI - Programa de Consultoria para Empresas Cooperadas SICREDI	152.000	142.848	94%
Total	9.417.456	9.214.922	98%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAI - DET – Oeste, Extremo Oeste, Serra, Meio Oeste, Grande Florianópolis e Planalto Norte: no Extremo Oeste foi possível desenvolver ações de grande importância para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas da região e da economia local, com destaque para as ações de desenvolvimento do turismo regional, onde foi desenvolvida a rota turística Caminhos da Fronteira, e para o projeto Leite Orgânico, que teve entre suas ações o desenvolvimento do primeiro queijo orgânico certificado do estado de Santa Catarina. Ambas as ações servirão de base para a criação de possíveis novos projetos coletivos para a Coordenadoria Regional do Extremo Oeste. Na Grande Florianópolis, o atendimento realizado no município de Rancho Queimado possibilitou a criação de uma marca única para o mel da região (Mel de Rancho Queimado). Outras ações de relevância para a região também foram realizadas, como a liberação das licenças ambientais para a implantação de uma fábrica de incineradores de Resíduos Sólidos no município de Paulo Lopes, e mais de 1.500 atendimentos presenciais nas micro e pequenas empresas. No Meio Oeste, foram atendidos 12 municípios com ações nos setores de turismo, artesanato, revitalização do comércio, hotéis e restaurantes, agricultura familiar, ovinocultura e caprinocultura e contabilistas, oferecendo consultorias tecnológicas em leiaute, identidade corporativa e desenvolvimento de novos pratos, consultorias de gestão, estratégias de marketing e planejamento turístico, capacitações em atendimento, vendas, liderança, marketing e formação do preço de vendas. Ao todo, foram realizadas 4.105 horas de consultorias, 07 missões empresariais, 48 cursos Crescendo e Empreendendo e mais 15 cursos nas áreas já citadas, 14 seminários, 01 rodada de negócio e 07 Oficinas SEI. Também foram realizados 03 bazares multissetoriais (02 em Herval d'Oeste e 01 em Capinzal) e 01 Festival

Gastronômico em Piratuba. No Oeste, o projeto apoiou os apicultores da região na configuração, montagem e operacionalização do apiário, no manejo das rainhas e na utilização dos núcleos de fecundação. Os apicultores envolvidos no projeto identificaram pontos críticos da cadeia produtiva e definiram novas estratégias, levando ao aumento da produção em 25%. Os vitivinicultores aperfeiçoaram as técnicas de produção nos vinhedos para obter a padronização da qualidade da uva e, com isso, o aumento da competitividade e agregação de valor nos produtos. Nas videiras, o trabalho realizado levou a uma melhora da qualidade das uvas, com diminuição de ataques de fungos nas uvas e um incremento significativo na produção (estimado para a safra de 2015/2017 em 40%), através da correção adequada da adubação. Outro ponto positivo foi a divulgação alcançada através da realização da avaliação regional dos vinhos onde os três grupos participantes tornaram-se referência regional em produção de vinhos artesanais de qualidade. Para o setor turístico, foram atendidos 12 municípios, com a criação de 07 Rotas de Turismo Rural, sendo uma delas dentro do primeiro projeto de Reforma Agrária do Brasil. O turismo rural tem permitido uma renda complementar ao trabalho dos agricultores, não apenas com a visitação, mas também com a venda de produtos coloniais. Outro resultado que merece destaque foi a capacitação de 1.305 alunos com a metodologia Crescendo e Aprendendo, que prepara os estudantes para os desafios do mundo do trabalho, instigando-os a identificar oportunidades e provocando discussões sobre trabalho, negócio e empreendedorismo. Na Serra, houve investimentos via Sebraetec para a revitalização de fachadas e aprimoramento do leiaute dos estabelecimentos atendidos. Realização de capacitação de professores na metodologia Despertar, voltada para os alunos do ensino médio, em parceria com a 26ª Gered. No fomento ao turismo regional os empresários locais foram levados a participar em eventos como WTM – World Travel Market Latin América e ABAV – Associação Brasileira de Agências de Viagens, em São Paulo e o Festival do Turismo de Gramado, o que proporcionou maior divulgação aos atrativos da região serrana. No fomento a piscicultura, foram atendidas 40 propriedades rurais com consultorias especializadas para a profissionalização da atividade com vistas a geração de renda às famílias. Para o fomento ao comércio, foram realizados bazares com grande aceitação do público e resultados financeiros aos empresários. No total, foram atendidas 3.482 empresas com diversas soluções entre consultorias, capacitações e eventos de mercado. No Planalto Norte, foram desenvolvidas ações de capacitação e orientação sobre gestão empresarial, que permitiram aos clientes desenvolverem e aprimorarem a gestão das suas empresas com vistas a melhoria do gerenciamento e decisões. Ainda, foram executadas ações junto aos processos produtivos das empresas para melhoria da produtividade e diminuição de custos permitindo o aumento da competitividade e o desenvolvimento mercadológico, com a reorganização estrutural de novos produtos e serviços para as empresas disponibilizarem junto ao mercado para aumentar as vendas. Também, foram realizadas ações de pesquisas de mercado, missões empresariais, rodadas e sessões de negócios a eventos de promoção de produtos e serviços para as empresas. Foram trabalhadas capacitações e orientações sobre empreendedorismo junto aos clientes, permitindo melhorar e aplicar na prática os conhecimentos na abertura de novos negócios e também foi entregue o planejamento do desenvolvimento econômico do turismo municipal e regional com ações interligadas, roteirizadas envolvendo os atores públicos, privados e entidades/instituições técnicas.

UCM - Programa Empreender 2016 – 2019: o projeto visa promover o desenvolvimento regional por meio do aprimoramento da gestão dos empreendimentos nucleados, contribuindo para o fortalecimento dos mesmos através do associativismo. No ano de 2017, o projeto apresentou uma nota de satisfação de 8,1 e de aplicabilidade de 7,6. A maioria do público vê benefícios diretos do Programa para suas empresas (26% - excelente e 53% - bom), citando positivamente a troca de experiência e informações, as ações realizadas em conjunto com outros nucleados, o aumento da rede de contatos e a modernização na gestão do empreendimento.

UCM - Programa Núcleos Setoriais: o projeto tem por objetivo promover o desenvolvimento regional por meio do aprimoramento da gestão dos empreendimentos nucleados, contribuindo para o fortalecimento dos mesmos através do associativismo. A maioria do público (80%) vê benefícios

diretos para sua empresa, especialmente pela troca de experiência e informações, pelos contatos realizados durante os eventos realizados pelo programa, pelas parcerias dentro dos núcleos e pela importância para o associativismo pois discutem questões de interesse comum, atribuindo uma nota de satisfação de 8,1 para o programa.

UAI - Programa de Consultoria para Empresas Cooperadas SICREDI: o objetivo do projeto é promover a melhoria da qualidade da gestão e competitividade das micro e pequenas empresas cooperadas do sistema SICREDI. O trabalho compreendeu a aplicação de diagnósticos seguidos de consultorias pontuais focadas na solução das necessidades apontadas. As empresas participantes aprovaram essa metodologia, atribuindo uma nota de satisfação de 9,21, superior à meta de 8,7 e a aplicabilidade das consultorias recebeu a nota 9,0, superando a meta estabelecida em 8,1.

3.4.13 Atendimento Individualizado

A carteira de atendimento individualizado é composta por 05 (cinco) atividades. Em 2017, possuía uma previsão orçamentária de R\$ 42,7 milhões e obteve uma execução de R\$ 41,3 milhões (97%). O detalhamento da execução por atividade, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária serão apresentados na sequência.

Quadro 31 - ATIVIDADES DE ATENDIMENTO INDIVIDUALIZADO

ATIVIDADES – ATENDIMENTO INDIVIDUALIZADO (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UAI - Atendimento Individual - CR Extremo Oeste, Foz do Itajaí, Grande Florianópolis, Meio Oeste, Norte, Oeste, Serra, Sul e Vale do Itajaí	14.487.966	13.593.192	94%
UAI - SC - Atendimento Regional - Sede	11.814.970	11.796.143	100%
APE - SC - Atendimento Regional - Capital	7.858.290	7.598.239	97%
UAI - Atendimento Remoto SC	5.685.891	5.507.701	97%
UAC - Contratos Sebraetec 2016	2.889.363	2.854.441	99%
Total	42.736.480	41.349.716	97%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAI - Atendimento Individual - CR Extremo Oeste, Foz do Itajaí, Grande Florianópolis, Meio Oeste, Norte, Oeste, Serra, Sul e Vale do Itajaí: 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 2017, foram realizados no Extremo Oeste, 35 cursos, 4.849 horas de consultoria, 03 oficinas para 82 participantes, 01 seminário para 148 participantes, 07 palestras para 151 participantes, 01 missão com 37 potenciais empresários, 02 rodadas de negócios com 71 empresas e 1.950 orientações empresariais. Na Foz, foram realizados 24 cursos, 18.365 horas de consultoria, 02 missões com a participação de 37 empresas, 173 oficinas para 3.601 participantes, 22.573 orientações empresariais, 20 palestras para 533 participantes e 07 rodadas de negócios com a participação de 349 empresas. Na Grande Florianópolis, foram realizados 39 cursos, 23.808 horas de consultoria, 62 oficinas para 2.435 participantes, 12.993 orientações empresariais, 100 palestras para 2.522 participantes, 03 rodadas de negócios com a participação de 130 empresas e 05 seminários para 533 participantes. No Meio Oeste, foram realizados 25 cursos, 4.360 horas de consultoria, 03 oficinas para 467 participantes, 6.737 orientações empresariais, 14 palestras para 374 participantes e 08 seminários para 135 participantes.

No Norte, foram realizados 64 cursos, 18.219 horas de consultoria, 01 missão com a participação de 28 empresas, 130 oficinas para 5.584 participantes, 20.788 orientações empresariais, 268 palestras para 8.681 participantes e 11 rodadas de negócios com a participação de 502 empresas. No Oeste, foram realizados 40 cursos, 8.604 horas de consultoria, 05 missões com a participação de 152 empresas, 19 oficinas para 342 participantes, 5.555 orientações empresariais, 12 palestras para 789 participantes, 02 rodadas de negócios com a participação de 67 empresas e 09 seminários para 535 participantes. Na Serra, foram realizados 17 cursos, 3.257 horas de consultoria, 11 oficinas para 155 participantes, 02 seminários para 161 participantes, 01 rodada de negócios para 17 empresas, 1.833 orientações empresariais e 11 palestras para 229 participantes. No Sul, foram realizados 38 cursos, 10.200 horas de consultoria, 01 missão com a participação de 24 empresas, 49 oficinas para 2.068 participantes, 01 seminário para 24 participantes, 12.980 orientações empresariais, 19 palestras para 661 participantes e 04 rodadas de negócios com a participação de 142 empresas. No Vale, foram realizados 37 cursos, 13.388 horas de consultoria, 02 missões com a participação de 29 empresas, 109 oficinas para 2.514 participantes, 11.228 orientações empresariais, 100 palestras para 3.864 participantes e 06 rodadas de negócios com a participação de 224 empresas.

UAI - SC - Atendimento Regional – Sede: a atividade visa atender os pequenos negócios e potenciais empresários, por meio de consultoria tecnológica, da Semana do MEI e de consultoria individual. Foram realizados 3.975 atendimentos e capacitadas 2.687 pessoas na Semana do MEI, promovidas 09 palestras na Semana do Crédito e 174.628 horas de consultorias.

APE - SC - Atendimento Regional – Capital: a atividade teve como principais ações em 2017 a melhoria do conhecimento sobre sustentabilidade para pequenos negócios em parceria com o CSS – Centro Sebrae de Sustentabilidade, a realização da Feira do Empreendedor, que levou aos clientes Sebrae 70 palestras, 18 oficinas, 436 atendimentos e contou com um público total de 12.783 visitantes, a realização de 60.000 horas e 600 consultorias Sebraetec e a promoção de missão com a participação de 41 empresários.

UAI - Atendimento Remoto SC: nos eventos de EAD – Ensino a Distância finalizados no exercício de 2017 foram operacionalizadas 163 turmas com mais de 6.000 matriculados em cursos de longa duração (acima de 12h), atingindo a média de 65% de conclusão. Nos cursos online de pequena duração (abaixo de 2h), alcançou a marca de 34.000 inscritos e a central de atendimento (0800) realizou mais de 70.000 ligações, entre ativos e receptivos. Contou ainda com a criação e execução de 09 webinars, 05 web aulas e 10 e-books, levando atendimento a 25.942 empresas atendidas, o que representa 32% da meta mobilizadora de pequenos negócios atendidos.

UAC - Contratos Sebraetec 2016: atividade padrão criada para controlar os contratos de consultoria tecnológica Sebraetec não concluídos até o final do 2016. A previsão era de finalizar de 23 projetos Sebraetec que tiveram seu término postergado para 2017, com a respectiva transferência de CSN de um ano para o outro. Ao longo do ano de 2017, foram concluídos 21 projetos, sendo que os outros 02 foram executados parcialmente.

3.4.14 *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 2017, foram desenvolvidos 02 (dois) projetos dessa tipologia, que juntos possuíam uma previsão orçamentária de R\$ 645,6 mil e a execução atingiu 100% (R\$ 645,3 mil). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos a seguir.

Quadro 32 - PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS

PROJETOS – PRODUTOS E SERVIÇOS (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UCM - Rede Empresas	382.806	382.580	100%
UEI - Modernização do EMPRETEC	262.764	262.763	100%
Total	645.570	645.343	100%

Fonte: BI 11/01/2018.

UCM - Rede Empresas: é um canal de venda de produtos e serviços dos pequenos negócios catarinenses aos grandes compradores nacionais (médias e grandes empresas e órgãos governamentais), baseado em tecnologia web. O Portal desenvolvido pelo Sebrae contribui 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 Rede Empresas, o município pode 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 pode garantir que as empresas sediadas em seu município participem de forma mais expressiva nos certames, garantindo, assim, que os recursos investidos permaneçam na região.

UEI - Modernização do EMPRETEC: o projeto foi desenvolvido por meio de parceria estabelecida entre o Sebrae/NA e o Sebrae/SC, com o propósito de desenvolver uma nova metodologia para o Empretec. Foram contratados três consultores, dois especialistas na metodologia e um especialista na área educacional, para que desenvolvessem todos os conteúdos, revisassem os manuais dos participantes e dos facilitadores, livro de selos, slides e manual de gestão. Todo o trabalho foi baseado em pesquisas realizadas junto ao grupo de facilitadores de todo o Brasil e de pesquisas junto ao público alvo. Também, foram ouvidos os gestores estaduais do Empretec. Após a conclusão dos trabalhos, a nova metodologia foi repassada aos gestores estaduais, a um grupo de multiplicadores responsáveis por disseminar a aos demais facilitadores nos estados. Como resultados alcançados, destaca-se que o Empretec ficou mais dinâmico e atual, em função dos novos conteúdos inseridos, como modelagem de negócio, inovação e sustentabilidade, sem, no entanto, retirar a importância das dez características do comportamento empreendedor, pilar mestre do curso.

3.4.15 *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 07 (sete) projetos no exercício de 2017, que somaram R\$ 9,1 milhões e a execução atingiu R\$ 5,1 milhões (57%). Na sequência, podem ser conferidos o detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária.

Quadro 33 - PROJETOS DE ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

PROJETOS – ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL	Previsto	Executado	%
UAI - Implantação de Políticas de Desenvolvimento	200.000	200.000	100%
UAI - LIDER (Lideranças para o Desenvolvimento Regional)	1.664.695	189.454	11%
UAI - Municipalização de Políticas de Desenvolvimento	3.355.571	3.349.384	100%
UAI - Redesimples	2.111.800	123.800	6%
UEI - Edital de Incubadoras de Empresas CERNE	1.211.639	753.618	62%
UEI - Midi Tecnológico IV	168.000	168.000	100%
UEI - Sociedade de Garantia de Crédito	342.500	342.499	100%
Total	9.054.205	5.126.755	57%

Fonte: BI 11/01/2018.

UAI - Implantação de Políticas de Desenvolvimento: foram implantadas, em mais 21 municípios, as Políticas de Desenvolvimento conforme diretrizes e parâmetros do Sebrae/NA, que envolvem os eixos de compras públicas, atores do desenvolvimento, redesimples e sala do empreendedor.

UAI - LIDER (Lideranças para o Desenvolvimento Regional): dada as condições orçamentárias, o projeto foi proposto para um ano, mas a execução se dará em três anos. Em virtude disso, houve a formação de três das quatro turmas previstas, que após os oito encontros terão suas agendas formadas. Das três turmas formadas, duas estão na etapa de capacitação das lideranças na qual totalizam 120 líderes. Dada a execução em três anos e que houve a execução de apenas 05 dos 32 seminários previstos e 04 dos 32 encontros de líderes planejados, a execução do projeto foi de 11%. A pontuação de projetos com as Associações de Municípios se mostrou como uma importante estratégia para a atuação do Sebrae/SC na melhoria do ambiente de negócios. Esse canal deve ser aprimorado e pode apresentar ainda mais parcerias possíveis.

UAI - Municipalização de Políticas de Desenvolvimento: foram implantadas em mais 21 municípios as Políticas de Desenvolvimento conforme diretrizes e parâmetros do Sebrae/NA que envolvem os eixos de compras públicas, atores do desenvolvimento, redesimples e sala do empreendedor. A avaliação do volume de compras aguarda o fechamento das contabilidades dos municípios para apuração final dos resultados. A realização dos eventos de integração com agentes de desenvolvimento, secretários e prefeitos teve resultados expressivos para a consolidação da rede. A estratégia utilizada para a operacionalização do projeto, por meio da solução Cidade Empreendedora, mostrou-se muito efetiva e foi o principal elemento para a execução plena das ações do projeto.

UAI – Redesimples: a atuação integrada da solução Cidade Empreendedora se mostrou muito importante para o sucesso do projeto. O planejamento inicial previa a digitalização do acervo da Junta Comercial, ação que não foi necessária. Com isso, houve a economia de R\$ 2,0 milhões. Foi solicitado ao Sebrae/NA o uso desse recurso para a realização de outras ações, mas não foi autorizado. O projeto tem uma alta complexidade dada a rede diversa e distinta de atores para articulação, mas vem se destacando pela capacidade de articulação e parametrização dos órgãos estaduais.

UEI - Edital de Incubadoras de Empresas CERNE: estão em andamento 10 convênios visando a implantação da metodologia Cerne nas principais incubadoras catarinenses. No ano foram realizadas visitas técnicas semestrais a cada Incubadora conveniada e as 04 maiores incubadoras já receberam a

Certificação Cerne 1 e estão implantando a Cerne 2. A execução de 62% ocorreu porque foram identificadas falhas nos processos licitatórios de 03 incubadoras, levando a paralização de repasses financeiros para essas incubadoras.

UEI - Midi Tecnológico IV: a Acate encaminhou os relatórios de atividades que foram detalhadamente analisados e foram emitidos os pareceres técnicos com as solicitações dos repasses financeiros mensais. O gestor participa das reuniões mensais chamadas “Reunião 2^a5^a” onde tem a oportunidade de conversar com todos os empresários das empresas incubadas, visando obter sugestões, críticas e solicitações relativas ao processo de incubação das empresas. Projeto extremamente bem-sucedido tendo o Midi sido escolhido 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, a SensorWeb, está incubada no Midi e a terceira melhor empresa graduada do Brasil, a Resultados Digitais, também foi incubada no Midi até março de 2013.

UEI - Sociedade de Garantia de Crédito: O propósito principal das Sociedades de Garantia de Crédito é contribuir para facilitar o acesso ao crédito das MPE e dos MEI, materializado por meio da concessão de cartas de garantia complementares para seus associados. Em 2017, o Sebrae/SC realizou a inauguração e início das atividades da SC Garantias em Florianópolis, primeira sociedade de garantia de crédito voltada ao microcrédito no Brasil e da GaranteNorte, atendendo a região norte do estado. Ainda, foi elaborado plano de negócios em conjunto com a ACATE e BRDE para o aporte de 10 milhões de reais para o fundo da SGC Garante Oeste. Destaca-se também a capacitação de 350 agentes de microcrédito para as operações da SC Garantias e a participação no 22º Fórum Ibero-americano de Sociedades de Garantias de Crédito, momento em que se teve a oportunidade de apresentar as experiências brasileiras aos participantes de outros países.

3.4.16 *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 04 projetos que, juntos, possuíam uma previsão orçamentária de R\$ 501,4 mil e a execução atingiu R\$ 486,0 mil (97%). O detalhamento da execução por projeto, os resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária podem ser conferidos na sequência.

