PEA 2021
Documento de Referência
Programa Nacional
Cliente em Foco

1. Dados Básicos	
Nome do Programa	***Cliente em Foco***
Unidade Coordenadora	*Unidade de Relacionamento com o Cliente*
Gestores	***Gestor do Programa:*** *Rodrigo Scherer Palácio* ***Gestores das linhas de ação:*** ***Atividades de Atendimento:*** *Sylvia Cassimiro Pinheiro, Carlos Eli Tedesco e Charles de Souza e Silva* ***Gestão do Relacionamento com o Cliente:*** *Ana Carolina dos Santos Damasco* ***Reposicionamento da Rede de Atendimento:*** *Milva Capanema* ***Nacionalização da Central de Relacionamento:*** *Cendiê Carvalho Barbieri*

2. Objetivo

Intensificar e integrar a ação do Sebrae, com enfoque em um relacionamento orientado à geração de valor aos seus clientes, por meio da ampliação de sua atuação digital e da qualificação do atendimento e da oferta de soluções nos territórios.

3. Público

O Programa Cliente em Foco tem como públicos:

- **Público direto:**
  - Pessoas físicas;
  - Pequenos negócios.
- **Público indireto:**
  - Parceiros de atendimento.
- **Público interno:**
  - Rede de Atendimento.

O atendimento ao público indireto é permitido desde que cumpridos os requisitos apresentados no tópico “Público do Sebrae” do documento de Diretrizes do Plano 2021-2024 e que seja feito o cadastro no SAS como Público Indireto (Parceiro), visando com que seu atendimento não seja considerado erroneamente para meta de atendimento a pequenos negócios do Sebrae/UF.

4. Linhas de Ação

O Programa Rede de Atendimento Sebrae contempla as seguintes linhas de ação: atendimento territorial, atendimento remoto e gestão do relacionamento com o cliente.

Atendimento Territorial: a atuação territorial do Sebrae se desdobra em três principais eixos:

- Operacionalização do atendimento do Sebrae e de seu portfólio no âmbito dos territórios para o atendimento das necessidades dos clientes, seja essa atuação de forma ativa, espontânea, com carteiras de clientes, por meio de mobilizações ou com parceiros que atuem de forma integrada com o Sebrae nos territórios;
- Reposicionamento da Rede de Atendimento visando a implantação de processos e melhoria da infraestrutura física das Agências para aprimoramento da rede territorial do Sebrae.

Atendimento Remoto: a atuação à distância do Sebrae se desdobra em dois principais eixos:

- Operacionalização do atendimento à distância do Sebrae e de seu portfólio para o atendimento das necessidades dos clientes em canais remotos assistidos e digitais;
- Nacionalização da Central de Relacionamento para viabilizar, de forma faseada, um modelo que pretende aumentar sua eficiência operacional e otimizar os recursos investidos.

Gestão do Relacionamento com o Cliente: essa gestão se desdobra em dois principais eixos:

- Organização e democratização das informações de relacionamento e da operação finalística do Sebrae, visando atender aos diversos níveis de granularidade de demandas, subsidiar a formulação de estratégias e orientar a tomada de decisões táticas;
- Reconhecimento e Valorização da Rede de Atendimento, identificando pessoas e iniciativas de sucesso no âmbito do relacionamento com os clientes e realização de ações para capacitar apoiar, reconhecer, valorizar e engajar a Rede de Atendimento Sebrae.

Assim, para viabilizar o desdobramento dessas linhas de ação, o Programa é operacionalizado por meio de diferentes iniciativas para cada um desses eixos, sendo elas:

- **Atividades de Atendimento Territorial e Atividades de Atendimento Remoto:** operacionalizadas pelos Sebrae/UF e integradas à atuação remota e digital do Sebrae/NA, objetivam organizar a atuação da Rede de Atendimento junto ao público do Sebrae. Essas iniciativas contemplam o atendimento realizado por meio dos parceiros que atuam nos territórios, como as Salas do Empreendedor;

- **Projetos de Reposicionamento da Rede de Atendimento:** operacionalizados pelos Sebrae/UF, após sua submissão e aprovação junto ao Sebrae/NA, objetivam reposicionar a rede nacional de atendimento por meio do aprimoramento de processos, desenvolvimento de pessoas, integração de sistemas e canais e reconceituação de sua infraestrutura física. Estes projetos contemplam a atuação com o Sebraelab e Salas de Aula e possuem diretrizes estabelecidas em referenciais específicos.
- **Projeto de Nacionalização da Central de Relacionamento:** operacionalizado pelo Sebrae/NA em alinhamento com os Sebrae/UF, objetiva o aumento da eficiência operacional, da escala de atuação e da economicidade da operação por meio da criação de uma estrutura unificada de atendimento remoto para o Sistema Sebrae.
- **Projeto de Gestão do Relacionamento com o Cliente:** operacionalizado pelo Sebrae/NA, em alinhamento com os Sebrae/UF, objetiva a adoção de um modelo nacional de relacionamento, organizando a governança da Rede de Atendimento, aprimorando os processos existentes, ampliando o valor entregue e a relevância do Sebrae junto aos clientes, além de propor métricas de relacionamento mais adequadas ao seu modelo de negócio.

5. Indicadores de resultado

Os cinco indicadores obrigatórios abaixo deverão ser inseridos na iniciativa do Programa Cliente em Foco, com seus respectivos valores de acordo com o que o Sebrae/UF acordou com o Sebrae/NA.

- Net Promoter Score (NPS) do público atendido;
- Cobertura do atendimento (microempresas e empresas de pequeno porte);
- Clientes atendidos por serviços digitais;
- Pequenos negócios atendidos;
- Atendimentos por cliente.

Caso o Sebrae/UF realize ações em parceria com as Salas do Empreendedor e/ou outros parceiros, deverá ser inserido o indicador abaixo:

- Clientes atendidos por parceiros.

Para as demais iniciativas de atividade de atendimento, deverá ser lançado apenas como indicador o NPS, visto que, como as medições serão realizadas pelo Sebrae/NA, as mesmas, serão monitoradas pelos indicadores do Programa Cliente em Foco.

