SEBRAE

SEBRAE CEARÁ
45 ANOS

LEVANDO GRANDES SOLUÇÕES AOS PEQUENOS NEGÓCIOS

SEBRAE/CE
Conselho Deliberativo Estadual

AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DO CEARÁ - ADECE
ASSOCIAÇÃO COMERCIAL DO CEARÁ – ACC
BANCO DO BRASIL S/A – BB
BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S/A
CAIXA ECONÔMICA FEDERAL – CEF
FEDERAÇÃO CEARENSE DAS ASSOCIAÇÕES DE MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE – FECEMPE
FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO ESTADO DO CEARÁ – FAEC
FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES DO COMÉRCIO, INDÚSTRIA, SERVIÇOS E AGROPECUÁRIA DO CEARÁ – FACIC
FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO CEARÁ – FIEC
FEDERAÇÃO DO COMÉRCIO DO ESTADO DO CEARÁ – FECOMÉRCIO
INSTITUTO EUVALDO LODI – IEL
SEBRAE NACIONAL
SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO – SDE
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR-AR/CE
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ – UFC

Presidente do Conselho - Flávio Viriato Saboya Neto
Vice-Presidente - João Porto Guimarães
Diretor Superintendente - Joaquim Cartaxo Filho
Diretor Técnico - Alci Porto Gurgel Júnior
Diretor de Administração e Finanças - Airton Gonçalves Junior

SEBRAE CEARÁ
45 ANOS

LEVANDO GRANDES SOLUÇÕES AOS PEQUENOS NEGÓCIOS

FORTALEZA/CE
2018

© 2018 Direitos reservados
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará - SEBRAE/CE.
Av. Monsenhor Tabosa, 777 - Praia de Iracema
Fortaleza/CE - CEP 60 165-011
Telefone 0800 570 0800
www.ce.sebrae.com.br

Desenvolvimento e Conteúdo
Angela Barros Leal e Gilmar de Carvalho

***Design* editorial - Capa e Projeto Gráfico**
Wiron Teixeira

Impressão
Expressão Gráfica e Editora

Fotografias
Francisco Sousa
Marcone Teles (MCT Vídeos)
Acervo do SEBRAE/CE

Organização de imagens
Vera Lúcia Bezerra Lima Borges
Micaele dos Santos Oliveira

Coordenação Editorial
Daniel Kaúla Santos Machado

SUMÁRIO

Apresentação 07
Prefácio 09

1. UMA HISTÓRIA QUE COMEÇA 12
2. OS PEQUENOS CONQUISTAM ESPAÇOS (1970-1980) 20
3. SEBRAE EM AÇÃO (1990-2000) 44
4. O TEMPO DAS LEIS (2000-2010) 72
5. A CHEGADA DA MATURIDADE (2010-2017) 92
6. OS ESCRITÓRIOS REGIONAIS E SEUS ARTICULADORES EM 2017 128
   - Aracati - Litoral Leste 129
   - Baturité 131
   - Região Metropolitana Caucaia 133
   - Crateús 135
   - Fortaleza 137
   - Iguatu 139
   - Itapipoca 141
   - Juazeiro do Norte - Cariri 143
   - Limoeiro do Norte - Jaguaribe 145
   - Quixeramobim 147
   - Sobral 149
   - Tianguá - Ibiapaba 151

7. NA PRIMEIRA PESSOA 154
   - ANTÔNIO BALHMANN 156
   - LUCIANO MORENO 158
   - ANTÔNIO ALBUQUERQUE 160
   - RÉGIS DIAS 162
   - SÉRGIO ALCÂNTARA 164
   - CARLOS CRUZ 166

DIRETORIA ATUAL 169
   - JOAQUIM CARTAXO FILHO 170
   - ALCI PORTO 171
   - AIRTON GONÇALVES JÚNIOR 173

APRESENTAÇÃO

O Brasil é um país de pequenos negócios. Os microempreendedores individuais, micro e pequenas empresas respondem por cerca de 98% das empresas formalizadas no País, por quase um terço do Produto Interno Bruto e pela geração de 54% do total de empregos com carteira assinada. São estes produtores rurais, pequenos industriais, comerciantes, prestadores de serviço em diversas áreas que sustentam a economia deste país, geram emprego e renda para o nosso povo.

Hoje milhões de brasileiros veem no empreendedorismo uma oportunidade de sustentar suas famílias e melhorar de vida. Não é à toa que empreender passou a ser um dos principais sonhos do brasileiro. De acordo com a pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2016, em parceria com o Sebrae, possuir um negócio próprio é o quarto maior desejo do brasileiro, ficando atrás apenas de viajar pelo Brasil, ter casa própria e comprar um carro.

No Ceará, a importância desempenhada pelos pequenos negócios não é diferente do que ocorre no restante do País. Já são mais de 377 mil microempreendedores individuais, micro e pequenas empresas formalizadas, ajudando a movimentar a economia dos 184 municípios do Estado.

Falar de empreendedorismo no Brasil, e em especial no Ceará, é falar do Sebrae. São palavras quase sinônimas. Não há no Estado, um só segmento econômico importante que se desenvolveu nos últimos 45 anos que não tenha contado em algum momento com um projeto, ação, orientação ou capacitação do Sebrae.

No agronegócio, setor que represento, são inúmeras as contribuições da instituição, seja na orientação técnica para a melhoria da produção ou da comercialização, seja na modernização dos processos ou na própria formação dos produtores. São inúmeros os casos de sucesso por todo o território cearense.

Também no Ceará, exemplos não faltam nos setores do comércio, na agricultura, na pecuária, na indústria, no turismo e em outras atividades ligadas ao setor de serviços. A própria administração pública também vem sendo impactada positivamente pelo Sebrae, nestes últimos 45 anos, seja no estímulo à implantação de compras governamentais, seja no apoio à melhoria do ambiente de negócios, ou no reconhecimento às boas práticas das administrações por meio do prêmio Prefeito Empreendedor.

A história do empreendedorismo deste Estado passa pelo trabalho e dedicação das centenas de mulheres e homens que nestas mais de quatro décadas atuam ou já atuaram no Sebrae. São pessoas devotadas a esta causa, que têm como missão ajudar àqueles cearenses que querem empreender.

Conhecer de onde viemos até chegar a este momento é parte fundamental na constituição de um futuro melhor. Por isso, neste livro você encontrará um pouco do registro desta brilhante história de sucesso que o Sebrae Ceará vem construindo nestes 45 anos.

Boa leitura!

FLAVIO VIRIATO DE SABOYA NETO
Presidente do Conselho Deliberativo do Sebrae Ceará e da Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará (FAEC)

PREFÁCIO

A história do empreendedorismo no Ceará, nos últimos 45 anos, passa pelo Sebrae. O trabalho desenvolvido pelos dirigentes, colaboradores, consultores e demais parceiros da organização, neste período, ajudou e vem contribuindo, a cada dia, para a realização do sonho de milhares de brasileiros que buscam no empreendedorismo uma oportunidade de melhorar de vida, sustentar suas famílias, gerar emprego e renda.

É no Sebrae que muitos destes empreendedores veem que é possível transformar ideias em negócios tangíveis. Também são milhares os que, todos os anos, buscam orientação, capacitação, qualificação e apoio do Sebrae para continuar gerindo seus negócios e tornando-os cada vez mais sustentáveis e competitivos.

Discorrer sobre as realizações do Sebrae significa apresentar a colaboração que a entidade vem dando para o crescimento e fortalecimento da economia cearense; seja por meio do estímulo à formalização das empresas com reflexo direto no aumento da receita pública; seja na liderança de ações de melhoria do ambiente de negócios em que se destaca a RedeSimples com seu propósito de contribuir para simplificar e desburocratizar o processo de abertura e fechamento de empresas no Estado.

Acentuem-se o incentivo e o suporte que o Sebrae compartilha com os governos para a elaboração e implementação de políticas públicas que beneficiem os pequenos negócios, como o programa de compras governamentais previsto na Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.

Outro destaque é o Selo de Qualidade de Serviços que concorreu para qualificar os empreendimentos do segmento do turismo no Ceará. Ressaltem-se, ademais, os programas desenvolvidos com o setor industrial, produtores rurais, comerciantes e empresários do setor de serviço de todo o Estado.

A história do Sebrae é uma narrativa da participação ativa no desenvolvimento e redução do desequilíbrio regional do Estado, principalmente pelas ações junto aos micro e pequenos empresários que são realizadas pelos nossos 12 escritórios, distribuídos por todas as regiões do Ceará. Onde há empreendedor no Estado, existe a presença do Sebrae.

Narrar sobre o Sebrae nos conduz a vislumbrar futuros, que orientam a vivência do tempo presente, combinando inovação e tradição, de modo a produzir mudanças permanentes no ambiente empresarial que garantam a competitividade dos negócios; sendo assim, destaquem-se os programas Sebraetec e o (ALI) Agente Local de Inovação, que têm contribuído intensamente para essas mudanças. Da mesma forma, o programa estadual de *startups* e a construção do Sebrae Lab voltados buscar novas modalidades de conexão com os empreendedores da Era digital.

Falar sobre o Sebrae é antecipar tendências. Exemplo disso foi dotar a sede da organização de sustentabilidade ambiental, de modo a servir de exemplo para os empreendedores, implantando o uso de energia solar, redução do consumo e reúso da água, gestão adequada dos resíduos sólidos, melhorias que influenciam positivamente na vida das pessoas e comunidades circunvizinhas.

Comemorar os 45 anos do Sebrae no Ceará nesta publicação é registrar a história de bravura, dedicação e sucesso de milhares de empreendedores tradicionais, inovadores e socioambientais, que contribuem diretamente para o desenvolvimento do Ceará ultrapassar desafios e usufruir oportunidades.

JOAQUIM CARTAXO FILHO
Diretor Superintendente do SEBRAE/CE

CAPÍTULO 1

UMA HISTÓRIA QUE COMEÇA

Na segunda-feira, dia 15 de fevereiro de 1971, semana em que iniciariam os festejos de Carnaval, a sede da Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC recebeu um grupo de autoridades interessadas em encaminhar um assunto sério.

Presente há 21 anos nas atividades empresariais cearenses, instalada no Edifício Jangada, à Rua Major Facundo nº 259, a FIEC desempenhava papel importante na deliberação a ser conduzida por um trio de renome: seu presidente, Thomaz Pompeu de Sousa Brasil Netto, que presidia também a Confederação Nacional das Indústrias - CNI; o representante da Universidade Federal do Ceará – UFC, Luiz Sérgio Gadelha Vieira; e o representante do Banco de Desenvolvimento do Ceará – BANDECE, Francisco Marinho de Andrade.

Ao lado deles, compunham a mesa os senhores Hugo de Almeida, pela Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE; Jeová Pereira Lima, pelo Banco do Nordeste do Brasil – BNB; Jaime Machado, Presidente da Associação Comercial do Ceará - ACC; e o advogado Elno Quinderé Moura, incumbido por Thomaz Pompeu Netto de lavrar a Ata da reunião.

Ata de Constituição da Sociedade Civil Núcleo de Assistência Industrial do Ceará – NAI/CE – anotou Dr. Elno. Como ouviram os presentes, tratava-se de uma sociedade civil sem fins lucrativos, que teria como objetivo principal prestar assistência ao pequeno e médio empresário industrial cearense. Há algum tempo, vinha crescendo o estímulo à indústria no Estado e as deliberações da noite assinalavam mais um avanço.

A data de 15 de fevereiro de 1971 assinalou, portanto, a aprovação do Estatuto inicial, transcrito na Ata de Constituição do NAI/CE. Com tudo isso, a recém-constituída Sociedade Civil, aprovada com aplausos na sede da Federação das Indústrias, aguardaria a chegada de 1972 – o ano da afirmação econômica do Ceará, na promessa incisiva do então governador César Cals – para iniciar suas atividades de fato e de direito.

Havia indicativos de que 1972 ia ser um ano diferenciado para o Estado, especialmente para Fortaleza, com pouco mais de 1 milhão de habitantes. Se o chamado Milagre Econômico apresentava crescimento médio anual de 11% na economia nacional, o outro lado dessa moeda era a vivência de um dos mais duros períodos do governo militar no País.

Embora o pano de fundo local e nacional, em termos políticos, fosse de repressão, autoritarismo e endurecimento do regime implantado em 1964, as onipresentes contradições históricas mostravam os fortalezenses prontos para usufruir da programação a cores em seus aparelhos de TV; a chegada do sistema de Discagem Direta a Distância, o tão falado DDD, possibilitando ligação com outras capitais do País; a visita de comitiva composta por centenas de empresários paulistas, avaliando fábricas e indústrias da Capital, mantendo contatos com o Banco do Nordeste e trazendo novos negócios.

A primeira reunião do Conselho Deliberativo do NAI/CE se deu em 11 de janeiro de 1972, na sede do Banco de Desenvolvimento do Ceará – BANDECE, localizado no número 834 da rua Senador Pompeu em Fortaleza.

Os pontos principais para seu funcionamento foram definidos: Fernando José Araújo Perdigão e Francisco de Assis Barbosa ocupariam a presidência e vice-presidência; a FIEC seria representada no Conselho Deliberativo por Francisco José Andrade da Silveira; a Superintendência para o Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE e a Secretaria de Planejamento e Coordenação, representando o Governo estadual, seriam admitidas ao Conselho como membros mantenedores; e o Banco do Nordeste do Brasil – BNB faria parte como membro cooperador. A partir de dezembro de 1972 a Associação Comercial do Ceará - ACC constaria como membro mantenedor.

Como entre os presentes não houve quem se pronunciasse para ocupar a função de Diretor Executivo, foi escolhido por unanimidade o economista Mauro Mendes Rangel, já experiente funcionário do Banco do Nordeste. A posse aconteceu na mesma reunião, sem maiores cerimônias, conforme registrou a Ata do mesmo dia 11.

A reunião seguinte, no último dia de janeiro de 1972, tratou de avaliar o Plano Geral de Trabalho para o exercício daquele ano[1]. Os recursos financeiros – calculados em cruzeiros, moeda em vigor de 1970 a 1986 – viriam da SUDENE (48,4% do total); do Governo estadual, por meio da Secretaria de Planejamento (24,2%); do BANDECE (14,5%); da UFC (4,2%); e da FIEC (1,6%). Os 7,1% restantes seriam disponibilizados pelo próprio NAI, através dos serviços que prestaria às indústrias.

1. Mais adiante, com o amadurecimento das atividades, o orçamento para cada ano passaria a ser discutido e definido no ano anterior.

METALGRÁFICA CEARENSE S.A. — MECESA

EDITAL DE CONVOCAÇÃO

Assembléia Geral Extraordinária

METALGRAFICA CEARENSE S.A. — MECESA convoca os srs. Acionistas para, em Assembléia Geral Extraordinária, a realizar-se em sua sede social, à rua Pompeu Cavalcante n. 500, nesta Capital, no dia 13 (treze) de abril de 1971, às 11 (onze) horas, deliberarem sôbre: a) REFORMA DO ESTATUTO SOCIAL, inclusive a transformação da Sociedade em SOCIEDADE DE CAPITAL AUTORIZADO; b) Outros assuntos correlatos de interêsse da Sociedade.

Fortaleza, 5 de abril de 1971.

Fernando Nogueira Gurgel — Presidente

5, 6 e 7.4.71 (Cr$ 105,00) T.N. 51.077

PREFEITURA MUNICIPAL DE SOBRAL

DECRETO N. 2

O Prefeito Municipal de Sobral, no uso de suas atribuições legais,

Considerando que o ex-Prefeito Municipal, por contrato particular datado de 20 de fevereiro de 1971, transcrito às fls. 45v., do livro n. 1, destinado a registro de concorrências, locou à firma comercial desta cidade — Pecuária Industrial Sobralense Ltda. o Matadouro Municipal, pelo prazo de cinco anos, ao preço mensal de três salários mínimos da região;

Considerando que a venda, hipoteca, aforamento, arrendamento ou permuta de bens do Município sòmente será permitida com autorização da Câmara Municipal, pelo voto de dois terços de seus membros (art. 69, N. IX, da Lei n. 227, de 14 de junho de 1948);

Considerando que ao Prefeito contratante não foi dada autorização pela Câmara Municipal, para celebrar o contrato de exploração daquele serviço público, consoante certidão fornecida pelo Legislativo Municipal;

Considerando que, segundo SEABRA FAGUNDES, "todas as atividades da Administração Pública são limitadas pela subordinação à ordem jurídica, ou seja, à legalidade. O procedimento Administrativo não tem existência jurídica se lhe falta, como fonte primária, um texto de lei. Mas não basta que tenha sempre por fonte a lei. É preciso, ainda, que se exerça segundo a orientação dela e dentro dos limites nela traçados. Só assim o procedimento da administração é legítimo. Qualquer medida que tome o poder administrativo, em face de determinada situação individual, sem preceito de lei que a autorize, ou excedendo o ambito de permissão da lei, será injurídico" ("O Contrôle dos Atos Administrativos pelo Poder Judiciário", pág. 113).

Considerando que a falta de formalidade essencial para a formação do ato em especie, qual seja a ausência de autorização da Câmara Municipal, torna-o inexistente, segundo a opinião abalizada de Themistocles Cavalcante: — "O ato inexistente será aquele que não pode produzir efeitos, faltando algum dos seus elementos essenciais, nunca existiu" ("Tratado de Direito Administrativo", vol. I, pág. 278).

Considerando que " todo ato administrativo é assim, por sua natureza revogável, desde que se verifique qualquer vício que atinja o ato em seus elementos intrinsecos extrinsecos" nesse caso, pode a autoridade administrativa revogar ex-ofício" (Themistocles Cavalcanti, ob. cit., pág. 285).

DECRETA:

Art. 1.º — Fica revogado o contrato de locação do Matadouro Municipal em Sobral lavrado entre a Prefeitura Municipal e a emprêsa Pecuária Industrial Sobralense Ltda para torna-lo sem efeito, pela grosseira violação da lei em sua formação.

Art. 2.º — Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Sobral, 2 de abril de 1971

Joaquim Barreto Lima — Prefeito Municipal

1 1 (Cr$ 110,00) T. N. 51.105

ATA DE CONSTITUIÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL "NÚCLEO DE ASSISTÊNCIA INDUSTRIAL DO CEARÁ" — NAI/CE

Aos quinze (15) dias do mês de fevereiro do ano de mil novecentos e setenta e um (1971), nesta cidade de Fortaleza, Estado do Ceará, à rua Major Facundo, 259, na sede da Federação das Industrias reuniram-se, com o fito de deliberar sôbre a constituição de uma sociedade civil, sem fins lucrativos, tendo como objetivo básico a assistência à pequena e média emprêsa industrial no Estado do Ceará, as seguintes pessoas: Dr. Thomaz Pompeu de Sousa Brasil Netto, brasileiro, industrial, Presidente da Federação das Indústrias do Estado do Ceará e da Confederação Nacional da Indústria, Dr. Luiz Sergio Gadêlha Vieira, brasileiro, professor universitário, representando a Universidade Federal do Ceará e o Dr. Francisco Marinho de Andrade, representante do Banco de Desenvolvimento do Ceará (BANDECE). Foi aclamado para presidir os trabalhos o Dr. Thomaz Pompeu de Sousa Brasil Netto, que convidou para lavrar a presente Ata, a mim Elno Quinderé Moura, participando ainda da Mesa o Dr. Hugo de Almeida, representando a SUDENE, o Dr. Jeová Pereira Lima, representante do Banco do Nordeste e Jaime Machado, Presidente da Associação Comercial do Ceará. A seguir, o Sr. Presidente solicitou fôsse lido, explicado e debatido o Estatuto social o que foi feito, artigo por artigo, conforme transcrição abaixo:

ESTATUTO DO NÚCLEO DE ASSISTÊNCIA INDUSTRIAL DO CEARÁ — NAI/CE

CAPÍTULO I

Denominação, sede, objetivo e prazo de duração

Art. 1.º — O Núcleo de Assistência Industrial do Ceará (NAI/CE), fundado em 15 de fevereiro de 1971, é uma Sociedade Civil, sem fins lucrativos com sede e fôro na cidade de Fortaleza cabendo-lhe promover a execução do programa de assistência à pequena e média emprêsa industrial no Estado do Ceará.

Parágrafo Único — É vedado ao NAI/CE executar qualquer forma de proselitismo religioso ou político-partidário.

2.º — O NAI/CE integra o sistema regional no Nordeste, de assistência à pequena e média emprêsa industrial, o qual é representado, coordenado e controlado pela Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste, com a participação do Banco do Nordeste do Brasil S/A.

Art. 3.º — A Sociedade tem por fins: proporcionar assistência às pequenas e médias emprêsas industriais, visando ao seu desenvolvimento, através do uso e divulgação de técnicas de produção, de práticas racionais de administração, conjugadas ao sistema de incentivos fiscais e financeiros.

Art. 4.º — Para atingir aos seus fins, o NAI/CE:

a) elaborará documentos específicos, para efeito de financiamento às pequenas e médias emprêsas industriais;

b) divulgará os incentivos fiscais e financeiros e orientará as emprêsas para a obtenção dos mesmos;

c) promoverá a elaboração de perfis, para novas oportunidades industriais;

d) assessorará as emprêsas na utilização de métodos administrativos e teconologia adequada;

e) promoverá cursos de treinamento aos empresários;

f) proporcionará meios para aperfeiçoamento e capacitação do pessoal técnico vinculado ao programa;

g) realizará estudos de pesquisas setoriais;

h) integrará suas ações com a de outros órgãos;

i) divulgará seus objetivos e realizações;

j) tomará qualquer outra providência adequada junto a entidades atuantes no desenvolvimento industrial objetivando a consecução dos seus fins.

Art. 5.º — O NAI/CE poderá manter convênio, contratos e acórdos, com entidades internacionais, estrangeiras ou nacionais, federais, regionais estaduais, municipais ou particulares para o desenvolvimento de atividades pertinentes à sua finalidade.

Art. 6.º — O prazo de duração do NAI/CE é indeterminado coincidindo o ano social com o ano civil.

Ata de Constituição da Sociedade Civil Núcleo de Assistência Industrial do Ceará – NAI/CE

O modelo de atuação seguia o formato do Sistema NAI, ativo no Nordeste também na prestação de serviço nas áreas de elaboração de projetos que permitissem a pequenas e médias indústrias o indispensável financiamento, a assistência técnica e os cursos de formação prática para seus gestores.

O NAI cearense não surgia de geração espontânea. Trazia toda uma gênese amparada em contexto nacional, vinda de meados dos anos 1960. Em 1964 o Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico – BNDE (hoje BNDES) criara o Programa de Financiamento à Pequena e Média Empresa – FIPEME, que entrou em operações no ano seguinte, deslocando grupos de trabalho para oferecer assistência financeira e administrativa a pequenas e médias empresas. Os recursos operacionais vinham do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID.

Por sua vez, a Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE, surgida em dezembro de 1959, vinha seguindo a mesma trilha e já identificara a necessidade de desenvolver um programa especial de fortalecimento das pequenas e médias empresas nordestinas, região na qual o FIPEME não atuava.

Nasceram assim os Núcleos de Assistência Industrial – NAI em todos os estados do Nordeste, incluindo-se naturalmente o Ceará, criados por meio de convênios da SUDENE com universidades federais, federações das indústrias, bancos, companhias estaduais, além dos governos de Estado representados por suas secretarias de indústria e comércio.

O CEBRAE – Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa – foi criado em março de 1972, durante a Conferência Nacional das Classes Produtoras – CONCLAP, anunciado pelo Ministro do Planejamento, João Paulo dos Reis Velloso.

À época, as atividades desenvolvidas pelos NAI estavam focadas em quatro objetivos: prestação de assistência técnica às empresas; elaboração de projetos para a obtenção de financiamento e incentivos fiscais; treinamento de recursos humanos; e elaboração de estudos e pesquisas setoriais. Os mesmos parâmetros iriam compor a pauta do NAI/CE.

A FIPEME ganharia, em 1967, uma importante companhia: a recém-criada Financiadora de Estudos e Projetos – (hoje FINEP). Juntas, formaram o Departamento de Operações Especiais do BNDE, um sistema de apoio gerencial nascido de pesquisas que haviam diagnosticado a má gestão como principal responsável pela inadimplência nos contratos de financiamento entre o Banco e as pequenas e médias empresas.

Em março de 1972, ante o reconhecimento da gravidade desses problemas gerenciais, BNDE e Ministério do Planejamento criaram no Rio de Janeiro o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa – CEBRAE.

Sede do NAE

A inauguração da sede do NAI em Fortaleza se deu no dia 20 de abril de 1972, uma quinta feira, no Meireles, bairro residencial distante da agitação do Centro da Cidade. O endereço era um prédio de dois andares na rua República do Líbano nº 140, entre as ruas Oswaldo Cruz e Joaquim Nabuco. Aos que necessitassem de maiores informações sobre o serviço, o telefone era 24-08-67. Além da presença do Diretor Executivo, Mauro Rangel, de componentes do Conselho Deliberativo, da dezena de profissionais a serviço do órgão e de convidados, a solenidade ganhou importância com a chegada do então governador César Cals para o corte simbólico da fita de inauguração.

Seis dias mais tarde, dava-se a oficialização do início real das atividades do NAI/CE, devidamente documentada pela imprensa: *O Núcleo de Assistência Industrial do Ceará, inaugurado na semana passada, acaba de firmar o seu primeiro contrato de assistência técnica com a iniciativa privada*, informava curta matéria no jornal O Povo. O cliente da estreia era a empresa ROMAC, à qual seria prestada *consultoria industrial de alto nível.* Assim como atendia à ROMAC, o NAI/CE estava pronto para atender, também, *e exclusivamente, ao setor da pequena e média indústria cearense*[2] .

ROMAC Confecções não era uma desconhecida no Ceará. Disputava o mercado de vestuário com as empresas Saronord, Guararapes e Villejack, entre outras beneficiadas pela SUDENE, coordenadora desse sistema de apoio à pequena e média indústria nordestina. Ao ser estabelecido o contrato entre ROMAC e NAI/CE, fotografado e tornado público nas páginas do jornal, a assinatura de Mauro Mendes Rangel traçava igualmente o marco inicial do que viria a ser o SEBRAE/CE.

Quando o SEBRAE/CE comemorou 26 anos, em 1998, o jornalista Fernando Serpa recebeu a incumbência de coordenar um tra-

2 O Povo, 26.04.1972

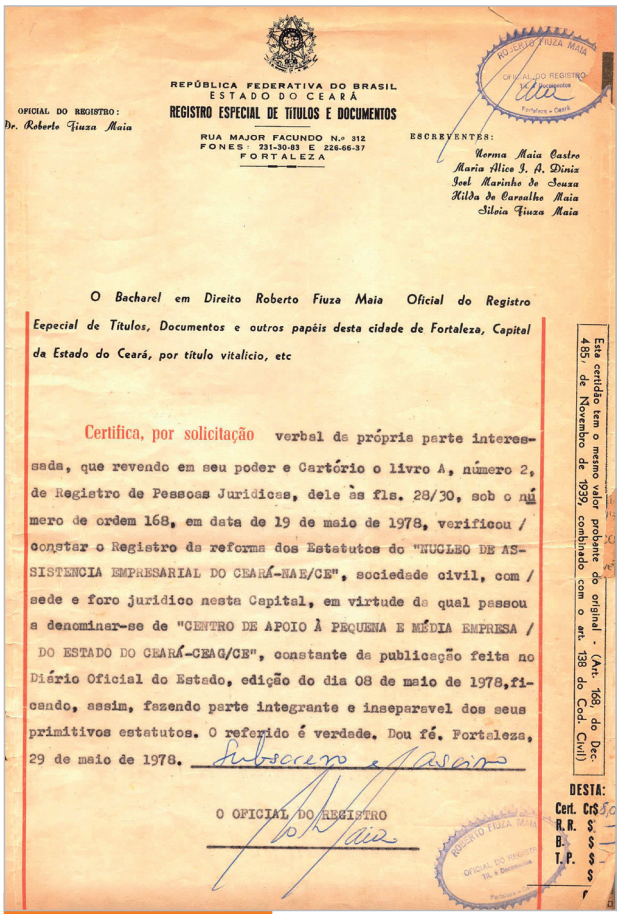
balho de resgate da memória institucional. A pesquisa incluiu entrevistas com seis ex-Dirigentes, depoimentos de funcionários antigos e, principalmente, consulta às Atas de reuniões. Nelas se esclarece a questão da mudança de NAI para NAE, bem como se sabe de raízes locais ainda mais antigas.

É preciso lembrar que a criação começou bem antes [de 1972, no Ceará], escreve Serpa. Teve início em meados da década de 60, com o Programa Universitário de Desenvolvimento Industrial do Nordeste – PUDINE, vinculado à Universidade Federal do Ceará – UFC. O Programa, criado em 1964 em parceria com o BNB, direcionava-se exclusivamente a pequenas e médias empresas da área industrial, e oferecia cursos para os pequenos e médios empresários.

O NAI/CE teria vida breve, porém ainda ofereceria alguns cursos, como Gestão Administrativa e o de Custos Industriais, destinado a contadores e administradores de empresas, ministrado na Faculdade de Administração do Ceará.

Na terceira reunião, em 28 de dezembro de 1972, já estavam encaminhados os primeiros contatos com o recém-criado Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa – CEBRAE, vinculado ao Ministério do Planejamento e BNDE, e sediado no Rio de Janeiro.

Um mês mais tarde, a denominação do órgão no Ceará trocava o I de indústria pelo E de empresa, ou seja, extinguia-se o NAI/CE para dar lugar ao NAE/CE, ou seja, o Núcleo de Assistência Empresarial cearense. Abria-se novo capítulo para a mesma história.



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
ESTADO DO CEARÁ
REGISTRO ESPECIAL DE TÍTULOS E DOCUMENTOS

OFICIAL DO REGISTRO: Dr. Roberto Fiuza Maia

RUA MAJOR FACUNDO N.º 312
FONES: 231-30-83 E 226-66-37
FORTALEZA

ESCREVENTES:
Norma Maia Castro
Maria Alice J. A. Diniz
Joel Marinho de Souza
Hilda de Carvalho Maia
Silvia Fiuza Maia

O Bacharel em Direito Roberto Fiuza Maia Oficial do Registro Especial de Títulos, Documentos e outros papéis desta cidade de Fortaleza, Capital do Estado do Ceará, por título vitalício, etc

Certifica, por solicitação verbal da própria parte interessada, que revendo em seu poder e Cartório o livro A, número 2, de Registro de Pessoas Jurídicas, dele às fls. 28/30, sob o número de ordem 168, em data de 19 de maio de 1978, verificou / constar o Registro da reforma dos Estatutos do "NUCLEO DE ASSISTENCIA EMPRESARIAL DO CEARÁ-NAE/CE", sociedade civil, com / sede e foro jurídico nesta Capital, em virtude da qual passou a denominar-se de "CENTRO DE APOIO À PEQUENA E MÉDIA EMPRESA / DO ESTADO DO CEARÁ-CEAG/CE", constante da publicação feita no Diário Oficial do Estado, edição do dia 08 de maio de 1978, ficando, assim, fazendo parte integrante e inseparavel dos seus primitivos estatutos. O referido é verdade. Dou fé. Fortaleza, 29 de maio de 1978.

O OFICIAL DO REGISTRO

Esta certidão tem o mesmo valor probante do original - (Art. 168, do Dec. 485 de Novembro de 1939, combinado com o art. 138 do Cod. Civil)

DESTA:
Cert. Cr$
R.R.
B.
T.P.

1978 - Ata de Reforma

CAPÍTULO 2

OS PEQUENOS CONQUISTAM ESPAÇOS (1970-1980)

De 1972 a 1984, as reuniões acontecidas no Ceará entre os componentes do Núcleo de Assistência Industrial, do Núcleo de Assistência Empresarial e, a partir de 1978, do Centro de Assistência Gerencial - CEAG, variavam de uma a três por ano. Como não havia obrigação legal de registro das reuniões, as atas – fonte primária de fatos, nomes e datas institucionais – eram produzidas de forma esporádica, o que deixou de fora muitas informações reveladoras desses primeiros momentos.

Desde 1972, o NAI/CE fazia parte da rede de apoio do recém-criado CEBRAE. Em reunião extraordinária, no dia 25 de janeiro de 1973, o Conselho Deliberativo local aprovou reforma estatutária para modificar a denominação social para NAE/CE, alterando também alguns artigos. A criação do Núcleo registrava apenas nove meses, mas a necessidade de acompanhar as tendências nacionais e valorizar a empresa industrial cearense era impositiva.

Como levantou a pesquisa de Fernando Serpa, *a mudança visava adequar o Estatuto Social para a obtenção do apoio do CEBRAE e da sociedade civil constituída pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico - BNDE, Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP, e Associação Brasileira de Bancos de Desenvolvimento – ABDE. O NAE também integrava o Sistema Regional Nordeste de assistência à pequena e média empresa, coordenado pela SUDENE, com a participação do BNB.*

O foco de atuação se tornava mais específico: *proporcionar assistência às pequenas e médias empresas industriais* – mantendo-se assim um vínculo com o modelo anterior – *visando seu desenvolvimento através do*

sociar Universidades, Institutos de Desenvolvimento, Federações Comerciais e outros órgãos privados e públicos que possam efetivamente contribuir com recursos humanos e financeiros para o sucesso do programa, a exemplo do que ocorrerá a nível nacional, com o CEBRAE e as Confederações de Classe.

CEBRAE

A implantação de um sistema brasileiro de assistência à pequena e média empresa é o objetivo principal do CEBRAE, sociedade civil, sem fins lucrativos, constituída pelo BNDE, FINEP e ABDE, na qualidade de "membros fundadores", e que poderá contar ainda com "membros cooperadores" (Federações e Centros de Indústrias, entidades financeiras etc.).

Contando inicialmente com recursos no montante de Cr$ 30 milhões, destacados de verba orçamentária do Ministério do Planejamento, o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa atuara através de "membros executores", assim chamadas aquelas entidades credenciadas para a execução de programas específicos de assistência técnica e de treinamento empresarial.

Serão finalidades específicas do CEBRAE, a assistência para a prestação de serviços de organização empresarial em todos os seus aspectos, notadamente os tecnológico, econômico, financeiro e administrativo; a assistência para a formação, treinamento e aperfeiçoamento de pessoal técnico-administrativo e de dirigentes de empresas; e a assistência para a realização de pesquisas no campo das Ciências Sociais e outros, relacionadas com a organização e as atividades das empresas.

ADMINISTRAÇÃO

O CEBRAE terá suas atividades orientadas por um Conselho Deliberativo formado por representantes dos três "membros fundadores" (Srs. Roberto Procópio Lima Netto, pelo BNDE; Alexandre Henriques Leal Filho, pela FINEP; e Lúcio Souza Assumpção, pela ABDE) e por um outro representante dos "membros cooperadores", cujo nome ainda será escolhido.

A presidência do Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa será exercida pelo Sr. Roberto Procópio Lima Netto, tendo como diretor-executivo o Sr. João Lourenço Corrêa do Lago Filho, técnico de largos conhecimentos sobre os problemas da pequena e média empresa, pois durante muito tempo chefiou o núcleo FIPEME, programa que o BNDE executa especialmente para o amparo financeiro das empresas industriais de pequeno e médio porte.

APOIO GERENCIAL À PEQUENA E MÉDIA EMPRESA: CRIAÇÃO DO CEBRAE

FUNDAÇÃO IBGE SERVIÇO GRÁFICO

MINISTERIO DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL
Reunião de instalação do Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa (CEBRAE)
17-Julho-1972

Ao instalar, em 17-7-72, o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa (CEBRAE), implementado na mesma ocasião com a assinatura dos primeiros seis convênios operacionais, o Ministro do Planejamento e Coordenação Geral, João Paulo dos Reis Velloso, declarou que a orientação do Governo, encontrada no Plano Nacional de Desenvolvimento, é de, nos setores onde são muito importantes as economias de escala, fazer com que as empresas cooperem na escala necessária.

Isso pode significar estímulo às fusões ou mesmo às formações de conglomerados e está muito bem que assim seja, no sentido da eficiência e do poder de competição.

Mas o Governo não procede assim por qualquer amor especial à grande empresa, sim pelo objetivo do crescimento acelerado. Eis a razão por que, simultaneamente, ele já construiu, e continua a construir, todo um instrumental de apoio à pequena e à média empresa, para que esta também possa ser eficiente e contar com viabilidade econômico-financeira.

O novo instrumento destina-se a apoiar a pequena e média empresa, visando a que ela possa ir, com mais eficiência, às instituições de crédito e estruturar-se adequadamente do ponto de vista administrativo, do ponto de vista de tecnologia. Ficou na área dos bancos, em esquema coordenado pelo BNDE, com o fim de progressivamente alcançar cobertura nacional.

Gostaria de salientar ainda que:

1 — O esquema que se está procurando montar é extremamente flexível, com toda a capacidade de adaptação às peculiaridades de cada região, a nível de região-estado, e assim se definirá.

2 — O ato de constituição do Centro, órgão de âmbito nacional, para promover o programa, tem caráter aberto, isto é, torna possível a adesão de entidades a nível nacional e a nível estadual, ilimitadamente. Afora o apoio técnico e o sentido de promoção geral, o Centro poderá proporcionar ainda cooperação financeira. Ao BNDE, com esse intuito, já está sendo alocada, no primeiro ano de operação do programa, a importância de trinta milhões de cruzeiros, o que permitiu aliás os convênios agora assinados.

O PROGRAMA

O BNDE, em articulação com a Associação Nacional dos Bancos de Desenvolvimento e a FINEP — Financiadora de Estudos e Projetos S.A., estruturou um novo instrumento destinado a estimular e apoiar as pequenas e médias empresas: o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa (CEBRAE).

O programa — cuja oportunidade foi ressaltada, entre outros, pelos Presidentes da CNI, CNC, FIESP, FIEGA, Confederação das Associações Comerciais e Confederação Nacional dos Clubes Lojistas — objetiva:

I. Assistência para o crédito, compreendidas entre outras, as seguintes finalidades:
   i. preparação de projetos;
   ii. assessoria financeira;
   iii. articulação entre as empresas e os bancos de desenvolvimento;
   iv. acompanhamento na aplicação de recursos financeiros.

II. Assistência técnica, abrangendo principalmente:
   i. diagnósticos, estudos de localização, "layout", organização;
   ii. contabilidade;
   iii. assessoria fiscal;
   iv. processamento de dados;
   v. recrutamento, seleção, treinamento e administração de pessoal.

III. Treinamento — através da utilização de modernas técnicas de ensino e convênios com Universidades e outras Instituições especializadas — de:
   i. executivos;
   ii. pessoal de nível médio.

O programa assistencial será descentralizado, e os organismos de desenvolvimento estaduais e regionais serão os agentes executores do sistema. A eles caberá, ainda, definir as características dos programas locais, observadas as peculiaridades de cada região.

Devido às grandes diferenças regionais que existem no País, não teria sentido se pensar em um programa idêntico para todos os Estados brasileiros. Caberá a cada Estado ou Região fazer sua proposta ao CEBRAE para a execução do programa de assistência em sua região. O CEBRAE analisará cada um destes programas e determinará, para cada caso, sua participação financeira.

Além do objetivo fundamental de estimular o desenvolvimento das pequenas e médias empresas, o novo sistema tenderá a melhorar a carteira operacional dos Bancos de Desenvolvimento envolvidos.

O programa coordenado pelo CEBRAE deverá:

a) ser implantado progressivamente, de modo que se possa também adequar pessoal para o sistema;

b) não ser restrito apenas aos Bancos de Desenvolvimento. Além desses organismos, que poderão ser coordenadores regionais do sistema, deverão a ele se as-

Folder de criação do CEBRAE

uso e divulgação de técnicas de produção, de práticas racionais de administração, conjugadas ao Sistema de Incentivos Fiscais e Financeiros.

A mesma reunião de 25 de janeiro de 1973 definiu que o mandato do Diretor Executivo seria de dois anos, com possibilidade de renovação por igual período, o que é posto em prática dois meses depois, com a eleição realizada em 23 de março para Presidente e Vice-presidente do Conselho Diretor do NAE/CE.

Os cargos foram ocupados, respectivamente, por Fernando Perdigão, Diretor do BANDECE, e Francisco de Assis Barbosa, representando a UFC. Mauro Rangel permaneceu como Diretor Executivo, e não perdeu tempo. Aproveitou a reunião para comunicar aos presentes que todo o Plano de Trabalho elaborado dois meses antes precisaria ser modificado, atendendo exigências da SUDENE.

No panorama econômico nacional, o bom comportamento da inflação, contida entre 14 e 15% ao mês, preparava-se para um descontrole com dimensões históricas. Muitos eram os motivos, porém o estopim estaria na crise do petróleo[1], deflagrada em 1973 pelos países árabes formadores da OPEP – Organização dos Países Exportadores de Petróleo, impondo aos seus produtos preços extorsivos, desestruturando a economia mundial e elevando a inflação brasileira, em 1974, a 34,55%. O País passaria a atravessar uma grave situação econômica, que não seria a primeira nem a última.