Quadro 34 - PROJETOS DE GESTÃO OPERACIONAL

PROJETOS – GESTÃO OPERACIONAL (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
AAF - Programa de Excelência em Gestão	50.000	50.000	100%
UAL - Revitalização e Modernização dos Espaços Destinados a Capacitação Empresarial	279.978	264.870	95%
UAL - Sustentabilidade Interna nas instalações da Sede e Coordenadorias Regionais do Sebrae/SC	71.420	71.420	100%
UGE - Gestão de Pesquisas	100.000	99.747	100%
Total	501.398	486.037	97%

Fonte: BI 11/01/2018.

AAF - Programa de Excelência em Gestão: o PMG foi reestruturado a partir das oportunidades de melhorias apontadas no Relatório de Autoavaliação Assistida e implementadas em 85% através das metas pactuadas nos Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual (PADI) para 2017. As fichas de práticas relativas aos critérios Liderança, Estratégias e Planos, Clientes, Sociedade, Informações e Conhecimento, Pessoas e Processos, foram atualizadas, incluindo novas sistemáticas e aperfeiçoamentos realizados no período 2016-2017. A ficha de resultados organizacionais (indicadores de desempenho) também foi reestruturada e atualizada. As equipes e o comitê do PSEG foram preparados para a visita de avaliação, conduzida pelos especialistas da FNQ. Destaque para o aumento de 6% na pontuação atribuída ao Sebrae/SC em relação ao ciclo de avaliação anterior, passando de 557 para 589 pontos. Ressalta-se que a pontuação relativa aos processos gerenciais aumentou em 8% e a pontuação relativa aos resultados organizacionais aumentou em 3%.

UAL - Revitalização e Modernização dos Espaços Destinados a Capacitação Empresarial: visa melhorar e aperfeiçoar os auditórios das Coordenadorias Regionais do Vale do Itajaí, com sede em Blumenau e Foz do Itajaí, com sede em Itajaí. Com a implantação do projeto, foram melhorados os auditórios, destacando-se a acústica, o conforto térmico, os equipamentos de projeção visual, os mobiliários e os equipamentos de som. Dessa forma, foi possível oferecer aos nossos clientes, parceiros e funcionários, maior conforto e qualidade nos atendimentos individuais e coletivos.

UAL - Sustentabilidade Interna nas instalações da Sede e Coordenadorias Regionais do Sebrae/SC: tem por objetivo atender a deficiência na iluminação apontada em estudo luminotécnico realizado na sede, acrescentando luminárias e substituindo lâmpadas comuns por lâmpadas de led. Essa substituição atendeu aos três pilares da sustentabilidade, pois além das vantagens econômicas e ambientais, também trouxe benefícios sociais ao proporcionar uma melhor luminosidade nas estações de trabalho. Também, contribuiu para um ambiente de trabalho mais saudável e adequado aos padrões exigidos, atendendo à solicitação dos colaboradores e fortalecendo a marca do Sebrae/SC como sendo uma empresa sustentável. Ainda, houve a possibilidade de estender a substituição das lâmpadas para a agência de atendimento de Tijucas, pois devido ao seu porte foi possível enquadrá-la dentro da previsão orçamentária do projeto.

UGE - Gestão de Pesquisas: o estudo Cenário Regional para Prospecção de Projetos foi um trabalho inovador executado pela UGE que conseguiu trazer algumas das expectativas dos parceiros do Sebrae/SC quanto a projetos focados no desenvolvimento dos pequenos negócios e na cultura empreendedora, resultando posteriormente em 9 encontros regionais que permitiram selecionar projetos para o PPA 2018-2019. A pesquisa Tendência Conjuntural mostra-se capaz de acompanhar as mudanças conjunturais no desempenho dos pequenos negócios, servindo de orientação há vários públicos, e com divulgação nos meios de comunicação. A cada seis meses, ainda, gera outro estudo, sobre os Resultados Semestrais dos Pequeno Negócios. O Livro do PPA recebeu complementações de informações que o tornam um referencial da estratégia adotada pela instituição e permite uma leitura da ambiência dos pequenos negócios. O Levantamento de Cenário é uma etapa essencial à elaboração do PPA que buscou, na sua última edição, acompanhar um maior número de indicadores econômicos e dados do perfil dos clientes Sebrae.

3.4.17 *Projetos de construção e reformas*

Os projetos de construção e reformas são projetos criados especificamente para gerir eventos que resultem em investimento com construção e/ou reformas, objetivando aumento da capacidade de produção ou vida útil de bens imóveis do Sebrae. Em 2017, foi executado 01 (um) projeto com orçamento de R\$ 262,1 mil e realização de R\$ 149,2 mil (57%). O detalhamento da sua execução, os

resultados alcançados e as justificativas quanto à execução orçamentária pode ser conferido na sequência.

Quadro 35 - PROJETOS DE CONSTRUÇÃO E REFORMAS

PROJETOS – CONSTRUÇÃO E REFORMAS (valores em R\$)	Previsto	Executado	%
UEI - SEBRAELAB - Estruturação Física	262.050	149.211	57%
Total	262.050	149.211	57%

Fonte: BI 11/01/2018.

UEI - SEBRAELAB - Estruturação Física: após o Sebrae/NA pilotar um modelo do SebraeLab, em Belo Horizonte, permitiu aos demais Sebrae/UF aderirem a um projeto de estruturação de um espaço similar. Foram adquiridos os materiais para sinalização e divulgação do espaço (uniformes, agendas, canetas, crachá de visitantes, eco copo, chaveiro, sinalização visual), mas como não foi possível ter acesso as especificações técnicas para elaboração dos mobiliários sob medida, mesmo solicitando ao Sebrae/NA as informações ou a possibilidade de um registro de preços, a solução foi recorrer aos serviços das arquitetas contratadas pelo projeto para elaboração do detalhamento necessário para iniciar um processo licitatório de empresas capacitadas para produzir e fornecer os móveis sob medida. Tal situação provocou um atraso na entrega dos móveis, impactando na execução financeira.

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 da perspectiva das Partes Interessadas (pequenos negócios e sociedade) são monitorados por meio de indicadores denominados Resultados Institucionais. O desempenho obtido nesses indicadores é demonstrado a seguir.

Quadro 36 - RESULTADOS INSTITUCIONAIS

Resultado Institucional	Objetivo estratégico relacionado	Métrica	Planejado para 2017	Realizado em 2017
Índice de Recomendação do Sebrae (NPS)	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos Pequenos Negócios	0-100	70,00	79,50
Taxa de resultados finalísticos alcançados	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos Pequenos Negócios	%	65,00	**
Índice de efetividade do atendimento	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos Pequenos Negócios	0-10	8,10	8,00
Imagen do Sebrae junto à Sociedade	Contribuir para o desenvolvimento Nacional através do fortalecimento dos pequenos negócios	0-10	9,00	8,30
Imagen do Sebrae junto aos pequenos negócios	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos Pequenos Negócios	0-10	8,10	8,10

** A mensuração dos resultados dos projetos pode ser realizada até 01/03, seguindo as orientações do Manual de Programas, Projetos e Atividades. Dessa forma, a taxa de resultados finalísticos alcançados de 2017 deve estar disponível após essa data.

Fonte: Sebrae/NA (Planilha Série Resultados Institucionais até 2017).

O Sebrae/SC superou a meta prevista para 2017 do Índice de Recomendação do Sebrae (NPS), que era de 70,00 pontos e alcançou o valor de 79,50. Entretanto, o índice de efetividade do atendimento alcançou a nota 8,00, ficando um pouco abaixo da meta estipulada de 8,10.

A imagem do Sebrae/SC junto à sociedade desfruta de solidez ao longo dos anos, alcançando em 2017 a nota 8,30. A imagem é fortalecida principalmente pela reconhecida credibilidade da instituição e sua contribuição para o desenvolvimento do país. A queda apresentada nesse indicador, em comparação à meta, teve como principal justificativa a redução ocorrida na aplicação de recursos financeiros dos orçamentos de 2016 e 2017, destacando-se o aporte de recursos financeiros para ações de divulgação do Sebrae/SC na mídia. Ainda assim, foram organizadas reuniões com as 09 coordenadorias regionais para melhorar a imagem do Sebrae/SC junto à sociedade e aos pequenos negócios. Também, foi desenvolvido um vídeo institucional com abordagem das soluções e produtos oferecidos pelo Sebrae/SC, com depoimentos de empresários que elogiaram os resultados alcançados. Ao longo do ano, esse vídeo foi veiculado em todos os eventos realizados pelo Sebrae/SC ou em parceria com as demais entidades empresariais. Adicionalmente foram realizadas campanhas em TV e jornais do interior, promovendo as soluções disponibilizadas aos pequenos negócios e foi feito o alinhamento interno com as unidades de atendimento individual e de empreendedorismo e inovação. Como consequência, houve um aumento da nota da imagem junto aos pequenos negócios, que subiu de 7,8 em 2016 para 8,1 em 2017, alcançando a meta estabelecida para o exercício.

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 37 - METAS DE DESEMPENHO

Metas de Desempenho	Objetivo estratégico relacionado	Métrica	Planejado para 2017	Realizado em 2017	%
Índice de Satisfação do Cliente	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	0-10	8,70	8,9	102,3%
Número de Donos de Pequenos Negócios Atendidos	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	Nº	24.285	59.522	245,1%
Número de Potenciais Empreendedores Atendidos	Promover a educação e a cultura empreendedora	Nº	45.000	31.192	69,3%
Número de Potenciais Empresários Atendidos	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	Nº	69.000	72.060	104,4%
Número de Municípios com Políticas de Desenvolvimento Implantadas	Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos Pequenos Negócios	Nº	21	21	100,0%
Número de Pequenos Negócios Fidelizados	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	Nº	31.571	45.869	145,3%

Fonte: Sebrae/NA (Planilha Série Metas de Desempenho até 2017).

O índice de satisfação visa medir o nível médio de satisfação dos clientes com o atendimento recebido do Sebrae/SC. Em 2017, o índice superou a meta estabelecida, alcançando a nota 8,9. O número de donos de pequenos negócios atendidos representa a quantidade de pessoas físicas atendidas, classificadas como sócios ou proprietários de um pequeno negócio (empresa com CNPJ, produtor rural ou artesão). A meta de 2017 era atender a 24.285 donos de pequenos negócios e ela foi superada em 145%.

Os potenciais empresários são aquelas pessoas que possuem negócio próprio sem registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), Declaração de Aptidão ao Pronaf (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 ainda refletem o aumento na procura pelo Sebrae/SC para a obtenção de informações sobre como abrir ou formalizar uma empresa.

Quanto aos potenciais empreendedores, que são aquelas pessoas que ainda não possuem um negócio e nem estão efetivamente envolvidos na sua estruturação, o Sebrae/SC busca contribuir para despertar neles o espírito empreendedor e desenvolver capacidades empreendedoras. A meta, quando da proposta e aprovação do PPA 2017-2018 (ainda em 2016), era atender a 45 mil potenciais empreendedores. Posteriormente, no início de 2017, os projetos que contribuem para a obtenção da referida meta foram aprovados junto ao Sebrae/NA com redução do número de atendimentos previstos, passando para 32.760 potenciais empreendedores. Foram atendidos 33.122 potenciais empreendedores, ou seja, 101,1% da nova meta estabelecida. Como não foram previstos novos projetos visando o atendimento desse segmento do público-alvo e a meta proposta inicialmente de atender a 45.000 potenciais empreendedores não foi repactuada com o CDN, CDE e Direx/NA, a execução ficou em 73,6%.

Para o Sistema Sebrae, a fidelização pressupõe que o cliente tenha recebido mais de um atendimento no mesmo ano, considerando ainda que os instrumentos de baixa intensidade (orientações e palestras) são contabilizados apenas uma vez. A meta do ano era fidelizar 31.571 pequenos negócios e destaca-se que ela foi superada em 45,3%.

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 38 - METAS MOBILIZADORAS

Meta Mobilizadora	Realizado em 2015	Realizado em 2016	Planejado para 2017	Realizado em 2017	%
Meta 1: Ampliar o número de empresas atendidas	108.458	92.208	80.951	112.315	138,7%
Meta 2: Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação	17.755	26.078	8.095	17.528	216,5%
Meta 3: Atendimento a Microempreendedores Individuais	44.037	42.953	36.951	51.255	138,7%
Meta 4: Atendimento a Microempresas	55.690	35.648	33.458	44.536	133,1%
Meta 5: Atendimento a Empresas de Pequeno Porte	8.731	13.607	10.542	16.524	156,7%

Fonte: SME 26/01/2018.

O Sebrae/SC superou todas as cinco metas mobilizadoras estabelecidas para o ano de 2017, com destaque para a meta 2 – atendimento a pequenos negócios com soluções específicas de inovação que ultrapassou o planejado em 116,5% e a meta 5 – atendimento a empresas de pequeno porte que ultrapassou a meta em 56,7%.

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 39 - METAS DE ATENDIMENTO

Instrumento de atendimento	Indicador de desempenho	Realizado em 2015	Realizado em 2016	Planejado para 2017	Realizado em 2017	%
Consultoria	Número de horas	689.513	740.171	465.986	610.341	131,0%
Curso	Número de cursos	2.132	2.118	2.432	2.208	90,8%
Feira	Nº de feiras do Sebrae	10	11	12	7	58,3%
	Nº de pequenos negócios expositores – feiras do Sebrae	130	404	424	295	69,6%
	Nº de pequenos negócios expositores – feiras de terceiros	403	611	267	215	80,5%
Informação	Nº de informações	87.169	82.850	156.093	160.980	103,1%
	Nº de pessoas informadas	46.415	84.080	156.089	160.984	103,1%
Missão	Nº de missões para eventos do Sebrae	207	63	71	82	115,5%
	Nº de participantes	2.991	1.375	920	1.589	172,7%
	Nº de missões para eventos de terceiros	81	97	72	69	95,8%
	Nº de participantes	1.337	2.074	583	1.713	293,8%
Oficina	Nº de oficinas	808	768	615	751	122,1%
	Nº de participantes	24.321	21.727	18.594	23.099	124,2%
Orientação técnica	Número de orientações	264.535	174.464	221.633	235.007	106,0%
Clínicas	Nº de clínicas	-	-	14	12	85,7%
	Nº de participantes	-	-	660	689	104,4%
Palestra	Nº de palestras	1.766	1.198	1.203	1.290	107,2%
	Nº de participantes	38.377	28.154	32.595	33.630	103,2%
Rodada	Nº de rodadas	97	134	60	71	118,3%
	Nº de participantes	2.974	4.799	1.781	2.886	162,0%
Seminário	Nº de seminários	128	84	111	121	109,0%
	Nº de participantes	7.475	7.895	7.586	8.163	107,6%

Fonte: SME 26/01/2018.

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 610.341 horas de consultoria (131%), a realização de 151 missões (106%) com a participação de 3.302 empresas (219%), 71 rodadas de negócio (118%) com a participação de 2.886 empresas (162%) e a participação de 23.099 empresas (124%) em 751 oficinas (122%).

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, ligações telefônicas e visitas in loco aos clientes atendidos pelas coordenadorias regionais; acompanhamento dos trabalhos de empresas de auditorias externas; 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 2017 pela unidade:

Quadro 40 - RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA

Atividades	Quantidade de Trabalhos Previstos (2017)	Quantidade de Trabalhos Realizados (2017)	%
Revisão de Processos			
Gestão da Rede de Credenciados	1	1	100%
Gestão de Projetos e Gestão de Portfólio	1	1	100%
Marketing e Divulgação*	1	0	0%
Avaliação Geral de Riscos	1	1	100%
Monitoramento ("Follow-up")			
Relatórios de follow-up / CGU / Deloitte	8	8	100%
Trabalhos Recorrentes			
Autoavaliação de Controles - Seminário (CSA)	4	4	100%
Auditoria de <i>Compliance</i> – Licitações e Contratos	4	1	25%
Revisão de Convênios**	10	08	80%
Auditoria de Viagens	1	1	100%
Atendimento a Órgãos Fiscalizadores			
Prestação de Contas Anual Sebrae	1	1	100%
Acompanhamento da Auditoria Externa – Auditoria Contábil	4	4	100%
Acompanhamento da Auditoria Externa Deloitte – <i>Compliance</i>	1	1	100%
Conselho Fiscal	4	4	100%
Orientação Técnico/Consultiva			
Seminário sobre Ética e Compliance	4	4	100%
Auditoria das Coordenadorias Regionais			
Auditoria das Coordenadorias	4	4	100%
Trabalhos Especiais			
Compilação das Recomendações da CGU para o Sistema Sebrae	1	1	100%
Mapeamento de boas práticas de Auditoria com Foco em Riscos	1	1	100%
Participação em Processos do Comitê de Ética	0	2	-

Fonte: Auditoria Interna.

Conforme quadro de atividades realizadas pela Auditoria Interna, as três únicas atividades que tiveram sua execução abaixo do previsto foram: revisão do processo de marketing e divulgação, revisão de convênios e auditoria de licitações e contratos.

A primeira delas está planejada para ser finalizada no mês de janeiro de 2018. Considerando a avaliação geral de riscos, processo que é realizado a cada 4 (quatro) anos e que demanda considerável número de horas de trabalho, o processo de Marketing e Divulgação foi iniciado, tendo suas etapas finais previstas para serem concluídas em janeiro do corrente ano.

O segundo caso de execução abaixo do planejado foi a auditoria em 10 (dez) convênios celebrados junto ao Sebrae. O referido tipo de trabalho leva em consideração o número de processos concluídos possíveis de serem auditados. Como no exercício de 2017 o valor prestado contas de alguns convênios não era material, optou-se em realizar a avaliação em 2018 dos trabalhos restantes.

Já o terceiro caso de execução abaixo do planejado, foram os trabalhos de licitações e contratos. No curso de 2017 a equipe de auditoria interna finalizou um trabalho dessa natureza, ocasião em que validou uma série de rotinas elencadas pela Deloitte para os processos licitatórios. Considerando a pontuação de nove metas bastante complexas para a equipe no decorrer do ano, dentre elas o compilado de recomendações da CGU (que será detalhada na sequência desse relatório) o processo de avaliação de mais processos será retomado no exercício de 2018.

Em contrapartida às atividades não executadas integralmente, a Auditoria Interna do Sebrae/SC realizou, adicionalmente ao seu planejamento inicial, uma série de reuniões não previstas para tratativas com gestores de convênios e representantes de entidades, resultado de avaliações realizadas. Ainda, participou ativamente durante quatro meses de dois processos junto ao comitê de ética da instituição, trabalho que demandou considerável número de horas. Também, executou importantes metas de desempenho, de equipe e individuais, resultado do PADI: compilação das principais recomendações da Controladoria Geral da União para o Sistema Sebrae, auditoria da folha de pagamento e organização de um encontro regional de auditores, em Florianópolis, com a participação de membros de 3 estados do Sistema Sebrae – Rondônia, Pernambuco e Paraná, com duração de 2 dias.

4.3.1 *Auditoria de processos*

Com sua equipe de auditoria, o Sebrae/SC executou e finalizou a auditoria de 02 processos: 1) Gestão da Rede de Credenciados e; 2) Gestão de Projetos e Portfólio. Também, finalizou a Avaliação Geral de Riscos, trabalho que elenca quais os processos existentes na entidade e sua priorização de trabalho para o curso dos próximos 4 anos. Além disso, iniciou o mapeamento do processo Marketing e Divulgação, tendo sido finalizado em janeiro de 2018.

4.3.2 *Revisão de convênios*

Foram realizadas 8 auditorias *in loco* junto a convênios firmados entre o Sebrae/SC e instituições catarinenses. Havia sido planejadas 10 auditorias *in loco*, no entanto, como no exercício de 2017 não houve a prestação de contas por parte das entidades convenientes de valores relevantes, não foi possível realizar esses dois últimos trabalhos. A auditoria objetiva avaliar a adequação do processo de prestação de contas das entidades que recebem recursos do Sebrae.

4.3.3 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 2017 foram: Coordenadoria Regional de Chapecó, Joaçaba, Blumenau e Itajaí.

4.3.4 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.

Também, foram produzidos 04 relatórios de acompanhamento das recomendações da Deloitte, relacionadas ao programa de Integridade Corporativa (*Compliance*). Das 30 recomendações apontadas no trabalho de 2016, o Sebrae/SC implementou, no exercício de 2017, 100% das recomendações.

4.3.5 Acompanhamento da auditoria externa contábil

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

4.3.6 Atendimento dos trabalhos de compliance da Auditoria Externa - Deloitte

Em 2017, 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. A duração dos trabalhos foi de 4 semanas em campo. 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.

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

No último trimestre de 2017, a Auditoria Interna elaborou o PAAAI, com a descrição dos trabalhos a serem executados nos próximos 04 (três) anos.

