

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO

MATO GROSSO DO SUL

Vinculado à PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA

RELATÓRIO DE GESTÃO 2016

Campo Grande- MS / 2017

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO

MATO GROSSO DO SUL

Vinculado à PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA.

RELATÓRIO DE GESTÃO 2016

Relatório de Gestão do exercício de 2016 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010; DN TCU nº 154/2016; DN TCU nº 156/2016; Port. TCU nº 059/17 e Port. CGU nº 522/2015.

Campo Grande-MS / 2017

Lista de siglas e abreviações

ABO - Associação Brasileira de Ouvidores
ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes de Mato Grosso do Sul
ALI – Agentes Locais de Inovação
AMAS - Associação Sul-Mato-Grossense de Supermercados
AMEMS - Associação das Microempresas do Mato Grosso do Sul
AOE - Agentes de Orientação Empresarial
APL – Arranjo Produtivo Local
ASMAD - Associação Sul-Mato-Grossense de Atacadistas e Distribuidores
ASN - Agência SEBRAE de Notícias
ASSOMASUL - Associação dos Municípios de Mato Grosso do Sul
BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento
CDE – Conselho Deliberativo Estadual
CDL – Câmara dos Dirigentes Lojistas
CDN – Conselho Deliberativo Nacional
CEATI – Centro de Atendimento Integrado
CEBRAE - Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa
CF – Conselho Fiscal
CFC - Canal de Fornecedores Credenciados
CGU – Controladoria Geral da União
CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho
CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COMPEQ - Transparência pública na compra dos pequenos negócios
CONAC – Congresso Nacional de Administradoras de Consórcios
COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*
CSN – Contribuição Social Nacional
CSO – Contribuição Social Ordinária
CSS – Centro SEBRAE de Sustentabilidade
DET - Desenvolvimento Econômico Territorial
DF – Distrito Federal
DIREX – Diretoria Executiva
DIROP – Diretoria de Operações
DIRSUP – Diretoria Superintendente
DITEC – Diretoria Técnica
DN – Decisão Normativa
EAD - Educação à distância
EPP – Empresa de Pequeno Porte
ERP - *Enterprise Resource Planning*
FAEMS – Federação das Associações Empresariais de Mato Grosso do Sul
FAMASUL - Federação de Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso do Sul
FECOMÉRCIO – Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de MS
FENEARTE – Feira Nacional de Negócios do Artesanato
FIEMS – Federação das Indústrias do Estado Mato Grosso do Sul
FIPAN – Feira da Indústria de Panificação
FNQ - Fundação Nacional da Qualidade

FOMENTA – Encontro de Oportunidades para Micro e Pequenas Empresas nas Compras Governamentais

FUNDECT – Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de MS

GEDOC – Gerenciador Eletrônico de Documentos e Processos

GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados

GO - Goiás

GSTI – Gerenciamento de Serviço de TI

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IMASUL – Instituto de Meio Ambiente de Mato Grosso do Sul

IN – Instrução Normativa

INSS – Instituto Nacional de Seguridade Social

IR – Imposto de Renda

IRRF – Imposto de Renda Retido na Fonte

ITIL – *Information Technology Infrastructure Library*

JUCEMS - Junta Comercial do Estado de Mato Grosso do Sul

KPMG – Empresa de Prestação de Serviços de Auditoria

LOA - Lei Orçamentária Anual

ME – Microempresa

MEG - Modelo de Excelência em Gestão

MEI – Microempreendedor Individual

MPE – Micro e Pequena Empresa

MS – Mato Grosso do Sul

MSRD – Metodologia SEBRAE de Redução de Desperdício

MT – Mato Grosso

MTE - Ministério do Trabalho e Emprego

MTE/SSST - Ministério do Trabalho e Emprego – Secretaria de Segurança e Saúde no Trabalho

NR – Norma Regulamentadora

ORGANOCOOP - Cooperativa dos Produtores Orgânicos da Agricultura Familiar

PAA - Programa de Aquisição de Alimentos

PADI – Plano de Acompanhamento de Desempenho Individual

PAINT - Plano Anual de Auditoria Interna

PAIS - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável

PCMSO - Programa de Controle Médico em Saúde Ocupacional

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PETI – Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação

PG - Programa

PIB - Produto Interno Bruto

PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar

Port. – Portaria

PPA – Plano Plurianual

PPRA - Programa de Prevenção e Riscos Ambientais

PROPEQ – Programa Estadual de Apoio aos Pequenos Negócios

PSEG – Programa SEBRAE de Excelência em Gestão

RAE - Reunião de Análise Estratégica

REDESIM – Rede Nacional para a Simplificação do Registro e Legalização de Empresas e Negócios

RG – Relatório de Gestão

RLCSS - Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE

RS – Rio Grande do Sul
SANESUL – Empresa de Saneamento de Mato Grosso do Sul
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE/MS – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Mato Grosso do Sul
SEBRAE NA – SEBRAE Nacional
SEBRAE/RS – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Sul
SEBRAE/UF – SEBRAE/ Unidade Federativa
SEDESC – Secretária Municipal de Desenvolvimento Econômico, Turismo, Ciência e Tecnologia e Agronegócio
SEFAZ – Secretaria de Estado de Fazenda
SEGOV – Secretária de Estado de Governo
SEMADE – Secretária de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico
SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SESCOOP – Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SESI – Serviço Social da Indústria
SGC – Sistema de Gestão de Credenciados
SGE – Sistema de Gestão Estratégica
SGP – Sistema de Gestão de Pessoas
SGCTEC – Sistema de Gestão de consultoria tecnológica
SIGIOR – Sistema de Informação da Gestão Estratégica Orientada para Resultados
SME – Sistema de Monitoramento Estratégico
STF – Supremo Tribunal Federal
TCE – Tribunal de Contas do Estado
TCU – Tribunal de Contas da União
TI – Tecnologia da Informação
TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação
UAD – Unidade de Administração
UAJUR – Unidade de Assessoria Jurídica
UAUD – Unidade de Auditoria
UCE – Unidade de Competitividade Empresarial
UCSEBRAE – Universidade Corporativa SEBRAE
UF – Unidade Federativa
UEMS – Universidade Estadual do Mato Grosso do Sul
UFICO – Unidade Financeira, Contábil e Orçamentária.
UFMS – Universidade Federal do Mato Grosso do Sul
UAGE – Unidade de Articulação e Gestão Estratégica
UGP – Unidade de Gestão de Pessoas
UJ – Unidade Jurisdicionada
UMC – Unidade de Marketing e Comunicação
UPC – Unidade Prestadora de Contas
UOE – Unidade de Orientação Empreendedora
UTIC – Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação

Lista de tabelas e figuras

Tabela	Nome	Página
Tabela 01	Identificação do SEBRAE/MS – Relatório de Gestão Individual	8
Tabela 02	Informações sobre as Unidades do SEBRAE/MS	12
Tabela 03	Macroprocessos finalísticos do SEBRAE/MS	13
Tabela 04	Execução Financeira por Objetivo Estratégico	28
Tabela 05	Execução Financeira por Prioridade Estratégica	30
Tabela 06	Balço Orçamentário	32
Tabela 07	Limites Orçamentários	33
Tabela 08	Convênios Vigentes em 31/12/16	34
Tabela 09	Caracterização dos instrumentos de transferências vigentes no exercício de referência	35
Tabela 10	Resumo dos instrumentos celebrados pela UJ nos três últimos exercícios	36
Tabela 11	Informações sobre as Transferências – Contrato de Patrocínio	37
Tabela 12	Receitas - Execução Orçamentária	38
Tabela 13	Despesas - Execução Orçamentária	39
Tabela 14	Despesa por modalidade de contratação	40
Tabela 15	Metas Mobilizadoras	41
Tabela 16	Programas Nacionais	41
Tabela 17	Demonstrativo Carteira - Agronegócio	43
Tabela 18	Demonstrativo Carteira - Comércio	45
Tabela 19	Demonstrativo Carteira – Serviços	48
Tabela 20	Demonstrativo Carteira – Indústria	49
Tabela 21	Demonstrativo Carteira – Territorial	51
Tabela 22	Demonstrativo Carteira – Desenvolvimento de Produtos e Serviços	51
Tabela 23	Demonstrativo Carteira – Articulação Institucional	52
Tabela 24	Indicadores de Resultado Institucional	54
Tabela 25	Indicadores de Desempenho	55
Tabela 26	Relação dos Dirigentes	56
Tabela 27	Membros do Conselho	57
Tabela 28	Plano Anual de Auditoria Interna	59
Tabela 29	Distribuição Salário Variável - Diretores	61
Tabela 30	Remuneração a Dirigentes	62
Tabela 31	Disponibilidades	67
Tabela 32	Ativo Circulante	67
Tabela 33	Ativo Não Circulante	67
Tabela 34	Passivo Circulante	67
Tabela 35	Passivo Não Circulante	68
Tabela 36	Composição da Força de Trabalho	69
Tabela 37	Grau de Escolaridade	69
Tabela 38	Divisão por Faixa Etária	69
Tabela 39	Demonstrativo das despesas com pessoal	71
Tabela 40	Imóveis de propriedade do SEBRAE/MS	73
Tabela 41	Imóveis cedidos por parceiros	73
Tabela 42	Prédios locados	74
Tabela 43	Principais Sistemas de Informação	75
Tabela 44	Projetos de TI	77
Tabela 45	01-Tratamento de determinações e recomendações do TCU	83
Tabela 46	02-Tratamento de determinações e recomendações do TCU	83
Tabela 47	Tratamento de recomendações da CGU	84

Figura	Nome	Página
Figura 1	Organograma SEBRAE/MS	11
Figura 2	Mapa Estratégico SEBRAE/MS 2022	14

Sumário

1. APRESENTAÇÃO	8
1.1. Identificação	8
1.2. Introdução	8
2. VISÃO GERAL DA UNIDADE	10
2.1. Finalidade e competências	10
2.2. Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da unidade	10
2.3. Ambiente de atuação	10
2.4. Organograma	11
2.5. Macroprocessos finalísticos	13
3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS	14
3.1. Planejamento Organizacional	14
3.1.1. Descrição sintética dos objetivos do exercício	14
3.1.2. Estágio de implementação do planejamento estratégico	30
3.1.3. Vinculação dos planos da unidade com as competências institucionais e outros planos	30
3.2. Formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos	31
3.3. Desempenho Orçamentário	31
3.3.1. Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual de responsabilidade da unidade	33
3.3.2. Fatores intervenientes no desempenho orçamentário	33
3.3.3. Execução descentralizada com transferências de recursos	33
3.3.4. Informações sobre a realização das receitas	38
3.3.5. Informações sobre a execução das despesas	39
3.4. Desempenho Operacional	41
4. GOVERNANÇA	56
4.1. Descrição das estruturas de governança	56
4.2. Informações sobre dirigentes e colegiados	56
4.3. Atuação da Unidade de Auditoria Interna	58
4.4. Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos	60
4.5. Gestão de riscos e controles internos	60
4.6. Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados	61
4.7. Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada	62
5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE	63
5.1. Canais de acesso ao cidadão	63

5.2. Carta de Serviços ao Cidadão	65
5.3. Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários	65
5.4. Mecanismos de transparência das informações relevantes sobre a atuação da unidade.....	65
6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS	67
6.1. Desempenho financeiro no exercício.....	67
6.2. Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos	68
6.3. Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade	68
6.4. Demonstrações contábeis exigidas pela Lei 4.320/64 e notas explicativas.....	68
7. ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO	69
7.1. Gestão de Pessoas	69
7.1.1. Estrutura de Pessoal da Unidade	69
7.1.1 Demonstrativo das despesas com pessoal	71
7.1.2 Gestão de Riscos Relacionados ao Pessoal	71
7.2. Gestão do Patrimônio e Infraestrutura	72
7.2.1. Gestão do Patrimônio imobiliário da União	72
7.2.1 Informações sobre imóveis locados de terceiros	74
7.3. Gestão da Tecnologia da Informação	74
7.3.1. Principais Sistemas de Informação.....	74
7.3.2. Informações sobre o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI) e sobre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).....	75
7.4. Gestão Ambiental e Sustentabilidade	78
7.4.1. Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras.	79
7.5. Universidade Corporativa SEBRAE	80
7.6. Programa SEBRAE de Excelência em Gestão (PSEG).....	80
7.7. Licitações e contratos	81
8. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE	83
8.1. Tratamento de determinações e recomendações do TCU.....	83
8.2. Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	84
8.3. Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário	84
8.4. Demonstração da conformidade do cronograma de pagamentos de obrigações com o disposto no art. 5º da Lei 8.666/1993	85
9. ANEXOS E APÊNDICES.....	86

1. APRESENTAÇÃO

1.1. Identificação

Tabela 01 – Identificação do SEBRAE/MS – Relatório de Gestão Individual

Folha 01 - Identificação do SEBRAE/MS - Relatório de Gestão Individual		
Identificação		
Denominação completa: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Mato Grosso do Sul		
Denominação abreviada: SEBRAE/MS		
Vinculação Ministerial: Presidência da República		
CNPJ: 15.419.591/0001-03		
Situação: Ativa		
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo		
Principal Atividade: Entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo.		Código CNAE: 7020-4/00
Telefones/Fax de contato: (67) 3389-5587 / (67) 3389-5540 / (67) 3389-5592		
Endereço Eletrônico:	ouvidoria@sebrae.com.br ; tereza.krauz@ms.sebrae.com.br ; celia.oliveira@ms.sebrae.com.br	
Página na Internet: www.ms.sebrae.com.br		
Endereço Postal: Av. Mato Grosso, 1661 – Centro CEP: 79.002 – 950 - Campo Grande/ MS		

1.2. Introdução

Em atendimento à sua missão de promover a competitividade e desenvolvimento dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia de Mato Grosso do Sul, em 2016 o SEBRAE/MS atendeu 32.574 pequenos negócios, sendo dessas 1.987 com soluções específicas de inovação, alcançando uma cobertura de atendimento de 22,2% das empresas regularizadas no estado de Mato Grosso do Sul.

Não só empresas foram atendidas, como também 35.323 Potenciais Empresários, pessoas físicas que pretendem abrir um negócio ou que já o possuem, mas informal, através de disponibilização de informações gerais, de interesse empresarial, totalizando 144.356 atendimentos no ano,

Foram contabilizadas 99.035 horas de consultorias, 66.004 orientações técnicas, 658 cursos e 933 palestras, 567 oficinas, 18 seminários, além das ações de 3 feiras, 56 missões/caravanas e 29 rodadas de negócios.

No Estado há um total de 65 municípios com a lei geral implementada, que corresponde a 82% do total de municípios do Estado, alcance possível graças a processos ligados ao desenvolvimento do Ambiente Externo, especificamente no que concerne à implementação efetiva dos benefícios previstos na Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.

Desde que teve início em 2012, o Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG atua na aplicação do Modelo de Excelência em Gestão – MEG, da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ, nos processos gerenciais da organização com vistas à sua melhoria constante. Em 2016 houve um ganho expressivo na pontuação alcançando o resultado de 472 pontos contra 410 do ciclo anterior e na mudança de faixa do Programa SEBRAE de Excelência na Gestão. Esse resultado comprova a evolução da maturidade da gestão do SEBRAE/MS, ao mesmo tempo em que incentiva ainda mais a perseguir outros patamares. Entre as novidades do ciclo, foi realizada Maratona da Excelência e o Workshop de Boas Práticas interno.

Destaque para a criação do *Living Lab*, um espaço de *coworking* que incentiva o empreendedorismo tecnológico, um laboratório de pesquisa que nasceu da união entre o SEBRAE/MS, instituições e iniciativa privada. Mais uma parceria que deu certo e

promete render frutos para o crescimento do Estado. O empreendedorismo feminino, as atividades que proporcionam aumento da produção no campo, nas indústrias no comércio e serviços, até os eventos que destacam as melhores práticas de gestão foram tratados com comprometimento, visando o fortalecimento da economia e favorecendo os ambientes de negócios.

Diante dos trabalhos realizados no exercício de 2016, apresentamos o Relatório de Gestão que está estruturado em 9 itens:

1. Apresentação;
2. Visão Geral da Unidade;
3. Planejamento Organizacional e Resultados;
4. Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos;
5. Relacionamento com a Sociedade;
6. Informações Contábeis e Desempenho Orçamentário e Financeiro;
7. Áreas Especiais da Gestão;
8. Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle;
9. Anexos e Apêndices.

2. VISÃO GERAL DA UNIDADE

2.1. Finalidade e competências

A missão do SEBRAE/MS define bem sua função e razão de ser: "Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia de Mato Grosso do Sul". O âmbito de atuação da entidade constitui-se na indução do desenvolvimento dos micro e pequenos negócios, com vistas à melhoria de seu resultado e o fortalecimento de seu papel social.

A atuação da entidade é focada na busca do aumento da competitividade dos produtos e serviços da pequena empresa, em todos os segmentos de mercado em que ela esteja operando. Isso significa levar aos negócios de menor porte os benefícios da modernização da gestão empresarial, através do acesso à informação, à tecnologia e a recursos modernos de gestão.

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

O SEBRAE foi criado e atualmente é regido conforme as normas e regulamentos abaixo:

- Lei nº 8.029 que dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da Administração Pública Federal, e dá outras providências.
- Lei nº 8.154 de 1990 que altera a redação do § 3º do art. 8º da Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990 e dá outras providências.
- Decreto nº 99.570 de 09 de outubro de 1990 que desvincula da Administração Pública Federal o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa (Cebrae), transformando-o em serviço social autônomo.
- Estatuto Social e Regimento Interno do SEBRAE/MS.

2.3. Ambiente de atuação

Cenário de Atuação

O SEBRAE/MS apoia desenvolvimento dos pequenos negócios do Estado de Mato Grosso do Sul, fomenta o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico dos pequenos negócios, industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, nas áreas de administração, finanças; da orientação do acesso ao crédito; tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento; da formação educacional do empresário de micro e pequena empresa, mediante a execução de ações condizentes:

- Com as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos, atos, resoluções, programas e projetos aprovados pelo Conselho Deliberativo Nacional do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, respectivamente órgão e entidade, doravante designados simplificada e neste instrumento como CDN e SEBRAE;
- Com as resoluções editadas pela Diretoria Executiva do SEBRAE/MS; e
- Com a legislação pertinente, aplicável ao Sistema SEBRAE.

Análise do Ambiente Externo

O produto interno bruto (PIB) de Mato Grosso do Sul, em 2014, foi de R\$ 78,9 bilhões em valores correntes (Fonte: IBGE/CONAC, SEMADE - Perfil Estatístico de MS – 2016), apresentando 14% de taxa de crescimento real em relação ao ano anterior, resultado da implantação de grandes indústrias no Estado de MS a partir do ano de 2009.

As informações mais recentes são do ano de 2014, no que tange ao PIB, porém em 2015 houve uma retração da economia amplamente noticiada pelos meios de comunicação, e até a data em que este relatório foi escrito não haviam informações de fontes do governo federal e/ou estadual como IBGE ou SEMADE para mensurar oficialmente o real impacto econômico do respectivo ano para a economia.

Este relatório descreve a maneira com que o SEBRAE/MS executou o desdobramento da sua estratégia, incluindo detalhes de atuação com carteira de projetos.

Perfil das Empresas em Mato Grosso do Sul

As informações a seguir descritas neste tópico, retratam os números de empresas do Estado de Mato Grosso do Sul, de acordo com a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

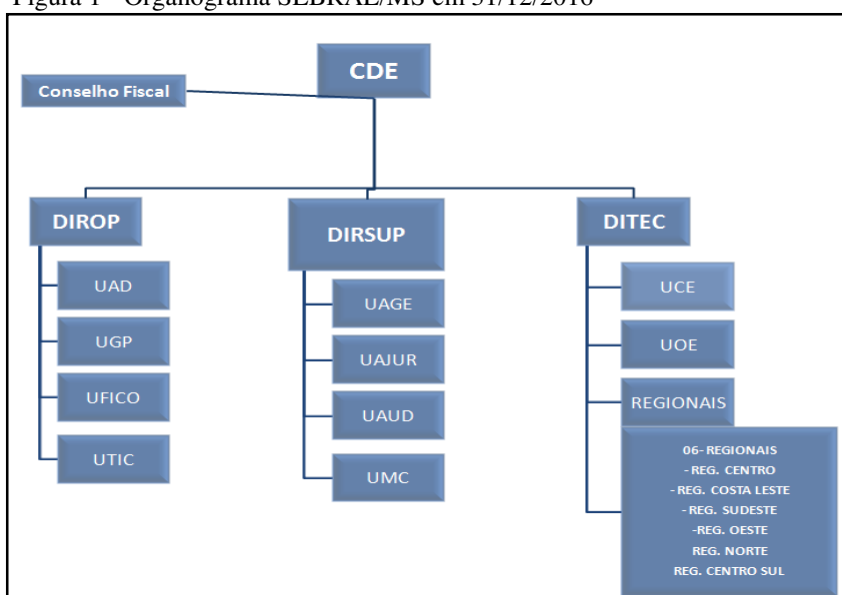
No ano de 2015 haviam 98.451 MPE's, sendo 95.445 ME e 3.006 EPP, apresentando um aumento de 2,4% se compararmos em relação ao ano de 2014.

Segundo dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) percentuais, 99,4% das empresas do MS são entre os portes micro e pequenas e a distribuição por setor de atividade são 8,1% da indústria, 4,7% da construção, 40,4% do serviço, 43% são de comércio e 3,2% da agropecuária.

Segundo o Portal do Empreendedor (<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/estatistica/lista-dos-relatorios-estatisticos-do-mei>), em novembro de 2016 haviam no MS 95.259 microempreendedores individuais, um aumento de 16% em relação ao mesmo período do ano anterior.

2.4. Organograma

Figura 1 - Organograma SEBRAE/MS em 31/12/2016



Fonte: Regimento Interno do SEBRAE/MS

As informações sobre as áreas ou subunidades estratégicas poderão ser encontradas na tabela 02 – Informações sobre áreas ou subunidades estratégicas do SEBRAE/MS”.

Tabela 02 - Informações sobre as Unidades do SEBRAE/MS – Posição em 31/12/2016

Unidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo	Período de Atuação
UMC	Promover o posicionamento da marca e a divulgação das ações junto à sociedade empreendedora, promovendo a compreensão de sua missão, a acessibilidade aos seus projetos e serviços, zelando pelo marketing de relacionamento com o cliente.	Luiz Henrique G. Ishikawa	Gerente	01/01/2016 - 31/12/2016
UGP	Prover e desenvolver Competências, gerir o conhecimento e promover um clima organizacional favorável para o alcance dos objetivos organizacionais.	Janister Adriana C. S. de Mello	Gerente	16/11/2005 - 31/12/2016
UOE	Gerir os processos de Atendimento e a gestão dos Produtos, bem como sua distribuição através das regionais, visando o desenvolvimento da cultura empreendedora.	Lissandra Daudt Baron	Gerente	01/03/2015 - 31/12/2016
UCE	Identificar as necessidades dos setores, definir, gerir projetos e produtos setoriais com foco no aumento de competitividade dos pequenos negócios, especialmente os relacionados a serviços financeiros, inovação e conhecimento de mercado.	Rodrigo Maia M. Pirani	Gerente	01/03/2015 - 31/12/2016
UFICO	Controlar o orçamento e recursos financeiros, garantindo a consistência das informações legais e gerenciais.	Lucimara Escobar Ribas	Gerente	13/01/2016 - 31/12/2016
UAD	Gerir a infraestrutura e o fornecimento de bens e serviços necessários para implementação das ações.	Jorge Tadeu de B. Veneza	Gerente	12/01/2015 - 31/12/2016
UTIC	Implantar e gerir soluções integradas de tecnologia da informação e comunicação convergentes com as necessidades dos projetos e atividades.	Gustavo N. Gualberto/Marcus Fernandes	Gerente	01/01 à 06/10/2016; 07/10 à 31/12/2016
UAJUR	Realizar a gestão dos aspectos legais corporativos de modo a preservar as relações jurídicas no cumprimento dos objetivos institucionais.	Luiz Aurelio Adler Ralho	Gerente	16/01/2007 - 31/12/2016
UAUD	Monitorar os riscos e auditar, de forma independente, os processos e a aplicação dos recursos, tendo como referencial os normativos de controles interno e externo.	Tereza F.de Arruda Krauz	Gerente	16/07/2012 - 31/12/2016
UAGE	Elaborar e monitorar a estratégia de atuação da entidade, articulação institucional do ambiente favorável para os pequenos negócios, zelando pelas práticas de governança corporativa e da gestão em excelência.	Sandra Amarelha	Gerente	01/01/2016 - 31/12/2016
Regional Centro	Realizar o atendimento aos clientes, executar as ações previstas nos projetos e articular parcerias nas regiões.	Henrique F. A. Correa	Gerente	01/01/2016 - 31/12/2016
Regional Costa Leste		Josilmar Q. Blini Signori	Gerente	01/02/2013 - 31/12/2016
Regional Sudeste		Neire A. C. de Oliveira	Gerente	01/08/2014 - 31/12/2016
Regional Oeste		Vanessa de Gouveia Leite	Gerente	01/03/2011 - 31/12/2016
Regional Norte		Luzicarla S. Softov	Gerente	01/07/2014 - 31/12/2016
Regional Centro Sul		Flavia Rosa S. Silva	Gerente	01/03/2011 - 31/12/2016

Fonte: Regimento Interno

2.5. Macroprocessos finalísticos

Tabela 03 – Macroprocessos finalísticos do SEBRAE/MS

Macroprocessos finalísticos				
Macroprocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Subunidades Responsáveis
Inteligência de Negócio	Compreendem as atividades para levantamento de informações e dados para análise e disseminação, que permitem gerar conhecimento para a tomada de decisão sobre clientes.	Análise de Mercado; Estudos e Pesquisas; Oportunidades de Negócio identificadas; Novos produtos; Readequação de produtos.	Todas as unidades do SEBRAE/MS.	UMC – Unidade de Marketing e Comunicação UOE – Unidade de Orientação Empreendedora
Atendimento ao Cliente	O SEBRAE/MS realiza atendimento ao cliente de maneira receptiva e ativa. Em ambas as formas de atendimento o serviço é oferecido presencialmente e à distância, de forma individual ou coletiva.	Consultorias; Cursos; Seminários; Palestras; Oficinas; Rodadas; Missões e Caravanas; Workshops; Orientações técnicas e Informações.	Potencial Empreendedor; Potencial Empresário; Microempreendedor Individual; Microempresa; Empresa de Pequeno Porte.	UCE – Unidade de Competitividade Empresarial UOE – Unidade de Orientação Empreendedora Unidades Regionais
Relacionamento com o Cliente	O relacionamento com o cliente do SEBRAE/MS acontece através dos projetos de atendimento e são monitorados através de avaliação do Projeto.	Fale conosco (canal de manifestação disponível ao cliente através do site); Ouvidoria; Formulários de avaliação nos atendimentos; Pesquisa de satisfação; Indicadores.	Potencial Empreendedor; Potencial Empresário; Microempreendedor Individual; Microempresa; Empresa de Pequeno Porte.	UCE – Unidade de Competitividade Empresarial UMC – Unidade de Marketing e Comunicação UOE – Unidade de Orientação Empreendedora Unidades Regionais
Articulação do Ambiente dos Pequenos Negócios	Compreendem as atividades responsáveis por viabilizar a atuação conjunta do SEBRAE/MS com os demais agentes, para proporcionar um ambiente favorável as MPE.	Fontes de recursos mapeadas; Potenciais financiadores identificados; Lei Geral implementada nos municípios do MS; Salas do empreendedor instaladas. Articulação da REDESIMPLES, capacitação da Rede de agentes de desenvolvimento, municípios sensibilizados para comprar dos pequenos negócios.	Unidades Regionais, Unidade de Competitividade Empresarial; Unidade de Orientação Empreendedora; Governo do Estado, TCE, ASSOMASUL, MPE e Prefeituras Municipais.	UAGE – Unidade de Articulação e Gestão Estratégica UCE – Unidade de Competitividade Empresarial

Fonte: Escritório de Processos – SEBRAE/MS

3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS

3.1. Planejamento Organizacional

O SEBRAE/MS opera em articulação com a unidade do Sistema SEBRAE responsável pela coordenação das ações dos SEBRAE/UFs, seguindo uma rotina de planejamento operacional consubstanciada no Plano Plurianual da entidade. Excepcionalmente, para 2016, o planejamento foi elaborado apenas para o horizonte de um ano, devido às incertezas no cenário econômico, sendo necessária análise de novas estratégias de atuação do SEBRAE, o que ocorreu no ano seguinte.

No planejamento de 2016 foram mantidos os objetivos e marcos estratégicos do SEBRAE (Mapa Estratégico) alinhado ao Mapa Estratégico Nacional e a reflexão sobre o modelo de atuação da nossa instituição, visando prepará-la para enfrentar os desafios do atendimento aos nossos clientes de forma alinhada à estratégia nacional.

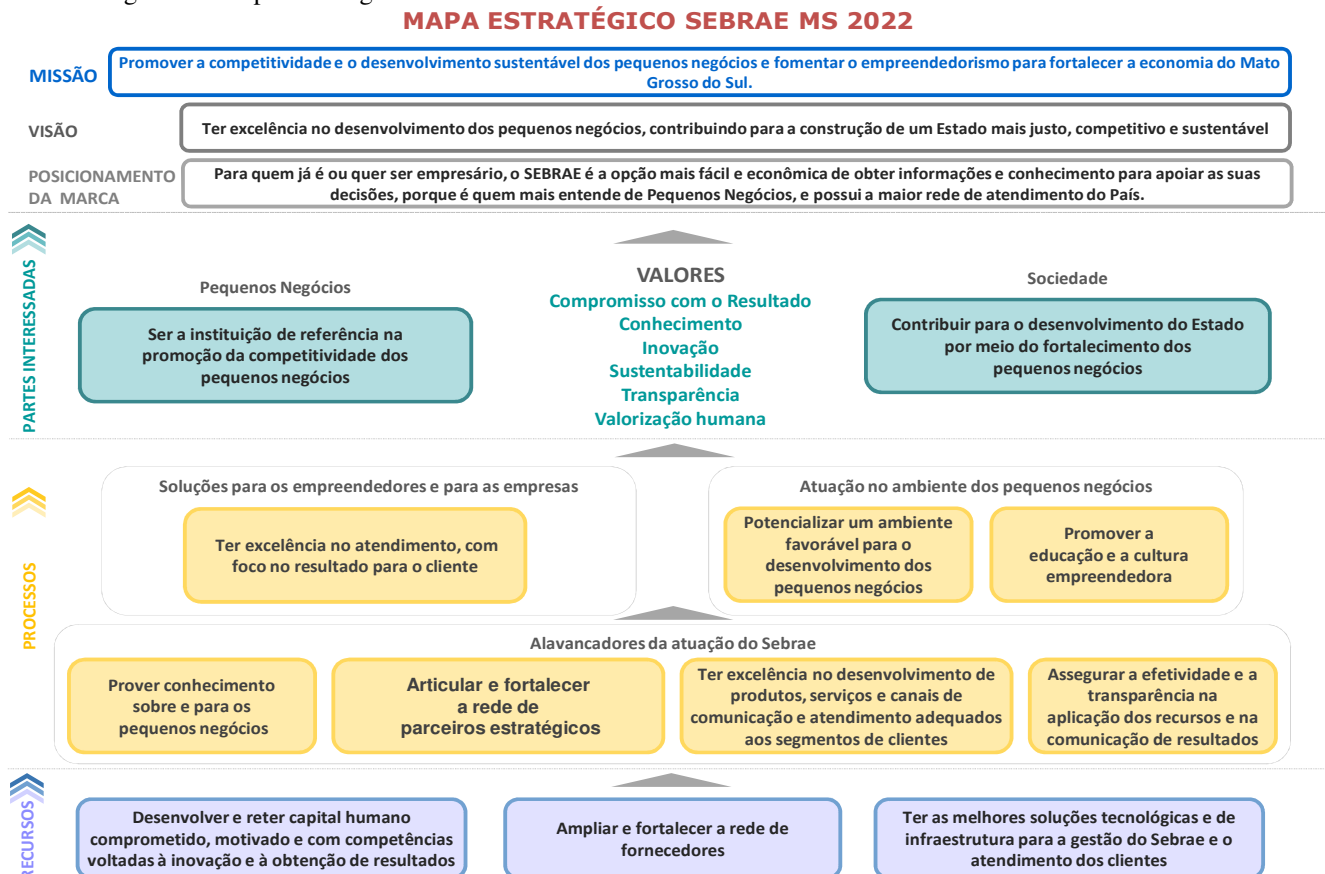
Para garantir a execução do plano é realizado monitoramento, por meio de reuniões de análise estratégica, com a participação dos gerentes e diretores, onde a execução do plano é avaliada e tomadas medidas de gestão quando necessário.

O Direcionamento Estratégico é demonstrado através do Mapa Estratégico 2022, que dá continuidade aos direcionamentos estratégicos de períodos anteriores, e elencou como principais objetivos estratégicos descritos no item a seguir.

3.1.1. Descrição sintética dos objetivos do exercício

Objetivos Estratégicos

Figura 2 – Mapa Estratégico SEBRAE/MS 2022



Fonte: Plano Plurianual do SEBRAE/MS.

O Mapa Estratégico (figura 2) apresenta a síntese da estratégia do Sistema SEBRAE para os próximos anos. No topo do mapa estão posicionadas a missão, que é a razão de existir do SEBRAE, a visão de futuro, que demonstra a direção mestra dos objetivos estratégicos organizados em três perspectivas – Partes Interessadas, Processos e Recursos – além do posicionamento da marca, que orienta a estratégia de comunicação.

Os objetivos estratégicos demonstram as escolhas adotadas pelo SEBRAE/MS para promover maiores conquistas e resultados que beneficiarão os pequenos negócios para o horizonte do Direcionamento Estratégico 2022.

Análise dos Objetivos Estratégicos:

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

Análise:

Conforme práticas definidas no Critério 3 - Clientes - do Modelo de Excelência em Gestão da Fundação Nacional da Qualidade, o SEBRAE/MS utiliza o processo de pesquisa para diagnosticar e entender as necessidades do cliente, propor soluções adequadas, garantir a eficácia e monitorar os resultados.

O processo de pesquisa atua em duas abordagens: interna, que são as pesquisas internas para mensuração de resultados dos projetos e análise das soluções oferecidas aos clientes; externa, que é a elaboração de pesquisas que auxiliam os empresários na tomada de decisão e aperfeiçoamento de seu negócio. A coordenação é realizada com uma visão estratégica que, além de auxiliar o empresário, também subsidia o SEBRAE/MS na análise de setores empresariais, na formulação de políticas públicas e na elaboração de estratégias de atuação de entidades parceiras.

Em 2016 foram realizadas as seguintes pesquisas: satisfação em eventos de instrutoria (neste ano aconteceu uma revisão do método de pesquisa), pesquisa de atendimento presencial (balcão), mensuração de projetos (30 pesquisas - 17 pelo SEBRAE/MS e 13 pelo SEBRAE/NA), foi criada a cartilha de Acessibilidade com dados da pesquisa realizada no ano de 2015 e a cartilha instrutiva sobre Como realizar uma pesquisa.