1 O NAE contribuiu para buscar soluções, desenvolvendo, em conjunto com o NUTEC (Fundação Núcleo de Tecnologia do Estado do Ceará), o projeto Uso Racional do Combustível. Serpa, p.22

Mauro Rangel, Diretor Executivo

Sede do CEAG-CE - Rua Franklin Távora, 209 - Centro, Fortaleza-CE

Em janeiro de 1974, o NAE/CE desocupou o prédio da rua República do Líbano e deslocou-se para a rua Franklin Távora nº 209, nas imediações da avenida Dom Manuel e rua Pinto Madeira, no entorno do Centro da Cidade. O novo endereço era bem mais estratégico para o tipo de serviço que o órgão continuaria a prestar, e ali permaneceria por quase um quarto de século.

Mauro Rangel acompanhou todo o processo de mudança, embora em agosto daquele mesmo ano de 1974 decidisse retornar ao seu local de origem, o Banco do Nordeste, assumindo a função de Diretor de Crédito Rural. O Conselheiro Américo Barbosa Fortes, também economista, e que ocupava a função de Diretor Adjunto do NAE/CE, foi indicado Diretor Executivo e eleito por unanimidade dos votos. Durante algum tempo era habitual que o BNB indicasse a chefia.

Os recursos para 1975 foram definidos na reunião de 31 de janeiro do mesmo ano, com o NAE/CE mantendo os mesmos parceiros e unindo forças para continuar caminhando em um ambiente de crescente complexidade.

Balanço gerencial detalhado, incluindo prestação de contas do ano anterior, foi concluído em 17 de março de 1976, e abriu valiosa janela informativa para o que era e o que fazia a entidade naqueles primeiros momentos.

Pelo balanço, sabe-se que em 1975 o NAE/CE prestara atendimento a 36 empresas cearenses, contabilizando 13 diagnósticos, 15 estudos de viabilidade técnico-econômica (projetos para implantação, ampliação, modernização e relocalização de empresas), e 39 assistências técnicas (organização ou reorganização administrativa; rotinas, controle de produção; estudo de *layout*; sistema de custos; mercado).

Realizara 86 consultas empresariais, ministrara 444 horas/aula, mobilizara 20 técnicos para a oferecer cursos, encontros e seminários dirigidos a executivos e dirigentes de empresa, totalizando quase 5 mil horas de carga horária. Finalizara dois estudos – Pesquisa junto às Pequenas e Médias Empresas Industriais de Fortaleza e Pesquisa-Diagnóstico de Empresas Comerciais de Fortaleza – iniciados em 1974.

O Escritório de Ubajara foi implantado com o intuito de atender ao segmento de pequenos negócios não agrícolas, apoiando o artesanato em Guaraciaba do Norte, Carnaubal, São Benedito, Ibiapaba, Tianguá, e Viçosa do Ceará.

E voltara o olhar para o interior do Estado, implantando o primeiro Escritório Regional, em Ubajara, e concluindo estudos de oportunidades industriais para as microrregiões de Sobral, notadamente para a fabricação

de sandálias do tipo japonesa, paletização da mandioca, confecções e embalagens plásticas, envolvendo recursos procedentes dos parceiros CEBRAE, SUDENE, Governo do Estado, BANDECE, e receitas próprias.

Registre-se o fato de que tanto o balanço detalhado do exercício de 1975 quanto o mais resumido, de 1974, foram aprovados conjuntamente por auditoria da empresa Price Waterhouse Peat & Co, contratada para tal fim.

Em 1976, ano bissexto, o Ceará enfrentou seca parcial, o que não era novidade. Entre essa e outras crises vinham as oportunidades para agregar mais valor ao perfil do NAE/CE.

Uma dessas oportunidades foi a conquista do certificado de Utilidade Pública, concedido pelo Governo do Estado por meio da Lei nº 10.019, de 18 de junho de 1976, bem como as articulações junto à Câmara de Fortaleza, encaminhadas pela Diretoria do NAE/CE, sob a presidência de Antônio de Pádua Ramos, para recebimento do certificado de entidade de Utilidade Pública municipal, que seria formalizado em 5 de abril de 1978 pela Lei nº 4.996.

A parceria do Banco do Nordeste foi além, ficando assegurada a participação do NAE/CE em um programa destinado a microempresas, categoria empresarial ainda não devidamente formatada na época.

Reunião do Conselho Deliberativo do NAE/CE, em 1978. Américo Barbosa Fortes (2º a esquerda)

Se o ano terminaria sem trazer uma conclusão ao programa, isso não significou desaceleração na atuação do órgão, que realizou 12 cursos na área de Treinamento Empresarial, preparou seus agentes para cursos de especialização no Exterior, e promoveu Seminários de cooperativas agrícolas, priorizando atenções para o setor coureiro nas metas definidas para 1977.

A Lei 7.256, de 27.11.1984 traria a primeira definição legal de microempresa. Até essa data as referências no Brasil eram bem poucas, mais utilizadas nas esferas econômica e administrativa. O Decreto n° 90.414 de 07.11.1984, assinado pelo Presidente, gen. João Figueiredo, oficializou criação e funcionamento de micro, pequenas e médias empresas. A Lei Geral própria para a microempresa, mais minuciosa, aguardaria a virada do século para vir à luz.

Numa quinta feira, dia 4 de agosto de 1977, o jornal O Povo tornou público o esforço do NAE no sentido de iniciar pesquisas nos setores avícola e coureiro. Este último incluía o setor calçadista, no qual o Ceará tinha tradição, e a pesquisa, contando com a participação de vários parceiros, traçaria os parâmetros para orientar a política do NAE/CE na área de treinamento empresarial, para elaborar planos de assistência gerencial e subsidiar a política econômica do Governo endereçada ao segmento.

O NAE/CE oficializou-se como CEAG – Centro de Assistência Gerencial quase exatos seis anos após a fundação do NAI/CE. No dia 26 de abril de 1978, aconteceu a segunda grande reformulação geral do Estatuto, modificando mais uma vez sua denominação social. O quadro dirigente manteve-se o mesmo: Antônio de Pádua Ramos, na presidência, Américo Barbosa Fortes, como Diretor Executivo, e João Alfredo Montenegro, no cargo de Diretor Adjunto, em mandatos que prosseguiriam até o final dos anos 1970.

O balanço de 1978, apresentado em 1979, mostrou que a entidade vinha se mantendo atuante em seus três eixos principais – Consultoria, Pesquisa e Treinamento - tendo prestado atendimento a 521 empresas na área de assistência técnica, realizado as referidas pesquisas nos setores avícola e coureiro-calçadista, e promovido 344 cursos ou seminários que beneficiaram 592 empresas e 4.307 participantes.

Nesse mesmo ano, juntamente com a SUDENE, desenvolveu atividades voltadas ao interior, com um estudo original sobre a Identificação de Potencialidades para Pequenos Negócios não Agrícolas na Região da Ibiapaba, o projeto PENA, e à Capital, com um Diagnóstico do Subsetor Gráfico de Fortaleza. Com recursos provenientes do BNB, realizou o Programa da Microempresa.

Em 1980 o CEAG reune seu conselho

Apesar de tudo isso, a estreia da entidade como CEAG não foi auspiciosa. O corte de quase 20% em sua receita orçamentária, recurso disponibilizado pelo CEBRAE, afetou o andamento normal das atividades e fez necessária a solicitação de um aporte extra de recursos às empresas participantes do Conselho Deliberativo. Ajuda valiosa veio também do Governo estadual, que incluiu em sua proposta orçamentária uma dotação específica em favor dos programas desenvolvidos pelo órgão.

Avanços e contratempos do CEAG se davam sobre um pano de fundo de indicadores assemelhados aos de uma febre grave, em incansável ascensão. Em 1976, a inflação acumulada havia sido de 46,27%. Em 1977, sofreu breve queda, para 38,78%, subindo no ano seguinte para 40,84%. Em 1979, chegou a 77,21% ao ano – e isso era apenas o *aquecimento* para o período que viria a ser chamado Década Perdida.

A ano de 1980 começa com notícias preocupantes. O governo militar, posto em pronti-

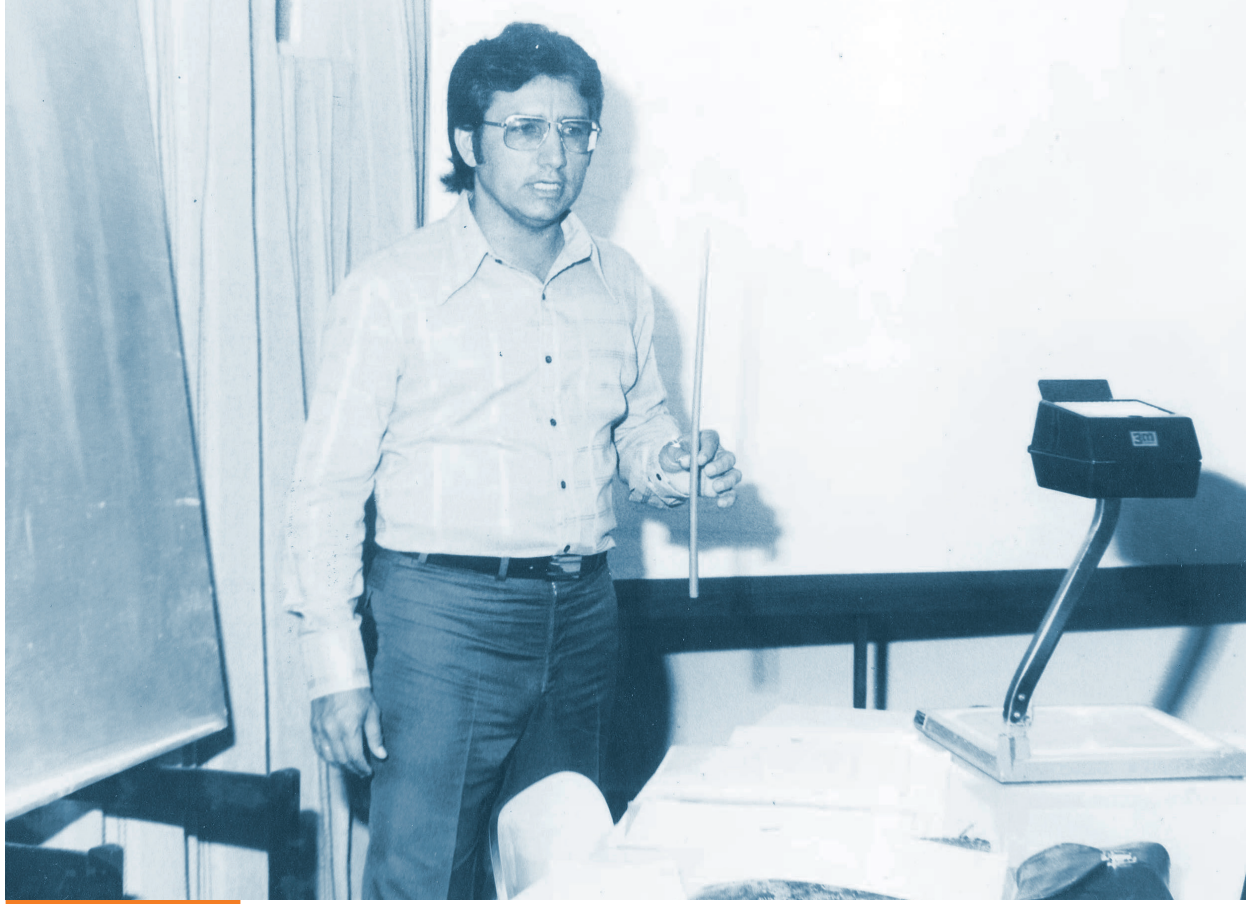
dão diante de tantos sinais de alerta da economia, dera ordens de comando e prefixara a inflação em 46%; entretanto, as contas fechadas em dezembro de 1980 mostraram que a inflação se acumulara em 110,24%. Daí em diante, e até o início do século XXI, o Brasil iria testemunhar o mais descontrolado tropel inflacionário desde o Descobrimento.

É bem verdade que o País não chegou nem próximo a alcançar os indicadores inflacionários da China em 1949 (4,2 mil% ao mês), nem os da Grécia em 1944 (11,3 mil% ao mês), muito menos os da Hungria após a Segunda Grande Guerra (Para escrever o número que representa a inflação mensal daquela época na Hungria são necessários 16 zeros, adverte o jornalista econômico Eduardo Tavares)[2] . Ainda assim, o Brasil se encontrava em situação difícil, e o CEBRAE nacional era companheiro de armas na batalha pela sobrevivência das empresas industriais.

Na primeira metade dos anos de 1980, o CEBRAE nacional passou a ser o órgão executor de uma série de programas de amplitude nacional, todos eles com repercussão no CEAG cearense:

2 Publicado em 23.08.2012 http://exame.abril.com.br/economia/os-6-piores-casos-de-hiperinflacao-da-historia/

Encontro sobre o PROMICRO 1981



Moizemar Coelho

- **Programa Nacional de Apoio à Pequena e Média Empresa Exportadora** - PRONAEX;
- **Programa Nacional de Apoio à Agroindústria** – PRONAGRO;
- **Programa Nacional de Apoio à Pequena Empresa Industrial** – PROPEQ;
- **Programa Nacional de Conservação e Substituição de Energia** – PROENE;
- **Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas** – PATME/PROATEC;
- **Programa Nacional de Apoio às Microempresas** – PROMICRO;
- **Programa Nacional de Serviços à Pequena e Média Empresa Comercial** – PRONAC;
- **Programa de Atendimento Diversificado à Demanda Espontânea do Empresário/**
- **Programa de Apoio à Pequena e Média Empresa** – PRODIV;
- **Programa de Apoio aos Pequenos Negócios Não Agrícolas** – PENNA;
- **Programa de Geração de Emprego e Renda para Pequenas Agroindústrias do Brasil** –
- **PROGERAR, movimentando comunidades rurais no interior do Brasil.**

O Ceará se mobilizava. Os bancos de desenvolvimento abriram uma linha de crédito especial para repassar financiamento às microempresas, com o CEAG destacando apoio ao artesanato, oleicultura, avicultura, produção leiteira e fruticultura no interior. Dois Núcleos regionais atuavam em 1980 – um em Sobral, outro no Cariri, além de quatro subnúcleos interioranos prestando o devido suporte.

BALANÇOS DE ATUAÇÃO

1980

• Consultoria prestada a **198** empresas
• **9.285** horas/aula
• **21** cursos de Treinamento Empresarial, com **408** horas, atendendo a **446** participantes e **244** empresas

1981

• **679** microempresas contempladas com crédito
• **1.236** horas/aula
• **94** cursos de Treinamento Empresarial, com **2.243** participantes

1982

• Apoio gerencial, consultoria e treinamento a **1.446** empresas (capital e interior)
• **732** microempresas contempladas com crédito
• Elaborado estudo para identificar, cadastrar e determinar viabilidade de apoio a **462** bodegas na zona rural de Sobral

1983

• **1.554** microempresas atendidas
• **302** empresas beneficiadas com crédito
• **114** treinamentos empresariais, com **2.662** participantes
• PROGERAR: **68** microunidades atendidas)
• PRONAC: **101** empresas atendidas
• PATME/PROATEC: **98** empresas atendidas

1984

• **1.196** microempresas e pequenos negócios atendidos pelo Programa Básico de Microempresas
• **30** municípios cobertos
• **707** microempresas beneficiadas com crédito
• PROGERAR: **408** microunidades atendidas
• PROPEQ: **45** empresas beneficiadas
• PRODIV: **56** empresas atendidas
• PROATEC: **55** empresas atendidas
• PRONAEX: dois consórcios atendidos (de Artefato e Couros, de Confecções)

1985[3]

• **1.077** microempresas e pequenos negócios atendidos pelo Projeto de Capacitação Básica (**412** na capital, **665** no interior)
• **512** empresas beneficiadas com crédito
• **181** microempresas participaram de **11** exposições agropecuárias
• Realizado I Encontro de Microempresários do Cariri
• PROMICRO: **5** projetos desenvolvidos com participação de **2.072** microempresas
• PROGERAR: **10** grupos atendidos, totalizando **320** pessoas
• Fomento de Associações: **5** atendidas, envolvendo **135** pessoas

3 O Povo, 26.01.1986. Caderno Especial Curso de Administração de Pequenos Negócios

Pela primeira vez, o CEAG iria alterar seu formato de composição administrativa. Em decisão de 19 de fevereiro de 1981, passaria a ser elaborada uma lista tríplice, enviada ao CEBRAE para a seleção do Diretor Executivo. A Presidência do Conselho Deliberativo seria exercida pelo Secretário de Planejamento do Estado. Foi proposta também a criação de um Conselho Fiscal.

Dentro desse modelo compunham o quadro dirigente em 1982 o Presidente, Walter Fernandes de Queiroz, o Diretor Executivo, Américo Barbosa, e o Diretor Adjunto, Moizemar Pires Coelho, substituindo na função João Alfredo Montenegro, que havia sido convidado para dirigir o DNOCS – Departamento Nacional de Obras contra as Secas.

A aceitação de estudantes universitários para estágio remunerado, que existia desde o início do CEAG, consolidou-se na pauta. Muitos profissionais fariam carreira na entidade a partir daí, inclusive seis futuros diretores[4].

O Diretor-Executivo Adjunto escolhido para 1983, Antônio Balhmann Cardoso Nunes Filho, que entrara como estagiário no primeiro semestre de 1973, era a prova do bom funcionamento do Plano de Cargos e Salários adotado em 1978. Caberia a ele assessorar o Diretor Executivo no encaminhamento das metas traçadas em 1982, e que visavam fortemente à atuação interiorana do órgão, com escritórios implantados também no Crato, Baturité e Iguatu.

1º Escritório Regional do CEAG - Baturité (Ago. 1984)

O Conselho Deliberativo agregou novas entidades aos seus membros mantenedores: Secretaria de Planejamento, Instituto de Planejamento Econômico – IPEA, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq, Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal.

O ingresso de mais membros não representava, necessariamente, mais recursos. Além do mais, a inflação não se deixava esquecer. Conforme esclarece Serpa, a preocupação maior se voltava aos cortes orçamentários que vinham ocorrendo, agravados pela redução da participação financeira de membros mantenedores – entre os quais o próprio CEBRAE, forçando o CEAG a um déficit preocupante com base na disparidade entre o incremento de verbas e a inflação oficial.

4 Antônio Balhmann, Edilson Azim, Ribamar Beleza, Régis Dias, Alci Porto e Airton Gonçalves

A área interna começou a se estruturar com o surgimento da Associação dos Funcionários do CEAG, em 1983, nesse ano em que a Presidência do Conselho era exercida por Vladimir Spinelli Chagas.

O panorama econômico daquele ano para as pequenas e médias empresas é explicitado em anúncio jornalístico homenageando a conquista do prêmio Mérito de Marketing pelo CEBRAE nacional – então vinculado à Secretaria de Planejamento da Presidência da República: respondiam elas por cerca de 70% do Produto Interno Bruto do Brasil e por cerca de 80% da mão-de-obra disponível.

No ano seguinte, o quadro da entidade cearense crescera para 76 servidores e 38 es-

Chegada a Fortaleza do presidente e diretores do Cebrae (19-06-80)

tagiários, que iriam testemunhar a promulgação da Lei nº 7.256, de 27 de novembro de 1984, estabelecendo o Estatuto da Microempresa, primeiro marco legal do segmento. O Estatuto trouxe uma série de benefícios para o segmento, fazendo com que os pequenos negócios passassem a ser reconhecidos e incluídos explicitamente em políticas públicas, com acesso a direitos fiscais, tributários e creditícios diferenciados.

O CEAG é novamente notícia jornalística, ao renegociar junto ao Governo do Estado, sob administração do governador Gonzaga Mota, seu orçamento para 1984 . Havia a expectativa de uma definição vital até julho daquele ano – e isso partindo de um orçamento que já atingia a casa do bilhão (precisamente Cr$ 1 bilhão e 62 milhões).

Ao ler a página do jornal O Povo, é provável que o Superintendente Américo Barbosa tenha percebido o aceno de tristes prognósticos. Coincidentemente, em matéria na mesma página, o Secretário do Planejamento e Coordenação, Osmundo Rebouças, garantia ao entrevistador que, do dia 15 de março até aquela data, não entrou uma garrafa de uísque sequer no Palácio da Abolição, que também não promoveu nenhum banquete neste período. Os eventuais convidados, assegurava ele abertamente, bebem cajuína, quando não é água mineral...

Por mal ou por bem, a chamada Década Perdida ia a meio. Em 1986, a Presidência do Conselho Deliberativo do CEAG cearense passava a ser exercida pela titular da Secretaria Estadual da Indústria e Comércio, a arquiteta Marfisa Maria de Aguiar Ferreira. Por sua vez, o CEAG se despedia de Américo Barbosa Fortes, que em janeiro de 1987 alçava voo para assumir a Vice-Presidência do CEBRAE nacional, já sediada em Brasília.

Antônio Balhmann assumiu como Diretor Executivo, sendo substituído no posto anterior, de Diretor Adjunto, por outro colega técnico, Luciano Moreno dos Santos. Balhmann seria reeleito para mais dois anos, em 1988, porém não chegaria a concluir o mandato, convocado que foi a compor o secretariado do governador Tasso Jereissati. Apesar de eleitos para determinado período, os titulares nem sempre cumpriam seus mandatos até o final, devido a circunstâncias externas.

1986 é o último ano do governo Gonzaga Mota; da posse de Maria Luísa Fontenele na Prefeitura de Fortaleza; do falecimento do ex-Governador Parsifal Barroso e da eleição para o Governo do Estado do empresário Tasso Jereissati, 39 anos, indicado pelas urnas no dia 15 de novembro daquele ano e empossado em 15 de março de 1987.

Mais municípios do interior (Crateús 1987, Quixeramobim 1988, Limoeiro do Norte e Sobral 1987l) ganham escritórios regionais. Mudanças perpassam também o Estatuto do CEAG. O órgão passa a ser dirigido por uma Diretoria Executiva, informa Fernando Serpa, composta de um Presidente, um Diretor Executivo e um Diretor Adjunto, cabendo ao Banco de Desenvolvimento do Ceará – BANDECE a titularidade da presidência da Diretoria. O Secretário da Indústria e Comércio do governo Tasso, Ariosto Holanda, preside o Conselho Deliberativo.

PROJETO MERCÚRIO

Assim como o Projeto Minerva, que na década anterior alfabetizara adultos pelo rádio, o Projeto Mercúrio foi criado para levar ao pequeno comerciante informações básicas que o qualificassem em seu ofício. Havia sido implantado experimentalmente em Minas Gerais, em 1984. O jornal O Povo de 10 de outubro de 1986 registrou o lançamento, no Ceará, no Município de Iguatu, na noite de 10 de outubro de 1986. O Projeto era composto de programas descontraídos de rádio, com material de leitura para apoio e aprendizado. A radiodifusão é complementada pela ação direta, com a distribuição de informações técnicas veiculadas em cada programa, e reuniões quinzenais em grupos constituídos de 30 participantes. Estava direcionado às cidades de Acopiara, Baixio, Cariús, Cedro, Icó, Ipaumirim, Jucás, Lavras, Orós e Umari.

BALANÇO 1986

- **1.069** microempresas atendidas (**367** na capital e **668** em **41** municípios do interior)
- **33** microempresas beneficiadas com aplicação de recursos
- PROGERAR: **13** grupos e **199** beneficiários atendidos
- **273** empresas participaram de oito eventos
- Realização da I Feira de Negócios do Cariri
- I Encontro de Microempresas do Cariri e da região Centro-Sul do Ceará
- PRODIV: **36** empresas atendidas
- PROATEC: **120** empresas atendidas
- **773** gerentes executivos de **490** empresas receberam treinamento empresarial
- Lançado Projeto Mercúrio, curso para a área comercial ministrado através do rádio, beneficiou **853** pequenos comerciantes em dez municípios dos Inhamuns e Salgado

BALANÇO 1987

- **285** empresas atendidas pelo Projeto de Apoio à Pequena e Média Empresa
- **1.416** participantes em **62** eventos do Projeto de Treinamento Empresarial
- **1.280** empresários em **17** eventos do Projeto de Encontro de Empresários
- **2.880** empresas atendidas no recém-lançado Balcão de Atendimento ao Empresário – PROMICRO
- **34** associações formadas, reunindo **1.045** empresas no Projeto Associação de Empresas
- **7.421** microempresários de **94** municípios atendidos pelo Projeto Mercúrio

Fábrica Escola-Pacatuba - 1988

O cearense Paulo Lustosa era o terceiro e último titular do Ministério da Desburocratização, criado em 1979 para desatar os nós históricos da pesada estrutura burocrática brasileira, simplificando soluções com o Juizado de Pequenas Causas e o Estatuto da Microempresa.

Balanço parcial referente ao primeiro semestre de 1988 apresenta um panorama animador de realizações em Capacitação Básica (consultoria prestada a 465 microempresas), em Crédito (248 empresários contemplados), em Treinamento Empresarial Básico (279 participantes em 31 cursos), em Monitoração Tecnológica (41 empresas atendidas), e no Balcão do Empresário (1.678 consultas realizadas).

As atenções, porém, se voltam ao que era concreto, ao que se impunha de forma física a quem transitava pela Av. Monsenhor Tabosa, entre as ruas João Cordeiro e Antônio Augusto: o projeto da Central de Comercialização, que viria a ser mais conhecido como Palácio da Microempresa, estrutura que seria utilizada para expor e comercializar produtos vindos do interior, para prestar informações sobre a indústria cearense e oferecer capacitação gerencial a empresas de pequeno porte, em especial, na área de vendas.

UM PALÁCIO PARA OS PEQUENOS

A construção do Palácio da Microempresa começou em dezembro de 1987, com 100% dos recursos provenientes do Governo do Estado. Ariosto Holanda, Secretário da Indústria e Comércio, em março de 1988, visitou a obra, no número 777 da Av. Monsenhor Tabosa, sob responsabilidade do engenheiro Arsenito Teixeira Aragão. Lá reuniu os jornalistas para uma entrevista coletiva.

Américo Barbosa, Diretor-Executivo do CEAG/CE, e Antônio Balhman[5] estavam também presentes à visita, que o jornal O Povo de 23 de março detalhou. A inauguração estava prometida para junho. Recursos no montante de 50 milhões de cruzados[6] estavam sendo investidos no espaço a ser administrado pelo CEAG/CE. Do total da área construída, 7,500m^2, cerca de 2 mil m^2 eram reservados à exposição dos produtos das microempresas. Cada município disporia de um espaço demarcado para expor seus produtos.

5 A partir de 1989 Balhmann sucederia a Ariosto Holanda na Secretaria Estadual da Indústria e Comércio, assumindo assim o cargo de Presidente do CEAG.

6 Como referência, o salário mínimo em março de 1988 – pois mudava a cada mês – era Cz$ 6.240,00. http://www.gazetadeitauna.com.br/valores_do_salario_minimo_desde_.htm Acessado em 22.08.2017

Oferecia, ainda, um auditório, com capacidade para 150 pessoas, três salas para cursos e treinamentos, *showroom* permanente, Sala Técnica e Sala de Projeção, para divulgar produtos e serviços *através de catálogos, folders, folhetos e outros recursos visuais.*

O secretário Ariosto aproveitou a oportunidade para divulgar que o Governo estadual, a exemplo do que havia feito com relação à compra de carteiras escolares produzidas no Ceará, pretendia ampliar o mercado de compras governamentais. O pequeno industrial do interior cearense fabricaria e venderia ao Governo do Estado e às prefeituras produtos como mobiliário, fardamento, material de limpeza, postes para semáforos, placas de trânsito e silos graneleiros.

Mais adiante, se saberia das dificuldades licitatórias para trabalhar com um mercado fechado, por melhores que fossem as intenções. A inauguração do Palácio da Microempresa no entanto, independia desses fatos e se deu com pompa e circunstância. Seria de importância fundamental para a instituição, em especial pela ênfase que a estrutura permitiu oferecer à Central de Comercialização e ao Centro de Treinamento.

O Palácio foi inaugurado com a realização da I Feira do Artesanato e da Indústria dos Municípios do Ceará, e com a Mostra de Beneficiamento da Indústria de Minerais. Um ano mais tarde o balanço era positivo. Funcionando de segunda a sexta-feira, no horário comercial, o Palácio era bastante procurado pelo público, como informava o gerente Lúcio Alves Gurgel, e mantinha agenda cheia, com feiras e eventos de toda ordem.

A expectativa do gerente era duplicar ou triplicar o volume de vendas alcançado no primeiro semestre de 1989 e, principalmente, mudar a mentalidade do comércio cearense no sentido de trabalhar com os microempresários da terra, comprovando que eles não deixam nada a desejar em relação aos produtos fabricados em outros estados, como afirmou ao jornal O Povo, de 10 de julho de 1989.

COMPRAS GOVERNAMENTAIS

Nós quebramos o paradigma, ou seja, os pequenos forneceriam ao Governo. A Lei vigente na época era a 2.300, que permitia que se comprasse de forma muito transparente através das associações de micro e pequenas empresas. As compras do Governo sempre tinham preço muito baixo, e como era um processo no qual o próprio Sebrae administrava as 100 ou 200 associações fornecedoras de um item só, regionalmente distribuídas, a transparência era tal que ficava imune a qualquer manipulação de preço. Depois veio a Lei das Licitações n° 8666, que atrapalhou muito o Brasil, e o executivo público. Prejudicou muito a participação da micro e pequena empresa no fornecimento a esse grande cliente.

Antônio Balhmann

INAUGURAÇÃO DO PALÁCIO DA MICROEMPRESA FORTALEZA/CE

Palácio da Microempresa - Fortaleza

Até 1992, o Ceará ganharia mais três Palácios da Microempresa, nos Municípios de Juazeiro do Norte, Camocim e Crateús, todos instituídos como alternativa para reduzir o valor final das mercadorias, ao facilitar o contato direto entre consumidor e produtor.

O ex-Ministro Paulo Lustosa, cearense de Sobral, presidia o CEBRAE nacional. No último final de semana de janeiro de 1988, tomou a iniciativa de reunir uma centena de microempresários da região Norte do Ceará para discutir questões do interesse deles, inclusive sobre a possibilidade de conseguir, junto ao Ministro da Fazenda, Maílson da Nóbrega, um orçamento mínimo para que os projetos avançassem. (O Povo, 1.2.88)

Com ou sem dificuldades, o CEAG dava continuidade aos seus trabalhos, criando em 1989, em parceria com o Governo do Estado, o programa Crédito Orientado, um Fundo de Financiamento às Micro, Pequenas e Médias Empresas, incumbindo-se de realizar todo o aspecto técnico relacionado a consultorias, pareceres e criação de projetos.

Cumprindo com o Estatuto, a chegada de Balhmann à função de Secretário Estadual da Indústria e Comércio, em setembro de 1989, o colocava automaticamente na presidência do Conselho Deliberativo do CEAG, fato que veio a se revelar produtivo para o Governo, estratégico para o CEAG/CE e proveitoso para o usuário de seus serviços institucionais.

O Diretor Executivo Adjunto, Luciano Moreno, é alçado ao cargo principal em 29 de setembro de 1989, com mandato previsto para o período de 2 de outubro de 1989 a primeiro de outubro de 1991. Havia sido indicado pelos próprios colegas, em abaixo-assinado democraticamente aprovado pela Presidência. Antônio de Matos Brito assume a Diretoria Executiva Adjunta, e a função de Diretor Administrativo Financeiro fica com Antônio Luiz do Nascimento Neto.

O BANDECE, parceiro antigo, deixara de existir desde julho de 1988, fundindo-se com o Banco do Estado do Ceará. Em 1989, passam a participar do CEAG, como membros cooperadores[7], a Federação das Associações do Comércio e Indústria do Ceará – FACIC e a Federação Cearense das Micro e Pequenas Empresas – FECEMPE. Essas e outras reformas estatutárias, lavradas em Ata de 28 de abril de 1989, ficaram registradas no Diário Oficial do Estado do Ceará de 21 de novembro do mesmo ano.

O alagoano Fernando Collor de Melo chega à Presidência da República em 1990 amparado na imagem múltipla de "caçador de marajás", moralizador do serviço público e domador de uma inflação que, apesar de todos os planos prévios, alcançara patamar anual superior a 1.700%.

Não se sabia era que Collor trazia seu plano no bolso do colete, pronto para revirar pelo avesso os bolsos brasileiros em março daquele ano, em que o prefeito de Fortaleza,

7 ARTs. 6°a 9° - O CEAG/CE terá membros fundadores [FIEC e UFC], membros mantenedores [CEBRAE, SIC/CE, SEPLAN/CE, SUDENE, BNB, BB e BEC] e membros cooperadores [entidades ou órgãos que prestaram colaboração significativa, a critério do Conselho Deliberativo, à execução dos objetivos do CEAG/CE]

Obras do Palácio da Microempresa em Juazeiro do Norte

Palácio da Microempresa em Camocim

Palácio da Microempresa em Iguatu

Ciro Gomes, transfere o cargo ao Vice-Prefeito Juracy Magalhães e concorre vitoriosamente ao Governo do Ceará; em que a Presidência da SUDENE é assumida pelo ex-Governador, Coronel Adauto Bezerra; e em que se consolida o FDC, *Fundo criado para micro e pequenas empresas, que destina 0,75% da receita total de ICMS do Estado para seu financiamento*, projeto de Raimundo Viana, então Presidente da FACIC, futuro Secretário Estadual do Desenvolvimento Econômico e, em tal condição, futuro Presidente do CEAG.

Muito em breve, mais uma vez – e dessa vez de uma vez por todas – o CEAG/CE iria alterar sua denominação.

ESTATUTOS

ESTATUTO DO CENTRO DE APOIO À PEQUENA E MÉDIA EMPRESA DO ESTADO DO CEARÁ - CEAG/CE

1- HISTÓRICO

DATA

15/02/71 - Aprovação do Estatuto inicial transcrito através da Ata de Constituição do antigo NAI/CE.

25/01/73 - Reforma Estatutária para modificação da denominação social de NAI/CE para NAE/CE e alteração dos Arts. 1º, 2º, 3º, 4º, 21, 22 e 23.

31/01/75 - Reforma do Estatuto para alteração do Art. 9º e o "caput" do Art. 12.

26/04/78 - Reformulação geral do Estatuto, inclusive para modificação da denominação social de NAE/CE para Centro de Apoio à Pequena e Média Empresa do Estado do Ceará - CEAG/CE.

04/09/81 - Homologação da reforma geral do Estatuto, aprovada em 25/03/81 pelo Presidente do Conselho Deliberativo, "ad-referendum", conforme deliberação do próprio Conselho em Reunião de 19/02/81.

27/05/83 - Reforma Estatutária para alteração dos Arts. 8º, 10 e 11, em face da admissão de novos membros na composição do Conselho Deliberativo.

08/07/87 - Reforma Estatutária para alteração dos Art. 8º, 11-II e o "caput" do artigo 12 do Estatuto, em face a saída de membros do conselho e entrada da Secretaria da Indústria e Comércio ficando esta com a Presidência do Conselho Deliberativo. Com estas condições, o CEAG/CE passa nesta data a ser uma vinculada da SIC/CE.

17/02/89 - Reforma Estatutária para alteração dos Arts. 16-§ 2º, § 3º, § 4º, 27 § Único, do Estatuto, em face de mudança de escolha para Diretoria Executiva do CEAG/CE.

29/09/89 - Reforma Estatutária para alteração dos Arts. 1º - § Único, 7º, 11, 12-§ 2º, 15, 16-§ 1º, 18, 20 e 21, em face da extinção do BANDECE-Banco de Desenvolvimento do Ceará S/A e da consequente supressão da Figura do Presidente da Diretoria Executiva do CEAG/CE.

2- ESTRUTURA DO ESTATUTO

CAPÍTULO I - Da Denominação, Sede, Finalidade e Prazo de Duração (Arts. 1º a 3º).
CAPÍTULO II - Dos Recursos (Arts. 4º e 5º).
CAPÍTULO III - dos Membros (Arts. 6º e 9º).
CAPÍTULO IV - Da Admissão (Arts. 10 a 21).
Seção I: Do Conselho Deliberativo (Arts. 11 a 15).
Seção II: Da Diretoria Executiva (Arts. 16 a 21).
CAPÍTULO V - Do Conselho Fiscal (Arts. 22 a 24).
CAPÍTULO VI - Das Disposições Finais (Arts. 25 a 29).

CAPÍTULO I
DA DENOMINAÇÃO, SEDE, FINALIDADE E PRAZO DE DURAÇÃO

ARTIGO 1º - O Centro de Apoio à Pequena e Média Empresa do Estado do Ceará - CEAG/CE, sucessor do Núcleo de Assistência Empresarial do Ceará - NAE/CE, fundado em 15 de fevereiro de 1971, é uma Sociedade Civil sem fins lucrativos, com sede e foro na Cidade de Fortaleza, Capital do Estado do Ceará, e tempo de duração indeterminado.

§ ÚNICO - O CEAG/CE desenvolverá atividades em consonância com a política e diretrizes do Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - CEBRAE, atuando de forma integrada com a política Regional da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE, com o Banco do Nordeste do Brasil - BNB, com o Banco do Estado do Ceará S/A - BEC, e com a Política Regional e Estadual de Desenvolvimento Empresarial.

ARTIGO 2º - O CEAG/CE tem por objetivos contribuir para o desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas e para o fortalecimento do Sistema de Planejamento da Ação dos Governos Federal e Estadual, através de sugestões, projetos, estudos e pesquisas voltadas para o âmbito de sua competência.

ARTIGO 3º - O CEAG/CE, na realização de seus objetivos, poderá desenvolver as seguintes atividades:

I - Coordenar e executar a política de apoio às micro, pequenas e médias empresas, no Estado do Ceará;

II - Articular, coordenar e acompanhar ações com outros órgãos de natureza pública ou privada, para a integração de quaisquer atividades que visem ao desenvolvimento econômico, social, cultural e tecnológico das micro, pequenas e médias empresas;

III - Elaborar e executar planos, programas e projetos, notadamente, nos campos tecnológico, econômico, financeiro e administrativo, voltados para a organização, expansão e fortalecimento das micro, pequenas e médias empresas; implementar pesquisas relacionadas com a organização e as atividades destas empresas.

CAPÍTULO II
DOS RECURSOS

ARTIGO 4º - Constituem recursos do CEAG/CE:

I - Dotações orçamentárias;

II - Doações e dotações dos seus membros;

III - Contribuições, auxílios, subvenções e estímulos por pessoas físicas ou jurídicas, de direito público ou privado, inclusive os oriundos de entidades de ensino universitário ou profissional;

IV - Receitas provenientes de serviços prestados, treinamento, pesquisas, planejamento, estudos ou trabalhos de qualquer natureza, concernentes aos seus objetivos;

V - Contribuições resultantes de convênios ou acordos com entidades públicas ou particulares, nacionais ou estrangeiras, observadas as restrições legais sobre a matéria;

VI - Rendas de títulos e depósitos;

VII - Rendas eventuais, donativos e legados;

VIII - Quaisquer valores de outras fontes.

§ ÚNICO - A distribuição dos recursos custeio e outras despesas correntes e de capital da Sociedade, será efetuada de acordo com critérios estabelecidos pelo Conselho Deliberativo.

ARTIGO 5º - Toda receita do CEAG/CE será destinada ao cumprimento das atividades definidas no Artigo 3º incorporando-se ao patrimônio qualquer saldo porventura apurado no final de cada exercício financeiro, exceto, os saldos de convênios, nos quais esteja prevista a devolução dos recursos não aplicados.

CAPÍTULO III
DOS MEMBROS

ARTIGO 6º - O CEAG/CE terá membros fundadores, membros mantenedores e membros cooperadores.

§ ÚNICO - Os membros da Sociedade não respondem, mesmo subsidiariamente, pelas obrigações assumidas, pela mesma.

ARTIGO 7º - São membros fundadores do CEAG/CE aqueles que assinaram a Ata de Fundação, a seguir discriminados:

I - Federação das Indústrias do Estado do Ceará;

II - Universidade Federal do Ceará - UFC.

ARTIGO 8º - São membros mantenedores as entidades ou órgãos, a seguir discriminados que contribuem para a execução das atividades do CEAG/CE com recursos financeiros:

I - Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - CEBRAE;

II - Secretaria de Indústria e Comércio do Estado do Ceará - SIC/CE;

III - Secretaria de Planejamento e Coordenação do Estado do Ceará - SEPLAN/CE;

IV - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE;

V - Banco do Nordeste do Brasil S/A - BNB;

CAPÍTULO 3

SEBRAE EM AÇÃO (1990-2000)

No dia seguinte à sua posse, Fernando Collor detonou a bomba das mudanças administrativas e econômicas que desejava implantar. Ressuscitou o extinto cruzeiro, abriu e extinguiu ministérios e entidades da administração pública federal – entre elas o CEBRAE – demitiu servidores e empreendeu uma medida ousada, que tirou o fôlego até do mais calejado cidadão: confiscou por 18 meses todas as contas bancárias dos 146 milhões de brasileiros justificadamente boquiabertos.

O CEBRAE, sob o comando de Guilherme Afif Domingos (1990-1994)[1], precisava mobilizar-se para evitar próprio fim, já que, em 9 de outubro de 1990, o Decreto nº 99.570 havia desvinculado o órgão da esfera da Administração Pública. Um choque para os CEAGs estaduais.