Além disso, os indicadores abaixo deverão ser inseridos nos projetos específicos de Reposicionamento da Rede de Atendimento:

- Quantidade de agências reposicionadas;
- Quantidade de Sebraelabs implantados.

Os Sebrae/UF poderão prever outros indicadores específicos para acompanhamento dos resultados de suas iniciativas e ações. No entanto, será de sua responsabilidade a mensuração dos resultados.

6. Critérios de Análise

As iniciativas do Programa Cliente em Foco de Atendimento devem considerar o valor total limite aprovado pelo Sebrae/NA para a operacionalização do Programa.

Atividades de Atendimento Territorial e Remoto: as Atividades de Atendimento são de livre estruturação e gestão pelo Sebrae/UF. Elas devem apresentar o indicador de NPS e atender às regras gerais dispostas no item 7 deste documento e às diretrizes do Plano Plurianual 2021-2024 e

Orçamento 2021. Todas as ações estruturadas nas atividades deverão ser vinculadas às respectivas categorias específicas;

Projetos de Reposicionamento da Rede de Atendimento: os projetos devem atender aos critérios elencados na versão vigente do Referencial de Reposicionamento da Rede de Atendimento e às regras gerais dispostas no item 7 deste documento e às diretrizes do Plano Plurianual 2021-2024 e Orçamento 2021. Os projetos serão deliberados por um comitê específico do Sebrae Nacional, composto por suas áreas interessadas.

Como proposta de estruturação de referenciais para avaliação da eficiência operacional e dos resultados gerados pela atuação finalística do Sebrae, serão estruturadas métricas globais para acompanhamento do Programa Cliente em Foco, considerando questões como:

- Quantidade de atendimentos por perfil de público;
- Custo por atendimento e custo por cliente atendido pelo Sebrae/UF;
- Contribuição do Programa para o montante total de atendimentos e de clientes atendidos pelo Sebrae/UF;
- Quantidade de atendimentos e de clientes atendidos *versus* períodos anteriores;
- Execução de despesas *versus* períodos anteriores;
- Proporcionalidade dos atendimentos nas diferentes categorias de serviços;
- Proporcionalidade das despesas nas diferentes categorias de serviços;
- Indicadores gerais de fidelização e de relacionamento com os clientes.

Essas métricas terão caráter informativo, visando dar transparência e comparabilidade a esses indicadores no âmbito do Programa.

7. Regras Gerais

Projetos de Reposicionamento da Rede de Atendimento

- Os projetos devem ser estruturados na tipologia "Gestão Operacional", vinculados ao Programa “Cliente em Foco” (módulo de planejamento) e devem observar as regras e vedações estabelecidas nas Diretrizes do PPA 2021-2024, na IN 37 vigente e na Resolução CDN 296/2018;

- A CSN para aplicação nesses projetos está limitada a R$1.500.000,00 por Sebrae/UF para cada ano de operacionalização do Programa, podendo ser distribuída em:
    - **Agência -** até R$300.000,00 por agência prevista no projeto para a sua modernização, sendo esse valor disponível apenas para agências que não foram contempladas em projetos anteriores. Esse item não se aplica às agências que foram reposicionadas processualmente e que apresentem projetos para modernização física ou tecnológica. Em caso de não haver previsão de espaços Sebraelab no âmbito da agência, o Sebrae/UF poderá alocar até R$200.000,00 por agência prevista no projeto visando a implementação de ambientes de experimentação em que serão aplicadas as metodologias Sebraelab;
    - **Sebraelab -** até R$400.000,00 por espaço previsto no projeto para implantação de espaços Sebraelab, sendo esse valor disponível apenas para espaços que não foram contemplados em projetos anteriores. O espaço poderá ser previsto dentro de uma agência ou em outro imóvel independente e deve seguir as Diretrizes e Estratégias do Sebraelab, documento anexo ao Referencial de Reposicionamento da Rede de Atendimento, e as orientações do DRF - Brasil + Inovador;
    - **Sala de aula -** até R$200.000,00 por agência prevista no projeto para modernização das salas de aula, sendo esse valor disponível apenas para agências que não tiveram suas salas de aula contempladas em projetos anteriores. A modernização das salas de aula deve estar alinhada às orientações da Unidade de Soluções do Sebrae Nacional para correta operacionalização do portfólio.
- Os Sebrae/UF poderão submeter projetos para aprovação junto ao Sebrae Nacional a qualquer tempo.

Atividades de Atendimento Territorial e Remoto

- **Atividade de Atendimento Territorial:** o planejamento e a execução devem seguir a estratégia local e as características e vocações dos territórios. O atendimento territorial avança com o conceito do atendimento presencial tendo em vista a atuação das equipes das agências que atuam por meio de outros canais de atendimento remoto no relacionamento com os clientes, como telefone, chat, e-mail, WhatsApp, etc.;

- **Atividade de Atendimento Remoto:** o planejamento e a execução devem considerar a atuação em âmbito nacional a partir de orientações descritas neste documento, abrangendo a atuação por meio dos canais remotos (Central de Relacionamento, Portal Sebrae, etc.);
- As atividades são responsáveis pela operacionalização e oferta permanente do Portfólio Sebrae. O portfólio é o conjunto de todas as soluções disponíveis (próprias e/ou de terceiros) para consumo do público alvo e é classificado em:
    - Nacional: cadastrados na base do Sistema SAS do Sebrae Nacional;
    - Local: cadastrados na base do Sistema SAS do Sebrae/UF, podendo ser disponibilizados para utilização de qualquer estado;
    - Instantâneo: aquele que acontece por um tempo delimitado. Não é um produto fixo do portfólio Sebrae/UF.
- O modelo de atendimento vigente considera um portfólio focado na oferta de soluções customizadas e personalizadas de acordo com o perfil do cliente e complementada pela oferta do portfólio já existente, previamente formatado, visando ganhos de escala. Nesse sentido, ele é estruturado internamente em agrupadores, que organizam as propostas de valor das diferentes soluções ofertadas. Essa classificação inclui soluções formatadas a partir da experimentação dentro dos Sebraelabs.