No ano de 2016 foi instituído o Grupo de Análise de Clientes - GAC, composto por representantes das principais áreas responsáveis pelas estratégias de atendimento e relacionamento com o cliente: UOE, UMC, UCE, UAD, permeando os processos de consultorias, credenciados, estratégias de atendimento individual e por grupos de clientes/projetos, relacionamento com o cliente e pesquisa com clientes. O grupo tem como objetivo principal subsidiar o núcleo de planejamento do SEBRAE/MS com informações sobre os clientes, propor melhorias de processos internos relacionados ao atendimento, consolidar as principais manifestações recebidas pelos diversos canais de entrada de manifestações de clientes e conduzir melhorias de processos relacionados aos clientes do SEBRAE/MS.

O resultado da pesquisa de reação pelo cliente numa escala de 0 a 10 obteve em relação à Satisfação Geral das Soluções de Instrutoria (cursos, palestras, oficinas e seminários) o resultado de 9,2. Em satisfação dos instrutores a média de 9,3. Em estrutura geral de 9,3. Em aplicabilidade do conteúdo de 8,7 e recomendação dos serviços do SEBRAE 9,4.

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

Análise:

Em 2016, por meio do Programa Estadual de Apoio aos Pequenos Negócios – PROPEQ, foi intensificada a parceria com o Governo do Estado através da SEMADE – Secretaria Estadual de Meio ambiente e Desenvolvimento Econômico, com o objetivo de criar um ambiente favorável a competitividade dos pequenos negócios no estado do MS.

Estão contemplados no PROPEQ, esforço conjunto nos seguintes temas: Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, Fórum Estadual da MPE, REDESIMPLES, tratamento tributário diferenciado, MEI, Crédito e Fomento, Encadeamento produtivo e uso do poder nas compras governamentais.

Foram registrados avanços em todos os temas, tendo como alicerce o esforço em sensibilização e capacitação de gestores públicos, agentes e secretários de desenvolvimento, as Rotas regionais e a estadual, a lei que alterou o sublimite de faturamento, a elaboração e divulgação do plano anual de compras do governo, a implantação da REDESIMPLES integrando órgãos estaduais e 21 municípios. O Tribunal de Contas do Estado inserido na parceria deu ênfase no estímulo as compras impulsionando a adesão dos municípios sul-mato-grossenses ao cumprimento da Lei Geral, visto que passa a monitorar pela ferramenta COMPEQ, a compra das prefeituras que deve contemplar em 30% os negócios locais de pequeno porte. O fórum estadual por sua vez levou ao governo do Estado o pleito para aumento do sublimite do simples, ampliando a base de MPEs beneficiadas, passando a faixa de faturamento de 2.520.000,00/ano para 3.600.000,00, como os estados mais desenvolvidos do País.

A exitosa parceria no PROPEQ, concluída com a realização de 7 rotas do desenvolvimento nos anos de 2015 e 2016, atendendo mais de 11.000 empreendedores, resultou em novo convênio entre SEBRAE e Governo do Estado, o PROPEQ ADENSA. Esse, com o objetivo de verticalizar o atendimento para empresas com potencial de fornecimento as grandes empresas instaladas e incentivadas pelo Governo do Estado, com ações de apoio tecnológico para adequação de processos e promoção de negócios. Este conjunto de iniciativas contribuem com a melhoria no ambiente de negócios e por sua vez na dinamização econômica, pois permite que as riquezas produzidas circulem no próprio local, bases do desenvolvimento econômico territorial.

Em 2016, o SEBRAE/MS atuou com os seguintes Projetos para atender a este objetivo estratégico:

- Implantação e Desenvolvimento da REDESIM em Mato Grosso do Sul;
- Compras Governamentais – Estímulo ao Uso do Poder de Compras dos Municípios do Estado de Mato Grosso do Sul;
- FOMENTA – Estímulo ao Uso do Poder de Compras dos Municípios do Estado de Mato Grosso do Sul;
- Fortalecimento da Rede de Agentes de Desenvolvimento;
- Ambiente Legal Favorável às MPE's do MS;
- MS - Desenvolvimento Econômico Territorial na Implementação da Lei Geral;
- Formação de Lideranças para o Desenvolvimento Regional - Líder Costa Leste MS.

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

Análise:

De acordo com o Manual de Atendimento do Sistema SEBRAE aqueles que ainda não têm uma empresa, mas pretendem abrir ou formalizar seu negócio, são caracterizados como potenciais empresários e o SEBRAE também atua na disseminação da cultura empreendedora junto a potenciais empreendedores.

Potencial Empreendedor

O Programa Nacional de Educação Empreendedora é a forma de atuação sistemática e organizada de ações do SEBRAE junto às instituições de ensino e aos alunos considerados potenciais empreendedores.

Considerado como uma importante estratégia de promoção da visibilidade institucional e fortalecimento das parcerias do SEBRAE/MS, o projeto, iniciado em 2014, ganhou força em 2016 e estabeleceu parcerias com 42 instituições de ensino em 18 municípios.

Para a aplicação de metodologias de ensino de empreendedorismo aos estudantes da Educação Básica foram realizadas 19 capacitações a 307 professores os quais desenvolveram 316 cursos para 7.905 alunos em todo estado.

O programa atendeu também na Educação Profissional e Ensino Superior 2.078 foram capacitados em empreendedorismo direcionado a compreensão do mundo do trabalho e emprego e a desenvolver um plano de vida e carreira para o sucesso profissional por meio do Pronatec Empreendedor, convênios com as universidades UFMS e UEMS, parcerias com eventos universitários e Desafio Universitário Empreendedor

Ao todo foram mais de 9.983 estudantes capacitados em empreendedorismo e com a possibilidade de desenvolver a postura empreendedora de autoconfiança, comprometimento e convidados a serem atores das próprias vidas nas diferentes esferas sociais.

Além disto, o SEBRAE/MS complementa a sua atuação na disseminação da cultura empreendedora através da parceria com a *Junior Achievement*. Em 2016, foram 6.501 alunos de 217 turmas de 41 escolas em 11 cidades distintas. O projeto *Junior Achievement* do Mato Grosso do Sul - JAMS é realizado por voluntários, onde tivemos apoio de 80 voluntários que doaram 1.348 horas para contribuir com a cultura empreendedora no MS.

Potencial Empresário

Para o potencial empresário o SEBRAE/MS, definiu o Programa Nascer Bem como estratégia de atendimento a este perfil de cliente. Com ele, o empresário busca conhecimento de como se preparar para o nascimento da sua empresa, seguindo os passos para analisar se a ideia é viável, como irá estruturá-la e gerenciá-la. O Nascer Bem é o principal produto para o potencial empresário no estado. Uma pesquisa realizada em janeiro de 2016, mostra que o índice de sobrevivência das empresas que tiveram planejamento efetuado com a ajuda do Nascer Bem é de 94,6%. A pesquisa também mostrou que 62,7% dos participantes do Nascer Bem são mulheres e que o impacto positivo das soluções do programa nas empresas é de 97,2 % de acordo com a pesquisa realizada. Em 2016 foram realizadas: 289 palestras, 86 oficinas, e 4 cursos do programa

Nascer Bem em todo o estado. O Nascer Bem atendeu mais de 8.562 participantes nessas soluções. O tira-dúvidas realizou 810 horas de consultoria para potenciais empresários e 14 eventos Dia do Crédito que tem como principais parceiros, instituições financeiras. Todas as regionais realizaram ações do programa.

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

Análise:

O SEBRAE/MS disponibiliza conhecimento para os pequenos negócios considerando o perfil do seu público e o canal que ele interage. Esta estratégia de atuação está descrita e detalhada no Objetivo Estratégico “Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes”.

O Portal SEBRAE é um dos principais canais que promove e sistematiza o conhecimento para os pequenos negócios, pois concentra em um único ambiente conteúdos de orientação sobre gestão de micro e pequenas empresas. Entre as soluções estão disponíveis conteúdos em diversos formatos como artigos, estudos de caso, ideias de negócio, cartilhas, e-books, áudios e vídeos, além de capacitação à empresários através dos cursos online disponíveis no Educação à distância - EAD.

Todo o conteúdo presente no portal é classificado de acordo com o tema abordado e o segmento correspondente. Os nove temas de gestão são empreendedorismo, planejamento, finanças, mercado e vendas, inovação, cooperação, organização, leis e normas. Já os segmentos são: agricultura, alimentos e bebidas, artesanato, beleza, construção, economia criativa, madeira e móveis, mercado digital, mercearia e supermercados, metal mecânico, moda, pecuária, petroquímico e mineração, saúde e bem-estar, turismo e veículos.

Além dos conteúdos exclusivos do portal, também é possível acompanhar as notícias presentes na Agência SEBRAE de Notícias - ASN, acessar publicações da Biblioteca Interativa SEBRAE - BIS e assistir vídeos do portal TV SEBRAE.

Além disto, quando oportuno gera conhecimento adicional. No ano de 2016, destaca-se a criação de duas cartilhas para divulgação de informações de pesquisa aos clientes:

Cartilha “Negócios Acessíveis – Como ter um ambiente inclusivo” – apresenta resultados da pesquisa e dicas, através de infográfico, de como o cliente pode adaptar seu negócio para torná-lo acessível e inclusivo à todas as pessoas;

Cartilha com dicas de pesquisa: dicas para instruir o empresário sobre como e para que realizar uma pesquisa e quais ferramentas estão disponíveis para auxiliá-lo.

Foram realizadas ainda outras pesquisas conforme citadas no objetivo estratégico “Ter excelência no atendimento com foco no resultado para o cliente”.

Em 2016 foi renovado o convênio com o Instituto de Pesquisa FECOMÉRCIO MS, para realização de pesquisas de intenção de compra da população sul-mato-grossense em datas comemorativas. Servindo como parâmetro e conhecimento para os empresários do comércio e serviços no conhecimento do público. As pesquisas foram: Pesquisa de Intenção de Compra Dia das Mães, Pesquisa de Intenção de Compra Páscoa, Pesquisa de Intenção de Compra Dia dos Namorados, Pesquisa de Intenção de Compra Dia dos Pais,

Pesquisa de Intenção de Compra Dia das Crianças e Pesquisa de Intenção de Compra Natal.

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

Análise:

O desenvolvimento de parcerias sustentáveis é uma prioridade, portanto, foi praticada nas atividades e nos projetos para gerar melhores resultados para os pequenos negócios. Em essência, o fortalecimento da rede de parceiros estratégicos visa conjugar ideias, esforços e iniciativas, orientando-os no sentido de apoiar as estratégias que promovam a competitividade dos pequenos negócios e dos territórios. Deste ponto de vista, o fortalecimento institucional dos parceiros e a integração de iniciativas de cooperação são condições absolutamente necessárias para se atingir com sucesso as metas de transformação que o SEBRAE/MS se propõe.

As iniciativas de desenvolvimento territorial, desenvolvimento de cadeias produtivas, desenvolvimento setorial e de estímulo ao empreendedorismo foram apoiadas no sentido de cooperar com a rede de parceiros estratégicos, tanto para o fortalecimento institucional quanto para o desenvolvimento dos pequenos negócios. A partir desse desenho institucional que abrange grande número de entidades públicas e privadas foi possível construir parcerias sustentáveis, em especial, com Rede *Smart* - Grupo Martins, ABRASEL, SICREDI, Fíbria, Eldorado, SENAI, SENAC e MS Competitivo e um claro entendimento de que é possível e vantajoso promover ações integradas que sobrevivem ao longo dos anos.

A rede de parceiros estratégicos do SEBRAE/MS evoluiu ao longo de sua existência, extrapolou barreiras e superou limitações. Com o compromisso de gerar melhores resultados para os pequenos negócios, conseguiu sensibilizar e mobilizar todo o tecido de instituições, apresentando-lhes a possibilidade de cooperação para alcançar resultados ainda maiores e mais transformadores, com destaque para o Associa MS, ALI-FUNDECT e *Living Lab*.

Em razão das características de cada parceria, observou-se a evolução e o crescimento das iniciativas de cooperação que buscou o melhor cenário para o desenvolvimento das relações produtivas e do ambiente de negócios. Percebe-se que as instituições assumiram um papel muito importante dentro de um processo de desenvolvimento – o protagonismo para o alcance de objetivos comuns.

As parcerias foram extremamente relevantes, principalmente ao avaliar o contexto econômico, logo, as parcerias foram marcadas pelo esforço da integração para “fazer mais com menos”, especialmente nas iniciativas que envolveram ações de massa, logo, nos grandes eventos como a Rota do Desenvolvimento o SEBRAE/MS se posicionou como competente articulador.

A composição entre visão estratégica de desenvolvimento, particularidades dos territórios e a integração de parceiros fez a nossa atuação verdadeiramente relevante e que atingiu excelentes resultados. A título de exemplo no âmbito do convênio Associa MS com a FAEMS foram realizadas 32 palestras magnas, 118 cursos/oficinas/clinicas que totalizaram 6240 participantes nos eventos.

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

Análise:

Toda a análise e oferta de produtos e serviços do SEBRAE/MS é feita a partir do cliente (perfil do cliente), sua necessidade (tema do atendimento), canal de relacionamento (interação e comunicação) que ele interage e forma que o atendimento será realizado (instrumentos de atendimento). Desta forma, para cada um destes “pilares” seguem os principais resultados atingidos.

Análise por perfil de cliente:

O desenvolvimento dos produtos e a oferta das soluções no portfólio do SEBRAE/MS é realizado conforme o momento empresarial dos clientes, ou seja, por segmentos: Potencial Empreendedor; Potencial Empresário; Pequenos Negócios - ME (Microempresa), EPP (Empresa de Pequeno Porte), MEI (Microempreendedor Individual) e PR (Produtor Rural).

Potencial Empreendedor: Detalhado no texto do Objetivo Estratégico “Promover a educação e a cultura empreendedora”.

Potencial Empresário: Detalhado no texto do Objetivo Estratégico “Promover a educação e a cultura empreendedora”.

Microempreendedor Individual: O SEBRAE/MS tem como meta incentivar a formalização dos negócios e, para isso, presta um excelente atendimento aos potenciais empreendedores. Em 2016, foram contabilizados mais de 18 mil CNPJ’s distintos, 13,44% a mais de MEIs formalizados em relação a 2015. Através do programa Negócio a Negócio, em torno de 6.000 MEI’s foram atendidos por um Agente de Orientação Empresarial. Na Regional Centro, mais de 7.800 pessoas receberam informações presenciais sobre ferramentas de capacitação. Foram 273 palestras “Como se tornar um MEI” e 168 oficinas SEI. Na rede, a página “Sou MEI em MS” registrou 4.098 visitas.

A **Semana do MEI** foi realizada em 22 cidades do Estado em 2016, levando informação e orientação ao público, com palestras e oficinas sobre Gestão Empresarial. Com o apoio das Salas do Empreendedor, foram realizadas 28 oficinas SEI e 32 palestras, com 3.400 atendimentos, sendo 1.467 MEI’s. Foram parceiros do SEBRAE/MS para a realização da Semana do MEI: Prefeituras, Salas do Empreendedor, Bombeiros, Vigilância Sanitária, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, SESCON/MS, AMEMS, INSS, SEFAZ, Associações Comerciais, Banco do Cidadão, Sicredi, Banco Canindé e SENAC/MS.

Microempresa: Visando atender às necessidades específicas das Microempresas quanto às soluções que as capacitem para serem mais sustentáveis e competitivas, existe o portfólio de soluções nacional denominado de Na Medida. Nas soluções são aplicadas palestras, oficinas, cursos e consultorias de forma prática e objetiva. Em 2016 foram capacitados 1.467 empresários. Após as capacitações os empresários contam com consultoria individual de 2 horas para sanar dúvidas e definir como aplicar o conhecimento na gestão de sua empresa.

Empresas de Pequeno Porte: A Oficina de Soluções visa sofisticar o atendimento, o relacionamento e a oferta de soluções para estas empresas, através da identificação individualizada e aprofundada das necessidades implícitas e explícitas.

Foram atendidas 63 empresas no SEBRAE *Premium*, realizadas 20 oficinas de soluções e mais de 2.750 horas consultorias individualizadas. Já relacionado aos produtos específicos para as EPP's, foram capacitados 286 empresários pelo programa SEBRAE Mais.

Produtor Rural: Ao público rural, o conjunto de soluções educacionais “No Campo” tem foco principal o estabelecimento de uma rede de relacionamento que permite acesso ao conhecimento necessário para a gestão eficaz de sua propriedade rural, por meio de palestras, oficinas, cursos com consultoria e kits educativos. Foram capacitados 269 produtores rurais em todo o estado do MS.

Novos Produtos: De acordo com o novo cenário de recursos e estratégias definidas pelo SEBRAE/NA, realizamos o desenvolvimento das soluções: Oficina de Soluções - Atendimento presencial e/ou online e Palestra Buscando Recursos financeiros – Dia do Crédito.

Análise por canal de relacionamento (Interação e Comunicação):

O SEBRAE/MS definiu como estratégia de atuação os seguintes canais: (i) a distância via internet: Portal, mídias sociais, (ii) a distância via telefone: Central de Relacionamento 0800 570 0800; (iii) presencial ativo: realizado através dos colaboradores do SEBRAE/MS, credenciados, Agentes de Orientação Empresarial e Agentes Local de Inovação e (iv) presencial receptivo: atendimento pessoal aos clientes que procuram os produtos e serviços do SEBRAE/MS.

Internet – é composta pelos canais Portal SEBRAE, Portal de Atendimento, Mídias Sociais e Fale Conosco, além do envio de campanhas de *e-mail* marketing. O objetivo deste canal é facilitar e agilizar o acesso à informação, consultoria online e à conteúdos de orientação sobre gestão de micro e pequenas empresas, bem como a capacitação de empreendedores e empresários através de cursos *online*. Pelo Fale Conosco é possível registrar manifestações referente à instituição. O monitoramento de cada canal depende de um conjunto de ferramentas, mas, em geral, é realizado pelo serviço de estatísticas de sites denominado *Google Analytics*. São monitorados: número de visitas, número de usuários e número de interações.

Telefone: Central de Relacionamento e Atendimento por telefone. O objetivo deste canal é o acesso a informações institucionais, programações, produtos e serviços do SEBRAE/MS, além de proporcionar acesso dos clientes de acordo com sua disponibilidade de tempo e espaço. É monitorado através de relatórios mensais, pelo número de ativos, receptivos, novos CNPJs e por último a quantidade de ligações atendidas antes de 30 segundos.

Presencial - Atendimento Pessoal: O Atendimento Individual é caracterizado pelo Manual de Atendimento como uma abordagem individual - um atendente para um cliente.

Receptivo: Atualmente seis escritórios regionais atendem aos clientes que procuram os produtos e serviços através do canal Presencial Receptivo - nas cidades de Bonito, Campo Grande, Coxim, Dourados, Naviraí e Três Lagoas e um posto avançado em Corumbá realizam esse atendimento.

Ativo: Colaboradores do SEBRAE/MS, empresas credenciadas (incluindo agentes de orientação empresarial) e agente local de inovação.

Credenciados – atendimentos monitorados pelo Sistema Gestão de Credenciados;

Agentes de Orientação Empresarial – atendimentos monitorados através do Sistema Negócio a Negócio, pesquisa de satisfação e aplicabilidade;

Agentes de Inovação – atendimentos monitorados através do Sistema ALI – Agente Local de Inovação, pesquisa de satisfação e aplicabilidade.

Resultados - Canais de Relacionamentos

O atendimento através da **internet** - Portal SEBRAE – registrou 340 mil visitas/sessões. Foram registradas 5.603 orientações técnicas e 6.518 inscritos nas mais de 200 soluções disponíveis no EAD (cursos à distância). No total, 1.730 pequenos negócios e 4.229 potenciais empresários foram atendidos através das soluções Portal Sebrae e EAD.

Já o **Portal de Atendimento**, utilizado para comercialização de eventos e disponibilização de cartilhas e *e-books* para *download*, recebeu 19.029 novos cadastros e 16.430 *downloads*, representando aumento de 14% e 67%, respectivamente, se comparado ao ano de 2015. No total, 856 pequenos negócios e 4.783 potenciais empresários foram atendidos através do Portal de Atendimento.

A **Central de Relacionamento**, atendimento via telefone, atendeu a 43.525 clientes, sendo 21.941 através do receptivo de ligações e 21.584 com o ativo. No total, 817 novos CNPJs foram atendidos. Na pesquisa de satisfação realizada pelo SEBRAE/NA com os clientes atendidos pela Central, no primeiro semestre, 94,2% dos clientes entrevistados avaliaram com notas entre ótimo e bom.

Os terminais de autoatendimento, conhecidos como Totens, são ferramentas de disseminação dos serviços e da marca SEBRAE que estão disponibilizados ao público, onde foram feitas, em 2016, cerca de 2.500 impressões de boleto do MEI.

Atendimento Presencial

Em 2016 o SEBRAE/MS realizou 26.557 Atendimentos Individuais no canal Presencial Receptivo, onde 1.859 potenciais empresários buscaram orientações sobre abertura de empresa e formalização de CNPJ.

A maioria dos atendimentos presenciais, 82%, foi feita para microempreendedores individuais que procuraram o SEBRAE/MS para entregar a Declaração Anual, receber orientações sobre regularização de débitos e situação cadastral. Já os potenciais empreendedores buscaram informação sobre abertura de empresa e formalização de CNPJ. A pesquisa de satisfação dos clientes apresentou 95% de NPS.

Através do atendimento presencial ativo, via programa Negócio a Negócio, o SEBRAE/MS atendeu cerca de 11.900 empresas, totalizando 23.800 atendimentos de 28 municípios do Estado.

Através do outro canal de atendimento presencial ativo, o Programa Agentes Locais de Inovação - ALI, feito em conjunto com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq, cerca de 1.200 empresas foram atendidas em 15 municípios, totalizando 717 consultorias.

Marketing Digital: Redes Sociais

No *Facebook* existem 1,3 milhões de internautas no MS, o que corresponde a aproximadamente a metade da população global do estado. Em comparativo entre 2015 e 2016, houve um aumento de 42% nas quantidades de interações nas publicações realizadas no *Facebook* do SEBRAE e de 29% nas publicações no Instagram. O perfil do SEBRAE no Instagram é o maior do Brasil pelo segundo ano consecutivo e a página do SEBRAE/MS no *Facebook* é a 7ª maior do Brasil. Foram contabilizados mais de 30.900 cliques nos links de posts publicados pela página do SEBRAE/MS no *Facebook* em 2016.

Assessoria de Imprensa

Foram contabilizadas quase três mil inserções de notícias citando o SEBRAE/MS na imprensa, o que dá um retorno em mídia espontânea estimado em R\$ 6.700.000,00

(Seis milhões e setecentos mil reais). Não há menção negativa quanto à atuação do SEBRAE/MS registrada na imprensa em 2016. Quanto à visibilidade, o maior índice está entre os veículos de comunicação na internet e televisão, sucedido dos impressos e rádio.

Análise por principais temas de gestão – inovação, crédito e mercado:

Com foco em tecnologia, o principal produto do SEBRAE é o Programa SEBRAEtec que oferece consultorias em sete áreas de conhecimento: Inovação, Design, Produtividade, Propriedade Intelectual, Qualidade, Sustentabilidade e Serviços Digitais. Em 2016, o SEBRAEtec atendeu 1.532 empresas, alcançando 114,76% da meta prevista. Foram 42.635 horas de consultorias executadas e personalizadas às necessidades dos pequenos negócios.

Como foco em gestão através de cursos para empresas destaca-se o SEBRAE Mais e Na Medida com os temas: Marketing, Gestão de Pessoas, Processos e Finanças que contribuem para o aumento da competitividade empresarial. O conteúdo é disponibilizado através de vários tipos de soluções como: palestras, oficinas, seminários, cursos e consultorias. Foram atendidos mais de 1.500 clientes.

Como foco em acesso a mercados, as Rodadas de Negócios representam o produto mais efetivo para aproximação comercial entre empresas compradoras e fornecedoras e possuem como objetivo principal a ampliação de mercado através da negociação com o poder público e grandes empresas instaladas no Estado, bem como através do relacionamento entre os próprios pequenos negócios. Em 2016 foram realizadas 29 Rodadas de Negócios, em todas as regionais do SEBRAE/MS com empresas participantes nos setores de comércio e serviço, agronegócios e indústria.

Com foco em serviços financeiros, em 2016 foram desenvolvidas várias atividades. Na Semana de Educação Financeira foram capacitados 79 participantes em quatro eventos realizados em Campo Grande, desenvolvimento de conteúdo sobre Capital de Giro, Indicadores de Viabilidade, Preço de Vendas e Controle Financeiro e infográficos com a temática financeira. Relacionado a acesso ao crédito, foi realizado o Workshop de Crédito, com 200 empreendedores e bancos parceiros, e o Dia do Crédito, que contou com 13 edições no Estado, a participação de seis instituições e uma média de público de 50 pessoas por evento.

Análise por instrumento

O SEBRAE/MS utiliza instrumentos de atendimento para operacionalização dos diversos produtos e serviços que compõem o portfólio do Sistema SEBRAE e que permitem atender às diversas necessidade/demandas dos clientes são: Consultoria; Cursos; Palestras; Oficinas; Seminários; Feiras; Missões e Caravanas; Rodadas de Negócios; Orientação Técnica e Informação, conforme definidos no Manual de Atendimento SEBRAE.

Considerando os instrumentos de atendimento foram realizados: 99.035 horas de consultoria, 658 cursos, 933 palestras, 567 oficinas, 18 seminários, 3 feiras, 56 missões e caravanas, 29 rodadas de negócios, 66.004 orientações técnicas e 253.342 informações.

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

Análise:

Um dos aspectos mais importantes para assegurar a efetividade e transparência na aplicação dos recursos é a contratação de empresa de auditoria independente para análise das Demonstrações Contábeis e Financeiras, as quais são realizadas a cada trimestre nos SEBRAE/MS. Ao término do trabalho, é emitido Relatório sobre a revisão das Demonstrações e, quando pertinente, Relatório de Recomendações dos auditores independentes sobre os controles internos.

Os trabalhos de *Compliance* tem como objetivo revisar as atividades e processos do SEBRAE/MS e verificar se os mesmos estão aderentes às políticas e aos procedimentos internos, às regulamentações e/ou às leis específicas. Em 2016, o SEBRAE/MS recebeu a equipe de auditores da empresa *Deloitte Touche Tohmatsu*, contratada pelo SEBRAE/NA em atendimento a demanda do CDN, para realizar o 2º ciclo do trabalho de *Compliance*, realizar novas análises de transações críticas, verificar a conformidade das atividades e atendimento as melhores práticas organizacionais.

Adicionalmente são realizadas ainda atividades de auditoria de controles internos pela equipe de Auditoria Interna. Vale ressaltar que em 2016 o SEBRAE/MS implementou o seu Programa de Integridade, sendo este conduzido pela Unidade de Auditoria, com o intuito de analisar as medidas de integridade existentes no SEBRAE/MS e promover o seu aprimoramento, com a finalidade de diminuir o risco de fraude, bem como aumentar a capacidade de detecção e remediação das irregularidades que venham a ocorrer.

Quanto ao mérito da transparência na aplicação dos recursos, pode-se observar as informações através da ferramenta SIGEOR – Sistema de Informação da Gestão Estratégica Orientada para Resultados, disponível para visita da sociedade através do endereço eletrônico www.sigeor.sebrae.com.br.

O SEBRAE/MS utiliza os canais de comunicação para divulgar à sociedade, os resultados obtidos para os pequenos negócios por meio de sua atuação, bem como disponibiliza em seu site (<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/transparencia?codUf=13>), informações de interesse da sociedade, tais como os Relatórios de Gestão. As informações orçamentárias e de planejamento são centralizadas no site do SEBRAE/NA (<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Orcamento>).

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

Análise:

Gestão de Pessoas

Para garantir colaboradores comprometidos, o SEBRAE/MS investe continuamente nas pessoas. Ao longo de 2016, a prioridade de garantir um ambiente saudável para o corpo e a mente foi estabelecida em todas as unidades da instituição.

Apoio às atividades físicas, incentivo à educação e qualificação profissional, divulgação de ações que promovem o bem-estar e troca de experiências são algumas das ações

pensadas para transformar o trabalho em algo prazeroso e, conseqüentemente, aumentar a produtividade. Também com foco no desenvolvimento profissional, a UCSEBRAE ofertou soluções que visam a sustentabilidade conforme descrito no item 7.5 deste relatório.

O SEBRAE/MS desenvolve ações pontuais para o crescimento pessoal e profissional do indivíduo. Em 2016, deu-se início ao trabalho de Ressignificação da Cultura Organizacional na instituição com o fortalecimento do endomarketing, além de outras ações como a Semana do Conhecimento - desenvolvimento comportamental e técnico, Programa Viva Saúde - qualidade de vida e Programa de Estágio - vivência de mercado.

Endomarketing e relacionamento interno

O SEBRAE/MS trabalha o endomarketing como ferramenta de engajamento e utiliza vários canais de comunicação para divulgar eventos e ações. Os principais desenvolvidos em 2016 foram: UGP aí com Você, UGP com Você, Blog da UGP, Despertando Sonhos, Nossa Gente e Viva Saúde Todo Dia.

Código de Conduta e Ética

Em 2016, o Código de Conduta e Ética foi revisado e atualizado após análise de práticas em empresas similares ou com boa referência em gestão. O Código norteia a conduta de cada colaborador, atribuindo a ele a responsabilidade ao representar o SEBRAE/MS.

Ressignificação da cultura

Criado em 2016, o Programa de Ressignificação da Cultura tem como objetivo fazer com que as pessoas atribuam novos significados aos acontecimentos através da mudança de visão, percepções e experiências. Ações de integração, gestão do conhecimento e troca de experiências são incentivadas ao longo do ano.

Programa Viva Saúde

O Programa Viva Saúde desenvolveu várias ações com foco no bem-estar, boa alimentação e prática de atividades, como a Tarde no Parque, evento direcionado às famílias que ofereceu gincanas e atividades esportivas ao ar livre.

Em 2016, a Semana da Saúde inovou com a inserção de colaboradores em ações vivenciais e lúdicas administradas pela equipe da Companhia Doutores da Alegria. A proposta foi conscientizar e informar a respeito de doenças, cuidados com a saúde do corpo e da mente.

Semana do conhecimento

Criada no ano de 2015, a 2ª Semana do Conhecimento em 2016, implementou de forma inovadora temas inéditos e imprescindíveis para o desenvolvimento dos colaboradores do SEBRAE/MS. Palestrantes como Rivadávia Drummond, Leila Ferreira e o Ministro do Tribunal de Contas da União Benjamin Zymler estiveram entres os palestrantes, trazendo conhecimentos fundamentais a atuação dos colaboradores do SEBRAE/MS.

Programa de formação para os profissionais de atendimento

Dando continuidade à trilha de desenvolvimento para profissionais de atendimento do SEBRAE/MS, elaborada pela Unidade de Gestão de Pessoas, em 2016 o

Programa aprofundou-se na formação em consultoria, oferecendo um módulo específico em análise de finanças empresarial e em oratória e comunicação.

Programa de Estágio

Desenvolvido para oferecer oportunidades de aprendizado e integração ao mercado de trabalho, o Programa é indicado para universitários e oferece uma série de benefícios como participação gratuita nos cursos ofertados aos clientes e acesso ilimitado aos cursos da Universidade Corporativa, Plano de Capacitação Customizado e Bolsa auxílio com valor acima do salário mínimo.

Em 2016, o leque de empresas participantes do Programa de Estágio do SEBRAE/MS incluiu Indústria, Comércio e Serviços, Empresa Pública - Pesquisa e Logística Reversa, contribuindo para o desenvolvimento do aprendizado do estagiário

Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual - PADI

Todos os anos o SEBRAE/MS estabelece metas em consonância com os espaços ocupacionais dos colaboradores e utiliza como ferramenta o Plano de Acompanhamento do Desempenho Individual, onde o funcionário é avaliado quanto à entrega técnica e desenvolvimento dos programas e projetos.

As metas de desempenho individual devem estar alinhadas aos objetivos estratégicos, projetos e atividades do SEBRAE/MS, contribuindo para o resultado final das ações da instituição.

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

Análise:

Ampliação e fortalecimento da Rede de Fornecedores Credenciados

O SEBRAE/MS tem estruturado mecanismos, visando proporcionar o desenvolvimento da cadeia de prestação de serviços via credenciados, incluindo formas de estímulo ao desenvolvimento de fornecedores.

Para atender aos clientes, por meio de consultorias, palestras, treinamentos, oficinas, entre outros, o SEBRAE/MS dispõe de uma rede de consultores e instrutores credenciados. O banco de dados inclui pessoas jurídicas aptas a aplicar palestras, treinamentos, oficinas e consultorias direcionadas. Em 2016, foram 2.162 contratações, entre consultoria e instrutoria, totalizando 82.925 horas contratadas. O número de credenciados ativos chega a 264 e os 56 Agentes de Orientação Empresarial (AOE) foram responsáveis por 26.131 atendimentos. Os clientes avaliaram com nota média de 95,80 a qualidade da prestação de serviços dos credenciados.

Encontro SEBRAE de Fornecedores

Este evento tem por objetivo estreitar o relacionamento do SEBRAE/MS com toda a cadeia de fornecedores (prestadores de serviços credenciados e fornecedores de bens e serviços comuns) promovendo a integração e disseminação de informações importantes para o desenvolvimento dos negócios das empresas fornecedoras.

Nos dias 2 e 3 de setembro de 2016, o SEBRAE/MS realizou o Encontro SEBRAE de Fornecedores, que contou com a presença de 230 participantes. Com o intuito de promover a integração e promover o desenvolvimento dessas empresas, foram realizadas

as seguintes palestras: “Micro e Pequenas Empresas no MS - Perspectivas de crescimento da economia para 2017”, com Ricardo Senna; “Escolhas Inteligentes em Tempos de Incertezas”, com Gustavo Cerbasi e “A Arte de Ser Leve”, com Leila Ferreira. Na ocasião também foram apresentadas as novas regras do regulamento do Sistema de Gestão de Credenciados - SGC, para atuação a partir de 2017.

Principais ações e resultados obtidos em 2016:

- Realização do estudo da nova política de honorários para 2017;
- Confecção do edital de credenciamento, com base no novo regulamento do SGC;
- Implementação da proposta de aceite como assinatura do contrato pelos Credenciados;
- Implementação da modalidade de contratação “Ambos”, com o objetivo de otimizar o processo de contratações;
- Atualização do Manual de Diretrizes para Fornecedores Credenciados;
- Elaboração do Manual de Procedimentos para Monitoramento e Avaliação de Credenciados.

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

Análise:

Soluções de tecnologias de informação e comunicação

O objetivo estratégico em questão tem como principal foco de atuação a implementação, evolução e melhoria dos sistemas computacionais e de infraestrutura física, ambos atuando como suporte às atividades de negócio da organização.

Com relação à Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), o exercício de 2016 configurou-se como um marco crítico ao SEBRAE/MS na busca por melhoria dos serviços prestados nos processos de atendimento ao usuário (Central de Serviços), sistemas informatizados e ferramentas de monitoramento e gestão.