Internamente, o CEAG cearense não havia alterado suas atividades. Chegou a lançar, nesse ano conturbado, a coleção de cartilhas *Um bom negócio começa assim*, levando aos microempresários informações sobre processos administrativos da criação de um negócio próprio.

Quando a Diretoria do CEAG se reuniu, o fez para mudanças de impacto interno. A decisão principal do dia 10 de janeiro de 1991, tendo Luciano Moreno como Diretor Superintendente, tratava da alteração do nome social da entidade. Assim como fizera o CEBRAE nacional, que trocara o C pelo S, o CEAG passaria igualmente a ser registrado como Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará – SEBRAE/CE, integrante e vinculado ao Sistema SEBRAE.

1 Presidiria o órgão novamente, em 2015.

ESTATUTOS

EXTRATO DA ESCOLA DE 1º GRAU SÃO JUDAS TADEU-SOCIEDADE CIVIL LTDA. A Escola de 1º Grau São Judas Tadeu-Sociedade Civil Ltda fundada em 30 01.91, no Distrito do Cágado, Município de Maracanaú-Ce. Foro jurídico na Comarca de Maranguape. É uma sociedade civil sem fins lucrativos , com duração indeterminada. Tem por finalidade educar e instruir crianças adolescentes e adultos carentes. Será administrada pelos sócios José Geovani Gomes - Diretor Administrativo e Maria Alice Barroso Façanha Diretora Pedagógica. Os sócios responderão subsidiariamente por obrigações por ela contraída. Os diretores não serão remunerados e todos os recursos recebidos pela Escola serão revestidos em seu próprio benefício. No caso de dissolução da sociedade seus bens serão divididos entre os sócios da entidade. Este Estatuto poderá ser alterado pelo sócio menos em sua administração e finalidade. Ass. José Geovani Gomes.

NR 40604 – A

★★★

ESTATUTOS

ESTATUTO DO SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO CEARÁ - SEBRAE/CE

1- HISTÓRICO

DATA

15/02/71 - Aprovação do Estatuto inicial transcrito através da Ata de Constituição do Artigo NAI/CE.

15/01/73 - Reforma Estatutária para modificação da denominação social de NAI/CE para NAE/CE e alteração dos Arts. 19, 29, 39, 49. 21, 22 e 23.

26/04/78 - Reformulação geral do Estatuto, inclusive para modificação da denominação social de NAE/CE para Contro de Apoio à Pequena e Média Empresa do Estado do Ceará - CEAG/CE.

10/01/91 - Reformulação geral do Estatuto, inclusive para modifição da denominação social de CEAG/CE para Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará - SEBRAE/CE, conforme a seguir:

ESTATUTO SOCIAL DO SEBRAE/CE - TÍTULO I - DA DENOMINAÇÃO, SEDE, FORO, ALTERAÇÃO INSTITUCIONAL E DURAÇÃO - Art. 19 - O CEAG/CE, Centro de Apoio à Pequena e Média Empresa do Estado do Ceará - SEBRAE/CE, integrante e vinculado ao Sistema SEBRAE. - Art. 29 - O SEBRAE/CE é uma sociedade civil, sem fins lucrativos, instituída por escritura pública, sob a forma de SERVIÇO SOCIAL AUTÔNOMO e regulamentada pelo presente Estatuto. - Art. 39 - O SEBRAE/CE com jurisdição no Estado do Ceará, tem sede e foro na cidade de Fortaleza, Estado do Ceará. - Art. 49 - O prazo de duração do SEBRAE/CE é por tempo indeterminado. - TÍTULO II - DO ÂMBITO DE ATUAÇÃO, OBJETIVOS E CAMPO DE TRABALHO - Art. 59 - O âmbito de atuação do SEBRAE/CE constitui-se no apoio à Micro e Pequena Empresa do Estado do Ceará, com vistas à melhoria do seu resultado e ao fortalecimento do seu papel social. - Art. 6o. - O SEBRAE/CE tem por objetivo primordial promover o desenvolvimento nas Micro e Pequenas Empresa, industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, em seus aspectos tecnológicos, gerenciais e de recursos humanos, em consonância com as políticas nacionais, regionais e estaduais de desenvolvimento. - Art. 79 - Para o alcance dos seus objetivos, o campo de trabalho do SEBRAE/CE, incluí o planejamento, a organização, o controle, o assessoramento, o fomento e a execução de ações nas áreas econômica, social, tecnológica, mercadológicas, educacional, cultural e ecológica. - TÍTULO III - DOS ASSOCIADOS - CAPÍTULO ÚNICO - Art. 89 - O SEBRAE/CE se constitui dos seguintes associados, pessoas jurídicas: - Secretaria de Indústria e Comércio do Estado do Ceará; - Universidade Federal do Ceará - UFC; - Associação Comercial do Ceará - ACC; - Federação do Comércio do Estado do Ceará; - Federação da Agricultura do Estado do Ceará - FAEC; - Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC; - Federação das Associações Comércio, Indústria, Agropecuária do Estado do Ceará - FACIC; - Federação Cearense de Micro e Pequenas Empresas - FECEMPE; - Banco do Estado do Ceará - BEC; - Banco do Nordeste do Brasil - BNB; - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE; - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. - Art. 99 - Constitui compromisso fundamental dos associados, cumprir e fazer cumprir as determinações do presente Estatuto e propugnar pelo alcance dos objetivos da Instituição - TÍTULO IV - DA ORGANIZAÇÃO - DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, DA NATUREZA, COMPOSIÇÃO E COMPETÊNCIA DAS UNIDADES - SEÇÃO I - DISPOSIÇÕES PRELIMINARES - Art. 109 - O SEBRAE/CE, integra o Sistema Naciona do SEBRAE. - Parágrafo 19 - O SEBRAE/CE, em sua jurisdição executará prioritariamente os programas e projetos do SEBRAE. - Parágrafo 29 - O SEBRAE/CE, deverá buscar articulação com outros órgãos da administração pública e privada que atuem na área de promoção do desenvolvimento das micro e pequenas empresas, podendo para tal, firmar convênios e contratos. - Parágrafo 39 - A articulação inter-institucional a que se refere o parágrafo anterior, visará maximizar a eficácia de instituições existentes e a evitar a duplicidade de esforços e dispêndio de recursos para o mesmo fim. - SEÇÃO II - DA ESTRUTURA BÁSICA - Art. 119 - O SEBRAE/CE, tem a seguinte estrutura básica: - I - CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL; - II - CONSELHO FISCAL; - III - DIRETORIA EXECUTIVA. - SEÇÃO III - DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL - Art. 129 - O CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL é o órgão colegiado que detém o poder originário e soberano na Entidade. - Parágrafo 19 - O CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL, compõe-se de membros, representantes das entidades, a seguir nomeadas: - Secretaria de Indústria e Comércio do Estado do Ceará; - Universidade Federal do Ceará - UFC; - Associação Comercial do Ceará - ACC; - Federação do Comércio do Estado do Ceará; - Federação da Agricultura do Estado do Ceará - FAEC; - Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC; - Federação das Associações Comércio, Indústria e Agropecuária do Estado do Ceará - FACIC; - Federação Cearense de Micro e Pequenas Empresas - FECEMPE; - Banco do Estado do Ceará - BEC; - Banco do Nordeste do Brasil - BNB; - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste - SUDENE; - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE. - Parágrafo 29 - Os delegados membros do Conselho Deliberativo Estadual e respectivos suplentes, serão escolhidos pelas entidades que representam, para o exercício de um mandato de 02 (dois) anos, permitida a recondução. - Parágrafo 39 - Compete ao CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL: - a. eleger o seu presidente, e dentre os membros do Conselho Deliberativo Estadual, para um mandato de dois anos, podendo ser reconduzido; - b. eleger o Diretor Superintendente do SEBRAE/CE e demais membros da Diretoria; - c. aprovar e submeter ao Conselho Deliberativo Nacional do SEBRAE para homologação; - 1- alterações no presente Estatuto; - 2- o PLANO DIRETOR da Entidade e subsequentes alterações; - 3- as normas básicas dos sistemas orçamentário e financeiro; - 4- a extinção da Entidade; - d- aprovar e submeter à Diretoria Executiva do SEBRAE para homologação: - 1- os Planos de Trabalho Anual; - 2- o Orçamento de Capital e Custeio; 3- o Plano Diretor de Informática; - 4- o Plano de Marketing Institucional; - e. decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação dos seus recursos; - f. aprovar o balanço anual e as respectivas prestações de contas;

- g. aprovar o Regimento Interno, consoante proposta da Diretoria Executiva, - h. aprovar o Quadro de Pessoal e o Plano de contas e Salários; - i- fixar os níveis de gratificação dos Diretores; - j. aprovar normas para viagens de serviço ou estudo ao exterior; - l. aprovar a celebração de acordos, contratos ou convênios com entidades internacionais ou estrangeiras; - m. aprovar propostas de alienação e oneração de bens imóveis; - n. decidir sobre a aceitação de doações com encargos; - o. decidir sobre a extinção da sociedade e destinação dos seus bens, desde que pelo voto de, no mínimo, quatro quintos dos seus membros; - p. aprovar a contratação de empresas de auditoria independente, para a realização do exame das demonstrações financeiras da Entidade; - q. promover a interpretação do presente Estatuto e decidir sobre os casos omissos. - Parágrafo 49 - O Conselho Deliberativo Estadual reunir-se-á, ordinariamente, a cada quatro meses, podendo, ainda reunir-se extraordinariamente por iniciativa de seu Presidente ou da maioria dos seus membros. - Parágrafo 59 - O Conselho Deliberativo Estadual somente poderá deliberar em 1ª convocação com a presença de mais da metade de seus membros e em 2ª convocação com a presença de mais de 1/3 (um terço), sendo as decisões tomadas por maioria simples, exceto nas decisões de quorum qualificado. - SEÇÃO IV - DO CONSELHO FISCAL - Art. 139 - O CONSELHO FISCAL é o órgão de assessoriamento do Conselho Deliberativo Estadual, para assuntos de gestão patrimonial e financeira. Parágrafo 19 - O CONSELHO FISCAL compõe-se de três membros efetivos e três suplentes, eleitos pelo Conselho Deliberativo Estadual para o exercício de um mandato de 02 (dois) anos, podendo ser reconduzidos. - Parágrafo 29 - Os membros do Conselho Fiscal deverão ser indicados pelas entidades associadas, sendo, necessariamente, pessoas diferentes daquelas integrantes do Conselho Deliberativo Estadual. - Parágrafo 39 - O Conselho Fiscal reunir-se-á ordinariamente 01 (uma) vez por ano com a presença de pelo menos 02 (dois) de seus componentes e extraordinariamente quando convocado por seu Presidente. - Parágrafo 49 - Compete ao CONSELHO FISCAL: - a. examinar e emitir parecer sobre o balanço, demonstrações financeiras e prestação de contas anuais; - b. examinar e emitir parecer sobre balancetes, sempre que o Conselho Deliberativo Estadual solicitar; - c. o Conselho Fiscal disporá de serviços de auditoria independente, para subsidiar o exercício de suas funções. - SEÇÃO V - DA DIRETORIA EXECUTIVA - Art. 149 - A DIRETORIA EXECUTIVA é o Órgão de gestão adminstrativa do SEBRAE/CE. - Parágrafo 19 - A DIRETORIA EXECUTIVA do SEBRAE/CE será composta por 03 (três) Diretores, sendo um deles o Diretor Superintendente, escolhidos pelo Conselho Deliberativo Estadual. Parágrafo 29 - Os membros da Diretoria Executiva são demissíveis ad nutum, caso em que o Conselho Deliberativo Estadual escolherá seu substituto. - Parágrafo 39 - Compete à DIRETORIA EXECUTIVA: - a. cumprir e fazer cumprir o Estatuto e as diretrizes da Instituição; - b. promover a articulação inter-institucional e harmonizar as ações de atendimento às Micro e Pequenas Empresas; - c. submeter a apreciação do Conselho Deliberativo Estadual: - 1- O PLANO DIRETOR do SEBRAE/CE e suas subsequentes alterações; - 2- O Plano de Trabalho Anual; - 3- O orçamento de Capital e Custeio do SEBRAE/CE; - 4- O Plano Diretor de Informática; - 5- Plano de Marketing Institucional; - 6- A alteração e oneração de bens imóveis; - 7- O Regimento Interno do SEBRAE/CE; - 8- O Quadro de Pessoal e o Plano de Cargos, Salários e Benefícios do SEBRAE/CE; - 9- Os relatórios de acompanhamento do Plano de Trabalho; - 10- O balanco anual; - 11- A prestação de contas do SEBRAE/CE, com parecer do Conselho Fiscal; - 12- O Relatório Anual de Atividades; - d- decidir sobre normas internas de funcionamento do SEBRAE/CE, consoante o disposto neste Estatuto e em seu Regimento Interno; - e. executar os orçamentos de capital e custeio da Entidade; - f. executar, acompanhar, avaliar e controlar os Planos de Trabalho, provendo a orientação necessária à sua eficácia; - g- promover a captação de recursos de outras fontes a ampliação das ações do SEBRAE/CE; - h. autorizar viagens de serviço ou de estudo ao exterior. - Art. 159 - A DIRETORIA EXECUTIVA é um colegiado no qual se distinguem Áreas Funcionais de Supervisão de Diretores, que serão explicitadas detalhadas no Regimento Interno do SEBRAE/CE. - CAPITULO II - DAS ATRIBUIÇÕES DOS DIRIGENTES - SEÇÃO I - DO PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL - Art. 169 - Ao Presidente do Conselho Deliberativo Estadual, estão afetas as seguintes atribuições: - a. convocar e presidir as reuniões do Conselho Deliberativo Estadual; - b. fazer cumprir as decisões do Conselho Deliberativo Estadual, baixando os atos pertinentes; - c. decidir, ad referendum do Conselho Deliberativo Estadual, quando o recomendar a urgência, sobre: - 1- alterações ao orçamento; - 2- a realização de acordos ou convenios com organismos internacionais ou estrangeiros de assistência técnica; - 4- autorizar a admissão de pessoal, respeitando o Quadro aprovado pelo Conselho Deliberativo Estadual; - e- delegar as atribuições que julgue convenientes à maior flexibilidade da instituição. - Parágrafo 19 - O Presidente do Conselho Deliberativo Estadual designará dentre os membros do Conselho, o seu substituto que em suas faltas, impedimentos e ausências, exercerá, na plenitude, as suas atribuições. - Parágrafo 29 - No caso de cavância definitiva da Presidência do Conselho Deliberativo Estadual, este elegerá o seus substituto para a complementação do mandato. - SEÇÃO II - DO DIRETOR SUPERINTENDENTE - Art. 179 - São as seguintes as atribuições do Diretor Superintendente do SEBRAE/CE: - a. cumprir e fazer cumprir o presente Estatuto e as resoluções do Conselho Deliberativo Estadual; - b. convocar e presidir as reuniões de Diretoria; - c. promover mais articulação das áreas funcionais de supervisão dos Diretores; - d. decidir sobre demissão e demais atos de manutenção de pessoal; - e. apresentar ao Conselho Deliberativo Estadual o Plano Diretor, o Plano de Trabalho Anual, a Proposta Orçamentária, o Balanço, a Prestação de Contas Anual e o Relatório de Atividades do SEBRAE/CE; - f. submeter à apreciação do Conselho Deliberativo Estadual proposições sobre assuntos que fujam a alçada de decisão do Diretor Superintendente, mas que se incluam no âmbito de atuação da Entidade; - g. representar a Entidade em juízo ou fora dele; - h. assinar, em conjunto com outro Diretor, convênios, contratos, ajustes, cheques, outros instrumentos, dos quais resulte a realização de despesas ou captação de receita; - i. prover os cargos e funções comissionadas da estrutura operacional do SEBRAE/CE; - j. delegar as atribuições que julgue convenientes para maior flexibilidade da Entidade. - SEÇÃO III - DOS DEMAIS DIRETORES - Art. 189 - São atribuições dos demais Diretores: - a. planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar as ações da sua Área Funcional de Supervisão; - b. propor ao Diretor Superintendente a designação dos gerentes e chefes de sua Área Funcional de Supervisão; - c. submeter à aprovação da Diretoria o seu Plano Anual de Trabalho, bem como as eventuais alterações; - d. apresentar a Diretoria o Relatório Anual da sua Área Funcional de Supervisão; - e. participar da elaboração dos diretrizes orçamentárias para o SEBRAE/CE; - f. acompanhar a execução físico-financeira-orçamentária do SEBRAE/CE; - g. participar da elaboração de normas de gestão; - h. delegar as atribuições que julgue necessárias à maior flexibilidade da sua Área Funcional de Supervisão; - i. assinar com o Diretor-Superintendente os documentos de ordenação , e execução de despesa ou captação de receita; - j. substituir e representar o Diretor-Superintendente em sua ausência e impedimentos. - CAPÍTULO III - DO FUNCIONAMENTO - Art. 199 - A estrutura operacional do SEBRAE/CE, como tal considerada aquela resultante do detalhamento da sua estrutura básica, será estabelecida no seu Regimento Interno e será aprovada pelo Conselho Deliberativo Estadual, por proposta da Diretoria Executiva. - parágrafo Único - O Regimento Interno disciplinará, entre outros instrumentos, basicamente, os seguintes: a. estrutura operacional; b. instrumentos de coordenação e controle; - c. características de funcionamento da Entidade; - d. especificação dos atos formais de decisão; - e. instrumentos de comunicação formal; - f. relatórios de informações gerenciais. - Art. 209 - Os instrumentos institucionais/formais, integrarão o Manual de Organização, a ser proposto pela Diretoria Executiva ao Conselho Deliberativo Estadual. - Parágrafo Único - Integrarão o Manual de Organização: - a. o Estatuto; - e. o Plano de Cargos, Salários e Benefícios; - d. temas administrativos; - e. os manuais de serviço e informa o regime jurídico dos empregados do SEBRAE/CE é o da Consolida rabalho (CLT). - Parágrafo Único - É vedada a cessão de empregados o SEBRAE/CE. - TÍTILO IV - DO PATRIMÔNIO. RENDIMENTOS E REGIME FINANCEIRO - CAPÍTULO I - DO PATRIMÔNIO - Art. 229 - Cosntituem patrimônio do SEBRAE/CE, além do existente, oriundo do CEAG/CE, os bens que a ele sejam doados ou por ele adquiridos, no exercício de suas atividades, bem como, os resultados econômicos-financeiros que venham a ser obtidos. - Art. 239 - O SEBRAE/CE goza de autonomia patrimonial, administrativa e fi-

SEBRAE CEARÁ 45 ANOS
LEVANDO GRANDES SOLUÇÕES AOS PEQUENOS NEGÓCIOS

COMO O CEBRAE RENASCEU SEBRAE

No governo do presidente Fernando Collor de Mello, a **Medida Provisória nº 151, de 15 de março de 1990, extinguiu diversas entidades da Administração Pública Federal, incluindo o Cebrae,** que se viu, assim, desprovido dos fundos que garantiam a sua operação e sobrevivência. Tal cenário provocou a demissão de 40% do quadro de funcionários e meses de atraso de salários.

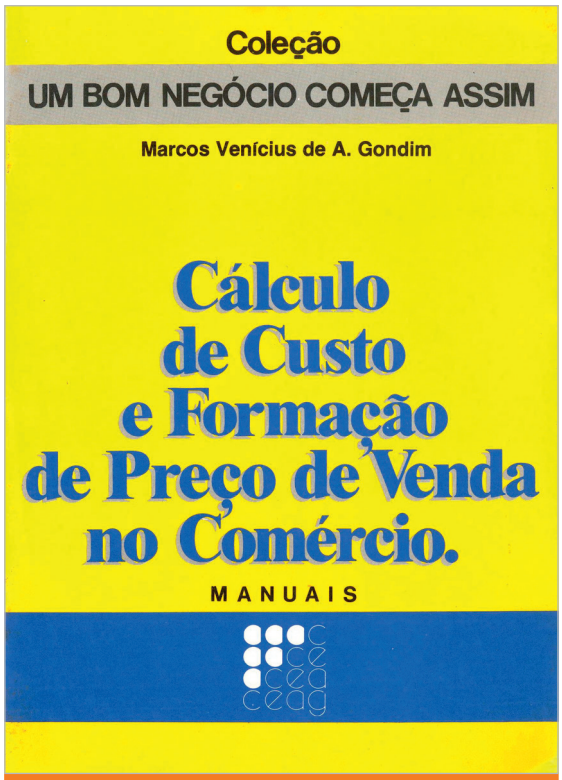
O momento de maior crise possibilitou a formação da característica que se constituiria em *ethos* da instituição: sua capacidade de articulação em nível nacional. Foi necessária enorme articulação estratégica do Cebrae e CEAGs para assegurar a permanência do sistema, envolvendo a coleta de assinaturas no Congresso e a mobilização de lideranças empresariais.

O momento mais impactante foi o **ato realizado por funcionários do Cebrae em frente à Casa da Dinda, moradia oficial do Presidente Fernando Collor de Mello.** Tal mobilização foi primordial para a costura de um acordo que garantiu a sobrevivência da instituição.

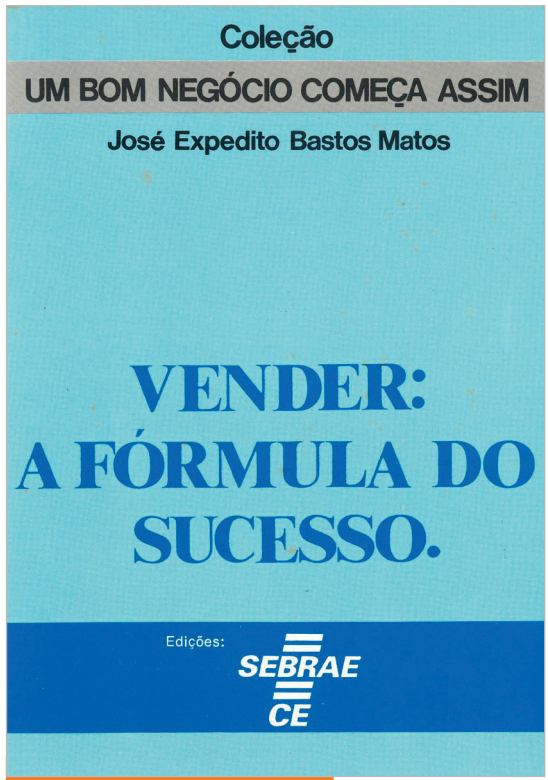
A solução encontrada para não extinguir o Cebrae surgiu com a **Lei nº 8.029, que autorizava a instituição a desvincular-se da administração pública e estabelecia critérios para a arrecadação de recursos,** que passaram a vir de uma alíquota de 0,3% cobrada sobre as remunerações pagas pelas empresas contribuintes do Sesi/Senai e Sesc/Senac aos seus empregados.

Dessa forma, **o Cebrae se transformou em serviço social autônomo.** Em 9 de outubro de 1990, o Decreto n° 99.570 alterou a sua denominação para Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o Sebrae com "S", passando a fazer parte do chamado Sistema S, que inclui Senai, Sesi, Senac, Sesc, Senar, Senat, Sest, Sescoop, entre outros.

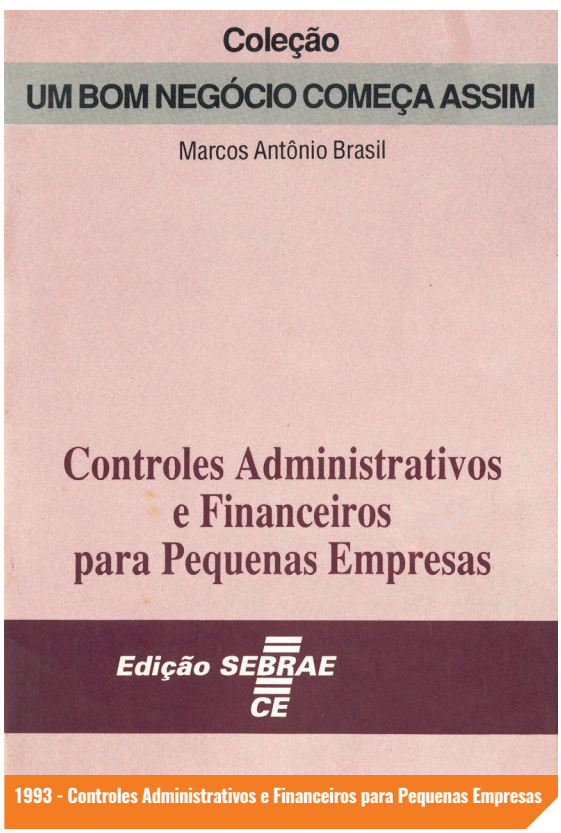
Fonte: http://memorial.sebrae.com.br/historia/?ano=1990



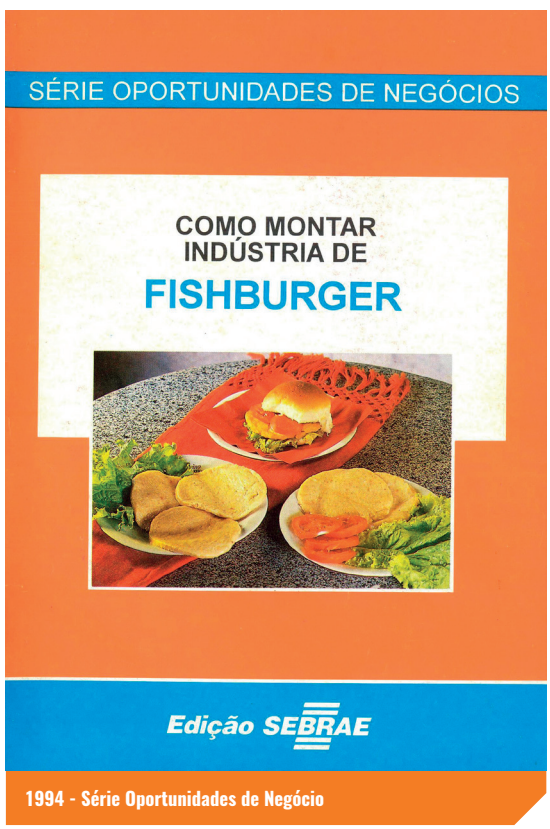
1990 - Cálculo de Custo e Formação de Preço de Venda no Comércio



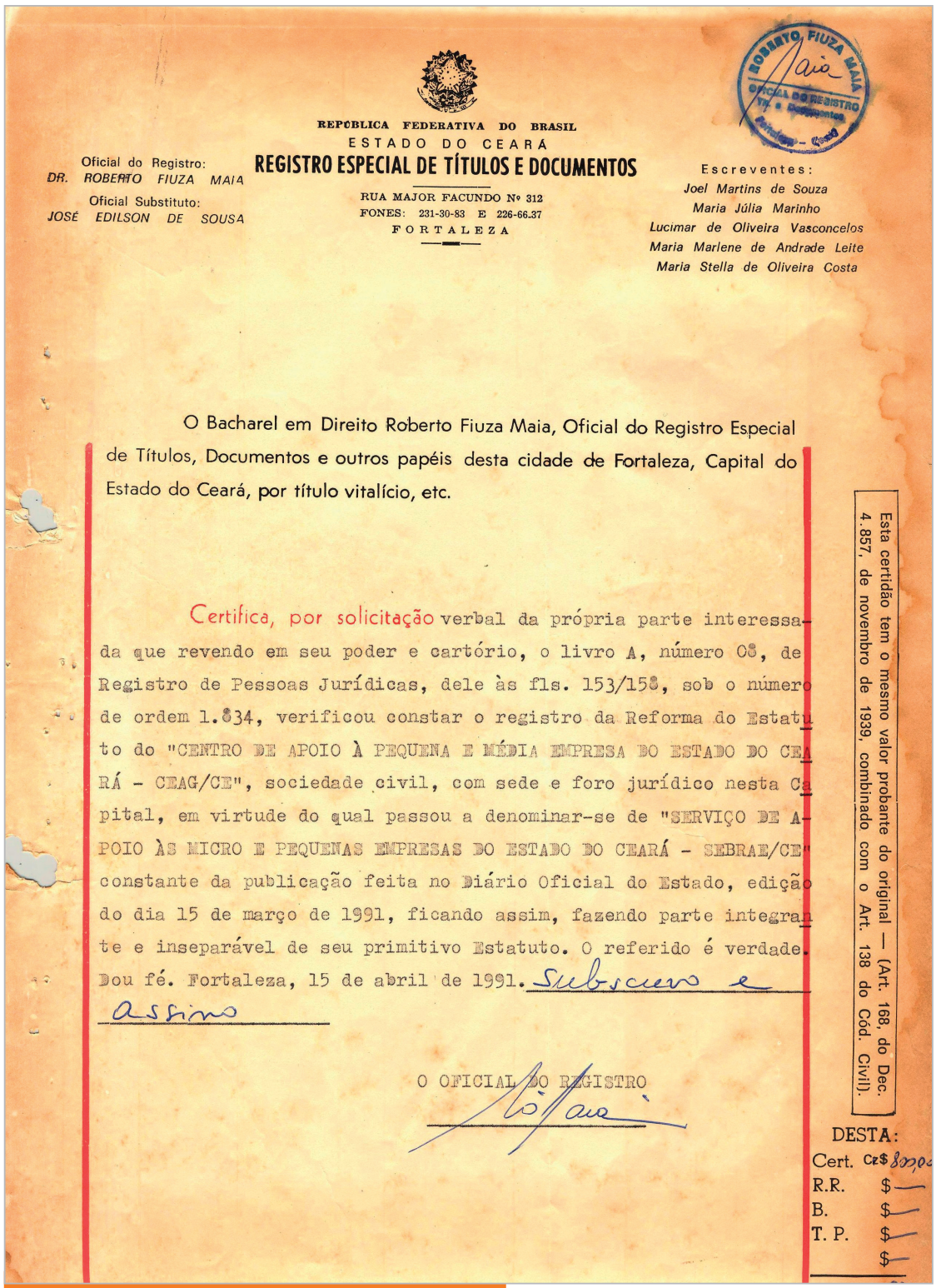
1991 - Vender, A Fórmula do Sucesso



1993 - Controles Administrativos e Financeiros para Pequenas Empresas



1994 - Série Oportunidades de Negócio



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
ESTADO DO CEARÁ
REGISTRO ESPECIAL DE TÍTULOS E DOCUMENTOS
RUA MAJOR FACUNDO Nº 312
FONES: 231-30-83 E 226-66.37
FORTALEZA

Oficial do Registro:
DR. ROBERTO FIUZA MAIA
Oficial Substituto:
JOSÉ EDILSON DE SOUSA

ROBERTO FIUZA MAIA
OFICIAL DO REGISTRO
TIT. E DOCUMENTOS
Fortaleza - Ceará

Escreventes:
Joel Martins de Souza
Maria Júlia Marinho
Lucimar de Oliveira Vasconcelos
Maria Marlene de Andrade Leite
Maria Stella de Oliveira Costa

O Bacharel em Direito Roberto Fiuza Maia, Oficial do Registro Especial de Títulos, Documentos e outros papéis desta cidade de Fortaleza, Capital do Estado do Ceará, por título vitalício, etc.

Certifica, por solicitação verbal da própria parte interessada que revendo em seu poder e cartório, o livro A, número 08, de Registro de Pessoas Jurídicas, dele às fls. 153/158, sob o número de ordem 1.834, verificou constar o registro da Reforma do Estatuto do "CENTRO DE APOIO À PEQUENA E MÉDIA EMPRESA DO ESTADO DO CEARÁ - CEAG/CE", sociedade civil, com sede e foro jurídico nesta Capital, em virtude do qual passou a denominar-se de "SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO CEARÁ - SEBRAE/CE" constante da publicação feita no Diário Oficial do Estado, edição do dia 15 de março de 1991, ficando assim, fazendo parte integrante e inseparável de seu primitivo Estatuto. O referido é verdade. Dou fé. Fortaleza, 15 de abril de 1991. Subscrevo e assino

O OFICIAL DO REGISTRO

Esta certidão tem o mesmo valor probante do original — (Art. 168, do Dec. 4.857, de novembro de 1939, combinado com o Art. 138 do Cód. Civil).

DESTA:
Cert. Cz$ 800,00
R.R. $ —
B. $ —
T. P. $ —
$ —

1991 - Ata de Reforma do Estatuto do CEAG-CE para SEBRAE-CE

Para se qualificar aos mesmos benefícios nacionais o Estatuto foi reformulado e alinhado ao da entidade superior, sendo a princípio definidos como associados estaduais: Associação Comercial – ACC; Banco do Estado do Ceará – BEC; Banco do Nordeste do Brasil – BNB; Federação das Associações Comércio, Indústria e Agropecuária – FACIC; Federação da Agricultura – FAEC; Federação Cearense de Micro e Pequenas Empresas – FECEMPE; Federação do Comércio - FECOMÉRCIO; Federação das Indústrias – FIEC; Secretaria da Indústria e Comércio - SIC; Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE e Universidade Federal do Ceará – UFC, além do SEBRAE nacional.

A Diretoria Executiva passou a ser composta por dois diretores – Diretor Superintendente e Diretor Técnico, eleitos a cada dois anos pelo Conselho Deliberativo Estadual, sendo o terceiro componente o Diretor Administrativo-Financeiro, escolhido por indicação.

Assim é que, em 1991, sob a presidência de Antônio Balhmann, o SEBRAE/CE tem nos três cargos principais, respectivamente, Luciano Moreno dos Santos (em seu segundo mandato de dois anos), Antônio de Matos Brito e Antônio Luiz do Nascimento Neto. O convite de Matos Brito em meados do mesmo ano, para assumir a presidência da CODITUR – Companhia de Desenvolvimento Industrial e Turístico do Ceará, assumiu em seu lugar Edilson Azim Sarriune.

Foi assinalada como prioridade para aquele período a interiorização das ações, levando aos municípios cearenses programas de crédito, treinamento e desenvolvimento empresarial e tecnológico, incremento à competitividade empresarial, criação de feiras e eventos de comercialização, sem deixar de lado os encontros de microempresários e o desenvolvimento de recursos humanos, inserindo mais qualidade a um setor que mostrava, nacionalmente, percentuais significativos.

O primeiro grande encontro do SEBRAE nacional, do qual participaram todos os superintendentes estaduais, o Conselho Deliberativo nacional e José Augusto Assunção Brito, Presidente do SEBRAE nacional, realizou-se em Fortaleza.

FORÇA DOS PEQUENOS... *

Pesquisa do SEBRAE nacional envolvendo 1.000 micro e pequenas empresas:

- 99% do número de estabelecimentos comerciais, industriais e de serviços
- 65% dos empregados
- 42% da folha de pagamento
- 54% do valor da produção dos setores primário, secundário e terciário somados

...E A FRAGILIDADE DELES

- 60% não tem sistema de avaliação da produtividade
- 53% não tem sistema de controle da produtividade
- 76% não fazem uso da informática
- 83% desconhecem técnicas modernas de marketing
- 72% não dispõem de layout adequado
- 43% não tem planejamento adequado
- 94% não exportam.

* O Povo, 25.06.1991

Em visita ao gabinete do governador Ciro Gomes, no complexo administrativo do Cambeba, o Presidente Assunção Brito louvou o pioneirismo do Ceará em alguns setores, afirmando ser o Estado *um exemplo para outros estados de como o Governo pode incentivar o desenvolvimento de pequenas empresas*.[2] E complementou: *Vejo com bons olhos a possibilidade de o Programa de Compras Governamentais, desenvolvido no Ceará, ser difundido para outros estados*.

Assunção Brito comemorava a Lei nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990, que permitira à entidade – já não mais vinculada à administração pública – dispor de US$ 70 milhões em recursos para investimento em 1991, ascendendo para US$ 140 milhões em 1992 e para US$ 210 milhões no ano seguinte[3].

A parte do Ceará nesse latifúndio – ou *a fatia do bolo*, como se dizia na época – iria variar de acordo com o número de habitantes do Estado e com o ICMS arrecadado. Para 1991, estava prevista uma verba de Cr$ 200 milhões, da qual Cr$ 90 milhões já haviam sido repassados. O SEBRAE conseguira assim o suporte legal para sua base orçamentária.

Os resultados vieram. Em dezembro de 1991, o SEBRAE/CE mantinha oito escritórios regionais no interior, atendendo mensalmente, em média, 720 micro e pequenos empresários. A média mensal em Fortaleza chegava a 990 atendimentos, sendo os clientes empresários preocupados com a escassez de giro, a retração de vendas e com o desconhecimento administrativo sobre cálculos de preço de compra e venda, o que não era de admirar na economia de um período sujeito a tantas e tamanhas alterações.

Havia necessidade de encontrar saídas, e uma delas podia ser pelo Porto do Mucuripe. Naquele ano, em que Brasil, Argentina, Uruguai e Paraguai uniam interesses criando o Mercosul, a exportação parecia ser uma resposta às quase 60 mil micro e pequenas empresas atuantes no Estado, dez mil delas em Fortaleza, aproveitando a oportunidade para aprimorar qualidade e produtividade dos produtos.

O SEBRAE/CE incluiu a internacionalização entre suas muitas metas, explicitadas em programas e projetos, como o Programa de Desenvolvimento Tecnológico (ações como os projetos de Monitoração Tecnológica, Qualidade e Produtividade, Marcas e Patentes, Compras e Serviços Governamentais, Fomento às Associações e Entidades Produtivas Associativas, Criação de Centrais de Compras, e Projeto de Feiras e Exposições).

E mais opções: o Programa PATME, depois nomeado SEBRAETEC, vindo da década anterior; o Programa de Modernização da Gestão Empresarial (ações estratégicas na capital e interior por meio do Programa de Treinamento); o Programa de Atualização Técnica (realização do Projeto de Desenvolvimento de Recursos Humanos); o Programa

2 O Povo, 25.06.1991

3 O valor no mundo real nem sempre correspondia à quantidade de zeros. Em janeiro de 1991 comprava-se US$ 1 dólar com Cr$ 171,85. Em 1992 já era necessário acumular Cr$ 1.079,30 para adquirir US$ 1 dólar... https://daih.com.br/cotacao-do-dolar-do-ano-1985-ate-hoje/ Por outro lado, em 2010, quando o orçamento anual do SEBRAE/CE era de R$ 40 milhões, [entrevista do ex-Superintendente Carlos Cruz, em 07.02.2010] o dólar chegou a ser cotado a R$ 1,66... https://economia.uol.com.br/cotacoes/ultimas-noticias/2010/12/30/dolar-acumula-queda-de-442-em-2010-valendo-r-1666.jhtm

FEIRA DO EMPREENDEDOR

De forma geral, a Feira do Empreendedor foi criada para fomentar a criação de um ambiente favorável para geração de oportunidades de negócio e estimular o surgimento, a ampliação e a diversificação de empreendimentos sustentáveis, além de oferecer a empreendedores a possibilidade de adquirir equipamentos ou abrir negócios com baixo investimento inicial. Realizada nas unidades da Federação, oferece, a cada edição, oportunidades de criar ou reinventar negócios, em todos os setores. Cada Feira é projetada de maneira diferente, de acordo com a cultura e dinâmica econômica do local, configurando-se como evento marcante nas cidades onde acontece. No Ceará, as Feiras têm sido levadas aos municípios interioranos, facilitando o acesso às inovações e à capacitação.

Fonte: http://memorial.sebrae.com.br/historia/?ano=1992

de Iniciação Empresarial (ampliar as ações de fomento para criação de empresas); o Programa de Desenvolvimento Regional[4] e a Consultoria Empresarial.

Nesse período, atenção pioneira foi direcionada às novas gerações, aos jovens empreendedores que representavam o futuro do Ceará, com o Programa Empresário para o Futuro (participação do Grupo J. Macedo, Sindiquímica, Petrobras e AJE – Associação dos Jovens Empresários); Programa

4 Substituiu o Programa de Desenvolvimento dos Municípios – PRODEM.

SEBRAETEC

Originado a partir do antigo PATME - Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas, ativo nas décadas de 1980 e 1990, em convênio com a FINEP. No Ceará, o SEBRAETEC manteve parceria com o NUTEC – Fundação Núcleo de Tecnologia Industrial do Ceará visando facilitar aos pequenos negócios o acesso a soluções em sete áreas de conhecimento da inovação: comunicação, design, produtividade, propriedade intelectual, qualidade, sustentabilidade, e tecnologia da informação.

Fonte: http://www.nutec.ce.gov.br/index.php/noticias/43735-nutec-e-sebrae-ce-discutem-parcerias

Em 1999 o SEBRAE integra-se as comemoracoes de 10 anos da AJE

Empreendedores de Ultima Geração (parceria com escolas públicas e privadas); Programa Empresário Aprendiz (participação da Secretaria Estadual da Educação, Banco do Nordeste e Banco do Estado do Ceará)

Também no mesmo período, o Ceará conheceu o Balcão SEBRAE, precisamente em 1992. Como conta o portal do SEBRAE nacional, *alinhado com a introdução de novos conceitos e estratégias de gestão, fundamentados na Qualidade Total, o Sebrae moderniza os seus serviços de prestação de informações às micro e pequenas empresas, por meio de uma ampla e moderna rede de unidades intitulada Balcão Sebrae*.