4.3.8 *Seminário de autoavaliação de controles*

Foram realizados 4 seminários no ano de 2017 com as unidades: UCM, UAL, TI e UAI. 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.

4.3.9 *Seminário de Ética e Compliance*

Ao todo, foram realizados 4 (quatro) seminários de ética e compliance em 4 coordenadorias regionais. Foi o primeiro ano realizando esse tipo de trabalho.

O Seminário traz informações importantes sobre o código de ética da instituição, condutas esperadas dos colaboradores, além de uma positiva reflexão sobre comportamento ético no trabalho.

4.3.10 *Prestação de Contas do Sebrae/SC*

No primeiro trimestre de 2017, a Auditoria Interna finalizou o processo de prestação de contas, a ser encaminhado ao Sebrae Nacional até o fim de fevereiro de 2017 e aos órgãos de controle até o fim de maio do mesmo ano, relativa à prestação de contas de 2016. No último trimestre de 2017, 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 ao Sebrae Nacional até o fim do mês de fevereiro de 2018 e, posteriormente, ao Tribunal de Contas da União, até o fim do mês de maio.

4.3.11 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.

4.3.12 Trabalhos especiais

Ao longo de 2017, executamos trabalhos bastante extensos que demandaram considerável número de horas da unidade de Auditoria Interna: 1) compilação das recomendações da CGU das principais UFs do Sistema Sebrae; 2) participação em 2 processos do comitê de ética e; 3) reuniões de alinhamento e análise de recurso sobre relatórios de convênio com entidades parceiras.

4.3.13 Atividades extras ao PAAAI 2017

a) Encontro Regional de Auditores

A auditoria Interna organizou um encontro de auditores em Florianópolis com a presença de auditores de 4 estados – Pernambuco, Rondônia, Paraná e Santa Catarina. O encontro teve duração de 2 dias, com pauta previamente elaborada. Foi possível trocar experiências de trabalhos entre as unidades e, assim, aperfeiçoar os métodos de trabalho entre os estados.

b) Capacitações da equipe de Auditoria Interna

Os dois auditores da equipe de Auditoria Interna possuem certificação CCSA – *Certification in Control Self-Assessment* (Certificação em Autoavaliação de Controles), emitida pelo Instituto dos Auditores Internos. Para manter a certificação, há a exigência de 24 créditos anuais em capacitação. No ano de 2017, a equipe de Auditoria participou das seguintes capacitações:

- Curso *Dale Carnegie*: curso com certificação internacional sobre liderança e desenvolvimento de habilidades comportamentais, com duração de 44 horas;
- Curso de ACL em Brasília: capacitação ministrada por funcionário do Sebrae Nacional sobre método de extração de dados automatizada para realização de trabalhos de Auditoria Interna utilizando o software ACL - *Audit Command Language*, com duração de 24 horas;
- Curso sobre *TeamAudit*: curso sobre ferramenta automatizada de auditoria para inserção de recomendações e acompanhamento dos planos de ação das unidades, com duração de 16 horas;
- CONBRAI 2017: participação no maior congresso brasileiro de auditoria interna para conhecimento das novas tendências, boas práticas de auditoria e networking, com duração de 15 horas;
- Encontro de Auditores em Brasília: participação em 2 encontros nacionais com integrantes de todas as unidades do Sistema Sebrae para troca de experiências, palestras de representantes da CGU e TCU e atualização de conhecimentos diversos, com duração de 16 horas.

- Curso de Excel Avançado: participação no curso online promovido pela Universidade Corporativa Sebrae, com duração de 12 horas.

c) Revisão do Regimento Interno do Código de Ética

No ano de 2017, a Auditoria Interna teve participação ativa no Comitê de Ética, contribuindo para a atualização do Regimento Interno do Código de Ética, que foi definido de forma sistêmica pelo Sebrae Nacional. Coube aos estados, a aprovação junto ao Conselho Deliberativo Estadual do seu regimento interno, documento que detalha a composição do comitê de ética e sua forma de atuação.

d) 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 inclui o Seminário de Ética e Compliance. As pesquisas de satisfação foram aplicadas à 10 (dez) trabalhos, obtendo 47 (quarenta e sete) respostas no total. Foi elaborado um relatório final, apresentando os resultados da compilação de todas as pesquisas.

e) Repasse de conhecimentos a outros Estados

Em 2017, o Sebrae/SC, além de organizar um encontro regional em Florianópolis que contou com a participação de mais 3 estados das regiões norte, nordeste e sul, foi demandando inúmeras vezes por outros estados para contribuir com materiais de trabalho.

A equipe de Auditoria Interna do Sebrae/SC disponibilizou uma série de materiais (relatórios e métodos de trabalho) para dar suporte às atividades realizadas por profissionais de pelo menos outras 10 (dez) federações, entre eles: Sebrae/BA, Sebrae/DF, Sebrae/RO, Sebrae/RS, Sebrae/TO, Sebrae/PR, Sebrae/RR e Sebrae/RJ, Sebrae/SP e Sebrae/PE. Dentre os materiais compartilhados, destaca-se o documento compilado com as principais recomendações da CGU; um importante conteúdo para aperfeiçoar os controles de todo o Sistema Sebrae para temas relevantes avaliados pelos órgãos de controle.

4.4 Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos

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. No entanto, como boa prática de governança, foram abertos e finalizados dois processos administrativos para apuração de demandas incluídas no Canal de Ética da instituição. Outras demandas adicionais, tais quais sugestões e reclamações são tratados pela Ouvidoria do Sebrae Nacional com um agente de articulação em cada estado que consolida tais informações. Para o exercício de 2017, também, foi aprovado e encaminhado pelo Sebrae Nacional a todos os estados da federação, o Código de Ética do Sistema Sebrae, em cumprimento 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 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 2017, a equipe de auditoria interna do Sebrae/SC iniciou e finalizou o mapeamento de 02 (dois) processos. A seguir, constam as principais recomendações oriundas desses trabalhos:

Macroprocesso: GESTÃO DO CAPITAL HUMANO

Subprocessos: Gestão da Rede de Credenciados

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

As principais recomendações foram:

- 1) Implantar o processo de análise do nível de dependência econômica dos credenciados.
- 2) Implementar ações para evitar a caracterização de vínculo empregatício com os consultores credenciados.
- 3) Implantar controle para evitar/identificar contratações de credenciados para atividades administrativas.

Macroprocesso: Gestão de Soluções

Subprocessos: Gestão de Projetos e Gestão do Portfólio

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

As principais recomendações foram:

- 1) Abster-se de executar projetos de Consultoria Tecnológica com a isenção de pagamento de contrapartida do cliente, quando estabelecidas e mantidas.
- 2) Submeter o termo de referência realizado nos projetos do Sebraetec à análise e aprovação da Assessoria Jurídica.
- 3) Formalizar a regra em caso de empate na contratação de Sebraetec, com validação da Assessoria Jurídica.
- 4) Realizar ajustes no Sistema Sebraetec para que as justificativas das contratações nas quais não houve a escolha do menor preço estejam disponíveis para a visualização.

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 41 - REMUNERAÇÃO A DIRIGENTES

Cargo	Remuneração Mínima	Remuneração Máxima
Diretor	R\$ 33.285,32	R\$ 37.819,50

Nota informativa: 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 5 (cinco) Metas Organizacionais 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 individual, 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 CDN e CDE.

Não obstante, menciona-se que a validação das metas – para o efetivo cumprimento do teor previamente pactuado – ocorre 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 de equipe e de desempenho, permanecendo apenas as metas institucionais.

Para o exercício de 2017, foram estabelecidas metas individuais e de equipe no exercício de 2016, sendo que a apuração dos resultados (% de alcance das metas) se dará até o final do primeiro trimestre de 2018.

4.7 Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada

O Sistema Sebrae possui os contratos listados abaixo para atendimento ao Conselho Deliberativo Nacional nos assuntos de auditoria e *Compliance*.

Contrato 601/2017 - Maciel Auditores S/S

O contrato, oriundo do Pregão Presencial (processo licitatório) 25/2016, possui vigência de 12 meses, podendo ser prorrogado por iguais períodos ou fração até o limite de 60 meses, considerando o período inicial.

Objeto do Contrato: trabalhos de auditoria contábil, com emissão de opinião dos auditores sobre as demonstrações financeiras em período anual, bem como revisões trimestrais, para as 27 unidades estaduais do Sistema Sebrae e o Sebrae Nacional.

Custo anual: até R\$ 3.449 mil.

Vigência: 13/07/2017 a 13/07/2018.

Contrato 76/2015 – Deloitte Touche Tohmatsu Consultores Ltda.

O contrato, oriundo do Pregão Presencial (processo licitatório) 02/2015, possui vigência de 12 meses, podendo ser prorrogado por iguais períodos ou fração até o limite de 60 meses, considerando o período inicial.

Objeto do Contrato: 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.

Custo anual: até R\$ 6.322 mil.

Vigência: 04/03/2017 a 03/03/2018 (3º aditivo).

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 (nove) 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 2017, o Sebrae/SC cumpriu 8 (oito) limites e apenas o de Capacitação de Recursos Humanos não foi alcançado, por conta da redução das receitas da CSN que impactou na capacidade de aplicar recursos em projetos e atividades de atendimento. Em compensação, optou-se por realizar cortes em determinadas atividades custeadas com a CSO, sendo uma delas a capacitação de pessoal. Para suprir a necessidade de capacitação, foi priorizada a participação de empregados em cursos à distância do mercado e por meio da UC Sebrae, gerando economia com inscrições e despesas com viagens.
- b) Metas Mobilizadoras – o Sebrae/SC, no curso de 2017, superou todas as 5 (cinco) metas mobilizadoras. Esses indicadores são monitorados constantemente pela UGE 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 SME;
- 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/NA, 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.

A Ouvidoria, no Sebrae/SC, até outubro de 2017, estava sob a coordenação de duas interlocutoras, uma lotada na Unidade de Atendimento Individual, e outra ligada à Superintendência. A partir daquela data, por decisão tomada em reunião de Diretoria, foi deliberado que o atendimento da Ouvidoria do Sebrae em Santa Catarina passasse a ser feito integralmente pela Unidade de Atendimento Individual – UAI, sob a coordenação do gerente, visando tornar o processo mais prático e ágil. Foi considerado também a proximidade de aprovação do Código de Ética Unificado para o Sistema Sebrae e alinhamento com o referido documento.

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 e busca o tratamento a essas manifestações. As manifestações podem ser identificadas ou anônimas e realizadas pessoalmente, por telefone ou por meio eletrônico.

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 de 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 no Sistema.

Destaca-se como importante melhoria ocorrida em 2017, um recurso que permitiu o encaminhamento das manifestações via link para a parte envolvida, ou seja, gerou mais confidencialidade ao processo e agilidade.

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

Quadro 42 - DEMANDAS DE CHAMADOS DE OUVIDORIA DE SC

Demandas de Chamados – Santa Catarina					
UF	Total	Solucionadas	Abertas	Solucionando	% Solucionadas
Sebrae/SC	189	189	0	0	100%

Fonte: Ouvidoria do Sebrae/SC.

Em 2017, a Ouvidoria no SEBRAE/SC recebeu 189 manifestações típicas de Ouvidoria (reclamações, críticas, denúncias, sugestões e elogios). Destas, foram concluídas as 189 ocorrências, sendo 64,6% solicitações de informação.

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.

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 encontra-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, disponível 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.

A execução dos projetos frente ao previsto também é objeto de análise, uma vez que a boa execução orçamentária dos projetos será a base para que a entidade apresente uma situação financeira estável, dentro do que foi objeto de planejamento prévio.

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

O desempenho financeiro é acompanhado também através da análise das demonstrações financeiras do Sebrae/SC, bem como de indicadores extraídos das demonstrações, que objetivam embasar o resultado das análises realizadas. Os principais indicadores analisados são os índices de liquidez geral, corrente e seca, o endividamento e a composição deste, a rentabilidade do Patrimônio Líquido, o fator de insolvência, a necessidade de capital de giro e os recursos em tesouraria.

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 43 - ANÁLISE DE RESULTADOS DO SEBRAE/SC – 2017

SEBRAE/SC	2014	2015	2016	2017
Resultado Contábil	R\$ 7.473.839,00	(R\$ 12.116.019,00)	R\$ 2.800.118,00	R\$ 10.444.369,00
Resultado Orçamentário	R\$ 6.774.640,00	(R\$ 6.305.585,00)	R\$ 1.843.163,00	R\$ 7.127.730,00
Resultado Financeiro	R\$ 11.087.811,00	(R\$ 4.647.004,00)	(R\$ 7.163.542,00)	R\$ 367.084,00
Patrimônio da Entidade	R\$ 64.700.434,00	R\$ 54.026.327,00	R\$ 52.169.360,00	R\$ 63.619.609,00
Patrimônio Líquido	R\$ 33.416.654,00	R\$ 21.300.635,00	R\$ 24.100.753,00	R\$ 34.545.122,00
Capital Circulante Líquido	R\$ 13.510.510,00	R\$ 4.742.950,00	R\$ 6.618.623,00	R\$ 13.025.621,00
Índice de Liquidez	1,61	1,23	1,42	1,59
Índice de Liquidez Seca	1,42	1,06	1,18	1,40
Participação de Terceiros	55,24%	60,57%	53,80%	45,70%

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\$ 7.127.730,00

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 2017 demonstra o equilíbrio orçamentário da entidade, uma vez que as despesas geradas no ano são inferiores as receitas geradas dentro do exercício.

O superávit orçamentário do exercício de 2017 tem como principal justificativa o incremento na arrecadação de Contribuição Social Ordinária, arrecadação esta que foi R\$ 6.852.651,00 superior à previsão orçamentária para o exercício.

b) Resultado Contábil – R\$ 10.444.369,00

Qual a explicação para esta diferença de R\$ 3.316.639,00 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\$ 367.084,00

E para a diferença de R\$ 6.760.646,00 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 incremento de R\$ 7.797.783,00 no saldo de CSO a receber, ou seja, receita orçamentária de 2017 e que irá gerar resultado no caixa do Sebrae/SC apenas no ano de 2018.

Como a receita orçamentária ocorreu no exercício de 2017, porém a entrada dos recursos ocorrerá apenas no exercício de 2018, o resultado financeiro fica inferior ao resultado orçamentário.

Além disto, existe também o incremento de R\$ 1.075.969,00 no saldo de contas a pagar da instituição, ou seja, despesas executadas no ano de 2017 e que serão pagas apenas em 2018.

O fato de a despesa ter ocorrido em 2017, tendo o pagamento realizado apenas em 2018, faz com que o resultado financeiro seja superior ao resultado orçamentário, uma vez que o desembolso ocorrerá apenas no exercício de 2018.

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. 01/2017, cujo teor está transscrito 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

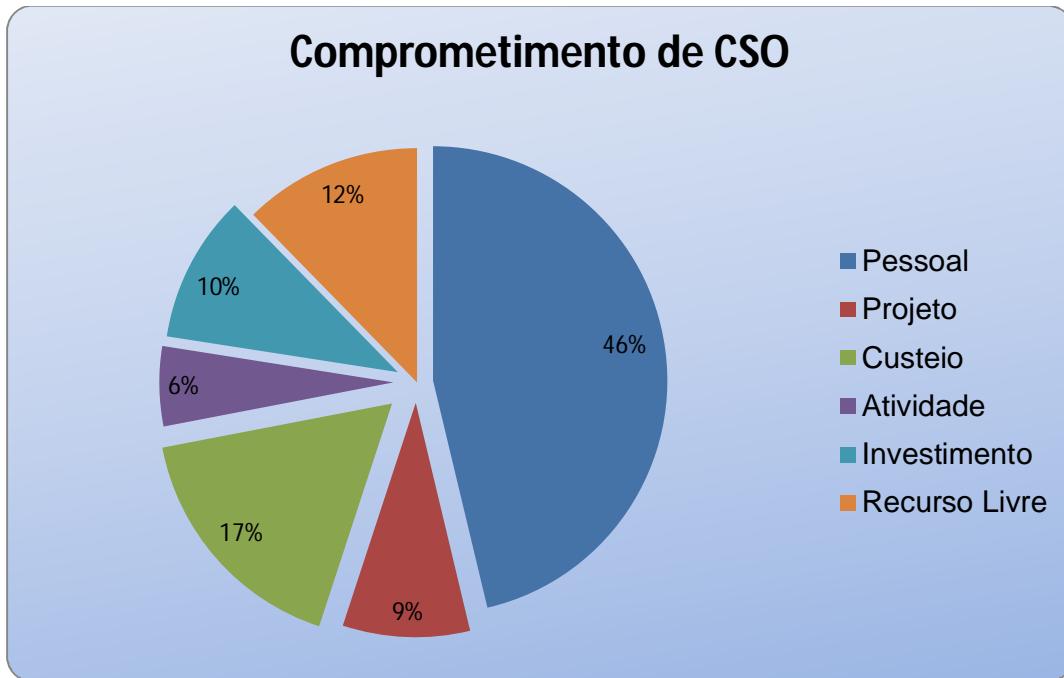
No tocante ao tema, o Sebrae/SC possui o núcleo da Central de Compras, que fica vinculado à Unidade de Administração e Logística, sendo responsável por administrar, realizar, controlar e centralizar todas as contratações e aquisições da empresa. Não obstante, a Unidade de Contabilidade e Finanças, atuando 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 2017 o Sebrae/SC efetivou algumas ações na otimização do uso de seus recursos. Os contratos de prestação de serviço firmados com fornecedores foram, em sua maioria, renovados com correção abaixo dos índices de inflação. A reposição de perdas salariais foi negociada em 1,02%, ficando assim abaixo dos índices inflacionários.

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 todos 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 as medidas de gestão implementadas no ano de 2017, a participação da rubrica pessoal e encargos nos gastos fixos do Sebrae/SC teve redução. Verificou-se que a rubrica pessoal consumirá 46% da CSO para o ano de 2018. Este percentual demonstra a importância do acompanhamento 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 17% da CSO que será recebida.

A rubrica de investimentos, que representa principalmente o pagamento dos empréstimos junto ao Sebrae Nacional no exercício de 2018, será responsável pelo consumo de 10% 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 6% 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 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 44 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS

Tipologias dos Cargos	Funcionários	Ingressos em 2017	Egressos em 2017
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	137	2	10
1.2.2 Empregados que exercem funções gratificadas*	25	-	-
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	1	-	-
2 Total	163	2	10

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

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 45 - 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	-	-	-
2 Contrato por prazo Indeterminado	47	116	163
3 Total	47	116	163

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 46 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR CARGOS

Espaço Ocupacional	Quantidade	Percentual %
Assistente I	45	27,61%
Assistente II	5	3,06%
Analista I	41	25,16%
Analista II	24	14,72%
Analista III	45	27,60%
Diretores	3	1,85%
Total	163	100%

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 47 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR FAIXA ETÁRIA SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2017

Tipologias do Cargo	Faixa Etária (anos)				
	Até 30	De 31 a 40	De 41 a 50	De 51 a 60	Acima de 60
1. Provimento de cargo efetivo					
1.1. Membros de poder e agentes políticos	Não se aplica				
1.2. Empregados de Carreira	20	47	41	21	7
1.3. Empregados de Carreira com gratificação	0	3	10	10	3
1.4. Empregados com Contratos Temporários	Não se aplica				
1.5. Empregados Cedidos ou em Licença	0	1	0	0	0
2 Total	20	51	51	31	10

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 48 - COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE RECURSOS HUMANOS POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE - SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2017

	Nível de Escolaridade								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Provimento de cargo efetivo									
1.1. Membros de poder e agentes políticos	Não se aplica								
1.2. Empregados de Carreira				2	12	46	65	12	1
1.3. Empregados de Carreira com gratificação						1	18	2	3
1.4. Empregados com Contratos Temporários	Não se aplica								
1.5. Empregados Cedidos ou em Licença							1		
2 Total				2	12	48	83	14	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 49 - 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	31	32	33	36	
Área Meio	2	3	03	3	
Total	33	35	36	39	432.798,18

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

Quadro 50 - QUANTITATIVO DE JOVENS APRENDIZES

Escolaridade	Quantitativo de menores aprendizes	Despesa no exercício (em R\$)
Ensino Médio	5	
Total	5	R\$ 36.674,12

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 2017, 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 2017;
- **Índice de Perdas:** Em 2017, devido às 10 demissões ocorridas, o Sebrae/SC apurou o índice de *turnover* de 2,56%;
- **Absenteísmo:** O índice de absenteísmo no Sebrae/SC em 2017 foi de 1,8%. Levou-se em consideração para o cálculo os atrasos e faltas no trabalho, de maneira justificada ou injustificada;
- **Educação Continuada:** as ações de capacitação em 2017 estiveram muito focadas em liderança, atendimento, administrativo e excelência, focando nas seguintes premissas:
 - Desenvolvimento da Liderança;
 - Qualificação e Aprimoramento do Atendimento (foco no cliente);
 - Melhoria de Processos;
 - Automatização de processos;
 - Transparéncia, Ética e *Compliance*.