No exercício de 2015 foi realizado um investimento considerável em tecnologias de base (armazenamento, conectividade e infraestrutura em geral), a partir deste esforço foi possível no exercício de 2016 iniciarmos entregas de sistemas que otimizam o tempo dos colaboradores, como a aquisição de licenças do Office 365, atualmente 380 licenças, que mantém arquivos disponíveis em qualquer lugar que o usuário esteja, bastando que possua acesso à internet, considerável aumento no espaço de armazenamento de e-mails, cada conta de e-mail atual dispõe de 50 GB de espaço totalizando um incremento de 5.000% na disponibilidade, adoção da ferramenta de mensagem instantânea, *Skype for Business*, que permite a colaboração entre os funcionários do SEBRAE/MS, realização de vídeo chamadas, troca de arquivos na sessão de vídeo chamada, maior integração com outras UFs, esta ação visa diminuir o custo com execução de reuniões presenciais.

Investimos na melhoria dos processos de atendimento da Central de Serviços, adotando práticas *ITIL®* para os atendimentos aos usuários, disponibilizamos uma ferramenta de Inteligência de Negócios (*BI - Business Intelligence*), o *QlikView*, contando com 65 licenças que permitem um monitoramento estratégico com esforço e tempo reduzidos aos gestores no quesito investimento em tecnologia de armazenamento e processamento de dados.

O contrato de desenvolvimento de sistemas existente anteriormente foi substituído pela contratação de uma Fábrica de Softwares, com aumentada capacidade de entrega, além de possuírem metodologias de trabalho certificada e amplamente adotada pelo mercado mundial, elevando a qualidade das entregas de desenvolvimento de software e na prestação de serviços de manutenção e adequações do ferramental de softwares existentes.

No final do mês de novembro, conduzimos a implantação da primeira versão do SAS – Sistema de Atendimento SEBRAE, ferramenta disponibilizada pelo SEBRAE/NA, desta forma buscamos uma homogeneidade nos procedimentos entre o SEBRAE/MS e SEBRAE/NA, reduzindo o risco de erros nos processos de integração entre sistemas, essa ação se estenderá no decorrer do exercício de 2017, contemplando outras funcionalidades nas demais versões disponibilizadas pelo SEBRAE/NA.

Além das ações acima descritas, foi realizado o processo de integração da ferramenta SGCTEC através do uso de serviços web que permitem um maior controle por parte dos gestores e do SEBRAE/NA sobre as ações de atendimento via SEBRAETec, a reestruturação do sistema de Consultorias, para atender ao novo fluxo do processo com a implementação da Central de Consultorias que irá centralizar as demandas de consultorias, tornando o processo mais seguro.

Infraestrutura física

Implantação do *LivingLab*

A área da Ciência e Tecnologia ganhou espaço no SEBRAE/MS com a criação de um ambiente de empreendedorismo tecnológico, o *Living Lab*. Inaugurado em 2016, o local funciona como um laboratório de pesquisa com foco no desenvolvimento de produtos e empresas inovadoras.

Reforma dos prédios da Regional Costa Leste e Posto Avançado de Corumbá

Em 2016, as sedes do SEBRAE/MS em Três Lagoas e Corumbá começaram a ser reformadas para ficarem mais acessíveis e seguras ao público.

Inauguração da sede em Bonito

A Regional Oeste, nova sede do SEBRAE/MS, foi inaugurada em Bonito e vai atender 15 cidades da região que possuem aproximadamente 25 mil pequenos negócios ativos. O espaço fica no centro da cidade e conta com duas salas de treinamento, amplo local para atendimento dos empreendedores e estacionamento.

Tabela 04 - Execução Financeira por Objetivo Estratégico – (valores R\$ 1,00)

Estratégia de Atuação - Objetivos Estratégicos	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Exec.	% Partic.
P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente.	25.870.366	28.981.826	25.116.523	87%	81%
P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios.	3.987.084	6.005.655	5.907.716	98%	19%
P3 - Promover a educação e a cultura empreendedora		37.555	36.319	97%	0%
P6 - Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes.	200.000	50.000	50.000	100%	0%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Prioridades

No SEBRAE/MS as Prioridades Estratégicas são definidas pela Diretoria Executiva com a participação dos gerentes e validadas pelo Conselho Deliberativo Estadual, a partir da análise de dados socioeconômicos levantados de fontes diversas pelo SEBRAE/MS. Para o planejamento de 2016 foram definidas as seguintes prioridades estratégicas:

- Apoiar o desenvolvimento dos pequenos negócios de comércio varejista e serviços com foco em gestão, inovação e mercado nos municípios com ambiente favorável;
- Apoiar a diversificação da base econômica no agronegócio por meio de soluções em gestão, mercado e inovação para os pequenos negócios rurais;
- Apoiar o desenvolvimento da indústria nos polos industriais do Estado, por meio da inovação com foco em mercado;
- Promover a inclusão com sustentabilidade dos pequenos negócios nas cadeias produtivas: alimentos, indústria química, sucroenergético, minero siderúrgico, florestas, papel e celulose, gás e energia, vestuário e construção civil por meio de ações de capacitação, tecnologia e acesso a diversos mercados;
- Apoiar o desenvolvimento do turismo e cultura, fortalecendo a economia criativa como atividade econômica sustentável;
- Promover a atuação integrada entre os setores agronegócio, indústria, comércio e serviços, fortalecendo a competitividade dos pequenos negócios e inserindo o tema bioeconomia;
- Atender e acompanhar os empreendimentos em estágio nascente, com foco na formalização e na gestão de forma presencial e a distância;
- Articular ambiente favorável aos pequenos negócios com foco na implementação da Lei Geral e fomento às oportunidades locais para a inclusão produtiva e dinamização econômica sustentável;
- Implementar a cultura da sustentabilidade e da excelência em gestão, valorizando o planejamento, simplicidade e integração entre processos;
- Fortalecer a gestão do conhecimento por meio da integração, formação, geração de boas ideias e do compartilhamento dos saberes, com foco nos resultados;
- Promover a geração de recursos através da prospecção de novas fontes e do desenvolvimento de parcerias sustentáveis.

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

Tabela 05 - Execução Financeira por Prioridade Estratégica – (valores R\$ 1,00)

Estratégia de Atuação - Prioridades Estratégicas	Prev. Original	Prev. Ajustado	Total Exec.	% Exec.	% Partic.
Apoiar a diversificação da base econômica no agronegócio por meio de soluções em gestão, mercado e inovação para os pequenos negócios rurais.	2.216.287	4.933.528	4.281.603	87%	14%
Apoiar o desenvolvimento da indústria nos polos industriais do Mato Grosso do Sul, por meio da inovação com foco em mercado.	2.021.450	4.350.842	2.554.877	59%	8%
Apoiar o desenvolvimento do turismo e da cultura, fortalecendo a economia criativa como atividade econômica sustentável.	1.030.125	1.577.274	1.473.627	93%	5%
Apoiar o desenvolvimento dos pequenos negócios de comércio varejista e serviços com foco em gestão, inovação e mercado nos municípios com ambiente favorável.	4.056.519	5.217.391	4.391.517	84%	14%
Articular ambiente favorável aos pequenos negócios com foco na implementação da Lei Geral e fomento as oportunidades locais para inclusão produtiva e dinamização econômica sustentável.	3.908.812	6.005.655	5.907.716	98%	19%
Atender e acompanhar os empreendimentos em estágio nascente, com foco na formalização e na gestão de forma presencial e a distância.	15.052.872	11.966.793	11.596.349	97%	38%
Implementar a cultura da sustentabilidade e da excelência em gestão, valorizando o planejamento, a simplicidade e a integração entre processos.	0	50.000	50.000	100%	0%
Promover a inclusão com sustentabilidade dos pequenos negócios nas cadeias produtivas: alimentos, indústria química, sucoenergético, minero siderúrgico, florestas, papel e celulose, gás e energia, vestuário e construção civil no estado por meio de ações de capacitação, tecnologia e acesso a diversos mercados	91.484	352.180	328.704	93%	1%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Na Prioridade “Apoiar o desenvolvimento dos pequenos negócios de comércio varejista e serviços com foco em gestão, inovação e mercado nos municípios com ambiente favorável” a execução orçamentária abaixo de 85% deve-se a formalização de parcerias no setor do comércio que possibilitou a execução das ações com menor custo financeiro. Destaca-se parceria com a FECOMÉRCIO/MS, SENAC/MS, FAEMS e a CDL – Campo Grande.

3.1.2. Estágio de implementação do planejamento estratégico

O Planejamento Estratégico do SEBRAE/MS foi elaborado e aprovado em 2015, conforme Calendário definido na Diretrizes do Planejamento e Orçamento 2016 para o Sistema SEBRAE. Para a construção do plano foram realizadas reuniões entre o conselho, diretoria e gerentes onde foi avaliada a consistência entre as prioridades estratégicas e os objetivos do mapa estratégico da entidade, assim como a carteira de projetos que melhor atenderia as necessidades do estado vinculadas a essas prioridades. Devido a recessão econômica e consequentemente a redução na estimativa do cenário de recursos financeiros, foi criado um grupo multidisciplinar para analisar os contratos existentes e propor medidas de gestão para redução de custos.

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

Na construção do Planejamento os projetos são vinculados aos objetivos e prioridades estratégicos da organização no Sistema de Gestão Estratégica – SGE, de acordo com as orientações das diretrizes nacionais.

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

Para monitorar a estratégia e a operação, o SEBRAE/MS dispõe de sistemas informatizados em que são lançadas as ações dos Projetos e Atividades permitindo o monitoramento das execuções.

O SGE organiza e integra as informações, processos e operações de planejamento, orçamento, estruturação e gerenciamento de projetos e atividades, incorporando os princípios e características fundamentais da GEOR. É o ambiente informatizado que articula as redes internas de planejamento, orçamento e gestão. O SME é outro sistema que trata informações para a gestão estratégica e tática, ainda abrangem um escopo prioritariamente orientado às questões de planejamento e de acompanhamento da execução física e financeira da organização. As informações e projetos definidos no SGE tem seu monitoramento de execução dentro do SME. Adicionalmente foi implantada, em 2016, a ferramenta *Business Intelligence* onde é possível acompanhar a gestão do SEBRAE/MS em tempo real. Trata-se da tecnologia utilizada a favor da informação rápida e precisa, o que assegura o acompanhamento e a transparência na administração dos recursos da instituição.

No que tange ao monitoramento da estratégia, são realizadas Reuniões de Análise Estratégica - RAE, e a pauta da reunião inclui a análise da operação da entidade.

3.3. Desempenho Orçamentário

O Balanço Orçamentário visa demonstrar a previsão e a execução das receitas e despesas do SEBRAE/MS. Os conceitos utilizados para execução orçamentária, tanto para receitas correntes quanto para despesas correntes, exceto convênios, são os mesmos da contabilidade, tendo como fato gerador as realizações físicas, compatíveis com o regime de competência. No caso dos recursos executados através de parcerias (convênios), o orçamento considera que a despesa ocorre na liberação dos recursos financeiros, enquanto que, a contabilidade, quando o parceiro realiza a prestação de contas. A base dos registros contábeis, neste caso, são os dados extraídos do Sistema Prestecontas.

Tabela 06 – Balanço Orçamentário

Balanço Orçamentário - SEBRAE /MS - R\$ mil											
Receitas	Previsão no Ano		Execução			Despesas	Previsão no Ano		Execução		
	Original (a)	Ajustada (b)	(c)	% (c/a)	% (c/b)		Original (a)	Ajustada (b)	(c)	% (c/a)	% (c/b)
Receitas Correntes	60.237	73.994	74.130	123,1%	100,2%	Despesas Correntes	65.212	70.036	63.280	97,0%	90,4%
Contribuição Social Ordinária-CSO	43.982	43.982	45.911	104,4%	104,4%	Pessoal, Encargos e Benefícios	21.982	23.031	23.125	105,2%	100,4%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	0	4.039	4.039	0,0%	100,0%	Serviços Prof. e Contratados	31.618	30.994	27.097	85,7%	87,4%
Contribuição Social do Sebrae NA-CSN	13.160	18.739	16.698	126,9%	89,1%	Demais Despesas Operacionais	9.375	13.219	12.008	128,1%	90,8%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	0	0,0%	0,0%	Encargos Diversos	1.883	2.118	468	24,8%	22,1%
Convênios com Parceiros	907	2.021	1.808	199,3%	89,5%	Transferências (Parceiros)	354	674	582	164,5%	86,4%
Aplicações Financeiras	840	3.000	3.476	413,8%	115,9%						
Empresas Beneficiadas	1.248	2.113	2.017	161,7%	95,5%						
Outras Receitas	100	100	181	180,9%	180,9%						
Déficit Corrente			-			Superávit Corrente			10.850		
Receitas de Capital	0	99	99	0,0%	0,0%	Despesas de Capital	524	973	846	161,5%	87,0%
Alienação de Bens	0	99	99	0,0%	100,0%	Investimentos / Outros	110	233	107	96,9%	45,7%
Operações de Crédito	0	0	0	0,0%	0,0%	Amortização de Empréstimos	414	739	739	178,7%	100,0%
Saldo de Exercícios Anteriores	5.500	7.905	-	-	-	Fundo de Reserva	1	10.989	-	-	-
Receitas Totais	65.737	81.998	74.229	112,9%	90,5%	Despesas Totais	65.737	81.998	64.126	97,5%	78,2%
Resultado - Déficit			-			Resultado - Superávit			10.103		
Total Geral	65.737	81.998	74.229	112,9%	90,5%	Total Geral	65.737	81.998	74.229	112,9%	90,5%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Os Limites Orçamentários apresentam a posição do SEBRAE/MS frente aos limites fixados para o exercício. O SEBRAE/MS ficou dentro dos parâmetros estabelecidos pelo CDN em todos os limites definidos no documento Diretrizes para a Elaboração do Orçamento 2016.

Conforme o documento “Revisão das Diretrizes para Elaboração do PPA 2016-2019 e Orçamento 2016” o SEBRAE/NA, considerando as incertezas do cenário de receitas propôs a flexibilização dos limites Capacitação de Recursos Humanos e Alavancagem de Contrapartida sobre Recursos de Contribuição Social.

Tabela 07 – Limites Orçamentários

Limites Orçamentários - Mato Grosso do Sul		
Limite	% Executado	Situação
Inovação e Tecnologia - Mín. 15%	27,4%	ok
Capacitação de Recursos Humanos - Mín. 2% e Máx. 6%	0,7%	isento
Pessoal Encargos e Benefícios - Máx. 55%	40,3%	ok
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda - Máx 3,5%	3,2%	ok
Bens Móveis (Receita de Alienação de Bens + 3% (Receita CSO + Receitas Próprias) – Máx. de 100%	4,1%	ok
Custeio Administrativo (5% Lei 8.154/90+Receitas Próprias) - Máx. 100%	40,2%	ok
Contrapartida da Contribuição Social Ordinária - Mín. 10%	7,7%	isento
Tecnologia da Informação e da Comunicação - Mín. 2%	3,7%	ok
Projetos Coletivos - Mín. 20%	29,5%	ok
Fundo de Reserva – Máx. 20%	13,4%	ok

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

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

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

3.3.2. Fatores intervenientes no desempenho orçamentário

Em 2016 o orçamento foi executado de acordo com planejado, não havendo fatores internos ou externos que impactaram significativamente no desempenho orçamentário desta UPC.

3.3.3. Execução descentralizada com transferências de recursos

Informações sobre Transferências

Convênios

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

Este instrumento é cadastrado no módulo de contratos/convênios do sistema RM Gestão de Estoque, Compras e Faturamento pela unidade responsável (UAJUR). A liberação do recurso ocorre de acordo com o plano de trabalho do convênio.

Após este processo, o parceiro recebe orientação da Unidade Financeira, Contábil e Orçamentária – UFICO sobre a operacionalização do sistema Prestecontas.

É de responsabilidade do parceiro alimentar o sistema sobre a execução do recurso até o dia 10 do mês subsequente para acompanhamento.

A liberação de parcelas subsequentes está condicionada a comprovação de execução das despesas, pelo parceiro, de no mínimo 80% dos recursos liberados. Tal comprovação deve ser por meio do preenchimento dos anexos de prestação de contas de convênios de cooperação técnica e financeira previstos na IN 003 – Projetos, Parcerias e Convênios. Para que haja a liberação se faz necessária a aprovação, pelo SEBRAE/MS, das despesas apresentadas pelo parceiro. O gestor do convênio acompanha a realização de metas físicas e financeiras previstas no Plano de Trabalho emitindo parecer técnico após análise de cada prestação de contas.

Tabela 08 – Convênios Vigentes em 31/12/16 - (valores R\$ 1,00)

Convênios*	Transferidos em 2016	Total de Convênios Vigentes em 31/12/16
Quantidade	09	09
Valores	R\$ 582.188	

Fonte: W:\Unidades\UFICO\1 ORÇAMENTO\2016\RG 2016

* Considerando convênios firmados em exercício anteriores a 2016, com valores transferidos durante o exercício de 2016, tanto em valores transferidos quanto em valor total do convênio.

Tabela 09 – Caracterização dos documentos de transferências vigentes no exercício de referência

Unidade Concedente ou Contratante												
SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MS												
CNPJ: 15.419.591/0001-03							UG/GESTÃO: MS					
Informações sobre as Transferências – (Valores em R\$ 1,00)												
Modalidade	Nº instrumento	Beneficiário	Objeto do Instrumento	Valores Pactuados		Valores Repassados		Prestação de Contas		Vigência		Sit.
				Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até o Exercício	No Exercício	Acumulado até o exercício			
										Início	Fim	
1	001/2014	FUNDECT	Proj. Agentes Locais de Inovação - ALI.	112.000	10.000	0	102.000	5.400	95.238	28/03/2014	28/09/2016	1
1	002/2014	UFMS	Proj. Promoção à Educação Empreendedora na UFMS.	183.445	64.045	57.900	76.500	50.550	66.900	21/10/2014	31/12/2016	1
1	001/2015	Instituto de Pesquisas FECOMÉRCIO - IPF	Proj. Pesquisa de Opinião do Com. Varejista de MS em datas festivas.	150.390	75.195	0	75.195	25.065	75.195	19/03/2015	15/02/2016	4
1	001/2016	UEMS – Incubadora FÊNIX	Execução do Edital 01/2015 Modalidade tipo 1 - Incubadoras de Empresas.	148.667	44.600	37.033	37.033	2.674	2.674	05/02/2016	11/08/2017	1
1	002/2016	FAPEC/UFMS – Incubadora PIME	Execução do Edital 01/2015 Modalidade tipo 1 - Incubadoras de Empresas.	328.529	98.529	100.000	100.000	0	0	07/04/2016	06/04/2018	1
1	003/2016	Fundação Manoel de Barros - FMB – Incubadora INTERP	Execução do Edital 01/2015 Modalidade tipo 1 - Incubadoras de Empresas.	296.746	99.266	98.740	98.740	33.603	33.603	16/03/2016	16/09/2017	1
1	004/2016	PMCG/SEDESC – Incubadora Munic. Norman Edward Hanson	Execução do Edital 01/2015 Modalidade tipo 1 - Incubadoras de Empresas.	227.182	72.182	62.500	62.500	0	0	16/02/2016	16/02/2018	1
1	005/2016	Instituto de Pesquisas FECOMÉRCIO - IPF	Projeto Pesquisa de Opinião do Comércio Varejista de MS.	150.000	75.000	75.000	75.000	62.500	62.500	09/03/2016	30/01/2017	1
1	006/2016	UEMS / IES – Projeto Educação Empreendedora	Proj.Educação Empreendedora na UEMS - Edital de Chamada Pública 01/2016.	120.377	36.120	21.064	21.064	2.241	2.241	27/06/2016	26/06/2018	1
1	007/2016	FUNDECT	Proj..Agentes Locais Inovação - ALI/16	83.000	8.000	75.000	75.000	29.575	29.575	29/06/2016	28/10/2017	1
1	008/2016	Câmara dos Dirigentes Logistas - CDL	Execução da Missão Varejo Brasil 2016.	78.500	23.550	54.950	54.950	11.407	11.407	23/08/2016	30/10/2016	4
				1.878.834	606.486	582.188	777.982	223.015	379.333			
LEGENDA												
	Modalidade: 1 – Convênio; 2 – Contrato de Repasse; 3 – Termo de Cooperação; 4 – Termo de Compromisso.					Situação da Transferência: 1 – Adimplente; 2 – Inadimplente; 3 – Inadimplência Suspensa; 4 – Concluído; 5 – Excluído 6 – Rescindido; 7 – Arquivado.						

Fonte: W:\Unidades\UFICO\1 ORÇAMENTO\2016\RG 2016

Tabela 10 – Resumo dos instrumentos celebrados pela UJ nos três últimos exercícios

Unidade Concedente ou Contratante						
Nome: SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MS - SEBRAE MS						
CNPJ: 15.419.591/0001-03						
UG/GESTÃO: MS						
Modalidade	Quantidade de instrumentos celebrados em cada exercício			Valores repassados em cada exercício (Valores em R\$ 1,00)		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Convênio	8	1	3	582.187,60	127.795,00	176.975,00
Contrato de Repasse	0	0	0	0	0	0
Totais	8	1	3	582.187,60	127.795,00	176.975,00

Fonte: W:\Unidades\UFICO\1 ORÇAMENTO\2016\RG 2016

Contrato de Patrocínio

É o apoio financeiro concedido a projetos de responsabilidade de terceiros, que contribuam para promover a produção e a difusão do conhecimento, estimular a competitividade das micro e pequenas empresas, bem como consolidar a imagem do SEBRAE/MS e o seu compromisso com a cultura empreendedora. O SEBRAE/MS patrocina projetos e/ou ações que estejam em sintonia com o seu Estatuto Social e com a sua Missão e em consonância com a sua Política de Patrocínio, sendo que está limitado ao aporte de recursos financeiros de até no máximo de 50% (cinquenta por cento) do valor total do projeto patrocinado.

O repasse financeiro é realizado após a execução do projeto, apresentação e aprovação das evidências pactuados no instrumento jurídico. Esta prática está padronizada por meio da IN 015 – Patrocínio.

As informações sobre as transferências via Contrato de Patrocínio poderão ser encontradas na tabela a seguir.

Tabela 11 – Informações sobre as Transferências – Contrato de Patrocínio (valores R\$ 1,00)

Modalidade	Nº instrumento	Nº GEDOC	Beneficiário	Objeto do instrumento	Valores Pactuados - R\$		Valores Repassados - R\$			Vigência		Situação
					Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até o Exercício	Data do pagamento	Inicial	Final	
2	14/15	12391/15	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC	Realização do projeto SENAC Varejo 2.0	146.525,00	n/a	108.454,00	108.454,00	15 parc.- quitadas até 31/12/16	27/11/15	02/03/17	1
2	01/16	11064/15	Fundação MS	Realização do "SHOWTEC 2016"	30.000,00	n/a	30.000,00	30.000,00	21/03/16	12/01/16	25/03/16	4
2	02/16	1373/16	Luiz Henrique Volpe Camargo - ME (Escola de Direito Processual Civil-EDPC)	Realização do III Congresso de Direito Processual Civil de MS	10.000,00	n/a	10.000,00	10.000,00	22/06/16	13/04/16	30/06/16	4
2	03/16	2120/16	Federação da Agricultura e Pecuária do MS-FAMASUL	Apoio às feiras agropecuárias do MS	130.000,00	n/a	125.000,00	125.000,00	19 parc. todas quitadas até 10/01/17.	11/04/16	16/01/17	4
2	04/16	3214/16	Federação das Indústrias de MS-FIEMS	Realização do proj. Mês da Indústria e lançamento do Prêmio de Jornalismo MS Industrial	120.000,00	n/a	120.000,00	120.000,00	18/07/16	02/05/16	01/07/17	4
2	05/16	6539/16	Serviço Social da Indústria-SESI/MS	Encontro de Negócios do Sistema S	40.000,00	n/a	40.000,00	40.000,00	08/12/16	21/07/16	19/11/16	4
2	06/16	6621/16	Render Brasil Produções-EIRELI-EPP	Realização do show comemorativo dos 50 anos do Grupo Acaba	25.000,00	n/a	25.000,00	25.000,00	27/10/16	08/09/16	30/11/16	4
2	07/16	8146/16	Associação Sulmatogrossense de Supermercados - AMAS	Realização do Super AMAS 2016	40.000,00	n/a	39.666,67	39.666,67	21/12/16	22/09/16	28/10/16	4
2	08/16	8038/16	Federação das Associações do Estado de MS - FAEMS	Apoio a realização do Proj. Natal Premiado FAEMS 2016	100.000,00	n/a	0,00	0,00	02/02/17	31/10/16	24/02/17	1
2	09/16	10926/16	Associação Brasileira de Bares e Restaurantes Seccional de MS-ABRASEL MS	Apoio ao projeto gastronômico Festival Bar em Bar	40.000,00	n/a	40.000,00	40.000,00	21/12/16	11/11/16	30/01/17	4
2	10/16	6947/16	Federação do Comércio de bens, serviços e turismo de MS - FECOMÉRCIO	Apoio ao proj. "Viagem de Conhecimento em Gestão de Turismo"	100.000,00	NA	100.000,00	100.000,00	22/12/2016	21/11/16	31/01/17	4
Total					781.525		638.120,67	638.120,67				
Modalidade:												
1 - Convênio												
2 - Contrato de Repasse												
3 - Termo de Cooperação												
4 - Termo de Parceria												

Fonte: W:\Unidades\UFICO\1 ORÇAMENTO\2016\RG 2016

3.3.4. Informações sobre a realização das receitas

Tabela 12 – Receitas- Execução Orçamentária

Execução Orçamentária - SEBRAE/MS – (R\$ Mil)								
Receitas	2015	2016						
	Execução (a)	Previsão			Execução			
		Original (b)	Ajustada (c)	Δ % (c/b)	(d)	% (d/b)	% (d/c)	Δ % (d/a)
Receitas Correntes	82.162	60.237	73.994	23 %	74.130	23 %	0 %	-9,8 %
Contribuição Social Ordinária-CSO	41.639	43.982	43.982	0%	45.911	4%	4%	10,3%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.738	0	4.039	0%	4.039	0	0%	132,4%
CSO - Ressarcimentos	67	0	0	0%	0	0%	0%	-100,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	31.260	13.160	18.739	42%	16.698	27%	-11%	-46,6%
Convênios com Parceiros	1.633	907	2.021	123%	1.808	99%	-11%	10,8%
Aplicações Financeiras	2.830	840	3.000	257%	3.476	314%	16%	22,8%
Empresas Beneficiadas	2.708	1.248	2.113	69%	2.017	62%	-5%	-25,5%
Outras Receitas	287	100	100	0%	181	81%	81%	-36,9%
Receitas de Capital	1.597	0	99	0 %	99	0 %	0 %	-93,81 %
Alienação de Bens	38	0	99	0%	99	0%	0%	158,52%
Operações de Crédito	1.558	0	0	0%	0	0%	0%	-100,0%
Receitas Totais	83.759	60.237	74.093	23 %	74.229	23 %	0 %	-11,4 %

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Justificativa das Variações – Execução 2016 x Execução 2015

CSO - SALDO de Exercícios Anteriores: A variação positiva refere-se principalmente a incorporação da reprogramação da CSO de Dez/2015.

CSO - Ressarcimentos: A variação negativa refere-se à execução desta rubrica apenas em 2015, não sendo aplicada em 2016.

Contribuição Social do SEBRAE/NA - CSN: A variação negativa refere-se a maior execução de recurso de CSN em 2015, com destaque para: Negócio a Negócio, Compre do Pequeno, Modernização de TI, Despertar Rural, PAIS, Semana Nacional de Ciência e Tecnologia, SEBRAE Mais, Desenvolvimento Econômico e Territorial – DET, Compras Governamentais e Fomenta.

Aplicações Financeiras: A variação positiva refere-se ao acréscimo de recursos aplicados durante o exercício, bem como aumento do percentual de rendimento anual se comparado a 2015.

Empresas Beneficiadas: A variação negativa refere-se à captação de recurso através de contrato com o Governo do Estado, bem como maior número de consultorias SEBRAEtec realizadas em 2015.

Outras Receitas: A variação negativa refere-se ao recebimento de saldo de convênios, em 2015, não utilizados.

Alienação de Bens: A variação positiva refere-se à realização de leilão de bens inservíveis maior do que em 2015.

Operações de Crédito: A variação negativa refere-se ao recebimento da última parcela do empréstimo para construção das Sedes de Bonito e Coxim e a operação para aquisição de licença de software, em 2015. Em 2016 não houve receita desta natureza.

Justificativa das Variações – Execução x Previsto Original

CSO - SALDO de Exercícios Anteriores: Incorporação da reprogramação da CSO de Dez/2015 e valor excedente de arrecadação do 3º e 4º trimestre de 2015 para aplicação no exercício 2016.

Contribuição Social do SEBRAE/NA - CSN: Incremento de recursos de CSN no decorrer do exercício, destacando-se: SEBRAEtec, Negócio a Negócio, Brasil Central de Turismo, bem como reincorporação de saldos do exercício anterior.

Convênios com Parceiros: Incorporação de recursos de Convênio com o Governo do Estado.

Aplicações Financeiras: A execução a maior deve-se ao acréscimo de recursos aplicados no período, bem como aumento do percentual de rendimento anual se comparado com 2015.

Empresas Beneficiadas: A geração de receita a maior deve-se a aprovação de novos projetos pelo SEBRAE/NA durante o exercício.

Outras Receitas: Devolução de saldo de convênios não utilizados.

Alienação de Bens: Realização de leilão de bens inservíveis.

3.3.5. Informações sobre a execução das despesas

Tabela 13 – Despesas - Execução Orçamentária

Execução Orçamentária - SEBRAE/MS (R\$ Mil)								
Despesas	2015	2016						
	Execução (a)	Previsão			Execução			
		Original (b)	Ajustada (c)	Δ % (c/b)	(d)	% (d/b)	% (d/c)	Δ % (d/a)
Despesas Correntes	74.196	65.212	70.036	7%	63.280	-3%	-10%	-14,7%
Pessoal, Encargos e Benefícios	25.960	21.982	23.031	5%	23.125	5%	0%	-10,9%
Serviços Profissionais e Contratados	33.187	31.618	30.994	-2%	27.097	-14%	-13%	-18,3%
Demais Despesas Operacionais	14.462	9.375	13.219	41%	12.008	28%	-9%	-17,0%
Encargos Diversos	459	1.883	2.118	12%	468	-75%	-78%	1,9%
Transferências (Parceiros)	128	354	674	90%	582	64%	-14%	355,4%
Despesas de Capital	8.654	524	972	85%	846	61%	-13%	-90,2%
Investimentos / Outros	8.425	110	233	112%	107	-3%	-54%	-99%
Amortização de Empréstimos	229	414	739	79%	739	79%	0%	222%
Despesas Totais	82.850	65.736	71.008	8%	64.126	-2%	-10%	-22,6%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Justificativa das Variações – Execução 2016 x Execução 2015

Serviços Profissionais e Contratados: A variação negativa refere-se às consultorias realizadas em 2015 pelos projetos Desenvolvimento Territorial: Região Norte de MS e Região do Pantanal, Despertar Rural Sul, DET Costa Leste, PAIS, Negócio Certo Rural, consultorias SEBRAEtec. Justifica-se também pelas medidas de gestão implementadas visando a economicidade de recursos.

Demais Despesas Operacionais: A variação negativa refere-se à redução de despesas devido as medidas de gestão implementadas em 2016. Destaca-se também as campanhas publicitárias (divulgação e materiais gráficos) da campanha do Compre do Pequeno em 2015.

Transferência (Parceiros): A variação positiva refere-se ao maior número de repasses financeiros realizados para entidades parceiras através de convênio em 2016.

Investimentos / Outros: A variação negativa refere-se a conclusão da construção das sedes de Bonito e Coxim.

Amortização de Empréstimos: A variação positiva refere-se à amortização dos empréstimos com o SEBRAE/NA para construção das Sedes de Bonito e Coxim, bem como de aquisição de licença de software.

Justificativa das Variações – Execução x Previsto Original

Demais Despesas Operacionais: Destacam-se as despesas com campanha publicitária (veiculação e serviços gráficos) PROPEQ – Rotas do Desenvolvimento, serviços gráficos para Negócio a Negócio, Educação Empreendedora, locação de espaço para evento do Brasil Central de Turismo, Rota do Desenvolvimento de Bonito, Locação de equipamentos para Feira Intercorte 2016.

Encargos diversos: A execução a menor deve-se a recurso destinado, nesta rubrica, com a finalidade reserva de contingência para possível pagamento de IR sobre rendimentos de aplicações financeiras.

Transferências (Parceiros): A execução a maior refere-se a novas parcerias de cooperação técnico financeira, por meio de convênio, firmadas no decorrer do ano.

Amortização de Empréstimos: Refere-se atualização da amortização dos empréstimos para construção das Sedes de Bonito e Coxim, bem como inserção da Amortização de Software não prevista originalmente.

Execução das despesas por Modalidade de Contratação

As contratações são realizadas de acordo com as regras estabelecidas no Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE – RLCSS conforme descrito o item 7.7. A tabela a seguir demonstra as despesas executadas por modalidade de contratação.

Tabela 14 – Despesa por modalidade de contratação

Modalidade de Contratação	Despesa executada (R\$ Mil)			
	2016	%	2015	%
1. Modalidade de Licitação (a+b+c)	21.148	34%	30.304	37%
a) Convite	1.434		717	
b) Concorrência	1.876		7.995	
c) Pregão	17.838		21.592	
2. Contratações Diretas (d+e+f)	15.466	25%	23.795	29%
d) Dispensa	6.849		9.617	
e) Inexigibilidade	1.079		1.525	
f) Contratações de Credenciados - SGC	7.538		12.653	
3. Parcerias (g+h)	1.245	2%	1.008	1%
g) Contrato de Patrocínio	663		880	
h) Convênios	582		128	
4. Pagamento de Pessoal (i+j)	24.114	39%	27.682	33%
i) Pagamento em Folha	23.125		25.960	
j) Diárias	989		1.722	
5. Total (1+2+3+4)	61.973	100%	82.789	100%
6. Outros	168	0%	201	0%
7. Total (5+6)	62.141	100%	82.990	100%

Fonte: Sistema RM Nucleus

3.4. Desempenho Operacional

3.4.1 Metas Mobilizadoras

As metas mobilizadoras orientam as ações de monitoramento e esforço para atingir os objetivos do SEBRAE/MS. Em 2016, 32.574 empresários de micro e pequenos negócios em Mato Grosso do Sul foram atendidos, sendo 18.672 MEI's, 11.291 ME's e 2.611 Empresas de Pequeno Porte (EPP's). Quase duas mil empresas foram atendidas com ações de inovação e 18.771 foram fidelizadas, superando assim a meta prevista.

Tabela 15 – Metas Mobilizadoras

Meta Mobilizadora	Realizado 2014	Realizado 2015	Planejado 2016	Realizado 2016	% Exec. 2016
Número de pequenos negócios atendidos	33.190	36.281	22.000	32.574	148%
Número de pequenos negócios atendidos com soluções específicas de inovação	4.474	3.807	1.575	1.987	126%
Número de microempreendedores individuais atendidos	15.729	18.110	12.300	18.672	152%
Número de microempresas atendidas	15.197	15.836	8.400	11.291	134%
Número de empresas de pequeno porte atendidas	2.264	2.335	1.300	2.611	201%
Taxa de Pequenos Negócios fidelizados	-	62,50%	30%	18.771	85,3%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Além disso foram atendidos mais 35.323, sendo 26.494 potenciais empresários e 8.829 potenciais empreendedores. O total de público atendido chegou a 67.897 pessoas físicas e jurídicas.