Com o Balcão SEBRAE, abria-se um canal direto de comunicação com quem sonhava montar o próprio negócio. No Ceará, o serviço chamava-se Balcão do Empresário e ganhou uma versão motorizada, o Balcão Móvel do SEBRAE, levando atendimento e informações sobre abertura de empresa, linhas de crédito, cursos, pesquisas, consultoria e treinamento aos locais onde houvesse uma concentração empresarial maior. Ganhou ainda uma versão informatizada, para pres-

tar serviço a um número crescente de interessados. Graças ao crescimento da rede de computadores, as 13 mil consultas prestadas pelo Balcão em 1991 seriam ampliadas para 30 mil em 1992.

Falando em nome do SEBRAE/CE ao jornal *O Povo* (26.3.92), no lançamento do Balcão Informatizado, Moreno respondeu que eram oferecidos apenas dois tipos de informação: sobre financiamento (*O FNE cobra 6,4% ao ano, mas para o empresário do semiárido essa taxa cai para 5,6%. O FCE tem juros de 3% ao ano. E o Banco do Brasil cobra 12% ano, mais a TR*) e sobre a classificação de empresas (*Até 19 funcionários a empresa é considerada micro. De 20 a 99 se insere no perfil de pequena. De 100 a 499 é média, e a partir de 500 já é grande empresa).*

Cinco Balcões estavam disponibilizados. Um no Palácio da Microempresa, um na rua Franklin Távora nº 209, mais um na sede fortalezense da Federação do Comércio, e dois atendendo o interior (Crato e Sobral). Havia sido lançado o Banco de Dados do setor comercial e elaborado um Cadastro Comercial, interligados à Rede Internacional de Serviços de Apoio à Pequena e Média Empresa. Em 1992, o SEBRAE/CE dispunha de orçamento na faixa de Cr$ 6,13 bilhões. E o Conselho Deliberativo deu outro passo marcante, ao aprovar a contratação de um empréstimo de Cr$ 6,5 bilhões destinados à aquisição da

O cliente tem atendimento direto no balcão

O Balcão do Empresário ganha versão móvel em 1992

sede própria do órgão no Ceará, localizada na Av. Monsenhor Tabosa nº 777, onde funcionavam o Palácio da Microempresa e a Central de Vendas do SEBRAE.

Fernando Collor renunciou ao cargo de Presidente da República no dia 29 de dezembro de 1992. Deixava para trás dois planos malsucedidos e uma inflação que chegaria, em 1993, acumulada em 2.780% ao ano. Seu sucessor, Itamar Franco, comandaria o processo de criação de mais uma moeda, o real, que deteria a corrida inflacionária com rapidez e eficácia. A inflação em 1994 ainda estoura os limites, mais de 1.000%, mas, em 1995, o Brasil respira aliviado, com um índice inflacionário de 14,7%.

Alívio para os empreendedores, de todo tamanho. Alívio para o SEBRAE/CE, que em 1994 apresenta crescimento superior a 200% comparado a 1992. Um outro Presidente – este o do Conselho Deliberativo do SEBRAE/CE, Antônio Balhmann – deixa o cargo e se lança candidato a deputado federal, o que conduz à presidência do referido Conselho Deliberativo o novo Secretário da Indústria e Comércio do Estado, João Francisco Teixeira.

Como um desdobramento do Programa de Compras Governamentais, em 1993, foi desenvolvido o Pró-Nordeste, primeiro programa de desenvolvimento setorial do SEBRAE/CE, integrado e articulado com os agentes nordestinos do órgão. Cada estado escolheu uma vocação econômica, entre móveis, turismo, agronegócios, confecções, minerais não-metálicos, comércio varejista e ovinocaprinocultura, e o programa foi assim alavancado.

1993 - Pronordeste

1993 - Pronordeste

Pesquisa realizada em 1993 pela CNI – Confederação Nacional de Indústrias (*O Povo*, 2.1.94) apontou que o Ceará se fazia presente em todas as linhas oficiais de crédito para microempresas, em financiamento para investimentos fixos e capital de giro, e em financiamentos específicos para micro e pequenas empresas, liderando no País o apoio ao setor.

O SEBRAE/CE apresentava suas metas para 1994: incremento das exportações; participação na Feiras Internacional de Hannover, Alemanha; atendimento ao segmento Comércio, em convênio com as entidades do setor; aumento da participação das compras governamentais junto às microempresas; e formação de uma Central de Compras para o setor da construção civil, no modelo do que o Unisuper vinha fazendo para supermercados (*O Povo,* 2.1.94).

1994 marcou o SEBRAE do Ceará como um momento especial de modificações, com a implantação do processo de reengenharia interna, estabelecendo novo modelo organizacional mais apto a contribuir para a melhoria contínua da qualidade dos serviços.

Segundo a Linha do Tempo, isso se deu *a partir de uma parceria estabelecida com a Sudene, quando os funcionários do SEBRAE-CE ficaram três meses estudando no auditório da superintendência as formas de como a instituição deveria se comportar. A eleição de gerentes a cada seis meses foi uma das medidas adotadas no processo de reengenharia.*

Em 1995, houve renovação no Conselho Deliberativo do SEBRAE/CE, que passava a contar com o presidente da Associação Comercial do Ceará, João Porto Guimarães; o presidente do BEC, José Monteiro Alencar; o presidente da FIEC, Fernando Cirino Gurgel; e João Aquino Limaverde, Antônio Cléber Cunha e Jesus Peres representando, respectivamente, BNB, FACIC e FECEMPE - Federação Cearense de Micro e Pequenas Empresas.

Participaram todos do lançamento e desenvolvimento de mais um programa nacional,

SEBRAE/CE 1996

- **209.279** atendimentos
- **94.057** empresas assistidas
- **2.296** treinamentos para **56.567** participantes
- **R$ 99,3** milhões em volume de negócios

Participação na FENIT (SP), Tecnofashion (SP), Encontro de Negócios Brasil Uruguai, Feira de Hannover (Alemanha), Salão Internacional de Alimentação (França)

SEBRAE/CE – METAS PARA 1997

- Promover **233 mil** atendimentos
- Atender **95.200** empresas
- Oferecer **2.700** treinamentos para **53** mil participantes
- Concluir **4** mil projetos de crédito
- Elaborar **90** produtos editoriais
- Estruturar **35** planos estratégicos municipais
- Organizar **12** Fóruns da Micro e Pequena Empresa
- Prestar **5.300** consultorias gerenciais e tecnológicas

de Qualidade Total[5] para as Micro e Pequenas Empresas. O objetivo era disseminar a importância de um sistema gestor voltado à qualidade, que possibilitasse compreender as necessidades de mudanças organizacionais, de obter uma visão estratégica do negócio, do gerenciamento por processos, da valorização das pessoas, da melhoria do ambiente de trabalho, e da aferição dos resultados por meio da definição de indicadores.

Ainda nesse mesmo ano de 1995, o SEBRAE Nacional lançou o Programa de Desenvolvimento Regional – PRODER, que no Ceará teve acrescentados à sua metodologia os Planos Estratégicos de Desenvolvimento Municipal. Essa alteração foi desenvolvida pelos técnicos locais, recebendo o título de Metodologia de Alto Diagnóstico das Potencialidades Municipais e Planejamento de Ação – Mamplan.

Uma aproximação do SEBRAE/CE com o Ministério das Relações Exteriores gerou US$ 2 milhões somente na exportação de redes de dormir. E o engenheiro agrônomo Antônio de Albuquerque Sousa Filho foi eleito Superintendente para o período 1997/1998, tendo a seu lado Edilson Azim Sarriune, Diretor Técnico, Luciano Moreno dos Santos, Diretor Administrativo Financeiro, com Raimundo Viana presidindo o Conselho Deliberativo.

Em cumprimento ao Art. 179 da Constituição Federal de 1988, que previa tratamento diferenciado à micro e à pequena empresa, no dia 5 de dezembro de 1996, era promulgada a Lei nº 9.317, dispondo sobre o regime tributário das microempresas e das empresas de pequeno porte.

A Lei instituiu o Simples – Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte. Por sua vez, o SEBRAE/CE aproveitou para desenvolver o PRÓ-NORDESTE, sua primeira experiência de atendimento setorial[6]. Avanços a favor do SEBRAE/CE e de seu público.[7]

No *Anuário do Ceará para 1996/1997*, de Dórian Sampaio, o SEBRAE/CE presta contas de suas atividades. Cumprira as metas estabelecidas para 1996 no Programa de Desenvolvimento de Emprego e Renda – PRODER[8], e no Programa SEBRAE Ideal (formação de novas lideranças no interior), ambos instituídos nacionalmente; além de programas de agroindústrias e incentivo e apoio ao Turismo Rural. Para 1997, novas metas eram traçadas, fortalecendo a interiorização das ações, este sim, o tema principal.

5 A filosofia de Qualidade Total teve início nos anos 1950, tornando-se mais popular a partir dos anos 1980. Preconiza que produtos e serviços devem ser executados com qualidade logo da primeira vez, todas as vezes. Devem ser erradicadas falhas e desperdícios, criando um quadro de melhoramento contínuo nos setores administrativo e técnico operacional. https://www.isixsigma.com/methodology/total-quality-management-tqm/introduction-and-implementation-total-quality-management-tqm/ Acesso em 24.08.2017

6 O apoio aos municípios na escolha de uma vocação econômica entre: móveis, turismo, agronegócios, confecções, minerais não-metálicos, comércio varejista e ovinocaprinocultura.

7 Em 1996 o Sebrae Nacional promoveu o Programa de Gestão Ambiental para Micro e Pequenas Empresas, primeiro grande esforço de difusão das normas ISSO 14000 aos negócios de menor porte. http://memorial.sebrae.com.br/historia/?ano=1996 Acessado em25.08.2017

8 Incentivo à criação de pequenos negócios no interior, em parceria com as Prefeituras. Seria sucedido em 2000 pelo Programa Sebrae de Desenvolvimento Local – PSDL, entendendo que o fomento ao micro e pequeno negócio podem contribuir decisivamente para ampliar a geração de emprego e renda, desde que haja união entre comunidade, Poder Público e diferentes instâncias da sociedade civil. Fonte: http://memorial.sebrae.com.br/historia/?ano=2000

Encontro nacional do PRODER, dezembro de 1995

Lançamento do Programa Nacional de Qualidade Total

Lançamento do Programa Nacional de Qualidade Total

Centro de Treinamento

Fachada antiga do Palácio da Microempresa Fortaleza/CE

O PALÁCIO DA MICROEMPRESA

Com o fortalecimento das atividades SEBRAE do Ceará, tornou-se necessário criar um espaço onde empresários desse porte pudessem apresentar seus produtos em condições de competitividade similares às das grandes lojas ou empresas. Segundo o arquiteto Artur Novaes, essa necessidade deu origem ao complexo, que reuniria centro de treinamento e área comercial para venda de produtos.

O projeto foi dividido em duas etapas: a construção do edifício-sede, com mais de 6 mil m^2, e a renovação de um antigo galpão industrial existente no terreno, para abrigar o setor de lojas.

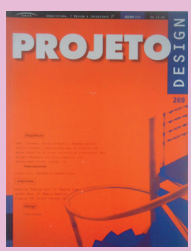
No intervalo de seis anos entre o projeto e a conclusão da obra, o conceito inicial foi ampliado e o espaço antes destinado ao comércio transformou-se na Central de Eventos, área para o fomento de negócios com 3,5 mil m^2, divididos em showroom permanente e espaço de feiras.

Nas fachadas do edifício-sede, revestidas por porcelanato, curvas suavizam a ortogonalidade definida pelo conjunto formado por caixilhos e beirais, enquanto aberturas irregulares dinamizam a empena lateral. Internamente, o prédio caracteriza-se por grandes vãos livres, consequência da opção pelas vigas chatas protendidas e lajes pré-moldadas com pré-tensão, e pela existência de dois tipos de planta-padrão.

No térreo, o Balcão do Microempresário orienta os interessados em estabelecer um negócio; no primeiro andar está instalada a área de treinamento e reciclagem para empresários. Do 2º ao 5º andar funcionam serviços como comércio exterior e feiras, por exemplo. No sexto andar fica o conselho deliberativo e no sétimo, a presidência e a diretoria. Um espaço livre para pequenos eventos, com varanda descoberta, é utilizado como refeitório coletivo no dia-a-dia e ocupa o oitavo e último pavimento.

No bloco horizontal anexo, com vão de 1,3 mil m^2 sem pilares e pé-direito mínimo de 4,5m, foi instalada a Central de Eventos, além de setores administrativos, lanchonetes e banheiros públicos. A ligação visual entre as duas construções é dada por recortes na alvenaria, cores, formas e marquises que amenizam a transição exterior-interior e evitam a incidência direta da luz solar.

Devido à estrutura metálica do galpão, foi possível criar novos pisos independentemente da estrutura principal. Escadas e rampas articulam os níveis resultantes e dão plasticidade ao interior. Uma passarela que começa no corredor comercial urbano atrai os pedestres e os conduz diretamente ao showroom.



REVISTA PROJETO DESIGN, Ed. 269, Julho, 2002

Novaes Arquitetura e Planejamento: Edifício Palácio da Microempresa, Fortaleza-CE

A criação do Programa Nacional de Desenvolvimento da Agricultura Familiar - PRONAF, em 1996, levou o SEBRAE a criar a Gerência de Desenvolvimento do Agronegócio, núcleo exclusivo para desenvolver ações de apoio aos pequenos agronegócios no interior.

A ênfase dos projetos e das ações do SEBRAE/CE dava-se em Fortaleza e na Região Metropolitana, rememorou Albuquerque em livro autobiográfico[9], *e a maioria das atividades estava voltada para o comércio, os serviços e a indústria. Faltava um esforço na direção das atividades da agricultura, principalmente da agroindústria.*

Faltava também uma atualização no processo de informação das atividades, ainda utilizando poucos computadores, além de estudos e pesquisas capazes de embasar novas ações. *Tínhamos que ser mais ousados* foi a conclusão de consenso institucional, dando origem à organização do I Encontro Internacional de Negócios do Nordeste e à realização da primeira Rodada de Negócios, que até 2000 aconteceria no âmbito do Mercosul, ampliados em 2002 para outros mercados, incluindo a África.

O SEBRAE/CE mobilizou-se para o Programa de Interiorização das Ações, a modernização da infraestrutura de informática, com aquisição de quase 200 computadores, a instalação de rede interna de comunicação, a criação da INTRANET, a implantação de três bases de dados bibliográficos e a ampliação do serviço de Balcão Móvel. Faltava apenas escolher o local onde seria erguido o prédio.

A escolha não precisou ir muito distante. A sede da Av. Monsenhor Tabosa nº 777, onde trabalhava o número maior de funcionários da entidade e, historicamente, seu local de atuação, oferecia espaço suficiente para a nova sede. Após um quarto de década, o SEBRAE/CE iria ocupar sede própria.

Contando somente com recursos próprios, o passo seguinte foi abrir concurso para a escolha do projeto arquitetônico, ganho pelo escritório Artur Novaes Arquitetura. Após nova licitação para a escolha da construtora, foi iniciada a construção do prédio, em 1996.

No enunciado da Linha do Tempo, a nova sede permitiu *fortalecer a marca SEBRAE/CE no Estado, criando um ambiente de relacionamento apropriado para o cliente, além de favorecer o reconhecimento da instituição como referência na promoção de competitividade dos pequenos negócios em Fortaleza*.

As condições eram propícias para uma mobilização do SEBRAE/CE, visando ao envolvimento mais próximo entre seus profissionais, tendo uma pauta que ia de seminários sobre meio-ambiente à implantação de um Selo de Qualidade para o turismo; do Programa para Empreendedores e Futuros Empreendedores – PROSSEGUIR à padronização de produtos como cachaça e rapadura; da implantação inovadora do Agente de Desenvolvimento do SEBRAE/CE nos municípios à realização da Rodada de Negócios do Nordeste e Mercosul[10], e daí à aprovação junto à Assembleia Legislativa da lei que regulamentava o Novo Estatuto da Micro e Pequena Empresa do Estado do Ceará.

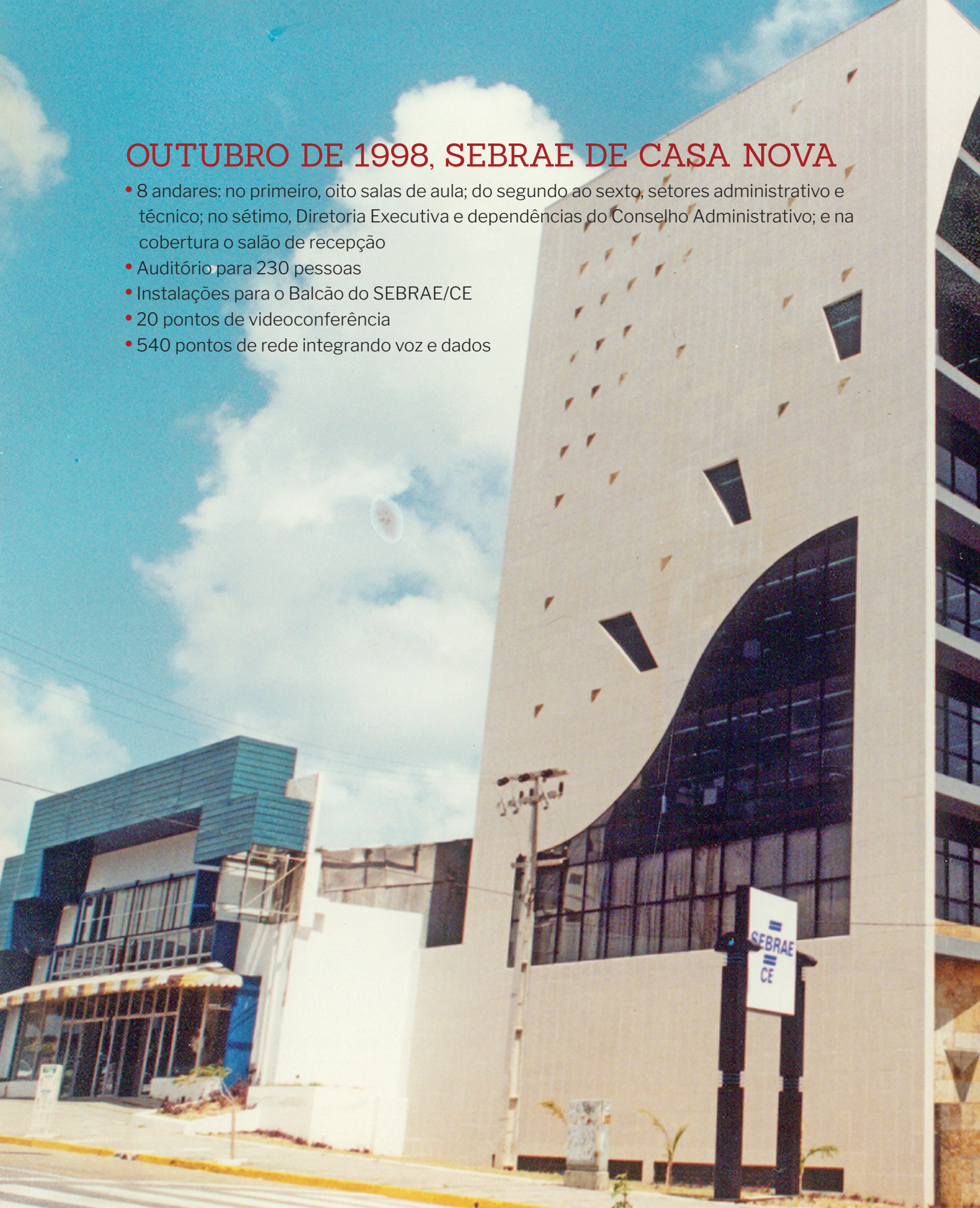
9 Vivências de um profissional. Fortaleza: IMPRECE, 2015.

10 Realizado em Fortaleza em dezembro de 1996, o encontro de cúpula reuniu presidentes de seis países: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai

Feira do Empreendedor - 1999

OUTUBRO DE 1998, SEBRAE DE CASA NOVA

- 8 andares: no primeiro, oito salas de aula; do segundo ao sexto, setores administrativo e técnico; no sétimo, Diretoria Executiva e dependências do Conselho Administrativo; e na cobertura o salão de recepção
- Auditório para 230 pessoas
- Instalações para o Balcão do SEBRAE/CE
- 20 pontos de videoconferência
- 540 pontos de rede integrando voz e dados



ÁREAS DE ATUAÇÃO DO SEBRAE/CE 1996/1998

- Educação Empresarial (capacitação e consultoria)
- Tecnologia (cursos, seminários, missões e consultorias tecnológicas)
- Negócios (promoção de feiras e exposições, construção de centrais de comercialização, intermediação de compras governamentais, comércio exterior)
- Informação (acesso a crédito, estudos e pesquisas, Balcão SEBRAE, Disque SEBRAE, acervo bibliográfico)

O turismo foi reconhecido pelo SEBRAE/CE como importante fator para o crescimento da economia, fortalecido com a implantação do Programa de Desenvolvimento Integrado do Turismo Cearense, que realizou seminários, pesquisas, campanhas promocionais e oficinas de trabalho.

No âmbito nacional, 1998 foi o ano em que o novo Estatuto da Micro e Pequena Empresa, dispondo sobre um tratamento jurídico diferenciado, simplificado e favorecido para o setor, recebeu sanção presidencial após cinco anos em tramitação no Congresso.

Um ano mais tarde foi lançado o Programa Brasil Empreendedor (parceria SEBRAE, BB, CEF, BNDES, Banco da Amazônia e BNB), com o desafio de capacitar para o crédito 1 milhão de empreendedores e viabilizar 400 mil opções de financiamento. Lançada ainda

Parceria do SEBRAE/CE com os moradores do bairro José Walter

a campanha Milhares para Milhões, transformando o modo de pensar e atuar do sistema – e por isso mesmo chamada *Reinvenção do SEBRAE* – com a intenção de ampliar os atendimentos literalmente de milhares para milhões, incluir empreendedores informais e incentivar associativismo e cooperação. *Nesse processo*, afirma o portal do SEBRAE, *as antigas gerências deram lugar a unidades de negócio e unidades de gestão*.

Também, em 1999, o SEBRAE/CE estabeleceu parceria com O Conselho de Moradores do populoso Conjunto Prefeito José Walter, conhecido pelo grande número de micro e pequenas empresas. A parceria estabeleceu um diagnóstico e traçou projetos e ações que promovessem o crescimento social e econômico do bairro, expandindo e criando oportunidades de negócios, gerando trabalho e renda, e tendo como meta o estabelecimento de um desenvolvimento local integrado e sustentável. Quase duas décadas mais tarde, o território continuaria a ser trabalhado pela instituição.

Com a saída do Superintendente Antônio Albuquerque, o Diretor Técnico Edilson Azim Sarriune assumiu a função que ocuparia até o ano 2000, mantendo-se Luciano Moreno como Diretor Administrativo Financeiro (1997/2000) e abrindo lugar para Francisco Régis Cavalcante Dias como Diretor Técnico (1999/2000). Um novo milênio estava a caminho.

CAPÍTULO 4

O TEMPO DAS LEIS (2000-2010)

Muito já foi feito, mas precisamos acelerar, alertava o Presidente da FIEC, Jorge Parente[1], em 2002, ano em que o SEBRAE/CE comemorava três décadas. O Governo do Estado do Ceará, no ano final do terceiro mandato de Tasso Jereissati, investira em todas as áreas. O Governo Federal, nesse mesmo ano em que o metalúrgico Luiz Inácio Lula da Silva era eleito Presidente da República, empreendia máximos esforços. A crise vinda da década anterior, porém, continuava se fazendo sentir.

A crise. Presença inseparável do empreendedor brasileiro. Companheira de suas noites sem sono e de seus dias sem descanso. A crise, que mudava de rosto, de forma e de motivo, mas jamais perdia seu protagonismo. A crise secular e inabalável, única certeza em um Brasil em permanente mutação. Naquele início do novo milênio, um conjunto delas atormentava ativamente o País.

Calejado pelas décadas de experiência o SEBRAE/CE tentava driblar as crises como podia. Era uma alternativa o chamamento aos empresários – sem especificação de porte – à capacitação de pessoas, essa sim *uma dica de investimento com retorno imediato*, como afirmava no texto de seus anúncios de 2002, onde oferecia o Treinamento Empresarial que iria qualificar e tornar a empresa mais competitiva, em um mercado de trabalho cada vez mais exigente e sofisticado.

Desde o ano 2000, a Diretoria tinha Francisco Régis Cavalcante Dias como Diretor Superintendente, Alci Porto Gurgel como Diretor Técnico e José de Ribamar Félix Beleza como Diretor Administrativo Financeiro.

1 Viria a presidir o Conselho Deliberativo do SEBRAE/CE de 2009 a 2010

O SEBRAE/CE aproximou-se ainda mais do Governo do Estado, principalmente das Secretarias da Educação, do Turismo, e da Agricultura Irrigada, partilhando iniciativas dirigidas a feiras de arte, cultivo e exportação de flores, qualificação da gastronomia, e valorização turística, entre outras de interesse institucional mútuo.

No âmbito do SEBRAE nacional, em 2000, havia sido lançado o Programa de Apoio Tecnológico à Empresa Exportadora – PROGEX, parceria entre o órgão e o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, buscando adequar as micro e pequenas empresas ao padrão do mercado internacional.

Como de praxe, o SEBRAE mantinha um olho no mercado externo e o outro no interior dos estados, tendo criado, também em 2000, o Programa SEBRAE de Desenvolvimento Local – PSDL, sucessor do PRODER, levando a todo o País o Programa Cadeias Produtivas Agroindustriais com o objetivo de *estimular a permanência de populações no meio rural*.

Investira nacionalmente na apresentação, aos universitários, do Desafio SEBRAE, apostando na tecnologia virtual que surgia,[2] e firmou convênio com o Ministério da Educação para o Programa Técnico Empreendedor, tendo como público alvo alunos dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, antes conhecidos como Centros Federais de Educação Tecnológica.

2 Universitários de todo o País, organizados em equipes, testam seus conhecimentos e capacidades para administração de um negócio. Evento anual premia as equipes que obtém os melhores resultados. Fonte: Portal

O Prêmio Prefeito Empreendedor foi lançado em 2001, prestando homenagem estadual e nacional aos que se destacavam. Muitas novidades demandavam uma exposição mais intensa. Em 2002, deu-se a criação da Agência Sebrae de Notícias, voltada a produzir material relacionado ao universo dos pequenos e microempresários e a coordenar informações do interesse deles.

Como uma mostra do prestígio institucional, o Auditório do SEBRAE/CE teve a honra de sediar, em 11 de março de 2002, a Sessão Inaugural da 43º Assembleia de Governadores do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, evento de grande porte reunindo autoridades.

A palavra da moda era *cluster*, traduzida no Brasil como aglomerados ou arranjos produtivos. Esse era um terreno que o SEBRAE/CE há tempos trilhava, e com esse termo foi batizado seu novo produto, Arranjos Produtivos Locais – APL, lançado nacionalmente para estimular e desenvolver as cadeias produtivas. A necessidade de aproximar os pequenos negócios dos grandes grupos deu origem à metodologia do Encadeamento Produtivo, promovido pelo SEBRAE nacional e adotado no Ceará em 2004.

O SEBRAE/CE acompanhava as iniciativas nacionais, agregando contribuições locais como o programa Irmãos do Ceará, criando e capacitando grupos de artesãos; a formação empreendedora dos estudantes do Ensino Médio, com o projeto Empreendedorismo na Escola Pública; e a inserção do SEBRAE no Programa Ceará Empreendedor[3], um dos eixos definidores do Governo estadual, disponibilizando orientação técnica e gerencial aos pequenos empreendedores.

Seguindo os programas e projeto nacionais voltados à exportação, o SEBRAE/CE capitalizou a posição geográfica estratégica do Estado para estabelecer contatos da instituição com um país – no caso, Cabo Verde, ilha africana distante 2.600km de Fortaleza – aproximando técnicos e empresários dos dois locais. Da mesma forma, estendeu ações para a Costa Rica, na América Central.

As eleições majoritárias de 2002 determinam troca de comando no Governo estadual: saía Tasso Jereissati, entrava Lúcio Alcântara. O SEBRAE/CE também executa mudança em seu quadro diretor, em novembro de 2002, para o período 2003/2004: Sérgio Alcântara, que presidia o Conselho, assume como Diretor Superintendente. Régis Dias vai para a Presidência, convocado que foi para a Secretaria do Desenvolvimento Econômico do Estado. Diretoria Técnica e Diretoria Administrativo Financeira continuam sem mudanças, conduzidas, respectivamente, por Alci Porto e José de Ribamar Félix Beleza.

A LEI GERAL

A Constituição Federal de 1988 preconiza, no Capítulo I do seu Título VII (Da Ordem Econômica e Financeira) quais seriam os princípios gerais da atividade econômica desde aquela

3 Em 2003, o governo Lúcio Alcântara criou a Secretaria do Trabalho e Empreendedorismo, que em 2007 implementaria ações de apoio às MPE.

data. Mencionada ordem econômica deveria obedecer a nove princípios, dentre os quais *tratamento favorecido para as empresas brasileiras de capital nacional de pequeno porte* (inciso IX).

A Emenda Constitucional nº 6, de 1995, alterou o teor do texto no inciso, que passou a ser explicitado como *tratamento favorecido para as empresas de pequeno porte constituídas sob as leis brasileiras e que tenham sua sede e administração no País*.

Em junho de 2003, o SEBRAE nacional divulgou documento intitulado *Justiça Fiscal às Micro e Pequenas Empresas: Proposta de Emenda à PEC 41 para impulsionar os Pequenos Negócios*. A proposta era *introduzir no capítulo da Constituição referente ao Sistema Tributário Nacional a possibilidade de ser criada uma lei complementar que oferecesse tratamento diferenciado e simplificado aos pequenos negócios*. Esse documento, gerado por uma Frente Parlamentar, desempenhou importante papel como *embrião da futura Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.*

No final de 2005, micro e pequenos empresários do Ceará e do Brasil aguardavam ansiosos pela Lei Geral da Pequena Empresa, de acordo com o que havia sido fixado pela Emenda Constitucional conhecida como Reforma Tributária, votada e promulgada no final de 2003.

Enquanto a Lei Geral não chegava, o SEBRAE não reduzia sua velocidade em outras áreas, criando e tornando públicos projetos como o

Prêmio Mulher Empreendedora (nome alterado, em 2007, para Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios); lançando em todos os estados brasileiros o Projeto Varejo Competitivo (parceria com a ABAD – Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores de Produtos Industrializados); implantando o Projeto Aprisco, para desenvolver a criação de cabras, bodes e ovelhas no Nordeste, onde se concentravam 69% do rebanho nacional; ou contribuindo para a elaboração do Programa Comércio Justo, visando a proporcionar melhores condições de troca e garantia de direitos para produtores e trabalhadores marginalizados.

A preocupação com o bem-estar e a segurança do público interno levou à criação nacional do SEBRAE Previdência – Instituto SEBRAE de Seguridade Social – SEBRAEPREV, também em 2005, beneficiando os colaboradores com uma complementação ao que era concedido pela Previdência Social.

O SEBRAE do Ceará seguia no mesmo veloz compasso. Em 10 de janeiro de 2005, o Diretor Técnico, Alci Porto Gurgel, assumiu a Superintendência local para o biênio 2005/2006, substituindo Sérgio Alcântara, numa operação que o jornal Diário do Nordeste definiu como rodízio. A vaga de Diretor Técnico passou a ser ocupada por Sérgio, mantendo-se Beleza como Diretor Administrativo Financei-

LEI GERAL – PARTE 1
1988-2003

Os artigos 170 e 179 da Constituição Federal de 1988 determinaram que União, Estados, Distrito Federal e Municípios deveriam dispensar **tratamento jurídico diferenciado** às **microempresas e empresas de pequeno porte,** além de incentivá-las por meio da simplificação, redução ou eliminação de obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias. Em 1996, a Lei nº 9.317 criou o Simples Federal.

Era a **primeira regulamentação** dos referidos artigos, e tinha por objetivo, como o próprio nome revelava, simplificar o recolhimento de tributos e contribuições federais. **Os Estados preferiram não aderir ao Simples Federal e instituíram regimes próprios de tributação. O resultado: 27 tratamentos tributários diferentes em todo o Brasil.**

A **segunda iniciativa** de regulamentação veio em 5 de outubro de 1999, com a Lei nº 9.841, aprovando o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte e instituindo benefícios administrativos, trabalhistas, de crédito e de desenvolvimento empresarial, ainda **limitados à esfera de atuação do Governo Federal.** Em 2003 foi que os esforços para criar um ambiente favorável a essas empresas se tornaram mais efetivos.

Fonte: http://www.leigeral.com.br/o-site/historico-da-lei-geral

ro. Uma tríade forte, na palavra de Régis Dias, então à frente do Conselho Deliberativo.

Uniam-se no propósito de fazer mais para gerar empregos e criar oportunidades para as micro e pequenas empresas, ampliando os projetos turísticos em desenvolvimento na busca da satisfação do visitante de Fortaleza, bem como da qualidade de vida da população.

Daí o lançamento, em 2005, do roteiro turístico Rota das Emoções, contando com a parceria pioneira dos vizinhos Piauí e Maranhão, integrando turisticamente 14 municípios dos três estados, e suas micro e pequenas empresas, em torno de três destinos nas seguintes Unidades de Conservação: Área de Preservação do Delta do Parnaíba, Parque Nacional dos Lençóis Maranhenses, e Parque Nacional de Jericoacoara.

Em 2006, deu-se a apresentação, ao público paulista, do Roteiro Sertão Central e da Chapada do Araripe, devidamente registrada pela Agência SEBRAE de Notícias (30.10.2006), provando que o Ceará tinha bem mais do que belas praias.

O ano de 2006 não terminaria sem a consolidação das expectativas quanto à Lei Geral para micro e pequenas empresas. O SEBRAE empenhou-se em apressar o andamento da Lei, apoiando a criação da Frente Empresarial pela Lei Geral, que contava com o envolvimento coletivo das confederações nacionais mobilizadas para o mesmo fim, empregando recursos tão diversificados, como debates, carreatas, seminários e panfletagem.

Era transparente a posição do SEBRAE quanto à Lei Geral, tratando desigualmente os desiguais, como pregava Rui Barbosa.

As centenas de milhares de assinaturas firmadas em abaixo-assinado entregue ao Congresso Nacional deram musculatura a uma demanda coletiva. Os legisladores foram devidamente sensibilizados, e no dia 14 de dezembro de 2006 o presidente Luiz Inácio Lula da Silva sancionou a Lei Complementar nº 123, publicada no dia seguinte no Diário Oficial da União.

Era a tão aguardada Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, que traria benefícios para o Brasil e para o Ceará.

A Lei entrou em vigor pronta para melhorar a batalha cotidiana dos micro e pequenos empresários, cansados de enfrentar burocracia desnecessária, carga tributária injusta e dificuldades no acesso à tecnologia. Para debater e acompanhar a aplicação da Lei, o Ceará estabeleceu o Comitê Estadual de Regulamentação e Implementação da Lei Geral. Em 2008, o Comitê concluiria o anteprojeto de Lei regulamentando a Lei Geral no Ceará.

SEBRAE PREVIDÊNCIA

Feira do Empreendedor - 2004

Entre as principais conquistas trazidas pela Lei estavam a criação de um cadastro único e o Supersimples. Uma grande vitória havia sido conseguida pelos pequenos. A batalha estava vencida, porém a guerra prosseguia.

Ao perceber o crescimento econômico no litoral leste cearense, concentrador de potencial nos setores de turismo, artesanato, gastronomia e história, o SEBRAE/CE agilizou procedimentos. Em agosto de 2006, era inaugurado o escritório no Aracati, com atuação nos municípios vizinhos (Beberibe, Cascavel, Fortim, Icapuí, Itaiçaba e Pindoretama), como informa o *Diário do Nordeste* de 25 de agosto de 2006. Com essa inauguração, chegava a nove o número de escritórios regionais da instituição, tendo o suporte dos 15 postos avançados. O SEBRAE/CE tentava prestar atendimento aos 184 municípios cearenses, distribuídos nos 148.800km^2 do Estado. Mais adiante esse número precisaria crescer.

Ainda em 2006, o SEBRAE/CE lançou o Curso de Educação a Distância, convênio com o Governo do Estado por meio da Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Social, e criou um curso de técnicas de gerenciamento e desenvolvimento de negócios para descentralizar o atendimento e firmar presença em todos os municípios cearenses.

Na eleição interna para o período 2007-2008, **Alci Porto** deixou a Superintendência e assumiu a função de Diretor Técnico. O novo Diretor Superintendente, **Carlos Antônio de Moraes Cruz,** permaneceria no cargo de 2007 a 2014 cumprindo dois biênios e estreando a modificação estatutária de 2010, que ampliou o prazo de permanência da Diretoria para quatro anos.

Vindo igualmente da Diretoria de 2007, **Airton Gonçalves Júnior** manteve-se na Diretoria de Administração e Finanças. Sob a presidência de **Antônio Balhmann** todos eles participariam da consolidação nacional do Programa Tempo de Fazer SEBRAE, no qual estavam previstos onze projetos, entre os quais a sede geral, em Brasília, e a Universidade Corporativa[4].

Nesse novo período, o SEBRAE assumia o desafio de modernizar a gestão interna, com a implantação de um modelo referencial para todo o Sistema. A instituição nacional e seus órgãos estaduais passariam a ser dotados de *infraestrutura física economicamente eficiente e ambientalmente sustentável*, com redução de custos, considerando indispensável estabelecer um ambiente de trabalho adequado a produzir, motivar e oferecer bem-estar aos colaboradores.

O mundo agora era bem outro. O que era analógico transformou-se em digital. O que era presença saltou para a realidade virtual. O que se restringia a fronteiras estreitas expandiu-se pelo Universo, *online*, em tempo real.

As benesses e encantamentos de uma tecnologia em aplicação plena, velozmente interconectando pessoas e nações, vieram a revelar seu lado menos benigno: a própria interconectividade passou a ser uma das

4 Implementada em 2008, vinculada à Unidade de Gestão de Pessoas, oferecendo 12 cursos *online*. Fonte: http://uc.sebrae.com.br/quem-somos Acessado em 28.08.2017

PRÊMIO PREFEITO EMPREENDEDOR

Governo do Estado e APRECE – Associação de Prefeitos do Ceará prestaram apoio a esse prêmio, que pretendia fortalecer e incentivar experiências municipais bem-sucedidas. Na quarta edição do prêmio, em 2005, o diretor superintendente do Sebrae estadual, Alci Porto, destacou a honraria como uma forma de reconhecer bons projetos desenvolvidos nos municípios, que estão mudando o perfil econômico das comunidades e continuam anônimos. Tornar conhecidos esses projetos é uma maneira de destacar os esforços e levar a experiência a outras cidades, avaliou.

Fonte: Notícias SEBRAE, 25.10.2005

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS BRASIL, 2005*

- 98% das 4,1 milhões de empresas brasileiras
- 45% dos empregos formais
- 20% do PIB

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS BRASIL, 2006 - IBGE

- 99,2% das 4,6 milhões de empresas do Brasil
- 56% da mão de obra com carteira assinada
- 20% do PIB nacional

*O Povo, 5.10.2006

razões para o estabelecimento da crise que, em 2008, abalou a economia mundial nos quatro pontos cardeais.

Mais adiante, o Brasil seria também atingido por ela. Em 2008, porém, o País ainda navegava nas águas mansas de um inusitado volume de reservas internacionais, próximas a 200 bilhões de dólares, capaz de manter a confiança dos investidores[5].

O SEBRAE/CE podia assim se ocupar com outros assuntos, a exemplo do Prêmio SEBRAE de Jornalismo, criado para valorizar o trabalho de jornalistas e veículos de comunicação que informassem ao público sobre empreendedorismo e micro e pequenas empresas, ou com o lançamento do Programa Negócio Certo Rural, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR, voltado a qualificar os jovens para a prospecção de novos negócios no interior.

Em 2009, o funcionamento do Negócio Certo Rural no Ceará foi avaliado no processo de construção de um modelo estrutural para nacionalização do referido programa[6].

O Governo Federal, por sua vez, lançava o Programa Territórios da Cidadania, definindo 60 territórios adequados ao conceito do programa: *promover o desenvolvimento regional e garantir os direitos sociais para as regiões mais carentes do Brasil*. O SEBRAE aliou-se à iniciativa e aprovou projetos para 55 territórios, em 25 estados.

No Ceará, o Programa Territórios da Cidadania alcançou, especificamente, os Inhamuns/ Crateús (20 municípios), Sertão Central (12 municípios), Sertão de Canindé (6 municípios), e Vales do Curu e Aracatiaçu (18 municípios), totalizando 56 municípios cobertos, ensinando, informando e esclarecendo. Como registrou o Portal do SEBRAE, esse programa foi *decisivo para implementar a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas em 612 municípios brasileiros*.