Outra ação de grande destaque foi o apoio da Universidade Corporativa ao Programa aos Cursos de Graduação e Pós-Graduação, em que o Sebrae/SC subsidiou 41 empregados com cursos de Graduação, Pós-Graduação e Idiomas, sendo:

- 09 (nove) empregados cursando graduação (em execução);
- 21 (vinte e um) empregados cursando pós-graduações (especialização, MBA);
- 11 (onze) empregados cursando curso de idiomas.

Não obstante, apesar das nossas restrições orçamentárias, o Programa Educação Corporativa do Sebrae/SC alcançou mais de 10.176 horas de capacitação, sendo:

- ✓ 99 - Cursos Técnicos dentre os quais os cursos: Conexão Sebrae, Excel, Power Point, Big Data, Recursos Humanos, Padronização das Demonstrações Contábeis, Processos, CONBRAI 2017 – Congresso Brasileiro de Auditoria Interna, Capacitação em análise de Demonstrações Financeiras, Reforma Trabalhista, Oficinas de Acesso a Credito, Planejamento Estratégico de Pessoal, Metodologia Comércio Brasil, etc.
- ✓ 05 Ações Executivas tais como cursos/eventos executivos (Programa de Desenvolvimento de Conselheiros; Fórum de Lideranças e Eventos Executivos (HSM, *Dale Carnegie*); Auditoria Interna; Workshop *HumanGuide* para Gerentes e Coordenadores; Programa Internacional de Educação Executiva do IEL).

Certificação de Conhecimentos:

A Certificação de Conhecimentos de 2017 não foi realizada no exercício de 2017, sendo postergada a sua realização para fevereiro de 2018.

O Sebrae Santa Catarina conta até o momento com 76,69% (125) do quadro de colaboradores certificados, sendo estes certificados em:

- 47% de colaboradores certificados em Sistema Sebrae;
- 61% de colaboradores certificados em Empreendedorismo e Pequenos Negócios;
- 40% de colaboradores certificados em Inovação;
- 29% de colaboradores certificados em Finanças;
- 44% de colaboradores certificados em Mercados;
- 20% de colaboradores certificados em Gestão de Projetos;
- 51% de colaboradores certificados em Atendimento;
- 26% de colaboradores certificados em Sustentabilidade.

Obs.: A redução do percentual de certificação se deve aos colaboradores que saíram do Sebrae/SC em 2017.

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:** Em relação a procedimentos divergentes com as condutas preconizadas no Código de Ética da entidade, em 2017 foram analisados 3 (três) processos, por meio de demanda incluída no Canal de Ética da instituição. Um deles foi julgado improcedente por parte do Comitê; no outro foi mantida a medida de suspensão a colaborador, aplicada anteriormente pela Diretoria e, no terceiro, foi recomendado à Diretoria Executiva do Sebrae/SC a demissão sem justa causa de um colaborador.
- Desempenho Funcional:** Em 2017, 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**. O **9º Ciclo de Avaliações do Sistema de Gestão de Pessoas** ainda está sendo apurado, com a realização de Avaliação de Competências e Avaliação do indicador Eficiência nas entregas de 2017 até o mês de março de 2018.
- Demandas Trabalhistas:** No tocante ao item, no ano de 2017, houve 1 (um) processo ajuizado tendo o Sebrae/SC como réu.
- Processo nº. 0000828-31.2017.5.12.0037 – o processo aguarda sentença da 7ª Vara do Trabalho de SC. Autor: Sindicato das Entidades Culturais, Recreativas, de Assistência Social, de Orientação e Formação Profissional do Estado de Santa Catarina/SC – SECRASO-SC.

7.1.2 Demonstrativo das despesas com pessoal

Quadro 51 - CUSTOS DE RECURSOS HUMANOS NOS EXERCÍCIOS DE 2016 E 2017

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								
2016	12.475.617				124.256	8.598.410	-	21.198.283
2017	12.858.118				771.431	8.378.436	-	21.335.125
Servidores ocupantes de cargos do Grupo Direção e Assessoramento Superior								
2016	1.730.610					738.557	-	2.469.167
2017	1.864.905				-	717.784		2.460.837
Funcionários que recebem funções gratificadas								
2016	6.043.679				6.701	3.020.809		9.071.189
2017	6.761.256				-	3.088.127	-	9.407.606
Total 2016	20.249.906				130.957	12.357.776	-	32.738.639
Total 2017	21.484.279				771.431	12.184.347	-	34.440.057

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 2017, a equipe de auditores avaliou 3 (três) temáticas relacionadas à administração de pessoal: 1- auditoria da folha de pagamento; 2- auditoria nos processos de demissão sem justa causa e, 3- auditoria de viagens. As principais recomendações foram:

- 1- Para novos processos de demissão sem justa causa de colaborador, a Unidade de Gestão de Pessoas deve assegurar que haja fundamentação razoável da demissão do colaborador escrita por seu superior hierárquico imediato, juntando documentações complementares, tais quais possíveis advertências históricas do funcionário, ranking do placar de carreira do colaborador, além de justificativa clara que balizem o processo de demissão sem justa causa do funcionário, atendendo à recomendação anterior da CGU;
- 2- A Unidade de Gestão de Pessoas deve se abster de autorizar descontos em folha de pagamento do colaborador que excedam o limite de 30% da base líquida consignável, conforme preconiza a lei nº. 13.172/2015;
- 3- A Unidade de Gestão de Pessoas deve aprimorar os controles no tocante à observância do limite percentual de 40% para descontos voluntários em folha de pagamento do colaborador, observando o decreto nº. 4840/2003;
- 4- A Assessoria do Conselho Deliberativo deverá elaborar como o processo de compra e autorização de passagens aéreas será controlado e arquivado, com a identificação dos papéis e responsabilidades dos envolvidos, de modo a verificar se as passagens aéreas estão de acordo com a política e arquivar as evidências das justificativas e autorizações no caso de aquisições fora da política.

Para assegurar o cumprimento dos planos de ação elaborados para mitigar os riscos envolvidos, a equipe de auditores realiza reuniões trimestrais com os gerentes da unidade atualizando o status de cada um dos planos com base no descritivo e na data final pactuada para sua total execução. O relatório, resultado desse acompanhamento, é encaminhado trimestralmente ao Presidente do Conselho Deliberativo Estadual e aos três diretores do Sebrae/SC.

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 sediada 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 para rede de comunicação interna, composta com a parte elétrica, lógica e telefônica, seguindo os cuidados com o patrimônio e

ambientes de trabalho temos contratos de manutenção preventiva e corretiva para os elevadores, sistema de climatização e sistema hidráulico. 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).

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

Quadro 52 - DESCRIÇÃO DE IMOBILIÁRIO VINCULADOS À SEDE

Imóveis	Proprietário/Locador	Contrato N°.	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. Almoxarifado Central End. Rodovia SC 401 – Km 05	Wolf e Wolf Administração de Imóveis	007/14	31/01/2019	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, as demais estruturas estão instaladas em imóveis comerciais locados, sendo que a manutenção é feita regularmente. Todos os imóveis possuem serviços contratados de higiene, manutenção e conservação, 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.

Mesmo com as dificuldades orçamentárias enfrentadas no decorrer de 2017, o Sebrae/SC revitalizou os ambientes de trabalho das Coordenadorias Regionais Vale do Itajaí, com sede em Blumenau, e a Coordenadoria Regional Foz do Itajaí, com sede em Itajaí. A instituição conseguiu implantar essas melhorias devido ao aporte de recursos por parte do Sebrae Nacional, pois os investimentos foram na proporção de 70/30, sendo a maior parte oriundos de Brasília.

Outra modificação ocorrida na estrutura de atendimento foi a redução da área quadrada utilizada pela Coordenadoria Regional Meio Oeste, com sede em Joaçaba. Com objetivo de reduzir o custeio administrativo, o espaço utilizado teve redução de 40%, ação respaldada pelo baixo número de atendimentos e projetos realizados pela região.

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

Quadro 53 - DESCRIÇÃO DE IMOBILIÁRIO LOCADOS PARA AGÊNCIAS E COORDENADORIAS

Coordenadoria Regional / Agência	Locador	Contrato N°.	Vigência	Custo Anual de Locação
BLUMENAU End. Rua XV de novembro, 1466 - Centro	Mercátor – 10 Administração de Imóveis de Terceiros LTDA - ME	051/13	30/09/18	R\$ 66.000,00
BLUMENAU End. Rua XV de novembro, 1466 - Centro	Mercátor – 10 Administração de Imóveis de Terceiros LTDA - ME	011/12	31/03/18	R\$ 41.100,00
BRUSQUE End. Rua Paes Leme, 111 – Centro	Beatriz Vidoto	014/14	10/03/19	R\$ 66.000,00
CAÇADOR End.: Av. Barão do Rio Branco, 327 - Centro	ACIC- Caçador	058/13	22/10/18	R\$ 6.000,00
CHAPECÓ End.: Av. Porto Alegre, 315 D Centro	Ari José Pagnussat	052/09	06/10/18	R\$ 84.000,00
CRICIÚMA End. Rua Domingos Darós, 305 - Centro	Locativa	077/14	31/12/19	R\$ 110.040,00
ITAJAÍ End. Rua Brusque, 650 Centro	Alvin Sandri	017/13	09/05/18	R\$ 53.328,00
JARAGUÁ DO SUL End. Rua Expedicionário Antonio Carlos Ferreira, 206 - Centro	Jocelo Administradora de Bens Ltda-Me.	028/15	19/05/18	R\$ 60.000,00
JOAÇABA End.: Av. XV de Novembro, 100 - Centro	Belmar Com. E Incorporação Ltda.	057/13	30/09/18	R\$ 108.000,00
JOINVILLE End.: Rua Blumenau, 835 Bairro América	Anagê Imóveis Ltda.	009/11	18/04/18	R\$ 300.000,00
LAGES End.: Rua Frei Rogério, 415 - Centro	Indústria de Papel L. Dall'asta Ltda.	020/13	09/05/18	R\$ 53.064,00
RIO DO SUL End.: Rua XV de Novembro, 73 - Centro	Associação Com. de Rio do Sul	053/09	18/11/18	R\$ 23.225,52
SÃO BENTO DO SUL End.: Barão do Rio Branco, 248 - Centro	James Participações	001/14	31/01/19	R\$ 60.000,00
SÃO MIGUEL D'OESTE End.: Rua Almirante Tamandaré, 558 - Centro	Beatriz Edviges Scartazzini Habiteto Negócios Imob. Ltda.	059/13	22/10/18	R\$ 78.120,00
TIJUCAS End.: Rua Leoberto Leal, 185 - Centro	Paulo Roberto Termes	018/13	14/04/18	R\$ 49.848,00

Coordenadoria Regional / Agência	Locador	Contrato N°.	Vigência	Custo Anual de Locação
TUBARÃO End.: Av. Marcolino Martins Cabral, 1920 – Vila Moema	Gilberto Mendes Maccari – Vendelar	026/11	13/09/18	R\$ 29.400,00
XANXERÊ End.: Rua Victor Konder, 1.050 – Centro	Imobiliária Zonta	050/13	11/09/18	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 54 - 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\$ 240.406,56	E
2017	L	O	083/17	ADSERVI 02.531.343/0001-08	18/12/17	17/12/18	R\$ 10.972,44	A
2013	L	O	032/13	AP Serviços Ltda. EPP 09.284.904/0001-60	12/07/13	11/07/18	R\$ 766.500,60	P
2015	L	O	047/15	AP Serviços Ltda. EPP 09.284.904/0001-60	31/07/15	31/07/18	R\$ 558.332,16	P
2013	V	O	001/13	ORCALI 83.930.214/0001-94	21/01/13	20/01/18	R\$ 536.699,76	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 55 - 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\$ 99.655,80	E
2014	3	O	044/14	SEPROL Computadores e Sistemas LTDA 76.366.285/0001-40	01/08/14	31/07/18	R\$ 226.722,39	P
2012	7	O	041/17	PLANSUL 78.533.312/0001-58	23/02/2017	22/02/18	R\$ 1.422.184,32	A

Observação:

LEGENDA
Área:
1. Segurança; 2. Transportes; 3. Informática; 4. Copeiragem; 5. Recepção; 6. Reprografia; 7. Teleatendimento; 8. Manutenção de bens móveis; 9. Manutenção de bens imóveis; 10. Brigadistas; 11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizes; 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 56 - 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 das execuções de 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. Fonte para registro da Meta Física e Mobilizadora.	NTI -Antônio Fernando Aragão UEI - Mariana Grapeggia UAI - Fábio Zanuzzi	Alto

Sistema	Finalidade	Responsável técnico / Responsável Negócio	Nível Crítico
ERP Corpore RM	Registro e acompanhamento de todos os processos administrativos e financeiros.	NTI - Roberto Fasanaro Junior UCF - 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 Júnior/ 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. Está baseado em fontes de dados originadas de bases de dados correntes do Sebrae (SGE, SME, SIAC, SIA e RM)	NTI - Fernando Aragão UGE - 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 adimplênciá. É baseado nas informações provenientes dos diversos sistemas atuais do Sebrae/SC e Sebrae Nacional, e principalmente do TOTVS RM e SIA.	NTI - Roberto Fasanaro Júnior UAI - Marcos Andrei UAI - Rubens Cunha	Moderado
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/ Patrícia - UAI 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
Rede Empresas (WBC Public)	Sistema terceiro para gestão de pregão eletrônico.	Empresa Paradigma UAL - Fernanda Célia UAL – Maria Helena	Moderado
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 todo o processo de contratação até a finalização do projeto. Integrado ao SIA (Sistema de Atendimento do Sebrae/SC) e na geração das consultorias e gera o envio de dados para base do sistema SebraeTec Nacional.	NTI - Antônio Fernando Aragão UEI - 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 NTI - Leandro Henrique Borba	Alto

Sistema	Finalidade	Responsável técnico / Responsável Negócio	Nível Crítico
Portal de Atendimento Web – Sebrae/SC	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	UAI - Leandro Kalbusch	Alto
SGC – Sistema de Gestão de Credenciados	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 UEI – Eliane Rosa	Alto
SGE – Sistema de Gestão Estratégica	Elaboração do Plano de Metas e Ações do Sebrae.	Sebrae Nacional UGE - 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 dos sistemas SGE, Corpore RM e SIAC.	Sebrae Nacional/ UGE - Mário César Gesser	Alto
SGM – Sistema de Gestão de Metas	Gestão das metas do Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual – PADI.	Sebrae Nacional/ UGP - 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 UEI - Luciana Oda	Alto
Sistema SMA	Sistema de Monitoração e Avaliação, para Avaliação dos profissionais que aplicaram a solução de capacitação do portfólio Sebrae/SC. Sistema originalmente desenvolvido pelo Sebrae/MG e adaptado para o Sebrae/SC.	UEI – Tatiane Mendes	Moderado

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, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação, dimensionado para o período de 2018 – 2020, delineia 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 2017 foi de 03(três) empregados efetivos e 03(três) profissionais terceirizados. O Assessor do CDE tratou da gestão do núcleo durante o período.

Quadro 57 - 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
Janes Martins Júnior	Administrador de Redes	Terceirizado
José Francisco da Silva Júnior	Analista de Suporte Nível I	Terceirizado
Bruna Rega Pierri	Analista de Suporte Nível II	Terceirizado

Fonte: 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. Seguem os cursos realizados pelo pessoal do núcleo de Tecnologia da Informação:

Quadro 58 - PLANO DE CAPACITAÇÃO DO NÚCLEO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Funcionário	Curso
Antônio Fernando Rolemberg Aragão	Referenciais Educacionais: Excel na Prática
	Capacitação na UC-Sebrae/Nacional - Cubo de informações do SME / Planejamento e Orçamento
	Gestão de Contratos, 2ª atualização
	Fórum Nacional – Encontro Diretoria de Administração e Finanças
	Seminário de Autoavaliação de Controles – Promovido pela Auditoria Interna
Roberto Fasanaro Júnior	Referenciais Educacionais do Sebrae: Fundamentos teóricos e metodológicos
	Gestão de Contratos 2ª Atualização
	Capacitação na UC-Sebrae/Nacional - Cubo de informações do SME
	Seminário de Autoavaliação de Controles – Promovido pela Auditoria Interna
Leandro Henrique Borba	Apresentações em PowerPoint – Promovido por educador corporativo
	Seminário de Autoavaliação de Controles – Promovido pela Auditoria Interna

Fonte: Núcleo de Tecnologia da Informação.

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

Logo no início do ano de 2017, o Núcleo de Tecnologia da Informação do Sebrae/SC tomou conhecimento de alterações em sua composição na estrutura organizacional, estando a partir de fevereiro vinculado a Assessoria do CDE. O núcleo, conseguiu realizar o seu plano de ação. Citam-se, a seguir, os principais destaques:

- Atualização de novos módulos *Qlik View* – UAI;
- Ampliação da capacidade de processamento de hardware do BI;
- Contratação de garantias para equipamentos críticos do Data Center;
- Criação do Processo no ECM do Sistema de Gestão do Credenciado;
- Implantação de rotinas de integração SIA x SIAC;
- Criação de instrumento de referências de integrações financeiras SIA x SAS;
- Atualização da IN de Desenvolvimento de Sistemas;

- Atualização da IN de Política de Segurança da Informação;
- Atualização do Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
- Atuação no projeto de modernização dos espaços de atendimento;
- Atualização do Sistema Corpore RM;
- Implantação do Conexão Sebrae, a intranet do Sebrae/SC;
- Atendimento a mais de 10 mil chamados via *Service Desk* sendo de 98% dentro do SLA de resposta e serviço;

Para o exercício de 2018, estão previstas ações de melhorias na capacidade de processamento e armazenamento do datacenter do Sebrae/SC, implantação do novo sistema de processos, implantação do novo sistema de atendimento nacionalizado (SAS), atualização de versionamento do Corpore RM, implantação do E-Social, implantação de novos módulos no Corpore RM para emissão de nota fiscal eletrônica e para a acompanhamento de medicina e saúde (Vitae).

f) Descrição dos contratos de TI

Quadro 59 - CONTRATOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Código	Contratado	Vigência		Valor contratado	Valor pago em 2017
		Início	Fim		
AT 004/17	Seprol	31/10/2017	30/10/2018	R\$ 139.980,00	R\$ 93.320,00
AT 005/17	Radar Computer	31/10/2017	30/10/2018	R\$ 55.250,00	R\$ 11.050,00
CE 013/17	Seprol	25/04/2017	24/04/2020	R\$ 86.000,00	R\$ 86.000,00
CE 044/14	Seprol	01/08/2014	31/07/2018	R\$ 360.000,00	R\$ 306.491,66
CE 079/14	Selbetti	05/01/2015	04/01/2019	R\$ 792.000,00	R\$ 135.518,32
CE 009/16*	Teltec	18/04/2016	17/04/2018	R\$ 493.654,32	R\$ 205.102,97
CE 025/15	Algar Soluções	06/05/2015	05/05/2018	R\$ 245.000,00	R\$ 181.870,13
CE 039/16	Softline Internacional Brasil	09/12/2016	08/12/2018	R\$ 75.662,50	R\$ 71.009,25
CE 064/17	Seprol	17/11/2017	16/11/2018	R\$ 39.930,00	R\$ 3.327,50
CE 078/17	Teltec	07/12/2017	06/12/2018	R\$ 43.464,04	R\$ 43.464,04
CE.0023.15	Hevo Tecnologia Ltda. - ME	04/05/2015	03/05/2018	R\$ 392.000,00	R\$ 98.560,00
CE.0015.15	Wise Discovery Soluções em Informática Ltda. ME	13/03/2015	12/03/2018	R\$ 291.000,00	R\$ 195.144,95
CE.029.16	Wise Mobile Desenvolvimento de Sistemas Ltda. Epp	27/07/2016	26/07/2018	R\$ 44.638,75	R\$ 44.638,75
CE.0051.17	Freedom Serviços de Informática	19/07/2017	18/10/2017	R\$ 27.199,2000	R\$ 15.148,95
CE.035.16	Teiko Soluções em Tecnologia da Informação LTDA	04/11/2017	03/11/2018	R\$ 13.200,00	R\$ 13.596,32
CE.0062.14	Oracle do Brasil Sistemas Ltda.	29/10/2014	28/10/2019	R\$ 3.732,00	R\$ 3.846,80
CE.0046.14	Esfera Informática	28/10/2017	27/10/2018	R\$ 200.000,00	R\$ 181.799,64

* 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: 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 2017, deu continuidade à 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 *Enterprise Content Management - ECM* (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 de Gestão eletrônica de documentos (GED), 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 lavação 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;
- Contratação de empresa para substituição das lâmpadas comuns por lâmpadas de LED, da sede e duas coordenadorias regionais;
- Destinação ambientalmente correta dos resíduos orgânicos gerados na sede, através da instalação de um minhocário, por sistema de compostagem;
- Estudo de viabilidade de instalação de uma horta orgânica no terraço da sede, para atender os colaboradores que almoçam na sede.