3.4.2 Programas Nacionais

Tabela 16 – Programas Nacionais – (valores R\$ Mil)

Programa Nacional	Prev. Original	Prev. Ajustado	Executado	% Exec.	Clientes Prev.	Clientes Exec.	% Clientes
PG - Agentes Locais de Inovação	352.039	610.715	607.105	99,4%	653	648	99,2%
PG - Educação Empreendedora	338.420	881.239	784.869	89,1%	9.151	9.983	109,1%
PG - Negócio a Negócio	1.984.154	1.422.717	1.422.717	100,0%	11.899	11.840	99,5%
PG - SEBRAE Mais	0	45.450	329	0,7%	0	170	0,0%
PG - SEBRAETec	2.059.850	5.618.457	4.498.277	80,1%	1.335	1.371	102,7%
Total	4.734.463	8.578.578	7.313.297	85,3%	23.038	24.012	104,2%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Programa Agentes Locais de Inovação - ALI

O Programa Agentes Locais de Inovação - ALI é feito em conjunto com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e foi criado para acompanhar as pequenas empresas em ações de inovação. Em 2016, foram atendidos 648 clientes em 15 municípios, totalizando 717 consultorias.

Educação Empreendedora

O Programa Nacional de Educação Empreendedora é uma proposta de atuação sistemática e organizada de ações do SEBRAE junto as instituições de ensino e aos alunos considerados potenciais empreendedores.

Considerado como uma importante estratégia de promoção da visibilidade institucional e fortalecimento das parcerias do SEBRAE/MS, o projeto iniciado em 2014 ganhou força em 2016 e estabeleceu parcerias com 65 instituições de ensino em 18 municípios. No Objetivo Estratégico “Promover a educação e a cultura empreendedora” está descrito detalhes sobre as ações e resultados deste programa.

Negócio a Negócio

O Programa Negócio a Negócio é uma estratégia de atendimento ativo, voltado para a orientação empresarial a microempreendedores individuais - MEI e microempresas - ME. A visita é realizada pelo Agente de Orientação Empresarial - AOE à sede da empresa, sendo o primeiro atendimento aplicação do diagnóstico empresarial para identificação das oportunidades de melhoria e a segunda visita a entrega do plano de ação e aplicação do caderno de ferramentas, que aborda aspectos da gestão empresarial como finanças, mercado, planejamento, pessoas e entre outros.

Em 2016 o SEBRAE/MS, através do Negócio a Negócio, atendeu 11.840 empresas, totalizando aproximadamente 23.800 atendimentos, o que representa uma contribuição com a meta mobilizadora do SEBRAE/MS de mais de 60%. Para a realização desses atendimentos o projeto conta com aproximadamente 55 pessoas atuando em todo o estado.

Foram 28 municípios atendidos: Água Clara, Amambai, Aparecida do Taboado, Aquidauana, Aral Moreira, Bataguassu, Bonito, Campo Grande, Cassilândia, Coronel Sapucaia, Chapadão do Sul, Corumbá, Costa Rica, Coxim, Dourados, Ivinhema, Jardim, Maracaju, Mundo Novo, Naviraí, Nova Andradina, Paranaíba, Ponta Porã, Rio Brillante, São Gabriel do Oeste, Sidrolândia, Sonora e Três Lagoas. O índice de satisfação dos clientes foi de 9,4. Mais de 500 casos de empreendedores de sucesso foram registrados.

SEBRAE Mais

O Programa SEBRAE MAIS em 2016 manteve como foco o atendimento à Empresa de Pequeno Porte – EPP, sendo a principal fonte de atendimento com soluções de Gestão Empresarial para esse público. Dentre as soluções que compõem o portfólio, destacaram-se a aplicação de temas com foco em Marketing, Gestão de Pessoas, Processos e principalmente Finanças, considerando o cenário econômico atual.

SEBRAEtec

O Programa SEBRAEtec - Serviços em Inovação e Tecnologia, oferece serviços customizados e especializados aos empresários de micro e pequenos negócios em sete

áreas de conhecimento: Inovação, Design, Produtividade, Propriedade Intelectual, Qualidade, Sustentabilidade e Serviços Digitais.

Em 2016, o SEBRAEtec atendeu 1.371 empresas, alcançando 102,7% da meta prevista. Foram 42.635 horas de consultorias executadas e personalizadas às necessidades dos pequenos negócios.

Devido as mudanças no Regulamento SEBRAEtec ocorrida no segundo semestre de 2015, juntamente com o cenário econômico, o recurso previsto para 2016 sofreu uma redução de 25%, consequentemente, o número de atendimentos de inovação e tecnologia teve uma redução de 23,44% em relação ao ano anterior. A execução orçamentária inferior a 85% deve-se as ações do SibratecShop que serão remanejadas para 2017, uma vez que devido o cenário econômico atual as empresas foram diretamente impactadas e com isso deixaram em segundo plano o fator inovar.

3.4.3 Carteira de Projetos

Projetos de Atendimento

Agronegócios

Tabela 17 – Demonstrativo Carteira – Agronegócios

Setor / Segmento Econômico	Despesa (valores R\$ 1,00)										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Exec
Agroindústria	556.585	0	556.585	693.575	0	693.575	24,6%	629.330	0	629.330	90,7%
Horticultura	584.434	0	584.434	765.982	0	765.982	31,1%	638.168	0	638.168	83,3%
Leite e Derivados	200.000	0	200.000	500.000	0	500.000	150,0%	362.725	0	362.725	72,5%
Setorial agronegócios	1.631.853	0	1.631.853	2.973.971	0	2.973.971	82,2%	2.651.380	0	2.651.380	89,2%
Agronegócios	2.972.872	0	2.972.872	4.933.528	0	4.933.528	66,0%	4.281.603	0	4.281.603	86,8%
Setor / Segmento Econômico	Pequenos Negócios					Pessoas Físicas					
	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Execução	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Executado	
Agroindústria	60	60	0,0%	307	511,7%	0	0	0,0%	362	0,0%	
Horticultura	200	200	0,0%	562	281,0%	140	140	0,0%	239	170,7%	
Leite e Derivados	300	300	0,0%	362	120,7%	50	50	0,0%	290	580,0%	
Setorial agronegócios	1.030	1.030	0,0%	1.191	115,6%	450	450	0,0%	1.036	230,2%	
Agronegócios	1.590	1.590	0,0%	2.422	152,3%	640	640	0,0%	1.927	301,1%	

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Pecuária Leiteira

A pecuária leiteira recebe suporte da instituição com ações de aprimoramento da gestão das propriedades rurais, incentivando práticas economicamente viáveis e ambientalmente sustentáveis. Em 2016, SEBRAE/MS e Fibria Celulose capacitaram 167 produtores rurais de Brasilândia, Selvíria e Três Lagoas sobre inseminação, qualidade e higienização do leite, através das unidades móveis Rufião e Vaca Móvel. Durante a Expogrande 2016, o projeto ofereceu palestras de sensibilização a produtores do leite, no Circuito do Leite. Também foram realizadas 13 oficinas para o setor, duas caravanas para o evento Dia de Campo - Mais Leite, em parceria com o SENAR/MS e o Dia de Campo em parceria com a Fibria, em Três Lagoas.

Brasil Central de Agronegócios

Com a missão de tornar os pequenos produtores rurais mais competitivos e sustentáveis nos mercados local e nacional, o projeto Brasil Central de Agronegócio está alcançando vários municípios do Centro-Oeste. Em Mato Grosso do Sul, as equipes participaram de capacitações durante o *Showtec*, em Dourados; realizaram a capacitação Trilha de Sustentabilidade Rural; organizaram a Feira do Produtor na Rota do Desenvolvimento do MS, auxiliando os produtores de agricultura familiar e produção artesanal a comercializarem seus produtos e finalizaram a Cartilha do Leite e vídeos institucionais.

Despertar Rural - Gestão de Propriedade Rural no MS

Focado em desenvolver o empreendedorismo no campo, em 2016 o Despertar Rural firmou importantes parcerias. Com a FAMASUL, patrocinou 19 feiras rurais, com o SENAR/MS executou o programa Mais Inovação, atendendo 133 produtores, e formou 37 turmas do programa Negócio Certo Rural. O SEBRAE/MS também realizou o Dia de Campo de cultivo do Maracujá, em Ivinhema; o Dia de Campo em Coxim e Ribas do Rio Pardo, além de 45 oficinas, 12 palestras e duas rodadas de negócios.

PAIS - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável/Orgânico

Englobando toda a cadeia de produção, o projeto PAIS - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável/Orgânico é uma das principais ferramentas de desenvolvimento do campo. Em 2016, várias ações contribuíram para seu sucesso, como o fortalecimento da parceria com a empresa Eldorado Brasil Celulose, com atendimento aos produtores de Selvíria e Três Lagoas; a realização da palestra “Legislação de Orgânicos no Brasil”, o auxílio na renovação da certificação orgânica dos produtores da Organocoop e Assaribas, e a participação na Rota do Desenvolvimento com o espaço Feira do Produtor. Como parte das capacitações, o projeto realizou sete cursos, 13 oficinas, quatro palestras, três rodadas de negócios, dois seminários e três caravanas.

Pró-Agroindústria

Com o projeto Pró-Agroindústria o segmento recebeu atendimento especializado para ações de gestão, mercado e boas práticas de produção de alimentos. Em 2016, foram realizadas duas Caravanas para a Rota do Desenvolvimento, que contaram com 11 participantes, além eventos como as Rodadas de Negócios, *Showtec* e Dinapec. O projeto viabilizou a consultoria com o SENAI/MS para o desenvolvimento da Identidade visual, criação de rotulagem, definição de embalagem e informação nutricional dos produtos das agroindústrias, além de possibilitar a comercialização dos produtos para órgãos públicos através dos programas PAA e PNAE.

Durante o ano, foram feitos mais de 350 atendimentos no projeto, com aproximadamente 3.500 horas de consultoria. Também foram realizados três cursos, dois relacionados a metodologia “De olho na qualidade” e um referente ao “Negócio Certo Rural”, com a participação de mais de 30 produtores e agroindústrias. Além disso, foram oferecidas oficinas e palestras que reuniram cerca de 180 participantes.

No segmento horticultura foi superada a meta de clientes atendidos principalmente devido a atuação dos programas Mais Inovação e Negócio Certo Rural. A parceria estabelecida em âmbito estadual com o SENAR também contribuiu com a superação da meta deixando o custo do atendimento menos oneroso para o SEBRAE/MS. Quanto ao segmento do leite e derivados a parceria estabelecida com a empresa Fibria Celulose SA na região Costa Leste possibilitou economia nos recursos previstos tendo em vista que foi

necessário o pagamento apenas das consultorias de acompanhamento para os produtores do segmento. A indicação de produtores pela empresa parceira foi responsável também pelo atendimento de 120% da meta de pequenos negócios prevista no projeto, extrapolando o previsto originalmente. Quanto as empresas atendidas pelo projeto Pró-Agroindústria, a possibilidade de atendimento em economicidade com soluções de consultoria, acabaram ocasionando o aumento do público atendido. Outro fator responsável pelo maior número de empreendimentos atendidos nas agroindústrias foi a oportunidade de trabalho em políticas públicas, preparando alguns clientes do segmento, mesmo que não atendidos por outras ações do projeto, para que participassem de ações voltadas a compras governamentais.

Comércio

Tabela 18 – Demonstrativo Carteira - Comércio

Setor / Segmento Econômico	Despesa (valores R\$ 1,00)										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Exec.
Auto Peças e Reparações	568.650	0	568.650	756.374	0	756.374	33,0%	562.976	0	562.976	74,4%
Comércio de vestuário, calçados e acessórios	903.044	25.000	928.044	1.074.734	25.000	1.099.734	18,5%	1.046.517	25.000	1.071.517	97,4%
Mini mercados, mercadinhos e mercearias	341.000	0	341.000	351.756	33.331	385.087	12,9%	226.792	33.331	260.123	67,5%
Revitalização de Espaços Comerciais	350.000	70.000	420.000	551.449	70.000	621.449	48,0%	551.449	70.000	621.449	100,0%
Setorial comércio	1.893.825	700.000	2.593.825	2.274.059	700.000	2.974.059	14,7%	1.794.765	500.000	2.294.765	77,2%
Comércio	4.056.519	795.000	4.851.519	5.008.372	828.331	5.836.703	20,3%	4.182.498	628.331	4.810.829	82,4%
Setor / Segmento Econômico	Pequenos Negócios					Pessoas Físicas					
	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Execução	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Executado	
Auto Peças e Reparações	505	250	-50,5%	275	110,0%	0	0	0,0%	261	0,0%	
Comércio de vestuário, calçados e acessórios	890	890	0,0%	472	53,0%	200	200	0,0%	246	123,0%	
Mini mercados, mercadinhos e mercearias	500	500	0,0%	151	30,2%	0	0	0,0%	205	0,0%	
Revitalização de Espaços Comerciais	80	80	0,0%	240	300,0%	0	0	0,0%	123	0,0%	
Setorial comércio	670	680	1,5%	792	116,5%	0	0	0,0%	567	0,0%	
Comércio	2.645	2.400	-9,3%	1.930	80,4%	200	200	0,0%	1.402	701,0%	

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Revitalização de Centros Comerciais

Com foco no desenvolvimento do espaço comercial, as empresas do centro de Campo Grande receberam capacitação em gestão, inovação e tecnologia. Empresários participaram de Oficinas de Gastronomia e Mídias Sociais, além da palestra Modernizando o Varejo de rua, com Claudio Forner. Entre outras ações, destacam-se o diagnóstico de Loja SEBRAE aplicado nas empresas do projeto e a Missão Técnica Varejo Brasil.

Mercado de Vizinhança

Em parceria com a ASMAD - Associação Sul-Mato-Grossense de Atacadistas e Distribuidores e AMAS - Associação Sul-Mato-Grossense de Supermercados, o Projeto Apoio à Competitividade ao Mercado de Vizinhança desenvolveu consultorias de Gestão Financeira, Tributária e Trabalhista; Oficinas de Layout, Identidade Visual, Montagem de Gôndola e Gerenciamento de Estoque e Perdas, além do Mini Mercado Modelo na Rota do Desenvolvimento e da Rodada de Negócios no Setor de Alimentos.

Desenvolvimento do Comércio e Serviço

Artesanato, Beleza e Alimentação fora do lar foram alvos do projeto de Desenvolvimento do Comércio e Serviço em 2016. No Artesanato, as principais ações foram a Semana do Artesão, Expedição Bonito/Pantanal, Caravana Fenearte, Feira Nacional de Artesanato e Feira Brasil Original, que teve participação de oito artesãos e quatro entidades representativas do artesanato. Duas artesãs atendidas pelo projeto foram vencedoras do Prêmio Top 100 de Artesanato.

Na Beleza, os empresários puderam participar de grandes eventos nacionais como a Caravana *Hair* Brasil e a Caravana *Beauty Fair*. Também fizeram uma visita técnica à fábrica da Natura para conhecer os processos de produção e gestão. Na Alimentação fora do lar, as ações executadas foram as Missões Técnicas da Fispal e da Abrasel, as consultorias avançadas de gestão da produção para bares e restaurantes, e os Festivais Brasil Sabor e Bar em Bar.

Em 3.046 horas de consultoria, foram atendidos: 151 Microempreendedores Individuais, 344 Microempresas, 227 Empresas de Pequeno Porte, 8 Produtores Rurais, 567 Potenciais Empresários. Foram ofertados: 15 cursos, 5 missões técnicas, 15 oficinas, 160 Orientações técnicas, 20 palestras, 4 rodadas de negócios e 2 seminários. Além disso, 255 profissionais de micro e pequenas empresas do varejo de Mato Grosso do Sul, entre gestores e colaboradores, foram capacitados pelo Programa Senac Varejo 2.0.

Cadeia do Varejo Alimentar - Grupo Martins

O projeto de Encadeamento Produtivo - Grupo Martins é uma ferramenta de aprimoramento da gestão, com foco no empreendedorismo e na cooperação e tem o propósito de contribuir para o crescimento rentável e sustentável dos pequenos supermercados filiados e com potencial de filiação à Rede *Smart*. Em 2016, as principais ações foram o Encontro de Empresários do Projeto Multiplicar, consultorias de apoio sobre finanças e oficinas de rentabilidade da loja.

Automotivos - Campo Grande e Região

O projeto que visa fortalecer os pequenos negócios do segmento atendeu 51 microempreendedores individuais, 70 microempresas, 32 empresas de pequeno porte e 144 potenciais empresários em 2016. Neste período, foram realizadas ações como Espaço IVG - Inspeção Veicular Gratuita, durante a Rota do Desenvolvimento, que teve a participação de 20 empresas onde foram inspecionados 134 veículos e fechados pelo menos cinco orçamentos após o evento. Outra ação foi a Oficina de Boas Práticas de Qualidade em Serviços Automotivos. Em 2016, o projeto ofereceu 129 horas de consultoria, três cursos, uma feira, três missões técnicas, 17 oficinas, cinco palestras, duas rodadas e um seminário. Os participantes da Oficina de Boas Práticas de Qualidade em Serviços Automotivos avaliaram positivamente a metodologia do curso. Após as capacitações, os empresários deram a sugestão de formar uma Central de Compras, demanda que será atendida em 2017.

Automotivos - Costa Leste

As principais ações foram o diagnóstico MPE Brasil, aplicado em 22 empresas, e as Oficinas de Boas Práticas de Qualidade em Serviços Automotivos, avaliadas como efetivas e aplicáveis ao negócio. Foram 114 pequenos negócios e potenciais empresários atendidos em 183 horas de consultoria. Além disso, foram realizados três cursos, três missões técnicas, 10 oficinas, 99 orientações técnicas, cinco palestras e duas rodadas.

Automotivos - Região Sul

Oficinas e palestras técnicas foram as principais ações desenvolvidas pelos consultores. Elas atingiram 148 pequenos negócios e potenciais empresários em 246 horas de consultoria e foram consideradas satisfatórias. A palestra mais bem avaliada foi “Administrando sua Oficina”, realizada durante o Encontro de Negócios Automotivos, em que foram abordadas dicas de gestão empresarial para melhoria dos resultados. Na região Sul foram oferecidos três cursos, três missões técnicas, nove oficinas, quatro palestras e duas rodadas de negócios.

Varejo da Moda

Empresários de micro e pequenas empresas do segmento da moda também foram contemplados nas ações do SEBRAE/MS ao longo de 2016. Para vivenciar as tendências do mercado, 30 empresários participaram de uma Missão técnica à loja modelo de varejo da moda do SEBRAE, em São Paulo. O projeto ofereceu Oficinas e consultorias com o consultor Marcelo Dória, sobre Prevenção e perda no ponto de venda, que tiveram a participação de 25 lojas. Outras 32 lojas conferiram a Clínica tecnologia e consultorias *in loco* de visual *merchandising* com os consultores Heloisa Omine e Rogério Wolf. O projeto foi coroado com a Semana da Moda 2016 e Oficinas de vitrinismo na Rota do Desenvolvimento.

O setor comercial como um todo apresentou menor execução de recursos devido ao estabelecimento de parcerias que tornaram as ações menos onerosas para o SEBRAE/MS, destaca-se parceria com a FECOMÉRCIO MS, o SENAC/MS, a FAEMS e a CDL – Campo Grande. No setor de Revitalização de Espaços Comerciais o número de pequenos negócios superou a meta devido as parcerias formadas para trabalho na região central de Campo Grande, em especial com a Câmara de Dirigentes Lojistas da cidade. Esta parceria levou ações do projeto a empreendimentos do centro e possibilitou a participação dos empresários da área central em ações convergentes com o projeto em outras regiões da cidade. No setor de Mini Mercados, o projeto em encerramento desenvolveu poucas ações e todas em parceria com as Associação Sul-Mato-Grossense de Supermercados, desta forma as ações não atingiram todo o público que participou de ações do projeto em anos anteriores. No Comércio Varejista do Vestuário, o número de empresas atendidas foi projetado com aumento significativo entre o ano de 2015 e 2016, entretanto, o ano com menor número de ações de transbordamento e a não realização da Feira do Empreendedor, originalmente prevista para 2016, evento que sempre atraiu muitos empresários do ramo, resultou na diminuição do público atendido projetado para 2016. Os atendimentos do projeto foram compatíveis com eventos direcionados aos clientes específicos do projeto, grupo focal. O segmento de autopeças e reparações sofreu um ajuste no número de empresas atendidas e não chegou a execução do recurso devido à baixa adesão do público-alvo a ações do projeto. Conforme evidenciado pelos empresários em reunião de avaliação as ações previstas serão repactuadas com os empresários participantes do projeto.

Serviços

Tabela 19 – Demonstrativo Carteira - Serviços

Setor / Segmento Econômico	Despesa (valores R\$ 1,00)										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Exec.
Turismo de Negócios e Eventos	1.030.125	0	1.030.125	1.577.274	0	1.577.274	53,1%	1.473.627	0	1.473.627	93,4%
Serviço	1.030.125	0	1.030.125	1.577.274	0	1.577.274	53,1%	1.473.627	0	1.473.627	93,4%
Setor / Segmento Econômico	Pequenos Negócios					Pessoas Físicas					
	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Execução	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Executado	
Turismo de Negócios e Eventos	200	200	0,0%	102	51,0%	0	0	0,0%	6	0,0%	
Serviço	200	200	0,0%	102	51,0%	0	0	0,0%	6	0,0%	

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Brasil Central Turismo

Com o objetivo de posicionar o Brasil Central (MS, MT, DF e GO) como destino turístico integrado e de qualidade nos cenários nacional e internacional, com mais ênfase no mercado interno, o projeto Brasil Central Turismo desenvolveu uma série de ações em 2016, buscando mais competitividade e favorecendo o desenvolvimento turístico regional sustentável. Ao longo do ano foram atendidos 14 microempreendedores individuais, 54 microempresas, 34 empresas de pequeno porte e seis potenciais empresários. Este público participou de duas Feiras, duas Missões e Caravanas, 89 orientações técnicas, duas palestras e duas Rodadas de Negócios.

Outras ações: Brasil Central *Experience Trip* - cinco edições do Brasil Central *Experience Trip*; Inteligência Comercial - pesquisas para levantamento de interesse nos destinos e Autoavaliação dos empresários participantes das ações ao longo do ano; Brasil Central Week - a primeira edição do Brasil Central Week foi realizada em Cuiabá, na Feira Internacional de Turismo do Pantanal; Casa Itinerante Brasil Central – realizada, no Rio de Janeiro, a primeira edição da Casa Itinerante Brasil Central, considerada uma das principais ações do Projeto Brasil Central Turismo; Desenvolvimento Empresarial - 35 empresários de Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Distrito Federal e Goiás participaram da missão empresarial à Feira Internacional de Turismo – Festuris e missão técnica em Gramado e Bento Gonçalves, no Rio Grande do Sul; Apoio à Missão Internacional Palma de Maiorca - 25 representantes do programa Brasil Central, dentre eles 14 empresários de Mato Grosso do Sul, participaram da Missão.

A totalidade do público previsto neste projeto prevê a relação de ações com cadeias complementares a do turismo como alimentação, artesanato, economia criativa, dentre outras, portanto nas ações desenvolvidas no ano de 2016, o foco foi direcionado às empresas que compõem diretamente a cadeia do turismo, sendo assim, as empresas de segmentos correlatos que participaram de ações não foram lançadas no projeto, por não terem recebido atendimento específico.

Indústria

Tabela 20 – Demonstrativo Carteira - Indústria

Setor / Segmento Econômico	Despesa (valores R\$ 1,00)										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Exec.
Indústria de Alimentos e Bebidas	987.250	0	987.250	1.100.200	0	1.100.200	11,4%	545.891	0	545.891	49,6%
Mineração	91.484	7.418	98.902	91.484	7.418	98.902	0,0%	79.072	0	79.072	79,9%
Petróleo, Gás e Energia	172.950	0	172.950	260.696	0	260.696	50,7%	249.632	0	249.632	95,8%
Setorial indústria	659.300	0	659.300	2.143.300	0	2.143.300	225,1%	1.181.558	0	1.181.558	55,1%
Têxtil e Confecções	861.250	118.750	980.000	1.107.342	118.750	1.226.092	25,1%	827.428	118.750	946.178	77,2%
Indústria	2.772.234	126.168	2.898.402	4.703.022	126.168	4.829.190	66,6%	2.883.581	118.750	3.002.331	62,2%
Setor / Segmento Econômico	Pequenos Negócios					Pessoas Físicas					
	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Execução	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Executado	
Indústria de Alimentos e Bebidas	300	300	0,0%	176	58,7%	0	0	0,0%	71	0,0%	
Mineração	25	25	0,0%	16	64,0%	0	0	0,0%	0	0,0%	
Petróleo, Gás e Energia	50	50	0,0%	146	292,0%	50	50	0,0%	156	312,0%	
Setorial indústria	115	135	17,4%	162	120,0%	0	0	0,0%	110	0,0%	
Têxtil e Confecções	100	100	0,0%	282	282,0%	0	0	0,0%	130	0,0%	
Indústria	590	610	3,4%	782	128,2%	50	50	0,0%	467	934,0%	

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Indústria de Alimentos

O ano de 2016 diversas ações foram realizadas para o setor de alimentos e bebidas do Estado. Com o intuito de promover a competitividade e sustentabilidade desses pequenos negócios, o projeto Indústria de Alimentos atuou no desenvolvimento gerencial, inovação tecnológica e acesso a novos mercados. Os empresários puderam conferir cursos de congelamento de pães, de Gestão Profissional na padaria, além de palestras direcionadas, como “Balanços, Perspectivas e Tendências para o Mercado da Panificação”. Eles ainda participaram de Caravanas para a Feira Fispal Tecnologia e Fipan, ambas em São Paulo. A equipe do projeto analisou pães em 24 padarias (15 em Dourados e nove em Naviraí) e, após os resultados, indicou melhorias. Para encerrar o ano, foram realizadas duas Rodadas de Negócios na Rota do Desenvolvimento, uma do Setor de Alimentos e outra sobre Aproximação de Padarias e Minimercados, que tiveram a participação de 49 empresários. Durante o evento, o público ainda conferiu oito palestras sobre o setor, sendo seis na Unidade Móvel em parceria com o SENAI/MS; uma de Tendências no Consumo de Alimentos e Bebidas, e a apresentação do plano de compras governamentais aos empresários do setor.

Indústria da Moda

A indústria da Moda ganhou aporte de peso nas ações do SEBRAE/MS. Com o objetivo de aumentar a competitividade entre as pequenas indústrias da moda do Estado, o projeto propõe desenvolver competências gerenciais e produtivas, incentivar a inovação tecnológica, facilitando assim o acesso a novos mercados. Uma das principais ações desenvolvidas em 2016 foi a Semana da Moda. Além da Semana da Moda, 20 empresários do setor participaram da Febratex, a maior feira do segmento no país. Entre as ações, também estão: oficinas de Planejamento Controle e Produção; consultorias *in*

loco de gestão de custo na indústria de confecção; desenvolvimento de duas coleções coordenadas pelo estilista Ronaldo Fraga e Oficinas tecnológicas de criação e modelagem, com a participação de 20 empresários.

Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia

A cadeia produtiva de gás e energia também foi contemplada em 2016 pelo SEBRAE/MS. A proposta do projeto é fomentar a competição de micro e pequenas empresas fornecedoras e potenciais fornecedores do setor. Para isso, foram realizadas ações de Desenvolvimento de Fornecedores, Rodadas de Negócios Multissetorial e um Encontro de Empresários, em Três Lagoas.

Juntos pela Indústria

O projeto Juntos pela Indústria visa aumentar a competitividade das Micro e Pequenas Indústrias, com a transferência de soluções que promovam a inovação em gestão, processos, produtos e mercado. Durante o ano de 2016, o SEBRAE/MS organizou três caravanas a partir de parcerias com sindicatos, sendo uma para o setor gráfico - Missão Expoprint, uma para o setor de madeira e móveis - Caravana Formóvil e outra direcionada ao setor de plásticos - Missão Chinaplas - na China. O projeto também patrocinou o Encontro de Negócios do Sistema S e os eventos “Mês da Indústria” e “Lançamento do Prêmio de Jornalismo MS Industrial”, ambos realizados pela FIEMS.

Cadeia da Mineração

Com o objetivo de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável, o Projeto Vale/SEBRAE oferece aulas teóricas e consultoria direcionada para microempresas (ME's) e empresas de pequeno porte (EPP's) de Corumbá e Ladário. Várias capacitações foram oferecidas nestes municípios ao longo de 2016, como Rodadas de Negócios com fornecedores, cursos de Gestão de Saúde, Segurança e Meio Ambiente, Gestão de Contratos, Formação de Preços e Gestão Financeira da Medida, além de palestra sobre Norma de Qualificação de Fornecedores.

A indústria frente ao desaquecimento econômico e as dificuldades no crescimento do consumo da população que impactam diretamente o setor, diminuiu o ritmo de apresentação de demandas ao SEBRAE/MS, o que resultou no número de clientes atendidos abaixo da meta, assim como na execução do recurso previsto para o setor.

No segmento de alimentos e bebidas não efetivou ações previstas para a Feira do Empreendedor, originalmente prevista para 2016. A não realização dessas ações impactaram nos clientes atendidos em transbordamento que estavam previstos para o projeto no ano de 2016.

Quanto ao setor da mineração, devido à crise apresentada no setor do minério de ferro, algumas empresas deixaram de fornecer para empresa âncora do Projeto de Encadeamento Produtivo SEBRAE/Vale, o que desmotivou a participação nas ações do projeto. Já o setor do Petróleo, Gás e Energia, através do atendimento a empresas de setores correlatos extrapolou o número de atendimentos na região da Costa Leste.

O segmento da indústria da moda recebeu um maior número de clientes atendidos do que os empresários participantes do grupo focal do projeto, devido à realização da Semana da Moda. Já a execução do projeto não alcançou o planejado pois havia previsão de realização de uma ação durante a Feira do Empreendedor não realizada em 2016.

Territorial

Tabela 21 – Demonstrativo Carteira - Territorial

Setor / Segmento Econômico	Despesa (valores R\$ 1,00)										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Exec.
Desenvolvimento Territorial	15.052.872	0	15.052.872	11.966.793	0	11.966.793	-20,5%	11.596.349	0	11.596.349	96,9%
Territorial	15.052.872	0	15.052.872	11.966.793	0	11.966.793	-20,5%	11.596.349	0	11.596.349	96,9%
Setor / Segmento Econômico	Pequenos Negócios					Pessoas Físicas					
	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Execução	Prev. Original	Prev. Ajustado	% Variação	Executado	% Executado	
Desenvolvimento Territorial	24.544	23.203	-5,5%	30.467	131,3%	19.791	15.487	-21,7%	32.701	211,2%	
Territorial	24.544	23.203	-5,5%	30.467	131,3%	19.791	15.487	-21,7%	32.701	211,2%	

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Desenvolvimento Territorial

O SEBRAE/MS cumpriu seu papel de levar conhecimento e promover a competitividade para diversos municípios de Mato Grosso do Sul. Ao longo do ano, os projetos de **Desenvolvimento Territorial** da Costa Leste, Campo Grande e Região, Desenvolvimento Econômico Territorial Grande Dourados, Sul Fronteira, Conesul, Sudoeste, Região Norte e Bioma Pantanal capacitaram milhares de empresários de micro e pequenos negócios, além de produtores rurais, potenciais empresários e empreendedores, ofertando consultorias, cursos, oficinas, palestras, orientações e informações.

No projeto de **Atendimento à distância** cerca de 7.100 empresários e potenciais empresários foram atendidos pelo SEBRAE Digital em 2016. Este canal oferece cursos e oficinas, artigos, cartilhas, *e-books*, vídeos e inscrição de eventos via internet. O canal de Educação a Distância teve, aproximadamente, 3.500 participantes, contribuindo com 25% da meta mobilizadora de EPP, e no Portal do SEBRAE, 340 mil visitas e mais de 13.000 *downloads* com cliente identificados. Além disso, 20 totens de autoatendimento estão disponibilizados ao público, onde foram feitas, cerca de 2.500 impressões de boleto do MEI. A Central de Relacionamento superou a meta de atendimentos estabelecida para o ano com aproximadamente 43.525 atendimentos (108% da meta anual). Este canal de comunicação oferece informações sobre os produtos, serviços e eventos da instituição, através do telefone 0800.570.0800 e Telemarketing Ativo. A pesquisa de satisfação apontou que 94,2% dos clientes entrevistados avaliaram o atendimento entre bom e ótimo.

Projetos de Desenvolvimento de Produtos e serviços

Tabela 22 – Demonstrativo Carteira – Desenvolvimento de Produtos e Serviços

Projetos Desenvolvimento de Produtos e Serviços	Despesa (valores R\$ 1,00)				
	Previsto Original	Previsto Ajustado	% Variação	Exec.	% Exec.
Inclusão Financeira de Pequenos Negócios-MS	299.518	307.958	2,8%	279.833	90,9%
MS SEBRAE Negócios	363.487	275.860	-24,1%	210.013	76,1%
Desenvolvimento	663.005	583.818	-11,9%	489.846	83,9%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

Na área de Serviços Financeiros destaca-se a parceria com o Sicredi com objetivo de atender e acompanhar os clientes indicados pelo parceiro e público alvo potencial com atendimentos em gestão, inovação e orientação para acesso ao crédito. A parceria, em fase piloto no ano de 2016, atendeu 29 empresas em Campo Grande/MS. No projeto Inclusão Financeira de Pequenos Negócios foram produzidos cinco vídeos, Infográficos da Bahia, adaptação da pasta sobre serviços financeiros do Espírito Santo, desenvolvimento e capacitação dos colaboradores nas metodologias Curso de Formação de Consultores e palestra Buscando Recursos Financeiros. O projeto MS SEBRAE Negócios desenvolveu seis estratégias de mercado e comercialização para os projetos de atendimento e realizou cinco estudos/diagnósticos dos requisitos de compra relacionado a cinco médias e/ou grandes empresas. Parte das ações do projeto foram transferidas para 2017, como a realização de dois estudos de setores e segmentos e consequentemente o desdobramento das estratégias de acesso a mercado, o que justifica a execução a menor em 2016.

Projetos de Articulação Institucional

Tabela 23 – Demonstrativo Carteira – Articulação Institucional

Projetos de Articulação Institucional	Despesa (valores R\$ 1,00)				
	Previsto Original	Previsto Ajustado	% Vari- ação	Exec.	% Exec.
Ambiente Legal Favorável às MPEs	990.000	1.385.041	40%	1.382.115	100%
Compras Governamentais	989.351	1.175.302	19%	1.175.302	100%
FOMENTA	78.272	438.840	461%	438.840	100%
Formação de Lideranças p/ Desenv. Reg.- LIDER Costa Leste MS	0	100.000	100%	29.299	29%
Implantação desenvolv. REDESIM no MS	799.006	977.011	22%	977.011	100%
MS-Desenvolv. Econômico Territorial na Implementação Lei Geral	1.929.461	1.929.461	0%	1.905.149	99%
Articulação Institucional	4.786.090	6.005.655	25%	5.907.716	98%

Fonte: SME – Sistema de Monitoramento Estratégico

A integração de projetos e a parceria com o Governo do Estado garantiram bons resultados no indicador de políticas de desenvolvimento em Mato Grosso do Sul. A implantação da REDESIMPLES - Rede Nacional para a Simplificação do Registro e Legalização de Empresas e Negócios nos municípios, o incentivo e capacitação de pequenos empresários para a participação em compras governamentais, a efetiva adoção de políticas públicas sustentáveis, entre outras ações, fazem do SEBRAE/MS um agente de mudança essencial aos empresários.