Ao longo de sua vigência, a Lei Geral passaria por mudanças, como é natural, sendo objeto de supressões, acréscimos ou ajustes em seus artigos, parágrafos e incisos, adaptando-se às necessidades identificadas, aos tempos e às circunstâncias. Assim é que, em 2008, se formalizou a criação das figuras do Microempreendedor Individual - MEI e do Agente de Desenvolvimento.

5 https://economia.uol.com.br/ultnot/2008/03/31/ult4294u1176.jhtm Acessado em 29.08.2017

6 http://iabs.org.br/portfolio-items/assessoria-metodologica-para-construcao-do-programa-negocio-certo-rural-entre-sebrae-e-senar/

LEI GERAL – PARTE 2
2006

Também conhecida como **Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte**, a Lei Geral foi criada pela **Lei Complementar Federal 123/2006** regulamentando o tratamento favorecido, simplificado e diferenciado a esse setor, explicitado na Constituição Federal de 1988. O objetivo da Lei é fomentar o desenvolvimento e a competitividade da micro e pequena empresa e do microempreendedor individual, como estratégia de geração de emprego, distribuição de renda, inclusão social, redução da informalidade e fortalecimento da economia. Com exceção do tratamento tributário diferenciado, os benefícios da Lei Geral são extensivos ao produtor rural (pessoa física) e ao agricultor familiar.

Fonte: http://www.leigeral.com.br/o-site/o-que-e-a-lei-geral

PROJETO RAINHA
2006

Criado para disseminar técnicas mais modernas e higiênicas de apicultura e consumo de mel no Ceará, historicamente, um dos maiores produtores do Nordeste. A parceria entre o Sebrae-CE e associações estaduais de produtores de mel permitiu recuperar a apicultura como atividade econômica, contribuiu para a renda das centenas de famílias cearenses atuantes no ramo, e estruturou a chamada culinária do mel. Seria desenvolvido ainda mais em futuro próximo.

Fonte: http://pecnordestefaec.org.br/2016/ceara-primeiro-lugar-no-ranking-de-producao-de-mel-e-pecnordeste-divulga-programacao-da-apicultura-2/

A instituição da figura jurídica do MEI facilitou para milhões de empreendedores a saída da informalidade e o ganho de benefícios sociais de que não dispunham, como aposentadoria e assistência médico-hospitalar. Com a regulamentação da Lei, o SEBRAE estabeleceu metas e ações para formalizar, capacitar e auxiliar esses profissionais no acesso a mercados e serviços financeiros. Um dos destaques nesse sentido foi a realização da Semana do Empreendedor Individual.

Nos últimos anos da década (2008/2009), o SEBRAE/CE manteve em seu quadro diretor a mesma equipe de 2007/2008, ocupando as mesmas funções: Carlos Cruz, na Superintendência, Alci Porto, na Diretoria Técnica, e Airton Gonçalves Júnior, na Diretoria de Administração e Finanças. A novidade foi a entrada de Jorge Parente Frota Júnior na Presidência, onde permaneceria até 2010.

O Governo do Ceará implementou alguns benefícios previstos no Capítulo de compras da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, e o SEBRAE/CE se preparou para dar resposta às ações propostas pelo SEBRAE nacional para 2009, como a primeira edição nacional do Prêmio MPE, os programas Negócio a Negócio, Educação Empreendedora, Encadeamento Produtivo, e o SEBRAE Mais.

O Prêmio MPE era um estímulo à competitividade, *reconhecendo práticas bem-sucedidas das micro e pequenas empresas por meio da aplicação de métodos de gestão inovadores, que tenham resultados significativos na comunidade*, na explicação, à imprensa, do Superintendente do SEBRAE/CE, Carlos Cruz[7].

> “Essa é uma boa oportunidade para a pequena empresa deixar de ser grande só no discurso.
>
> **RÉGIS DIAS**, Secretário do Desenvolvimento Econômico do Estado do Ceará

No Ceará a homenagem vinha de 2003, com o nome Êxito Empresarial. Em 2008 já eram 24 os estados brasileiros que adotavam a premiação, o que levou à sua nacionalização e oficialização no ano seguinte, quando os vencedores na etapa estadual poderiam concorrer na etapa nacional. O Ceará previa a inscrição de 1.500 micro e pequenas empresas para 2009, inclusive do interior do Estado[8].

O Programa Negócio a Negócio focava em *atender e orientar empreendedores indivi-*

7 No ano do lançamento o Prêmio MPE incluiu as seguintes categorias: Indústria, Comércio, Serviços de Turismo, Serviços de Saúde, Serviços de Educação, Serviços de Tecnologia da Informação, Agronegócio. http://pqa.org.br/comunicacao_midia/noticias-conteudo?id=3543&portal=am Acesso em 30.08.2017

8 http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/suplementos/tur/empresas-do-ce-premiadas-em-boa-gestao-1.497111 Acessado em 30/08/17

duais e proprietários de microempresas em relação a diversos processos que envolvem a gestão do negócio, prestando atendimento direto, individualizado e gratuito. Em 2009, registrava-se a elaboração de metodologia e a edição de publicações para apoio ao Programa, do qual o Ceará era ativo participante. O SEBRAE Mais trazia um cardápio de soluções para o empresário em crescimento, acessíveis por meio de consultoria individualizada por empresa, *workshops*, cursos, palestras, encontros e *coaching.* Oferecia oportunidade para implantar modelos avançados de gestão empresarial. Para ampliar a rede de contatos. Para adotar estratégias de estímulo à inovação na empresa. Para analisar aspectos fundamentais da gestão financeira. Para melhorar o processo de tomada de decisões gerenciais. Soluções sob medida para cada empresa, como enfatiza o Portal do SEBRAE nacional, que foram sendo implementadas aos poucos nos estados.

Estruturou-se todo um suporte legal que fortalecia as conquistas das micro e pequenas empresas. O Decreto nº 6.884, de 25 de junho de 2009, instituiu o Comitê para Gestão da Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios - CGSIM, em conformidade com o que prescrevia a Lei Geral, e a Lei nº 11.598, de 3 de dezembro de 2007, estabeleceu *normas gerais de simplificação e integração no processo de registro e legalização de empresários e pessoas jurídicas* (Art.1º), além de criar *a Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios – REDESIM* (Art.2º).

Uma vocação do Ceará cresce e se expande em 2010 com o Projeto Polo Moda Ceará, parceria estabelecida entre SEBRAE/CE, Sindicato da Indústria de Fiação e Tecelagem em Geral do Estado do Ceará – Sinditêxtil, e Governo do Estado, por meio do Conselho Estadual de Desenvolvimento Econômico – CEDE e da Agência do Desenvolvimento do Estado do Ceará –ADECE.

O propósito institucional era beneficiar as micro e pequenas empresas locais do setor têxtil e de confecção, disponibilizando capacitação, consultoria, prospecção de mercado, promoção comercial, encontros de negócios e apoio a feiras e eventos.

O Showroom Investe Brasil de Artesanato despontou em 2011, com edições do evento em Fortaleza e no interior, dentro do duplo propósito de apoiar artesãos e associações a elevar seu volume de vendas e de apresentar novos compradores aos artesãos. Em 2014, o evento passaria a ser denominado Rodada de Negócios do Artesanato Ceará Original.

O Programa SEBRAE Mais teve início efetivo no Ceará em setembro de 2011, colocando o Estado entre os pioneiros a implantar as soluções desse Programa, como a Gestão Financeira, Ferramentas de Gestão Avançada e Plano de Marketing. O SEBRAE nacional enviou todo o material a ser utilizado e realizou o acompanhamento.

Em novembro, o Ceará efetivou o projeto Agentes Locais de Inovação – ALI, com a parceria da Secretaria da Ciência e Tecno-

MEI: pequeno empresário individual que atende às seguintes condições:•

- Tenha faturamento limitado a R$ 60.000,00 por ano
- Não participe como sócio, administrador ou titular de outra empresa;
- Contrate no máximo um empregado;
- Exerça uma das atividades econômicas previstas no Anexo XIII, da Resolução do Comitê Gestor do Simples Nacional de nº 94/2011, que relaciona todas as atividades permitidas ao MEI.

Microempreendedor Individual é a pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário. A Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, criou condições especiais para que o trabalhador conhecido como informal possa se tornar um MEI legalizado. Entre as vantagens oferecidas por essa lei está o registro no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ), o que facilita abertura de conta bancária, pedido de empréstimos e emissão de notas fiscais. http://www.portaldoempreendedor.gov.br/mei-microempreendedor-individual

* http://www.portaldoempreendedor.gov.br/perguntas-frequentes/duvidas-relacionadas-ao-microempreendedor-individual-1/o-microempreendedor-individual-mei

AGENTE DE DESENVOLVIMENTO. O que é e o que faz*

- Suas funções são determinadas pela Lei Complementar nº 128/2008.
- Tem como objetivo auxiliar na implementação e continuidade dos programas e projetos contidos na Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas.
- Coordena e dá continuidade às atividades voltadas ao desenvolvimento sustentável, juntamente com o poder público municipal e lideranças do setor privado local.
- Planeja, articula e executa as políticas para implementação da Lei Geral no Município mobilizando os públicos para o desenvolvimento local.
- Conhece as lideranças e interage com elas na negociação e solução de conflitos, e na elaboração e gerência de projetos.
- Busca o intercâmbio de experiências com outros agentes para troca de conteúdo, com o suporte da Rede de Agentes de Desenvolvimento.

* http://www.portaldodesenvolvimento.org.br/quem-sao-os-agentes-de-desenvolvimento/

> Dentre os benefícios dessa lei estão o fim da burocracia e das exigências excessivas para um setor que emprega a maior parte da mão de obra do País e é responsável por 20% do seu PIB.
>
> **FRANCISCO BARRETO,**
> Presidente da FACIC

logia do Ceará e da Fundação Cearense de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – FUNCAP no empreendimento de ações de seleção e capacitação dos agentes.

Ao todo, 50 lideranças empresariais da Região Metropolitana de Fortaleza e de outras regiões do Estado participaram de dois projetos –ALI III e IV – abrangendo atividades que iam de serviços de saúde a serviços de imagem e beleza, logística de transporte, comércio varejista, locação de mão de obra e administração de condomínio, cadeia de alimentação e hospedagem e cadeia da moda e têxtil, entre outros setores.

Em 2011, o PIB do Ceará cresceu em 4,3% de acordo com o IPECE – Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará, e o SEBRAE/CE passou a utilizar a metodologia de Desenvolvimento Territorial, em parceria com a Universidade Estadual do Ceará, visando a reestruturar a sua presença no Estado.

A área de atuação dos escritórios regionais foi dividida territorialmente em Microrregiões, com gestores responsáveis, em cada uma delas, ancorando a presença do SEBRAE/CE em todos os 184 municípios cearenses. Havia o propósito de incentivar potencialidades e vocações mediante ações integradas, promover empreendimentos sustentáveis e, principalmente, costurar a integração das regiões entre si em um produtivo conjunto estadual, como será documentado mais à frente.

No ano seguinte, cresceu a demanda turística para o Ceará, impulsionando a capacitação e qualificação dos micro e pequenos empreendedores e tornando visíveis resultados do programa Territórios da Cidadania, na expansão das ações do SEBRAE/CE para os municípios de norte a sul do Estado.

Foram atendidas 20.304 empresas, prestadas 24.958 horas de consultorias, ministrados 174 cursos, 296 palestras e seminários, 22.845 orientações técnicas, e participação em eventos como feiras e Rodadas de Negócios para ampliação de conhecimentos técnicos e de relações comerciais. A diversidade de ações e a natureza desenvolvimentista do Programa foram muito bem recebidas pelos beneficiários, prefeituras municipais e demais parceiros, facilitando o fechamento de parcerias locais e ampliando a capacidade de atendimento em 60%.

Embora a confirmação da realização da Copa do Mundo no Brasil fosse a “bola da vez” em 2012, inflando expectativas que se estenderiam por mais dois anos, o SEBRAE/CE asse-

gurou frutos mais imediatos para o Vale do Jaguaribe, onde criou uma Central de Negócios dos fruticultores da região, envolvendo 48 produtores de goiaba, uva e banana. A comercialização e a compra coletiva de insumos melhoraram a qualidade dos produtos e abriram portas para o desenvolvimento de uma marca comercial, sempre com o apoio técnico do SEBRAETEC.

O Centro de Eventos do Ceará é inaugurado em 2012 e mostra sua versatilidade, recebendo uma Feira do Empreendedor promovida pelo SEBRAE cearense que inovou em criatividade e ousadia. Nos amplos e modulados espaços disponíveis, foi simulada uma Cidade dos Negócios, com direito a ruas, praças, Centro Administrativo e Centro de Educação Empreendedora, permitindo ao visitante a visão das inúmeras possibilidades de negócio que uma cidade real pode oferecer[9].

9 Linha do Tempo. Pela iniciativa, o Sebrae-CE ganhou do Sebrae Nacional o prêmio categoria Prata.

> “A Lei Geral vai ser a salvação, não só do micro e pequeno empresário, mas da economia como um todo.
>
> **JOÃO PORTO GUIMARÃES**, Presidente da Associação Comercial do Ceará do Estado do Ceará

MATRIZ DE SOLUÇÕES EDUCACIONAIS 2009

Criação da metodologia para os cursos (presenciais e a distância) da Matriz de Soluções Educacionais, trabalhando seis temas básicos: Administração Empresarial; Empreendedorismo; Liderança e Gestão de Pessoas; Finanças; e Produtividade. O Sebrae Nacional desenvolveu 40 cursos para distintos setores, auxiliando empresários na gestão de seus empreendimentos.

O jornal *Diário do Nordeste* (11.3.14) anunciou crescimento de 3,44% no PIB cearense em 2013. Destaque para o setor industrial, que registrou alta de 5,62%. O percentual supera a média nacional e se mantém dentro da expectativa do IPECE. Nesse ano, começa um projeto de longa denominação e longo alcance – Integração de Grandes Fornecedores e Pequenas Empresas no Setor de Panificação e Confeitaria – desenvolvido na Região Metropolitana de Fortaleza em parceria com os três maiores moinhos de trigo estaduais: Moinho M. Dias Branco, Moinho J. Macedo e Moinho Cearense. O projeto aproximou as grandes e pequenas empresas do setor, e beneficiou 200 micro e pequenas empresas.

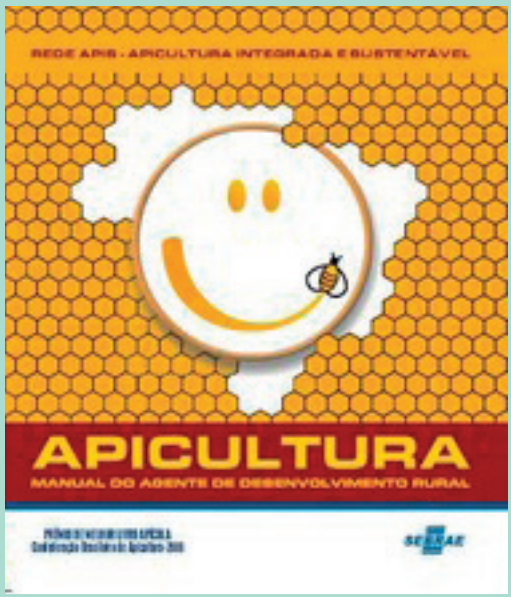
Outro parceiro no ano é o SEBRAE Nacional, que realiza com o SEBRAE local o IV Encon-

tro de Redes de Centrais de Negócios sob um tema provocador: *Quer trocar experiências e realizar bons negócios?* Quase 500 participantes aceitaram a provocação e foram credenciados para assistir apresentações de experiências de sucesso, debater modelos de gestão e discutir estratégias para a expansão contínua dessas Redes no Brasil.

O IBGE divulga a população do Ceará em 2014. São 8,84 milhões de habitantes nesse ano em que a Diretoria do SEBRAE/CE ganha novo Diretor Superintendente. Carlos Cruz é substituído por Joaquim Cartaxo, eleito pelo Conselho, como os demais diretores. Os cargos de Diretor Técnico e Diretor de Administração e Finanças não foram alterados. Continuam ocupados por Alci Porto e Airton Gonçalves Júnior, respectivamente.

O grande negócio era somar, unir, e seguir em frente.

> “
>
> A Lei Geral é fundamental para o desenvolvimento do País.
>
> **LUÍS GASTÃO BITTENCOURT**,
> Presidente da FECOMÉRCIO



PROJETO APIS 2010

A Cooperativa Agropecuária dos Apicultores do Território do Inhamuns/Sertões de Crateús (Agroapis) foi constituída com o apoio do Sebrae-CE. Iniciada em 2004 com o Projeto Apis, que estudou a cadeia produtiva de mel na região onde trabalham cerca de 900 pequenos produtores, desenvolveu-se com a parceria entre grupos de apicultores, entidade nacionais, estaduais, e as prefeituras de Crateús, Parambu, Novo Horizonte, Nova Russas, Tamboril, Santa Quitéria, Poranga e Ararendá.

FONTE: Linha do Tempo

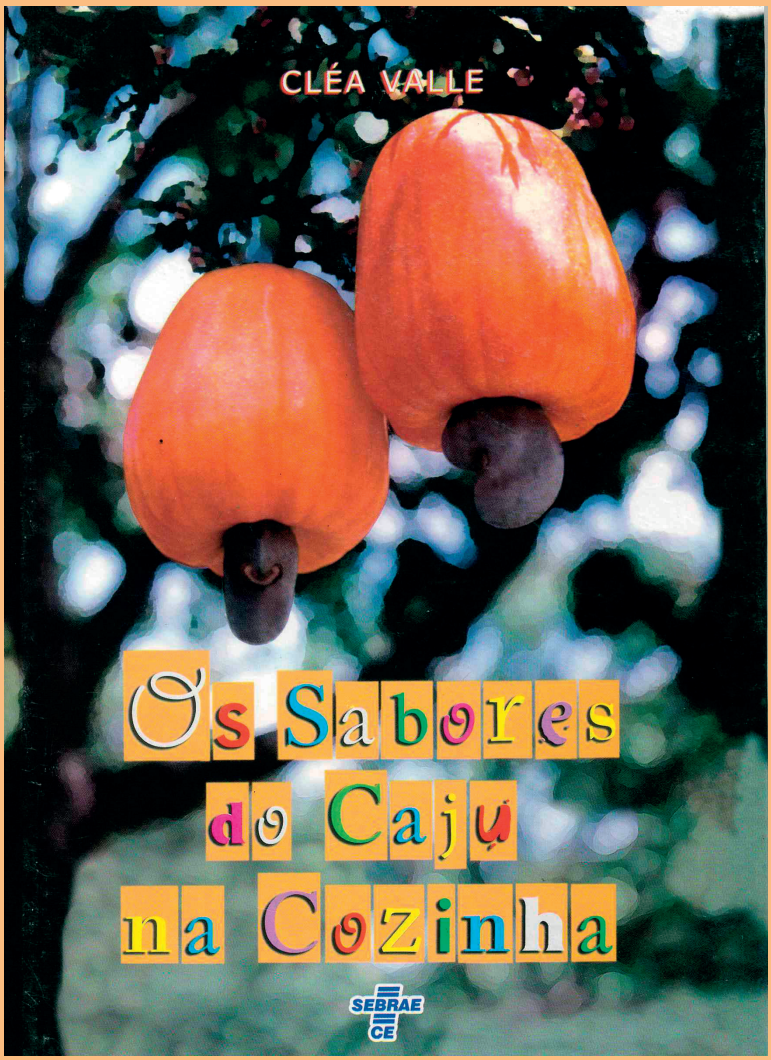
QUALIFICAÇÃO NA PECUÁRIA

Em 2010 o Sebrae-CE inicia o projeto de bovinocultura leiteira na região jaguaribana e Sertão Central do Ceará, promovendo um trabalho de formalização. Em seguida, executa ações para que as queijarias do Estado possam conquistar competitividade no mercado. Em 2011 foram iniciados os trabalhos de melhorias dessas instalações, e entre 2012 e 2014 o projeto teve como foco as boas práticas de fabricação e aquisição de novos equipamentos nos municípios de Jaguaribe, Morada Nova, Limoeiro do Norte, Quixeramobim e Quixadá. Nesse processo, 54 empresas foram formalizadas e foi criado o Festival do Queijo de Jaguaribe. Em 2015, a unidade Sebrae-CE trabalhou pelo licenciamento ambiental, buscando a certificação do Serviço de Inspeção Estadual.

Fonte: Linha do Tempo

PRAIA NA COPA

A Copa do Mundo de Futebol em 2014, com jogos acontecendo também em Fortaleza, deu origem ao Projeto-Piloto Setor Barraca de Praia, parceria entre o SEBRAE/CE e o Senac. Serviria como modelo para que estabelecimentos de alimentos e bebidas da Capital cearense estabelecessem um parâmetro de excelência no atendimento, na qualidade dos produtos e serviços ofertados, e na ambientação do espaço destinado aos visitantes durante o evento esportivo mundial.



INVESTINDO NA CAJUÍNA

O **SEBRAETEC** atuaria em 2013 na cadeia da cajuína, produto tipicamente cearense, promovendo Rodadas de Negócios e prestando consultorias tecnológicas para o manejo da cultura do caju, para a necessária modernização de equipamentos, e para o indispensável registro ambiental junto à SEMACE e ao Ministério da Agricultura, contribuindo para legalização das agroindústrias desse setor cuja história remonta ao século XIX.

CAPÍTULO 5

A CHEGADA DA MATURIDADE (2010-2017)

Quatro décadas e meia depois da assinatura do primeiro contrato do NAI, o SEBRAE/CE fervilha de atividades. Os números nos balanços crescem exponencialmente. Os beneficiados pelos serviços oferecidos são contabilizados em milhares, em centenas de milhares. Doze escritórios regionais dão cobertura a todo o Ceará. Fortaleza aproxima-se dos 3 milhões de habitantes, em um Estado com população de quase 9 milhões, distribuídos em 184 municípios.

Esse era o cenário quando se deu a eleição dos dirigentes do SEBRAE/CE para o período 2015-2018, e quando o Conselho Deliberativo Estadual, efetivamente, tomou posse, em 19 de janeiro de 2015, colocando na Presidência e na Vice-presidência os empresários Flávio Saboya e João Porto Guimarães. Integrando a Diretoria Executiva, foram empossados o arquiteto urbanista Joaquim Cartaxo Filho, Diretor Superintendente; Alci Porto, novamente na Diretoria Técnica; e Airton Gonçalves, administrador, reconduzido à Diretoria de Administração e Finanças.

Nacionalmente, *a troca ocorre no momento em que o Governo propôs usar parte dos recursos do Sistema S, principal fonte de receitas do Sebrae, para a Previdência Social. A medida resultaria na perda de 30% da receita da entidade ou R$ 1 bilhão, já que a quase totalidade das receitas da entidade vem da contribuição cobrada das empresas que atuam no mercado formal e que estão fora do regime Simples.* Luiz Barretto Filho, Presidente do Sebrae nacional, afirmou que *o uso desses recursos para a Previdência afetaria o atendimento do Sebrae.*

Fonte: Estado de S. Paulo, 06.10.2015

O Estatuto Social do SEBRAE/CE, datado de 2010 e registrado no Cartório Albuquerque de Maracanaú, lista como Associados Instituidores 15 entidades: SEBRAE Nacional; Conselho de Desenvolvimento Econômico do Ceará - CDE; Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC; Federação do Comércio do Ceará - FECOMÉRCIO; Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Ceará - FAEC; Associação Comercial do Ceará - ACC; Banco do Brasil - BB; Caixa Econômica Federal - CEF; Banco do Nordeste - BNB; Federação Cearense das Associações de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte - FECEMPE; Federação das Associações do Comércio, Indústria, Serviços e Agropecuária do Ceará - FACIC; Universidade Federal do Ceará - UFC; Agência de Desenvolvimento Econômico do Ceará - ADECE; Instituto Euvaldo Lodi - IEL; e Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR.

O art. 19 do referido Estatuto havia alterado o tempo de permanência da Diretoria Executiva, que passara de dois para quatro anos. Assim, após oito anos na Superintendência, Carlos Cruz foi seguido, em 2015, por Joaquim Cartaxo. Para discorrer sobre esse e outros temas, no final de 2017, o novo Superintendente abre espaço em sua agenda, entre uma viagem a São Paulo e outra a Maceió, e atende os entrevistadores.

A Diretoria ocupa o sétimo andar do edifício sede do SEBRAE/CE, localizado na movimentada Av. Monsenhor Tabosa nº 777, mesmo endereço dos tempos em que o Governo tivera ali seu Palácio da Microempresa, e em que o CEAG mantivera seus galpões. Muita coisa, naturalmente, mudou, e o respeito à ecologia é uma delas.

SEBRAE implanta estrutura ecológica foi a chamada da matéria datada de 29.9.15, no jornal *O Povo,* assinada pela jornalista Neila Fontelene, sobre as mudanças no edifício, iniciadas em 2012 e concluídas três anos depois. O prédio havia passado por uma requalificação física e implantara toda uma base de respeito à ecologia que permitiria receber, mais adiante, a certificação internacional LEED – *Leadership in Energy and Environmental Design*[1], na categoria Silver para prédio preexistente autossustentável.

Entrevistado pela jornalista, Airton Gonçalves, Diretor de Administração e Finanças, informou ter sido a reforma necessária em virtude da deterioração de algumas estruturas, pela proximidade com a praia. Fizemos então um plano de aproveitamento de resíduos, limpeza verde, compras sustentáveis, mobilidade e de responsabilidade social.

O documento *Políticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade do SEBRAE/CE*, desenvolvido em 2014, acompanhou o processo de implementação dos ajustes demandados, organizando-se em torno de cinco eixos: Política de Tabagismo, Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, Plano de Mobilidade, Política de Compras Sustentáveis e Plano de Limpeza Externa.

Tudo foi pensado em termos de sustentabilidade, indo até a detalhes como o material de limpeza. A eliminação dos cestos de lixo das salas foi um recado educativo. Todo o lixo produzido deve ser levado pelo responsável por sua produção até os recipientes coletivos, separados conforme fins predeterminados de aproveitamento.

A instalação de um ponto de coleta da Ecoenel, na esquina das ruas Antônio Augusto com Dr. Atualpa Barbosa Lima, solicitada pelo SEBRAE/CE, foi mais uma prova da preocupação em reaproveitar material reciclável.

A certificação LEED chegou em 2017, juntamente com a certificação triplo A em

1 LEED é o mais utilizado sistema de certificação de edifícios verdes. Disponível para todos os tipos de projetos de construção, providencia um modelo a ser aplicado para criar edifícios saudáveis, altamente eficientes e econômicos. A certificação é um símbolo globalmente conhecido de conquista sustentável. Fonte: https://www.usgbc.org/help/what-leed

Entre outros resultados, a implementação dessas políticas de responsabilidade social e sustentabilidade trouxe para o SEBRAE/CE a Menção Honrosa em importante premiação concedida no final de 2016 pela Associação Brasileira de Turismo – Braztoa: o Prêmio Braztoa de Sustentabilidade 2016/2017. O Ceará classificou-se com o Programa de Sustentabilidade para o segmento dos Meios de Hospedagem desenvolvido pelo SEBRAE na Rota das Emoções. O prêmio foi criado pelo Programa Braztoa de Sustentabilidade *para demonstrar os benefícios de incorporar a sustentabilidade à gestão das empresas, dando ênfase aos pilares sociocultural, ambiental e, sobretudo, econômico,* como descreve o site oficial da Associação.

Gestora Suilany Teixeira (segunda da esquerda para a direita) recebe o Prêmio BRAZTOA

eficiência energética expedida pelo Ministério de Minas e Energia– Selo Procel Edifica, o que, além de representar pioneirismo nacional em sustentabilidade, conferiu ao SEBRAE/CE a honra de se posicionar entre os primeiros prédios verdes do Sistema SEBRAE. As formas de aproveitamento da água e do lixo foram revisadas, e instauradas ações para melhor convivência com a comunidade no entorno, ou seja, o atendimento ao item responsabilidade social, um dos posicionados no alto da lista do SEBRAE.

MEMORIAL SEBRAE

Logo à entrada do prédio está instalado o Memorial da instituição, organizado pela equipe da Unidade de Marketing e Editoração – UME, sob condução de Kátia Acioli, utilizando a metodologia do Museu da Pessoa. Apesar do nome, o Museu se direciona também a preservar a memória de instituições, priorizando as transformações culturais, históricas e sociais. Ao lado de fotografias, de premiações e outros objetos, da Linha do Tempo contendo os marcos e suas evidências, e de cópias de documentos relevantes para a história do SEBRAE, destaca-se longa listagem com os nomes de todos os funcionários, em ordem alfabética. Uma homenagem aos que fazem a entidade.

Desde o saguão de entrada, antes mesmo da porta dos elevadores e de se chegar ao Memorial de exposição permanente, o visitante depara mensagens adesivadas nas portas de vidro, ressaltando o *status* do edifício, o primeiro inteiramente verde do Ceará. Banners de boas vindas – *Você está entrando em uma edificação certificada!* – explicitam os ganhos da obra.

Carlos Viana recebe prêmio SELO VERDE do Instituto Chico Mendes

Uma das inovações do projeto sustentável foi o incentivo ao uso da bicicleta, que tem estacionamento separado no bicicletário, bem como à Carona Amiga, com os lugares de mais fácil acesso do amplo estacionamento sendo reservados a quem reparte o veículo com um ou mais colegas. Minucioso levantamento georreferenciado do local de moradia dos 230 funcionários mapeou distâncias e rotas para sugerir soluções alternativas aos 57.83% dos que utilizavam ônibus, e aos quase 37% que chegavam ao trabalho em veículos próprios.

O ano de 2018 recompensou o esforço do SEBRAE a favor do meio-ambiente. Além das certificações, o prédio recebeu o Prêmio Socioambiental Chico Mendes, concedido pelo Instituto Internacional de pesquisas e de Responsabilidade Sócio-Ambiental Chico Mendes[2], respeitada ONG que concede um Selo Verde com exigências próprias.

SELO VERDE
INSTITUTO CHICO MENDES

É conferido a órgãos públicos, entidades do terceiro setor e da iniciativa privada que buscam a sustentabilidade em todos os seus negócios. Para aquisição do Selo Verde, a empresa passa por um processo de seleção que engloba a autoavaliação por meio de um questionário, visita técnica e um parecer final, levando em consideração o potencial de poluição e o grau de utilização de recursos naturais. O resultado indicará se está qualificada a receber o Selo Verde, cujo uso sinaliza para o consumidor se tratar de uma instituição ambientalmente correta, economicamente viável e socialmente justa.

Fonte: http://institutochicomendes.org.br/premio-chico-mendes-empresarial/

2 Fundado em 2004, tem como objetivo a promoção do desenvolvimento sustentável, por meio de programas, projetos e ações que contribuem com a conservação ambiental e o desenvolvimento humano.

Newland Abolição
4008.6900
Av. Abolição, 3301
Mons. Tabosa
Av. Monsenhor Tabosa
Al. Augusto
SERT

Sede do SEBRAE/CE, aos 45 anos
Av. Monsenhor Tabosa, 777 - Fortaleza-CE

Em sua sala, no último andar do verde e autossuficiente edifício-sede, as janelas desvendando o perfil de uma Fortaleza repleta de construções de grande porte, ao lado de entrevistadores e convidados aguardando suas palavras, Joaquim Cartaxo Filho reflete sobre essas mudanças: *O grande projeto de futuro que o SEBRAE/CE tem em curso é o reposicionamento, do ponto de vista desse novo mundo que está se constituindo, o mundo digital com responsabilidade social*.

O vocabulário que Cartaxo utiliza ao discorrer sobre as atividades atuais do SEBRAE/CE inclui termos como macropolíticas e microempreendedorismo; território e economia criativa; startups e marketing minimalista.

Em sua sala, capaz de acessar na palma da mão todas as informações de que precisa, conectado ao mundo pela tecnologia, usufruindo das técnicas que tornaram o edifício mais leve para o Planeta, ele está anos-luz de distância da época em que a grande preocupação do NAI/CE era trocar a letra I de *Industrial* pela letra E, de *Empresarial*, ou adotar CEBRAE com *C* ou SEBRAE com *S*. O mundo, de fato, é bem outro.

A apresentação que ilustra as atividades em andamento transcorre sem pressa. Todas as informações relacionadas a programas, projetos, atividades e inversões financeiras têm seu lugar sob o amplo "guarda-chuva" do Plano Plurianual 2015-2018, elaborado em 2014.

Na linguagem do SEBRAE/CE, o Programa define um conjunto de projetos relacionados entre si, podendo ter âmbito estadual, interestadual ou nacional. Projeto é um empreendimento único, com início e fim determinados, para atingir objetivos predefinidos, podendo ser de atendimento ou interno.

No primeiro caso (atendimento), a atuação se dá diretamente com o público-alvo e o objetivo é produzir transformações relevantes, por meio de abordagem setorial ou territorial. No segundo caso (interno), o interesse é a criação de soluções para os clientes ou para gerir os recursos necessários à operação do Sistema SEBRAE. Atividade, por sua vez, é o conjunto de iniciativas permanentes, relacionadas à gestão do SEBRAE/CE ou que contribuem para o melhor desempenho da instituição. E inversão financeira são ações relacionadas ao lastro para operações de crédito.

Com referência aos programas e projetos, o título de abertura da apresentação esclarece: Os Pequenos Negócios no desenvolvimento do Ceará. Há um movimento nacional sendo estimulado – Compre do Pequeno – incentivando o consumidor a adquirir hábitos que aqueçam os negócios locais, e o Ceará é participante do processo.

A crise, mais uma vez, motivou os fatos. Uma crise econômica com C maiúsculo, autenticamente nacional, deflagrada em 2015 e que empurrou para a fila do desemprego 13 milhões de brasileiros, a quem era preciso animar na montagem ou continuidade de seus micro ou pequenos negócios, ou no consumo dos produtos. Desconcentrar concentrando é o tema da política de desenvolvimento territorial do Estado.

1972
NAI
Núcleo de Assistência
a Indústria
1973
NAE
Núcleo de Assistência
Empresarial
SEBRAE
40 ANOS
1978
ceag
Centro de Apoio à Pequena e Média
Empresa do Estado do Ceará
1991
SEBRAE
Serviço Brasileiro de Apoio às
Micro e Pequenas Empresas

A tela intitulada *Os Pequenos Negócios no Ceará* exibe números de impacto. Com base no levantamento do IBGE de 2015, as micro e pequenas empresas constituem 94% do universo de empresas em funcionamento no Estado. Em número absoluto, são precisamente 452.417 delas, quase meio milhão. Microempreendedores individuais - MEI somam 185.162.

A apresentação insere a educação empreendedora. Por meio de convênio estabelecido com a Secretaria da Educação do Estado, no período de 2015 a 2018, o ensino do empreendedorismo foi implantado em 113 escolas de Educação Profissional, 80 escolas de Ensino Médio regular, além de 63 do Projeto E-Jovem. O número de estudantes a ser influenciado no período é estimado em 32.702 alunos das escolas de Educação Profissional e 1.752 das escolas regulares.

Estudantes precisam de professores. Dai o SEBRAE ter passado a organizar o Fórum de Educação Empreendedora, realizado no Ceará pela primeira vez em setembro de 2015 sob a bandeira *Ensine a Despertar Sonhos*. Voltado diretamente a oferecer formação continuada aos profissionais de Educação de mais de 20 municípios do Estado, o Fórum reuniu, no Centro de Negócios do SEBRAE, aqueles que já aplicam as metodologias Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP, em escolas públicas ou privadas.

Compre do Pequeno, estimule pequenos negócios

Movimento Compre do Pequeno

DESCONCENTRAR CONCENTRANDO

Priorizar investimentos em cidades-polo que organizam regiões e, desse modo, têm capacidade de absorver o crescimento urbano, viabilizando simultaneamente o desenvolvimento socioeconômico do interior.

O SEBRAE/CE tem feito sua parte no que diz respeito à formação do futuro empreendedor, avalia o Diretor Superintendente, sobre a ideia originária ainda dos anos 1980. Em 2015, a capacitação no Ceará chegou a 5.836 alunos de escolas públicas do interior, além dos 3.300 estudantes de escolas públicas de Fortaleza As escolas foram autorizadas a reproduzir o conteúdo didático necessário, formando gente preparada para exercer seu potencial de crescer, e de contribuir com o crescimento.

Na continuidade da apresentação, a tela *Nossa forma de chegar em cada cliente* esquematiza como o SEBRAE/CE aborda seus três segmentos de público: o Microempreendedor Individual - MEI, a Microempresa e a Pequena Empresa, disponibilizando para cada um as ações adequadas.

Praça do Comércio
s/n Fortaleza-CE

Antiga sede da FACIC

Para o MEI – esse produto bem nacional, criado para formalizar a relação de serviço – o mapa da mina está explicitado na linha dos programas SEI. No ano de 2017, as duas horas semanais das palestras sob o tema *MEI, o SEBRAE te ajuda a crescer,* bem como as quatro horas semanais das Oficinas SEI, destacando os tópicos *Sei Formar Preço, Sei Controlar meu Dinheiro, Sei Planejar* e *Sei Vender*, aconteceram no prédio tradicional da Associação Comercial do Ceará, no Centro da cidade, em frente ao Passeio Público.

O microempresário dispõe de outro menu de possibilidades, apresentado dentro da área de cobertura do programa Na Medida, disponibilizando cursos e orientações sobre Finanças, Planejamento Estratégico, Gestão de Pessoas, Plano de Marketing, Mídias Sociais, Tributação, Associativismo e Comportamento Empreendedor.

E para a pequena empresa que já pisa firme, ingressando em fase de maior estabilidade, existe o programa SEBRAE Mais, descrito como Programa SEBRAE para Empresas Avançadas, que parte da formação em Comportamento Empreendedor para as Estratégias Empresariais, daí para Marketing Avançado, Gestão Avançada, Gestão da Inovação e Gestão de Qualidade, até abordar o tema da Internacionalização.

Os objetivos desse desafio de chegar em cada cliente são resumidos em uma sigla familiar a quem trabalha no SEBRAE, ou lida diretamente com as ações da instituição: DET – Desenvolvimento Econômico Territorial, estratégia que concentrou as vocações do Ceará em 12 territórios, permitindo explorar as ações adequadas a cada ambiente. Cobrem as seguintes regiões: Baixo Jaguaribe, Centro Sul, Crateús, Ibiapaba, Ipu, Juazeiro do Norte, Litoral Leste, Maciço de Baturité, Metropolitana, Norte, Sertão Central e Tauá.

Assim é que se sabe da intenção do DET em ampliar o atendimento aos pequenos, com foco na gestão, inovação, acesso a novos mercados e serviços financeiros. Em criar ambiente favorável aos pequenos negócios. Em dinamizar as empresas locais, fortalecendo a economia do território e aumentando nele a competitividade, fator essencial para a sobrevivência.

PEQUENOS NEGÓCIOS EM NÚMEROS BRASIL*

- 27% do PIB
- 10 milhões de CNPJs, 90% de micro e pequenos empreendedores
- 99% das empresas
- 52% dos empregos formais
- 40% dos salários pagos

PEQUENOS NEGÓCIOS EM NÚMEROS CEARÁ

- 94% do total de empresas
- 452.417 micro e pequenas empresas
- 185.162 Microempresários Individuais

* IBGE, 2015

Programa Nacional de Educação Empreendedora

Criado em 2013 para consolidar uma atuação sistemática e organizada de ações de educação empreendedora junto a estudantes regularmente matriculados na Educação Básica, superior e em cursos de Educação Profissional. O SEBRAE pretende contribuir para formular novo perfil de estudante, em parceria com as instituições de ensino e os educadores, dentro de um modelo de educação que favorece metodologias criativas, linguagem adequada e compromisso com a realidade local.

Sendo muito forte no SEBRAE a questão do território, valorizando a vocação de cada um, as rotas turísticas ganharam espaço amparadas nesta concepção das três referidas categorias (indústria, agricultura e serviço, incluindo alimentação e hospedagem) sob o comando do eixo turístico, como exemplifica a Rota das Falésias. Até mesmo a participação da agricultura na articulação turística, fica justificada quando se sabe de criações originais, como a maior rapadura do mundo, atrativo do Município de Pindoretama, inserido nessa Rota.

Outra rota turística compõe a programação do SEBRAE/CE, a Rota das Emoções, atuando no litoral Norte do Estado. Novo projeto para mais dois anos foi aprovado pelo SEBRAE nacional, em março de 2017, com previsão de investimento na ordem de R$ 1,7 milhão.

No registro do jornal *Diário do Nordeste* (23.3.17), isso inclui *as demais empresas que compõem a cadeira de valor do turismo do território, em ações de capacitação, consultoria, rodadas de negócio e participação em feiras e missões técnicas, beneficiando pequenos negócios do Ceará, Piauí e Maranhão*, mantendo a orientação de que *as melhorias deverão estar em todos os elos das cadeias e seus processos de relacionamentos.*

O ideal seria trabalhar multissetorialmente todas as ações, acredita o Diretor Superintendente, que põe na primeira pessoa uma relação que sabe institucional: *Mas se eu fizer isso, tolho a iniciativa de quem quer contratar meu serviço. Por isso tenho que combinar as duas questões, equacionando pendências e tendências*.