Ainda, o Sebrae/SC manteve em 2017 importantes ações ligadas à sustentabilidade de sua atividade, destacando-se a seguir:

- Capacitação de colaboradores para realização de curso de energia fotovoltaica, objetivando avaliar a possibilidade de instalação de usina geradora de energia através de raios solares para a sede;
- A prática de divulgação, 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;

- 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 impressões dos contratos firmados com fornecedores de 3 (três) para 2 (duas) vias;
- Instalação de gerenciador de impressões em todas as impressoras do SEBRAE SC, através da liberação crachás, que resultou em uma redução de 40% no volume de impressões;
- Parceria com empresa TerraCycle para coleta de escovas de dentes, tubos de creme dental usados e materiais de escrita usados (lápis, canetas, pinceis atômicos), 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;
- Campanha de conscientização Dia da Árvore. Levantamento do volume de folhas impressas na sede no último ano e neutralização do impacto ambiental, através do plantio de 14 mudas de árvores;
- Campanha de conscientização do Dia do Consumo Consciente, através da criação do primeiro Bazar do Desapega, que arrecadou doação de peças de roupas e objetos que foram doados a instituição de caridade;
- Campanha para utilização das escadas, incentivando a prática de exercícios físicos, e consequentemente a redução do consumo de energia gasta pelos elevadores;

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 2016 comparado a novembro de 2017;
- 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 2017, 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-1^a 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.

Apesar de não serem recomendações, relatamos que recebemos ofício nº. 22440/2017 da regional da Controladoria Geral da União, dia 13 de dezembro de 2017, na qual são solicitados que o Sebrae/SC coloque à disposição até o dia 28 de fevereiro de 2018 informações relativas ao exercício de 2017, a seguir descritas:

1- Demonstrativo dos pagamentos realizados no exercício de 2017, mediante licitação, compras diretas, dispensas, inexigibilidades, fundo fixo e afins, contemplando aquisição de bens, serviços e obras de engenharia;

2- Descritivo de todos os funcionários, inclusive aqueles lotados nas unidades operacionais, gestoras e de assessoria;

3- Repasses a título de transferências no exercício de 2017, mediante convênio, contrato de repasse, termo de parceria, termo de cooperação, termo de compromisso ou outros acordos, ajustes ou instrumentos congêneres, incluindo transferência regulamentar.

Adicionalmente, foram solicitados os normativos que amparam e regulamentam as atividades do Sebrae/SC, além de outros normativos vinculados à estrutura organizacional, organograma da instituição e normativos complementares voltados à área de recursos humanos.

Todas as solicitações foram atendidas no prazo solicitado.

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 – Informações sobre Dirigentes e Colegiados

EXERCÍCIO DE 2017

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				
NR. ORDEM		ATOS DE DESIGNAÇÃO				
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: 01/01/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17
03	1- ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA 2- Rua Felipe Schmidt, 1210 Ap.703 Centro 88010-002 – 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: 01/01/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17

<p>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</p>			<p>NATUREZA DA RESPONSABILIDADE</p> <p>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</p>			
		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 BREITHAUP 2- Av. Epitácio Pessoa, 974 89251-000 - Jaraguá do Sul – SC bruno@fecomerco-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: 01/01/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17

<p>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</p>			<p>NATUREZA DA RESPONSABILIDADE</p> <p>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</p>				
NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	ATOS DE DESIGNAÇÃO	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
10	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: 01/01/17 A: 31/12/17
11	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. Correspondência do Banco do Brasil nº 2017/2140, de 24 de abril de 2017. Correspondência do Banco do Brasil nº 2017/8257, de 14 de novembro de 2017.	02	Superintendente do Banco do Brasil S.A. Superintendente do Banco do Brasil S.A.	228.772.074-04 821.549.101-49		De: 01/01/17 A: 13/11/17 De: 14/11/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17

<p>UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023</p> <p>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</p>			<p>NATUREZA DA RESPONSABILIDADE</p> <p>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</p>			
		ATOS DE DESIGNAÇÃO				
NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDERECO 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: 01/01/17 A: 14/11/17
	1. ROSICLER MEYER DEDEKIND 2. Rua Visconde Taunay, 262 apto 12Centro 89.201-420 – Joinville-SC rosi.dedekind@gmail.com Telefone: (47) 99974-0136	Ofício 0164 FAMPESC de 16 de novembro de 2017.			469.645.259-04	De: 16/11/17 A: 31/12/17
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 Ofício Presi - 047/2016, de 15 de dezembro de 2016.	02	Presidente do BADESC	342.398.719-72	De: 01/01/17 A: 31/12/17
15	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 026/2016/SR da Caixa Econômica Federal.	02	Superintendente Regional da Caixa Econômica Federal.	358.554.289-15	De: 01/01/17 A: 31/12/17

<p>UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023</p> <p>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</p>		<p>NATUREZA DA RESPONSABILIDADE</p> <p>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</p>					
NR. ORDEM		ATOS DE DESIGNAÇÃO		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: 01/01/17 A: 31/12/17	
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 09297/17, de 20 de fevereiro de 2017.	02	Diretor Regional do SENAI-SC	122.753.538-44	De: 01/01/17 A: 31/12/17	
18	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 574/GR/2016, de 06 de junho de 2016, do Gabinete do Reitor da UFSC.	02	Secretário de Inovação da UFSC	378.652.189-15	De: 01/01/17 A: 31/12/17	
19	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	02	Suplente da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável	487.644.859-00	De: 01/01/17 A: 31/12/17	

<p>UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023</p> <p>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</p>			<p>NATUREZA DA RESPONSABILIDADE</p> <p>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</p>				
		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	
20	1- EGON EWALD 2- Rua Oscar Barcellos, 455 – apto 701 89160-027 – Rio do Sul – SC lancermosas@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: 01/01/17 A: 31/12/17	
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: 01/01/17 A: 31/12/17	
22	1- CARLOS HENRIQUE R. DA FONSECA 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: 01/01/17 A: 31/12/17	
23	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: 01/01/17 A: 31/12/17	

24	<p>1. DANIEL ROTA 2. Praça XV de Novembro, 329 - centro 88010-400 - Florianópolis – SC danielrota@bb.com.br Telefone: (48) 3239-3090</p> <p>1. LUANA R. P. BITTENCOURT 2. Rua Dr. Heitor Blum, 372 Apto 1004 88075-110 - Florianópolis – SC falecom@luanabittencourt.net Telefone: (48) 3239-3090</p> <p>1. OBERTI FINGER 2. Rua Ilha das Galés, 380 Apto303 Ingleses 88058-581 - Florianópolis – SC obertifinger@gmail.com Telefone: (48) 3231-9550</p>	<p>Correspondência do Banco do Brasil nº 2016/2843, de 22 de abril de 2016.</p> <p>Correspondência do Banco do Brasil nº 2017/2140, de 24 de abril de 2017.</p> <p>Correspondência do Banco do Brasil nº 2017/8257, de 14 de novembro de 2017.</p>	02	Suplente do Banco do Brasil	951.017.300-25 013.045.896-17 523.695.870-91	De: 01/01/17 A: 23/04/17 De: 24/04/17 A: 13/11/17 De: 14/11/17 A: 31/12/17	
25	<p>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</p>	Ofício 068/2015 FAMPESC de 07 de outubro de 2015.	02	Suplente da FAMPESC	180.572.509-25	De: 01/01/17 A: 31/12/17	
26	<p>1. FELIPE CASTRO DO COUTO 2. Rua Esteves Junior, 574/205 88015-130 – FLORIANÓPOLIS-SC felipe.couto@brde.com.br Telefone: (48) 3221-8045</p>	Correspondência do BRDE AGFLO/DIROP 001/2015, de 19 de janeiro de 2015.	02	Suplente do BRDE-SC	070.863.377-30	De: 01/01/17 A: 31/12/17	
27	<p>1- ANTÔNIO M. PAGANI DE SOUZA 2- Rua Cel. João Palma, 487 - Martorano 88600-000 – Florianópolis – SC marcospagani@faesc.com.br Telefone: (48) 3331-9700</p>	Ofício da FAESC nº 043/2016, de 10 de maio de 2016.	02	Suplente da FAESC	505.294.209-53	De: 01/01/17 A: 31/12/17	
28	<p>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</p>	Ofício FCDL/SC 0131/2014 de 30 de dezembro de 2014.	02	Suplente da FCDL	295.493.299-68	De: 01/01/17 A: 31/12/17	
29	<p>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</p>	Decisão CDN nº 772/2016, de 30 de junho de 2016.	02	Suplente Sebrae-NA	024.455.141-34	De: 01/01/17 A: 31/12/17	

<p>UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023</p> <p>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</p>		<p>NATUREZA DA RESPONSABILIDADE</p> <p>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</p>					
NR. ORDEM		1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	ATOS DE DESIGNAÇÃO	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
30		1. JUSTINIANO F.C.DE ALMEIDA PEDROSO 2. Rua Altamiro Guimarães, 386 – 701B 88015-510 – Florianópolis – SC justinianopedroso@gmail.com Telefone: (48) 3216-5004	Carta BADESC Ofício Presi - 047/2016, de 15 de dezembro de 2016.	02	Suplente do BADESC	514.381.199-68	De: 01/01/17 A: 31/12/17
31		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: 01/01/17 A: 31/12/17
32		1. FABRÍCIO CARVALHO DE GOUVEIA 2. Rua Salvaria Feliciana dos Santos, 155 a Apto 506B - Itacorubi 88034-600 – Florianópolis – SC fabricio.gouveia@sc.senai.br Telefone: (48) 3332-3182	Correspondência SENAI/DIR 09297/17, de 20 de fevereiro de 2017.	02	Suplente do SENAI-SC	943.671.919-15	De: 01/01/17 A: 31/12/17
33		1. FERNANDO ÁLVARO O. GAUTHIER 2. Pádova, 44 – apto 104 – Córrego Grande 88037-640 – Florianópolis – SC fernando.gauthier@ufsc.br Telefone: (48) 3721-2346 1. ALEXANDRE MORAES RAMOS 2. Av. Itamarati, 380, Ap.403 – São Jorge 88034-400 – Florianópolis – SC alexandre.m.r@ufsc.br Telefone: (48) 3721-5950	Ofício 574/GR/2016, de 06 de junho de 2016, do Gabinete do Reitor da UFSC. Ofício 294/GR/2017, de 11 de julho de 2017, do Gabinete do Reitor da UFSC.	02	Suplente da Universidade Federal de Santa Catarina	395.442.220-49 389.762.931-34	De: 01/01/17 A: 10/07/17 De: 11/07/17 A: 31/12/17

<p>UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023</p> <p>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</p>		<p>NATUREZA DA RESPONSABILIDADE</p> <p>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</p>				
		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
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: 01/01/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17
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: 01/01/17 A: 31/12/17
37	1. ERIMAR DE SOUZA 2. Rua Aristílio 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: 01/01/17 A: 31/12/17
38	1. JOSÉ AGENOR DE ARAGÃO JUNIOR 2. Av. Trompowsky, 399 – ap. 503 - Centro 88015-300 – Florianópolis – SC aragao_junior@hotmail.com Telefone: (48) 98451-9406	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 24 de julho de 2017.	03	Suplente Conselho Fiscal Indicado pela FECOMÉRCIO	034.368.009-29	De: 24/07/17 A: 31/12/17

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
39	1. GILSON AGNES 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: 01/01/17 A: 31/12/17

Fonte: Secretaria Executiva

PERÍODO DE FÉRIAS, LICENÇAS E/OU AFASTAMENTOS DOS DIRETORES		
NOMES	CARGOS	PERÍODOS
CARLOS GUILHERME ZIGELLI	Diretor Superintendente	03/01/2017 a 22/01/2017
SÉRGIO FERNANDES CARDOSO	Diretor de Administração e Finanças	11/09/2017 a 30/09/2017
ANACLETO ANGELO ORTIGARA	Diretor Técnico	03/04/2017 a 22/04/2017

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas.

APENDICE B – Demonstrações Contábeis Auditadas por Auditoria Independente

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

Demonstrações financeiras em
31 de dezembro de 2017

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/SC

Em 31 de dezembro de 2017 e 31 de dezembro de 2016
(Em Reais)

Ativo	Nota	31/12/2017	31/12/2016	Passivo	Nota	31/12/2017	31/12/2016
Ativo circulante				Passivo circulante			
Caixa e Equivalentes de caixa	4	11.605.545	11.238.460	Remunerações e Encargos	11	595.867	639.725
Créditos a receber	6	1.756.064	1.598.470	Obrigações Tributárias		622.048	512.855
Numerários vinculados a programas e projetos	5	6.452.898	2.374.459	Obrigações com convênios e contratos	10	953.489	39.709
Adiantamentos Concedidos		953.318	1.052.702	Obrigações trabalhistas	11	4.786.229	3.616.830
Convênios a executar	8	1.486.118	1.089.524	Contas a Pagar		4.277.578	3.201.609
Créditos com o Sistema SEBRAE	7	12.894.462	5.096.679	Obrigações com o Sistema SEBRAE	7	10.887.574	7.820.943
Total do ativo circulante		<u>35.148.405</u>	<u>22.450.294</u>	Total do passivo circulante		<u>22.122.784</u>	<u>15.831.671</u>
Ativo não circulante				Passivo não circulante			
Créditos a Receber	6	232.477	79.384	Obrigações com o Sistema SEBRAE	7	6.951.702	12.236.935
Depósitos realizáveis		6.000	19.000	Total do passivo não circulante		<u>6.951.702</u>	<u>12.236.935</u>
Investimento		47.855	47.855	Total do passivo exigível		<u>29.074.487</u>	<u>28.068.606</u>
Imobilizado	9	28.184.871	29.572.826	Patrimônio líquido	13		
Total do ativo não circulante		<u>28.471.204</u>	<u>29.719.066</u>	Superávits acumulados		19.314.657	16.437.148
Total do ativo		<u>63.619.609</u>	<u>52.169.360</u>	Superávit(déficit) do exercício		10.444.369	2.800.118
				Ajuste de avaliação patrimonial		4.786.096	4.863.487
				Total do patrimônio líquido		<u>34.545.122</u>	<u>24.100.753</u>
				Total do passivo e do patrimônio líquido		<u>63.619.609</u>	<u>52.169.360</u>

As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI

Diretor Superintendente

ANACLETO ANGELO ORTIGARA

Diretor Técnico

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO

Diretor de Administração e Finanças

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO

Contador - CRC/SC - 025196/O-4



CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA
CERTIFICAÇÃO DE HABILITAÇÃO PROFISSIONAL

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO CONTADOR
ROD SC 401 - KM 01 - LOTE 02-JOAO PAULO
1 SC-025196/O-4 CPF: 024.470.569-07
88030-000 FLORIANOPOLIS - SC

<<< VALIDADE ATÉ 31/03/2019 >>>

SEBRAE-SERVICO APOIO MICRO PEQ.EMPRESAS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/SC
Demonstrações de resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em Reais)

	Nota	31/12/2017	31/12/2016
Receitas			
Contribuição social líquida (CSO/CSN)	14	123.907.001	109.658.351
Receitas empresas beneficiadas	16	16.982.163	13.386.875
Receitas de convênios , subvenções e auxílios financeiros	15	349.004	-
Outras receitas operacionais		<u>5.389</u>	<u>67.632</u>
Total das Receitas		<u>141.243.556</u>	<u>123.112.858</u>
Despesas			
Pessoal, encargos e benefícios sociais	17	(34.203.047)	(32.483.393)
Serviços profissionais e contratados	18	(80.633.460)	(74.152.875)
Custos e despesas de operacionalização	19	(13.244.190)	(11.632.041)
Encargos diversos		<u>(424.420)</u>	<u>(448.270)</u>
Despesas com transferências e com programas e convênios		<u>(718.481)</u>	<u>(410.599)</u>
Despesas com provisões		<u>(357.070)</u>	<u>(484.349)</u>
Depreciação e amortização		<u>(1.648.975)</u>	<u>(1.825.424)</u>
Outras despesas operacionais		<u>(86.568)</u>	<u>-</u>
Total de Despesas		<u>(131.316.212)</u>	<u>(121.436.952)</u>
Superávit antes do Resultado Financeiro Líquido		<u>9.927.344</u>	<u>1.675.907</u>
Resultado Financeiro Líquido (receita financeira/variações)	20	<u>517.025</u>	<u>1.124.212</u>
Superávit (déficit) do exercício		<u>10.444.369</u>	<u>2.800.118</u>

As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
 Diretor Superintendente

ANACLETO ANGELO ORTIGARA
 Diretor Técnico

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
 Diretor de Administração e Finanças

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO
 Contador - CRC/SC - 025196/0-4

CRCSC CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA
 CERTIFICAÇÃO DE HABILITAÇÃO PROFISSIONAL

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO CONTADOR
 ROD SC 401 - KM 01 - LOTE 02-JOAO PAULO
 1 SC-025196/0-4 CPF: 024.470.569-07
 88030-000 FLORIANOPOLIS- SC

<<< VALIDADE ATÉ 31/03/2019 >>>
 SEBRAE-SERVICO APOIO MICRO PEQ.EMPRESAS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/SC

Demonstração de resultados abrangentes

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em Reais)

	31/12/2017	31/12/2016
Superávit (déficit) do período	10.444.369	2.800.118
Outros resultados abrangentes		
Resultado abrangente total	10.444.369	2.800.118

As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
Diretor Superintendente

ANACLETO ANGELO ORTIGARA
Diretor Técnico

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
Diretor da Administração e Finanças

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO
Contador - CRC/SC - 025196/0-4



CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA
CERTIFICAÇÃO DE HABILITAÇÃO PROFISSIONAL

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO CONTADOR
ROD SC 401 - KM 01 - LOTE 02-JOAO PAULO
1 SC-025196/0-4 CPF: 024.470.569-07

88030-000 FLORIANOPOLIS- SC

<<< VALIDADE ATÉ 31/03/2019 >>>

SEBRAE-SERVICO APOIO MICRO PEQ.EMPRESAS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/SC
Demonstrações das mutações do patrimônio líquido
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em Reais)

	Superávit (déficit) acumulado	Superávit (déficit) do período	Ajuste de avaliação patrimonial	Total do Patrimônio Líquido
Saldo em 31 de dezembro de 2015	28.496.055	(12.116.019)	4.920.599	21.300.635
Incorporação do déficit do exercício anterior	(12.116.019)	12.116.019	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	57.113	-	(57.113)	-
Superávit (déficit) do período	-	2.800.118	-	2.800.118
Saldo em 31 de dezembro de 2016	16.437.148	2.800.118	4.863.487	24.100.753
Incorporação do superávit do exercício anterior	2.800.118	(2.800.118)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	77.390	-	(77.390)	-
Superávit (Déficit) do período	-	10.444.369	-	10.444.369
Saldo em 31 de dezembro de 2017	19.314.657	10.444.369	4.786.096	34.545.122

As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
 Diretor Superintendente

ANACLETO ANGELO ORTICARA
 Diretor Técnico

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
 Diretor de Administração e Finanças

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO
 Contador - CRC/SC - 025196/O-4



CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA
 CERTIFICAÇÃO DE HABILITAÇÃO PROFISSIONAL

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO CONTADOR
 ROD SC 401 - KM 01 - LOTE 02-JOAO PAULO
 1 SC-025196/0-4 CPF: 024.470.569-07
 88030-000 FLORIANOPOLIS- SC

<<< VALIDADE ATÉ 31/03/2019 >>>
 SEBRAE-SERVICO APOIO MICRO PEQ.EMPRESAS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE/SC

Demonstrações dos fluxos de caixa - Método Indireto

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em Reais)

Fluxo de caixa das atividades operacionais	31/12/2017	31/12/2016
Resultado do período	10.444.369	2.800.118
Ajustes para:		
Depreciação e amortização	1.648.975,00	1.825.424,00
Baixa de bens	86.568,00	(93.809)
Juros provisionados sobre Financiamentos	1.095.003,00	1.286.057
	13.274.915	5.911.599
Redução (aumento) nos ativos:		
Creditos a receber	(157.594)	274.505
Numerários vinculados a convênios e programas	(4.078.440)	(1.472.130)
Adiantamentos concedidos	99.384	(93.809)
Adiantamentos de convênios e acordos a executar	(396.594)	(382.572)
Créditos com o Sistema SEBRAE	(7.797.783)	(2.367.557)
Creditos a receber de Longo Prazo	(153.093)	78.093
Depósitos realizáveis a longo prazo	13.000	(7.880)
	(12.471.119)	(3.971.350)
Aumento (redução) nos passivos:		
Remuneração e Encargos	(43.858)	(80.887)
Obrigações Tributárias	109.193	(261.680)
Obrigações com convênios e contratos	913.780	38.600
Contas a pagar	1.075.969	(4.571.813)
Obrigações trabalhistas	1.169.399	(1.523.463)
Obrigações com o Sistema SEBRAE	2.446.407	1.375.953
	5.670.890	(5.023.289)
Fluxo de caixa líquido decorrente das atividades operacionais	6.474.685	(3.083.041)
Fluxo de caixa de atividades de investimento		
Adições ao ativo imobilizado	(347.589)	(3.160.649)
Fluxo de caixa líquido decorrente das atividades de investimento	(347.589)	(3.160.649)
Fluxo de caixa de atividades de financiamento		
Adiantamento reforma Rio Branco	0	2.200.000
Pagamento de empréstimo Sebrae Nacional	(5.760.012)	(3.119.852)
Fluxo de caixa líquido decorrente das atividades de financiamento	(5.760.012)	(919.852)
Aumento (redução) líquida em caixa e equivalentes de caixa	367.084	(7.163.541)
Caixa e equivalentes de caixa no final do período	11.605.545	11.238.461
(-) Caixa e equivalentes de caixa no início do período	11.238.460	18.402.002
Aumento (redução) líquida em caixa e equivalentes de caixa	367.084	(7.163.541)

As notas explicativas são parte integrante das informações contábeis.