MS - Desenvolvimento Econômico Territorial na Implementação da Lei Geral

Garantir o desenvolvimento das regiões em tempos de crise não é tarefa fácil, mas a integração com a REDESIMPLES, Compras Governamentais, Fomenta, PROPEQ, Fórum Regional Permanente das Micro e Pequenas Empresas e Rede de Atores de Desenvolvimento foi fundamental para um desempenho positivo em Mato Grosso do Sul. As metas atingidas foram: Implementação da Lei Geral - alcançada por 14 municípios atendidos; Potencialização da Lei Geral: atingida por 14 municípios, como o planejado; Compras Governamentais: de 25 municípios atendidos, 20 atingiram a meta; Sala do Empreendedor: de 12 municípios atendidos, nove atingiram a meta.

Implantação e desenvolvimento da REDESIM no MS

A REDESIMPLES é um sistema integrado que permite a abertura, alteração, baixa e legalização de empresas na Junta Comercial de Mato Grosso do Sul.

Com ela é possível reduzir a burocracia e agilizar processos. Em 2016, foram feitas capacitações da REDESIMPLES e do Sistema INTEGRAR, workshops e visitas técnicas aos municípios de Belo Horizonte, Contagem e Betim - em Minas Gerais. Com a adoção do programa, a meta é reduzir o prazo para abertura de empresas para oito dias. Após a implantação do sistema, espera-se, que era de 36 dias caiu para 17 e até maio de 2017 será finalizado o mapeamento dos processos simplificados e integrados. A REDESIMPLES também proporcionou a dispensa das exigências de documentos cadastrais pela Prefeitura, com o Convênio para acesso a base de Dados e Imagens da JUCEMS.

Para a implantação da REDESIM, o SEBRAE/MS contou com a parceria de várias entidades, entre elas, a Secretaria de Meio Ambiente e Desenvolvimento Econômico (SEMADE), Junta Comercial de Mato Grosso do Sul (JUCEMS), Corpo de Bombeiros, Instituto de Meio Ambiente de Mato Grosso do Sul (IMASUL), Secretarias da Vigilância Sanitária Estadual e Municipais, Prefeituras e SEBRAE/NA.

Compras Governamentais

A parceria do SEBRAE/MS com o Governo do Estado e Tribunal de Contas (TCE) é destacada com as iniciativas de promoção ao desenvolvimento dos pequenos negócios. Através do PROPEQ, por exemplo, foram realizados painéis de Compras Públicas, capacitação e rodada de negócios em seis regiões do Estado. Outra ação foi o lançamento do Plano Anual de Compras do Governo do Estado, que visa fortalecer a participação dos empresários em licitações, divulgando o COMPRASGOV para o ano de 2017.

Outras ações de destaque foram: Criação da ferramenta COMPEQ - Transparência pública na compra dos pequenos negócios para monitorar a compra municipal realizada a partir da Lei Geral; Desenvolvimento da Metodologia SEBRAE/MS para a atuação dos consultores em políticas públicas e a elaboração do estudo do “Uso do poder de compra dos municípios”; Realização do curso de compras com os gestores públicos e MPE's em São Gabriel do Oeste, Coxim, Chapadão do Sul, Figueirão, Sonora e Costa Rica.

FOMENTA

Para estimular a aquisição da produção da agricultura familiar por parte de órgãos públicos federais, o SEBRAE/MS atuou em seis regiões apresentando as oportunidades para os setores público e privado. Como resultados destas ações foram contabilizados 444 participantes em seis rodadas do Agronegócio, 72 grupos de produtores da agricultura familiar com 53 instituições compradoras. E ainda R\$300 mil em vendas para o Exército e Escola Militar; Seminário com orientação sobre as legislações de compras públicas para produtores, órgãos públicos e empresas urbanas; Desenvolvimento de Metodologia SEBRAE/MS para orientação para a aquisição da Agricultura Familiar; Novas oportunidades com editais das Forças Armadas; Cooperação com a Marinha do Brasil, Centro de Intendência de Ladário, para aumentar em 50% os fornecedores cadastrados nas compras.

Em parceria com o Governo do Estado, foi lançado o Compras Gov - Plano Estadual de Compras Governamentais 2017, com o objetivo de fortalecer a participação dos empresários do Estado nos processos licitatórios da administração.

Ambiente Legal

IX Prêmio SEBRAE Prefeito Empreendedor

A oportunidade de mostrar a excelência na administração levou 23 prefeituras ao 9º Prêmio SEBRAE Prefeito Empreendedor de Mato Grosso do Sul. Ao todo, 35 projetos participaram da disputa. Na etapa estadual, os prefeitos de Chapadão do Sul, Corumbá, Figueirão, Naviraí e Nova Andradina foram os ganhadores.

O prefeito Roberto Hashioka Soler, de Nova Andradina, ainda recebeu o prêmio na categoria Melhor Projeto pela Região Centro-Oeste, com o Programa de Desenvolvimento e Apoio à Industrialização de Nova Andradina - PRODINAN - que contempla 42 empresas e gera 482 empregos diretos no município.

Rotas do Desenvolvimento -

As Rotas do Desenvolvimento são espaços de discussão sobre temas pertinentes ao desenvolvimento econômico das regiões. Em 2016 foram realizadas três delas, uma na Região Pantanal, outra na Região Sudoeste e uma com abrangência estadual e foco nos novos prefeitos, visando fortalecer políticas públicas para uma gestão sustentável. Ao todo, 4.818 potenciais empresários foram identificados durante as 380 atividades oferecidas. Foram realizados 7.150 atendimentos; 5.995 pessoas capacitadas; 491 orientações; 2.040 novos CNPJ's.

Formação de Lideranças para o Desenvolvimento Regional - LIDER Costa Leste MS

O projeto ainda está em fase inicial. O trabalho trará importantes resultados para a região principalmente na definição de uma instância de governança que conduza o desenvolvimento do território. Foi realizado o lançamento do Projeto Três Lagoas Sustentável com a participação das lideranças da região, onde foi apresentado o Plano de Ação com as iniciativas que contribuem para o desenvolvimento sustentável da cidade.

3.5 Apresentação e análise de indicadores de desempenho

O desempenho do SEBRAE/MS na execução de sua estratégia é monitorado por meio dos Resultados Institucionais e Indicadores de Desempenho.

Resultados Institucionais

Os objetivos estratégicos das perspectivas “Cumprimento da Missão” e “Partes Interessadas” são monitorados por meio de indicadores denominados Resultados Institucionais. O desempenho obtido nesses indicadores é demonstrado na tabela abaixo:

Tabela 24 – Indicadores de Resultado Institucional

Indicador de Resultado Institucional	Realizado 2014	Realizado 2015	Meta 2016	Realizado 2016
Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios.	36,65%	16,02%	23,0%	50,1%
Índice de imagem junto aos pequenos negócios.	8,34	8,19	7,5	8,39
Índice de imagem junto à sociedade.	8,85	8,86	7,5	8,53
Índice de efetividade do atendimento.	8,5	7,8	7,8	8,3
Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos	30,7	27,8	23,8	34,1

Fonte: pesquisa SAE (UGE SEBRAE/NA)

O SEBRAE/MS superou todas as metas estipuladas para o ano de 2016. Os Resultados Institucionais foram alcançados nos quesitos: Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios (50,1%), Índice de imagem junto aos pequenos negócios

(8,39%), Índice de imagem junto à sociedade (8,53%), Índice de efetividade do atendimento (8,3%) e Índice de competitividade dos pequenos negócios atendidos (34,1%).

Tabela 25 – Indicadores de Desempenho

Indicador de Desempenho	Realizado 2014	Realizado 2015	Planejado 2016	Realizado 2016
Transparência percebida pela sociedade	71,4%	67,6%	73,5%	68,2%
Índice de satisfação do cliente	9,3	8,7	8,0	9,1
Índice de aplicabilidade de produtos e serviços	8,8	7,9	7,5	8,1

Fonte: pesquisa SAE (UGE SEBRAE/NA)

Os Indicadores de Desempenho foram superiores, em sua totalidade, em relação a 2015. São eles: Transparência percebida pela sociedade (68,2%), Índice de satisfação do cliente (9,1%) e Índice de aplicabilidade de produtos e serviços (8,1%).

4. GOVERNANÇA

4.1. Descrição das estruturas de governança

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

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

O SEBRAE/MS possui em sua estrutura organizacional, a Unidade de Auditoria Interna, vinculada diretamente à DIRSUP – Diretoria Superintendente. Além do trabalho de cunho preventivo, através da auditoria com foco em risco, utilizando-se da metodologia COSO, auditoria de *Compliance*, auditoria de Tecnologia da Informação, continua adotando a metodologia tradicional de auditoria, através da qual realiza trabalhos de análise de processos, atendendo o Plano Anual de Auditoria e ou as demandas pontuais com o objetivo de agregar melhorias nos processos e procedimentos internos. Recebe trimestralmente Auditoria Independente contratada diretamente pelo SEBRAE/NA, para realização dos trabalhos de análise das Demonstrações Contábeis e Financeiras.

O SEBRAE/MS também possui uma colaboradora responsável pelo processo de ouvidoria e certificada pela ABO – Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman que por sua vez, trata todas as manifestações enviadas por qualquer pessoa da sociedade através do site www.sebrae.com.br no canal da ouvidoria, ou pelo endereço eletrônico: ouvidoria@ms.sebrae.com.br.

4.2. Informações sobre dirigentes e colegiados

A relação dos dirigentes e membros do Conselho Deliberativo Estadual e Conselho Fiscal encontra-se nas tabelas a seguir:

Tabela 26 – Relação dos Dirigentes

Nome	Função	Gestão 2015/2018		Férias	Licença sem vencimento
		Data da Posse	Fim		
Claudio George Mendonça	Diretor Superintendente	15/01/15	31/12/18	21/11 a 10/12/16	01/06/16 a 30/10/17
Tito M. S. Bola Estanqueiro	Diretor Técnico	15/01/15	31/12/18	01/11 a 20/11/16	-
Maristela de Oliveira França *	Diretora de Operações	15/01/15	31/12/18	12/012 a 31/12/16	-

Fonte: Ata e Termo de Posse

* De 01/06 a 30/10/16 acumulou função de Diretora Superintendente (substituição) e Diretora Técnica.

Tabela 27 – Membros do Conselho

Conselho Deliberativo				
José Roberto Giuliani	AMEMS	Conselheiro Deliberativo - Titular	15/01/15	18/10/16
Delmar Ribeiro Martins	AMEMS	Conselheiro Deliberativo - Titular	26/10/16	31/12/18
Delmar Ribeiro Martins	AMEMS	Conselheiro Deliberativo - Suplente	15/01/15	26/10/16
Deolinda Lana Lube	AMEMS	Conselheiro Deliberativo – Suplente	26/10/16	31/12/18
Evaldo Emiliano de Souza	Banco do Brasil	Conselheiro Deliberativo- Titular	28/04/15	04/11/16
Glaucio Zanettin Fernandes	Banco do Brasil	Conselheiro Deliberativo- Titular	30/11/16	31/12/18
Fabio Alexandre Pereira	Banco do Brasil	Conselheiro Deliberativo - Suplente	15/01/15	22/03/16
Sérgio Salles de Moraes	Banco do Brasil	Conselheiro Deliberativo - Suplente	08/04/16	31/12/18
Evandro Narciso de Lima	CAIXA	Conselheiro Deliberativo- Titular	01/09/15	31/12/18
Márcio Nunes Fonseca	CAIXA	Conselheiro Deliberativo - Suplente	15/01/15	31/12/18
Alfredo Zamlutti Junior	FAEMS	Conselheiro Deliberativo – Titular	15/01/15	31/12/18
Atílio Carlos D’Agosto	FAEMS	Conselheiro Deliberativo - Suplente	15/01/15	31/12/18
Ademar Silva Junior	FAMASUL	Conselheiro Deliberativo – Titular	23/02/15	08/03/16
Mauricio Koji Saito	FAMASUL	Conselheiro Deliberativo - Titular	29/06/16	31/12/18
Ademar Silva Junior	FAMASUL	Conselheiro Deliberativo - Suplente	03/05/16	31/12/18
Edison Ferreira de Araújo	FECOMÉRCIO	PRESIDENTE DO CDE	15/01/15	31/12/18
Adeilton Feliciano do Prado	FECOMÉRCIO	Conselheiro Deliberativo - Suplente	15/01/15	31/12/18
Luiz Claudio Sabedotti Fornari	FIEMS	Conselheiro Deliberativo - Titular	15/01/15	31/12/18
Lourival Vieira Costa	FIEMS	Conselheiro Deliberativo - Suplente	15/01/15	31/12/18
Marcelo Augusto Santos Turine	FUNDECT	Conselheiro Deliberativo - Titular	15/01/15	30/11/16
Marilda Moraes Garcia Bruno	FUNDECT	Conselheira Deliberativo - Suplente	15/01/15	01/01/16
Fábio Edir dos Santos Costa	FUNDECT	Conselheiro Deliberativo - Suplente	08/04/16	31/12/18
Kelly Cristina V. Sanches Pinho	SEBRAE	Conselheira Deliberativa - Titular	15/01/15	31/12/18
André Luis da Silva Dantas	SEBRAE	Conselheiro Deliberativo - Suplente	10/02/15	31/12/18
Jaime Elias Verruck	SEGOV	Conselheiro Deliberativo - Titular	10/02/15	31/12/18
Fernando Mendes Lamas	SEGOV	Conselheiro Deliberativo - Suplente	30/06/15	31/12/18
Célia Maria S. Correa Oliveira	UFMS	Conselheira Deliberativa - Titular	30/06/15	25/11/16
Marcelo Augusto Santos Turine	UFMS	Conselheiro Deliberativo - Titular	30/11/16	31/12/18
Jeovan de Carvalho Figueiredo	UFMS	Conselheiro Deliberativo - Suplente	15/01/15	25/07/16
Camila da Silva Serra	UFMS	Conselheira Deliberativa - Suplente	27/07/16	25/11/16
Camila Celeste B. Ferreira Itavo	UFMS	Conselheira Deliberativa - Suplente	30/11/16	31/12/18
Conselho Fiscal				
Ubiratan Rebouças Chaves	CAIXA	PRESIDENTE DO CF	15/01/15	31/12/18
João Batista Andrade Filho	CAIXA	Conselheiro Fiscal - Suplente	15/01/15	31/12/18
Marcio de Oliveira Henrique	Banco do Brasil	Conselheiro Fiscal - Titular	18/09/15	31/12/18
Rafael da Cunha Lippi Campos	Banco do Brasil	Conselheiro Fiscal - Suplente	15/01/15	31/12/18
José Francisco Ribeiro Veloso	FIEMS	Conselheiro Fiscal - Titular	30/01/15	31/12/18
Silvia Vaz Dias Gonda	FIEMS	Conselheiro Fiscal - Suplente	15/01/15	31/12/18

Fonte: Cartas de indicação das instituições e Termos de Posse

Papéis e funcionamento dos colegiados

Estrutura Organizacional: A estrutura básica de gestão do SEBRAE/MS é formada pelo Conselho Deliberativo Estadual, pelo Conselho Fiscal e pela Diretoria Executiva (DIREX), apoiados pelas unidades de gestão e de conhecimento.

Conselho Deliberativo: O Conselho Deliberativo Estadual é constituído por instituições que representam os setores produtivos, de pesquisa e inovação, instituições financeiras, universidade do Estado e, portanto, são atores na promoção do desenvolvimento de Mato Grosso do Sul. Nesse contexto, torna-se fundamental o papel desempenhado pelos conselheiros, indicados pelas instituições, durante os mandatos vigentes e seu compromisso com as questões relacionadas ao desenvolvimento dos pequenos negócios. No SEBRAE/MS têm assento as seguintes entidades:

1. Associação das Microempresas do Estado de Mato Grosso do Sul
2. Banco do Brasil
3. Caixa Econômica Federal
4. Federação da Agricultura do Estado de Mato Grosso do Sul
5. Federação das Associações Empresariais de Mato Grosso do Sul
6. Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Mato Grosso do Sul
7. Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul
8. Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul.
9. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
10. Secretaria de Estado de Governo e Gestão Estratégica
11. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

O Conselho Deliberativo funciona como assembleia geral, com a responsabilidade de fiscalizar a aplicação das políticas e diretrizes e a execução de programa, projetos, convênios e demais ações a cargo da diretoria executiva, propondo os ajustamentos necessários ao atendimento dos objetivos institucionais; de decidir sobre políticas, diretrizes e prioridades na aplicação de recursos e de promover iniciativas de orientação e fiscalização das diversas ações da instituição, em conformidade com as normas aplicáveis, em especial as de seu Estatuto Social. São os conselheiros que propõem, discutem e deliberam em reuniões mensais matérias submetidas à apreciação do colegiado, de interesse do sistema e correlatas aos propósitos de promoção do desenvolvimento das micro e pequenas empresas brasileiras. O Conselho Deliberativo reúne-se mensalmente em reunião ordinária e quando necessário o presidente convocará reuniões extraordinárias. O mandato do presidente e dos conselheiros é de quatro anos, não remunerados, sendo que o presidente não poderá ser reeleito.

Conselho Fiscal: É o órgão de assessoramento do Conselho Deliberativo para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. Seus membros são eleitos pelo Conselho Deliberativo, para um mandato sem remuneração, dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível universitário, residentes no país.

Não pode participar do Conselho Fiscal empregado do SEBRAE, pessoa que tenha assento em outro colegiado da entidade, que seja indicada pelo associado instituidor que detenha a presidência do Conselho Deliberativo ou que seja conjugue ou parente até terceiro grau de seu dirigente.

O Conselho Fiscal é formado por três conselheiros titulares e três suplentes, representantes do Banco do Brasil, Caixa e FIEMS. Deve se reunir ordinariamente a cada trimestre e, em caráter extraordinário, sempre que convocado pelo CDE.

Diretoria Executiva: É o órgão responsável pela gestão administrativa e técnica. É composta por um diretor superintendente e mais dois diretores para a condução das diretorias técnica e de operações, todos eleitos pelo Conselho Deliberativo para o mandato de quatro anos.

4.3. Atuação da Unidade de Auditoria Interna

A Unidade de Auditoria está vinculada diretamente à Superintendência. No decorrer do exercício de 2016 não houve redesenho da estrutura organizacional da unidade, sendo esta composta por gerente, dois técnicos e um estagiário.

Trabalhos de Auditoria Interna

A equipe da UAUD após realizar o trabalho, utiliza-se de Relatório de Auditoria para comunicar à área auditada quanto as situações identificadas. Após a emissão do Relatório de Auditoria, a área auditada deverá elaborar o Plano de Ação, com base nas recomendações do relatório propostas pela UAUD, contendo a ação, prazo e responsável pela implementação da ação corretiva/preventiva.

A UAUD passou a adotar no ano de 2016 a auditoria consultiva, com objetivo de atender as demandas das áreas e colaboradores sobre procedimentos internos, atuando assim na parte preventiva. Entre outras atividades relevantes no ano de 2016, cabe destacar a implementação do Regulamento de Auditoria Interna e a estruturação e implementação do Programa de Integridade do SEBRAE/MS.

Anualmente a Unidade de Auditoria elabora o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT), onde constam as atividades que serão realizadas no ano seguinte. Para o cumprimento do PAINT do exercício de 2016, foram previstas nove macro atividades, sendo que sete foram integralmente concluídas, conforme pode ser observado na tabela a seguir. Todas as evidências de realização e providências adotadas por esta unidade encontram-se na Estrutura de diretório compartilhado do SEBRAE/MS/UAUD.

Tabela 28 – Plano Anual de Auditoria Interna

Atividades	Situação
1. Auditoria Contábil 1.1 Atendimento e acompanhamento da Auditoria 4º Trimestre/2015. 1.2 Atendimento e acompanhamento da Auditoria 1º Trimestre/2016. 1.3 Atendimento e acompanhamento da Auditoria 2º Trimestre/2016. 1.4 Atendimento e acompanhamento da Auditoria 3º Trimestre/2016.	Executado integralmente
2. Auditoria Externa 2.1 Atendimento e acompanhamento da Auditoria de Tecnologia da Informação. 2.2 Atendimento e acompanhamento do <i>Follow-up</i> de Tecnologia da Informação. 2.3 Atendimento e acompanhamento da Auditoria de Remuneração Variável. 2.4 Atendimento e acompanhamento da Auditoria de <i>Compliance</i> (Deloitte).	Executado integralmente
3. Auditoria de Compliance (equipe interna) 3.1 Realizar auditoria em no mínimo cinco convênios. 3.2 Realizar auditoria em 100% dos contratos de patrocínio de 2016. 3.3 Realizar auditoria em 10 processos pontuais.	Executado integralmente
4. Auditoria com Foco em Risco 4.1 Auditoria no macroprocesso de Gestão de Produtos. 4.2 Auditoria no macroprocesso de Gestão do Conhecimento. 4.3 Auditoria no macroprocesso de Comunicação. 4.4 Auditoria no macroprocesso de Conhecimento de Mercado.	Não executado
5. Orientações Consultivas 5.1 Realizar no mínimo 12 Orientações Consultivas.	Executado integralmente
6. Follow-up 6.1 Realizar <i>follow-up</i> dos trabalhos pendentes de 2015. 6.2 Realizar <i>follow-up</i> dos trabalhos de 2016.	Executado parcialmente (26 <i>follow-ups</i>)
7. Normatização na Unidade de Auditoria 7.1 Revisão da Instrução Normativa de Auditorias. 7.2 Implementação do Regulamento de Auditoria Interna. 7.3 Implementação do Programa de Integridade.	Executado integralmente
8. Gestão de Riscos 8.1 Elaboração do Manual de Implementação de Gestão de Riscos.	Executado integralmente
9. Outras Atividades 9.1 Condução na elaboração do Relatório de Gestão 2015. 9.2 Criação de Indicadores. 9.3 Elaboração dos Informativos da Unidade de Auditoria.	Executado integralmente

Fonte: Unidade de Auditoria – SEBRAE/MS

Auditoria Independente

Em relação às auditorias independentes, a UAUD recebe a equipe e subsidia a mesma com documentos e esclarecimentos, os quais são obtidos junto às áreas pertinentes. Após o encerramento dos trabalhos de auditoria contábil trimestral, a mesma emite um relatório e a UAUD fica responsável por encaminhar e acompanhar a elaboração das respostas das áreas pertinentes.

Auditoria de Órgãos de Controles

Para atendimento das auditorias dos Órgãos de Controle (CGU e TCU) a equipe UAUD é demandada através da S.A – Solicitação de Auditoria, cuja 1ª Solicitação de Auditoria é entregue na reunião de abertura dos trabalhos, na qual há a presença de representante (s) do Órgão de Controle, DIREX, UAUD e Unidade de Assessoria Jurídica. No decorrer da auditoria são apresentadas outras S.As as quais são respondidas e protocoladas dentro do prazo estabelecido.

Após o encerramento dos trabalhos e elaboração do Relatório Preliminar é realizada uma reunião denominada “Busca Conjunta de Soluções” (quando da auditoria da CGU), com a presença dos responsáveis pelos processos que geraram constatações de auditoria, representante da UAUD, UAJUR e da DIREX.

As constatações e *status* atual do plano de providência são apresentados trimestralmente ao Conselho Fiscal, nas reuniões de aprovação das contas do trimestre.

No entanto, cabe destacar que no exercício de 2016, o SEBRAE/MS não foi auditado por nenhum órgão de controle.

4.4. Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos

A Ouvidoria do SEBRAE é uma instância institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico e estratégico, que acolhe as manifestações dos cidadãos, não solucionadas por outros canais de atendimento. A fim de dar agilidade ao processo de recebimento e tratamento de ocorrências, os ouvidores estaduais dispõem do Sistema de Gestão de Ouvidoria, que facilita os registros e o acesso aos dados. As manifestações típicas de Ouvidoria são: sugestões, elogios, críticas, reclamações e denúncias, sendo que a Ouvidoria do SEBRAE/MS está habilitada para tratar ocorrência tanto do público externo, quanto do interno.

Durante o ano de 2016 foram registradas 79 ocorrências, sendo: 03 elogios, 02 sugestões, 06 críticas, 17 reclamações, 08 denúncias, além de 39 solicitações de atendimento encaminhadas para as unidades competentes. Também foram registradas 04 ocorrências improcedentes. Os relatórios resumidos estão disponíveis para consulta na Estrutura de diretório compartilhado do SEBRAE/MS/UAGE/ouvidoria/ouvidoria 2016.

4.5. Gestão de riscos e controles internos

A Unidade de Auditoria em cumprimento às suas atribuições, trabalha para garantir e fortalecer o ambiente de controle do SEBRAE/MS. Estimamos que os processos inerentes à área, tais como auditoria de conformidade, auditoria com foco em risco, atendimento às auditorias externas, entre outros, contribuem para minimizar os riscos e aperfeiçoar os controles e processos da organização.

Em 2016 duas colaboradores da unidade concluíram capacitação sobre Governança, Riscos e *Compliance*. Além disso, a Unidade de Auditoria com o apoio da consultoria da KPMG elaborou um plano de trabalho para implementação da Gestão de Riscos no SEBRAE/MS, onde inclusive, foi agendado para fevereiro de 2017,

capacitação do grupo de gerentes que resultará no levantamento dos riscos estratégicos da organização e posteriores ações.

4.6. Política de remuneração dos administradores e membros de colegiados

Segundo o Manual de Políticas e Procedimentos do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP 8.0, o reconhecimento do empregado está baseado no conceito de remuneração estratégica, que compreende o conjunto de diferentes formas de recompensa que se complementam, interagem e alinham o desenvolvimento profissional e os resultados individuais com os objetivos organizacionais. O *mix* de remuneração está composto por salário base, remuneração variável e benefícios.

A remuneração de todos os empregados inclusive dos Diretores do SEBRAE/MS é composta por salário base, remuneração variável e benefícios, independentemente do espaço ocupacional em que esteja enquadrado e do processo no qual atue.

O salário Base, refere-se à quantia paga mensalmente como salário nominal, utilizado para efeito de registros legais. O valor do salário base retrata a estratégia de reconhecimento definida pela Diretoria Executiva do SEBRAE/MS e aprovada pelo Conselho Deliberativo Estadual, tendo como referência o valor relativo interno e o comparativo com o mercado.

Segundo a Resolução CDN Nº 155/2007 a remuneração dos dirigentes do SEBRAE de qualquer UF deve ser compatível com o mercado de trabalho local, aplicáveis a dirigentes executivos do escalão superior de entidades, empresas privadas ou públicas de atividade semelhante a do SEBRAE.

Junto ao Salário base, os dirigentes do SEBRAE/MS fazem jus aos benefícios, que segundo o Manual de Políticas e Procedimentos do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP 8.0, referem-se à concessão de reconhecimento indireto, facultado mensalmente através de legislação ou do acordo coletivo, visando garantir o conforto necessário para que os empregados possam desempenhar suas responsabilidades. O pacote de benefícios é o mesmo para todos os empregados, e pode ser revisto a cada ano por meio de acordo coletivo e/ou alteração no Manual de Políticas e Procedimentos do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP.

O Salário Variável para o SEBRAE/MS está previsto no Manual de Políticas e Procedimentos do Sistema de Gestão de Pessoas e tal reconhecimento é feito pelo alcance das metas organizacionais, de equipes e individuais, vinculadas a indicadores estratégicos e ao planejamento das unidades, fundamentado na lei Nº 10.101 de 19 de dezembro de 2000.

A distribuição do Salário Variável para Diretores é baseada somente no alcance dos indicadores Organizacionais e das Equipes vinculadas a cada dirigente. Os percentuais estão explicitados na tabela abaixo:

Tabela 29 – Distribuição Salário Variável - Diretores

Indicadores	Alcance Pleno (100% das metas)	Alcance mínimo (100% das metas menos uma)
Organizacionais	50% de um salário fixo	32,5% de um salário fixo
Equipes	50% de um salário fixo	32,5% de um salário fixo
Total	100% de um salário fixo	65% de um salário fixo

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – SEBRAE/MS – Nota Técnica Nº 02/2015

Diante disso, a remuneração Variável deverá ser calculada, obedecendo o limite máximo de um salário base.

Anualmente, no mês de novembro, o salário base pode ser reajustado ou não, respeitando o acordo coletivo vigente, o qual estipula condições de trabalho previstas na CLT, e no Manual de Políticas e Procedimentos do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP. No acordo coletivo fica estipulado o percentual de reajuste negociado entre o SEBRAE/MS e o sindicato da categoria dos empregados do SEBRAE/MS. O reajuste dos benefícios acompanham o reajuste estipulado no acordo coletivo de trabalho. O benefício de Alimentação/Refeição tem seu reajuste anual com data base no mês de julho, sendo realizado conforme percentual da Convenção Coletiva de Trabalho, podendo ser diferente conforme decisão e aprovação da Diretoria Executiva, condicionado à disponibilidade orçamentária, dentro da base econômica e financeira do SEBRAE/MS.

Tabela 30 – Remuneração a Dirigentes

Cargo	Remuneração mínima	Remuneração máxima
Diretor	R\$ 30.202,09	R\$ 31.410,19
Nota informativa: o Sistema SEBRAE não está vinculado ao limite de teto remuneratório da administração pública federal conforme Acórdão nº 2.788/2006 - 1º Câmara - TCU.		

Fonte: Sistema RM-Gestão de Pessoas

No que diz respeito ao Conselho Deliberativo Estadual, e ao Conselho Fiscal do SEBRAE/MS, de acordo com §2º do Art. 10–Seção II do Estatuto Social do SEBRAE/MS é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

4.7. Informações sobre a empresa de auditoria independente contratada

O SEBRAE/NA possui os contratos listados a seguir com abrangência para todo o Sistema SEBRAE.

Contrato 107/2012 - KPMG Auditores Independentes

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

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

Contrato 76/2015 – Deloitte Touche Tohmatsu Consultores Ltda.

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

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

5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

5.1. Canais de acesso ao cidadão

Central de Relacionamento (0800 570 0800): Criado desde 2008 cujo objetivo é o acesso a informações institucionais, programações, produtos e serviços do SEBRAE/MS, além de proporcionar acesso dos clientes aos produtos/serviços, adequando o atendimento. Repassar informações sobre produtos e serviços por meio de atendimento Receptivo e Ativo (atualização de cadastros, pesquisas e campanhas para participação em eventos), por meio de chamada telefônicas gratuitas a todo Estado. A avaliação é semestral através dos relatórios de atendimento da Central de Relacionamento.

Indicadores: Número de Atendimentos Ativos e Receptivos, Número de Atendimentos efetivos registrados; Percentual do Nível de Serviço – Percentual de ligações atendidas antes de 30 segundos; Atendimento a novas Pessoas Jurídicas.

Portal SEBRAE: Criado em 2009 pelo SEBRAE/NA e reformulado em 2014. Seu objetivo é facilitar e agilizar o acesso à informação institucionais e, principalmente, disponibilizar soluções de atendimento à micro e pequenas empresas através da internet. Dentre as soluções estão presentes conteúdos de orientação em diversos formatos (artigos, *e-books*, áudios e vídeos), consultoria *online* através do Fale com especialistas, cursos *online* através do EAD e uma avaliação de necessidades da empresa através do Diagnóstico Empresarial. Disponível no endereço www.ms.sebrae.com.br.

Indicadores: Número de visitas do Portal SEBRAE; Número de usuários do Portal SEBRAE.

Portal de Atendimento: É um portal criado em 2011 pelo SEBRAE /MS para a comercialização de eventos/consultorias e disponibilização de cartilhas e *e-books* para *download*. O portal também permite o registro de manifestações referentes à instituição através do Fale Conosco. Disponível no endereço: atendimento2.ms.sebrae.com.br.

Indicadores: Número de cadastro do Portal de Atendimento; Número de visitas do Portal de Atendimento; Número de usuários do Portal de Atendimento; Número de Downloads do Portal de Atendimento; Valor dos recebimentos através do *e-commerce* do SEBRAE/MS.

Totem: Terminais de autoatendimento criados em 2015 com o objetivo de ampliar a disseminação dos serviços e da marca SEBRAE Atualmente, sua funcionalidade é permitir a impressão do Documento de Arrecadação Simplificada - DAS para o microempreendedor individual.

Indicadores: Número de boletos impressos.

Fale conosco (Portal de Atendimento/*e-mail*): Criado desde 2015 com o objetivo de registrar reclamações, sugestões e ou elogios referentes aos produtos e serviços da instituição. O cliente quando julgar que o atendimento recebido foi inadequado ou quando não obtiver solução satisfatória junto ao SEBRAE, encaminha sua manifestação anônima ou identificada (neste caso, informando o seu nome, e-mail e telefone para contato. Todos os casos são tratados, mas apenas os registros identificados recebem resposta quanto à solução dada. A avaliação do canal é referente ao volume de manifestações (sugestões, elogios e reclamações) registradas e o percentual de tratamento no prazo da IN. A coleta é diária e a avaliação é trimestral e anual.

Indicadores: Percentual de Manifestações Tratadas no Prazo; Percentual de Reclamações Recebidas entre as Manifestações; Percentual de Reclamações Recebidas do total de Atendimentos Realizados/Ano.

Mídias Sociais: As mídias sociais: *Facebook e Instagram* possuem duas estratégias definidas: Divulgação e Relacionamento/Atendimento e descritas a seguir. Divulgação - publicação de conteúdo (texto, imagens e vídeos) referente ao SEBRAE/MS (programação de cursos, eventos, ações, serviços e institucional), a assuntos relacionados às Micro e Pequenas Empresas e ao público alvo mencionado. Atendimento - Relacionamento/Atendimento ampliar a interatividade do SEBRAE no meio digital; coletar percepções sobre a aceitação e recomendação de produtos e serviços; responder a dúvidas, sugestões, reclamações e elogios. A coleta é diária e a avaliação é trimestral e anual.

Indicadores: percentual de aumento nas interações do *Facebook*; percentual de aumento nas interações do *Instagram*.

Tratamento das manifestações

Para dar tratamento às manifestações nos canais do SEBRAE/MS, a equipe de relacionamento com o cliente checa diariamente os perfis da instituição nas redes sociais *Facebook, Instagram, Youtube e Blog*; o formulário eletrônico no *site* e o *e-mail* Fale Conosco, e os apontamentos de pesquisas de atendimento, de eventos e de consultorias. Nestes, busca-se sugestões, elogios, reclamações e críticas direcionadas à organização, aos seus produtos e serviços. O processo se baseia em conhecer a manifestação, tratar/solucionar e comunicar o resultado ao cliente e às partes interessadas, gerando melhoria de processo, quando necessário.

Em 2016, foram concluídas 445 ocorrências, dentre elas, 68% eram de dúvidas e solicitações de informações, que foram tratadas como atendimento. Entre as demais, classificadas como manifestações, foram 49,6% elogios/agradecimentos; 28% reclamações; 12,4% de sugestões e 10% de críticas. Todas foram tratadas, sendo 93,9% dentro dos prazos estipulados na IN 014.