O SEBRAE nos Bairros obedece a mesma linha de trabalhar o território. Um bom exemplo é o que foi feito no Conjunto Prefeito José Walter, onde o SEBRAE entrou disponibilizando apoio para feiras, treinamento, cursos, consultorias, atuando dentro das empresas com seus programas e produtos, facilitando aos mais de 33 mil moradores do bairro um melhor conhecimento dos negócios disponíveis na vizinhança.

A FORMAÇÃO DE UM MEI

Wilson Oliveira, 37 anos, veio do Maranhão para o Ceará. Trabalhou como pedreiro, zelador, porteiro de edifício e prestador de serviços gerais antes de entrar no setor da customização. *Customizar* é a versão atual da conhecida *personalização*, possibilidade de reunir valor a um produto massificado fazendo dele algo sob medida. Morando no entorno do Distrito Industrial, Wilson decidiu customizar motos.

Uma lateral da casa foi convertida em oficina, e com a ajuda de uma máquina de solda Tig 200amp, completa, com cilindro regulador, financiada por um de seus patrões, Wilson mergulhou no negócio de acrescentar detalhes de Harley-Davidson em motos 125cc e Kawazakis, entre outros desafios criativos.

Até o dia em que chegou um fiscal da Prefeitura, alertado por algum vizinho incomodado pelo ruído da oficina caseira. O fiscal aplicou a multa e orientou Wilson a regulamentar a microempresa.

A essa altura, contando com a colaboração do filho de 18 anos e da esposa, Wilson preenchia todos os requisitos para se transformar em um microempresário individual. Embora houvesse um ponto de atendimento em Maracanaú, optou por se dirigir ao posto localizado no prédio da Associação Industrial, na rua Dr João Moreira nº 143, inscrevendo-se para participar nos cursos da linha SEI, no qual recebeu informações sobre gestão e controle financeiro, reconhecidamente seus *pontos fracos*.

Ainda finalizando os cursos, Wilson já definiu como principais objetivos formar o filho em uma escola superior, conseguir que a esposa trabalhe com ele em tempo integral, e deixar de ser empregado. Está *botando fé* no SEBRAE, como diz.

Comprar do pequeno negócio é um ato transformador é a conclusão do SEBRAE, por ser perto de casa, manter o dinheiro circulando dentro do bairro – consequentemente, desenvolvendo a comunidade – e representar 52% dos empregos formais no Brasil.

O Governo do Estado continua sendo um permanente parceiro do SEBRAE/CE, por meio da Secretaria do Desenvolvimento Econômico, interessados ambos em fortalecer a atuação regional e garantir a interiorização do desenvolvimento, dentro de uma realidade como a do Ceará, onde 1/3 do PIB é gerado pelos pequenos negócios.

A apresentação recupera programas e projetos surgidos em décadas anteriores e ainda hoje em aplicação, como é o caso do Empretec, metodologia concebida pela Organização das Nações Unidas – ONU e promovida em dezenas de países, implantada no Bra-

Em dezembro de 2016, a ABEDESIGN – Associação Brasileira de Empresas de Design premiou o SEBRAE/CE como Instituição de Apoio ao Design. A entidade cearense foi assim homenageada no prêmio Brasil Design Award por contribuir em iniciativas "que visam o fomento do setor e sua inserção como ferramenta estratégica na economia".

ESTRUTURA

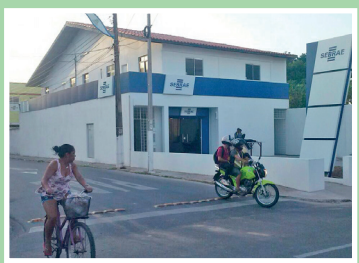
Além de Fortaleza, possui 12 escritórios/agências regionais nos municípios: Aracati, Baturité, Caucaia, Crateús, Iguatu, Itapipoca, Juazeiro do Norte, Limoeiro do Norte, Quixeramobim, Sobral, Tianguá e o Metropolitano. A Rede de Atendimento do SEBRAE no Ceará inclui pontos de atendimento: em Fortaleza (Sede, Central Fácil, Espaço do Empreendedor, Associação de Desenvolvimento Social e Comunitário do José Walter).

Fortaleza

Itapipoca

Juazeiro

Limoeiro



Metropolitano

Quixeramobim

Sobral

Tianguá

Iguatu

Crateús

Baturité

Aracati

sil em 1993 [3]. *Prosperidade para todos* é o *slogan* internacional do programa, que tem no SEBRAE seu maior parceiro nacional[4].

A proposta do Empretec traz no DNA o pragmatismo estadunidense: em seis dias de seminários de imersão intensiva, totalizando 60 horas. Os participantes mergulham em palestras, vídeos e dinâmicas individuais ou grupais. Os seminários são estruturados de modo a auxiliá-los a identificar oportunidades, a analisar e compreender o próprio comportamento diante de situações prováveis com as quais irão se deparar no mundo real, e a avaliar sua capacidade de solucionar os desafios cientificamente propostos.

Na exposição feita pelo Superintendente inclui a Lei Geral, que em 2015 havia sido implementada em apenas 117 municípios cearenses, ou seja, um total de 63% deles. Embora esta não seja uma função do SEBRAE/CE, o simples reconhecimento da importância fundamental da determinação legal tem envolvido a instituição na batalha pelos 100% de implementação, principalmente depois que a Lei estadual nº. 15.306, de 8 de janeiro de 2013, instituiu o *Estatuto do Microempreendedor Individual, da Microempresa e do Empresário de Pequeno Porte do Ceará*, em conformidade com a Lei Federal.

O SEBRAE/CE mantém uma Unidade de Políticas Públicas que estabelece contato com os municípios, inclusive para este fim. O município aprova a Lei, cabendo à Prefeitura montar a Sala do Empreendedor, colocar o agente, implementar o programa de Compras Governamentais, o programa de Educação Empreendedora, e o que mais a legislação exija. Cabe ao SEBRAE/CE contribuir orientando, capacitando, e executando ação proativa junto ao poder público municipal.

Assinada pelo então Governador em Exercício, Domingos Gomes de Aguiar Filho, a Lei Estadual nº 15.306, referenciada há pouco, estabeleceu normas gerais conferindo aos pequenos um tratamento diferenciado e favorecido, aplicando princípios de desburocratização, tratando das Compras Governamentais, ampliando a rede estadual de Agentes de Inovação, desenvolvendo a educação empreendedora e estimulando a exportação.

O Ceará se posiciona em segundo lugar nacional no tópico Central de Negócios, muito valorizado localmente, iniciado em 1994 com o nome Central de Compras. O SEBRAE/CE constata que as Centrais de Compras já representaram uma disruptura, e que a população já compreende o processo de reunir um bairro, um distrito, e comprar direto do fornecedor, negociando preço.

A união de supermercados, Rede Unisuper, facilitou aos pequenos a realização de compras coletivas, reduzindo o preço final para cada um. O Ceará conta com 60 dessas Centrais, incluindo a primeira Central de Compras de gastronomia, em Juazeiro do Norte. Há o consenso de que o sistema de compras massificadas, em formato de associativismo e cooperativas urbanas ou rurais, foi mais um pioneirismo cearense.

3 https://nacoesunidas.org/programa-de-educacao-empreendedora-da-onu-completa-20-anos-no-brasil/

4 São parceiros também: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD) e Agência Brasileira de Cooperação (ABC) do Ministério das Relações Exteriores.

VOCAÇÕES PARA O TURISMO

Em outubro de 2017, o SEBRAE/CE participou do seminário *Turismo Mais Inteligente – Oportunidades de Negócios,* apresentando cinco Rotas Turísticas para as quais está capacitando e organizando territórios de economia e turismo criativo: Rota das Falésias (Litoral Leste), Rota Verde do Café (Maciço de Baturité), Rota da Ibiapaba e Rota das Emoções, envolvendo municípios do Ceará, Piauí e Maranhão. Foi anunciada a primeira fase de implantação de duas novas rotas (da Ibiapaba e do Cariri) bem como a proposta de criação do Mirante dos Negócios Ceará-Portugal, visando a fortalecer o relacionamento turístico dos parceiros com micro e pequenas empresas dos segmentos de hospedagem e alimentação.

Fonte: O Povo, 11.10.17

A carteira de projetos do SEBRAE/CE continua sendo pautada, portanto, na Agricultura, Indústria, Comércio e Serviços, com uma abertura multisetorial para os casos que não se encaixem explicitamente nessa distribuição. Comércio e Serviços representam 70% dos pequenos negócios.

Sobre o programa de Compras Governamentais, a ele é atribuída longa lista de benefícios. Melhora dos índices de geração de emprego e renda, aumento do recolhimento de impostos, comprometimento com a vocação do município, manutenção da renda na terra, adoção de novas tecnologias e ampliação da credibilidade do Governo junto ao empresariado. O projeto data de 1987, foi interrompido, retomado em 1994, e novamente encerrado em 2002. A base legal para esse modelo foi regulamentada em 2009.

OS DEZ MANDAMENTOS DO EMPRETEC

1. Busca de oportunidade e iniciativa
2. Persistência
3. Correr riscos calculados
4. Exigência de qualidade e eficiência
5. Comprometimento
6. Busca de informações
7. Estabelecimento de metas
8. Planejamento e monitoramento sistemáticos
9. Persuasão e rede de contatos
10. Independência e autoconfiança

As compras governamentais levam à formalização da empresa. O prefeito é informado pelo SEBRAE/CE de que o investimento na economia local gera receita. A forte argumentação é que a maior parte do recurso aportado ao município se destina a educação, saúde e assistência social. Entretanto, se a prefeitura trabalhar com o SEBRAE/CE, as compras governamentais passam a ser uma possibilidade de aumentar a receita própria (ISS), de melhorar o repasse de ICMS, e de fazer crescer o consumo local pela oferta de emprego.

O programa Negócio a Negócio surge com sua característica de atendimento de porta em porta, de busca ativa presencial e gratuita. Um Agente de Orientação Empresarial visita o microempresário individual ou a microempresa, como faria um médico atendendo a domicílio. Escuta as queixas, ausculta as condições do cliente, aplica o diagnóstico da gestão básica e sugere soluções para melhoria. Desde o segundo semestre de 2009, quando começou, o programa já atendeu milhares de pequenos empresários no Ceará, oferecendo as recomendações mais adequadas às necessidades de cada um.

O papel atual do Agente de Desenvolvimento e do Agente Local de Inovação, figuras vindas de 2008, é destacado. Sobre o primeiro grupo de agentes, a Prefeitura indica uma pessoa e o SEBRAE capacita, ficando o salário sob responsabilidade da Prefeitura. O grande cliente hoje do Agente de Desenvolvimento é o MEI.

Agente Local de Inovação, mais conhecido pela sigla ALI, são recém-formados há

PRIORIDADES DO SEBRAE

O SEBRAE/CE é reconhecido como uma das primeiras instituições nacionais a se mobilizar por questões como a redução da carga tributária e da burocracia, e por facilidades no acesso ao crédito, à tecnologia e à inovação das micro e pequenas empresas. Uma de suas prioridades é **atuar na busca da implantação do Estatuto da Micro e Pequena Empresa**, fortalecendo o fórum permanente das MPE como instância de defesa dos interesses dos pequenos negócios.

no máximo quatro anos, em qualquer área, capacitados em uma rigorosa metodologia. Eles se deslocam até as empresas, mostram o que o SEBRAE tem a oferecer e fazem um diagnóstico, que tem desdobramento em uma segunda etapa, quando os empresários vão participar dos cursos identificados como necessários. Os agentes trabalham com o apoio dos coordenadores e analistas do SEBRAE.

Em 2014, o SEBRAE anunciou as novas regras do Programa ALI para o período 2015 a 2019. O cenário em Fortaleza mostrava um total de 4.290 novos ALI capacitados, 2.860 em campo, 115 mil empresas acompanhadas, e investimentos da ordem de R$ 741 milhões até o final do período[5].

5 http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/agentes-locais-de-inovacao-tem-novas-regras-para-atuacao,e10bf2cd2f3a9410VgnVCM2000003c74010aRCRD

O SEBRAE/CE desenvolve o Programa Nacional de Encadeamento Produtivo, que se caracteriza pela aproximação com uma empresa-âncora e subsequente análise do que ela precisa para ser complementada. Como define formalmente o Portal nacional, é de *uma estratégia para aumentar a competitividade, por meio de relacionamentos cooperativos estabelecidos entre grandes companhias e pequenos negócios*.

Existe ainda a Economia Criativa, que o SEBRAE/CE define como *o conjunto de negócios baseados no capital intelectual e cultural e na criatividade que gera valor econômico*. Segundo o *Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil - 2016*, a área ensejou cerca de R$ 155,6 bilhões para a economia brasileira em 2015.

Mais um Programa é referenciado. O SEBRAETEC, *que possibilita acesso a servi-*

COMPRAS GOVERNAMENTAIS

A Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, de Licitações e Contratos, impôs uma série de condições para as licitações públicas que, de certa forma, dificultaram a vida das micro e pequenas empresas. Ao longo das décadas, a Lei sofreu inúmeros ajustes. De tão citada, ou pela pura sonoridade do número cabalístico, é referenciada quase sempre como *a oito-meia-meia-meia*.

AGENTES LOCAIS DE INOVAÇÃO

Inovação é fator de sobrevivência das micro e pequenas empresas, e instrumento necessário para que aumentem a participação na economia, consolidando posições no mercado interno e assegurando maior participação no mercado internacional. Daí a importância do Programa Agentes Locais de Inovação, do Sebrae. Os selecionados para receber a formação são recém-graduados em diversas áreas. Durante um mês, aprendem conceitos e técnicas para aplicar em pequenas empresas. Depois de capacitados, são distribuídos por todo o Estado, para atender aos pequenos negócios. A ação tem a parceria do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq, que concede bolsas aos agentes.

Fonte: http://mais.uol.com.br/view/pj4p9vzv54s1/programa-de-inovacao-do-sebrae-estimula-pequenos-negocios-no-ceara-04020D9C336ADCB15326?types=A&

ALi
AGENTES LOCAIS DE INOVAÇÃO

ços de inovação e tecnologia aos pequenos negócios, de forma subsidiada, visando a melhoria dos seus processos e produtos, implantando inovações com foco nas exigências do mercado[6]. Disponibiliza cursos, diagnóstico, serviços metrológicos, desenvolvimento e aperfeiçoamento tecnológico, certificação e prototipagem. Seu público é bem definido: empresas da indústria, comércio, serviço, agronegócio e produtores rurais formalizados, com faturamento bruto anual de até R$ 3,6 milhões.

A pormenorizada explanação chega ao final, entre copos de água vazios e folhas cheias de anotações. Em tudo e por tudo, ficou documentado que a história nascida em 1972 não arrefeceu com o passar do tempo. Ao contrário, ganhou fôlego, fortaleceu-se, estruturou-se, e chegou ao século XXI com um ímpeto jamais esperado na época das reuniões no Edifício Jangada ou no Bandece, da efêmera instalação na rua República do Líbano, ou do nostálgico funcionamento na rua Franklin Távora.

A comemoração dessa narrativa de 45 anos em defesa diária dos micro e pequenos empreendedores, formalizando, qualificando, inovando, reduzindo burocracias, ampliando acesso ao crédito e melhorando o ambiente legal, é apenas mais um marco assinalando o movimento contínuo do SEBRAE/CE na direção de um longo futuro.

6http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ce/sebraeaz/sebraetec-servicos-em-inovacao-e-tecnologia,c44f31464e-7fd510VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=estadual&codUf=6

ORDEM E PROGRESSO
INRI

Homenagem da Assembléia Legislativa do Ceará pelos 45 anos do SEBRAE/CE. Da esquerda para a direita: Sérgio Aguiar, Reis Dias, Luciano Moreno, Joaquim Cartaxo, Alci Porto e Antônio Balhmann

Plenário 13
ORDEM E PROGRESSO
INRI

e Maio

Maio

Assembleia Legislativa

Da esquerda para a direita: Joaquim Cartaxo, Mauro Rangel, Luciano Moreno e Alci Porto

CAPÍTULO 6

ESCRITÓRIOS REGIONAIS

LITORAL LESTE (Aracati) - **Ana Carla Luna** Ramos

MACIÇO DE BATURITÉ (Baturité) - **Fabiana Gizele** Moreira da Costa

REGIÃO METROPOLITANA (Caucaia) - **Kamila** Nadja **Braga** dos Santos

SERTÃO DE CRATEÚS (Crateús) - **Antônio Luiz Gonçalves**

FORTALEZA (Capital) - **Rafael Albuquerque**

CENTRO SUL (Iguatu) - **Johnny César** de Oliveira Cavalcante

ITAPIPOCA (Itapipoca) - **Jacob Bandeira** dos Santos

CARIRI (Juazeiro do Norte) - **Tânia** Mary **Porto** de Carvalho

JAGUARIBE (Limoeiro do Norte) - **Wandrey Pires Dantas Vilar** de Freitas

SERTÃO CENTRAL (Quixeramobim) - **Francisca Wilma** Ferreira de Almeida

REGIÃO NORTE (Sobral) – Antônia **Suilany Teixeira**

IBIAPABA (Tianguá) - **Francisco** das Chagas Terceiro **Magalhães**

NOSSA ÁREA DE ATUAÇÃO

SEBRAE

OS ESCRITÓRIOS REGIONAIS E SEUS ARTICULADORES EM 2017

Há muitas décadas, o Ceará vivencia uma peculiar distribuição socioeconômica e populacional, classificada como *macrocefalia da Capital*. Para uma população estadual estimada em 8.842.791 habitantes[1], Fortaleza contribui com 2.571.896 deles, ou seja, um só município é concentrador de quase um quarto do total populacional dos 184 municípios componentes do Estado Os indicadores econômicos seguem a mesma lógica, com Fortaleza contribuindo para 67% do PIB cearense.

A concentração de população e de atividades em Fortaleza aciona o evidente desequilíbrio regional, principalmente quando se leva em conta a existência de um histórico vetor de migração do interior para a Capital, comparada à qual as cidades do interior ainda apresentam crescimento incipiente.

Assim como um município não reflete uma região, no entanto, Fortaleza não reflete toda a variedade do Ceará, toda a pujança, criatividade e busca por alternativas próprias do cearense. Essa constatação existe desde os passos iniciais do SEBRAE/CE, passando a se concretizar com a implantação de escritórios regionais em todo o Estado para atender justamente às micro e pequenas empresas, setor vital para esse público com maior carência.

Hoje são 12 os escritórios regionais em funcionamento no Ceará, tendo à frente articuladores e equipes que conhecem as dificuldades e potenciais de suas regiões, e que conduzem os programas e projetos implantados em cada uma. Mediante a experiência somada de todos eles, chega-se mais próximo de construir um quadro representativo do conjunto abrangente da realidade do Estado.

1 IBGE 2014

REGIONAL LITORAL LESTE – Aracati

Ana Carla Luna

TERRITÓRIO

Atendemos a sete municípios, de Pindoretama ao Icapuí. São duas microrregiões, a primeira incluindo Icapuí, Fortim, Itaiçaba e Aracati, a segunda incluindo Cascavel, Beberibe e Pindoretama. Nosso território é pequeno, o que nos facilita estar mais presentes nos municípios. O extremo é Pindoretama, a 100km daqui. O planejamento diário faz com que possamos ter essa cobertura, atendendo turismo, comércio e agroindústria.

FORMALIZAÇÃO

O comércio é forte em Cascavel, com a tradicional Feira de São Bento. Nosso papel, em parceria com a gestão do Município, é estimular os feirantes, os empreendedores, à formalização, e para isso oferecemos capacitações, cursos e oficinas. Hoje o nosso universo é de cerca de 8.600 micro e pequenas empresas. Desse total, 6.700 são MEI, uma representatividade muito grande. A micro e a pequena empresa geram emprego, geram renda para todos os segmentos. Sabemos a importância desses empreendedores e de todas as dificuldades que eles vêm

passando, numa área que ainda é muito familiar. Existe a tradição, mas a formalização ainda é uma dificuldade. Muita gente continua na forma tradicional, cultural e artesanal.

ROTA DAS FALÉSIAS

Nosso forte é o turismo, e todo o *trade* turístico é importante. É a vocação econômica do Litoral Leste. Fizemos um trabalho de diagnóstico dos municípios, um mapeamento dos empreendimentos, mais de 600. Desde 2015, junto com entidades empresariais e associativas, estamos trabalhando o roteiro Rota das Falésias. O papel do Sebrae foi de consultoria, capacitação e comercialização, buscando um atendimento com a excelência de um produto turístico. Temos não só os municípios do Litoral Leste, mas também Eusébio e Aquiraz, que fazem parte de outra regional, mas, por ser um roteiro, foram integradas. E desde o final de 2016 municípios do Rio Grande do Norte também foram incluídos no roteiro, como destinos complementares, integrando 13 municípios. A mesma lógica da Rota das Emoções, que envolve Ceará, Piauí e Maranhão.

CULTURA E CULTURAS

O agronegócio é também forte, principalmente cajucultura e carcinicultura. Ano passado fizemos em Beberibe uma sensibilização com as merendeiras das escolas, para que usassem a fibra do caju fazendo hambúrguer, cuscuz, com forte teor nutricional, valorizando o que nós produzimos. Em 2013 conseguimos que cinco cajuínas fossem certificadas em Beberibe, com o registro do Ministério da Agricultura. Não temos ainda sua certificação orgânica, mas temos sensibilizado o produtor para vislumbrar isso como importante. Uma iguaria bem própria da nossa cultura é o canjirão, produzido em Aracati e Itaiçaba, uma rapadura feita totalmente do caju e da castanha. Temos também o suco de tamarindo do Ponciano, fabricado há mais de 50 anos, passando de pai para filho. O Sebrae busca fazer com que eles continuem desenvolvendo essas atividades. Uma gastronomia tão rica não pode morrer.

FESTIVAIS

No final de outubro, o Sebrae e a Prefeitura de Aracati promovem o Festival de Gastronomia e Cultura, comemorando os 175 anos do Município. Vamos trazer um pouco dessa gastronomia para a Rua Grande, colocando à disposição dos visitantes e fazendo a aproximação do comprador com o fornecedor. Em Icapuí temos o Festival da Lagosta, realizado anualmente pelo GDTUR, Grupo de Desenvolvimento do Turismo de Icapuí. O Sebrae atua junto, proporcionando o desenvolvimento de novos produtos a serem inseridos no cardápio. Temos ainda o Festival da Sardinha, em Águas Belas e Caponga, festivais liderados pela própria comunidade, que bem representam o Litoral Leste.

FENALESTE

A Feira de Negócios do Litoral Leste começou em 2012, inicialmente com Sebrae e CDL. A cada ano vem sendo procurada por novos parceiros. As gestões municipais participam, bem como a Fundação Vale do Jaguaribe, o que deu uma dimensão maior. A feira é integrada a uma exposição e acontece em novembro, em três dias de exposição. Este ano o foco é totalmente na inovação.

REGIONAL MACIÇO DE BATURITÉ - Baturité

Fabiana Gizele

FOME DE DESENVOLVIMENTO

Economicamente falando, o Maciço hoje representa 2% do volume de negócios do CE. É a menor do nosso quadro em relação ao volume de empresas. Uma região rica, de empreendedores tradicionais, e com muitas possibilidades de desenvolvimento. O propósito do Sebrae aqui é promover uma vida melhor para as pessoas, é chegar à consciência das pessoas. Tem muito para o Sebrae fazer. A região demanda uma intervenção cada vez mais dedicada. Para o Sebrae, o Maciço representa fome de desenvolvimento, o que vai acontecer quando juntos vencermos a ignorância do que ignoramos, e avançarmos para o bem coletivo.

NA VEIA

A maior cidade da nossa região tem 30 mil habitantes. Precisamos trabalhar um fio integrado de desenvolvimento, integrando competências e expertises. Temos 11 prefeitos. Estamos trazendo todos eles para nossa feira, que batizamos FIO Maciço. Feira Integrada de Oportunidades do Maciço. O desenvolvimento acontece se construirmos juntos um plano que atenda a todos. As empresas precisam de empreendedorismo, e nossos parceiros também, na veia de cada um que faz o Maciço hoje.

CRISE

Não adianta trabalhar a padaria, o açougue. Não podemos dizer que temos o curso, a

consultoria, a palestra. Temos que criar um processo, criar uma tecnologia, para que dali demandem as necessidades. Temos que trabalhar a ambiência favorável aos pequenos negócios, e só vamos fazer alguma coisa efetivamente quando essa ambiência estiver sensibilizada, formada pelos prefeitos, pelos representantes de classe, pelas instituições, pelo próprio empresariado. O Maciço é um ambiente muito favorável para se criar, para se inovar. Para alcançarmos o bem coletivo, não dá para o Sebrae atuar individualmente, não dá mais para ter a visão do pontual. A nossa obrigação como instituição deve ser bem mais ousada. Temos que ser o elo que alavanca o desenvolvimento.

ROTA VERDE DO CAFÉ

A pergunta era: *Mas o café não existe mais! Você vai trabalhar uma cultura morta*? Mas não estava morta, estava esquecida. Tinha um histórico. Procuramos um tema, que envolvesse e mexesse com as pessoas, com a história de vida delas. Quando pensamos na Rota, pensamos com uma tecnologia social. Café sustentável, de Mulungu, um município com ambiência favorável, instalamos o projeto Café em Mulungu, puxando esse olhar para os pequenos negócios. A Rota Verde vem como uma tecnologia social que movimenta, que perpassa diversos segmentos. O Sebrae desenvolveu a Rota, mas ela não tem dono. Recebemos instituições aqui, ouvimos as perguntas, as provocações, e fomos formatando isso como um instrumento, a Rota e algo mais. Mais consubstanciada, mais profissionalizada.

SEMEADOR

A Rota é um recorte territorial incluindo Guaramiranga, Pacoti, Mulungu e Baturité, uma integração geográfica, turística, e de produção de café. Em cima da Rota, vamos lançar um novo Portal de Negócios do Maciço. É a parábola do Semeador. O Sebrae procura solo fértil, onde jogar a semente. Pensamos hoje uma ideia, uma concepção de projeto, e a partir daí construímos essa rede. Quanto mais sustentável, econômica ou conceitualmente, mais ela cresce. Nós iniciamos com seis equipamentos. Hoje são dez. Integramos hotéis e restaurantes, informantes turísticos, integramos agências, artesanato, músicos, criamos comitês e as empresas se gerenciam. O Sebrae não está mais lá. Aquele processo foi instalado e está andando com as próprias pernas. É o momento do Sebrae se retirar e deixar a ambiência favorável para que o processo continue sustentavelmente, e abra mais lastro de fomento ao desenvolvimento. Para vencermos juntos a ignorância das coisas e avançar para o bem coletivo.

AMBIÊNCIA

Não se faz desenvolvimento esperando por uma situação ideal. Criamos uma ambiência básica e vamos trabalhando. Se formos esperar que as condições estejam perfeitas para serem lançadas e acontecerem, nunca vamos fazer nada. É melhor um trabalho em construção do que trabalho nenhum.

REGIONAL REGIÃO METROPOLITANA DE FORTALEZA – Caucaia

Kamila Braga

DIVERSIDADE

No final de 2013, o Escritório que atendia Fortaleza e Região Metropolitana foi desmembrado. Caucaia passou a ser sede do Escritório da RMF, atendendo a 21 municípios em quatro microrregiões, ou MR, como chamamos: na Microrregião 1 temos Caucaia, São Gonçalo do Amarante, Paracuru, São Luiz do Curu e Pentecoste; na MR2 temos Maracanaú, Maranguape, Pacatuba, Guaiuba e Itaitinga; na MR3 temos os municípios de Aquiraz, Eusébio, Horizonte, Chorozinho e Pacajus; e na MR4 temos Paramoti, Caridade, General Sampaio, Canindé, Tejuçuoca e Apuiarés. Temos municípios com os menores PIB do Estado, menor densidade populacional, e temos outros que estão com expectativa de crescimento no PIB, e já com representatividade no PIB estadual. Temos os dois extremos e essa diversidade é nosso grande desafio.

PREPARO

O Sebrae contribui demais com a melhoria da competitividade das empresas da região, de todo tamanho. Dados apontam que 95% do universo de empresas em qualquer região, município ou bairro são formados por micro e pequenas empresas. É isso que sustenta qualquer região, por isso a presença do Sebrae nos municípios é uma necessidade.

Analisamos o processo de compras governamentais, da merenda escolar, preparamos fornecedores, orientamos sobre pregão, licitação, como fornecer para o Governo. Preparamos os microempresários individuais para participarem dos processos. E consideramos produtores rurais como nosso público também preparando para fornecer para as prefeituras. O próprio município tem um percentual estabelecido para essas compras.

MEI

A força dos microempreendendores individuais começou com a Lei Geral. Cerca de 60% do universo que atendemos na RMF é composto por MEI. Isso nos remete a um esforço de atuação bastante forte para atender a esse segmento, mas não somente a ele.

ATIVIDADES

Como nossa sede está em Caucaia, não estamos em um ponto equidistante de todos os municípios da região. Temos uma relação mais próxima com aqueles perto de Caucaia, que procuram muito o Sebrae. Com os mais distantes, a ação se dá graças aos nossos analistas, gestores de território, que têm uma agenda de trabalho marcando presença nos municípios, para estabelecer parcerias estratégicas que viabilizem as nossas ações e para atender diretamente os micro e pequenos. Damos orientação sobre a Lei Geral, construímos apoio com as secretarias, fomentamos os pequenos negócios, e temos aproximado as prefeituras do Sebrae. Onde existe a Sala do Empreendedor, esse ambiente passa a ser um ponto de apoio, com o Sebrae sistematicamente presente. Quando não há, trabalhamos com parceiros de todos os setores da economia, para viabilizar capacitações, divulgar cursos e outras atividades.

LEVAR A BANDEIRA

Muitos empreendedores da nossa região ainda procuram a sede do Sebrae em Fortaleza. São pessoas que residem na Capital, e muitos não sabem ainda que estamos em Caucaia desde 2015, quando foi inaugurado o prédio. São dois anos apenas, e ainda não foi possível criarmos essa liga, essa identidade com os empreendedores locais. Temos um trabalho de formiguinha a realizar, prospectando, levando a bandeira do Sebrae a todos os municípios, para ampliar o número de atendimentos. Temos a segunda maior densidade populacional do Estado. Só ficamos atrás de Fortaleza. Já chegamos grandes.

PROCESSO DE ESCUTA

O turismo levou nossa região a manter interligação com o escritório do Litoral Leste. O Projeto Rota das Falésias perpassa a microrregião de Aquiraz e Eusébio, pela característica de sol e praia, com o Projeto atuando dentro de toda a costa Leste. Quando trabalhamos o turismo, envolvemos toda a produção associada. E o Sebrae sempre tenta ir na direção que a região nos demanda. Procuramos não ter um pacote, não levar solução pronta, mas ter todo um processo de escuta para entender o público que nos procura e direcionar a ação mais adequada.

REGIONAL SERTÃO DE CRATEÚS
Antônio Luiz Gonçalves

IMPORTÂNCIA DO SEBRAE

Para o Sertão de Crateús, o Sebrae é como uma válvula de escape para muitos negócios de uma região que está no semiárido, no sertão mesmo, com poucas possibilidades em relação a potencialidades econômicas. De forte mesmo, o comércio, o serviço, o agronegócio e os programas sociais do Governo. O Sebrae é de muita ajuda para o microempresário, que vê no Sebrae a sua oportunidade de colocar um negócio bem orientado, ou de fortalecer o seu negócio, se este já existe. É uma instituição muito importante, cumprindo esses papéis junto à iniciativa privada.

CASOS DE SUCESSO

Temos vários empresários e produtores que deram certo com a ajuda do Sebrae. Tem um da bovinocultura de leite, o Nenzito, que produz leite e, consequentemente, o queijo, e que fez parte de uma metodologia da gestão chamada Balde Cheio. Com a gestão que ele fez, e com a parte de conhecimento tecnológico que ele adquiriu, por meio dos Consultores do Sebrae, em um ano ele saiu de uma produção de leite de 60 litros/dia para uma produção de 250 litros/dia. Isso sem fazer grandes investimentos, apenas utilizando os recursos naturais, que ele já tinha dentro da propriedade, e que eram mal usados. Ele conseguiu fazer suporte forrageiro com um sistema de irrigação com pouco uso de água, um sistema de pastejo rotacionado, no qual a vaca passa em cada módulo de capineiro

apenas um dia. As vacas passaram a produzir muito mais leite, sem trazer nenhum animal de fora, só mesmo com o rebanho e a estrutura dele. A gestão foi melhorada, junto com o acompanhamento e o conhecimento dessas tecnologias que são baratas, e dão bons resultados

ASSOCIATIVISMO E ARTESANATO

O artesanato é uma atividade que realmente complementa a renda familiar - quando não é a renda principal, como acontece para alguns grupos de mulheres. Temos o município de Nova Russas, conhecida como "Capital do Crochê", com duas associações. Cada município da nossa região tem pelo menos uma associação. Lá eles renovaram muito o artesanato, que virou uma ajuda grande na renda familiar. O nosso escritório nunca deixou de trabalhar o artesanato. Sempre tivemos um viés bastante forte voltado a isso.

O MILAGRE DAS ABELHAS

De uns 15 anos para cá, a apicultura tem sido apontada como atividade bem promissora no agronegócio, justamente pelos resultados que têm dado. Por isso que o nosso Regional, em parceria com o Regional do Centro Sul, colocou no ZPPA do ano passado um projeto exclusivamente para trabalhar com a cadeia produtiva da apicultura. Para o Sebrae, é importante, porque a apicultura tem uma característica muito própria, que é dos apicultores valorizarem o lado coletivo. Você maximiza os recursos investindo nesse tipo de produtor. Temos esse projeto porque entendemos que a apicultura tem uma capacidade imensa de produção, mesmo diante das adversidades climáticas, como nenhuma outra atividade demonstrou ter até agora. Nossa região, do Sertão de Crateús e Inhamuns, é a maior produtora do Estado. No ano passado, depois de cinco anos de estiagem, a gente esperava que a produção caísse uns 20%, e isso não aconteceu. Quase milagrosamente, as abelhas conseguiram manter um padrão de produção tirando mel não sei de onde! Isso intrigou até os consultores especialistas da apicultura, e quanto mais a nós, que estamos meio de fora.

SEBRAE EM AÇÃO

Procuram muito o Sebrae. Todos os dias. Nosso atendimento é muito intenso, ao Microempresário Individual, mais do que ao pequeno empresário. Além das ações de capacitação, de consultoria, para tornar a empresa mais competitiva, temos um trabalho muito forte junto ao Banco do Nordeste, que oferece crédito orientado. Nossa equipe foi preparada para ser parceira das instituições financeiras, para atender com crédito o nosso cliente, os pequenos negociantes, sendo um facilitador do crédito. Obviamente que as diretrizes e as normas são da instituição financiadora, mas o Sebrae é o facilitador, orientando com relação aos procedimentos, à documentação, conseguindo acesso mais fácil para eles com a nossa ajuda institucional. O nosso trabalho para ele obter o crédito é feito antes, durante e depois. O cliente fica muito satisfeito. Recebeu um crédito, estruturou sua empresa fisicamente, com capital de giro, e agora retorna para buscar uma continuidade, para gerir bem a sua parte financeira. Esse é o nosso papel.

REGIONAL FORTALEZA - Capital
Rafael Albuquerque

DIAS MELHORES

Até 2015 o Escritório Regional Metropolitano de Fortaleza atendia a Capital e mais 21 municípios. Hoje atendemos somente a Capital. Para os micro e pequenos empreendedores de Fortaleza, como para os de todo o Estado, o Sebrae representa a possibilidade das pequenas empresas se tornarem grandes negócios, impactando na economia geral. Porque não existem pequenos empresários. Existem grandes empresários de pequenas empresas, que são o grande motor da economia, gerando emprego, renda e transformação. Onde os projetos do Sebrae acontecem percebemos o impacto em muitas vidas, em especial nas áreas com menor índice de desenvolvimento humano, onde os desafios são maiores. A atividade do empreendedor, com o apoio do Sebrae, é a saída para dar a essas pessoas a esperança de dias melhores.

IMPACTO SOCIAL

O desafio das questões da sociedade é imensurável. O papel do Sebrae, em parceria com os empresários, as instituições e a sociedade, é dar aquela parcela de contribuição para transformar os negócios, aumentar a competitividade, as vendas, o faturamento. O Sebrae tem sido muito bem avaliado em credibilidade institucional, principalmente

pelo conhecimento que permite adquirir, e que gera impacto social. Temos projetos de aspecto diretamente social, em parceria com instituições, fomentando o empreendedorismo, focando nos jovens, no público que está em situação de exclusão, para que a pessoa se enxergue como agente de transformação. Por exemplo, atuamos com ex-presidiários que querem ser reincluídos na sociedade por meio do empreendedorismo, preparando para quando ganharem a liberdade.

INOVAÇÃO CONTÍNUA

Quando se visita os bairros, ainda são muitas as empresas que anotam na caderneta, que fazem o controle de estoque manual. O Sebrae faz um trabalho muito intenso para o pequeno empresário compreender a importância de implantar processos automatizados, redes sociais e mídias digitais, para atingir um público que ele hoje não consegue alcançar. O Sebrae tem esse papel, também, de preparar o pequeno negócio para a transição para o mundo online, para entender que a inovação é contínua. A empresa que não entende essa importância pode estar hoje no mercado, e amanhã não estar mais. Aquilo que trouxe a empresa até o dia de hoje não garante o dia de amanhã. Inovação tem papel fundamental.

SAINDO DO PAPEL

Os nossos programas de Agente Local de Inovação ou o Sebraetec dão a condição para a pequeno empresário incorporar tecnologia e inovação, e a partir dai ampliar a competitividade. O potencial empresário, aquela pessoa física que quer montar um negócio, nós ajudamos a tirar o sonho dele do papel. Damos todo o apoio para ele iniciar uma atividade com mais consistência, reduzindo os riscos inerentes, planejando tudo com riscos calculados. Muitas empresas de Fortaleza com crescimento de 20 a 40% são clientes que passaram aqui pelo Sebrae. Tiveram um sonho, que o Sebrae ajudou a tirar do papel.

CONSULTORIA

As empresas que estão no mercado, ou que o Sebrae buscou para mostrar a elas a importância de se modernizar, muitas não tinham sistema de gestão, não controlavam o estoque. Tem gente que diz: *Me ajude a chegar num banco, e conseguir financiamento para minha atividade*, e a gente olha e vê que muitas vezes não é financiamento que ele precisa. Ele tem necessidade, por exemplo, é de uma gestão mais eficiente, mais organizada. Nós fazemos consultoria para perceber como o processo de produção é desenvolvido, e podemos chegar à conclusão que o layout do processo de fabricação está inadequado.

NEGÓCIO A NEGÓCIO

Muitas pessoas procuram diariamente o Sebrae, presencial, ou nos canais remotos, no portal, na Central de Relacionamento, no Fale com o Especialista; mas também o Sebrae vai até o cliente, ao bairro. O cliente agenda dia e hora e o Sebrae está à disposição para atender. Nossos agentes de orientação empresarial, que é o programa Negócio a Negócio, por meio do programa ALI, por meio da nossa equipe técnica, fazem as visitas e mostram as possibilidades da empresa se tornar mais forte no mercado.

REGIONAL CENTRO SUL – Iguatu
Johnny César

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Empreendorismo é alternativa fantástica ao desemprego na região. Aqui no Centro Sul temos um agronegócio muito forte. Décadas atrás a região foi grande produtora de algodão, de arroz. Ainda temos apicultura, bovinocultura leiteira e ovino-caprinocultura. Temos em Iguatu a CDL mais antiga do interior Ceará, o que mostra a representatividade da atividade local de comércio e serviço.

SUCESSOS

Temos em Iguatu uma empresa chamada Servelétrica. Apesar do nome, trabalha com material de irrigação e outros produtos. É uma das pequenas empresas que nós atendemos há alguns anos, e que hoje já é um caso de sucesso. Em Icó temos um caso muito interessante, do laticínio Serve Bem, que já produz derivados do leite e é também atendido por nós. Em Cariús, temos um caso de sucesso fantástico, de apicultura. Os produtores atendidos por nós já produzem apitoxina, a substância do veneno da abelha que é usada na indústria de cosméticos, de altíssimo valor agregado.

CAPILARIDADE

Em 2017, atendemos mais de 2 mil micro e pequenos empresários da região. Temos de buscar proximidade e mostrar que, com conhecimento e capacitação, eles podem fazer melhor do que fazem hoje. Nós oferecemos cursos de capacitações e trabalhamos também com consultoria. O profissional do Sebrae vai no empreendimento para avaliar as necessidades e imprimir as mudanças. Te-

mos desenvolvido essas ações nos 18 municípios do território, sempre com a preocupação de dar essa capilaridade, porque assim como Fortaleza não reflete o Ceará, Iguatu sozinho não reflete o Centro Sul.