- **Categorias**

    - As categorias são utilizadas como organizadores de diferentes elementos de cada uma das linhas de ação. Na perspectiva do portfólio, elas agrupam e classificam as diferentes soluções oferecidas pela instituição com base no valor que geram para o cliente, além de representar os diferentes resultados que o Sebrae busca promover por meio de sua atividade de atendimento;
    - As categorias do atendimento territorial relacionadas ao portfólio são:
        - **Eventos:** Vivenciar momentos que oportunizam networking, interação e experiências com especialistas, empresários, empreendedores (e potenciais) - além do público indireto, que desejam atualização de conhecimentos sobre o ambiente de negócios e gestão;

- **Capacitação**: Aprender de forma personalizada, com uso de metodologias inovadoras que priorizam o protagonismo no aprendizado de competências empreendedoras;
- **Consultoria:** Transformar negócios e instituições com o apoio de especialistas, por meio de intervenção adaptada às necessidades da empresa/instituição;
- **Oportunidades de negócio:** Participar de iniciativas que tenham densidade de oportunidades para geração de negócios ou obtenção de recursos que promovam aumento da competitividade, produtividade e inovação;

- Para permitir o dimensionamento do atendimento realizado com o enfoque na orientação de empreendedores e pequenos negócios em seus desafios, há uma categoria específica para essa classificação:
  - **Orientação:** Serviços de orientação do cliente na resolução de uma questão específica, pontual ou recorrente dentro das áreas de conhecimento do Sebrae, por meio da entrega de conteúdos técnicos.
- Existem categorias específicas para registro das ações da rede estendida e para consolidação das despesas que apoiam a operação dos serviços. Essas categorias são:
  - **Sala do Empreendedor:** Serviços de orientação do cliente sobre questões legais (abertura, funcionamento e formalização) de qualquer atividade empreendedora e orientações para a viabilidade, desenvolvimento e instalação do negócio. Esses atendimentos são realizados por parceiros;
  - **Parcerias de atendimento:** Serviços realizados por outros parceiros, exceto as Salas do Empreendedor (que seguem a categoria supracitada), de forma a complementar e ampliar o atendimento do Sebrae nos territórios de atuação. A atuação com os Parceiros deve atender aos critérios elencados na Estratégia de Atuação com a Rede Estendida Sebrae, que será apresentada pela Unidade de Relacionamento com o Cliente.
- O único produto que possui categoria específica é o Sebraetec devido às suas especificidades no âmbito do portfólio, sendo que os demais produtos devem estar vinculados a alguma categoria citada anteriormente:

- **Sebraetec:** Serviços de facilitação do acesso de clientes aos serviços tecnológicos para inovação, promovendo a melhoria de processos, produtos e serviços ou a introdução de inovações nas empresas e mercados.

- Existe, ainda, categoria específica para vínculos das ações de gestão das atividades:
  - **Outros**: Deve-se utilizar para vincular as seguintes ações padronizadas "Gestão e Monitoramento do projeto"; "Acompanhamento da execução das Mensurações"; "Acompanhamento da execução das Avaliações". A utilização dessas ações não é obrigatória.
- As categorias do atendimento remoto equivalem aos canais de atendimento. São elas:
  - **Portal**: Atendimento por meio dos serviços do Portal Sebrae e soluções digitais integradas nacionais (ex.: Portal de Atendimento, EAD, Fale com um Especialista);
  - **Central de Relacionamento**: Atendimento telefônico ativo e receptivo, por chat, e-mail e WhatsApp, realizado pela da Central de Relacionamento 0800;
  - **Terminal de Autoatendimento**: Atendimento por meio do Terminal de Autoatendimento;
  - **Serviços digitais**: Atendimento por meio de serviços digitais não vinculados ao Portal Sebrae (ex.: Portais Estaduais).
- A ação ALI – Agentes Locais de Inovação **não deverá** ser criada na Atividade de Atendimento, assim como os atendimentos do ALI deverão ser lançados em projeto específico a ser informado pela Unidade de Inovação do Sebrae/NA;
- A correta estruturação das categorias/produtos nacionais também auxilia o Sebrae para o direcionamento do planejamento estratégico e a conformidade de sua execução.

Linha de Atuação	Categorias	Ações	Instrumentos	Público
ATENDIMENTO TERRITORIAL	Eventos	A serem definidas pelos Sebrae/UF	Palestras Seminário Missão e caravana	Pessoa Física Pequenos Negócios
	Capacitação		Curso Oficina Clínica Consultoria* (*relacionada a cursos do portfólio)	Pessoa Física Pequenos Negócios
	Consultoria Empresarial		Consultoria	Pequenos Negócios
	Oportunidade de Negócio		Feira Rodada	Pequenos Negócios
	Orientação		Orientação Técnica Consultoria	Pessoa Física Pequenos Negócios
	Sebraetec		Consultoria	Pequenos Negócios
	Sala do Empreendedor		Orientação Técnica Palestra	Pessoa Física Pequenos Negócios
	Parcerias de atendimento		Todos os instrumentos	Pessoa Física Pequenos Negócios
	Outros	Gestão e monitoramento do projeto; Acompanhamento da execução das Mensurações; Acompanhamento da execução das Avaliações	Nenhum	Não pode ser lançado atendimento
ATENDIMENTO REMOTO	Portal Sebrae	Portal de Atendimento	Orientação Técnica Palestra	Pessoa Física Pequenos Negócios
		Educação a Distância	Orientação Técnica Curso	Pessoa Física Pequenos Negócios
		Fale com um Especialista	Orientação Técnica Consultoria	Pessoa Física Pequenos Negócios
	Central de Relacionamento	Central de Relacionamento	Orientação Técnica	Pessoa Física Pequenos Negócios
	Terminal de Autoatendimento	Terminal de Autoatendimento	Orientação Técnica	Pessoa Física Pequenos Negócios
	Serviços Digitais	Consultoria Online	Orientação Técnica Consultoria	Pessoa Física Pequenos Negócios
		Outras ações a serem definidas pelo Sebrae/UF	Todos os instrumentos	Pessoa Física Pequenos Negócios

