

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

MATO GROSSO DO SUL

Vinculado ao MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO
EXTERIOR – MDIC.

RELATÓRIO DE GESTÃO 2014

Relatório de Gestão do exercício de 2014 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 134/2013; DN TCU nº 139/2014; DN TCU nº 140/2014; Port. TCU nº 90/2014 e Port. CGU nº 650/2014.

Campo Grande-MS/2015

Sumário

1. Identificação e Atributos.....	11
1.1. Identificação.....	11
1.2. Introdução.....	11
1.3. Cenário de Atuação.....	12
1.4. Organograma.....	17
2. Planejamento e Resultados Alcançados.....	21
2.1. Estratégia de Atuação.....	21
2.2. Objetivos Estratégicos.....	22
2.3. Prioridades.....	43
2.4. Medidas de Gestão do Plano.....	45
2.5. Metas.....	47
2.5.1 Indicadores Institucionais.....	47
2.5.2 Metas Mobilizadoras.....	48
2.5.3 Metas de Atendimento.....	49
2.6. Programas Nacionais.....	51
2.7. Carteiras de Projetos.....	57
2.7.1 Projetos de Atendimento.....	57
2.7.1.1 Agronegócio.....	57
2.7.1.2 Comércio.....	62
2.7.1.3 Indústria.....	66
2.7.1.4 Serviços.....	68
2.7.1.5 Territorial.....	70
2.7.2 Projetos de Desenvolvimento de Produtos e Serviços.....	76
2.7.3 Projetos de Articulação Institucional.....	76
3. Estruturas de Governança e de Autocontrole da Gestão.....	79
3.1. Estrutura de Governança.....	79
3.2. Atuação da Auditoria.....	80
3.3. Sistema de Correição.....	82
3.4. Avaliação dos Controles Internos.....	83
3.5. Dirigentes e Membros de Conselhos.....	83
3.6. Remuneração a Dirigentes.....	84
4. Programação e Execução Contábil e Financeira.....	85
4.1. Programação Orçamentária das Receitas e Despesas.....	85
4.2. Execução Orçamentária das Receitas e Despesas.....	87
4.3. Maiores Contratos e Favorecidos.....	92

4.4. Maiores Contratos para Obras de Engenharia	92
4.5. Informações sobre Transferências.....	92
4.5.1 Contribuição Social do Sebrae Nacional – CSN	92
4.5.2 Convênios	92
4.5.3 Outras Transferências	95
5. Gestão Administrativa	95
5.1. Gestão de Pessoas, Terceirização de Mão de Obra e Custos Relacionados.	95
5.1.1 Estrutura de Pessoal.....	95
5.1.2.2. Estagiários.....	101
5.1.3 Desoneração da Folha de Pagamento	101
5.2. Gestão do Patrimônio Mobiliário e Imobiliário	101
5.2.1. Veículos Próprios ou Locados de Terceiros	101
5.2.2 Patrimônio Imobiliário Próprio ou Locados de Terceiros.....	103
5.3 Gestão da Tecnologia da Informação	104
5.4 Outros assuntos administrativos.....	115
6. Sustentabilidade.....	119
7. Atendimento de Demandas de Órgãos de Controle	120
7.1 Tratamento das deliberações exaradas em acórdãos do TCU	120
7.1.1 Deliberações do TCU Atendidas no Exercício	120
7.1.2 Deliberações do TCU Pendentes de Atendimento ao Final do Exercício	120
7.2 Tratamento das recomendações feitas pela CGU.....	121
7.2.1 Tratamento das recomendações feitas pela CGU - Atendidas	121
7.2.2 Tratamento das recomendações feitas pela CGU – Pendentes de Atendimento	123
7.3 Medidas Administrativas para apuração de dano ao Erário	123
8. Informações Contábeis.....	124
8.1 Demonstrações Contábeis e Parecer dos Auditores	124
9. Resultados e Conclusões	124
10. Relacionamento com a Sociedade	125
11. Outras Informações Sobre a Gestão	127
ANEXOS	127