Ouvidoria: Garantir o atendimento ao cidadão, resolver questões não solucionadas em primeira instância, analisar as ocorrências e propor a melhoria dos processos internos de uma organização pública e/ou privada, estão entre as atribuições das ouvidorias.

De acordo com a IN 049 do SEBRAE/NA, “ouvidoria é uma instância institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico e estratégico, que acolhe as manifestações dos cidadãos, não solucionadas por outros canais de atendimento”.

A atuação da Ouvidoria deve ser isenta, imparcial, sigilosa, transparente e ética no tratamento das ocorrências consideradas típicas: Elogio, sugestão, crítica, reclamação e denúncia. Durante o ano de 2016 foram registradas 79 ocorrências, sendo: 03 elogios, 02 sugestões, 06 críticas, 17 reclamações, 08 denúncias, além de 39 solicitações de atendimento encaminhadas para as unidades competentes. Também foram registradas 04 ocorrências improcedentes. Os relatórios resumidos estão disponíveis para consulta na estrutura de diretório compartilhado do SEBRAE/MS: arquivo/UAGE/ouvidoria/ouvidoria 2016.

Desde 2015, a Ouvidoria do SEBRAE/MS integra a Rede de Ouvidorias de Mato Grosso do Sul. Inicialmente a Rede era exclusiva para ouvidorias públicas, entretanto, diante do desempenho da Ouvidoria do SEBRAE /MS e a assinatura do Termo de Cooperação Técnica, em 2016, a instituição passou a ser partícipe efetiva da Rede, integrando também o Comitê da Rede, que é responsável pela coordenação das ações da Rede.

Por iniciativa da Ouvidoria do SEBRAE/MS e apoio da Rede de Ouvidorias de Mato Grosso do Sul, foi realizado o evento Ouvidoria na defesa do cidadão. Entre os

objetivos principais estavam: Esclarecimento do papel das ouvidorias nas organizações públicas e privadas; Ouvidorias como representantes do cidadão e do apoio na melhoria social; Ouvidoria como instrumento estratégico nas organizações, que agem na prevenção da corrupção e fraude e facilitam a gestão da transparência, e outros.

A Ouvidoria do SEBRAE/MS também apoiou a participação da Rede de Ouvidorias na Rota do Desenvolvimento Mato Grosso do Sul, através de palestra no Painel “Políticas Públicas e Órgãos de Controle como Parceiros do Desenvolvimento Municipal” e atendimento aos prefeitos eleitos com o objetivo de divulgar a importância da ouvidoria na gestão municipal.

5.2. Carta de Serviços ao Cidadão

O SEBRAE, por sua natureza de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos e desvinculado da entidade da administração pública, não se enquadra como órgão ou entidade do Poder Executivo Federal, portanto não está sujeito ao regramento.

5.3. Aferição do grau de satisfação dos cidadãos-usuários

O SEBRAE, por sua natureza de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos e desvinculado da entidade da administração pública, não se enquadra como órgão ou entidade do Poder Executivo Federal, portanto não está sujeito ao regramento.

Pesquisa junto à sociedade

A pesquisa junto à sociedade é realizada anualmente pelo SEBRAE/NA e traz estratificação estadual. No comparativo 2015-2016 é possível verificar cenário favorável e de melhora constante da percepção geral da sociedade em relação à organização em Mato Grosso do Sul. Sendo os resultados:

- O índice de satisfação do cliente subiu de 8,7%, em 2015 para 9,1%, em 2016;
- Aplicabilidade de produtos e serviços do SEBRAE/MS subiu de 7,9% para 8,1%, em 2016;
- Índice de efetividade do atendimento subiu de 7,8% para 8,3%, em 2016;
- O índice de imagem no MS, foi de 8,53 pontos em 2016, ficando na média nacional de 8,5;
- No MS, é de 68,2% a transparência do SEBRAE percebida pela sociedade e 71,6% afirma que os produtos são bem divulgados; 89,4%, julga a instituição como sendo ética;
- 89,4% dos entrevistados concordam que o SEBRAE no MS transmite credibilidade, a média no País é 87%;
- 73,4% dos entrevistados no MS têm o SEBRAE como primeira lembrança de instituição que fornece serviços de apoio à pequena empresa, avanço de 11,2 pontos percentuais em relação a 2015;
- Os meios de informação mais citados para conhecimento dos produtos e serviços do SEBRAE são propagandas (87,9%) e notícias na imprensa (71,9%).

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

O SEBRAE/MS disponibiliza em seu *site*, mais precisamente no menu “Transparência” (<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/transparencia?codUf=13>), as

informações de interesse da Sociedade, tais como os Relatórios de Gestão, Relatórios de Auditoria de Órgãos de Controle, Estrutura Remuneratória, Composição da Diretoria e Conselhos e relação dos empregados.

Informações sobre orçamento (receitas e despesas), são centralizadas no *site* do SEBRAE/NA (<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Orcamento>).

6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1. Desempenho financeiro no exercício

Disponibilidades

Tabela 31 – Disponibilidades

Disponibilidades (R\$ mil)	2016	2015	Variação (%)
Caixa	14	17	-18%
Bancos	238	288	-17%
Aplicações Financeiras	19.199	12.111	59%
Total	19.451	12.416	57%

Fonte: Balanço Patrimonial 2016 – SEBRAE/MS

A variação percentual positiva de 57% das disponibilidades, em relação a 2015, refere-se saldo de Contribuição Social devido medidas de gestão para economia e reprogramação de ações para 2017. O saldo do exercício será incorporado no cenário de recursos de 2017.

Ativo Circulante

Tabela 32 – Ativo Circulante

Ativos Circulante (R\$ mil)	2016	2015	Variação (%)
Caixa e equivalentes de caixa	19.451	12.416	57%
Numerários vinculados a convênios e programas	2.180	2.982	-27%
Contas a receber	311	749	-58%
Adiantamentos concedidos/outras créditos	291	245	19%
Transações com convênios a executar	349	15	2227%
Créditos com o Sistema SEBRAE	2.711	387	601%
Total	25.293	16.794	51%

Fonte: Balanço Patrimonial 2016 – SEBRAE/MS

A variação percentual positiva de 51% dos Ativos Circulante, em relação a 2015, refere-se principalmente ao saldo da conta “Caixa e equivalentes de caixa” em virtude da reprogramação de ações para 2017 e Saldo de CSO a receber de 2016.

Ativo Não Circulante

Tabela 33 – Ativo Não Circulante

Ativos Não Circulante (R\$ mil)	2016	2015	Variação (%)
Aplicações Financeiras	1.085	1.429	-24%
Imobilizado	25.920	27.303	-5%
Total	27.005	28.732	-6%

Fonte: Balanço Patrimonial 2016 – SEBRAE/MS

Passivo Circulante

Tabela 34 – Passivo Circulante

Passivo Circulante (R\$ mil)	2016	2015	Variação (%)
Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	828	980	-16%
Obrigações com convênios e contratos	231	329	-30%
Contas a pagar a fornecedores e outros	904	1.586	-43%
Obrigações sobre a folha de pagamento	2.785	3.377	-18%
Obrigações com o Sistema SEBRAE	2.298	3.333	-31%
Total	7.046	9.605	-27%

Fonte: Balanço Patrimonial 2016 – SEBRAE/MS

A variação percentual negativa de -27% do Passivo Circulante, em relação a 2015, refere-se principalmente aos saldos da conta “Fornecedores”, conta “Obrigações da Folha de Pagamento” em função de medidas de gestão para economia e da conta “Obrigações com o Sistema SEBRAE” referente Contribuição Social Nacional – CSN.

Passivo Não Circulante

Tabela 35 – Passivo Não Circulante

Passivo Não Circulante (R\$ mil)	2016	2015	Variação (%)
Provisões de IRRF sobre aplicações financeiras	1.253	1.543	-19%
Obrigações com o Sistema SEBRAE	3.386	3.834	-12%
Patrimônio Social	4.639	5.377	-14%

Fonte: Balanço Patrimonial 2016 – SEBRAE/MS

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

Os itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e perdas de redução ao valor recuperável (*impairment*) acumuladas.

O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo e o passivo correspondente, quando aplicável, é reconhecido como provisões no passivo.

Itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício com base na vida útil econômica estimada dos bens, a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização. Terrenos não são depreciados.

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis. As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo são as seguintes: Edifícios, 1,6% ao ano; Máquinas e equipamentos, 10% ao ano; Utensílios e acessórios, 10% ao ano; Equipamentos de informática, 20% ao ano; Veículos, 20% ao ano e Instalações, 10% ao ano.

6.3. Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade

O SEBRAE procura manter compatibilidade conceitual das receitas e despesas orçamentárias com as contábeis (patrimoniais) ao utilizar o mesmo regime de competência contábil para as despesas e receitas correntes orçamentárias. Nesse sentido, o Sistema de Orçamento é utilizado como Sistema de Custos ao adotar o regime de competência para apurar o custo direto de projetos.

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

As Demonstrações Contábeis estão constantes em arquivo anexo.

7. ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

7.1. Gestão de Pessoas

7.1.1. Estrutura de Pessoal da Unidade

Tabela 36 - Composição da Força de Trabalho

Tipo de Contrato	Espaço Ocupacional	Autoriza da	Efetiva	Área Meio	Área Fim	Ingresso	Egressos
Empregados de Carreira	Analista Técnico	156	104	37	67	-	8
	Assistente	58	46	24	22	-	2
Empregados Indicados	Assessor	8	6	3	3	-	-
	Gerente Indicado	8	4	1	3	-	1
Grupo Diretivo	Diretores	3	3	*	*	-	-
Total	-	233	163	65	95	0	11

Fonte: UGP – Unidade de Gestão de Pessoas – SEBRAE/MS

Obs.: * Os diretores não são exclusivos de nenhuma área, mantendo interface com todas.

Conclusões de eventuais estudos realizados para avaliar a distribuição do pessoal no âmbito da unidade, especialmente no contexto da execução da sua atividade-fim.

Tendo em vista a revisão do quadro de pessoal, em 2015, em janeiro de 2016 o SEBRAE/MS realizou nova readequação de empregados entre unidades. Visando dar sustentação ao processo interno de reestruturação a UGP, iniciou um trabalho de Ressignificação da Cultura Organizacional, onde através de ações de desenvolvimento e campanhas internas de endomarketing, buscou-se resgatar os sonhos e expectativas dos empregados, com objetivo de mapear os Processos, Projetos, Atividades e expectativas dos colaboradores afim de subsidiar ações e decisões estratégicas que ocorrerão em 2017.

Qualificação da força de trabalho quanto ao grau de escolaridade, especialização, tempo para aposentadoria, idade, e outros aspectos relevantes no contexto da unidade.

Tabela 37 – Grau de Escolaridade

Grau de escolaridade	Quantidade	Porcentagem
Primeiro Grau Incompleto	2	1,23%
Primeiro Grau Completo	1	0,61%
Segundo Grau ou Técnico	18	11,04%
Ensino Superior	58	35,58%
Pós-Graduação / Especialização	74	45,40%
Mestrado	10	6,13%
Doutorado	0	0,0%
Total	163	100%

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – SEBRAE/MS

Tabela 38 - Divisão por Faixa Etária

Perfil	Quantidade	Porcentagem
Até 21 anos	0	0%
De 22 a 30 anos	52	31,90%
De 31 a 40 anos	58	35,58%
De 41 a 50 anos	36	22,09%
Acima de 50 anos	17	10,43%
Total	163	100%

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas – SEBRAE/MS

Política de Capacitação e Treinamento do Pessoal

Segundo o Manual de Políticas e procedimentos do Sistema de Gestão de Pessoas 8.0, a política de capacitação deve orientar o desenvolvimento profissional dos colaboradores com foco em competências, de forma a aprimorar a qualificação dos empregados do SEBRAE/MS. As ações de capacitação são ofertadas pela Unidade de Gestão de Pessoas por meio da Universidade Corporativa, cuja missão é “Promover ambiente de aprendizagem para o desenvolvimento de competências dos colaboradores internos e fornecedores credenciados, contribuindo para o alcance de resultados do SEBRAE/MS junto aos Pequenos Negócios”, sustentada pelos seguintes Valores: Inovação; Co-responsabilidade com o aprendizado; Compartilhamento; Flexibilidade; Transparência; Cidadania e Universalização.

As políticas internas para consecução das ações de desenvolvimento estão normatizadas na Instrução Normativa 061 – Capacitar Pessoas, que estabelece diretrizes de aprimoramento dos colaboradores do SEBRAE/MS em consonância com os objetivos estratégicos, visando à criação de um ambiente favorável ao alcance dos resultados do negócio.

Nessa normativa explicita-se que as ações de capacitação representam meios de obtenção de proficiência nas competências, impulsionando a melhoria do desempenho profissional. É foco de atenção da Unidade de Gestão de Pessoas, a adoção de múltiplas formas de aprendizagem, não se limitando ao modelo tradicional de sala de aula. Isso significa que devem ser considerados os ambientes virtuais, valorizando o *locus* de trabalho como espaço de aprendizagem coletiva, a partir da reflexão da prática.

A Unidade de Gestão de Pessoas contribui para a formação continuada dos colaboradores, de forma que desenvolvam as competências essenciais nos aspectos cognitivos, procedimentais e atitudinais, incentivando a busca pelo auto aprendizado dos agentes envolvidos nos processos educacionais.

Indicadores gerenciais de Gestão de Pessoas

- O *turnover* médio do SEBRAE/MS foi de 3,16%, considerando 0 admitidos e 11 demitidos;
- O absenteísmo foi observado por três perspectivas: Taxa de Gravidade Média: 59,33 dias perdidos/mês; Taxa de Frequência Média: 62,57 atestados/mês; Custo Mensal Médio: R\$20.767/mês, em 2016;
- Impacto das Soluções Educacionais no trabalho, comportamento e unidade de Trabalho foi de 84%;
- Número Médio de Horas de Capacitação por Colaborador foi de 32,71h/colaborador.

Análise Crítica

A quantidade de servidores disponíveis frente as necessidades da unidade

Respondido em quadros anteriores, bem como no item de estudos de alocação de pessoas.

Resultados de eventuais avaliações sobre a distribuição da força de trabalho entre a área meio e área fim e do número de servidores em cargos comissionados frente a não comissionados.

Respondido em quadros anteriores, bem como no item de estudos de alocação de pessoas.

Possíveis impactos da aposentadoria sobre a força de trabalho disponível, notadamente quando essa força é formada prioritariamente por servidores mais próximos do evento aposentadoria.

Como pode ser visto no quadro de distribuição da força de trabalho por faixa etária, o SEBRAE/MS tem aproximadamente 68% de sua força de trabalho com menos de 40 anos, não apresentando possíveis impactos na aposentadoria na força de trabalho da instituição.

Eventuais afastamentos que reduzem a força de trabalho disponível na UPC, quantificando o número de servidores afastados e possíveis impactos nas atividades desenvolvidas pela UPC.

Os afastamentos ocorridos (superior a 15 dias) durante todo o ano de 2016 foi de sete empregados, por doença e sete por licença maternidade. Tendo em vista que o número de afastados representa 8,5% da força de trabalho do SEBRAE/MS, e esse número se mostra pequeno perto do total de empregados, tais afastamentos não tiveram impacto expressivo nas atividades desenvolvidas pelo SEBRAE /MS.

7.1.1 Demonstrativo das despesas com pessoal

Tabela 39 – Demonstrativo das despesas com pessoal

Despesas	Valor (valores R\$ 1,00)	
	2016	2015
Salário e Gratificações	11.855.513	13.334.199
Benefícios	3.998.114	3.981.983
Encargos trabalhistas	4.596.576	4.848.737
Total	20.450.203	22.164.919

Fonte: Balancete Dez/2016 e Dez/2015

7.1.2 Gestão de Riscos Relacionados ao Pessoal

O SEBRAE/MS realiza o PCMSO e PPRA, que são programas que visam identificar e propor mudanças para se prevenir riscos aos colaboradores.

O PCMSO é um programa, estabelecido pela Portaria nº 24/94 do MTE/SSST, a ser elaborado e implementado nas empresas para controle da saúde dos trabalhadores de acordo com os riscos ocupacionais aos quais estejam expostos. O Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO é aplicado pelo SEBRAE/MS anualmente com a realização dos exames periódicos previstos em lei. Porém, o programa não constitui apenas o cumprimento das leis trabalhistas, pois contempla ainda exames complementares como: colesterol, glicose e triglicérides para todos os empregados, bem como, eletrocardiograma, para empregados a partir dos 40 anos; e exames de próstata para homens a partir dos 45 anos; e exame de protoparasitologia para empregado que trabalha diretamente na manipulação de alimentos.

Após os exames periódicos é realizada a devolutiva pelo médico do trabalho, para todos os empregados. A partir dos resultados é emitido atestado de saúde ocupacional para os empregados com capacidade de exercer suas funções. Após a realização dos exames, são realizadas ações para estimular os colaboradores a adoção de hábitos saudáveis, tais como a realização da Semana da Saúde que conta com palestras e orientações sobre práticas que contribuem para melhoria da qualidade de vida dos colaboradores do SEBRAE/MS.

O PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais), visa a preservação da saúde e da integridade física dos trabalhadores através, da antecipação, reconhecimento,

avaliação e controle das ocorrências de riscos ambientais existentes, ou que venham a existir no ambiente de trabalho, levando em consideração até mesmo a proteção do meio ambiente e dos recursos naturais. A identificação e o tratamento dos perigos e riscos relacionados à saúde, à segurança e a ergonomia são feitos anualmente dentro do Programa que abrange a identificação, avaliação e o tratamento de diversos fatores a que possa estar exposta a força de trabalho.

A execução do programa é realizada por equipe técnica de empresa licitada e ocorre em todas as Unidades, de acordo com programação previamente estabelecida. Esta equipe realiza a medição da incidência de agentes físicos, químicos e/ou biológicos nos postos de trabalho de cada colaborador. Como resultado do Programa, o SEBRAE/MS tem realizado ações que visam mitigar possíveis riscos, realizando mudanças de *layouts*, substituição de móveis, e participação de empregados em treinamentos de CIPA.

O SEBRAE/MS busca assegurar que os conhecimentos críticos ao seu negócio não se percam e sejam armazenados e geridos de forma estratégica. Para isso, alinhado ao SEBRAE/NA aderiu a política e diretrizes de Gestão do Conhecimento, a qual tem como missão, promover a gestão intencional e sistêmica dos processos de conhecimento, visando a qualidade no atendimento, a excelência na gestão e a sustentabilidade. O modelo de gestão do conhecimento adotado pelo SEBRAE/MS tem como foco os conhecimentos críticos, a fim de gerar um ambiente facilitador desses conhecimentos, os quais dão sustentação ao negócio e estruturam os principais processos da instituição.

As práticas de gestão do conhecimento foram estruturadas visando assegurar a manutenção e gestão de conhecimentos críticos e estratégicos a instituição. Como exemplo, a criação de Instruções Normativas para diversos processos estratégicos com fluxos e procedimentos, a fim uniformizar a execução de determinadas ações.

Paralelo a isso o SEBRAE/MS também busca garantir que os investimentos em capacitação e desenvolvimento de seus colaboradores, não se perca, mas se materialize e se perpetue, contribuindo para a obtenção dos resultados organizacionais. Para isso criou-se a prática da elaboração de termos de compromisso, a fim de comprometer a permanência do conhecimento no SEBRAE/MS.

Todas essas ações em conjunto, buscam assegurar o cumprimento da missão e o alcance dos objetivos estratégicos para que haja excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente, buscando desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados.

7.2. Gestão do Patrimônio e Infraestrutura

7.2.1. Gestão do Patrimônio imobiliário da União

Estrutura de controle e de gestão do patrimônio no âmbito da unidade jurisdicionada.

O fluxo de controle é regulamentado pela Instrução Normativa n.º 002/03 – Controle Patrimonial a qual tem por objetivo: “determinar os procedimentos de gestão do ativo imobilizado do SEBRAE/MS, compreendendo as etapas de acompanhamento da compra, recebimento, registro, movimentação física, baixa e realização do controle patrimonial”.

Distribuição geográfica dos imóveis da União

Tabela 40 – Imóveis de propriedade do SEBRAE/MS.

Prédios Próprios	
SEDE	Av. Mato Grosso nº 1661, Centro, Campo Grande/MS
CEATI	Rua Brasil nº 205, Centro, Campo Grande/MS
Regional Centro Sul	Rua Presidente Kennedy, nº 855, Praça do Cinquentenário, Dourados/MS
Regional Norte	Av. Salgado Filho, nº 105, Jardim Aeroporto, Coxim/MS
Regional Oeste	Rua Coronel Pilad Rebuá, nº 2480, Jardim Andrea, Bonito/MS
Regional Costa Leste	Rua Zuleide Perez Tabox nº 826, Centro - Três Lagoas/MS
Posto Avançado Pantanal	Rua Barão do Rio Branco, nº 1180, Bairro Universitário, Corumbá/MS

Fonte: Unidade de Administração – SEBRAE/MS

Tabela 41 – Imóveis cedidos por parceiros

Prédios cedidos por parceiros	
Regional Sudeste	Av. Weimar Gonçalves Torres, 862, Centro, Naviraí/MS

Fonte: Unidade de Administração – SEBRAE/MS

Qualidade e completude dos registros das informações dos imóveis no Sistema de Registro dos Imóveis de Uso Especial da União SPIUnet.

Mensalmente é realizada a conciliação contábil dos registros dos bens patrimoniais do SEBRAE/MS, considerando as depreciações, aquisições e baixas, de forma sistematizada via sistema ERP – Gestão Patrimonial e ERP Gestão Contábil através da emissão de relatórios. Nestes módulos do sistema também estão registrados o valor de mercado dos imóveis de propriedade do SEBRAE/MS.

Informação sobre a ocorrência e os atos de formalização de cessão, para terceiros, de imóveis da União na responsabilidade da unidade, ou de parte deles, para empreendimento com fins lucrativos ou não, informando o locador, a forma de contratação, os valores e benefícios recebidos pela unidade jurisdicionada em razão da locação, bem como a forma de contabilização e de utilização dos recursos oriundos da locação.

O SEBRAE/MS não dispõe de imóvel cedido para terceiros

Despesas de manutenção e a qualidade dos registros contábeis relativamente aos imóveis.

A manutenção predial é realizada pela empresa C3 Engenharia, seguindo um cronograma de serviços programados no Plano de Manutenção Preventiva e Corretiva, a ser executado pela equipe fixa, composta por um Oficial e um Ajudante de Serviços Gerais. Estes profissionais realizam manutenção hidráulica, montagem e reparos de instalações elétricas, serviços em motores, em alvenaria, pintura, carpintaria, esquadrias, coberturas, serralheria, demolições e recuperação de paredes, além de serviços de instalação e alteração de Layout. Nas sedes das Regionais a manutenção é realizada em forma de serviço eventual sob demanda.

O Plano de Manutenção Preventiva e Corretiva compreende os itens que devem ser verificados mensal, bimestral, semestral e anualmente.

O custo de manutenção predial, em 2016, foi de aproximadamente R\$ 223.000,00 (Duzentos e vinte e três mil reais) relativo ao Contrato 72/2013 firmado com a empresa C3 Engenharia - Processo GEDOC 7517/2013;

O custo de manutenção de ar condicionado, em 2016, foi de aproximadamente R\$ 82.000,00 (Oitenta e dois mil reais) relativo ao contrato E-Clima - Processo GEDOC 1703/2013 - Contrato nº 25/2013;

O custo de manutenção de elevadores, em 2016, foi aproximadamente R\$ 3.000,00 (Três mil reais) – Contrato Atlas Schindler – Processo GEDOC 1777/2016 – Contrato nº 27/2016;

Para atender as demandas estruturais, de acessibilidade, segurança no trabalho e com vistas ao atendimento, foi realizado o certame licitatório da reforma da Sede em Corumbá (Processo Gedoc 7604/2016) e Três Lagoas (Processo Gedoc 5515/2016), sendo que nesta última as obras já foram iniciadas. Estes prédios, antigos, estavam com a acessibilidade e segurança do trabalho defasadas comprometendo entre outras coisas, a qualidade de vida dos colaboradores e o atendimento aos clientes.

O prédio do CEATI, passou a funcionar, em conjunto com Instituições parcerias do MS como um “laboratório vivo” para atender empreendedores que estão a frente de startups. Para isto foi realizado um trabalho de reestruturação do espaço com reparos na estrutura física, troca de mobiliário e compra de equipamentos.

O patrimônio do SEBRAE/MS é controlado mediante sistema informatizado ERP RM Gestão do Patrimônio onde todos os bens são registrados através do lançamento do bem pelo documento de aquisição – Nota Fiscal. Para a abertura de chamado para a movimentação de patrimônio, é utilizado o sistema Service Desk.

Riscos relacionados à gestão dos imóveis e os controles para mitigá-los

Com intuito de salvaguardar os imóveis do SEBRAE/MS é contratado seguro para cobertura ampla conforme Apólice n.º 01182020287-1 (Porto Seguro). Utiliza-se ainda um sistema de monitoramento eletrônico (alarme - Reforce) – contrato 23/2012, e, na sede na Avenida Mato Grosso, nº 1661, local com maior fluxo de pessoas contamos com segurança armada e desarmada através do contrato n.º 76/2013 (Brink’s).

7.2.1 Informações sobre imóveis locados de terceiros

Tabela 42 – Prédios Locados

Prédio locado	
Regional Costa Leste	Av. Filinto Muller n.º 837 – Centro – Três Lagoas/MS

Fonte: Unidade de Administração – SEBRAE/MS

A locação deste imóvel da Regional Costa Leste se deu em razão do estado de conservação do prédio próprio que não está em boas condições de utilização, podendo comprometer a segurança dos colaboradores e clientes, sendo assim, para manter as atividades laborais e de atendimento, houve a necessidade de realização da locação temporária deste prédio até conclusão da reforma da sede própria. As instalações físicas do prédio alugado eram adequadas às atividades do SEBRAE/MS O custo com a locação provisória do prédio foi de aproximadamente R\$ 91.800,00 (Noventa e um mil e oitocentos reais). Todavia os custos com manutenção do prédio alugado não foram maiores do que o custo de manutenção mensal do prédio próprio

7.3. Gestão da Tecnologia da Informação

7.3.1. Principais Sistemas de Informação

As informações referentes aos principais sistemas de informação poderão ser encontradas na tabela a seguir.

Tabela 43 – Principais Sistemas de Informação

SAS	Objetivos	Cadastro de clientes e registro de atendimentos
	Principais Funcionalidades	Cadastro, registro, relatórios e acompanhamento de pendências.
	Responsável Técnico	Marcus Fernandes – UTIC
	Responsável Negócio	Lissandra Baron - UOE
	Criticidade	Alta
TOTVS RM	Objetivos	ERP – <i>Enterprise Resource Planning</i>
	Principais Funcionalidades	Gestão financ.orçam.e contábil; Pessoas; Compras/Contratos; Patr; viagem
	Responsável Técnico	Vivian Bonfim – UTIC
	Responsável Negócio	Lucimara Escobar – UFICO; Jorge Tadeu – UAD e Janister Mello - UGP
	Criticidade	Alta
GEDOC	Objetivos	Gestão de documentos e processos
	Principais Funcionalidades	Gestão de documentos e de processos
	Responsável Técnico	Marcus Fernandes – UTIC
	Responsável Negócio	Gabriela Vilagra - UAD
	Criticidade	Alta
SGE	Objetivos	Planejamento da Gestão Estratégica
	Principais Funcionalidades	Estruturação, planejamento, orçamento e gestão dos projetos/atividades
	Responsável Técnico	Marcus Fernandes – UTIC
	Responsável Negócio	Marcílio Moreira - UAGE
	Criticidade	Alta
SME	Objetivos	Monitorar as estratégias
	Principais Funcionalidades	Monitoramento das metas e indicadores
	Responsável Técnico	Marcus Fernandes – UTIC
	Responsável Negócio	Celia de Oliveira - UAGE
	Criticidade	Alta
B.I	Objetivos	Apoio às decisões estratégicas e tomada de decisão
	Principais Funcionalidades	Monitoramento das metas e indicadores
	Responsável Técnico	Marcus Fernandes – UTIC
	Responsável Negócio	Celia de Oliveira - UAGE
	Criticidade	Alta
CFC	Objetivos	Gestão de fornecedores credenciados
	Principais Funcionalidades	Cadastro, interface de interação de fornec. credenciados; Relatórios
	Responsável Técnico	Marcus Fernandes – UTIC
	Responsável Negócio	Denner Ramires – UAD
	Criticidade	Média
Portal de Atendimento	Objetivos	Portal de interação e serviços para o cliente SEBRAE/MS
	Principais Funcionalidades	Agenda inscrição e pagamento de eventos; Atendimento digital; <i>Download</i>
	Responsável Técnico	Marcus Fernandes – UTIC
	Responsável Negócio	Lissandra - UOE
	Criticidade	Alta

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação – SEBRAE/MS

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

O SEBRAE/MS desenvolve anualmente o PDTIC, alinhado ao Plano Plurianual do SEBRAE/MS, no Objetivo Estratégico “Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE e o atendimento dos clientes”.

Para o exercício 2016, foram definidos no PDTIC como prioridades estratégicas de atuação para a TIC do SEBRAE/MS:

- O atendimento à requisitos de TIC coletados junto às partes interessadas com o objetivo de atender ao menos 70% dos requisitos levantados foram: Ampliação do alcance da solução de videoconferência com as regionais e clientes externos; Definição de um processo para agendamento e suporte de videoconferência; Revisão e divulgação do catálogo de serviços de TIC; Definição de procedimento para a central de serviços informar ao demandante, quando a solicitação depender de autorização de superior para concessão de acessos e privilégios; Entrega de um sistema de central de consultorias; Entrega de rotina de integração das consultorias SGTEC; Disponibilizar as informações de ponto e folha de pagamento em formato editável e Levantamento das necessidades de criação/ajustes de cubos e relatórios.
- Implantação de uma ferramenta de *BI (Business Intelligence)* para apoio à tomada de decisões;
- Implantação da solução Office 365 e solução de vídeo chamada;
- Contratação de uma fábrica de *softwares* para atendimento ao processo de engenharia de sistemas e manutenção de softwares proprietários;
- Aquisição e implantação de equipamentos adequados para prover acesso à internet sem fio para as dependências do SEBRAE SEDE e Regionais e solução de aceleradores de *link WAN*;
- Contratação de empresa especializada para provimento de solução de *Nobreaks* no modelo *outsourcing*;
- Implantação de solução de monitoramento e capacidade de ativos de Rede;
- Implantação do *TOTVS Business Connect*;
- Licitação de solução de impressão no modelo de identificação por RFID e Servidor de Impressão para gerenciamento de requisições de impressão;
- Implantação da versão 1 do sistema SAS – Sistema de Atendimento SEBRAE.

Descrição do plano de capacitação do pessoal de TI, especificando os treinamentos efetivamente realizados no período.

As capacitações necessárias ao pessoal de TI são definidas anualmente, e estão vinculadas às metas individuais previstas no PADI – Programa de Avaliação do Desempenho Individual. Ao definir as metas do empregado para o exercício, estas, alinhadas às metas de equipe e aos objetivos estratégicos organizacionais, garante-se que os mesmos serão capacitados nas ferramentas adequadas ao atendimento das necessidades do SEBRAE/MS.

Os treinamentos realizados pela equipe de TI foram: Capacitação *Hands On* em *Microsoft Office 365*; Capacitação *Hands On* em monitoramento de *Nobreaks*; TBC - *TOTVS BUSINESS CONNECT*; *QLIKVIEW Designer* e *QLIKVIEW Developer Admin*.

Descrição de quantitativo de pessoas que compõe a força de trabalho de TI, especificando servidores/empregados efetivos de carreira de TI da unidade, servidores/empregados efetivos de outras carreiras da unidade, servidores/empregados efetivos de carreira de TI de outros órgãos/entidades, servidores/empregados efetivos de outras carreiras de outros órgãos/entidades, terceirizados e estagiários.

A força de trabalho da UTIC – Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação está assim definida: um Gerente; seis Empregados de carreira de TI; seis Terceirizados e dois Estagiários.

Descrição dos processos de gerenciamento de serviços de TI implementados na unidade, com descrição da infraestrutura ou método utilizado.

Os processos de Gerenciamento de Serviços TI (GSTI) implantados no SEBRAE/MS seguem a biblioteca ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*), e estão assim relacionados: Gerenciamento de Catálogo de Serviços de TI; Gerenciamento de Incidentes; Cumprimento de Requisições; Gerenciamento de Problemas e Gerenciamento de Mudanças.

Descrição dos projetos de TI desenvolvidos no período destacando os resultados esperados, o alinhamento com o Planejamento Estratégico e Planejamento de TI, os valores orçados e despendidos e os prazos de conclusão.

Tabela 44 – Projetos de TI

Migração do Sistema de Atendimento Integrado (SIA) para o Sistema de Atendimento SEBRAE (SAS)	Resultados Esperados	• Reduzir consideravelmente os riscos de inconsistências nos dados de atendimento e falhas decorrentes de migração; • Reduzir o tempo de disponibilização das informações dos atendimentos aos gestores; • Manter a uniformidade da informação com os sistemas do SEBRAE/NA; • Reduzir o retrabalho e custos com procedimentos de exportação e conferência de dados; • Garantir maior eficiência operacional; • Em perspectiva mais ampla, contribuir para atingimento das metas e da missão da entidade e do Sistema SEBRAE.
	Alinhamento Estratégico	Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE/MS e o atendimento dos clientes
	Valor Orçado	R\$ 140.000,00
	Valor Despendido	R\$ 40.970,59
	Prazo de Conclusão	Dezembro de 2017
Implantação de uma ferramenta de BI para apoio à tomada de decisões.	Resultados Esperados	• Apoiar a tomada de decisões estratégicas do SEBRAE/MS; • Diminuir o tempo e retrabalho na busca por informações estratégicas da instituição; • Aumentar a efetividade das ações definidas.
	Alinhamento Estratégico	Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE/MS e o atendimento dos clientes
	Valor Orçado	R\$ 388.475,78
	Valor Despendido	R\$ 153.326,12
	Prazo de Conclusão	Dezembro de 2016
Implantação do Office 365	Resultados Esperados	• Aumentar a produtividade dos colaboradores com a disponibilização de uma ferramenta de escritório; • Aumentar a disponibilidade de recursos para caixas de e-mail, espaço de armazenamento em nuvem. • Permitir a comunicação mais efetiva entre os colaboradores com a utilização do <i>Skype for Business</i>.
	Alinhamento Estratégico	Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE/MS e o atendimento dos clientes
	Valor Orçado	R\$ 130.000,00
	Valor Despendido	R\$ 115.007,00
	Prazo de Conclusão	Dezembro de 2016

Fonte: Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação

7.4. Gestão Ambiental e Sustentabilidade

Visão geral da política de sustentabilidade ambiental adotada pela unidade e Análise crítica da atuação da unidade quanto ao tema.