- Regras para execução da Atividade de Atendimento:
    - As regras para operacionalização das atividades de atendimento se aplicam a todos os Sebrae/UF que aderirem ao Programa Cliente em Foco;
    - Contrapartida: no mínimo, 30% da despesa total;
    - As atividades de atendimento territorial devem estar de acordo com a estratégia de atuação do Sebrae/UF e devem ser vinculadas ao Programa Cliente em Foco (aba de planejamento do SGE), mesmo aquelas operadas apenas com contrapartidas que fazem parte da composição orçamentária;
    - O Sebrae/UF possui liberdade para propor o seu modelo de organização das Atividades de Atendimento Territorial - em nível estadual, setorial e/ou territorial, etc., ou manter a organização utilizada em 2020, por Escritório Regional.
    - A atividade de atendimento remoto deve ser uma única por Sebrae/UF e precisa estar vinculada ao Programa Cliente em Foco (aba de planejamento do SGE). Devem ser utilizadas para contabilização, exclusivamente, de atendimento e despesas relacionadas aos canais e serviços remotos nacionais (mesmos que operacionalizados no Sebrae/UF);
        - Caso o Sebrae/UF tenha outros canais ou serviços, deverá ser criada ações específicas para a gestão e o registro de seus atendimentos na mesma atividade, permitindo uma gestão unificada do atendimento remoto no estado. Essas ações só devem ser vinculadas à categoria Portal caso as soluções locais de atendimento digital estejam integradas ao Portal Sebrae (disponibilização no Portal e uso do mesmo cadastro). Caso contrário, estas novas ações deverão ser vinculadas a categoria Serviços Digitais;
        - A nomenclatura deve seguir o seguinte padrão: UF - Atendimento Remoto.
    - Todas as iniciativas deverão ser vinculadas ao Macroprocesso Atendimento Integrado e Segmentado;
    - A categoria “Suporte e Infraestrutura para o Atendimento” foi descontinuada e as despesas desta categoria deverão ser lançadas na ação correspondente a ação de onde será realizada o atendimento;

- As categorias/produtos nacionais são padronizadas, conforme o Anexo I;
- A nomenclatura das ações é de escolha do Sebrae/UF e devem obrigatoriamente estar vinculadas às categorias/produtos nacionais:
    - A nomenclatura das ações do Sebraetec é de livre escolha e as ações devem estar vinculadas ao produto nacional "Sebraetec";
    - A nomenclatura das ações da Sala do Empreendedor é de livre escolha e as ações devem estar vinculadas à categoria "Sala do Empreendedor".
- É obrigatória a inserção das ações do Sebraetec e Sala do Empreendedor nas atividades de atendimento que contemplam essas iniciativas para que sejam computadas as metas físicas;
- A ação referente a "Sala do Empreendedor" deve ser criada na Atividade que contemple o Município do seu respectivo território;
    - Cabe ao Sebrae/UF criar uma ação para cada sala do empreendedor (dessa forma é possível identificar as metas físicas advindas de cada sala) ou criar uma única ação que contemplará todas as salas do território atendido pela respectiva atividade.
- Os produtos e serviços de inovação e tecnologia (Exemplo: Sebraetec) devem estar vinculados às ações específicas dessas temáticas e devem possuir a classificação funcional "Atendimento com conteúdo de Inovação e Tecnologia". Dessa forma, a atividade de atendimento contribuirá para o percentual de investimento em inovação e tecnologia (mínimo 20% do recurso total do estado);
- O indicador de Atendimento a Pequenos Negócios com Soluções Específicas de Inovação considera todos os instrumentos de atendimento, com exceção de Operação de Aval (FAMPE) e Palestra, desde que o atendimento seja registrado no SAS ou integrado via webservice com o tema Inovação e com códigos de subtemas entre 2201 e 2299;
- Serão apoiados, com CSN, os produtos e serviços dos portfólios nacional, local e instantâneo a serem utilizados no atendimento individualizado que estiverem obrigatoriamente cadastrados no SAS;

- A composição da contrapartida fica a critério de cada Sebrae/UF, podendo incluir receitas próprias, convênios e outros;
- Não há tetos percentuais para aplicação de CSN e contrapartidas no âmbito das ações, das categorias/produtos nacionais e das iniciativas, incluindo o Sebraetec.
- O Sebrae/UF pode orçar e executar recursos CSN para a Central de Relacionamento até a migração de sua operação para a Central Nacional. Destaca-se que, que com o cronograma de implantação da operação centralizada, essa permissão poderá ser extinta em caso de não adesão dos Sebrae/UF à operação nacional;
- As ações vinculadas à Sala do Empreendedor e às Parcerias de Atendimento, nas Atividades de Atendimento Territorial, deverão contemplar os atendimentos realizados por esses atores. A utilização de recursos no âmbito da parceria deverá atender às orientações estabelecidas na Estratégia de Atuação com a Rede Estendida Sebrae, que será apresentada em 2020;
- Os recursos para suporte e infraestrutura da operação dos serviços de atendimento devem ser alocados na ação onde ocorre o atendimento correspondente. Não há limites específicos para esse investimento;
- Nos casos de consultorias vinculadas a cursos do portfólio, esse serviço deve ser contratado e o atendimento registrado na ação vinculada à categoria “Capacitação”;
- A execução do Sebraetec deve observar as regras estabelecidas em seu regulamento específico;
    - Na ação do Sebraetec é possível custear apenas as soluções constantes nas fichas técnicas, não sendo permitido ofertar outras soluções.
- Os convênios estaduais podem ser executados nas atividades de atendimento (as contrapartidas dos parceiros, se houver, deverão somar-se aos recursos previstos do Sebrae/UF). O recurso do Sebrae/UF, previsto como contrapartida para atividades de atendimento, poderá ser utilizado como contrapartida nos convênios, desde que os objetivos, metas e ações sejam aderentes as das atividades. Não é permitido repasse de recurso de CSN da Atividade de Atendimento para parceiros executarem o atendimento;