PRÊMIO MULHER DE NEGÓCIOS

Neste ano, a campeã cearense na categoria microempreendedor individual foi uma artesã de Icó, de um grupo de artesanato acompanhado por nós, chamado Proarte, bastante desenvolvido e que mostra expressividade do artesanato local. Esse agraciamento foi a joia da coroa do nosso trabalho. O grupo desenvolve trabalhos em couro e croché, também xilografia. Agora elas estão fazendo um trabalho de cunho social, reintegrador, com os egressos das penitenciárias.

"PRECONCEITO"

O grande preconceito com o micro e pequeno empresário vem do próprio empreendedor. Ele acha que não pode. *Ah, eu faço bolo, queria expandir a minha cozinha, botar um fogão industrial, mas não vou nem atrás do financiamento, porque acho que não vou conseguir!* Ele pode, e se realmente acreditar ele consegue. O produtor rural não se vê como empresário. Uma vez, eu estava com vários produtores rurais e perguntei: *Quem é produtor rural*? Todo mundo levantou a mão. Perguntei: *Quem é empresário*? Ninguém levantou a mão. Eles não enxergam a sua propriedade como um empreendimento que precisa dar retorno. A grande desinformação é o micro e o pequeno não acreditarem que podem, e aqui no Sebrae nós mostramos, sim, que eles podem.

TECNOLOGIA EM REDE

É um caminho sem volta. Todo mundo está conectado, e o micro e pequeno também estão enxergando isso e usando as mídias sociais. Obviamente, no interior a velocidade de rede é um pouco mais lenta do que na capital. Temos gente ainda procurando puxar um poste para colocar energia elétrica. Então, dá para ver que enquanto ainda se está procurando energia elétrica, a internet não está tão próxima. Mas temos capacitações, cursos, consultorias que ensinam como comercializar via internet, como fazer um blog, facebook, site de e-commerce, estamos preparados para essas demandas, que acontecem.

SUCESSÃO

Hoje veio um empresário local apresentar o filho recém-formado que vai ficar junto com ele no empreendimento. O filho já chegou com novas ideias, querendo isso e aquilo, e eu acho que é muito válida essa junção da experiência dos fundadores com o frescor da juventude dos filhos. Quando se consegue conciliar isso, o resultado é muito interessante. Não dá para desprezar toda a experiência, a dureza que foi consolidar um negócio, mas, da mesma forma, não se pode ignorar a inovação. Pesquisas mostram que daqui a três anos 60% da mão de obra do Brasil vai ser composta por pessoas que nasceram na década de 1990. Os jovens vão realmente assumir os postos de trabalho e os pais já estão trazendo os filhos para nós.

REGIONAL ITAPIPOCA - Itapipoca
Jacob Bandeira

AUTONOMIA

O Escritório de Itapipoca foi criado em 2012. Já havia atuação do Sebrae no Município, com um Balcão de Atendimento dentro da CDL. Deixamos de ser ligados a Sobral e passamos a ter instalações próprias, agregando 13 municípios que estavam antes nas regionais de Sobral e Região Metropolitana de Fortaleza.

POTENCIAL

Itapipoca é um município de porte médio a grande, com um evidente dinamismo de organizações empresariais. O Sebrae faz com que se promovam desenvolvimento e organização dos negócios locais, dando uma distribuição melhor desse conjunto de negócios e encadeando suas vocações. Hoje se diz que em Itapipoca tudo o que se colocar tem grande probabilidade de dar certo, porque o ambiente de negócios é muito propício à proliferação de empresas. E a presença do Sebrae como entidade de apoio é fundamental.

VOCAÇÃO

O forte da cidade são os grandes potenciais instalados e a serem instalados. Se formos analisar a realidade hoje, temos o comércio, carro-chefe do conjunto de empresas, compondo em torno de 72% dos negócios. Somando com serviços, a taxa é ainda maior. Nossas atividades primárias incluem o caju, a mandioca, pecuária, caprinos, um pouco de bovinos, investimentos novos surgindo na suinocultura, avicultura, apicultura, mas a essência mesmo está na atividade comercial. É a vocação de Itapipoca.

TRÊS CLIMAS

A cidade é chamada dos Três Climas, o que remete à interpretação de que temos vocações pouco exploradas. Havendo um interesse privado e um investimento público, isso iria beneficiar uma realidade ainda latente em Itapipoca, que é a vocação turística. Temos um panorama único no Estado. Um litoral fantástico, com a praia da Baleia e os chamados Lençóis Baleienses, entredunas que formam piscinas no período da chuva, ainda pouco conhecidos. A ideia é fortalecer o trade turístico, os empresários locais, desenhar esse recorte de rota turística, e cuidar do principal, que é a comercialização desse produto. Icaraí de Amontada faz parte do nosso território de atuação, com Moitas e praias vizinhas formando um complexo promissor a ser desenvolvido. Somando Itarema, Amontada, Itapipoca, Trairi e Paraipaba temos uma rota turística de litoral com forte apelo, por ser um meio termo entre a capital e Jericoacoara. Somos uma opção para o turista que não quer fazer uma viagem tão extensa, e pode traçar sua trajetória por essa rota, com belíssimas opções de passeios e equipamentos prontos para atender cada um de acordo com o seu bolso.

SERRA & SERTÃO

Quando passamos para o outro clima, que é a serra, temos ali outra perspectiva de equipamento turístico. Salta aos olhos a necessidade de dar um tratamento diferenciado à região. Na nossa Feira Empresarial demos destaque a atividades que podem ser exploradas no ambiente serrano, como turismo rural, turismo de aventura, visita a grutas, escaladas, inscrições rupestres para o turismo científico na serra e no sertão, todo um segmento que pode ser mobilizado, fazendo de Itapipoca um celeiro de oportunidades.

ARTES

Em alguns municípios, a renda de bilro tem sua expressão de produção. O artesanato, por ser uma atividade ainda trabalhada de forma caseira, necessita de aprimoramento que resgate essa cultura passada de mãe para filha. O Sebrae valoriza essa transferência do conhecimento, fomentando o aspecto da produção, que tem um valor agregado muito grande. No Preá, em Cruz, tem um grupo de bordadeiras da Preart, associação de artesãs que o Sebrae apoia há vários anos, preparando como empreendedoras e organizando o grupo como associação, participando de eventos para expor e comercializar seus produtos.

FUTURO

Vemos possibilidades de integração entre os municípios da nossa Regional, de acordo com as vocações territoriais. Na atividade primária, por exemplo, no plantio do caju, ou na criação do camarão da Costa Negra, que acontece na região de Acaraú, Itarema e Cruz, um camarão diferenciado do resto do mundo, tanto que trabalhamos nele a identificação de origem. Em Itarema, temos uma das maiores exportadoras nacionais de moluscos. Temos os municípios que mais produzem coco do Brasil, como Paraipaba. A vocação está latente. É só equilibrar que ela aflora. Temos que investir justamente nessas formas de promover o desenvolvimento para a região.

REGIONAL CARIRI – Juazeiro do Norte
Tânia Porto

COMÉRCIO & INDÚSTRIA

Juazeiro do Norte tem poucas zonas agricultáveis. Até algum tempo não tínhamos quase nenhuma atividade voltada à área do agronegócio familiar. Desde o início de 2017, estamos desenvolvendo parcerias com a Secretaria da Agricultura municipal para trabalhar ações de agricultura e agricultura familiar. O escritório daqui atende 26 municípios do Cariri. Juazeiro do Norte concentra quase todas as atividades da região, e por isso mesmo temos grandes ações voltadas para comércio e serviços, e também para a indústria, fortemente beneficiada. Temos ações voltadas para o setor da confecção, calçados, toda a cadeia da indústria da moda, programas específicos para indústria, com inovação voltada a panificação, indústria metalúrgica e moda.

INTEGRAÇÃO

Nosso artesanato é riquíssimo. Temos atuado desde muito tempo nessa área, e temos grupos que vimos nascer, por meio da assessoria e da orientação do Sebrae, e que hoje já se sustentam. Continuamos trabalhando o artesanato, agora num viés de integração da rota turística, até porque temos um projeto de integração também com o Geopark Araripe. O artesanato é fortemente colocado na cadeia, integrado com a indústria da moda. Recentemente fizemos um trabalho, *Iconografia do Cariri*, com assessoria de dois profissionais de fora, estilista Isabela Capeto e o *designer* Marnei Carminatti. Eles fizeram uma imersão na cultura local, o que gerou uma coleção apresentada em março no São Paulo Fashion

Week. Integraram o calçado com o folheado, algumas peças a partir da flor do pequi, toda essa identidade da cultura popular. Estamos empreendendo outras ações a partir desse insumo que foi gerado.

ASSOCIATIVISMO

Temos a Associação Independente de Mocotó, em Várzea Alegre, que faz um trabalho de redes fantástico. Já tivemos prêmio Top 100 do Brasil para eles. As lideranças são deficientes físicas e elas agradecem muito ao Sebrae pelo apoio ao projeto, que conseguiu não só mudar a realidade delas, mas de toda a comunidade do entorno. Temos outras associações que trabalham com o Sebrae, mais de 15 em toda a região do Cariri. Este ano, de forma inédita, fizemos em Barbalha, durante a festa do Pau da Bandeira, uma rodada de artesanato integrando festa popular com negócios, com participação de gente de todo o Brasil.

DESTAQUES

Temos aqui o Eufran Arte, do Eugênio, artesão que trabalha com madeira e já vende para fora, participa independentemente de feiras. Em Nova Olinda temos um artesão, Luciano, que trabalha com reaproveitamento de peças de moto. Recentemente tivemos o Espedito Seleiro contemplado com o prêmio Top 100 do Brasil. O ateliê dele é atendido por nós. Ter um Espedito na abrangência do escritório, é muita coisa! Trabalhamos com ele desde quando ele trabalhava só as sandálias tipo sertanejo. A introdução dessa linha mais diferenciada, até onde eu sei foi a partir de um trabalho com o Sebrae. Várias coleções foram criadas a partir daí, e hoje ele é um mestre do mundo, grato ao trabalho que o Sebrae fez.

NEGÓCIO A NEGÓCIO

Aqui nasce empreendedor diariamente. Além de fervilhar com os daqui ainda tem os que vêm de fora. Agora muito mais, com a criação do MEI, categoria que não tinha oportunidade de se formalizar, e agora tem CNPJ. Temos alguns programas que atendem ao comércio, inclusive gratuitos, como o Negócio a Negócio. O agente faz visita no local, faz o diagnóstico e orienta com soluções específicas para o setor. O comércio nós entendemos que ainda é um grande universo. Fica meio difícil trabalhar os vários setores porque a Associação Comercial foi desativada. Mas nós temos aqui a primeira ABRASEL do interior.

COMUNICAÇÃO

Até pouco tempo, até a criação do MEI, eu diria que as pessoas não sabiam o que era o Sebrae, e os pequenos achavam que o Sebrae não era para eles. A partir da criação do Microempresário Individual várias soluções foram alcançadas, especialmente para esse publico. Antes o pessoal falava: *Eu não sabia que o Sebrae era para mim, que podia me ajudar no meu empreendimento*. Isso desmistificou; mas ainda há empreendedores que não sabem todo o potencial de soluções, as ferramentas que podem ser acessadas através do Sebrae, inclusive a distância, tudo gratuito, com tutorial. Espero que o Sebrae consiga continuar trabalhando com toda essa garra que os colaboradores têm, porque eu acho que só fica no Sebrae quem pensa no pequeno, quem acha que pode modificar o perfil daquela empresa, que com orientação pode melhorar a competitividade do pequeno negócio.

REGIONAL JAGUARIBE – Limoeiro do Norte
Wandrey Pires Dantas Vilar

IMPORTÂNCIA

O Sebrae tem contribuído muito para o desenvolvimento da região, tanto no meio rural, como no meio urbano. Temos feito um trabalho intenso no meio rural para formação de grupos produtivos, estruturando, empoderando e fazendo com que esses grupos possam se fortalecer unidos. Na formação empreendedora dos alunos do Ensino Médio, temos parceria com as Instituições de Ensino Superior, difundindo o empreendedorismo. Temos ações voltadas para os empreendedores de vários setores, em parceria com federações e associações, para estruturação do cooperativismo e associativismo. Temos ações na estruturação e abertura de novos mercados para essas empresas. Trabalhamos o incentivo à inovação e à tecnologia. Temos motivado os empreendedores a participar de eventos, missões técnicas ou empresariais em busca do conhecimento, de novas tecnologias, novas informações, novos modelos de gestão.

RELAÇÃO COM O PÚBLICO-ALVO

Sabemos que o dia a dia do empreendedor não é fácil, principalmente dos que estão à frente dos pequenos negócios. Era bem mais difícil trazer esse empreendedor para participar de uma capacitação, para acessar uma consultoria, uma orientação técnica. Hoje já se estabeleceu uma relação de confiança com os nossos empreendedores, para quem o Sebrae é uma instituição de credibilidade. A marca é muito forte, as pessoas respeitam. Isso foi construído a partir do momento em que os empreendedores perceberam a importância de buscar no Sebrae um parceiro para o desenvolvimento do seu pequeno negócio.

AÇÕES BEM-SUCEDIDAS

Trabalhamos a estruturação de grupos de pequenos produtores para criação de uma Central de Negócios. Eram 46 pequenos produtores que se juntavam para comprar insumos. Eles começavam a ganhar a partir da compra, na redução do preço da matéria prima e dos insumos que precisavam para produzir. Eram produtores no distrito irrigado de Tabuleiro de Russas, produzindo mamão, banana e acerola. Também temos um trabalho na agricultura irrigada convencional, com pequenos produtores orgânicos a quem sensibilizamos para

a necessidade produzir a partir do conhecimento, se relacionando com o mercado, analisando quem são seus concorrentes. Temos ainda os casos das centrais de negócios do varejo de redes de supermercado. A partir do momento em que os grandes supermercados começaram a se instalar no interior, nossos empreendedores sentiram que precisavam mudar, precisavam aprender de novo, precisavam desaprender e ir em busca de novos conceitos. Com as ferramentas, instrumentos e produtos que o Sebrae disponibilizou para o grupo, estruturamos duas centrais de negócios que compram juntas. Começaram timidamente, porque iam se relacionar com o seu concorrente, mas quebraram esse paradigma.

LEITE & QUEIJO

Na bovinocultura temos feito um trabalho de estímulo à produção do leite das queijarias. Antes eram informais, cada um vendia localmente o que produzia, ou então levava para comercializar em Fortaleza. Nós fomos conquistando esses produtores, e aqui na região já temos mais de 16 pequenas queijarias, muitas certificadas com SIE. Hoje, quando se fala sobre queijaria, um já vai passando para o outro: Quem me ajudou foi o Sebrae. Já viramos referência. Alguns municípios são polos tanto na produção de leite como no beneficiamento. Morada Nova tem um grande laticínio, uma unidade industrial que é a Betânia. Iracema também é grande produtor de leite. Em Jaguaretama e Jaguaribara temos um trabalho voltado à produção e beneficiamento. Já o queijo de Jaguaribe, esse é referência.

MÃOS DE MESTRE

Temos o artesanato da palha de carnaúba em Palhano, um grupo que o Sebrae vem atendendo, trabalhando o fortalecimento de uma cultura de cooperação, de oficinas de design na criação do produto, para que eles criem de acordo com as tendências. No artesanato se trabalha muito a coleção, o catálogo, a formação do preço de venda, os custos de produção. Em Limoeiro do Norte nós temos uma mestra da cultura cearense, Lúcia Pequeno, da cerâmica. Em Jaguaribara temos o beneficiamento do couro da tilápia. Em Jaguaribe temos o filé. A associação dos artesãos de Feiticeiro, que o Sebrae acompanha, é uma referência porque consegue produzir e ser remunerado pelo trabalho coletivo.

CENTRAL DE COMPRAS

Estamos fazendo um trabalho com um grupo para o setor metal mecânico, em parceria com a Federação das Indústrias do Estado do Ceará, através do sindicato metal mecânico, SIMEC. Estruturamos uma rede de negócios e fizemos a sensibilização para cultura da cooperação. Eles já compram juntos. Por exemplo, eles precisam de solda. Estavam comprando individualmente a 230 reais. Hoje, os 16 associados que participam da central do negócio, na compra em conjunto, estão comprando a 110 a 120 reais. Estamos trabalhando aqui muito fortemente com um polo de confecção no Município de Alto Santo, um trabalho no sentido de ampliar as oportunidades de negócio das industrias de confecção. O Sebrae está investindo na sensibilização, levando informação para eles. Fizemos cursos de planejamento do controle da produção para eles terem ideia do tempo em que devem produzir determinada peça, para entender o que é cronometragem no processo produtivo da confecção, formar preço e controlar estoque.

REGIONAL SERTÃO CENTRAL - Quixeramobim

Francisca Wilma

A MICROEMPRESA NO SERTÃO CENTRAL

Temos cerca de 9.700 empresas ativas. Com exceção de Quixadá, Quixeramobim, Mombaça e Boa Viagem, os outros municípios da região têm população abaixo de 50 mil. Então, a microempresa é a base da economia local, principalmente no varejo. Desse universo, 79% é comércio e serviço. Temos uma participação do agronegócio em torno de 8 a 10%. O forte aqui na região é comércio e serviços. Só em Quixadá e Quixeramobim temos mais de 3 mil empresas na área do Microempresário Individual. Temos empresas do setor rural e temos o artesão que saiu da informalidade e passou a figurar como MEI.

PRODUÇÃO PECUÁRIA

Quixeramobim é a maior bacia leiteira da região e do Estado. Apesar da estiagem prolongada, continuamos a produzir leite. Atendemos 568 pequenos produtores de bovinocultura leiteira, com os programas que o Sebrae disponibiliza em Milhã, Boa Viagem e Quixeramobim, apicultura em Mombaça; em Choró, temos feito um trabalho mais voltado ao comércio e ovinocaprinocultura. Temos oito municípios com o Sertão Empreendedor, e mais três onde atuamos com outros programas específicos para os pequenos. Hoje, se fossemos analisar produtores que nós atendemos com a captação dos grandes laticínios aqui na região, Maranguape, Danone, Betânia captam 4,34% de leite desses produtores que atendemos. Em média, quase 40 mil litros-dia são captados na região desses pequenos laticínios e produtores atendidos por nós. Quixadá é o berço da ovinocaprinocultura no sertão central. Temos um rebanho muito grande aqui, principalmente de ovinos de corte, o carro-chefe. O trabalho vem desde 2010 com esses grupos, na orientação de manejo sanitário, de manejo reprodutivo, no viés de buscar as melhores técnicas para eles.

APICULTURA

Nos anos de 2000, 2000 e pouco, Mombaça era considerada a Princesa do Mel. Foi uma ação que o Sebrae iniciou, e chegamos a ter de 10 a 12 associações de pequenos produtores. Com as secas as abelhas foram embora. Mas a partir de 2014 nós temos resgatado uma ação em Mombaça com os pequenos apicultores, e agora em Pedra Branca, Itatinga e Ibicuitinga também temos uma ação voltada à apicultura.

ARTESANATO DA TERRA

Podemos destacar duas grandes ações premiadas. O artesanato em joias, com pedras semipreciosas, joias artesanais através da Ceará Design. Trouxemos uma *designer* do Rio de Janeiro, Maria Lucia Barbosa, que deu a ideia de transformar os pequenos artesãos em lapidários e buscar a agregação do valor. De lá para cá, o Sebrae tem feito algumas intervenções em nível de design, de orientação comercial. Com a visibilidade através do prêmio Sebrae Top 100 de artesanato, o artesão Rabelo já ganhou três edições. Ele traz a questão da fauna e da flora da nossa região, e leva como identidade para a joia, peças únicas utilizando espinhos de mandacaru e prata. Temos o bordado à mão, o bordado branco com o trabalho de 60 bordadeiras do projeto Mãos de Fadas. Também apoiamos a Casa do Artesão, da associação de artesãos de Quixeramobim, projeto voltado para sapatos feitos à mão aproveitando os resíduos de uma indústria local de calçados. O artesanato ocupa a atenção do Sebrae através do programa Brasil Original.

CASOS DE SUCESSO

Temos visto pequenos empreendimentos crescerem, contribuindo com pessoas que nasceram empreendedoras. Temos uma escola em Quixeramobim que começou com o número pequeno de alunos, hoje é de Ensino Médio e abriga uma faculdade com cursos de graduação e pós-graduação, que é a UNOPAR. Eu destaco um laticínio que começou conosco nos anos 90 e hoje é um produto conhecido muito no Nordeste, o Doce Gostosura. Temos apoiado ações na área do queijo, tanto no agronegócio como no comércio. Os consultores do Sebrae têm ajudado a identificar demandas, e a importância do Sebrae para esses empreendedores é trabalhar o foco do gerenciamento e do empreendedorismo.

MÚLTIPLO

Há uma atuação em Quixadá, cidade universitária. Temos várias universidades com a ação voltada para o empreendedorismo, através de *startups*. Empreendemos também algumas ações para a criação de pequenos negócios no setor da beleza, ou voltados à melhoria de equipamentos turísticos, visando uma qualidade melhor no serviço. O Sebrae realizou muitas ações trabalhando Quixadá como um destino turístico, apoiando iniciativas e eventos, trabalhando com coordenadores e pessoas indutoras que nasceram com essa perspectiva. O Sebrae é muito importante, seja na agricultura familiar, seja no varejo, seja no apoio a entidades classistas, como a CDL e a Associação Comercial da região, seja no associativismo empresarial, mas também por ver a importância da criação de pequenos negócios para a economia local.

ESCRITÓRIO REGIONAL SOBRAL - Sobral

Suilany Teixeira

COMO SOBRAL VÊ O SEBRAE

Não apenas Sobral, mas a região Norte toda vê o Sebrae como uma entidade que promove o desenvolvimento, que fomenta o empreendedorismo, apoia os empreendedores, traz oportunidades de negócios e dá novas formas de empreender e gerenciar esses negócios. Vê como uma entidade ímpar no desenvolvimento, que contribui aqui para a economia e para o empreendedorismo. Nosso Escritório existe desde 1987, e hoje atendemos 26 municípios, do litoral, serra e sertão, com uma capilaridade muito boa.

GRANDES E PEQUENAS

É importante que existam as âncoras, porque elas alavancam o desenvolvimento daquela região. Trabalhamos muito em parceria com as grandes empresas, entendendo que elas são parceiras em prol do desenvolvimento dos pequenos. Um projeto de encadeamento produtivo, trabalhando justamente nessa metodologia. Elas são nossos braços. Juntamos esforços, recursos, e o foco é dar chance de subsídios em termos de conhecimento e inovação para as pequenas, que realmente precisam crescer e ajudar no desenvolvimento da região. Essa forma de trabalho é muito tranquila. Para nós está muito bem definida, bem alinhada, e conseguimos obter bons resultados trabalhando nesse viés.

VOCAÇÃO

O potencial da nossa região é muito forte no comércio. A vocação é mesmo o comércio, com pontos determinantes na indústria e no turismo. Há municípios que sobrevivem do agronegócio, mas não é a principal vocação econômica da região como um todo. Entendemos que precisamos estar olhando para

o agronegócio com um olhar não de agricultura familiar, mas de atividade agrícola geradora de negócios, envolvendo os filhos, que foram em busca de se profissionalizar e voltam trazendo inovações em tecnologia, para conseguir que essas unidades produtivas familiares prosperem.

CONECTADOS

Sobral é concentrador do aprendizado. Somos uma região universitária fortíssima, com faculdades e institutos tecnológicos. Os filhos dos agricultores rurais saem das suas bases e vão para Sobral em busca de capacitação. E trazem isso para dentro das famílias e para a comunidade do entorno. É comum você ir visitar um produtor numa fazenda, e ver que tem um computador, que tem wi-fi. Mas a maior dificuldade é conseguir que o produtor faça uso dessa informação, desse conhecimento que vem pela internet, a favor da atividade dele. E é isso que a gente credita aos filhos, porque eles, sim, já estão conectados, arraigados nessa cultura de buscar essas atividades e trazer a conexão. Daqui a uns 10 anos vamos ter muita gente trabalhando com esse formato, e vamos ter o retorno desse novo olhar que os jovens trazem para a agricultura, não mais uma agricultura de subsistência, mas sim geradora de negócios. Ainda há uma resistência, mas já se começou a aceitar esse novo formato. É uma tendência da qual não se pode fugir.

ORGÂNICOS

Temos falado muito em agroecologia, porque, quando se fala em orgânico, os produtores mais tradicionais tendem a resistir. Acham que é uma mudança radical na sua forma de fazer o plantio, e que o retorno é mais demorado. E na verdade não é isso. Você tem que começar e cativar alguns produtores, para que eles aceitem essa ideia e sensibilizem outros produtores. Nós temos feito isso utilizando a terminologia da agroecologia: trabalhar um alimento orgânico, só que você consegue concentrar outras atividades naquele mesmo território, naquela mesma ambiência. Um equilíbrio entre a natureza e o plantio. Você não precisa desmatar nada para plantar um alimento, e tudo pode acontecer ao mesmo tempo. Temos feito o trabalho de sensibilização, e aos poucos estamos ampliando a procura por esse modelo de trabalho. É importante eles entenderem que isso favorece não só os próprios agricultores, mas a própria terra, a própria ambiência, que se reconstrói depois de tanto maus-tratos. É uma cadeia toda que se beneficia desse modelo.

RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

Existe uma relação muito boa com parceiros na região Norte, inclusive uma integração forte com o Sistema S da regional Norte. Todo mês nos reunimos para trabalhar sobre estratégias de unir esforços e ações, o que podemos fazer juntos, desmistificando a competição entre as entidades. Sempre que conseguimos perceber formas de atuar conjuntamente temos feito isso. Nosso processo de comunicação é muito tranquilo e direto. Ultrapassa as barreiras do Sistema S. Temos relação muito boa com a CDL, com a Associação Comercial, com as prefeituras. A nossa conversa é sempre de ajuda mútua. Todo mundo precisa de todo mundo. Ganham os clientes e ganhamos nós.

REGIONAL IBIAPABA - Tianguá Francisco Magalhães

ROTA TURÍSTICA

O Sebrae é muito reconhecido na nossa região pelo trabalho que faz, pelas parcerias, pela feira, e principalmente no turismo, que a Serra tem de forte. Estamos tentando agora estabelecer a Rota Turística da Ibiapaba. Temos levado para reuniões mais de cem empresários ligados fortemente ao turismo, além da parceria com o Instituto Chico Mendes, ICMBio. Estamos trabalhando para estabelecer a Rota da Ibiapaba em quatro municípios: São Benedito, onde temos o Santuário de Fátima, em fase de conclusão. Em Ubajara, o principal destino turístico da Ibiapaba. Em Tianguá, onde temos os mirantes, o Sítio do Bosco, o Sítio Lapa, com esporte de aventura, parapente, e temos ainda a belíssima Viçosa do Ceará, com sua cultura arraigada, seus sítios históricos bem preservados, uma parte cultural fantástica.

PROJETOS

Temos projetos para outros quatro municípios turísticos. Vamos criar roteiros dentro de Guaraciaba, Ibiapina, Carnaubal e Ipu, que tem um ícone de potencial grande, resgatado agora. A Bica do Ipu voltou a ter água. O prefeito já sinalizou que quer nosso trabalho lá, nomeou um Secretário, que foi estagiário do Sebrae, para estar à frente das ações, e acho que vamos resgatar a questão turística no Ipu. Recebemos muitos turistas, principalmente do Maranhão e do Piauí, pessoas que estão vindo para a serra da Ibiapaba, estão descobrindo o frio, que gostam de acampar,

que se sentem bem com o verde. O nosso sonho é chegar a essa rota turística implantada plenamente. E na Serra nós temos muitos jovens, os potenciais clientes do futuro.

AGRONEGÓCIO

Há dificuldade para entrar, porque não temos grupos organizados. É bem forte em alguns setores, como na agricultura orgânica, com vários parceiros e instituições. O Sebrae trabalha muito a certificação, e a principal produção é de hortifrutigranjeiros, tomate, chuchu, pimentão, repolho... A produção de orgânicos é mais intensa em São Benedito e Guaraciaba. Em Tianguá tem o centro de distribuição, a Ceasa, grandes supermercados, e a Fazenda Santa Maria como um núcleo orgânico, entre outros.

FLOR DO CROÁ

Temos muitos artesãos, mas não são organizados em associações. Mas nós temos o *top*, que é o artesanato de barro lá da Viçosa, temos o pessoal que trabalha com palha de bananeira e madeira em Ubajara, e o pessoal no distrito de Pindoguaba, em Tianguá, um grupo organizado que trabalha com a fibra do croá. Outro grupo, em Hidrolândia, trabalha com palha de coqueiro. Já fizemos *design* com eles.

GASTRONOMIA & TANAJURA

O trabalho do turismo tem um foco muito forte na gastronomia. Estamos com um projeto para um grande festival gastronômico na Ibiapaba, com produtos produzidos na Ibiapaba, buchada, galinha caipira, a tanajura... Nós já fizemos um festival que foi um sucesso, Festival da Tanajura. Temos uma nutricionista que desenvolveu vários pratos com a formiga. Tianguá é uma cidade que tem uma cultura muito forte da tanajura. Quando elas saem, todo mundo da cidade sai também para catar. A serra todinha tem, mas em Tianguá é mais forte. A gente pode chegar num bar e pedir tira-gosto de tanajura que eles têm.

FLORES

Estabelecemos uma parceria muito forte com a segunda maior produtora de rosas do Brasil, que é a Reijers, em São Benedito. Eles estão recebendo turistas para um *tour* na área de produção, uma iniciativa que foi colocada por nós, do Sebrae. Fizemos uma visita, conversamos com o proprietário e mostramos a ele que essa também seria mais uma fonte de recurso.

CAPÍTULO 7

// NA PRIMEIRA PESSOA

A experiência de quem esteve lá, o testemunho de quem participou da história, a vivência de quem contribuiu para construir. Estes são elementos de valor indiscutível no resgate da memória institucional. É certo que a lembrança de fatos ocorridos há tantas décadas não seja tão precisa em termos de datas ou de detalhes ocasionais, mas nada que prejudique a força e o valor documental dos depoimentos.

De 1972 a 2017, o SEBRAE/CE foi gerido por profissionais que se dedicaram a desempenhar da melhor forma o seu papel de levar adiante uma entidade de imensa importância para a vida dos cearenses. Crises externas, políticas, econômicas, sociais; alterações no modelo organizacional; eventuais opiniões divergentes internas quanto aos rumos a serem tomados – nada foi obstáculo a um quadro que não se desviou de seu propósito.

Os estilos administrativos se mostraram variados, adequando-se às personalidades dos dirigentes e à mutante peculiaridade dos tempos. As ações assumiram os formatos priorizados pelas tendências dos momentos – a Qualidade Total, a reengenharia, o empoderamento, a informatização, a sustentabilidade, a criatividade – sem, entretanto, deixar de lado os pilares que caracterizam o SEBRAE/CE: o foco no empreendedor de pequeno porte, o estímulo ao associativismo, o empenho na capacitação com qualidade, o envolvimento direto com o sucesso das atividades de seus muitos clientes e parceiros.

Os Conselhos Deliberativos e as Diretorias Executivas foram e continuarão a ser as figuras de proa de uma estrutura que se solidificou à custa de um trabalho diário responsável e sério, conhecido e reconhecido pelos beneficiados por sua atuação.

Para tanto, contaram e contam com o suporte de uma equipe dedicada de profissionais qualificados em áreas diversas, que há 45 anos vem construindo um nível elevado de empatia para com o público-alvo, que encontraram no SEBRAE/CE a sua vocação para toda vida, que *vestem a camisa* da instituição não somente como um emprego, mas como uma causa.

Na impossibilidade de ouvir todos eles, foram realizadas entrevistas com os Superintendentes, muitos deles pessoas que iniciaram no SEBRAE/CE como estagiários e chegaram ao cargo maior pelo próprio mérito, num exemplo do que é possível alcançar quando se tem conhecimento, dedicação e um ambiente estimulante.

Os depoimentos dos três componentes da atual Diretoria Executiva – DIREX estão reunidos após as entrevistas com os ex-Superintendentes.

SUPERINTENDENTES DO SEBRAE/CE

- **MAURO** MENDES **RANGEL** (1972-1974)
- **AMÉRICO BARBOSA** FORTES (1975-1985)
- **ANTÔNIO BALHMANN** CARDOSO NUNES FILHO (1986-1987, 1988-1989)*
- **LUCIANO MORENO** DOS SANTOS (1989-1996)
- **ANTÔNIO DE ALBUQUERQUE** SOUSA FILHO (1997-1998)
- **EDILSON AZIM** SARRIUNE (1998-1999)**
- FRANCISCO **RÉGIS** CAVALCANTE **DIAS** (2000-2002)***
- **SÉRGIO** DE SOUSA **ALCÂNTARA** (2002-2004)
- **ALCI PORTO** GURGEL JR (2005-2006)
- **CARLOS** ANTÔNIO DE MORAES **CRUZ** (2007-2008, 2009-2010, 2010-2014)
- **JOAQUIM CARTAXO** FILHO (2015-2018)

**BALHMANN SAIU EM 1989, CONVIDADO PARA O CARGO DE SECRETÁRIO ESTADUAL DA INDÚSTRIA E COMÉRCIO.*
***. EM 2000 AZIM ASSUMIU COMO SECRETÁRIO ESTADUAL DO TRABALHO E AÇÃO SOCIAL.*
****RÉGIS FOI REELEITO PARA O PERÍODO 2002-2004. FICOU APENAS 10 DIAS. SAIU PARA OCUPAR A TITULARIDADE DA SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. ASSUMIU SÉRGIO ALCÂNTARA, QUE COMO SECRETÁRIO DA SDE ERA, ATÉ ENTÃO, PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO.*

ANTÔNIO BALHMANN
1986-1987, 1988-1989

Sou engenheiro mecânico, graduado em 1974, e tenho Pós-graduação pelo Sebrae na área de Consultoria de Organização para Pequena e Média Empresa, feita em Recife. Entrei como estagiário, ainda no NAI. Fui o primeiro estagiário, fui técnico, gerente, Diretor Adjunto, na época do Américo Barbosa Fortes, e quando ele saiu fui o primeiro técnico da casa a assumir a Superintendência.

Naquele tempo não se falava em microempresa. É um neologismo. Falava-se em pequena e média empresa. No final da década de 70, começo da década de 80, havia algumas iniciativas de apoio no Sul, mas foram firmadas principalmente no Nordeste brasileiro. Fizemos aqui um programa de capacitação de pequenas atividades produtivas no meio rural, não agrícolas, mas que tinham interface com o setor primário. Fabricantes de carroça, equipamentos, instrumentos, os que hoje seriam microempresas. Era o PENA – Pequenos Negócios Não Agrícolas, uma fração do projeto de agências multilaterais, voltado a essas pequenas atividades produtivas.

Já existiam as feiras, pelo interior inteiro. Hoje em dia algumas delas tem décadas de existência. Eram um programa de apoio à parte comercial. Você estimula a produção, mas sem o elo da comercialização o apoio ficava perdido. Por isso o SEBRAE criou o Palácio da Microempresa, projeto desenvolvido para estimular a área de comercialização. A preocupação do SEBRAE costumava ser com a parte gerencial, a tecnologia, mas tinha também esse aspecto de mercado.

Foi muito importante a compra do próprio espaço do Palácio. Inicialmente nós alugamos, com opção de compra, e passamos uns dois ou três anos, com ele locado. Depois compramos o espaço. Foi a contrapartida para o SEBRAE nacional nos dar o recurso para construir a sede que o SEBRAE tem hoje. Foi também um momento muito inovador.

Quem deu o nome de Palácio foram os pequenos empresários. Uma vez, conversando com um grupo de microempresários, mostrando o projeto, eu perguntei que nome podíamos dar a este espaço. Eles disseram: *Ora, se a indústria grande tem a Casa da Indústria, a microempresa tem que ter o Palácio da Microempresa...* E assim ficou. Desenvolvemos feiras, um espaço onde as pessoas podiam comprar produtos das microempresas apoiadas pelo SEBRAE. Depois mudaram o nome, porque podia gerar uma interpretação defeituosa, embora eu ache isso uma bobagem, porque o nome original era mais forte.

O Palácio da Microempresa de Iguatu foi construído com recurso do SEBRAE nacional. Uma obra muito importante foi o Palácio da Microempresa de Juazeiro do Norte. Marcou o grande momento da participação do SEBRAE no Cariri cearense, um exemplo muito forte do SEBRAE no Ceará. Num cenário muito próximo deveremos propor, com o Governo do Estado, um redimensionamento daquele espaço para cumprir sua missão de apoio à micro e pequena empresa, e também apoiar outras áreas ligadas ao turismo, ao fluxo religioso.

O projeto do SEBRAE é tão forte, de capacitação, de treinamento, de formação de caráter, formação tecnológica também, de visão generalista dos cenários, que gerou quadros para a própria administração estadual, como foi o meu caso e de outros três ex-estagiários, técnicos da instituição, que vieram depois a ser também. Além de vários profissionais do SEBRAE que ocuparam cargos na administração dos diversos governos.

Em 1994, a bandeira da micro e pequena empresa era uma bandeira completamente nova no Brasil. Na Câmara Federal, no meu primeiro mandato, criamos a Frente Parlamentar de Apoio à Micro e Pequena Empresa, eu e mais um grupo de uns quatro deputados. Essa construção foi feita baseada na minha experiência de SEBRAE/CE. Primeira vez na história do Parlamento brasileiro esse tema entrou na pauta de discussão. Essa frente original foi responsável pelo Simples, pelo então Estatuto da Micro e Pequena Empresa, que gerou toda uma legislação cada vez mais definitiva para o setor empresarial do Brasil, uma faixa sem políticas públicas até essa data. Essa construção foi fruto do sistema SEBRAE do Brasil.

O Simples, foi como se nós colocássemos uma redoma de vidro em volta da pequena empresa. A ideia original era criar uma ambiência para a micro e pequena empresa, e a partir dessa ambiência fôssemos estendendo esse sistema mais simples, mais desburocratizado, para o sistema produtivo inteiro. Isso não foi possível fazer. Porque burocracia é poder. Cada carimbo que a pessoa tem na mão está implícito o poder de assinar, de processar aquele documento, aquela necessidade que o empresário tem, desde a junta comercial até à licença ambiental, o conjunto de muitas coisas que inibe o Brasil de ser um país mundialmente competitivo.

Houve esse momento em que a bandeira da microempresa se afirmou, em todos os níveis de governo, gerando a conclusão óbvia de que o setor precisava ter politicas específicas, por ser fundamental no incremento do emprego e da renda. Há clara convicção que é preciso manter estímulos, porque quem empreende no Brasil é muito penalizado. O Brasil não é país de quem produz. É o país de bancos. De quem especula. Quem produz no Brasil é penalizado pelo cipoal de uma burocracia infernal, por um dinheiro que financia essa produção extremamente caro, aliás um dos mais caros do mundo, e por um sistema tributário escorchante e inibidor. Bastam esses três pilares para condenar o Brasil a ser um país inexpressivo no mercado mundial,

em termos de competitividade. Produzir no Brasil é verdadeiro inferno para a pequena atividade produtiva. São verdadeiros heróis.

Meu vínculo com o SEBRAE/CE continua muito forte. Mais do que forte. É a vida profissional que eu tive. Muitas famílias foram constituídas dentro da instituição. Quem trabalhou tantos anos lá não consegue se desligar. Faz parte da formação de todos nós que trabalhamos naquela casa, porque o SEBRAE não é simplesmente o emprego, aquele que gera o salário. É uma entidade que gerou caráter. Uma escola de vida, extremamente importante, e essa experiência marcou todos nós que vivemos essa experiência, sem exceção. Ainda hoje o SEBRAE/CE é dirigido por ex-estagiários. É uma marca definitiva na vida de qualquer pessoa que tenha passada lá por tantos anos.

No SEBRAE nós fomos pioneiros, pela abordagem a esse setor empresarial de micro e pequeno porte, pela criação e inovação de grandes projetos que foram desenvolvidos, gestados e imaginados lá. O trabalho do SEBRAE é gigantesco, pioneiro, e é certamente o melhor sistema de apoio à micro e pequena empresa no mundo.

LUCIANO MORENO
1989-1996

Entrei oficialmente no SEBRAE/CE em 1974, como técnico, e permaneci até 2003. Eu morava em São Paulo. Numas férias em Fortaleza o Banco do Nordeste me indicou para o que ainda era chamado NAI - Núcleo de Assistência Industrial. Achei muito interessante, porque era um órgão que estava começando, e as minhas ideias de tornar esse órgão bem alegre, prevalecendo a meritocracia, sem injunções políticas, cabiam muito bem aqui.

Era um momento de grandes obras, 1972, 1973, esse período de ferrovia do aço, grandes estradas, grandes estádios, grandes empresas. Falar de microempresa era uma utopia para muita gente, e quem falava era considerado um sonhador. Hoje, em todo lugar se fala em micro e pequena empresa nos planos de governo, mas na época era outra coisa.

Nós estávamos sempre tentando realizar, tornar as micro e pequenas empresas conhecidas. Nós fazíamos porque queríamos fazer, porque nosso desejo era transformar o SEBRAE num órgão de ponta, um órgão diferenciado, um ícone nacional, inclusive fornecendo grandes subsídios ao Sistema SEBRAE.