O SEBRAE/MS adota o tema sustentabilidade, como ferramenta de gestão e operação em todos os seus processos, desde sua missão, visão, valores e prioridades estratégicas. Em 2016 priorizou o foco interno para a adoção de ações estruturantes para que todas as exigências legais e normas técnicas de gestão e operação fossem atendidas, como preconizado no critério Sociedade, item 4.1.responsabilidade socioambiental do modelo de Gestão da FNq. Para isso o comitê interno de sustentabilidade composto por representantes das unidades de administração – UAD e gestão de pessoas – UPG realizaram ações coordenadas através do Programa de Sustentabilidade Interno - Conviva. Neste sentido foram desenvolvidas as ações internas de: Eficiência energética; Adequação as normas de Acessibilidade dos prédios SEDE e CEATI (planta AS BUILT) e regionais; Projeto de Segurança contra incêndio e Pânico; Limpeza e ligação do banco automático de capacitores e lançamento da Campanha de Sustentabilidade - Higiene e Economia de Energia.

Ainda como forma de avaliação interna, está sendo realizado como iniciativa piloto, em parceria com o SESI, o programa “Gestão Sustentável para a Competitividade”, metodologia desenvolvida pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), que permite a mensuração e avaliação de indicadores de sustentabilidade que impactam diretamente na competitividade empresarial. Neste ano foi iniciado o autodiagnostico com os gerentes e alta direção e, baseado nos resultados, foi proposto recomendações de um plano de trabalho que vise a eficiência operacional da gestão e resultados.

Para atuação no tema sustentabilidade com a sociedade, o SEBRAE/MS possui como foco na sua prática de atuação, a aplicação dos requisitos do critério “4.2.Desenvolvimento Social”, que aborda os processos gerenciais que promovem o desenvolvimento social. Nesta prática registra-se os projetos de Desenvolvimento Territorial, Políticas Públicas (compras, LG), Programa de Estágio, Voluntariado, Menor Aprendiz Mirim, Empreendedorismo Jovem, Estímulo ao Desenvolvimento de Negócios de Impacto Social, *Living Lab*.

Para a atuação junto aos clientes externos, o SEBRAE/MS desenvolveu um portfólio de soluções de sustentabilidade, divulgando as ações nas seis regiões do Estado durante os eventos da “Rota do Desenvolvimento” e, concluiu com a palestra da jornalista Sônia Bridi com o tema “Lucrando com a Sustentabilidade” em 07/12/2016 com 537 participantes.

O SEBRAE/MS participa como membro do Fórum SEBRAE de Sustentabilidade, mobilizado pelo Centro SEBRAE de Sustentabilidade, para proposição e ações de sustentabilidade no sistema.

A sustentabilidade tornou-se uma preocupação global e um diferencial competitivo para empresas que empregam seus conceitos em suas atividades. O tema esteve presente em vários projetos do SEBRAE e a criação do Centro SEBRAE de Sustentabilidade - CSS, em abril de 2011, em Cuiabá (MT), representou um marco referencial em sustentabilidade aplicada às micro e pequenas empresas no País, representando um ganho em relação à troca de experiências entre os membros do SEBRAE/UFs e na disseminação de conteúdos relacionados ao tema para toda sociedade. Neste sentindo também foi criado o Termo de Referência para Atuação do Sistema

SEBRAE em Sustentabilidade, outro marco que serviu para estabelecer eixos estratégicos de atuação do Sistema SEBRAE na promoção de práticas sustentáveis para os pequenos negócios.

Dessa maneira o SEBRAE/MS aderiu o princípio sistêmico e tem atuado com Sustentabilidade através do programa interno CONVIVA, que foi criado em 2012 e tem sua atuação balizada em um Plano contendo ações de sustentabilidade que a instituição deve realizar, este plano converge as ações de sustentabilidade e o plano de melhoria em gestão do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG, otimizando assim a execução do mesmo, bem como a divulgação interna e externa.

Dentre as ações realizadas nas dependências do SEBRAE/MS destacam-se a implementação do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (coleta seletiva) nas sete regionais, a realização do Diagnóstico de Eficiência Energética da Sede e CEATI, em continuidade ao Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais, a capacitação de multiplicador e consultores para aplicarem a Metodologia SEBRAE de Redução de Desperdício – MSRD e a criação de duas soluções para clientes: uma relacionada a Eficiência Energética e uma Clínica Tecnológica em Gestão de Resíduos.

O tema PAIS- Programa agroecológico e sustentável superou o número do ano passado com 1946 atendimentos proporcionando melhoria na qualidade de vida e sustentabilidade nas propriedades rurais atendidas. Também foram 104 atendimentos de Gestão Ambiental (Preparação e adequação as Norma Ambientais, Eficiência Energética, Conservação de energia e fontes alternativas) e 45 atendimentos de PPRA/PCMSO (Saúde e segurança do trabalho para implantar, PPRA – plano de prevenção de riscos ambientais, PCMSO – Programa de controle médico em saúde ocupacional, Mapa de Risco ou aplicação de NR's- Normas regulamentadoras para seguimentos específicos).

Se na unidade ocorre separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação a associações e cooperativas de catadores, conforme dispõe o Decreto 5.940/2006.

Buscando atender a Política Nacional de Resíduos Sólidos, o SEBRAE/MS, tem realizado diversas ações para minimizar os impactos ambientais causados por suas atividades. Em 2014, foi realizada consultoria com a empresa A3 Ambiental (GEDOC 4733/2014), onde o consultor Igor Andreu, orientou a maneira correta de realizar a coleta, triagem e destinação dos resíduos, utilizando três tipos de coletores para o público interno e externo: REICLÁVEIS E NÃO REICLÁVEIS e PAPEL. Além de lixeiras exclusivas para armazenamento de Lâmpadas e Pilhas/baterias. Desde de 2015, as lixeiras de mesa foram retiradas e substituídas por lixeiras de coleta seletiva oriundas de tubo de pasta de dente, que possuem mais durabilidade e não desbotam.

A parceria com a cooperativa de reciclagem passou a funcionar corretamente no final de 2015 e em 2016 entrou para o banco de boas práticas da FNQ. Também em 2016, realizamos o contato com a ABINEE, para realizar um projeto piloto de recolhimento de pilhas e baterias na SEDE do SEBRAE/MS. Em 2017 o coletor de pilhas e baterias será colocado à disposição do público em geral, para que seja realizada a coleta e destinação.

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

O SEBRAE/MS, na busca de adotar medidas de sustentabilidade não subjetivas nas contratações de bens e serviços, implantou, em 2016, um procedimento inédito no sistema SEBRAE, tendo como referência o GUIA NACIONAL DE LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS DO CGU/AGU.

Foi elaborado um plano de ação com o detalhamento do processo de implantação do Guia Nacional como critério de consulta durante a elaboração do termo de referência, conforme item 04 do GEDOC 10435/2016. Como destaque, em 2017, a análise dos termos de referência com base no Guia Nacional, fará parte das metas de equipe da Unidade de Administração do SEBRAE/MS.

7.5. Universidade Corporativa SEBRAE

A Unidade de Gestão de Pessoas buscou ampliar aos colaboradores o acesso ao conhecimento, uma vez que este é o maior responsável pelo desenvolvimento profissional. Um dos papéis dentro da Universidade Corporativa é oferecer todas as condições para que o aprendizado seja permanente e diversificado. A ação educativa estabelece paralelos entre conhecimento e prática, promovendo as conexões entre pessoas e saberes para que estas possam convergir para a construção do conhecimento e a criação de um saber comum inerente ao SEBRAE.

Em 2016, a UCSEBRAE ofertou soluções que visam a sustentabilidade, com foco na qualidade técnica. Foram feitas ações educacionais como a Semana do Conhecimento, com 28 horas de capacitações abordando os temas de Gestão de Pessoas, Excelência na Gestão, Aspectos Legais e Inovação.

Também foi realizado o Mês do Conhecimento, sendo ofertadas 12 horas de capacitação sobre Gestão de Projetos, Sustentabilidade, Empreendedorismo e Sistema SEBRAE, com o objetivo de preparar os empregados para Certificação Nacional. Junto à reformulação do novo portal da UCSEBRAE, foram oferecidos 150 cursos online e uma média de 33 horas de capacitação por colaborador em cursos presenciais. Também foi implementado o Programa de Capacitação de Conselheiros e Dirigentes.

Por meio das ações de desenvolvimento, foi possível incorporar novas experiências e informações, fortalecendo assim o capital humano da empresa. Entre as ações educacionais, destacam-se:

- Semana do Conhecimento;
- Mês do conhecimento;
- Oferta de novos cursos *online*;
- Reformulação do novo portal da UCSEBRAE;
- Programa de capacitação de conselheiros e dirigentes;
- Palestras com Gustavo Cerbasi e Christian Barbosa.

7.6. Programa SEBRAE de Excelência em Gestão (PSEG)

Nas palavras da Fundação Nacional da Qualidade, a excelência é um alvo móvel. Por isso, a busca por uma gestão de acordo com o Modelo de Excelência da Gestão, da FNQ, é um desafio diário, contínuo e persistente.

Desde 2012, o SEBRAE/MS integra o Programa SEBRAE de Excelência na Gestão e tem demonstrado evoluir a cada ciclo de avaliação. Neste ano, mudou de faixa de pontuação e alcançou 472 pontos, contra 410 do ciclo anterior. Este é um sinal claro do compromisso da organização com a excelência.

Vários são os aspectos que contribuem para a melhoria das práticas: entendimento da Diretoria para a importância de adotar um modelo de gestão reconhecido e atualizado a cada ciclo, o aumento do número de multiplicadores da excelência, a adesão das Regionais, com sede no interior do Estado, de forma mais participativa, o comprometimento dos multiplicadores com os processos do PSEG e o entendimento que

a excelência não é exclusividade de uma ou de outra área ou de um grupo de pessoas, ou da alta direção. A excelência é compromisso de todos e permeia toda a organização.

Entre as ações realizadas durante o ano, a Maratona da Excelência foi um jogo educativo, construído em uma plataforma virtual, que atraiu 111 jogadores, sendo premiados os três primeiros lugares. A proposta foi utilizar o jogo como estratégia de endomarketing, a fim de engajar todos os colaboradores para o PSEG.

O SEBRAE/MS também viabilizou uma capacitação especialmente elaborada para as necessidades dos multiplicadores da excelência e aos demais empregados com interesse no tema, através da Fundação Nacional da Qualidade.

Destaque para a primeira edição do *Workshop* de Boas Práticas interno. Foram apresentadas oito boas práticas de gestão escolhidas pelas diversas unidades do SEBRAE/MS, na capital e interior. Já a segunda edição do *Workshop* de Boas Práticas de Gestão teve o objetivo de promover o intercâmbio de conhecimentos entre organizações de Mato Grosso do Sul e empresas de referência no país. O evento reuniu as empresas Brasal Refrigerantes, Brasil Cowboy, FECOMÉRCIO/MS, Water Clean Lavanderia, SANESUL, SEBRAE/MS, SEBRAE/RS, SENAC, SESI/MS, SESCOOP, Street Bags e Governo do Estado que atraíram participantes para o ciclo de palestras e Rodada de Boas Práticas.

7.7. Licitações e contratos

Os Serviços Sociais Autônomos não se sujeitam à Lei federal nº 8.666/93, mas, sim, ao princípio geral da licitação, conforme regulamentação própria e específica de cada entidade.

Corroborando com essa posição, a Controladoria Geral da União – CGU, em sua cartilha “Entendimentos do Controle Interno Federal sobre a gestão dos recursos pelas unidades do Sistema SEBRAE - Perguntas e respostas, explicita no item 18 como devem ser as contratações de Pessoas Jurídicas para prestação de serviços de consultoria e instrutoria:

“18. Como devem ocorrer as contratações de pessoas físicas e jurídicas para prestação de serviços profissionais de consultoria e instrutoria?”

*A contratação de pessoas físicas e jurídicas para prestação de serviços profissionais de consultoria ou instrutoria **deve ser realizada com base no Regulamento de Gestão de Serviços de Instrutoria e Consultoria- SGC do Sistema SEBRAE**, que disciplina o cadastramento e o credenciamento de consultores e instrutores do Sistema SEBRAE, evitando a exposição do SEBRAE aos riscos e fragilidades comuns nessas contratações. No entanto, caso a contratação não tenha respaldo para ser realizada via SGC, a mesma deve ser realizada com base no regulamento de licitações e de contratos do Sistema SEBRAE. ”*

O SEBRAE, assim como as demais entidades do Sistema S, utiliza-se de regulamento próprio, aprovado pela Resolução do Conselho Deliberativo Nacional (Resolução CDN n.º 213/2011).

Esse regulamento estabelece que a regra nas contratações de bens e serviços é a LICITAÇÃO, de forma a garantir o cumprimento dos princípios que regem as licitações (legalidade, impessoalidade, moralidade, igualdade, publicidade, probidade, vinculação ao instrumento convocatório e julgamento objetivo.

Em que pese a Licitação ser regra nas contratações do Sistema SEBRAE, o Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE traz duas espécies autorizativas de contratações diretas: por dispensa de licitação (art. 9º) inexigibilidade de licitação (art. 10).

Importante frisar, que dentre as hipóteses de inexigibilidade de licitação, o SEBRAE atua com consultorias e instrutorias com um banco de credenciados, já validado pela CGU e TCU.

Adentrando na análise específica, para que se justifique as variações significativas das modalidades e formas de contratações entre os anos de 2015 e 2016, ainda que inovador como forma de gestão, entende-se que a análise de cada contratação é autônoma e sempre parte da possibilidade da realização da modalidade PREGÃO (Eletrônica ou Presencial), transcorrendo nas demais modalidades pela adequação do objeto e somente após excepcionalizamos o processo licitatório, através da adequação técnica e de valor as modalidades de contratações diretas descritas no art. 9º e 10 do Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE.

Como exemplo, citamos a variação de 99% (noventa e nove por cento) identificada na modalidade convite entre os anos de 2015 e 2016, que no primeiro ano não foi realizada essa modalidade e no segundo foi realizado quatro procedimentos.

Depreende-se, então, a variação no ano de 2016 se deu em decorrência da necessidade de aquisição de bens e serviços cujos processos licitatórios da execução de contratos foram realizados sob a modalidade convite, devidamente enquadrada no Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema SEBRAE - RLCSS.

Como pode ser observado, a modalidade indicada pela Comissão Permanente de Licitação e acolhida pela Diretoria Executiva, se pautou nos critérios estabelecidos no RLCSS, em especial por duas condições: a primeira: o objeto de três contratações tratava-se de consultorias técnicas especializadas e/ou trabalho envolvendo engenharia e arquitetura; a segunda: os valores das contratações possibilitavam seu enquadramento na referida modalidade.

Portanto, constata-se que as variações foram decorrentes dos objetos contratados e das circunstâncias de cada processo, sendo que os princípios constitucionais foram implacavelmente respeitados pela instituição.

8. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

8.1. Tratamento de determinações e recomendações do TCU

Tabela 45 01-Tratamento de determinações e recomendações do TCU

Caracterização da determinação do TCU				
Processo	Acórdão	Item	Comunicação Expedida	Data da ciência
TC 007.603/2012-6	5157/2015-TCU-1ª Câmara	9.1	0686/2015	15/09/2015
Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação				
SEBRAE/MS – DIRETORIA EXECUTIVA				
Descrição da determinação				
Multa individualmente, no valor de R\$10.000,00 (dez mil reais) a Cláudio George Mendonça – Tito Manuel Sarabando Bola Estanqueiro – Maristela de Oliveira França e Antônio Vicente de Lima.				
Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas				
Como o Recurso de Reconsideração não foi deferido, a multa integralmente paga pelos três Dirigentes, uma vez que se entendeu em acompanhar a decisão da Corte de Contas e não contestá-la junto ao STF.				

Fonte: Unidade de Assessoria Jurídica – SEBRAE/MS

Tabela 46 - 02-Tratamento de determinações e recomendações do TCU

Caracterização da determinação do TCU				
Processo	Acórdão	Item	Comunicação Expedida	Data da ciência
TC 33/2015-0	3008/2015	9.2	0896/2015	01/12/2015
Órgão/entidade/subunidade destinatária da determinação				
SEBRAE/MS – DIRETORIA EXECUTIVA				
Descrição da determinação				
Comprove a restituição de R\$8.953,00 (oito mil novecentos e cinquenta e três reais) pagos à Televisão Morena Ltda. no âmbito do convênio 24/2005 e apresente prestação de contas escoimadas da despesa irregular, no prazo de 30 (trinta) dias; insira em seus futuros convênios, cláusula que proíba a contratação de empresas cujos sócios ou dirigentes sejam vinculados à conveniente; estabeleça por ocasião de futuros convênios rito para recebimento do produto almejado, o qual deve considerar a nomeação de comissão para, em parecer fundamentado, atestar explicitamente que o aludido produto contempla todos os critérios, condições e resultados pretendidos.				
Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas				
Após a manifestação do SEBRAE/MS foi proferida a decisão que segue: ACÓRDÃO Nº 914/2016 - TCU - Plenário Os ministros do Tribunal de Contas da União, reunidos em sessão de Plenário, ACORDAM, por unanimidade, de acordo com os pareceres emitidos nos autos e nos termos do art. 169, inciso V, do Regimento Interno, em encerrar este processo e apensá-lo em definitivo ao TC 025.027/2008-0, com fulcro nos artigos 36 e 37 da Resolução TCU 259/2014. 1. Processo TC-033.590/2015-0 (MONITORAMENTO) 1.1. Classe de Assunto: V. 1.2. Interessado: Tribunal de Contas da União. 1.3. Unidade: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Mato Grosso do Sul. 1.4. Relatora: ministra Ana Arraes. 1.5. Representante do Ministério Público: não atuou. 1.6. Unidade Técnica: Secretaria de Controle Externo no Estado do Mato Grosso do Sul (Secex-MS). 1.7. Representação legal: não há. 1.8. Determinações/Recomendações/Orientações: não há.				

Fonte: Unidade de Assessoria Jurídica – SEBRAE/MS

A Unidade de Assessoria Jurídica do SEBRAE/MS realiza o acompanhamento por meio de três etapas, o primeiro nas pastas da UAJUR eletrônico, onde ficam salvas

as peças e manifestações, no GEDOC e nos próprios processos do Tribunal de Contas da União.

8.2. Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Tabela 47 - Tratamento de recomendações da CGU

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
01	201408142	2.1.1.1	-
Descrição da CONSTATAÇÃO e RECOMENDAÇÃO			
CONSTATAÇÃO: Fragilidade na aferição das metas e indicadores da Unidade – Ausência de comprovação da fidedignidade dos dados relativos ao cumprimento de metas. RECOMENDAÇÃO: Aperfeiçoar as rotinas de controles internos de modo que esteja devidamente comprovado que os valores aferidos e divulgados como resultados do SEBRAE/MS tenham como base, dados, documentos e informações que garantam a fidedignidade desses valores, valendo-se, sempre que possível, dos sistemas informatizados da Unidade.			
Síntese da Providência Adotada			
A partir de 2016 as Metas de Equipe e as Metas Organizacionais estão sendo monitoradas através de sistema informatizado PADI – PAINEL da Unidade. O responsável por alimentar o sistema poderá inserir arquivos de evidência do cumprimento das metas, bem como efetuar o monitoramento periodicamente. A UAGE consulta o sistema periodicamente a fim de alertar as unidades sobre a periodicidade do monitoramento das metas. O monitoramento das Metas Organizacionais é feito pela UAGE. Foi implantado uma ferramenta Qlik View – B.I para monitoramento constante das previsões e realizações das metas de atendimento dos pequenos negócios, bem como potencial empresário e potencial empreendedor com informação sobre os dados cadastrais e os registros de atendimento. Nesta ferramenta também é feito o monitoramento das metas físicas por instrumento, com estratificação por unidade, projeto/ação, bem como o controle da previsão e execução orçamentária. Para análise e validação das Metas, tanto individual, quanto as de equipe e organizacionais, referente ao exercício de 2016, o SEBRAE/MS contratou uma empresa de auditoria externa para análise e registros de 100% das metas pactuadas x realizadas. Com base nesse resultado e após a devida validação da DIREX, do Relatório apresentado, a Unidade de Gestão de Pessoas dará as devidas providências para pagamento da Remuneração Variável.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Sistemas desenvolvidos, já utilizado em 2016, gerando maior transparência e organização ao processo.			

Fonte: Unidade de Auditoria – SEBRAE/MS.

Informamos também, que no exercício de 2016 o SEBRAE/MS não recebeu auditoria do órgão de controle interno, não gerando assim, nenhuma recomendação a esta entidade.

8.3. Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por dano ao Erário

O SEBRAE/MS não possui medidas administrativas para apuração de dano ao Erário, pois, não existem ocorrências desse tipo.

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

O item faz referência ao cronograma de pagamentos de obrigações em conformidade com o artigo 5º da Lei 8.666/1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.

O SEBRAE possui regulamento próprio de licitações e contratos, não estando sujeito à Lei 8.666/1993. Portanto, o conteúdo não se aplica ao Relatório de Gestão do SEBRAE.

9. ANEXOS E APÊNDICES

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

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

Demonstrações Financeiras em 31 de dezembro de 2016 e 2015

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

Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	31/12/2016	31/12/2015	Passivo	Nota	31/12/2016	31/12/2015
Circulante							
Caixa e equivalentes de caixa	4	19.451	12.416	Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	11	828	980
Numerários vinculados a convênios e programas	5	2.180	2.982	Obrigações com convênios e contratos	12	231	329
Contas a receber	6	311	749	Contas a pagar a fornecedores e outros	13	904	1.586
Adiantamentos concedidos/outras créditos	7	291	245	Obrigações sobre a folha de pagamento	14	2.785	3.377
Transações com convênios a executar		349	15	Obrigações com o Sistema SEBRAE	9b	2.298	3.333
Créditos com o Sistema SEBRAE	9a	2.711	387				
		25.293	16.794			7.046	9.605
Não circulante							
Aplicações Financeiras	8	1.085	1.429	Não circulante			
Imobilizado	10	25.920	27.303	Provisões de IRRF sobre aplicações financeiras	15	1.253	1.543
				Obrigações com o Sistema SEBRAE	9b	3.386	3.834
		27.005	28.732			4.639	5.377
Patrimônio líquido							
				Superávits acumulados	17	20.102	13.459
				Superávit do exercício		10.069	6.572
				Ajustes de avaliação patrimonial		10.442	10.513
						40.613	30.544
Total do ativo		52.298	45.526	Total do passivo e do patrimônio líquido		52.298	45.526

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

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

Demonstrações de resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em milhares de Reais)

	Nota	2016	2015
Receitas operacionais			
Receitas com contribuições sociais	18	50.147	43.444
Receitas com contribuição social do nacional	18	16.698	31.260
Receitas empresas beneficiadas	19	2.017	2.708
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros	20	1.808	1.633
Outras receitas operacionais	21	1.175	446
		<u>71.845</u>	<u>79.491</u>
Despesas operacionais			
Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais	22	(23.125)	(25.960)
Despesas com serviços profissionais e contratados	23	(27.097)	(33.190)
Custos e despesas de operacionalização	24	(12.008)	(14.462)
Despesas com programas e convênios	25	(240)	(164)
Encargos diversos		(399)	(399)
Despesas com provisões		(436)	(350)
Despesa com depreciação e amortização		(1.364)	(830)
Outras despesas operacionais		<u>(126)</u>	<u>(60)</u>
		<u>(64.795)</u>	<u>(75.415)</u>
Superávit antes do resultado financeiro		<u>7.050</u>	<u>4.076</u>
Resultado financeiro			
Receitas Financeiras	26	3.476	2.830
Despesas Financeiras	26	<u>(457)</u>	<u>(334)</u>
		<u>3.019</u>	<u>2.496</u>
Superávit do exercício		<u>10.069</u>	<u>6.572</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

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

Demonstrações de resultados abrangentes

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em milhares de Reais)

	2016	2015
Superávit do exercício	10.069	6.572
Outros componentes do resultado abrangente	-	-
Total do resultado abrangente do exercício	10.069	6.572

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

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

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em milhares de Reais)

	Superávit acumulado	Superávit do exercício	Ajuste de avaliação patrimonial	Total
Saldo em 31 de dezembro de 2014	<u>13.158</u>	<u>230</u>	<u>10.584</u>	<u>23.972</u>
Incorporação do superávit do período	230	(230)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	71	-	(71)	-
Superávit do exercício	<u>-</u>	<u>6.572</u>	<u>-</u>	<u>6.572</u>
Saldo em 31 de dezembro de 2015	<u>13.459</u>	<u>6.572</u>	<u>10.513</u>	<u>30.544</u>
Incorporação do superávit do período	6.572	(6.572)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	71	-	(71)	-
Superávit do exercício	<u>-</u>	<u>10.069</u>	<u>-</u>	<u>10.069</u>
Saldo em 31 de dezembro de 2016	<u>20.102</u>	<u>10.069</u>	<u>10.442</u>	<u>40.613</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

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

Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015

(Em milhares de Reais)

	2016	2015
Fluxo de caixa proveniente das atividades operacionais		
Superávit do exercício	10.069	6.572
Ajustes para reconciliar o superávit do período com recursos provenientes de atividades operacionais		
Depreciação e amortização	1.364	830
Baixa do imobilizado	126	57
Variações patrimoniais	11.559	7.459
Redução (aumento) nos ativos		
Numerários vinculados a convênios e programas	802	(2.671)
Contas a receber	438	1.375
Adiantamentos concedidos/outras créditos	(46)	106
Transações com convênios a executar	(334)	40
Créditos com o Sistema SEBRAE	(2.324)	429
Aplicações financeiras não circulante	344	(346)
	(1.120)	(1.067)
(Redução) aumento nos passivos		
Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	(152)	83
Obrigações com convênios e contratos	(98)	(52)
Contas a pagar a fornecedores e outros	(682)	922
Obrigações sobre a folha de pagamento	(592)	44
Obrigações com o Sistema SEBRAE	(1.483)	3.105
Provisões de IRRF sobre aplicações financeiras	(290)	417
	(3.297)	4.519
Fluxo de caixa líquido decorrente das atividades operacionais	7.141	10.911
Fluxo de caixa utilizado nas atividades de investimentos		
Adições ao ativo imobilizado	(107)	(8.425)
Fluxo de caixa decorrente das atividades de investimento	(107)	(8.425)
Aumento (redução) líquida em caixa e equivalentes de caixa	7.035	2.486
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	19.451	12.416
(-) Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	12.416	9.930
Aumento (redução) líquido em caixa e equivalentes de caixa	7.035	2.486

Notas explicativas às demonstrações financeiras

(Em milhares de Reais)

1 Contexto operacional

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo, regulada por estatuto, tendo por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento. A sede da Entidade está localizada à Av. Mato Grosso, nº 1.661, Centro, Campo Grande - MS.

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

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

A Entidade tem como associados:

1. AMEMS - Associação das Microempresas do Estado de Mato Grosso do Sul
2. BB S.A. - Banco do Brasil S.A.
3. CAIXA - Caixa Econômica Federal
4. FAEMS - Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso do Sul
5. FAMASUL - Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso do Sul
6. FECOMÉRCIO - Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de Mato Grosso do Sul
7. FIEMS - Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul
8. FUNDECT - Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de Mato Grosso do Sul

9. SEBRAE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
10. SEPROTUR - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Agrário, da Produção, da Indústria, do Comércio e do Turismo
11. UFMS - Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

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

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

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

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

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

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

2 Base de apresentação das demonstrações financeiras

2.1 Declaração de conformidade e base de mensuração

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

As demonstrações financeiras foram preparadas com base no custo histórico, exceto no caso de classe de ativo imobilizado de terrenos e edificações que foram avaliados ao valor justo (custo atribuído) na data da adoção inicial do Pronunciamento Técnico CPC 27 (Nota Explicativa nº 10), instrumentos financeiros classificados como caixa e equivalentes de caixa (Nota Explicativa nº 5), Numerários vinculados a convênios e programas (Nota Explicativa nº 6) e o passivo atuarial da parcela de benefício definido do Plano de Benefícios Pós-Emprego patrocinado pela Entidade (Nota Explicativa nº 28).

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

A Diretoria Executiva/Superintendência da Entidade aprovou a emissão destas demonstrações financeiras em 13 de fevereiro de 2017.

2.2 Uso de estimativas e julgamentos

A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem o valor justo dos ativos financeiros (Nota Explicativa nº 30), a provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 7), a revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 11) e os prazos de geração de benefícios econômicos futuros para fins de amortização do ativo intangível, as provisões para IRRF sobre aplicações financeiras (Nota Explicativa nº 16) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 28), Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (Nota Explicativa nº 16).

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

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

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

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

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

Outras premissas importantes para as obrigações de planos de pensão se baseiam, em parte, em condições atuais do mercado (informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 28).

b. *Premissas de cálculos da provisão para crédito de liquidação duvidosa*

As provisões de cálculos para crédito de liquidação duvidosa são realizadas de acordo com o tempo de vencimento dos créditos a receber relacionados a cheques devolvidos e/ou a boletos bancários vencidos.

c. *Valor justo de instrumentos financeiros*

Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros apresentados no balanço patrimonial não puder ser obtido de mercados ativos, é determinado utilizando técnicas de avaliação, incluindo o método de fluxo de caixa descontado. Os dados para esses métodos se baseiam naqueles praticados no mercado, quando possível, contudo, quando isso não for viável, um determinado nível de julgamento é requerido para estabelecer o valor justo. O julgamento inclui considerações sobre os dados utilizados, por exemplo, risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas sobre esses fatores poderiam afetar o valor justo apresentado dos instrumentos financeiros (Nota Explicativa nº 30).

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

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

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

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Entidade revisa suas estimativas e premissas em bases mensais (informações adicionais estão divulgadas na Nota Explicativa nº 17).

e. *Depreciação de ativos tangíveis*

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 1,6% a 20%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Os terrenos não são depreciados.

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

-Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis (Nota Explicativa nº 11).

2.3 Pressuposto de Continuidade Operacional

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

O Sebrae/MS apresentou um superávit de R\$ 10.069 para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 e, nessa data, o ativo circulante excede o passivo circulante em R\$ 18.247.

3 Principais políticas contábeis

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

a. Reconhecimento das receitas e despesas

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas de Contribuição Social Ordinária - CSO são relacionadas com as transferências periódicas do SEBRAE Nacional para a Entidade, cujo registro é efetuado a partir do momento em que o direito ocorre, sendo normalmente recebidas no mês de sua competência (Nota Explicativa nº 19). Essas receitas são relacionadas às transferências sistêmicas e periódicas da Secretaria da Receita Federal do Brasil - SRFB originadas do Instituto Nacional da Seguridade Social - INSS (Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990 - contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país) ao SEBRAE Nacional, que por sua vez repassa os recursos às unidades regionais do Sistema SEBRAE.

As receitas de Contribuição do Nacional - CSN são relacionadas à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriadas a partir da execução dos projetos (Nota Explicativa nº 18).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 20).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (Nota Explicativa nº 19).

b. Instrumentos financeiros não derivativos

(i) Ativos financeiros não derivativos

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

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

Ativos financeiros registrados pelo valor justo por meio do resultado

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

Empréstimos e recebíveis

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

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

Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa abrangem saldos de caixa e investimentos financeiros com vencimento original de três meses ou menos a partir da data da contratação, os quais são sujeitos a um risco insignificante de alteração no valor, e são utilizados na gestão das obrigações de curto prazo. Numerários vinculados a convênios e programas não compõem este grupo contábil (Nota Explicativa nº 5).

Valores a receber do sistema SEBRAE

As transações com o SEBRAE/NA referem-se a valores a receber provenientes dos repasses do sistema, sobre os quais não incidem juros e/ou atualização monetária.

(ii) *Passivos financeiros não derivativos*

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

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

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

Fornecedores e outras contas a pagar

As contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar são obrigações a pagar por bens e serviços que foram adquiridos no curso normal de suas atividades estatutárias, e são classificadas como passivo circulante se o pagamento for devido no curso normal, por até 12 meses. Após esse período, são apresentadas no passivo não circulante. Os montantes são

reconhecidos inicialmente pelo valor justo e subsequentemente, se necessário, mensurados pelo custo amortizado com o método de taxa efetiva de juros (Nota Explicativa nº 14).

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

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

c. Classificação entre circulante e não circulante

Os direitos realizáveis e as obrigações vencíveis após os 12 meses subsequentes à data das demonstrações financeiras são considerados como não circulantes.

d. Imobilizado

(i) Reconhecimento e mensuração

Itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e perdas de redução ao valor recuperável (*impairment*) acumuladas. O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo e o passivo correspondente, quando aplicável, é reconhecido como provisões no passivo (Nota Explicativa nº 11).

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

(ii) Custos subsequentes

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

(iii) Depreciação

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

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis. As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo são as seguintes:

Edifícios	1,6% ao ano
Máquinas e equipamentos	10% ao ano
Utensílios e acessórios	10% ao ano
Equipamentos de informática	20% ao ano
Veículos	20% ao ano
Instalações	10% ao ano

e. Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros (*Impairment*)

Os ativos não financeiros, incluindo o ativo imobilizado e o intangível, são revistos para se identificar perdas não recuperáveis sempre que eventos ou alterações nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Quando aplicável, a perda é reconhecida pelo montante em que o valor contábil do ativo ultrapassa seu valor recuperável, que é o maior entre o preço líquido de venda e o valor em uso de um ativo. Para fins de avaliação, os ativos são agrupados no nível mais baixo para o qual existem fluxos de caixa identificáveis separadamente.

f. Provisões

As provisões são reconhecidas apenas quando existe uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de evento passado, seja provável que para a solução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação passa a ser razoavelmente estimado. As provisões são constituídas, revistas e ajustadas de modo a refletir a melhor estimativa nas datas das demonstrações. As provisões são mensuradas pelo valor presente dos gastos necessários para liquidar uma obrigação, a qual reflita as avaliações atuais de mercado do valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos da obrigação. O aumento da obrigação em decorrência da passagem do tempo é reconhecido como despesa financeira.

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das provisões, contingências ativas e contingências passivas são efetuados, de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 25, e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos (Nota Explicativa nº 17).

Benefícios a empregados

Benefícios de curto prazo

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como despesas, conforme o serviço relacionado seja prestado. O passivo é reconhecido pelo valor esperado a ser pago sob os planos de remuneração em dinheiro ou participação nos lucros de curto prazo se a Entidade tem uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável (Nota Explicativa nº 12).

Benefícios pós-emprego

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

Para apurar o valor da obrigação atuarial relativo aos benefícios de risco, o SEBRAE/MS contrata anualmente um atuário qualificado (Nota Explicativa nº 28).

4 Caixa e equivalentes de caixa

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Contas Bancárias e Fundo Fixo(i)	258	309
Aplicações financeiras (ii)	21.373	15.089
Total	21.631	15.398
(-) Recursos vinculados a convênios (iv)	(2.180)	(2.982)
Total	19.451	12.416

- (i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas correntes bancárias, em 31 de dezembro de 2016, que se encontram a seguir descritas.

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Caixa	14	17
Banco do Brasil S.A.	155	224
Caixa Econômica Federal	89	68
Total	258	309

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

Instituição financeira	Modalidade do fundo	31/12/2016	31/12/2015
Banco do Brasil S.A.	FIF Milênio	10.516	7.328
Banco do Brasil S.A. (iii)	FIF Milênio	627	374
Caixa Econômica Federal	FIF Caixa SEBRAE	10.246	7.387
Provisão para IRRF (a)		(16)	-
Total		21.373	15.089

Todas as aplicações financeiras são classificadas como instrumentos financeiros mensurados ao valor justo por meio de resultado. As aplicações em fundos são atualizadas com base na cota divulgada em cada mês. Em ambos os casos, o valor justo dos ativos são semelhantes e/ou iguais ao valor contábil registrado.