- Para autorização da vinculação dos convênios estaduais, o Sebrae/UF deve encaminhar solicitação ao Sebrae Nacional, informando a formalização da parceria, qual objetivo, quais os valores envolvidos, se houver, e as devidas contrapartidas dos partícipes, ficando obrigatória a incorporação do valor de participação dos parceiros ao valor total atividades de atendimento. Caso o parceiro não aporte os recursos com os quais se comprometeu, o Sebrae/UF se responsabilizará pelo valor integral perante o Sebrae Nacional;
- As ações promovidas pelo Sebrae ou terceiros, que tenham como objeto principal a sensibilização, orientação, capacitação, geração de negócios ou comercialização de produtos e serviços das empresas atendidas pelo Sebrae, nas quais inclui-se as startups, podem ter suas despesas custeadas com recurso de CSN. Deve-se considerar as vedações de aplicação de CSN descritas nas Diretrizes do PPA vigente e neste documento;
- As ações de comunicação e publicidade não podem ser custeadas com CSN da Atividade de Atendimento (Territorial e Remoto). Serão permitidas apenas despesas com impressão de material didático relacionado ao atendimento.
- A despesa com patrocínio e apoio institucional não deverá ser custeada com recursos de CSN;
- As demais vedações de utilização de CSN, os remanejamentos de recursos de CSN e CSO e a execução das atividades devem observar as regras e vedações estabelecidas nas Diretrizes do PPA 2021-2024 e na IN 37 vigente;
- Estão vedados os atendimentos realizados para empreendimentos não contemplados no público do Sebrae;
- Estão vedados os atendimentos realizados para públicos não previstos nos instrumentos e categorias;
- Estão vedados os atendimentos realizados a empresas inativas.

- Orientações complementares:
  - A linha de ação Gestão do Relacionamento com o Cliente será operacionalizada unicamente pelo Sebrae/NA. Assim, não serão apoiadas iniciativas dos Sebrae/UF com recursos de CSN neste momento;

- Caso o Sebrae/UF opte por utilizar a mesma lógica de organização de suas atividades de atendimento presencial utilizada em 2020, as Atividades de Atendimento Regional ou Presencial vigentes em 2020 deverão ser mantidas, mas seus vínculos deverão ser refeitos, devendo estas serem vinculadas ao Programa Cliente em Foco (aba de planejamento do SGE);
- Caso opte por utilizar outra lógica de organização, deverá encerrar as atividades de atendimento presencial utilizada em 2020 e criar atividade conforme a nomenclatura padrão: UF - Atendimento Territorial - Nome da Atividade;
- Caso o Sebrae/UF opte por encerrar alguma atividade utilizada em 2020 deve encerrá-la após a finalização da prestação de contas da Atividade de Atendimento de 2020;
- Não é recomendável o encerramento da Atividade de Atendimento Remoto, considerando o impacto nos integradores das iniciativas digitais do Sebrae;
    - Ao manter a Atividade, é necessário o seu encaminhamento ao PPA futuro;
    - Em caso de alteração da iniciativa ou ação de atendimento remoto, é necessário informar ao Sebrae/NA os respectivos códigos das novas iniciativas e ações para permitir a correta contabilização de atendimentos.
- O Sebrae/UF deve evitar manter atividades concorrentes entre si;
- Quando o Sebrae/UF apenas receber a realização física de determinada ação sem operá-la e sem realizar aporte de recursos financeiros, a **"Entidade responsável pela execução"** e a "**Entidade responsável pela viabilização financeira"** devem ser o Sebrae/NA ou a Instituição parceira do convênio (ex.: atendimentos realizados pelo EAD do Sebrae/NA);
- O recurso de CSN aprovado no âmbito das atividades de atendimento para o ano, inclusive para contratos, não poderá ser utilizado para pagamentos em exercícios posteriores, mesmo havendo o comprometimento do recurso;
- À medida que o Sebrae/UF for criando as iniciativas das atividades de atendimento ou projetos de Reposicionamento, o valor de CSN e CSO da iniciativa que contempla o Programa (ATPS), bem como o número de empreendimentos/pessoas, deverá ser reduzido proporcionalmente, de forma que, quando todas as atividades estiverem em

execução, não deverá haver recurso ou previsão de clientes na iniciativa do Programa, evitando assim, valores duplicados;

- O seminário Empretec é uma metodologia da ONU/UNCTAD e sua atuação no Brasil é exclusiva para o Sebrae. No Brasil, esta metodologia é conhecida como "Seminário EMPRETEC", mesmo sendo um curso de 60 horas. Por esse motivo, os registros do "Seminário EMPRETEC" devem ser realizados em uma ação vinculada à categoria "Capacitação";
- A entrevista do Empretec visa selecionar o cliente para participar do referido curso. Dessa forma, o atendimento só deverá ser registrado quando o cliente estiver participando do Empretec. Não é recomendado que a entrevista seja registrada como atendimento, devendo ser registrada como "Informação" em uma ação vinculada à categoria "Capacitação";
- Cabe ao Sebrae Nacional dar apoio ao Sebrae/UF na operacionalização das atividades de atendimento e fazer acompanhamento e monitoramento periódico das atividades de atendimento e do Programa Cliente em Foco, de acordo com o procedimento descrito nas Diretrizes do PPA vigente.