CARLOS GUILHERME ZIEGELI
Diretor Superintendente

ANACLETO ANGELO ORTIGARA
Diretor Técnico

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
Diretor de Administração e Finanças

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO
Contador - CRC/SC - 025196/0-4

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA
CERTIFICAÇÃO DE HABILITAÇÃO PROFISSIONAL
ROD SC 401 - KM 01 - LOTE 02-JOÃO PAULO
1. SC-025196/0-4 CPF: 024.470.569-07
FLORIANÓPOLIS- SC
88030-000 << VALIDADE ATÉ 31/03/2019 >>
SEBRAE-SEVICO APOIO MICRO PEQ. EMPRESAS
CRCSC

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

Período: Janeiro a Dezembro de 2017			Balanço Orçamentário - Sebrae/SC						R\$ mil		
Receitas	Execução Período Anterior (a)	Ano Atual		% (c/b)	Δ % (c/a)	Despesas	Execução Período Anterior (a)	Ano Atual		% (c/b)	Δ % (c/a)
		Previsão Original (b)	Execução (c)					Previsão Original (b)	Execução (c)		
Receitas Correntes	126.208	131.162	143.368	109,3	113,6	Despesas Correntes	120.276	126.228	130.132	103,1	108,2
Contribuição Social Ordinária-CSO	76.031	73.811	80.664	109,3	106,1	Pessoal, Encargos e Benefícios	32.483	35.591	34.203	96,1	105,3
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	33.628	43.341	43.243	99,8	128,6	Serviços Profissionais e Contratados	74.153	79.734	80.633	101,1	108,7
Convênios (Parceiros + Sebrae/NA)	0	0	349	-	-	Demais Despesas Operacionais	11.632	8.976	13.244	147,5	113,9
Aplicações Financeiras	3.095	1.000	2.125	212,5	68,7	Encargos Diversos	1.133	715	937	131,0	82,7
Empresas Beneficiadas	13.387	13.010	16.982	130,5	126,9	Transferências	875	1.212	1.115	92,0	127,4
Outras Receitas	67	0	5	-	7,5						
Déficit Corrente						Superávit Corrente	5.932		13.236		
Receitas de Capital	2.200	0	0	-	0,0	Despesas de Capital	6.289	6.394	6.108	95,5	97,1
Alienação de Bens	0	0	0	-	-	Investimentos / Outros	3.169	580	348	60,0	11,0
Oper. Crédito / Receb. Empréstimos	2.200	0	0	-	0,0	Amortização de Empréstimos	3.120	5.814	5.760	99,1	184,6
Saldo de Exercícios Anteriores		5.000	11.101	222,0		Fundo de Reserva		3.541			
Receitas Totais	128.408	136.163	143.368	105,3	111,7	Despesas Totais	126.565	136.163	136.240	100,1	107,6
Déficit Total						Superávit Total	1.843		7.128		
Total Geral	128.408	136.163	143.368	105,3	111,7	Total Geral	128.408	136.163	143.368	105,3	111,7

Florianópolis, 31 de dezembro de 2017.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
DIRETOR SUPERINTENDENTE

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
DIRETOR

ANACLETO ANGELO ORTIGARA
DIRETOR

JEFFERSON P. GOMES MARCHIORATO
CONTADOR - 0251960-4



CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA
CERTIFICAÇÃO DE HABILITAÇÃO PROFISSIONAL

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO CONTADOR

ROD SC 401 - KM 01 - LOTE 02-JOÃO PAULO

1 SC-025196/0-4 CPF: 024.470.569-07

88030-000 FLÓRIANÓPOLIS- SC

<<< VALIDADE ATÉ 31/03/2019 >>>

SEBRAE-SERVICO APOIO MICRO PEQ.EMPRESAS

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 2017
(Valores expressos em R\$)

ITENS ORÇAMENTÁRIOS	Ordinária		
	PREVISTO	REALIZADO	VARIAÇÃO
APLICAÇÕES (1+2)	153.821.804	136.240.562	-11,43%
DESPESAS DE CUSTEIO (1)	143.937.380	130.132.961	-9,59%
PESSOAL, ENCARGOS E BENEFÍCIOS	34.691.260	34.203.048	-1,41%
Pessoal	22.085.261	21.825.902	-1,17%
Encargos Sociais	6.730.998	6.638.435	-1,38%
Benefícios Sociais	5.875.001	5.738.711	-2,32%
SERVIÇOS PROFISSIONAIS CONTRATADOS	91.574.367	80.633.460	-11,95%
Serviços Especializados	74.086.650	70.073.549	-5,42%
Serviços Contratados	17.411.717	10.493.303	-39,73%
Encargos Sociais sobre Serviços de Terceiros	76.000	66.608	-12,36%
CUSTOS DESPESAS OPERACIONALIZAÇÃO	14.548.965	13.244.191	-8,97%
Despesas com Viagem	3.945.509	3.788.319	-3,98%
Aluguéis e Encargos	2.052.500	1.919.885	-6,46%
Divulgação, Anúncio e Publicidade	4.164.929	3.490.106	-16,20%
Serviço Gráfico e Reprográfico	1.383.860	1.352.400	-2,27%
Serv. Comunicação em Geral	852.900	612.434	-28,19%
Materiais de Consumo	1.061.562	994.127	-6,35%
Demais Custos e Despesas Gerais	1.087.705	1.086.920	-0,07%
ENCARGOS DIVERSOS	1.006.620	937.128	-6,90%
Despesas Tributárias	917.620	868.666	-5,33%
Despesas Financeiras	89.000	68.462	-23,08%
TRANSFERÊNCIAS	2.116.168	1.115.134	-47,30%
DESPESAS DE CAPITAL (2)	9.884.424	6.107.601	-38,21%
Bens Móveis	622.954	347.589	-44,20%
Depósito Judicial	24.000	0	-100,00%
Outras Inversões	3.423.470	0	-100,00%
Variação Monetária Passiva - Amortização	5.814.000	5.760.012	-0,93%
FONTES	153.821.804	154.468.848	0,42%
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL ORDINÁRIA	73.811.000	80.663.651	9,28%
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL ADICIONAL	49.212.829	43.243.350	-12,13%
RECEITAS DE EMPRESAS BENEFICIADAS	18.109.794	16.982.163	-6,23%
RECEITA FINANCEIRA	1.150.000	2.124.735	84,76%
RECEITAS DIVERSAS	0	5.389	-
REC. CONV., SUBV. E AUXÍLIOS	437.625	349.004	-20,25%
SUPERÁVIT FINANCEIRO EXERC. ANTERIOR	11.100.556	11.100.556	0,00%
VARIACAO	0	18.228.286	

Florianópolis, 31 de dezembro de 2017.

CARLOS GUILHERME ZIGELLI
DIRETOR SUPERINTENDENTE

SÉRGIO FERNANDES CARDOSO
DIRETOR

ANACLETO ANGELO ORTIGARA
DIRETOR

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



CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA
CERTIFICAÇÃO DE HABILITAÇÃO PROFISSIONAL

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO
ROD SC 401 - KM 01 - LOTE 02-JOÃO PAULO
1 SC-025196/0-4 CPP: 024.470.569-07
88030-000 FLORIANÓPOLIS- SC

<<< VALIDADE ATÉ 31/03/2019 >>>
SEBRAE-SERVICO APOIO MICRO PEQ.EMPRESAS

CONTADOR

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 Econômico 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

As demonstrações financeiras intermediárias foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil para demonstrações intermediárias - Pronunciamento Técnico CPC 21(R1) aprovado pela Resolução nº 1.174/2009, do 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 nº22).

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 22 de janeiro de 2018.

b. Uso de estimativas e julgamentos

A preparação das demonstrações financeiras intermediárias 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 intermediárias 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 intermediárias 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. Mudança de apresentação das demonstrações contábeis

Em novembro de 2017, o SEBRAE/NA promoveu um encontro com todas os SEBRAE/UF para definir a padronização das demonstrações financeiras e notas explicativas, com o objetivo de simplificar a comparação entre as unidades e a consolidação das informações do Sistema. O SEBRAE/SC se adequou as mudanças propostas, realizando alterações nas nomenclaturas, número de notas explicativas e valores apresentadas anteriormente referente ao exercício 2016. Ressalta-se que tais mudanças se limitam na forma de apresentação das demonstrações financeiras e não alteraram os resultados apresentados anteriormente.

3 Principais práticas contábeis

A entidade aplica as políticas contábeis de forma consistente com todos os períodos apresentados nestas demonstrações financeiras intermediárias, a menos quando divulgado de forma diversa.

4 Caixa e equivalentes de caixa

	dez/17	dez/16
Caixa e bancos (i)	854.692	880.846
Aplicações Financeiras (ii)	<u>10.750.853</u>	<u>10.357.613</u>
	<u>11.605.545</u>	<u>11.238.460</u>

(i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-correntes bancárias, cuja posição, no período findo em 31 de dezembro de 2016 e 31 de dezembro de 2017 , se encontra a seguir descrita:

	dez/17	dez/16
Caixa	2.716	14.297
Banco do Brasil	818.732	801.698
Caixa Econômica Federal	28.459	59.612
SICOOB	<u>4.784</u>	<u>5.239</u>
	<u>854.692</u>	<u>880.846</u>

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

	Modalidade do fundo	dez/17	dez/16
Banco do Brasil	Renda Fixa	7.008.905	2.655.965
Caixa Econômica Federal	Renda Fixa	8.437.840	9.951.133
Movimentação CSN		<u>(4.695.892)</u>	<u>(2.249.485)</u>
		<u>10.750.853</u>	<u>10.357.613</u>

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

5 Numerários vinculados a convênios e programas

	dez/17	dez/16
Contas correntes vinculadas	46	33.702
Aplicações financeiras vinculadas	1.756.960	91.271
CSN Movimentação	<u>4.695.892</u>	<u>2.249.485</u>
	<u><u>6.452.898</u></u>	<u><u>2.374.459</u></u>

Segue abertura por bancos:

	dez/17	dez/16
Banco do Brasil	1.757.006	124.974
Caixa Econômica Federal	0	0
Movimentação CSN	<u>4.695.892</u>	<u>2.249.485</u>
	<u><u>6.452.898</u></u>	<u><u>2.374.459</u></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 11.

6 Contas a receber

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.

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
 de Santa Catarina SEBRAE/SC
 Demonstrações financeiras intermediárias
 em 31 de dezembro de 2017*

	dez/17	dez/16
Clientes	7.398.310	3.387.246
Cheques a apresentar	36.666	50.911
Cheques devolvidos	37.283	33.036
Cartão de crédito	353.535	445.080
(-) Serviços a executar	(5.389.242)	(1.641.121)
(-) Provisão para créditos de liquidação duvidosa	<u>(680.488)</u>	<u>(676.681)</u>
Total circulante	<u>1.756.064</u>	<u>1.598.470</u>
Clientes	232.477	79.384
(-) Serviços a executar	-	-
Total não circulante	<u>232.477</u>	<u>79.384</u>

Provisão para créditos de liquidação duvidosa

Ano vencimento	Valor	Serviços a executar	Base de cálculo	Percentual	Provisão
até dezembro 2015	0,00	-	-	100%	0
até dezembro 2016	323.985,45	-	323.985	80%	(259.188)
até dezembro 2017	860.801,62	-	860.802	40%	(344.321)
2018	<u>6.446.000,41</u>	<u>(5.389.242)</u>	<u>1.056.758</u>	<u>5%</u>	<u>(52.838)</u>
	7.630.787	(5.389.242)	2.241.545		(656.347)
Cheques					
A apresentar	36.666	-	36.666	15%	(5.500)
Devolvidos	<u>37.283</u>	<u>-</u>	<u>37.283</u>	<u>50%</u>	<u>(18.642)</u>
	73.949	-	73.949		(24.142)
Cartão de crédito					
Cartão de Crédito	<u>353.535</u>	<u>-</u>	<u>353.535</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
	353.535	-	353.535		-
Total	<u>8.058.272</u>	<u>(5.389.242)</u>	<u>2.669.030</u>		<u>(680.489)</u>

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/17	dez/16
Contribuição social adicional a receber CSN (ii)	551.959	906.397
Contribuição social ordinária a receber CSO (i)	12.342.503	4.190.282
CSN viagens a receber	-	-
 Total	 <u>12.894.462</u>	 <u>5.096.679</u>

- (i) Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de "Contribuições Sociais Ordinárias - CSO". Conforme diretrizes orçamentárias definidas para a elaboração do Plano Plurianual do período de 2017 a 2020 e do orçamento de 2017 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.
- (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/17	dez/16
Financiamento SEBRAE/NA	13.143.384	17.808.393
CSO antecipada	-	-
Contribuição social nacional	4.695.892	2.249.485
Total circulante	10.887.574	7.820.943
Total não circulante	6.951.702	12.236.935

(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 cinqüenta mil reais), o qual possuía 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.

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
de Santa Catarina SEBRAE/SC
Demonstrações financeiras intermediárias
em 31 de dezembro de 2017*

- 3^a parcela: R\$2.864.105 (dois milhões oitocentos e sessenta e quatro mil cento e cinco reais) liberada em novembro de 2011.
- 4^a 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 2017 o Sebrae/SC pagou cinquenta e nove parcelas do contrato, no valor total de R\$9.190.740,10.

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 dezembro de 2017 foram pagas 12 (doze) parcelas no valor total de R\$ 3.362.577,69.

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 variação da Taxa de Juros de Longo Prazo – TJLP. Até o mês de dezembro de 2017 o Sebrae/SC pagou 13 (treze) parcelas no total de R\$ 430.797,82.

(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 2017 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/17	dez/16
Contribuição social ordinária	80.663.651	75.748.624
Contribuição social ordinária - saldo	-	282.058
Contribuição social adicional	43.243.350	33.627.669
CSO resarcimento de despesas	-	
	<u>123.907.001</u>	<u>109.658.351</u>

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:

	dez/17	dez/16
Honorários	1.743.053	1.849.748
Encargos sociais	554.911	559.957
Custo de aposentadoria de contribuição definida	59.876	84.520
Outros gastos	<u>102.997</u>	<u>94.080</u>
	<u>2.460.837</u>	<u>2.588.305</u>

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar - SEBRAEPREV - estão descritos na Nota Explicativa nº 22.

8 Convênios a executar

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

A composição do saldo em 31 de dezembro de 2016 e 31 de dezembro de 2017 é apresentada no quadro a seguir:

Entidade	Convênio	dez/17	dez/16
FAEPESUL	020/06	92.006	92.006
FURB	002/17	54.594	-
Univile	003/17	46.009	-
Univale	004/17	48.010	-
Colégio Panambi	016/07	252.256	252.256
FETEP	011/16	32.262	87.117
Inaitec	007/16	68.101	99.675
UNIDAVI	010/16	56.260	53.525
FUNDESTE	009/16	116.120	100.000
FURJ	008/16	83.086	16.845
ACATE	004/16	94.821	30.000
Junior Achievement	001/16	-	18.610
GaranteOeste	004/15	101.344	149.491
Fundação Univale	012/16	27.602	100.000
Certi/Celta	003/16	100.619	30.000
Softville	005/16	100.273	30.000
Gene Blumenau	006/16	100.254	30.000
SC Garantias	023/17	112.500	-
Junior Achievement	024/17	-	-
		<u>1.486.118</u>	<u>1.089.524</u>

9 Imobilizado

A seguir a composição do ativo imobilizado para 31 de dezembro de 2016 e 31 de dezembro de 2017:

	Taxa anual de depreciação	dez/17	dez/16
Terrenos	-	2.493.000	2.493.000
Edificações	1,47% a 2,00%	20.552.847	20.552.847
Veículos	33%	1.806.423	1.919.556
Equipamentos de informática	20%	3.636.350	4.196.013
Móveis e utensílios	10%	4.237.398	4.936.697
Instalações	10%	3.618.515	4.092.305
Máquinas e equipamentos	10%	1.089.071	1.328.154
Obras de arte	-	27.587	27.587
		37.461.191	39.546.160
Depreciação acumulada		(9.276.320)	(9.973.333)
		<u>28.184.872</u>	<u>29.572.827</u>

Abaixo segue a movimentação ocorrida em 2017:

	dez/17		dez/16	
	Aquisições	Baixas	Aquisições	Baixas
Máquinas e Equipamentos	34.496	273.580	28.730	-
Móveis e Utensílios	122.723	822.022	351.238	-
Veículos e Acessórios	-	113.132	-	-
Equipamento de Informática	190.370	750.033	2.200	-
Instalações	-	473.790	2.778.480	-
Imobilizado em andamento	-	-	-	-
	<u>347.589</u>	<u>2.432.557</u>	<u>3.160.649</u>	<u>-</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	Doc.	dez/17	dez/16
Prefeitura Municipal de Palhoça	31/12/2017	012/15	1.542	19.307
Prefeitura Municipal de Porto Belo	29/12/2016	016/16	-	6.899
Convênio Renner	10/07/2018	002/17	102.502	-
Convênio Ufo Way	25/09/2018	017/16	15.107	13.503
Convênio SDR Start-Up	03/02/2019	026/17	100.009	-
Convênio SDR Baleia Franca	10/03/2018	026/17	234.329	-
Convênio SDR Prog. Catarinense	31/03/2020	030/17	<u>500.000</u>	-
			<u>953.489</u>	<u>39.709</u>

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/17	dez/16
Remunerações a pagar	1.381.543	-
INSS a recolher	422.633	455.195
FGTS a recolher	173.234	184.529
Contribuição Sindical	-	-
Provisão de 13º salário	-	-
Provisão de encargos sobre 13º salário	-	-
Provisão de férias (i)	2.569.574	2.729.683
Provisão de encargos sobre férias (i)	<u>835.112</u>	<u>887.147</u>
	<u>5.382.096</u>	<u>4.256.555</u>

- (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 2017, 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	3	52.000
Causas tributárias	<u>1</u>	<u>4.051.360</u>
	<u>4</u>	<u>4.103.360</u>

Das causas tributárias classificadas como possível de perda, a principal no montante de R\$4.051.360 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 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/17	dez/16
Superávit acumulado	19.314.657	16.437.148
Superávit / déficit do exercício	10.444.369	2.800.118
Ajuste de avaliação patrimonial	<u>4.786.096</u>	<u>4.863.487</u>
	<u>34.545.122</u>	<u>24.100.753</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

	Out a Dez/17	Jan a Dez/17	Out a Dez/16	Jan a Dez/16
Contribuição social ordinária	25.367.644	80.663.651	22.251.740	75.748.624
Contribuição social ordinária - saldo	-	-	-	282.058
Contribuição social adicional	16.521.258	43.243.350	14.481.160	33.627.669
CSO Ressarcimento				
Despesas	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<hr/> 41.888.902	<hr/> 123.907.001	<hr/> 36.732.900	<hr/> 109.658.351

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 resarcimentos de despesas com destinação específica do orçamento do SEBRAE/SC (IN.37.15).

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.