Durante meu período como gestor o SEBRAE realizou o primeiro grande encontro dos Superintendentes estaduais do SEBRAE, da Diretoria do SEBRAE nacional e do Conselho Deliberativo. Como o SEBRAE/CE era um referencial do sistema, o Presidente da época, que era o Assunção Brito, fez aqui a primeira reunião nacional, dando uma ênfase muito grande ao programa de Compras Governamentais. Também foram favorecidas as Centrais de Compra.

Organizamos mais de 300 microempresas de serrarias, movelarias, carpintarias, transformamos em compras para o Governo, num trabalho espalhado pelo Estado. Interessante é que existia um carimbo, precursor do código de barras. Quando havia devolução, você sabia quem tinha feito, porque tinha o número do fabricante, o número do município, o número do fabricante e a data. Tudo foi feito pela nossa equipe do SEBRAE/CE.

O SEBRAE/CE tinha uma capilaridade muito grande com as micro e pequenas empresas do interior. Devido a isso, tivemos um sucesso muito grande. Agora, porque que acabou esse programa? Acabou porque quando entrou a Lei nº 8.666 exigindo licitação. Com licitação, ia ganhar só uma empresa, e não 300 empresas. Ainda hoje, o Sistema SEBRAE tenta reconstruir essa fase nossa, mas está difícil. Enquanto existir essa Lei nº 8.666 você não consegue. E só uma empresa vai ganhar.

O Balcão Móvel foi o primeiro do Brasil e começou com um trailer, uma criatividade do SEBRAE/CE, que aliás é muito criativo. Já que não se podia ter um escritório, um balcão, em cada município, vamos fazer um balcão que vá a cada município. Onde não houvesse um posto avançado do SEBRAE/CE, nós levávamos o Balcão.

A escolha dos gerentes e coordenadores de equipe pelos funcionários também foi implantada nesse período e deu resultados excelentes. Fizemos o Ciclo de Melhoria Contínua Organizacional. Veio um profissional de São Paulo para implantar o programa de Qualidade Total do Sistema SEBRAE, um preâmbulo da reengenharia de gestão, uma atuação por líderes, e não por imposição de chefes.

A cabeça dos nossos micros e pequenos tem melhorado, por conta da internet, das comunicações que têm facilitado muito. A qualidade dos produtos aumentou e isso vem ao encontro dessa melhoria das comunicações. Acredito que o pequeno, o micro, estejam mais competitivos, porque dispõem hoje de mais informações, e mais qualificação.

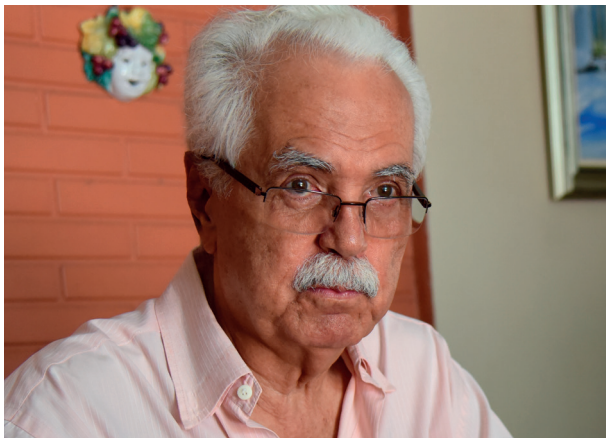
Nunca temi pela extinção do SEBRAE. No tempo da hiperinflação fomos buscar recursos no mercado. E entramos para buscar recursos em treinamento, mandamos recursos para a Consultoria, fomos buscar dinheiro em outros órgãos. E foi muito importante a ajuda dada pelo Lima Matos, na época Secretário da Fazenda.

Eu acho que hoje você não pode classificar a pessoa de velho. Com a rapidez das transformações, o que existe hoje está velho em três anos. O básico, a fundamentação, essa

fica eterna, dificilmente vai mudar. As ferramentas, os computadores, as telecomunicações, elas dão oportunidade a você de melhorar, maximizar. Porém o fundamento é basicamente o mais importante. Quem não tem base não vai para frente. Se você viver em função das ferramentas, você fica velho em três anos. Mudou tudo.

Fomos formados ao longo do tempo, pela escola, pelos nossos pais, para ser empregados e não para ser empreendedores. Isso está mudando. Mas o empreendedor tem que ser muito bem analisado. Tem que se saber o que a pessoa pensa do negócio dele, saber o que conhece, porque tem todo o mercado, tem toda a parte de legislação, de contabilidade, estatísticas, enfim, isso aí que ele não tem. E precisa ser uma pessoa sonhadora, com garra, e não levar o empreendedorismo como *bico*.

Olhando o SEBRAE/CE do lado de fora – francamente eu não sei, eu ando tão afastado – mas eu acho que nós temos que criar, temos que voltar a ser protagonistas. Você sendo feliz, e tendo uma gestão participativa com os funcionários, eles criam, porque o SEBRAE não tem *mão de obra*: tem *cabeça de pé*. E salário é um detalhe.



ANTÔNIO ALBUQUERQUE
1997-1998

Concluí o curso de Agronomia na Universidade Federal do Ceará -UFC em 1962, uma das épocas áureas para os profissionais de Agronomia. Tenho mestrado na Universidade de Wisconsin, Estados Unidos. Fui Diretor do Centro de Ciências Agrárias, Secretário da Educação no governo Virgílio Távora e Reitor da UFC de 1991 a 1995.

O SEBRAE/CE foi uma instituição que me surpreendeu pelo que ali encontrei. Primeiro, havia um quadro de funcionários muito empolgado pelo trabalho que se realizava, todos vestindo a camisa, dispostos a trabalhar. Depois, verifiquei que o SEBRAE era uma instituição muito importante para o desenvolvimento do Ceará. As pequenas e médias empresas é que são os grandes fatores de desenvolvimento do nosso Estado, e foram exemplo de grande desenvolvimento em alguns outros países, como por exemplo a Itália.

O SEBRAE/CE trabalhava basicamente com o comércio, indústria e serviço, orientando a criação e desenvolvimento de empresas para que fossem mais eficientes possíveis. Não trabalhava com agricultura. Passamos então a trabalhar com produtos advindos da agricultura e que geram produtos semi-industrializados ou industrializados. Incluímos a agroindústria, organizamos as pequenas

empresas, no que se referia ao desenvolvimento administrativo, à comercialização dos produtos, com um enfoque diferenciado das outras entidades da área, tanto que nos deram um apoio muito forte.

A instituição atuava no turismo, mas nós estávamos ainda muito lá embaixo. E resolvemos iniciar alguma ação de estímulo que mudasse a maneira de proceder no atendimento. O pessoal continuou a estudar algumas ideias. O mecanismo de todo o projeto era exclusivamente dos técnicos, que estabeleceram os tópicos. E foi implantado o Selo Sebrae de Qualidade, que foi um sucesso. Deu-se um desenvolvimento enorme na qualidade da prestação de serviços dos hotéis, bares, restaurantes, que passaram a apresentar produtos com melhor qualidade, preços mais adequados, e começaram a disputar para participar do processo. Foi um fato muito importante para o SEBRAE/CE.

Outro fato também é que o SEBRAE/CE ocupava dois espaços físicos: um na rua Franklin Távora, onde ficava a Diretoria, a parte administrativa, e um pequeno corpo técnico. E a grande parte dos técnicos ficava na Monsenhor Tabosa. Resolvemos construir um prédio para agregar todo mundo. Foi o esforço que o SEBRAE fez com recursos próprios. O Palácio não tinha a dimensão, a estrutura, que tem hoje. Era ainda muito pequeno.

Ainda outro ponto que o SEBRAE passou a cuidar mais de perto foi a informatização. Eram poucos os computadores. Às vezes, um computador para três ou quatro técnicos. Um estava trabalhando, o outro precisava trabalhar, e aquele precisava sair. Foram comprados inúmeros computadores e o SEBRAE/CE ficou informatizado em todos os setores. Daí em diante passou a aumentar a eficiência do trabalho. A participação dos técnicos foi da maior importância do mundo.

Observei uma coisa interessante no SEBRAE. Não havia um congraçamento em nível desejado. Os técnicos muitas vezes não se conheciam, do interior, da capital, dos setores. Organizamos uma convenção, e durante três dias fechamos as portas do SEBRAE. Fomos para um hotel na Praia das Fontes. No final, houve uma aproximação, as pessoas se conheceram mais e se apegaram mais à instituição. Quando terminou o primeiro, e fizemos uma espécie de avaliação, 100% solicitaram um segundo encontro.

A participação em feiras internacionais é constante, e geralmente só quem ia a essas viagens ao exterior eram os diretores. Na primeira oportunidade de viagem eu chamei um grupo e disse: *Vai só um dos diretores. Vamos mandar técnicos para conhecer o aspecto da economia internacional, para ganhar uma visão diferente. Precisamos qualificar os técnicos, porque na hora que eu sair, não há problema nenhum, mas eles ficam.*

O SEBRAE realizou seminários convidando empresários de sucesso, e perguntaram se aquelas palestras não poderiam chegar também no interior. Foi feito um convênio com uma emissora de TV e montamos um sistema para executar isso da melhor forma. Em cada escritório nós criamos um auditório, no Crato, em Juazeiro já existia, em Quixeramobim,

criamos um outro auditório em outra sede em Limoeiro do Norte, em Iguatu nós tínhamos uma sede muito precária, conseguimos um terreno fizemos uma senhora sede, grande, com auditório, que se tornou um centro de encontro da comunidade na época que foi inaugurado.

Vejo os 45 anos do SEBRAE/CE com muita alegria, como um comprovante do sucesso de uma instituição que continua crescendo, continua importante, bem dirigida e com seus técnicos cada vez mais qualificados e entusiasmados. Sem o SEBRAE/CE eu acho que muitas conquistas dos nossos governos não teriam acontecido e com o SEBRAE muita coisa ainda vai acontecer na economia do Estado. Onde estiver, vou estar olhando com muita alegria o sucesso cada vez maior dessa instituição.

RÉGIS DIAS
2000-2002

Minha formação é em Administração de Empresas. Entrei no SEBRAE/CE no dia 8 de agosto de 1989. Não é orgulho, mas eu entendo o que os jovens precisam, e que é uma oportunidade. Entrei aqui como estagiário, e foi isso que o SEBRAE me deu: uma oportunidade.

O SEBRAE tem dois grandes propósitos: um é capacitar, é educar o empreendedor, formar; e a segunda missão é empreender, é estimular o empreendedorismo. A história do SEBRAE/CE se confunde muito com a economia do Ceará, e também com a questão política do Estado. Não política partidária, mas a política econômica, a política empresarial do Ceará. Com essa missão de desenvolver os pequenos negócios, nesses 45 anos o SEBRAE/CE vem *pari passu* ajudando e também sentindo a influência da questão econômica do Ceará.

Porque é possível empreender de duas formas: por capacidade, por vocação, ou por necessidade. E, por incrível que pareça, os grandes empreendedores surgiram pela necessidade, que muitas vezes é o grande estímulo do empreendedorismo. O conceito de empresário, de dono do capital, avançou hoje para empreendedor. Você pode ser o empreendedor do seu negócio, pode ser um empreendedor como trabalhador. Esse conceito é que fortalece a atividade do SEBRAE e nós, colaboradores, somos quase que os guardiões desses sonhos, somos os *pastoradores* desse progresso.

É muito comum o empresário nos procurar desde o sonho, passando pelas suas dificul-

dades, até a comemoração de um êxito. Nós somos quase que um confessionário econômico, onde o empresário, ou potencial empresário, deposita todas as suas perspectivas de futuro, sua realização profissional, e nós temos que ter muita ética em entender que a decisão é dele, empresário, é do empreendedor. Nós nunca podemos decidir por ele, e a inteligência nossa é de encontrar os caminhos.

Sempre somos procurados pelo empresário, mas não basta isso. Nós temos que criar políticas. Temos no Ceará cerca de 400 mil empreendedores, notadamente os pequenos, e seria humanamente impossível o SEBRAE atuar caso a caso. Então, nós temos que trabalhar no ambiente. Para sermos eficientes nós precisamos atender o caso a caso, a demanda espontânea. Mas para sermos efetivos, eficazes, temos que trabalhar o conjunto desse empreendedorismo, com políticas de comunicação, com programas novos, indo a todos os municípios.

Desde a escola fundamental nós oferecemos programas que já são os primeiros passos do empreendedorismo. Preparamos os professores para levar essa noção, principalmente na escola pública. Esses conceitos são introduzidos, não só de empreender, mas do respeito à sustentabilidade, a questão da destinação dos resíduos sólidos, a questão da água... Tudo isso nós estimulamos, para que os jovens possam montar o seu negócio dentro dessa linha de sustentabilidade, conceito que precisa ser colocado bem cedo nas escolas.

O SEBRAE/CE só atendia indústria. Depois nós trouxemos a ideia do comércio. Em 1995 resolvemos trabalhar com o turismo e, àquela altura, houve uma rejeição muito grande: *O que o SEBRAE tem a ver com o turismo? O SEBRAE tem que cuidar é da indústria, do comércio*. E hoje, fazendo um paralelo nos nossos dias, escutamos: *O que* é que o SEBRAE *tem que fazer com economia criativa?* Mas essa é a alma do cearense, é a nossa vocação. A economia criativa talvez seja a nova fronteira empreendedora do Ceará.

Tudo está se transformando e o SEBRAE/CE tem que acompanhar. Esse mundo informal, que era marginalizado, agora, a partir do empreendedorismo de necessidade, vai fortalecer a cadeia econômica. Se antigamente nós éramos orientados a não atender o informal, hoje não. Ele virou nosso cliente, nosso parceiro, e nós precisamos ter produto e atenção a ele. Então, essa dinâmica é grande, e há muito otimismo em relação a isso. Mas entendo que os órgãos públicos, e até o SEBRAE, devem criar não regulamentos, mas políticas, limites, para controlar isso. Do contrário, todo mundo vai querer ir para a Beira-mar a fim de vender, ou para o Centro. Temos que criar regras de convivência para estabelecer uma realidade mais organizada.

Ao final do exercício de cada ano, chega-se à questão de *o que o SEBRAE fez* em 2017, ou em 2015, ou em 2000. A nossa tendência é avaliar o esforço, é dizer: *o SEBRAE/CE fez dois mil cursos, treinou 70 mil pessoas, o SEBRAE fez 10 feiras, deu 20 mil horas de consultoria*. Isso é esforço, mas a pergunta deveria ser: *O que é que resolveu na vida do cearense? Em quê mudou a qualidade de vida da população? O que o SEBRAE/CE fez*

no Ceará para a sociedade ser melhor? Esse é o grande desafio. É mudar a colheita de esforço, de números, para valores, para resultados. O importante é dizer: *nós preparamos os alunos da escola municipal lá do Juazeiro a ter uma visão empreendedora; nós estimulamos a economia criativa a partir dos Mestres da Cultura; nós implantamos um programa para pessoas que ficaram desempregadas.*

O SEBRAE precisa estar preocupado com essa colheita, com essa transformação da sociedade, com uma valorização dessa cultura, sempre alinhado às políticas públicas. Não podemos desperdiçar recursos, esforços, temos que estar em um movimento em que a resultante seja positiva. Não é possível ir de encontro a uma política pública estadual, nacional. É preciso construir junto, e nunca ficar competindo com políticas opostas.

Então, eu acho que o resultado deve ser o qualitativo, e nunca o esforço. O número frio se perde, e a tendência é comparar: *no próximo ano eu tenho que aumentar em 20%* - e não me preocupo em como fazer, mas só no que fazer. Esse é o grande desafio, não só do SEBRAE/CE, mas de outras instituições, de ter essa colheita bem qualitativa, bem caracterizada, bem definida, deixar menos o pedra e cal. O que adianta dizer: *o SEBRAE/CE tem 12 regionais,* sem que se saiba de quantas pessoas ele mudou a vida? O SEBRAE está aí para mudar a sociedade, melhorar, trazer essa perspectiva.

SÉRGIO ALCÂNTARA
2002-2004

O que talvez tenha sido uma das maiores mudanças realizadas na minha época foi o empoderamento do SEBRAE/CE, o que gerou uma quantidade gigantesca de ações. Os articuladores e gestores eram um pouco tímidos no que diz respeito ao trabalho que fazíamos, e eu insistia para que fossem mais enfáticos sobre a importância do SEBRAE na vida das pessoas. Empoderamento e dinamicidade são palavras-chave.

No que diz respeito aos programas em si, não vou ter a petulância de dizer que fiz isso ou aquilo. As coisas são tão dinâmicas aqui que você não consegue descobrir muito bem se foi você que realmente fez aquilo. Sempre há uma ideia que está vindo, e que o anterior não conseguiu implantar, e você implanta. Falar em *foco,* e não em *marca* fica um pouco mais razoável, mais correto com a instituição e mais educado com todas as pessoas que vieram antes, e com as que vieram depois.

No meu período o SEBRAE/CE contava com sete Regionais. O escritório regional é uma maneira muito inteligente de se chegar mais

perto das pessoas, além de ser também uma maneira de respeitar a economia, a cultura e a vida das regiões. Não dá para alguém, em Fortaleza, ter a petulância de entender melhor de Tianguá do que quem mora em Tianguá – ou no Cariri, ou em Sobral, ou em outro lugar do Ceará. A Regional dissemina melhor a cultura, dá mais acesso às informações e às coisas que o SEBRAE/CE pode disponibilizar para elas. Facilita entender melhor a diferença que existe em todo o Ceará, com suas culturas diferentes, com problemas e anseios diferentes. A Regional é quem pode fazer essa triagem, e por isso é extremamente importante.

O SEBRAE/CE começou uma experiência com as Regionais, um "encontrão" reunindo articuladores e gestores de projetos para formação. Não era no modelo dos encontros do período anterior, mas a cada quatro ou seis meses fazíamos reuniões em uma Regional. Dependendo da região, um pouco mais de espaço era dado para a própria Regional falar de suas atividades, para que os demais gestores ganhassem uma visão mais holística do Ceará, conhecendo o que que se passava em outras Regionais.

A pessoa de classe média alta, em Fortaleza, jamais vai saber o que o SEBRAE/CE está fazendo, por exemplo, numa área de apicultura lá em Apuiarés, ou lá em Caridade. Mas, quando você sai de uma macrorregião e vai para a microrregião, você percebe como o SEBRAE/CE é querido, como é importante e como tem uma imagem muito positiva no dia a dia das pessoas, no inconsciente delas. Você percebe isso principalmente em comunidades mais carentes, ou em comunidades que tem boas ideias e estão sem apoio.

Na Itália, ou em outros países que têm no micro e pequeno empresário uma sustentação muito forte da sociedade e da base econômica, o apoio aos pequenos se desenvolveu depois de grandes guerras, e de um outro sentido importante, que o Brasil não tem: um pensamento de corporativismo – no bom sentido. Formar comunidades, trabalhando juntas, trabalhar em condição de associativismo, isso não é muito da nossa cultura, ainda muito individualista. Precisamos avançar mais ainda nessa questão do associativismo.

O SEBRAE/CE intensificou bastante o uso do Selo de Qualidade, incentivando o trabalho que era feito com pousadas, pequenos hotéis, *hostels*, um esforço muito importante no sentido de melhorar o atendimento ao cliente, o alimento que era fornecido, o conforto. E se notava, com bastante clareza, a importância que tinha o Selo de Qualidade SEBRAE/CE para os estabelecimentos que o conquistavam.

Eu acho que o SEBRAE/CE não se vende de maneira adequada, o que não quer dizer de maneira incorreta. O SEBRAE se mostra um órgão gigantesco que, aparentemente por conta do tamanho, fica distante dos micro e dos pequenos empresários. Na época já conversávamos muito sobre desmistificar e melhorar a imagem, para as pessoas realmente entenderem que o SEBRAE veio para servir o micro e o pequeno, e para perceberem que a razão de ser do SEBRAE são elas, e não o contrário.

Tentamos melhorar a comunicação do SEBRAE/CE com nossos parceiros e clientes, a questão da mídia e a questão da comunicação via informática, para dar mais velocidade nas informações. Tínhamos a preocupação de disponibilizar a informação para que cada gestor ou articulador fosse informado por igual. Nós costumávamos dizer que os *números* existem soltos, que os *dados* surgem quando você trabalha os números, e que *informação* acontece quando você entende o que pode fazer com aqueles dados, e disponibilizá-los para as pessoas. Isso era muito trabalhado.

No SEBRAE/CE existe um fator muito positivo: as coisas funcionam sem que se precise ajustar a toda hora. Sempre existem ajustes, evidente, mas o Superintendente ou a Diretoria não necessitam dizer o que que deve e o que não deve ser feito, porque o planejamento é muito bem executado e o corpo técnico é excelente. Tive a oportunidade de conhecer o corpo técnico, extremamente capaz, extremamente dedicado, pessoas que realmente vestem a camisa. O corpo técnico do SEBRAECE tem vida própria, e mudar isso não seria nem conveniente nem inteligente.

CARLOS CRUZ
2007-2008, 2009-2010, 2010-2014

Sou economista com Pós-graduação em Finanças, pela Fundação Getúlio Vargas - FGV. Quando fui eleito Superintendente tive algum tempo para digerir a instituição. Mas, do ponto de vista de aplicação do que o SEBRAE/CE faz, é mais ou menos o que eu fiz a vida toda, enquanto funcionário e gerente do Banco do Nordeste, que tem uma visão muito própria de micro e pequena empresa.

As micro e pequenas empresas são de fundamental importância para a economia do Estado e do País. Infelizmente não têm recebido atenção merecida das políticas públicas, e por isso a atuação do SEBRAE/CE tem se tornado ainda mais importante. O SEBRAE/CE é efetivo. Faz a diferença. E é uma instituição muito leve, com um corpo de funcionários muito competentes e capacitados.

No que se tratar de micro e pequena empresa, sou um ardoroso defensor. Eu acredito que é importante a nossa economia ser sustentada muito pela micro e pequena empresa. Ela está ali, devagarinho, se uma fechar não compromete o todo da economia. E de uma hora para outra eu posso dizer: *Eu vou botar uma fábrica de bolo ali na esquina*.

Todo município tinha que ter pelo menos uma empresa com exportação, nós dizíamos naquele período. A economia internacional é importante para todo mundo. O mercado internacional não é uma escolha unilateral. É o que está estabelecido no mundo. Você não

quer atuar no mercado internacional, mas o mercado internacional está atuando em você, por força mesmo do mercado.

Quando você tem um círculo, sendo ele virtuoso ou não, é preciso uma visão exógena que quebre esse círculo, principalmente se é um círculo pobre. Se você consultar uma população pobre para saber o que que ela quer, ela só vai querer pobreza, porque ela não conhece outra coisa. É como um médico consultando um paciente, e pergunta o que que ele tem, e ele só sabe dizer o que tem dor aqui, dor ali, mas ele não tem um diagnóstico da doença dele. Então, essa visão de mundo que o SEBRAE tem é muito importante para o exercício das suas funções, essa força exógena que alimenta e que oxigena o trabalho que o SEBRAE/CE faz.

A gente pensa que conhece o SEBRAE/CE, mas não conhece. Eu considero o "aparecer" uma obrigação da instituição, porque ela está prestando contas com a sociedade do que está fazendo, e porque estimula outras pessoas que ainda não acessaram a instituição a virem acessar. Ainda hoje, mesmo não estando mais no SEBRAE/CE, mas por entender a importância da instituição para a micro e pequena empresa e para a economia, quando as pessoas me dizem que querem abrir algum negócio eu digo logo: *Vá primeiro no SEBRAE. Lá você vai saber se o que você está pensando é factível, é viável economicamente*. O SEBRAE tem essa virtude, de abrir a cabeça das pessoas. Tem importância fundamental, e não tem outra palavra para dizer isso.

O SEBRAE tem atuado muito fortemente no empreendedor individual, a partir de uma lei que consegue inclusão social e inclusão econômica. Inclusão econômica porque, quando ele se torna um empreendedor individual, ele recebe um CNPJ e passa atuar efetivamente na economia. E socialmente, porque pode aproveitar os benefícios da previdência social. O SEBRAE atua muito fortemente nessa questão do empreendedor individual, para tirar da informalidade e trazer o cidadão para dentro da economia real.

É de fundamental importância a parceria do SEBRAE/CE com o Estado e com os municípios. O Prefeito e o Governador que não enxergarem no SEBRAE/CE um forte sustentáculo para sua atuação na economia, não vão agir corretamente. Se eu fosse um prefeito ou governador, a primeira instituição que eu ia procurar para me aliar nessa área de negócios voltada prioritariamente para micro e pequenas empresas ia ser o SEBRAE. Não tem nenhuma dúvida. Botava um escritório dentro do meu gabinete.

Na primeira etapa do meu período nos dedicamos à reestruturação do SEBRAE. Na segunda etapa ampliamos a rede de agências e de postos. Acho que eram oito agências, e só um ou dois postos. Ficaram 12 agências, que nós chamamos de Escritórios, e dez postos. É de fundamental importância a presença do SEBRAE/CE junto da população, que é onde ele deve estar.

É quase impossível, hoje, você manter uma contabilidade, manter um fluxo de caixa

que não seja informatizado. É de suma importância que exista esse estímulo e o SEBRAE/CE sempre teve essa questão muito próxima. Para as microempresas, é uma questão de se adaptar ao conceito tecnológico atual.

Sou muito otimista em relação à atuação do SEBRAE. É uma instituição fora de série. No Brasil, não existe órgão que se compare a ele. O SEBRAE é uma instituição que não tem uma referência para você dizer se o SEBRAE está bem ou está mal. Ele é único. A qualquer novo Superintendente do SEBRAE/CE eu diria o seguinte: que mantenha o SEBRAE/CE no rumo em que sempre esteve. Não adianta querer inventar. O que eu digo é que ele se enfronhe nas questões do SEBRAE/CE, entenda como funciona, e aperfeiçoe o que já é feito.

A DIRETORIA ATUAL

A Diretoria Executiva - DIREX para o período 2015-2018 tem como titulares o Superintendente Joaquim Cartaxo Filho, o Diretor Técnico Alci Porto Gurgel Júnior e o Diretor de Administração e Finanças Airton Gonçalves Júnior. Três profissionais experimentados, que formam um Colegiado respeitado pelo público interno e dono de reconhecimento externo.

O formato de Colegiado passou a ser oficialmente adotado a partir da reforma estatutária de 2010, embora já viesse desde antes se consolidando, facilitando a atuação do SEBRAE/CE dentro de um perfil onde não existe autoria ou personalização de programas ou projetos, e onde não há espaço para outro protagonismo que não seja o da própria instituição.

As decisões são tomadas de forma colegiada pela DIREX, em reuniões semanais de pauta, diferenciando assim o SEBRAE de outras instituições que poderiam ser classificadas como *presidencialistas*. Os Diretores buscam o consenso, mantendo em vista o interesse institucional, este sim superior a todos.

Os três Diretores foram ouvidos separadamente, de setembro a novembro de 2017. Repartiram suas informações, experiências e conhecimentos sobre a história do SEBRAE/CE e apresentaram as novas propostas para o futuro.

Airton Gonçalves, Joaquim Cartaxo e Alci Porto

JOAQUIM CARTAXO FILHO
Diretor Superintendente 2015-2018

Venho de outras experiências em gestão. Superintender o Sebrae combinando minha prática profissional com o atendimento aos interesses e necessidades dos pequenos negócios é um grande desafio. Como arquiteturbanista, dediquei minha pós-graduação, atividades acadêmicas e profissionais à área do planejamento urbano e desenvolvimento territorial.

Assim sendo, me identifiquei com o Sebrae pelos fortes vínculos socioeconômicos e culturais dessa organização com as realidades locais. Bem como, por seu modo de atuar descentralizadamente. A sede estadual funciona na Monsenhor Tabosa, porém execução das ações, atendimento, entrega das soluções para os micro e pequenos empresários se dão por meio dos 12 escritórios regionais da instituição, espalhados por todo o estado com suas respectivas equipes técnicas.

Quando assumi a superintendência, em 2015, esperava mais dificuldades, entretanto encontrei uma casa muito bem organizada, muito bem estruturada, onde tudo funciona comparada com minhas vivências pretéritas em outras entidades. Tenho buscado seguir a tradição da casa e, ao mesmo tempo, incorporar novos elementos à visão de território e implantá-los dialogando com a realidade de cada lugar.

Um exemplo disso é o trabalho desenvolvido na área da Economia Criativa. Temos dialogado intensamente com os SEBRAEs do Nordeste a respeito dessa temática, ressaltando os valores e importância da nossa matriz cultural na criação do Brasil europeu. Tal fato requer ação ativa e altiva no desenvolvimento da Economia Criativa como a organização e estruturação dos negócios criativos nos territórios turísticos, por exemplo.

O Ceará dispõe de um potencial imensurável nesta área, devido a nossa tradição e patrimônio cultural existentes nos territórios litorâneos, sertanejos e serranos. Maciço de Baturité, Cariri, Ibiapaba, os sertões e todo litoral cearense reúne manifestações da Economia Criativa, que vão da gastronomia ao artesanato, da música à literatura, do audiovisual aos games, da moda à arquitetura.

Procuramos identificar estas manifestações e incluí-las na qualidade de negócios criativos à dinâmica de implantação das rotas turísticas do Ceará. Desse modo, pretende-se que o território dessas rotas suportem as atividades turísticas, as quais justificam a existência delas, integradas as atividades da

Economia Criativa que podem agregar mais valor a elas.

Meu aprendizado no Sebrae ganha maior importância pois ampliou meus conhecimentos a magnitude dos pequenos negócios para o desenvolvimento sustentável e duradouro do Brasil. Eles respondem por mais 98% do número de empresas formalizadas no país, isto é: de cada 100 empresas brasileiras, 98 são micro e pequenas empresas; respondem também por cerca de 54 % dos empregos com carteira assinada e quase ⅓ do Produto Interno Bruto (PIB).

Ressalta-se o papel desempenhado pelos pequenos negócios na crise da socioeconomia brasileira que ao contrário das médias e grandes, as micro e pequenas empresas, mesmo com todas as dificuldades encontradas, geram mais empregos. Isso porque os pequenos negócios têm capacidade de adaptação muito rápida e flexibilidade para enfrentar os desafios e as adversidades conjunturais.

Outro aspecto importante do nosso trabalho é a transformação que o Sebrae está empreendendo em sua organização, buscando se posicionar, tanto do ponto de vista da inovação como da cultural organizacional, frente ao novo mundo que está se constituindo e se ampliando: o mundo digital.

O programa nacional SEBRAE Digital integra o relacionamento com clientes e parceiros da instituição a este novo mundo, pois o perfil do empreendedor está mudando, em uma velocidade muito rápida e nós temos que buscar formas de nos conectarmos à essa nova realidade em que é preciso inovar a tradição e inovar a inovação, permanentemente.

ALCI PORTO
Diretor Técnico 2007-2004 - 2007 - 2018; Diretor Executivo 2005-2006

Quando você entra numa instituição como estagiário, como eu entrei, e você vai galgando os passos, desenvolvendo suas competências, é uma satisfação muito grande estar dirigindo a instituição que você conheceu ainda como estudante, e onde entrou por um sonho, pelo desejo de colaborar com um grupo menos favorecido.

Principalmente no início de carreira, você vai encontrar muita poeira, muito chão e muito suor para fazer o trabalho de dotar as pessoas de conhecimento. Por isso, um dos lemas que adotamos foi o lema do Humanismo. O SEBRAE/CE não teria, pelo pequeno empresário ou por qualquer outro que nos

procura, em nenhum momento, outra atitude que não fosse uma forma atenciosa, uma forma muito amável de atender. O pequeno comerciante, o pequeno produtor, aquele que está lá na ponta, ele procura no SEBRAE/CE a solução dos seus problemas.

O empreendedor sai de casa com um sonho. Se ele não encontrar aqui quem dê vida ao sonho dele, ele vai sair frustrado, porque nós somos a única instituição com a qual ele pode compartilhar o seu sonho. Se ele sonhar e não tiver sucesso, nós somos também sócios do insucesso dele, por não termos contribuído adequadamente para que ele vencesse as dificuldades. Esse é um dos nossos desafios, dos dirigentes, dos que compomos o quadro funcional.

O SEBRAE foi criado para servir. Não para ser servido. Esse é o grande papel que a instituição precisa manter e defender perante a sociedade. A visão humanista é uma marca forte nossa. Tanto que nas pesquisas, quando se pergunta ao empresário como foi o atendimento, a resposta é que *foi uma maravilha.* Mas quando se pergunta se solucionou o problema dele, ele responde *em parte*, porque nem sempre geramos de imediato a solução.

E aí temos outro desafio: atender bem, com solução para o problema. O SEBRAE Nacional mostra que no Brasil, por ano, foram mais de dois milhões de empreendimentos atendidos. No Ceará nós chegamos à marca de quase 100 mil empreendedores com CNPJ, ou seja, os que são registrados. Se somar os que não tem CNPJ, são 180 mil por ano. Poucas instituições no País atendem um público com essa dimensão.

O Conselho Deliberativo estabeleceu como prioridade do SEBRAE/CE uma ação que priorizasse regiões onde a economia necessitasse maior suporte. Surgiram então os escritórios descentralizados, para possibilitar atendimento mais rápido. Em 2005 foi refeita a abrangência territorial de cada um dos 12 Escritórios Regionais, para atender de forma mais efetiva o pequeno empresário. Então, a evolução se deu no momento em que nós, do SEBRAE/CE, nos mostramos muito mais presentes nos regionais do interior do que o próprio Governo.

Muitos lembram de uma campanha grande, *Valorize a pequena empresa*. Isso porque até o início de 2006/2007, com a vigência da Lei Geral do Supersimples, existia de fato pouca valorização dos pequenos negócios pelo Brasil a fora. O SEBRAE sempre foi o guardião desses empreendedores no Brasil. No momento em que ninguém olhava por eles, o SEBRAE estava próximo, atendendo de várias maneiras. Com a implementação da Lei Geral os governos começaram a enxergar que pequena empresa é instrumento de desenvolvimento, não é apenas uma forma de sobrevivência, e passaram a adotar programas voltados aos pequenos negócios.

A economia digital chega em um momento onde o micro e o pequeno empresário ainda têm muito o que aprender e implementar. Ele é o que tem mais dificuldade de acessar esse avanço, porque nós temos uma base empresarial que traz um conhecimento ainda muito de primeiro grau. Quem concluiu o segundo grau o fez com muito esforço. A grande saída é que nós estamos treinando agora os filhos desses empresários, formando o futuro empreendedor.

E temos os jovens que estão aí implementando a ousadia, que estão saindo dos cursos técnicos, das universidades, e implantando empresas de ponta, criativas, que são as *startups,* que estão em fase de ter um *berçário* dentro do SEBRAE para desenvolver suas ideias e ir para o mercado de uma forma mais estruturada Vamos instalar o SebraeLab com o objetivo de captar esses jovens talentos, gente com ideias inovadoras e que precisa um acompanhamento do negócio, desde a ideia até a colocação no mercado.

Eu diria que a marca do SEBRAE está calcada nessa grande transformação por que passam os micro e pequenos negócios. Cada vez mais temos o entendimento muito claro que nós vamos estar lidando com a economia tradicional e com o trampolim da economia ousada, digital. Por algum tempo o SEBRAE ainda vai conviver com ambas.

Em 2018 vamos entrar em uma grande parceria com os Centros Tecnológicos das Universidades do Estado, trazendo esse jovem para o ambiente de tecnologia do SEBRAE/CE.

Em todo o meu tempo no SEBRAE/CE, desde 1988, foram poucos os momentos em que não passamos por uma crise. Crise tem sido cíclica no Brasil. As crises atuais levam a danos muito maiores do que as crises do passado e são implacáveis com o pequeno. Hoje, o maior competidor do produto do bairro é o produto da Coreia.

A grande questão que o SEBRAE está batalhando é que os governos entendam que a micro e pequena empresa precisam de um tratamento diferenciado, para se tornarem competitivas, e, ao mesmo tempo, conseguir também que as pequenas empresas entendam a importância de trabalhar mais. A gestão passa a ser prioridade para o pequeno empreendedor no momento de crise.

AIRTON GONÇALVES JÚNIOR
Diretor de Administração e Finanças 2007 - 2018

O Sebrae é para todos nós, colaboradores, uma missão. Esse sentimento de pertencimento a uma causa maior, que é o desenvolvimento das micro e pequenas empresas cearenses, fez nascer, em nós, uma paixão que remete à motivação, à dedicação e ao compromisso com a sociedade.

Poder estar relatando momentos destes 45 anos do Sebrae Ceará é um desafio, pela rica história desta organização, mas também é um orgulho poder contar parte desta história que vivi nestes mais de 30 anos de dedicação a esta casa e à nossa missão, iniciada ainda no Ceag, em 1982, como estagiário.

Ao longo destes 45 anos, vivemos momentos de equilíbrio alternando com outros de dificuldades, como no final da década de 80 e início da década de 90, quando algumas unidades estaduais chegaram a fechar suas portas. No Ceará, conseguimos superar este período de adversidades com estratégias locais, fortalecendo a consultoria para as pequenas e médias empresas, investindo na Unidade de Treinamento e na construção de uma forte parceria com o Governo do Estado, através da Secretaria de Indústria e Comércio, o que fomentou o desenvolvimento econômico do Estado, através do fortalecimento das ações governamentais para as micro e pequenas empresas.

Naquele período, fruto desta parceria, inovamos com o Programa de Compras Governamentais e a implantação dos Palácios da Micro e Pequenas Empresas de Fortaleza, Iguatu e Juazeiro do Norte, vitrine e canal de comercialização direta entre estes empresários e consumidores.

Em 1991, veio a privatização, transformando o Centro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará – Ceag em um serviço social autônomo, o SEBRAE Ceará, onde começamos a ganhar a feição operacional que temos hoje e a consolidação da imagem da instituição, que obtém uma aprovação institucional dos seus clientes e da sociedade superior a 82%, conforme pesquisa de 2016. Com esta transformação para SEBRAE/CE e a definição das novas fontes de recursos, veio o fortalecimento da governança, com ampliação do Conselho Deliberativo e redefinição da estrutura diretiva.

Para alcançar este nível de reconhecimento, o modelo de gestão é e tem sido fundamental, estruturado em um planejamento estratégico de longo prazo e no desenvolvimento de um Plano Plurianual, aprovado pelo Conselho Deliberativo e fruto de contratualização com clientes e parceiros, que asseguram a continuidade dos projetos independente de alteração na estrutura diretiva do SEBRAE/CE.

Mas o nosso grande diferencial continua sendo Ceará a equipe que, incorporando a missão da instituição, passou a entender a necessidade do nosso cliente, respaldada por uma gestão de pessoas que possibilita experimentarmos as diversas áreas da organização e, com isto, ampliar nosso conhecimento, além de um Conselho Deliberativo que permite que os empregados do SEBRAE/CE possam alcançar a direção da instituição, como muitos de nós fizeram, ao longo destes 45 anos.

Também, não menos importante neste nosso modelo de gestão é a interiorização. Esta se dá não só com os Escritórios Regionais, Agências e parcerias nas Salas do Empreendedor de vários municípios do Ceará, mas com a determinação de ter uma estrutura voltada para o desenvolvimento territorial,

onde cada município do Estado tenha pelo menos um colaborador responsável por levar o SEBRAE/CE até a localidade.

Importante também destacar a visão desta instituição nas grandes questões globais. O SEBRAE/CE tem desenvolvido nos últimos cinco anos um trabalho de sustentabilidade voltado para as MPEs e, igualmente, nas nossas ações internas, que têm rendido prêmios e certificados.

Hoje, o prédio do Edifício Sede tem certificação LEED – *Leadership in Energy and Environmental Design*, concedido pelo *United States Green Building Council* – USGBC, a mais reconhecida certificação de edifícios que possuem práticas sustentáveis; bem como o Certificado Procel Edifica, com o triplo A concedido pelo Ministério das Minas e Energias. Neste ano de 2018, fomos agraciados, ainda, com o Prêmio Socioambiental Chico Mendes, concedido pelo Instituto Internacional de Pesquisas e de Responsabilidade Sócio Ambiental Chico Mendes.

Nesta trilha de acompanhar o que acontece no mundo, passamos hoje por uma importante transformação digital, quer na relação com o cliente – com produtos e soluções que possam ser massificadas e acessadas de forma rápida e eficaz –, como também na gestão interna, com o desenvolvimento de novos sistemas integrados, que permitam uma gestão à vista, com dados instantâneos e precisos, contribuindo para a nossa tomada de decisão e para uma comunicação efetiva com a Sociedade, dando transparência às nossas ações.

Considero, este, um novo momento de ruptura do SEBRAE/CE, que ao longo destes anos tem conseguido se reinventar, dando saltos qualitativos na sua gestão e na interação com os nossos clientes, consolidando nossa imagem na Sociedade.

Este é o SEBRAE/CE que conhecemos e que, por suas ousadias e vanguardas, tem conseguido crescer de forma sustentável, sendo reconhecido pelo trabalho e pelos resultados que têm transformado a realidade das micro e pequenas empresas do Estado do Ceará.