8. Anexos

ANEXO I – ATENDIMENTO TERRITORIAL

ANEXO II – ATENDIMENTO REMOTO

ANEXO I – ATENDIMENTO TERRITORIAL Categorias/Produtos Nacionais e Instrumentos de Atendimento					
Categorias	**Descrição**	**Instrumento**	**Condições**	**Público Alvo**	**Despesas permitidas**
Eventos	Vivenciar momentos que oportunizam networking, interação e experiências com especialistas, empresários, empreendedores (e potenciais) - além do público indireto, que desejam atualização de conhecimentos sobre o ambiente de negócios e gestão	**Palestra**	* Inclui o TALKS que são palestras mais curtas para chamar a atenção para um único tópico, para trazer a essência da ideia e com o intuito de ser aplicada no dia-a-dia; * Inclui o PITCH que é uma apresentação sumária com o objetivo de despertar o interesse da outra parte pelo tema. Deve conter informações essenciais e diferenciadas; * Inclui os serviços de suporte e infraestrutura para a operação do atendimento em serviços nacionais ou locais. Exemplos de despesas a serem custeadas: - Locação de espaços para prestação dos serviços, bem como, equipamentos, limpeza e segurança; - Criação, edição e impressão de materiais voltados para o atendimento. * Não possui carga horária mínima; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	Todas as despesas diretamente ligadas a execução do atendimento ao cliente, exceto as naturezas vedadas pela IN 37 e pelas Diretrizes do PPA 2020-2023.
		Missão e Caravana	* Em eventos promovidos pelo Sebrae, a visita técnica refere-se à visita de um grupo de empresas a um local, evento ou empresa viabilizada pelo Sebrae para conhecimento de um projeto, ação ou atividade específica; * Antes e/ou durante o evento, o Sebrae deve interagir com os participantes; *As missões/caravanas só podem ser utilizadas para atendimentos para pequenos negócios.		
		Seminário	* Inclui o MEETUP que são encontros realizados para debates e troca de contatos (networking) promovido por startups para aquecer o ecossistema empreendedor; * Inclui SIMPÓSIO E CONGRESSO que tem por objetivo suscitar o debate entre temas específicos; * Inclui os serviços de suporte e infraestrutura para a operação do atendimento em serviços nacionais ou locais. Exemplos de despesas a serem custeadas: - Locação de espaços para prestação dos serviços, bem como, equipamentos, limpeza e segurança; - Criação, edição e impressão de materiais voltados para o atendimento. * Não possui carga horária mínima; * Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		

		Informação	* Visitantes de feiras e eventos devem ser registrados como informação nesta categoria; * A informação não é considerada como atendimento, sendo registrada em indicadores específicos de informação; * Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		
Orientação	Serviços de orientação do cliente na resolução de uma questão específica, pontual ou recorrente dentro das áreas de conhecimento do Sebrae, por meio da entrega de conteúdos técnicos	**Orientação Técnica**	* Contempla o envio de conteúdo técnico (publicações impressas e eletrônicas, áudios, vídeos, infográficos, boletins, passo a passo, artigos, cartilhas, estudos, documento digital e downloads), desde que solicitado de forma específica pelo cliente; * Inclui a MENTORIA que é a ação exercida por um profissional experiente, que usa seus conhecimentos e vivências em uma determinada área para orientar e auxiliar outra pessoa a alcançar seus objetivos. O(A) Mentor(a) pode ajudar um profissional em começo de carreira a lidar, por exemplo, com situações difíceis e de estresse, compartilhando suas próprias experiências sobre situações passadas ao longo de sua vida. O(A) Mentor(a) comporta-se como um(a) conselheiro(a) e o foco da sua atuação é orientar, aconselhar e ajudar o(a) Mentorado(a) a desenvolver-se pessoal e profissionalmente da melhor maneira possível; * Inclui o atendimento assistido realizado pela equipe das agências por meio de vários canais remotos: telefone, chat, e-mail, WhatsApp, etc.; * Não contempla o envio de newsletter, boletins, e-mail marketing, mala direta, campanhas ativas e pesquisas da central de relacionamento, mesmo que haja autorização do cliente para o recebimento de comunicações ou material do Sebrae, tendo em vista que é necessária a apresentação de uma demanda específica; * Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	Todas as despesas diretamente ligadas a execução do atendimento ao cliente, exceto as naturezas vedadas pela IN 37 e pelas Diretrizes do PPA 2020-2023.
		Consultoria	* Inclui o COACHING que é a ação exercida por um profissional certificado (especializado) que utiliza de técnicas, ferramentas e metodologia para apoiar seu cliente (coachee) a desenvolver habilidades específicas que o ajude a alcançar metas ou tomar decisões. No campo empresarial, de um modo geral, a ação de coaching é voltada a uma tarefa específica do trabalho em que o profissional precisa se desenvolver. O coaching é orientado para o ajuste de objetivos. Encoraja a pessoa a seguir em frente e a alcançar metas, obter novas conquistas e realizações; * O empresário que tiver sua empresa inativada pode receber atendimento como pessoa física. Nesse caso, o registro do atendimento deverá ser feito pelo CPF e não pelo CNPJ inativado; *A área de conhecimento (tema) deve ser única por atendimento e não por consultoria; * Deve ter duração mínima de 1 hora;		

			* Uma vez cadastrada no sistema, o número de horas da consultoria é contabilizado automaticamente, independentemente do fechamento da consultoria; * Por definição, não existe consultoria realizada em grupo (coletiva), tendo em vista a necessidade de particularização da situação de cada cliente individualmente; * Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		
		FAMPE	* Contempla os atendimentos do sistema Sisfampe.		
Capacitação	Aprender de forma personalizada, com uso de metodologias inovadoras que priorizam o protagonismo no aprendizado de competências empreendedoras	**Oficina**	* Inclui o WORKSHOP que tem por objetivo aprofundar um determinado assunto de maneira prática; * Inclui o HACKTHON que são eventos com propósito de unir criadores de soluções (produtos/serviços) em competições que possam agregar a todos. São formados grupos que devem trabalhar para alcançar uma solução para o problema levantado e ao final, um é premiado; * Inclui os serviços de suporte e infraestrutura para a operação do atendimento em serviços nacionais ou locais. Exemplos de despesas a serem custeadas:- Locação de espaços para prestação dos serviços, bem como, equipamentos, limpeza e segurança;- Criação, edição e impressão de materiais voltados para o atendimento. * Não possui carga horária mínima; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	Todas as despesas diretamente ligadas a execução do atendimento ao cliente, exceto as naturezas vedadas pela IN 37 e pelas Diretrizes do PPA 2020-2023.
		Curso	* Inclui o BOOTCAMP que são treinamentos normalmente executado como imersão voltado para um tema específico; * Inclui os serviços de suporte e infraestrutura para a operação do atendimento em serviços nacionais ou locais. Exemplos de despesas a serem custeadas: - Locação de espaços para prestação dos serviços, bem como, equipamentos, limpeza e segurança; - Criação, edição e impressão de materiais voltados para o atendimento. * Não possui carga horária mínima; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		
		Clínica	* Válido para serviços não contemplados no Sebraetec; * Inclui os serviços de suporte e infraestrutura para a operação do atendimento em serviços nacionais ou locais. Exemplos de despesas a serem custeadas: - Locação de espaços para prestação dos serviços, bem como, equipamentos, limpeza e segurança; - Criação, edição e impressão de materiais voltados para o atendimento. *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		