- (iii) Os recursos aplicados são destinados aos numerários vinculados a convênios.
- (iv) Vide nota explicativa n.º 6.
- (a) Refere-se a estimativa da provisão de imposto de renda na fonte sobre os rendimentos das aplicações financeiras da Caixa Econômica Federal.

5 Numerários vinculados a convênios e programas

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Banco do Brasil (i)	634	372
Caixa Econômica	-	6
Numerário de CSN (i)	<u>1.546</u>	<u>2.604</u>
Total	<u>2.180</u>	<u>2.982</u>

- (i) A contrapartida desses recursos está registrada no passivo exigível (Nota Explicativa nº 10b e 13), por se tratar de recursos vinculados a convênios, não compõem o montante de caixa e equivalentes de caixa conforme o Pronunciamento Técnico CPC 03 do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). O eventual saldo não utilizado até o final do prazo de execução dos respectivos projetos e programas são devolvidos ao Sebrae Nacional e demais parceiros.

6 Contas a receber

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Créditos a Receber	1	375
Cheques e cartão	<u>310</u>	<u>374</u>
Total	<u>311</u>	<u>749</u>

A natureza da conta corresponde aos direitos a receber pela venda de prestação de serviços, tais como: consultoria, Empretec, missão técnica, treinamentos, palestras e locação de espaços.

7 Adiantamentos concedidos, outros créditos

A composição apresentada a seguir:

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Adiantamentos a empregados e a terceiros	290	239
Depósitos Judiciais (i)	-	2
Outros créditos	<u>1</u>	<u>4</u>
Total	<u>291</u>	<u>245</u>

- (i) Depósito judicial junto à Prefeitura de Corumbá referente à cobrança de IPTU. A Fazenda Pública do Município de Corumbá ingressou com Ação de Execução de Crédito Tributário em face do SEBRAE/MS em relação ao pagamento do IPTU.

8 Aplicações financeiras

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Aplicações financeiras (i)	<u>1.085</u>	<u>1.429</u>
Total	<u>1.085</u>	<u>1.429</u>

- (i) Trata-se de aplicações financeiras da conta 6.511-0 - Prov IR S/Aplicação no Banco do Brasil, atualizado com base na taxa SELIC, acrescida de multa de 20% sobre o montante provisionado.

9 Transações com partes relacionadas

Registra e evidencia as transações ativas de curto prazo entre entidades do Sistema SEBRAE.

São definidos como partes relacionadas os seguintes entes:

Quaisquer entidades integrantes do Sistema SEBRAE

Pessoal chave da administração

Fundo de Pensão (SEBRAE PREV)

As transações com as partes relacionadas estão resumidas a seguir:

a. Créditos com o Sistema SEBRAE

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Recursos de CSN a receber	154	387
Recursos de CSO a receber	<u>2.557</u>	<u>-</u>
Total	<u>2.711</u>	<u>387</u>

Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de Contribuições Sociais do Nacional (CSN), referentes à valores executados em projetos ainda não repassados pelo SEBRAE/NA, bem como Contribuição Social Ordinária (CSO) a receber, referentes as despesas de viagens cobertas pelo Nacional. Não há aplicação de juros ou quaisquer ônus sobre os recursos a receber.

b. Obrigações com o Sistema SEBRAE

	31/12/2016			31/12/2015		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
CSN a Executar (i)	1.546	-	1.546	2.604	-	2.604
CT. Imobilização (ii)	752	3.386	4.138	729	3.834	4.563
Total	<u>2.298</u>	<u>3.386</u>	<u>5.684</u>	<u>3.333</u>	<u>3.834</u>	<u>7.167</u>

- (i) Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, relativo aos recursos de CSN, recebidos e ainda não aplicados nos projetos específicos a que se destinam. Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-19, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA. O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício os acertos contábeis no SEBRAE/MS e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.
- (ii) Referem-se a adiantamento pelo SEBRAE Nacional para construção das sedes das regionais de Bonito e Coxim, sendo que a amortização será feita através de desconto da parcela da CSO.

c. Transações de resultado

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Contribuição Social Ordinária (CSO)	46.108	41.639
Contribuição Social Nacional (CSN)	16.698	31.260
Contribuição Social Ordinária - Saldo	4.039	1.738
CSO Ressarcimento de Viagens	-	67
Total	<u>66.845</u>	<u>74.704</u>

As transações que afetam o resultado correspondem às contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE/NA, com base na arrecadação do ano anterior acrescido da expectativa de aumento previsto para o exercício atual.

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

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

2. Configuração da obrigação corrente, a partir da vigência da IN 37 alterada em julho de 2016, do SEBRAE Nacional perante aos SEBRAEs regionais de repasse de quaisquer recursos de CSO - Saldo ainda não repassados e apurados de acordo com a sistemática vigente anteriormente.

Assim, estas demonstrações financeiras contemplam o registro no ativo circulante (Transações com o Sistema SEBRAE) do valor de R\$ 2.557 sendo que a liquidação financeira ocorrerá nos meses subsequentes até o mês de janeiro de 2017.

d. Operações com pessoal-chave da Administração

Empréstimos para diretores

A Entidade não concede empréstimos a diretores e a outros dirigentes.

Remuneração de pessoal-chave da Administração

Contemplam os membros do Conselho Deliberativo, Fiscal e Diretoria Executiva. De acordo com o art.9º, inciso VII do Estatuto Social do SEBRAE Nacional e Art. 6º do Estatuto Social dos SEBRAE/UF é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativos

e Fiscal. É competência dos Conselhos Deliberativo Nacional - CDN e Estadual - CDE a definição de remuneração e benefícios da Diretoria Executiva.

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Remuneração	921	1.183
Benefícios	125	131
Total	1.046	1.314

Os benefícios a empregados pós emprego, envolvendo a entidade de previdência complementar - SEBRAEPREV - estão descritos na Nota Explicativa nº 28.

10 Ativo Imobilizado

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

	31/12/2015	(+)	(-)	(+/-)	31/12/2016
Descrição	Custo	Adições	Baixas	Transferências	Custo
Terrenos	7.319	-	-	-	7.319
Obras em andamento	4.319	-	-	(4.319)	-
Edificações (vii)	14.288	-	-	4.319	18.607
Móveis e Utensílios (i)(iv)(v)	2.582	56	(99)	-	2.540
Máquinas e Equipamentos (ii)(iv)(v)(vi)	1.033	18	(50)	-	1.000
Equipamentos de Informática (iii)(iv)(v)	5.102	33	(565)	-	4.570
Instalações	487	-	-	405	892
Aquisições em Andamento(viii)	405	-	-	(405)	-
Veículos	91	-	-	-	91
Total	35.627	107	(714)	-	35.019

	31/12/2015	(+)	(-)	(+/-)	31/12/2016
Descrição	Depreciação Acumulada	Adições	Baixas	Transferências	Depreciação Acumulada
Terrenos	-	-	-	-	-
Obras em andamento	-	-	-	-	-
Edificações	(4.327)	(178)	-	-	(4.506)
Móveis e Utensílios	(1.097)	(203)	57	-	(1.243)
Máquinas e Equipamentos	(545)	(74)	32	-	(587)
Equipamentos de Informática	(1.776)	(909)	499	-	(2.185)
Instalações	(487)	-	-	-	(487)
Aquisições em Andamento	-	-	-	-	-
Veículos	(91)	-	-	-	(91)
Total	(8.323)	(1.364)	588	-	(9.099)

Saldo Inicial	27.303
(+) Adições	107
(-) Baixas	(126)
(-) Depreciação do Exercício	(1.364)
Saldo Final	25.920

- (i) As adições na conta móveis e utensílios referem-se à aquisições de um balcão recepção para Sede e Regional Costa Leste e aquisições de móveis para o Living Lab;
- (ii) As adições na conta Máquinas e Equipamentos referem-se à aquisições de Purificadores de água, TV's de Led 48" e aparelho de cortina de Ar;
- (iii) As adições na conta Equipamentos de Informática referem-se à aquisição de Acelerador WAN e equipamentos de Wifi;
- (iv) As baixas referem-se à doação de equipamentos para Prefeitura Municipal de Bonito/MS;
- (v) As baixas referem-se ao leilão efetuado em abril de 2016;
- (vi) As baixas referem-se à venda direta de 04(quatro) aparelhos ar condicionado alocados no extinto Posto Avançado de Ponta Porã/MS.
- (vii) Transferência da conta Obras em Andamento para conta de Edificações - Sede Bonito, após o término da obra e liberação com habite-se 14/2016 e Alvará de Funcionamento 0398/2016.
- (viii) Transferência da conta Aquisições em Andamento para conta Equipamentos de Informática, após recebimento e imobilização do Acelerador WAN.

11 Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Encargos sociais a recolher	444	356
Obrigações fiscais a recolher	384	624
Total	<u>828</u>	<u>980</u>

12 Obrigações com convênios e contratos

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

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Convênio SEBRAE MS TR Eldorado PAIS	35	55
Convênio Projeto Dist (i)	-	13
Convênio Rotas do Desenvolvimento (ii)	-	261
Convênio Projeto Adensa MS (iii)	192	-
Convênio Projeto Multiplicar (iv)	4	-
Total	<u>231</u>	<u>329</u>

A diferença entre o saldo da nota explicativa nº 06, de R\$ 634 para o R\$ 231 registrados no passivo, refere-se à recursos de contrapartida do Sebrae/MS dos convênios Vale, Projeto Adensa MS e Projeto Multiplicar, que não são incorporados aos valores a comprovar.

- (i) O Convênio Projeto Dist foi encerrado, conforme Termo de Rescisão do Acordo de Cooperação Financeira AC FSA nº 0111.103/2013.
- (ii) Encaminhado a prestação de contas do Convênio Rotas do Desenvolvimento para o processo de encerramento final do convênio.
- (iii) Recursos recebidos em 12/07/2016 referente ao Convênio 003/2016 Projeto Adensa MS;
- (iv) Recursos recebidos em 25/10/2016 referente ao Convênio 015/2015 Projeto Multiplicar;

13 Contas a pagar a fornecedores e outros

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

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Fornecedores	904	1.586
Total	<u>904</u>	<u>1.586</u>

A variação negativa quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2016 com o mesmo período de 2015, ocorreu em função da aquisição de equipamentos de informática no valor de R\$ 523 e da medição final da construção da sede de Bonito no valor de R\$ 163, ambos em dezembro de 2015 à pagar em 2016;

14 Obrigações sobre folha de pagamento

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Férias e Encargos	2.326	2.255
Remuneração Variável	459	1.122
Total	<u>2.785</u>	<u>3.377</u>

- (i) Corresponde às provisões de férias e 13º salário e os respectivos encargos sociais pertinentes e foram constituídas em função dos direitos adquiridos pelo quadro de pessoal.
- (ii) A variação negativa quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2016 com o mesmo período de 2015, refere-se a provisão de 40% do salário variável de 2016 em relação a provisão de 100% ocorrida em 2015.

15 Provisões de IRRF sobre aplicações financeiras

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Provisões IR sobre aplicação financeira	1.253	1.543
Total	<u>1.253</u>	<u>1.543</u>

Refere-se a provisão de IR sobre os rendimentos das contas de Aplicação Financeira do Banco do Brasil dos últimos cinco anos. O saldo de provisão para IRRF sobre estes rendimentos de aplicações financeiras corresponde ao principal e a atualização com base na taxa SELIC, acrescida de multa de 20% sobre o montante provisionado.

16 Provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas

As provisões são constituídas com base no parecer da assessoria jurídica do SEBRAE/MS. Não houve processos judiciais e administrativos classificados pela assessoria interna do SEBRAE/MS como risco “provável” de perda.

O SEBRAE/MS possui valores relativos à processos classificados por nossa assessoria jurídica com probabilidade de perda “possível”, os quais não possuem provisão reconhecida nas demonstrações financeiras.

Em 31 de dezembro de 2016, a Entidade possuía os seguintes processos de ação com risco de perda classificado como “Possível” pelos consultores jurídicos da Entidade:

Valor atribuído à causa é de R\$ 1, e refere-se ao processo 0000748-81.2012.8.12.008 de natureza Tributária, relativo à reclamação de IPTU pela Fazenda Pública do Município de Corumbá.

Valor atribuído à causa é de R\$ 6, e refere-se ao processo 0825675-65.2013.8.12.0001 de natureza cível, pela Ághil Nova Gestão em RH Ltda.

Valor atribuído à causa é de R\$ 4, e refere-se ao processo 0804144-12.2016.8.12.0002 de natureza cível, pelo Município de Dourados.

Valor atribuído à causa é de R\$ 1, e refere-se ao processo 0080867.49.2016.4.02.5101 de natureza federal, por FINEP-Financiadora de Estudos e Projetos.

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Riscos Tributários	1	-
Riscos Cíveis	10	278
Riscos Federais	1	-
Total	12	278

17 Patrimônio líquido

Descrição	31/12/2016	31/12/2015
Superávit acumulado	20.102	13.459
Superávit (déficit) do período/exercício	10.069	6.572
Ajuste de avaliação patrimonial	10.442	10.513
Total	40.613	30.544

a. Composição do patrimônio líquido

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

b. Superávits acumulados

Refere-se ao resultado apurado em cada período. Após deliberação e aprovação das demonstrações financeiras pela Administração, estes valores são absorvidos pelo patrimônio líquido da Entidade.

c. Superávit do período

Representa o resultado do período social corrente. Após deliberação pela Administração, esses valores são absorvidos pelo Patrimônio social da Entidade.

18 Receita de contribuição social

Descrição	2016	2015
Contribuição Social Ordinária (CSO) (i)	50.147	43.444
Contribuição Social do Nacional (CSN) (ii)	<u>16.698</u>	<u>31.260</u>
Total	<u>66.845</u>	<u>74.704</u>

- (i) Contribuição Social Ordinária (CSO): Nesta conta são registradas as contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE/NA, com base na arrecadação do ano anterior acrescida da expectativa de aumento previsto para o exercício atual.
- (ii) Contribuição Social do Nacional (CSN): Recursos transferidos pelo SEBRAE/NA para os SEBRAE/UF para execução de: Chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes e ressarcimento de despesas com destinação específica do orçamento do SEBRAE/UF (IN 37-19).

19 Receita de empresas beneficiadas

Nessa rubrica são registradas as receitas oriundas da prestação de serviços a terceiros, como treinamento, Empretec, consultoria, participação em feiras, palestras, entre outros, conforme demonstrado:

Descrição	2016	2015
Treinamentos	200	340
Consultoria	1.370	1.973
Feiras	277	290
Palestras	115	55
Empretec	38	49
Outras	<u>17</u>	<u>1</u>
Total	<u>2.017</u>	<u>2.708</u>

20 Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros.

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

Descrição	2016	2015
Conv. ATN/ME 12148 BID MS Sem Fronteiras	-	60
Conv. Eldorado Brasil Celulose	28	-
Conv. Projeto Adensa MS	547	-
Conv. Projeto Multiplicar	26	-
Conv. Vale	-	11

Conv. Rota do Desenvolvimento	1.207	1.562
Total	<u>1.808</u>	<u>1.633</u>

21 Outras receitas operacionais

Descrição	2016	2015
Recuperação e restituições	166	243
Outras receitas	114	203
Receita de exercícios anteriores	94	-
Receita na reversão de provisão	<u>801</u>	<u>-</u>
Total	<u>1.175</u>	<u>446</u>

22 Despesas com pessoal, encargos e benefícios sociais

Nesta rubrica são registradas as despesas com salários, rescisões, horas extras, adicionais e outros proventos, bem como encargos e benefícios relacionados à folha de pagamento.

Descrição	2016	2015
Salários e proventos	(11.856)	(13.334)
13º salário	(1.068)	(1.177)
Férias	(1.434)	(1.700)
Outros gastos com pessoal (Indenizações Trabalhistas)	(172)	(918)
Encargos sociais	(4.597)	(4.849)
Benefícios sociais	<u>(3.998)</u>	<u>(3.982)</u>
Total	<u>(23.125)</u>	<u>(25.960)</u>

23 Despesas com serviços profissionais e contratados

Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (pessoa jurídica e física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados diversos para atender os projetos de atendimento, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos. São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais sobre serviços prestados.

Descrição	2016	2015
Instrutoria e consultoria	(15.639)	(21.133)
Serviços técnicos especializados	(2.999)	(2.624)
Manutenção, segurança e limpeza	(3.328)	(2.537)
Demais serviços contratados	(5.102)	(6.795)
Encargos sociais sobre serv. de terceiros	<u>(29)</u>	<u>(101)</u>
Total	<u>(27.097)</u>	<u>(33.190)</u>

24 Custos e despesas de operacionalização

Nesse grupo são registrados todos os gastos com aluguéis de equipamentos, veículos, imóveis, publicidade, espaços para feiras, serviços gráficos, materiais de consumo, passagens e transportes, diárias e hospedagem, que atendem aos diversos projetos da Entidade.

Descrição	2016	2015
Despesa de viagem	(2.441)	(3.964)
Aluguéis e encargos	(2.256)	(1.660)
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda	(2.369)	(2.909)
Serviços gráficos e de reprodução	(2.732)	(3.436)
Serviços de comunicação em geral	(689)	(751)
Material de consumo	(547)	(729)
Demais custos e despesas gerais	<u>(974)</u>	<u>(1.013)</u>
Total	<u>(12.008)</u>	<u>(14.462)</u>

25 Despesas com convênios e programas

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

Entidade	Projeto	Convênios	2016	2015
FUNDECT	ALI	01/2014	(5)	(36)
UFMS	Educação Empreendedora	02/2014	(51)	(16)
SENAC	Comércio Varejista	03/2014	-	(37)
FECOMERCIO	Desenv.Com.Serv.de MS	01/2015	-	(75)
UEMS/FÊNIX	Incubadoras	01/2016	(4)	-
FUND.MANOEL DE BARROS	Incubadoras	03/2016	(37)	-
FECOMÉRCIO	Desenv.Com.Serv.de MS	05/2016	(63)	-
UEMS/IES	Educação Empreendedora	06/2016	(2)	-
FUNDECT	ALI	07/2016	(67)	-
CDL	Comércio	08/2016	<u>(11)</u>	<u>-</u>
Total			<u>(240)</u>	<u>(164)</u>

26 Resultado financeiro líquido

A seguir apresentamos o resultado financeiro líquido referente aos períodos findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015, das receitas e despesas financeiras decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade.

Descrição	2016	2015
Receitas financeiras		
Rendimentos Recursos Ordinários	3.475	2.829
Outros Rendimentos	<u>1</u>	<u>1</u>
Subtotal	<u>3.476</u>	<u>2.830</u>
Despesas Financeiras	(52)	(61)
Variações Monetárias Passivas	<u>(405)</u>	<u>(273)</u>
Subtotal	<u>(457)</u>	<u>(334)</u>

Total receita financeira líquida	<u>3.019</u>	<u>2.496</u>
----------------------------------	--------------	--------------

27 Benefícios a empregados pós-emprego

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE é patrocinador fundador do plano de benefícios SEBRAEPREV, administrado e executado pelo SEBRAE Previdência - Instituto SEBRAE de Seguridade Social.

O plano possui características de contribuição definida, exceto pelo risco vinculado a projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o SEBRAE reconhece uma despesa de benefícios a empregados no resultado de cada exercício durante a carreira ativa de sua população.

27.1 Descrição geral das características do plano

O plano possui as seguintes características:

- Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

Aposentadoria normal.

Aposentadoria antecipada.

Aposentadoria por invalidez.

Pensão por morte.

Abono Anual

Institutos de autopatrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

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

Projeção de contribuição em caso de invalidez.

Projeção de contribuição em caso de morte.

- O referido plano não inclui:

Benefícios de demissão;

Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e

Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

Para se calcular os valores envolvidos o SEBRAE/MS contrata anualmente, por ocasião do encerramento do exercício social, empresa especializada para cálculo de possíveis obrigações atuariais a serem contabilizadas em suas demonstrações financeiras. O balanço patrimonial é resumido conforme a seguir:

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do
Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS
Demonstrações Financeiras em
31 de dezembro de 2016 e 2015*

Descrição	2016	2015
Valor justo dos ativos do plano	219	182
Valor presente das obrigações atuariais	<u>(73)</u>	<u>(69)</u>
Superávit ou (Déficit)	<u>146</u>	<u>113</u>

Em atendimento ao item 46 do CPC 33, o total de contribuições reconhecidas como despesas nas informações contábeis intermediárias em 31 de dezembro de 2016 é de R\$ 418, conforme demonstrado a seguir:

Contribuições	2016	2015
Participantes	<u>653</u>	<u>662</u>
Básica	435	461
Serviços Passados	8	9
Voluntárias	210	192
Patrocinador	<u>418</u>	<u>450</u>
Básica	403	434
Benefícios de Risco	<u>15</u>	<u>16</u>
Total	<u>1.071</u>	<u>1.112</u>

O Plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. Para se calcular os valores envolvidos, o SEBRAE contrata anualmente um atuário qualificado. As principais premissas do plano estão demonstradas nas demonstrações financeiras da Entidade relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016.

27.2 Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do plano

Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido

Descrição	2016	2015
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(69)	(66)
Benefícios pagos pelo plano	-	-
Custos do serviço corrente e juros (veja abaixo)	(16)	(9)
Ganho de redução	-	-
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes (veja abaixo)	12	6
Efeito da movimentação nas taxas de câmbio	-	-
	<u> </u>	<u> </u>
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	<u>(73)</u>	<u>(69)</u>

Movimentação no valor justo dos ativos do plano

Descrição	2016	2015
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	182	136
Contribuições do empregador	15	16
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes (veja abaixo)	(7)	9
Receita de juros	<u>29</u>	<u>21</u>
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	<u>219</u>	<u>182</u>

Despesa reconhecida no resultado

Descrição	2016	2015
Custo do serviço corrente	<u>(8)</u>	<u>(8)</u>
Total da despesa no exercício	<u>(8)</u>	<u>(8)</u>

Premissas atuariais

(i) Considerações gerais sobre as premissas

As premissas foram definidas de forma imparcial e mutuamente compatíveis, com base em expectativas de mercado durante o período de desenvolvimento de cada avaliação atuarial e Base de dados cadastrais foram coletados em dezembro de 2016.

(ii) Financeiras

	31/12/2016	31/12/2015
Taxa nominal de juros de desconto atuarial anual	11,16%	12,76%
Projeção de aumentos reais salariais médios anuais	2,20%	2,16%
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	0,00%	0,00%
Taxa de inflação média anual	4,69%	5,00%
Expectativa de retorno dos ativos do plano*	11,16%	12,76%

* Taxa nominal de juros.

(iii) Demográficas

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

Taxa de rotatividade	4,58%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de ativos	AT - 2000 M & F Desag 10%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados	AT - 2000 M & F Desag 10%
Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos	UP 94 M&F
Tábua de entrada em invalidez	Tasa 1927 M&F
Tábua de morbidez	N/A
Idade de Aposentadoria	1ª Elegibilidade

O cálculo da obrigação referente aos benefícios de risco é sensível às premissas de mortalidade e entrada em invalidez descritas acima. Como as estimativas atuariais de mortalidade e invalidez são refinadas ano a ano, o aumento de um ano na expectativa de vida ou entrada em invalidez mostrado anteriormente é considerado como sendo razoavelmente possível no próximo exercício.

28 Cobertura de seguros

Em 31 de dezembro de 2016, a cobertura de seguros contra riscos operacionais dos prédios do SEBRAE/MS era composta por R\$ 20.065 para danos materiais, abrangendo os seguintes itens: incêndio, explosão e fumaça; anúncios luminosos, danos elétricos, despesas de instalação, lucros cessantes, responsabilidade civil, recomposição, subtração de bens, tumultos, vendaval com impacto de veículos e vidros, com vigência a partir das 24 horas do dia 29/10/16 a 29/10/17, cujo custo do prêmio foi de R\$ 17.

A Entidade ainda possui seguro de veículo com cobertura de 105% do valor do veículo - tabela FIPE, com vigência a partir das 24 horas do dia 23/12/16 a 23/12/17, cujo custo do prêmio foi de R\$ 3. E seguro de responsabilidade civil para executivos e dirigentes no valor de R\$ 5.000, com vigência a partir das 24 horas do dia 01/12/16 a 01/12/17, cujo custo do prêmio foi de R\$ 23.

29 Instrumentos financeiros - Gestão de riscos

Da mesma forma que em todos os outros negócios, a Entidade poderá estar exposta aos riscos que decorrem da utilização de instrumentos financeiros. Esta nota descreve os objetivos, as políticas e os processos da Entidade para a gestão desses riscos e os métodos utilizados para mensurá-los. Mais informações quantitativas em relação a esses riscos são apresentadas ao longo destas demonstrações financeiras.

A Entidade poderá estar exposta, em virtude de suas atividades, aos seguintes riscos financeiros:

- Risco de crédito.
- Risco de liquidez.
- Risco de mercado (taxa de juros).

Não houve nenhuma alteração substancial na exposição aos riscos de instrumentos financeiros da Entidade, seus objetivos, políticas e processos para a gestão desses riscos ou os métodos utilizados para mensurá-los a partir de períodos anteriores, a menos que especificado o contrário nesta nota.

Principais instrumentos financeiros

Os principais instrumentos financeiros utilizados pela Entidade, dos quais surgem os riscos de instrumentos financeiros, são os seguintes:

- Caixa e equivalentes de caixa (inclui: caixa, contas bancárias e aplicações em fundos de investimento).
- Contas a receber.
- Contas bancárias e aplicações vinculadas a programas especiais.
- Contas a pagar a fornecedores e outras.

Risco de crédito

Risco de crédito é o risco de a Entidade incorrer em perdas decorrentes de um cliente ou de uma contraparte em um instrumento financeiro, em virtude da falha destes em cumprir com suas obrigações contratuais. O risco é basicamente proveniente das contas a receber de clientes e de instrumentos financeiros ativos. O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente das disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros administrados pelo Banco do Brasil S.A. ou Caixa Econômica Federal. A Entidade julga que o risco de crédito é mitigado em razão da qualidade das instituições financeiras depositárias e pelo tipo de papel aplicado pelos fundos de investimento que são representados relevantemente por títulos públicos federais. Os valores derivados de recebíveis de terceiros possuem provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 7). Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito é praticamente nulo.

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

Exposição a risco de crédito

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

Descrição	Nota	31/12/2016	31/12/2015
Caixa e equivalentes de caixa	5	19.451	12.416
Numerários vinculados a projetos e convênios	6	2.180	2.982
Contas a receber de clientes	7	311	749
Outros créditos	8	291	245
Créditos com o Sistema SEBRAE	10	2.711	387
Aplicações financeiras	9	1.085	1.429

Risco de liquidez

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

Em 31 de dezembro de 2016, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

Passivos financeiros	Valor em 31/12/2016	Até seis meses	Um ano	Mais de um ano
Benefícios a empregados e obrigações fiscais	828	828	-	-
Obrigações com convênios e contratos	231	231	-	-
Contas a pagar a fornecedores e outros	903	903	-	-
Obrigações trabalhistas	2.785	2.785	-	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	5.685	1.546	753	3.386
Provisão de IRRF sobre aplicações financeiras e passivos atuariais	1.253	-	-	1.253
Total	11.685	6.293	753	4.639

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, não há inadimplência de pagamento de obrigações pela Entidade.

Risco de mercado (taxa de juros)

Esse risco é oriundo da possibilidade de a Entidade vir a sofrer perdas (ou ganhos) por conta de flutuações nas taxas de juros que são aplicadas aos seus passivos e ativos captados (aplicados) no mercado. Os instrumentos financeiros sujeitos ao risco de mercado estão representados, relevantemente, pelos papéis aplicados por meio de fundos de investimento administrados pelo Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal. Conforme comentado na Nota Explicativa nº 5, as aplicações por meio dos fundos de investimento são relevantemente efetuadas em títulos públicos federais, cuja volatilidade dos indexadores vinculados é baixa.

Adicionalmente, para a gestão dos investimentos financeiros, o Sistema SEBRAE, por meio do SEBRAE Nacional, possui contrato de prestação de serviços com consultoria técnica externa que efetua acompanhamento periódico do comportamento dos títulos e valores mobiliários constantes nas carteiras dos fundos de investimentos, bem como da rentabilidade auferida mensalmente em comparação com os principais indicadores financeiros de mercado.

A Entidade não tem operações atreladas à variação da taxa de câmbio.

Análise de sensibilidade

Conforme disposto no item 40 do CPC 40 (R1) - Instrumentos Financeiros: Evidenciação, o SEBRAE/MS desenvolveu análise de sensibilidade para os instrumentos financeiros da Entidade (Nota Explicativa nº 6) que estão sujeitos às oscilações nas taxas SELIC, os quais, conforme informações de empresa terceirizada contratada, não estão sujeitos às oscilações nas taxas de TJLP e IGP-M. A Entidade estima com base na taxa futura da BOVESPA que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2017, a taxa SELIC será de 10,25% no ano. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma baixa nas taxas de 10% e 20% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

Cenários Projetados - Base 31/12/2018				
	Exposição (R\$ mil)	Provável	Possível - 10%	Remoto - 20%
Baixa da Variação da taxa SELIC		9,00%	8,10%	7,20%
	22.458	2.021	1.819	1.617
Efeito da Variação da taxa SELIC		+ 9,02%	+ 8,12%	+ 7,22%
Cenários Projetados - Base 31/12/2017				
	Exposição (R\$ mil)	Provável	Possível - 10%	Remoto - 20%
Baixa da Variação da taxa SELIC		10,25%	9,22%	8,20%
	22.458	2.302	2.071	1.842
Efeito da Variação da taxa SELIC		+ 10,27%	+ 9,25%	+8,22%

Impactos no resultado	31/12/2018	31/12/2017
Cenário possível - cenário provável		
SELIC	-202	-230
TJLP	NA	NA
IGP-M	NA	NA
Cenário remoto - cenário provável		
SELIC	-404	-460
TJLP	NA	NA
IGP-M	NA	NA

Hierarquia do valor justo

O CPC 40 define valor justo como o valor/preço que seria recebido na venda de um ativo ou pago na transferência de um passivo em uma transação ordinária entre participantes de um mercado na data de sua mensuração. A norma esclarece que o valor justo deve ser fundamentado nas premissas que os participantes de um mercado utilizam quando atribuem um valor/preço a um ativo ou passivo e estabelece uma hierarquia que prioriza a informação utilizada para desenvolver essas premissas. A hierarquia do valor justo atribui maior peso às informações de mercado disponíveis (ou seja, dados observáveis) e menor peso às informações relacionadas aos dados sem transparência (ou seja, dados inobserváveis). Adicionalmente, a norma requer que a Entidade considere todos os aspectos de riscos de não desempenho (“*non performance risk*”), incluindo o próprio crédito da Entidade, ao mensurar o valor justo de um passivo.

O CPC 40 estabelece uma hierarquia de três níveis a ser utilizada ao mensurar e divulgar o valor justo. Um instrumento de categorização na hierarquia do valor justo baseia-se no menor nível de “input” significativo para sua mensuração. Abaixo está demonstrada uma descrição dos três níveis de hierarquia do valor justo:

- Nível 1 - Preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos e passivos e idênticos.
- Nível 2 - Inputs, exceto preços cotados, incluídas no Nível 1 que são observáveis para o ativo ou passivo, diretamente (preços) ou indiretamente (derivado de preços).
- Nível 3 - Premissas, para o ativo ou passivo, que não são baseadas em dados observáveis de mercado (inputs não observáveis).

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

*Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do
Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS
Demonstrações Financeiras em
31 de dezembro de 2016 e 2015*

A tabela abaixo demonstra, de forma resumida, os ativos financeiros registrados a valor justo em 31 de dezembro de 2016 e 2015.

Descrição	Nota	Nível	31/12/2016	31/12/2015
Caixa e equivalentes de caixa	5	1	19.451	12.416
Numerários vinculados a projetos e convênios	6	1	2.180	2.982
Aplicações financeiras	9	1	1.085	1.429

* * *



KPMG Auditores Independentes
SBS - Qd. 02 - Bl. Q - Lote 03 - Salas 708 a 711
Edifício João Carlos Saad
70070-120 - Brasília/DF - Brasil
Caixa Postal 8587 - CEP 70312-970 - Brasília/DF - Brasil
Telefone 55 (61) 2104-2400, Fax 55 (61) 2104-2406
www.kpmg.com.br

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras

Ao
Conselho Deliberativo Estadual e aos Administradores do
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Mato Grosso do Sul -
SEBRAE/MS
Mato Grosso do Sul - MS

Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS (“Entidade”), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2016 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, compreendendo as políticas contábeis significativas e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS em 31 de dezembro de 2016, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Base para opinião

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



Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras

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

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

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

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras

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

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

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



- Concluímos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Entidade. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Entidade a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

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

Brasília, 13 de fevereiro de 2017

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

Alberto Spilborghs Neto
Contador CRC 1SP-167455/O-0

RELATÓRIOS E PARECERES DE INSTÂNCIAS QUE DEVAM SE
PRONUNCIAR SOBER AS CONTAS OU SOBRE A GESTÃO.

PARECER

Os membros do Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Mato Grosso do Sul – Sebrae/MS, cumprindo determinações, reuniram-se às 8 horas e 30 minutos, do dia 20 de fevereiro de 2017, na sede da entidade, em atendimento a convocação CIRCULAR/CF/002, para examinar e emitir PARECER sobre os Balancetes de Verificação de outubro/16 a dezembro/16, Balanço Patrimonial e Demonstrações Contábeis/Financeiras, exercício 2016, em atendimento ao Artigo 19, inciso “III” do Estatuto Social.

Na oportunidade examinamos o Balanço Patrimonial e as Demonstrações Financeiras, bem como tomamos conhecimento do Relatório de Auditoria Independente e o parecer por ela emitido, sem ressalva, além de obter detalhados esclarecimentos por parte do responsável pelo setor contábil e financeiro.

Analizamos os demonstrativos, concluindo por uma situação econômico-financeira satisfatória.

É o parecer favorável à aprovação da Prestação de Contas do exercício de 2016.

Campo Grande/MS, 20 de fevereiro de 2017.

ORIGINAL ASSINADO

Ubiratan Rebouças Chaves

Presidente do Conselho Fiscal

Representante Titular pela Caixa Econômica Federal

ORIGINAL ASSINADO

Marcio de Oliveira Henrique

Representante Titular pelo Banco do Brasil

ORIGINAL ASSINADO

Silvia Vaz Dias Gonda

Representante Suplente pela FIEMS

RESOLUÇÃO CDE Nº 04/2017.

**DISPÕE SOBRE A PRESTAÇÃO DE
CONTAS DO EXERCÍCIO 2017.**

O Presidente do Conselho Deliberativo Estadual do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Mato Grosso do Sul – SEBRAE/MS, no uso de suas atribuições que lhe confere o Artigo 17 e, considerando o disposto no Artigo 11, incisos XXI, do Estatuto Social do SEBRAE/MS, cumprindo decisão assemblear, em Reunião Ordinária, realizada nesta data,

RESOLVE:

1. Fica aprovada a Prestação de Contas do Exercício de 2016, apresentada pela Diretoria Executiva.
2. Esta Resolução entra em vigor a partir desta data, revogando as disposições em contrário.

Campo Grande, MS, 22 de fevereiro de 2017.

ORIGINAL ASSINADO
EDISON FERREIRA DE ARAUJO
Presidente do Conselho Deliberativo Estadual