	Out a Dez/17	Jan a Dez/17	Out a Dez/16	Jan a Dez/16
Receitas de convênios com parceiros	229.549	349.004	72.203	70.949
Convênios com o Sebrae Nacional	<u>-</u>	<u>-</u>	52.819	(70.949)
	229.549	349.004	125.022	-

16 Receitas de empresas beneficiadas

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

	Out a Dez/17	Jan a Dez/17	Out a Dez/16	Jan a Dez/16
Treinamento	159.067	714.059	(2.902)	2.273.331
Consultoria	<u>1.319.499</u>	<u>16.268.103</u>	<u>1.193.393</u>	<u>11.113.544</u>
	<u>1.478.567</u>	<u>16.982.163</u>	<u>1.190.491</u>	<u>13.386.875</u>

17 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

	Out a Dez/17	Jan a Dez/17	Out a Dez/16	Jan a Dez/16
Salários e proventos	5.655.236	17.966.374	4.474.406	16.575.109
13º salário	264.151	1.412.577	362.140	1.522.506
Férias	398.092	1.675.520	453.083	2.119.848
Indenizações Trabalhistas	72.583	771.431	31.844	64.446
Encargos trabalhistas	1.660.804	6.638.435	1.640.312	6.439.147
Benefícios	<u>1.573.892</u>	<u>5.738.711</u>	<u>1.638.605</u>	<u>5.762.337</u>
	<u>9.624.757</u>	<u>34.203.047</u>	<u>8.600.390</u>	<u>32.483.393</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.

	Out a Dez/17	Jan a Dez/17	Out a Dez/16	Jan a Dez/16
Instrutoria e consultoria	24.068.857	62.360.103	22.897.656	58.988.748
Serviços técnicos especializados	2.712.938	7.713.446	2.121.840	6.954.708
Manutenção, segurança e limpeza	872.631	2.768.599	566.062	2.644.381
Demais serviços contratados	2.869.351	7.724.704	1.989.898	5.502.898
Encargos sociais sobre serviços de terceiros	<u>17.631</u>	<u>66.608</u>	<u>16.262</u>	<u>62.140</u>
	<u>30.541.408</u>	<u>80.633.460</u>	<u>27.591.718</u>	<u>74.152.875</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.

	Out a Dez/17	Jan a Dez/17	Out a Dez/16	Jan a Dez/16
Despesas de viagens	793.828	2.168.594	556.925	1.126.003
Passagens, transportes e locomoção	601.201	1.619.724	601.522	1.645.070
Aluguéis e encargos	545.854	1.919.885	460.431	1.936.502
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda	1.377.205	3.490.106	1.091.948	2.788.862
Serviços gráficos e reprográficos	596.690	1.352.400	752.557	1.344.254
Serviços de comunicação	174.273	612.434	173.501	645.432
Material de consumo	292.786	994.127	301.156	788.450
Outros	<u>264.634</u>	<u>1.086.920</u>	<u>274.002</u>	<u>1.357.468</u>
	<u>4.646.471</u>	<u>13.244.190</u>	<u>4.212.042</u>	<u>11.632.041</u>

20 Resultado financeiro líquido

A seguir apresentamos o resultado financeiro líquido referente aos períodos findos em 31 de dezembro de 2016 e 31 de dezembro de 2017.

	Out a Dez/17	Jan a Dez/17	Out a Dez/16	Jan a Dez/16
Rendimentos Recursos Ordinários	451.048	2.098.413	724.564	3.067.646
Outras receitas financeiras	7.262	26.322	7.495	27.695
	<u>458.310</u>	<u>2.124.735</u>	<u>732.059</u>	<u>3.095.341</u>
Variações monetárias Passivas	(237.618)	(1.095.003)	(324.155)	(1.286.057)
Despesas Financeiras	(18.258)	(68.462)	(19.168)	(65.676)
IR S/ Aplicações	(140.988)	(444.246)	(217.010)	(619.396)
	<u>(396.864)</u>	<u>(1.607.711)</u>	<u>(560.333)</u>	<u>(1.971.129)</u>

21 Benefícios a empregados pós-emprego

a. Descrição geral das características do plano

Conforme mencionado na nota explicativa nº 3.i (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.
- Aposentadoria antecipada.
- Aposentadoria por invalidez.
- Pensão por morte.
- Institutos de autopatrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

Os benefícios de risco assegurados pelo plano SEBRAEPREV aos seus participantes são:

- Projeção de contribuição em caso de invalidez.
- Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

- Benefícios de demissão;

- Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e
- Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

Contribuições	dez/17	dez/16
Participantes	1.266.140	1.322.555
Básica	749.016	802.394
Serviço passado	96.180	111.180
Voluntária	420.944	408.981
Patrocinador	768.432	824.464
Básica	749.016	804.040
Benefício de risco	19.416	20.424

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 prepondérantemente 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 ou SICOOB. 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 é praticamente nulo.

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

Exposição a risco de crédito

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

	dez/17		Dez/16	
	Valor contábil	Valor justo	Valor contábil	Valor justo
Caixa e equivalentes de caixa	11.605.545	11.605.545	11.238.460	11.238.460
Numerários vinculados a projetos e convênios	6.452.898	6.452.898	2.374.459	2.374.459
Contas a receber	1.988.541	1.988.541	1.677.854	1.677.854
Outros créditos	953.318	953.318	1.052.702	1.052.702
Créditos com o Sistema SEBRAE	<u>12.894.462</u>	<u>12.894.462</u>	<u>5.096.679</u>	<u>5.096.679</u>
	<u>33.894.764</u>	<u>33.894.764</u>	<u>21.440.154</u>	<u>21.440.154</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 inacreditáveis ou com risco de prejudicar a reputação da Entidade.

Em 31 de dezembro de 2017, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

	dez/17		dez/16	
	Valor contábil	Valor justo	Valor contábil	Valor justo
Contas a pagar a fornecedores	4.277.578	4.277.578	3.201.609	3.201.609
Obrigações com convênios e contratos	953.489	953.489	39.709	39.709
Obrigações sobre a folha de pagamento	5.382.096	5.382.096	4.256.555	4.256.555
Obrigações tributárias	622.048	622.048	512.855	512.855
Obrigações com o Sistema Sebrae	17.839.276	17.839.276	20.057.878	20.057.878
	<u>29.074.487</u>	<u>29.074.487</u>	<u>28.068.606</u>	<u>28.068.606</u>

Em 31 de dezembro 2017, 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 SICOOB. 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 do Grupo 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 7,00%. A Entidade fez uma analise 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 dez/17	Cenário provável	Cenário	Cenário
			possível Δ 25%	remoto Δ 50%
TJLP	7,00%	7,00%	8,75%	10,50%
Ganho (Perda)				
Passivo	Indexador	Saldo dez/17	Cenário provável	Cenário possível
Financiamento Sebrae/NÁ	TJLP	13.143.384	920.037	1.150.046
				1.380.055

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 transparéncia (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).

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

de Santa Catarina SEBRAE/SC

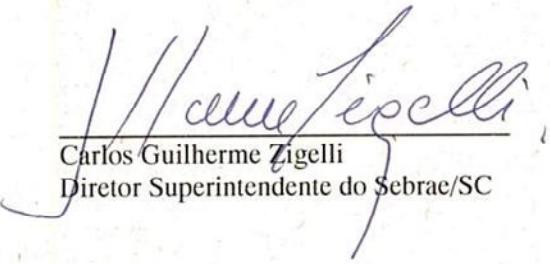
Demonstrações financeiras intermediárias

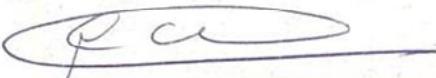
em 31 de dezembro de 2017

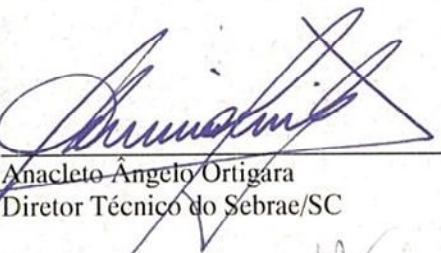
De acordo com o CPC 40, a Entidade mensura seus equivalentes de caixa, aplicações financeiras pelo seu valor justo. Os equivalentes de caixa e aplicações financeiras são classificados como Nível 1, pois são mensurados utilizando preços de mercado para os ativos idênticos na data da mensuração.

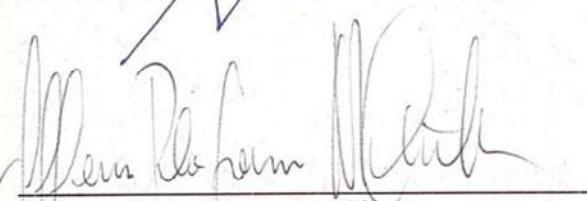
A tabela abaixo demonstra, de forma resumida, os ativos financeiros registrados a valor justo em 31 de dezembro de 2016 e de 31 de dezembro de 2017:

	Nota	Nível	dez/17	dez/16
Caixa e equivalentes de caixa	4	1	11.605.545	11.238.460
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	1	6.452.898	2.374.459


Carlos Guilherme Zigelli
Diretor Superintendente do Sebrae/SC


Sérgio Fernandes Cardoso
Diretor de Administração e Finanças do Sebrae/SC


Anacleto Ângelo Ortigara
Diretor Técnico do Sebrae/SC


Jefferson Paulo Gomes Marchiorato
Contador do Sebrae/SC CRC-SC nº. 025196



CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DE SANTA CATARINA
CERTIFICAÇÃO DE HABILITAÇÃO PROFISSIONAL

JEFFERSON PAULO GOMES MARCHIORATO
ROD SC 401 - KM 01 - LOTE 02-JOÃO PAULO
1 SC-025196/0-4 CPF: 024.470.569-07
88030-000 FLORIANÓPOLIS- SC

CONTADOR

<<< VALIDADE ATÉ 31/03/2019 >>>

SEBRAE-SERVÍCIO APOIO MICRO PEQ. EMPRESAS

APENDICE C – Relatório de Controles Internos – Auditoria Externa



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,

Anexamos ao presente relatório as recomendações sobre os procedimentos contábeis, administrativos, tributários e relativos ao ambiente de informática, decorrentes de período findo em 31 de dezembro de 2017 do Serviço de Apoio às Micros e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina – SEBRAE SC. Esses assuntos são abordados a título de recomendação para a apreciação da Administração da Entidade como parte integrante do processo contínuo de atualização e melhoria dos procedimentos e controles existentes.

Em conformidade com as normas usuais de auditoria, revisamos e avaliamos os procedimentos contábeis e de controles internos existentes, com o propósito de determinar a época, natureza e extensão dos nossos exames de auditoria. Assim, é possível que em outras etapas dos nossos trabalhos, ou em revisões específicas ou mais abrangentes de controles internos, venham a ser identificadas outras áreas ou aspectos passíveis de melhoria ou de comentários/sugestões. Assim, este relatório não provê nenhum tipo de asseguração direta ou indireta sobre os controles internos da Entidade.

As recomendações aqui apresentadas foram desenvolvidas em decorrência dessa revisão e avaliação. Portanto, não se deve interpretar que todas as eventuais deficiências foram identificadas e que as recomendações estão suficientemente detalhadas, o que somente seria possível com a realização de trabalhos orientados para tal finalidade.

(Assinatura)

Este relatório está dividido em três partes como segue:

- Parte A – Novas recomendações;
- Parte B – Recomendações originárias de auditorias/revisões passadas, ainda não solucionadas; e
- Parte C – Recomendações originárias de auditorias/revisões passadas, solucionadas no período/exercício.

Todas as recomendações e observações foram previamente discutidas com a administração e os seus comentários e planos de ação estão incluídos em seguida a cada assunto.

Os nossos comentários referem-se aos controles internos em vigor quando da execução de nossos trabalhos de auditoria (ou revisão), que foram concluídos em 26 de janeiro de 2018. Não foram consideradas eventuais modificações porventura ocorridas após essa data.

Colocando-nos ao dispor de V.Sas. para quaisquer esclarecimentos adicionais, subscrevemo-nos.

Atenciosamente,

MACIEL AUDITORES S/S
2CRC RS 5.460/O-0 – T – SP
LUCIANO GOMES DOS SANTOS
1CRC RS 59.628/O-2 – S - SP
Responsável Técnico

PARTE A – NOVAS RECOMENDAÇÕES

1. FORNECEDORES

Com base no relatório financeiro de títulos a pagar em aberto em 31 de dezembro de 2017, identificamos faturas pendentes de liquidação a mais de 180 dias.

DOCUMENTO	FORNECEDOR	EMISSÃO	VENCIMENTO	VALOR R\$
000000074172	FUNDACAO DE APOIO A EDUC. PESQUISA EXT. UNISUL	23/11/2009	27/11/2009	10.000,00
000000180501	DEPARTAMENTO ESTADUAL DE INFRA ESTRUTURA	09/01/2017	10/01/2017	622,60
000000213501	DEPARTAMENTO ESTADUAL DE INFRA ESTRUTURA	09/01/2017	10/01/2017	79,25
000001213501	DEPARTAMENTO ESTADUAL DE INFRA ESTRUTURA	09/01/2017	10/01/2017	79,25
000064082201	DEPARTAMENTO ESTADUAL DE INFRA ESTRUTURA	09/01/2017	10/01/2017	67,84
000093830501	DEPARTAMENTO ESTADUAL DE INFRA ESTRUTURA	09/01/2017	10/01/2017	71,80
000000031851	TANGRAN ENGENHARIA EIRELI	16/12/2016	06/01/2017	33.000,00
000000555801	FUNDO PARA MELHORIA DA SEGURANCA PUBLICA	16/03/2017	17/03/2017	130,16
000000314301	NC COMUNICAÇÕES SA	06/04/2017	11/04/2017	791,90
000095607401	SAMIR YOUNES	23/05/2017	26/05/2017	25,58

RECOMENDAÇÃO

Verificar a situação desses fornecedores, certificando-se que realmente os valores ainda estão pendentes de liquidação, caso contrário, obter evidências adequadas para devida baixa.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

O estudo em relação aos fornecedores é realizado pelo Sebrae/SC sempre no mês de dezembro. Este estudo foi realizado pela última vez em dezembro de 2017.

O próximo estudo será realizado em dezembro de 2018, conforme relatado à equipe de auditores.

PRAZO:

31/12/2018

RESPONSÁVEL:

Heverton Luiz Vieira



2. DESPESAS

Constatamos a contabilização de uma nota fiscal de prestação de serviços emitida no ano de 2017 fora do período de competência.

Nº DOC.	FORNECEDOR	PRESTAÇÃO DO SERVIÇO CONFORME NF/EMISSÃO	LANÇAMENTO	VALOR R\$	REF.
43369	GILSON ALBERTO DOS SANTOS	15/08/2017	14/09/2017	312,50	a)

RECOMENDAÇÕES

Efetuar o registro contábil das despesas dentro do período de competência, visando o atendimento a determinação da Instrução Normativa 06 de 1º/1/2016 e ao princípio contábil da competência.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO: A administração entende que o valor apontado é imaterial.

PRAZO:

RESPONSÁVEL:

3. TESTE DE IMPAIRMENT

A administração da entidade em 31 de dezembro de 2017 apresentou o teste de avaliação, quanto a indicação dos ativos que possam ter desvalorização, porém conforme requer a NBC TG 01(R4) – Valor Recuperável de Ativos, a análise deve contemplar outros fatores de análise como Fontes Externas e Internas de informações não contemplados na análise apresentada.

RECOMENDAÇÃO

Realizar o Teste de Impairment, conforme disciplina a NBC TG 01 (R4), no seu Ativo Imobilizado, para assegurar que seus ativos estejam registrados contabilmente por valor que não exceda seus valores de recuperação.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

O Sebrae/SC adotou o laudo realizado sobre em 2013 para suas duas edificações como base para a vida útil de seus ativos. Analisando-se a questão de custo e benefício, tomou-se a decisão de realizar novos estudos a cada cinco anos, evitando-se assim custos desnecessários com laudos anuais que pouca representatividade trouxessem aos números contábeis apresentados.

PRAZO:
31/07/2018

RESPONSÁVEL:
Jefferson Paulo Gomes Marchiorato

PARTE B - RECOMENDAÇÕES ORIGINÁRIAS DE REVISÕES PASSADAS, AINDA NÃO SOLUCIONADAS

1. INCONSISTÊNCIAS NO RELATÓRIO ANALÍTICO IMOBILIZADO

O controle patrimonial não contempla os efeitos da avaliação realizada conforme a NBC TG 27 (R3), não havendo ajustes de valor e cálculo da depreciação conforme vida útil definida na avaliação das edificações. Os efeitos são controlados em planilha paralela e registrados contabilmente ao final do exercício.

RECOMENDAÇÃO

Implementar melhorias para abranger os efeitos da avaliação no controle patrimonial analítico, na data base solicitada.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

Os efeitos da avaliação realizada conforme a NBC TG 27 (R3), são controlados paralelamente, visto deficiência do ERP no que tange a adaptação das taxas, vida útil e valor residual do bem. A Administração realiza tais ajustes sempre ao final do exercício considerando a imaterialidade e a relevância da informação.

A apropriação mensal da depreciação é realizada e está baseada em relatórios emitidos pelo sistema patrimonial e entregues a equipe de auditores. A solicitação foi passada para a equipe de TI do SEBRAE/SC, ficando a Unidade de Contabilidade e Finanças responsável pelo acompanhamento da melhoria recomendada. Será feita uma nova solicitação ao Sebrae Nacional, sendo acompanhada pela Unidade de Contabilidade e Finanças.

PRAZO:
31/12/2018

RESPONSÁVEL:
Robson Schappo



2. AUSÊNCIA DE RELATÓRIOS FINANCEIROS COM POSIÇÕES RETROATIVAS

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.

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 que, ao fim de cada mês, sejam obtidos os referidos relatórios em meio eletrônico.

AÇÃO 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.

PRAZO: 31/07/2018

RESPONSÁVEL: Robson Schappo

3. INCIDÊNCIA DA COFINS E DO ISS SOBRE RECEITAS DE EMPRESAS BENEFICIADAS

O SEBRAE/SC possui receitas auferidas sujeitas à tributação da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) e do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN), 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 a 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 contra prestacional 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 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 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, consequentemente, devendo ser registrada contabilmente nos termos do Pronunciamento Técnico CPC 25 por se tratar de obrigação legal.

RECOMENDAÇÃO

Monitorar 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.

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 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 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

Promover estudo jurídico-contábil em relação à tributação do ISS sobre as receitas de empresas beneficiadas, considerando as legislações tributárias municipais vigentes, bem como calcular e monitorar os potenciais impactos contábeis decorrentes desse imposto em suas demonstrações financeiras.

AÇÃO 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.

PRAZO: 31/12/2018

RESPONSÁVEL: Paulo Roberto Moresco

4. MELHORIAS NO PROCESSO DE ENDEREÇAMENTO DOS PONTOS DE OUVIDORIA

Durante nossas análises sobre as manifestações na ouvidoria do SEBRAE/SC, verificamos que o sistema de controle não possui trava sistêmica para a alteração da natureza da manifestação, bem como as alterações sem a devida aprovação hierárquica. Além disso, observamos que os casos de denúncias não são revidados 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

Aprimorar os controles 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.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

O Sistema de Ouvidoria utilizado pelo SEBRAE/SC está hospedado no SEBRAE Nacional, sendo o mesmo responsável pela gestão e melhorias/ajustes a serem feitos no mesmo. Em relação à adoção de travas no sistema para impedir alteração da natureza da manifestação, continua na



mesma situação, isto é, a possibilidade de alteração permanece na dependência da concordância pela Ouvidoria do SEBRAE Nacional. Quanto ao envio das informações, a cada dia 10 a Ouvidoria em SC encaminha para a Auditoria Interna o relatório das manifestações do mês e com o detalhamento de manifestações do tipo denúncia, crítica ou reclamação.

PRAZO:

31/12/2018

RESPONSÁVEL:

Fábio Burigo Zanuzzi

5. AUSÊNCIA DA REALIZAÇÃO DE AVALIAÇÃO PATRIMONIAL

Conforme nota técnica interna do SEBRAE SC UOC Nº 01/2016, as edificações da Nova Sede e da Sede Rio Branco possuem laudo técnico de análise emitido em 2013. Porém até a presente data não foram realizadas outras análises relacionadas a vida útil dos ativos, nem quanto a recuperabilidade dos mesmos.

RECOMENDAÇÃO

Elaborar para os próximos períodos análise de vida útil dos ativos respeitando os preceitos descritos pela NBC TG 27 (R3) - Imobilizado e NBC TG 01 (R4) - Valor Recuperável de Ativos.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

O Sebrae/SC adotou o laudo realizado sobre em 2013 para suas duas edificações como base para a vida útil de seus ativos. Analisando-se a questão de custo e benefício, tomou-se a decisão de realizar novos estudos a cada cinco anos, evitando-se assim custos desnecessários com laudos anuais que pouca representatividade trouxessem aos números contábeis apresentados.