		Consultoria	* A consultoria deve ser relacionada a um curso, oficina ou clínica do portfólio; * Deve ter duração mínima de 1 hora; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		
		Informação	* A informação não é considerada como atendimento, sendo registrada em indicadores específicos de informação; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		
Consultoria empresarial	Transformar negócios e instituições com o apoio de especialistas, por meio de intervenção adaptada às necessidades da empresa / instituição	**Consultoria**	*A área de conhecimento (tema) deve ser única por atendimento e não por consultoria; * Deve ter duração mínima de 1 hora; * Uma vez cadastrada no sistema, o número de horas da consultoria é contabilizado automaticamente, independentemente do fechamento da consultoria; * Por definição, não existe consultoria realizada em grupo (coletiva), tendo em vista a necessidade de particularização da situação de cada cliente individualmente; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	Pequenos Negócios	Todas as despesas diretamente ligadas a execução do atendimento ao cliente, exceto as naturezas vedadas pela IN 37 e pelas Diretrizes do PPA 2020-2023.
Oportunidades de negócio	Participar de iniciativas que tenham densidade de oportunidades para geração de negócios ou obtenção de recursos que promovam aumento da competitividade, produtividade e inovação	**Feira**	* Exige a viabilização dos clientes como expositores; * É permitida o atendimento de pessoa física com o instrumento feira desde que seja startup; * Este instrumento não contempla os eventos patrocinados e visitantes da feira; * Antes e/ou durante o evento o Sebrae deve interagir com os participantes; * Inclui os serviços de suporte e infraestrutura para a operação do atendimento em serviços nacionais ou locais. Exemplos de despesas a serem custeadas: - Locação de espaços para prestação dos serviços, bem como, equipamentos, limpeza e segurança. - Criação, edição e impressão de materiais voltados para o atendimento. *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	Pequenos Negócios	Todas as despesas diretamente ligadas a execução do atendimento ao cliente, exceto as naturezas vedadas pela IN 37 e pelas Diretrizes do PPA 2020-2023.
		Rodada	* Inclui o DEMODAY que é um evento de apresentação de startups para investidores ou potenciais clientes, normalmente executado ao final de um programa de aceleração, podendo possuir painéis ou palestras relacionadas ao tema; * Participam das rodadas de negócios empresas de diferentes portes. Só serão considerados para atendimento os pequenos negócios. Caso as empresas âncoras ou parceiros não sejam enquadradas no público direto do Sebrae, elas deverão ser		

			cadastradas como público indireto, desde que cumpridos os requisitos para enquadramento nessa classificação; * Serão permitidas rodadas de negócios para potencial empresário que visam aproximação comercial para possibilitar novos negócios (Ex.: rodada de negócios de franquias) e para startups; * Antes e/ou durante o evento o Sebrae deve interagir com os participantes; *Inclui as rodadas de crédito; * Inclui os serviços de suporte e infraestrutura para a operação do atendimento em serviços nacionais ou locais. Exemplos de despesas a serem custeadas: - Locação de espaços para prestação dos serviços, bem como, equipamentos, limpeza e segurança. - Criação, edição e impressão de materiais voltados para o atendimento. *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		
Sala do Empreendedor	Serviços de orientação do cliente sobre questões legais (abertura, funcionamento e formalização) de qualquer atividade empreendedora e orientações para a viabilidade, instalação e o desenvolvimento dos negócios. Esses atendimentos são realizados por parceiros.	**Orientação Técnica**	*Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	Todas as despesas diretamente ligadas a execução do atendimento ao cliente, exceto as naturezas vedadas pela IN 37 e pelas Diretrizes do PPA 2020-2023.
		Palestra	*Não possui carga horária mínima; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		
		Informação	* A informação não é considerada como atendimento, sendo registrada em indicadores específicos de informação; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.		
Sebraetec	Serviços de facilitação do acesso de clientes aos serviços tecnológicos para inovação, promovendo a melhoria de processos, produtos e serviços ou a introdução de inovações nas empresas e mercados.	**Consultoria**	* Inclui os serviços definidos nas fichas técnicas; *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	Pequenos Negócios	São permitidas as despesas permitidas pelo regulamento vigente do Sebraetec e suas fichas técnicas.
Parcerias de Atendimento	Serviços realizados por outros parceiros, por exceção das Salas do Empreendedor, de forma a complementar e ampliar o atendimento do Sebrae nos territórios de atuação.	**Todos**	*A atuação com os Parceiros deve atender aos critérios elencados na Estratégia de Atuação com a Rede Estendida Sebrae, que será apresentada em 2020. *Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	Todas as despesas diretamente ligadas a execução do atendimento ao cliente, exceto as naturezas vedadas pela IN 37 e pelas Diretrizes do PPA 2020-2023.

ANEXO I – ATENDIMENTO REMOTO Categorias/Produtos Nacionais e Instrumentos de Atendimento							
Categorias	**Ações**	**Descrição**	**Instrumento**	**Descrição**	**Condições**	**Público Alvo**	**Despesas permitidas**
Portal Sebrae	**Portal de Atendimento**	Atendimento por meio de serviços do Portal Sebrae e soluções digitais integradas nacionais	**Orientação Técnica**	*Acesso e download de conteúdo realizados durante a visita.	* Requer cadastro do cliente; * Considera **excepcionalmente** os Webinares realizados no Portal Sebrae.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	Todas as despesas diretamente ligadas a execução do atendimento ao cliente, exceto as naturezas vedadas pela IN 37 e pelas Diretrizes do PPA 2020-2023.
			Informação	* Visita de um cliente a um site do Sebrae	* A informação não é considerada como atendimento, sendo registrada em indicadores específicos de informação; * Para Portais e sites devem ser devem ser considerados o número de visitas à homepage quando o cliente não for identificado/cadastrado, obtido por meio de relatório de software de controle/contagem de acessos. Nesses casos, o total de acessos é considerado como número de informações e como pessoas informadas.		
	Educação à Distância	Atendimento por meio da plataforma EAD nacional	**Orientação Técnica** **Curso**	* Serviço de capacitação onde se busca, por meio de recursos instrucionais, desenvolver e aprimorar conhecimentos, atitudes e habilidades de gestão.	* Nos cursos EAD, a participação dos não-concluintes será considerada da seguinte forma: inscritos que iniciaram o curso, mas não o concluíram = orientação técnica.		
	Fale com um Especialista ou ações similares	Atendimento on-line por meio de chat e e-mail do Sebrae	**Orientação Técnica**	* Serviço de orientação sobre questões técnicas dentro das áreas de conhecimento do Sebrae, a partir de demanda específica do cliente, que podem ser respondidas com conteúdo disponíveis no Sebrae ou no mercado, sem necessariamente ocorrer um processo de diagnóstico.	*Contempla o envio de conteúdo técnico (publicações eletrônicas, áudios, vídeos, infográficos, boletins, passo a passo, artigos, cartilhas, estudos, documento digital e downloads), desde que solicitado de forma específica pelo cliente; * Inclui a avaliação da situação atual da empresa ou de determinado processo da empresa para apuração das potencialidades e dificuldades com indicação de soluções a serem adotadas.		
			Consultoria	* Serviço de orientação técnica especializada, de maior valor agregado, com aprofundamento em determinado tema ou assunto específico do negócio do cliente com recomendações de ações e apontamento de soluções para o	* O empresário que tiver sua empresa inativada pode receber atendimento como potencial empresário. Nesse caso o registro do atendimento deverá ser feito pelo CPF e não pelo CNPJ inativado;		

				cliente. (ex.: Modelagem Empresarial - plano de negócio).	*A área de conhecimento (tema) deve ser única por atividade e não por consultoria; * Deve ter duração mínima de 1 hora; * Uma vez cadastrada no sistema, o número de horas da consultoria é contabilizado automaticamente, independentemente do fechamento da consultoria.		
Central de Relacionamento	**Central de Relacionamento**	Atendimento telefônico por meio da Central de Relacionamento 0800	**Orientação Técnica**	* Serviço de orientação sobre questões técnicas dentro das áreas de conhecimento do Sebrae, a partir de demanda específica do cliente, que podem ser respondidas com conteúdo disponíveis no Sebrae ou no mercado, sem necessariamente ocorrer um processo de diagnóstico.	* Contempla o atendimento assistido realizado pela Central por meio de vários canais remotos: telefone, chat, e-mail, WhatsApp, etc.; * O ativo da Central de Relacionamento não pode ser utilizado para registro de orientação técnica.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	
			Informação	* Serviço relacionado à disponibilização de informações gerais, de interesse empresarial, podendo ser demandadas pelo cliente	* A informação não é considerada como atendimento, sendo registrada em indicadores específicos de informação; * Caso seja executado pela Central de relacionamento: contempla envio de newsletter, e-mail marketing, SMS, campanhas ativas e pesquisas da Central de Relacionamento. Nesses casos, o total de destinatário será considerado como número de informações e como pessoas informadas.		
Terminal de autoatendimento	**Terminal de Autoatendimento**	Atendimento por meio do Terminal de Autoatendimento (totem)	**Orientação Técnica**	* Acesso do cliente ao totem independentemente da quantidade de conteúdos acessados.	* Requer cadastro do cliente.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	
			Informação	* Visita de um cliente ao totem Sebrae	* A informação não é considerada como atendimento, sendo registrada em indicadores específicos de informação.		
Serviços Digitais	**Consultoria Online**	Atendimento por meio da plataforma nacional de Consultoria Online do Sebrae	**Orientação Técnica**	* Serviço de orientação sobre questões técnicas dentro das áreas de conhecimento do Sebrae, a partir de demanda específica do cliente, que podem ser respondidas com conteúdo disponíveis no Sebrae ou no mercado, sem necessariamente ocorrer um processo de diagnóstico.	* Inclui a avaliação da situação atual da empresa ou de determinado processo da empresa para apuração das potencialidades e dificuldades com indicação de soluções a serem adotadas.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	
			Consultoria	* Serviço de orientação técnica especializada, de maior valor agregado, com aprofundamento em determinado tema ou assunto	* O empresário que tiver sua empresa inativada pode receber atendimento como potencial empresário. Nesse caso o registro do atendimento deverá ser feito pelo CPF e não		

				específico do negócio do cliente com recomendações de ações e apontamento de soluções para o cliente. (ex.: Modelagem Empresarial - plano de negócio).	pelo CNPJ inativado; *A área de conhecimento (tema) deve ser única por atividade e não por consultoria; * Deve ter duração mínima de 1 hora; * Uma vez cadastrada no sistema, o número de horas da consultoria é contabilizado automaticamente, independentemente do fechamento da consultoria.		
	Livre escolha do Sebrae/UF	Atendimento por meio de serviços digitais não vinculados ao Portal Sebrae	**Todos**	* Atendimento por meio de serviços digitais não vinculados ao Portal Sebrae. * Pode ser utilizado o instrumento presencial ou à distância.	* Inclui o Webinar realizado fora do Portal Sebrae, podendo ser realizado ao vivo ou com vídeo gravado e transmitido em data e horário pré-estabelecido, sendo registrado como PALESTRA; * Os clientes deverão estar logados em uma plataforma que integre com o SAS ou de forma que seja possível fazer o seu lançamento no Sistema de Atendimento.	Pequenos Negócios e Pessoas Físicas	