PRAZO:

31/07/2018

RESPONSÁVEL:

Jefferson Paulo Gomes Marchiorato

6. DESPESAS

Constatamos a contabilização de notas fiscais de fornecedores emitidas em exercícios anteriores no período de competência de 2017. E notas emitidas no ano de 2017, porém em meses de diferente competência.

b

Nº DOC.	FORNECEDOR	PRESTAÇÃO DO SERVIÇO CONFORME NF/EMISSÃO	LANÇAMENTO	VALOR R\$	REF.
11023	NEJE Equipamentos de Segurança Ltda	15/10/2016	16/3/2017	160,00	a)
1556	TELTEC Networks - Serviço TI AWS	9/11/2016	21/3/2017	13.266,78	b)
122016	MAPFRE Vera Cruz vida e Previdencia S/A	23/12/2016	12/1/2017	8.754,00	c)
128213	Federação das Cooperativas Odontológicas do Estado de SC	29/12/2016	6/1/2017	4.257,99	d)
80989	PLANSUL - Planejamento e Consultoria	12/2016	6/1/2017	87.857,20	e)
516	SEPROL- Serviço Técnico Especializado	12/2016	12/1/2017	32.180,25	f)
1205	ESFERA - Serviço Técnico Especializado	12/2016	12/1/2017	9.919,84	g)

Adicionalmente, o departamento financeiro não possuía a Nota Fiscal de prestação de serviços da Cielo referente à locação de máquina cartão de crédito e taxa de administração para o pagamento de maio/2015, que foi contabilizado em 31/1/2017.

DOCUMENTO	FORNECEDOR	EMISSÃO	LANÇAMENTO	VALOR R\$	REF
310117 – ref. maio/2015	Cielo – Locação de máquinas de cartão de crédito	Maio/2015	31/1/2017	3.732,46	h)

RECOMENDAÇÕES

Efetuar o registro contábil das despesas dentro do período de competência, visando o atendimento a determinação da Instrução Normativa 06 de 1º/1/2016 e ao princípio contábil da competência.

Obter os documentos fiscais mensalmente para todos os prestadores de serviços.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

O Sebrae/SC observa o princípio da competência no registro de seus documentos contábeis. A nota da Federação das Cooperativas Odontológicas do Estado de SC, apesar de emitida em dezembro, se refere a competência de janeiro, por isto foi lançada no mês de janeiro. A nota fiscal da empresa Teltec, apesar de emitida em 2016, passou por discussões e análises da área técnica do Sebrae/SC, sendo contabilizada apenas em março com parecer de aprovação da área técnica.

O caso da empresa Mapfre se refere a seguro cuja competência era de janeiro de 2017, razão pela qual só foi contabilizado em janeiro.



Por fim, nos casos das empresas Plansul, Seprol e Esfera os documentos apresentados são datados de janeiro de 2017, não podendo assim serem contabilizados pelo Sebrae/SC no mês de dezembro, visto estas notas não terem sido emitidas por seus fornecedores.

Em relação ao lançamento referente a Cielo o mesmo não é de competência de maio/15 como citado acima e sim de da competência janeiro/17. Em relação ao documento fiscal a administração entrou em contato com a empresa e a mesma observou que não é obrigada a emissão de NF em acordo com a INSTRUÇÃO NORMATIVA 10/11 - SUREM/SF artigo 1º inciso IV.

PRAZO: 31/07/2018

RESPONSÁVEL: Robson Schappo

Verificamos que o comentário da administração não condiz com a documentação suporte fornecida, sendo que todas as notas acima registradas estão fora do período de competência.

Com relação a nota fiscal da Cielo, recomendamos que o SEBRAE SC entre em contato com a mesma e exija a emissão da nota fiscal.



PARTE C – RECOMENDAÇÕES ORIGINÁRIAS DE REVISÕES PASSADAS, SOLUCIONADAS NO PÉRIODO

1. CONTAS DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS

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 pela Contribuição Social Nacional são mantidos em conta única com os demais recursos, como por exemplo, com os recursos vindos da CSO – Contribuição Social Ordinária.

RECOMENDAÇÃO

Manter todos os recursos recebidos em contas correntes e ou aplicações financeiras específicas.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO

A contabilização dos valores de aplicações financeiras da CSN segue 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.

Verificamos a abertura das contas no plano de contas da entidade e a consolidação das mesmas na rubrica “Caixa e Equivalentes de Caixa” no Relatório do 3º trimestre 2017.

2. DIVERGÊNCIA NA SEGREGAÇÃO ENTRE CURTO E LONGO PRAZO DO PROGRAMA DE IMOBILIZAÇÕES E PDI

Verificamos a inconsistência na segregação entre curto e longo prazo da planilha apresentada pelo SEBRAE Nacional e o SEBRAE SC.

RECOMENDAÇÃO

Padronizar a segregação entre curto e longo prazo entre SEBRAE Nacional e a Unidade, devendo as transferências de longo para curto serem mensais.

Com base nos controles apresentados pela Entidade e na planilha disponibilizada pelo SEBRAE Nacional, data base 30/6/2017, verificamos a consistência dos saldos.

3. PLANO DE CONTAS

A Entidade utiliza como denominação do grupo a expressão “Patrimônio Social” quando deveria ser “Patrimônio Líquido” como determina a norma contábil, ITG

2002/2015 (R1) – Entidade sem Finalidade de Lucros, itens 22 e 23.

RECOMENDAÇÃO

Alterar a denominação nas demonstrações contábeis apresentadas para publicação, a fim de apresentar termo aprovado em norma emitida pelo CFC nos seus registros contábeis.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

Os acertos solicitados serão providenciados.

Verificamos que a nomenclatura foi alterada.

4. CERTIDÕES NEGATIVAS DE DÉBITOS

Averiguamos as certidões apresentadas referentes aos impostos e tributos municipais e federais, sendo que destacamos a situação da certidão positiva de débitos trabalhistas com efeitos de negativa, a saber:

NO DA CERTIDÃO	DATA EMISSÃO	VALIDADE
132546546/2017	6/7/2017	1º/1/2018

Fonte: certidão emitida pelo Poder Judiciário - Justiça do Trabalho

Nesta certidão consta a situação inadimplente com as obrigações estabelecidas no processo acima, constante no Banco Nacional de Devedores Trabalhistas.

Salientamos que o departamento jurídico nos informou que este processo já foi baixado, e entrará em contato com a Justiça do Trabalho para questionar o motivo deste processo ser demonstrado como débito pendente.

RECOMENDAÇÃO

Adequar os controles para baixa da restrição da Certidão Negativa de Débitos junto à Justiça do Trabalho.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

O jurídico do Sebrae/SC entrará em contato com a Justiça do Trabalho para analisar e regularizar o ponto levantado.

PRAZO:

31/01/2018

RESPONSÁVEL:

Paulo Roberto Moresco.

Verificamos através da Certidão Negativa de Débitos Trabalhistas que a pendência foi regularizada.



5. FORNECEDORES

Com base no relatório financeiro de títulos a pagar em aberto em 30 de setembro de 2017, identificamos pagamentos de 2016 pendentes de liquidação.

DOCUMENTO	FORNECEDOR	EMISSÃO	VENCIMENTO	VALOR R\$
000094053901	Andrea villasboas	26/1/2016	29/1/2016	100,00
000099880501	Ass.coml.indl. De cacador	10/5/2016	10/5/2016	432,23
000000031646	Ass.das micro e peq.empresas do alto do vale contestado	03/6/2016	07/6/2016	540,00
000000031669	Camara dirigentes lojistas de sao lourenco do oest	06/7/2016	08/7/2016	646,47
000000031819	Ass.coml.indl. De tubarao	11/11/2016	18/11/2016	3.880,00

RECOMENDAÇÃO

Verificar a situação desses fornecedores, certificando-se que realmente os valores ainda estão pendentes de liquidação, caso contrário, obter evidências adequadas para devida baixa.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

O estudo em relação aos fornecedores é realizado pelo Sebrae/SC sempre no mês de dezembro. Como este estudo foi realizado pela última vez em dezembro de 2016, não existem casos anteriores a 2015.

O próximo estudo será realizado em dezembro de 2017, conforme relatado à equipe de auditores.

PRAZO

31/12/2017

RESPONSÁVEL

Robson Schappo

Verificamos que os respectivos títulos foram devidamente baixados da conta de fornecedores.

6. INCONSISTÊNCIAS NO RELATÓRIO ANALÍTICO IMOBILIZADO

O relatório analítico do controle patrimonial disponibilizado para auditoria está com a depreciação atualizada até 31/12/2016.

RECOMENDAÇÃO

Implementar melhorias para abranger e apresentar o cálculo da depreciação na data base solicitada.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:



O relatório já foi corrigido e disponibilizado para a equipe que estava em campo.

A apropriação mensal da depreciação é realizada e está baseada em relatórios emitidos pelo sistema patrimonial e entregues a equipe de auditores. O problema citado é verificado no relatório de bens individuais, onde o valor da depreciação individual de cada bem é acumulado apenas até o último exercício fechado, no caso dezembro de 2016. A solicitação de acerto do relatório foi passada para a equipe de TI do SEBRAE/SC, ficando a Unidade de Contabilidade e Finanças responsável pelo acompanhamento da melhoria recomendada. Será feita uma nova solicitação ao Sebrae Nacional, sendo acompanhada pela Unidade de Contabilidade e Finanças.

PRAZO:

30/11/2017

RESPONSÁVEL:

Robson Schappo

Verificamos para data base 31/12/2017 o relatório de bens individuais com as respectivas depreciações.

7. CONVÊNIOS A EXECUTAR COM PRESTAÇÃO DE CONTAS PENDENTES

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 da FAEPEL 020/06 no montante R\$ 92.006 e do Colégio Panambi 016/07 no montante de R\$ 252.256, mas, tais 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 concluir-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.

RECOMENDAÇÃO

Obter as prestações de contas junto as entidades executoras, a fim de regularizar a situação dos convênios pendentes de prestação de contas. Para os novos convênios, reconhece-los de acordo com a execução dos serviços, conforme determina o CPC 30. Ademais, em caso de devolução, como a do convênio FAPEU 020/09, registrar a devolução 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 apresentar devidamente as receitas com convênios no exercício.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

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.

PRAZO:

30/11/2017

RESPONSÁVEL:

Robson Schappo

Verificamos que estes dois convênios possuem processo judicial em andamento e até a presente data aguardam decisão de sentença.

Adicionalmente verificamos na demonstração de resultado do exercício de 2016 que as receitas de convênios estão zeradas e não apresentam mais saldo negativo.

8. FÉRIAS SUSPENSAS

Identificamos, em um documento, a comunicação da suspensão de férias de um colaborador, por necessidade de trabalho, porém, os efeitos da suspensão não foram revertidos. Destacamos a proximidade entre o período do gozo das férias e ao do vencimento do segundo período aquisitivo de férias. O controle das férias, mantido em planilha Excel, não contemplava os dias de férias a serem gozados. Ademais, há mais de um controle para o mesmo colaborador e com informações diferentes, como destacamos: 'diretoria gerentes assessores e coordenadores regionais' e 'diretoria'.

RECOMENDAÇÃO

Observar a legislação trabalhista quanto ao gozo de férias, a fim de evitar futuras demandas trabalhistas. Adicionalmente, recomendamos atualizar as informações e mantê-las em planilha única.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

Em relação às férias suspensas, destaca-se que se tratou de apenas um caso, sendo que o mesmo é controlado na pasta de atividades diárias com lembrete pelo funcionário responsável. Vamos implementar este controle na Planilha Oficial de Férias, observando a legislação trabalhista. No tocante à duplicidade de férias quanto ao 2º controle em que constava Diretoria, Gerente, Assessores e Coordenadores Regionais numa mesma planilha, registra-se que se trata apenas de um controle adicional e informação que é utilizada pelas secretarias, gerentes e outros funcionários para controle de agendas, reuniões e outros compromissos. Comprometemo-nos a manter apenas em uma única planilha as informações sobre o assunto.

PRAZO:

30/11/2017

RESPONSÁVEL:

Cláudio Augusto Nienkoetter

Verificamos o respectivo período de gozo de férias do funcionário em questão, bem como a planilha de recebimentos e não identificamos pagamentos de férias em duplicidade. Adicionalmente o SEBRAE mantém em uma única planilha oficial de férias as informações de controle gerencial de férias.



9. FUNDO FIXO E REGISTRO DE DESPESAS FORA DA COMPETÊNCIA

A Entidade mantém registro de valores em conta de Fundo Fixo para cada regional. Identificamos que a prestação de contas não está ocorrendo conforme determina a Instrução Normativa 6 de 1º/1/2016, item 4.2.9, ou seja, dentro do exercício social.

DOCUMENTO	FORNECEDOR	EMISSÃO	LANÇAMENTO	VALOR R\$
16428	Prando e Caron Ltda	3/11/2016	6/2/2017	65,00
16713	Prando e Caron Ltda	2/12/2016	6/2/2017	52,00
256581	Cantá Supermercado	1/12/2016	6/2/2017	26,22
148951	Supermercado Santa Catarina	8/11/2016	6/2/2017	23,75
200084	R.B Supermercado	17/11/2016	6/2/2017	11,69
152868	R.B Supermercado	1/12/2016	6/2/2017	52,70
581	Marcos Rodrigo Satiq Mercado	8/12/2016	6/2/2017	88,64
84663	Cozigas Com. Trans Gases Ltda	5/12/2016	6/2/2017	12,00
74158	Cozigas Com. Trans Gases Ltda	11/11/2016	6/2/2017	12,00

RECOMENDAÇÃO

Efetuar o registro contábil das despesas dentro do período de competência, visando o atendimento a determinação da Instrução Normativa 06 de 1º/1/2016.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

O Sebrae/SC possui controle de cada uma das contas de fundo fixo abertas para suas regionais, controle este que permite afirmar que no encerramento do ano de 2016, havia sido retirado das contas bancárias de fundo fixo o valor de R\$ 7.793,14 sem prestação de contas pelas Coordenadorias Regionais. Este valor apresentava a seguinte distribuição:

Joinville	R\$ 302,92;
Florianópolis	R\$ 1.100,81
Blumenau	R\$ 726,28
Criciúma	R\$ 2.288,65
Joaçaba	R\$ 829,95
Chapecó	R\$ 839,33
Itajaí	R\$ 99,82
Lages	R\$ 250,99
São Miguel	R\$ 1.354,39

O valor total de R\$ 7.793,14 representa aproximadamente 0,006% das despesas apresentadas pelo Sebrae/SC no exercício de 2016, o que demonstra a imaterialidade de tal valor.

Apesar disto, o Sebrae/SC se compromete a aprimorar seus controles, solicitando a seus coordenadores regionais a prestação de contas dos fundos



fixos ainda dentro do exercício, aprimorando ainda mais a qualidade da informação contábil.

PRAZO:

31/12/2017

RESPONSÁVEL:

Heverton Luiz Vieira

Verificamos na data base 31/12/2017 as contas de fundo fixo devidamente zeradas.

10. CONVÊNIOS A EXECUTAR COM PRESTAÇÃO DE CONTAS PENDENTES

O saldo da conta de transações convênios a executar é composto pelos valores adiantados aos partícipes executores através de convênios, cujo executor ainda não efetuou prestação de contas ao SEBRAE SC. Conforme analisado na composição de convênios a executar os convênios FAEPESEL (R\$ 92.006) e Colégio Panambi (R\$ 252.256) possuem prestações de contas pendentes desde 2006 e 2007, respectivamente. Estes dois convênios possuem processo judicial em andamento e até a presente data aguardam decisão de sentença.

RECOMENDAÇÃO

Realizar provisão para ajuste a valor de realização destes convênios pendente de recebimento.

AÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO:

Não existe previsão no plano de contas da contabilidade do lançamento de provisão para ajuste dos valores de convênios repassados. O assunto será levado a discussão em reunião de contadores do Sistema Sebrae a ser realizado no final do mês de novembro.

PRAZO:

30/11/2017

RESPONSÁVEL:

Jefferson Paulo Gomes Marchiorato.

Verificamos que estes dois convênios possuem processo judicial devidamente formalizados com o advogado Pedro Cherem Pirajá Martins e as causas estão classificadas com probabilidade de perda Remota.



APENDICE D – Parecer da Auditoria Independente



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, financeiro e orçamentário em 31 de dezembro de 2017 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 de Santa Catarina – SEBRAE/SC em 31 de dezembro de 2017, 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.

Outros assuntos

Os valores correspondentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016, apresentados para fins de comparabilidade, foram anteriormente auditados por outros auditores independentes que emitiram relatório datado de 01 de fevereiro de 2017, sem ressalva.

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.

Z B

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.
- Concluímos 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.

Z S



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.

São Paulo, 26 de janeiro de 2018



MACIEL AUDITORES S/S
2CRC RS 5.460/O-0 – T – SP
ROGER MACIEL DE OLIVEIRA
1CRC/RS 71.505/O-3 – “T” –SP
Responsável Técnico



LUCIANO GOMES DOS SANTOS
1CRC RS 059.628/O-2 – S - SP
Responsável Técnico

APENDICE E - Declaração de Bens e Rendimentos

DECLARAÇÃO

A Unidade de Gestão de Gestão de Pessoas do Sebrae/SC declara para os devidos fins, de acordo com a Decisão Normativa nº. 146/2015, de 30 de setembro de 2015 – Tribunal de Contas da União, o recebimento da cópia de Declaração de Bens e Rendimentos relativos ao exercício de 2017, ano calendário 2016 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 cópia da Declaração de Bens e Rendimentos relativos ao exercício 2017, ano calendário 2016.



Claudio Augusto Nienkoetter

Unidade de Gestão de Pessoas

Florianópolis-SC, 30 de janeiro de 2018

APENDICE F – Resolução do Conselho Fiscal

RESOLUÇÃO DO CONSELHO FISCAL N° 01/2018

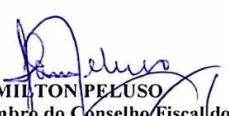
Prestação de Contas do SEBRAE/SC do Exercício de 2017

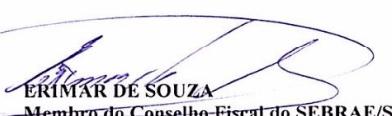
O Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – SEBRAE/SC, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo Art. 15, inciso III, do Estatuto Social, e tendo presente o Relatório de Prestação de Contas apresentado pela Diretoria Executiva, acompanhado do parecer dos Auditores Independentes, conforme o estabelecido no parágrafo 2º deste mesmo artigo, em reunião realizada nesta data,

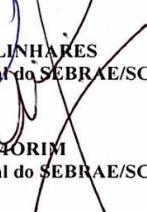
RESOLVE:

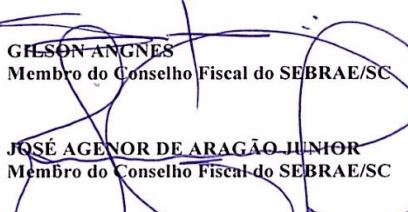
Manifestar-se favorável ao **Processo de Prestação de Contas** relativo ao **exercício de 2017**, recomendando ao Conselho Deliberativo a sua aprovação sem ressalvas.

Florianópolis, 22 de fevereiro de 2018.


HAMILTON PELUSO
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC


ERIMAR DE SOUZA
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC


FERNANDO PISANI DE LINHARES
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC


GLEISON ANGNES
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC


LOURIVAL PEREIRA AMORIM
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC


JOSÉ AGENOR DE ARAGÃO JÚNIOR
 Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC

Hellen Franco Auler
 OAB/SC 42.829
 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 01/2018****Prestação de Contas do SEBRAE/SC do Exercício de 2017.**

O Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC, no uso da competência prevista no inciso XI do art. 13 do Estatuto Social,

Considerando:

- Relatório da Prestação de Contas apresentado pela Diretoria Executiva,
- Parecer dos Auditores Independentes e
- A Resolução do Conselho Fiscal nº 01/2018, de 22 de fevereiro de 2018, recomendando a aprovação das contas do SEBRAE/SC referente ao exercício de 2017,

RESOLVE:

Aprovar sem ressalvas o Balanço Anual e a Prestação de Contas do SEBRAE/SC, relativos ao Exercício de 2017.

Florianópolis, 26 de fevereiro de 2018.



SÉRGIO ALEXANDRE MEDEIROS

Presidente do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC



Pedro Cherem Pirajá Martins
OAB/SC 23.101
Assessoria Jurídica Sebrae/SC