Lista de Tabelas, Quadros, Gráficos e Figuras

Tabela	Nome	Página
Tabela 1	Comparativo da participação % de empregos e empresas em MS por natureza jurídica em 2009 e 2013	14
Tabela 2	Variação % de empregos e empresas em MS por setor da economia entre os anos de 2009 e 2013	15
Tabela 3	Execução Financeira por Objetivo Estratégico	43
Tabela 4	Execução Financeira por Prioridade Estratégica	44
Tabela 5	Medidas de Gestão do Plano	45
Tabela 6	Resultado Institucional	47
Tabela 7	Resultado das Metas Mobilizadoras	48
Tabela 8	Público Alvo Atendido	49
Tabela 9	Metas Físicas	49
Tabela 10	Programas Nacionais	51
Tabela 11	Demonstrativo Carteira - Agronegócio	57
Tabela 12	Demonstrativo Carteira - Comércio	62
Tabela 13	Projetos USC - Comércio	62
Tabela 14	Demonstrativo Carteira - Indústria	66
Tabela 15	Demonstrativo Carteira - Serviços	68
Tabela 16	Projetos USC - Serviços	68
Tabela 17	Demonstrativo Carteira - Territorial	70
Tabela 18	Ações Projeto Articulação Institucional	78
Tabela 19	Descrição das atividades: Plano Anual da UAUD	81
Tabela 20	Dirigentes e Membros do Conselho	83
Tabela 21	Remuneração a Dirigentes	84
Tabela 22	Previsão Orçamentária	85
Tabela 23	Balanço Orçamentário	87
Tabela 24	Execução Orçamentária – 2013 x 2014	89
Tabela 25	Limites Orçamentários	91
Tabela 26	Maiores Contratos Firmados	Anexo
Tabela 27	Maiores Contratos Favorecidos	Anexo
Tabela 28	Contratos de Engenharia	Anexo
Tabela 29	Convênios Vigentes em 31/12/14	92
Tabela 30	Transferências - Exercício 2014	Anexo
Tabela 31	Parcerias firmadas em 2013 com repasse em 2014	Anexo
Tabela 32	Força de Trabalho em 31/12/14	95
Tabela 33	Distribuição Área Meio e Área Fim	96
Tabela 34	Tipos de afastamento superior a 15 dias	96
Tabela 35	Nº colaboradores por espaço ocupacional	96
Tabela 36	Perfil de Escolaridade	97
Tabela 37	Perfil de Idade	97
Tabela 38	Custo de Recursos Humanos – 01/01/2014 a 31/12/2014	97
Tabela 39	Tipo de Afastamento	98
Tabela 40	Custo manutenção de veículos	102
Tabela 41	Imóveis de propriedade do SEBRAE/MS e Cedidos	103
Tabela 42	Custo Manutenção Predial	104

Quadro	Nome	Página
Quadro 1	Identificação do SEBRAE – Relatório de Gestão Individual	11
Quadro A.2.4 –	Avaliação do Sistema de Controles Internos da UJ	Anexo
Quadro A.6.1.3.1	Despesas por Modalidade de Contratação – Créditos Originários – Total	91
Quadro A.6.5.1	Caracterização dos instrumentos de transferências vigentes no exercício de referência	93
Quadro A.6.5.2	Resumo dos instrumentos celebrados pela UJ nos três últimos exercícios	94
Quadro A.7.1.1.1	Força de Trabalho da UJ	95
Quadro A.7.2.1	Contratos de prestação de serviços de limpeza e higiene e vigilância ostensiva	99
Quadro A.7.2.2	Contratos de prestação de serviços com locação de mão de obra	100
Quadro A.7.2.4	Composição do Quadro de Estagiários	101
Quadro A.9.1	Contratos na Área de Tecnologia da Informação em 2014	Anexo
Quadro A.11.1.1	Cumprimento das deliberações do TCU atendidas no exercício	120
Quadro A.11.2.1	Relatório de cumprimento das recomendações do órgão de controle interno	121

Gráfico	Nome	Página
Gráfico 1	Percentual de empresas por setor em MS em 2013 (CNPJ)	13
Gráfico 2	Percentual de empregos por setor em MS em 2013 (CNPJ).	14
Gráfico 3	Evolução do número de estabelecimentos por porte em MS 2002-2012 (em mil).	15
Gráfico 4	Evolução do número de empregos por porte em Mato Grosso do Sul 2002-2012 (em mil).	16
Gráfico 5	Processo de fornecedores de bens e serviços comuns	41
Gráfico 6	Atendimento da equipe de TI em 2014	42
Gráfico 7	Evolução de atendimento Regional Sudoeste	117
Gráfico 8	Evolução de atendimento Regional Norte	118

Figura	Nome	Página
Figura 1	Organograma SEBRAE/MS	17
Figura 2	Mapa Estratégico SEBRAE MS 2022	22
Figura 3	Soluções Ofertadas Pela UCSEBRAE/ MS	34
Figura 4	Fases do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores	40

Lista de Abreviações e Siglas

ABASE-CO - Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais da Região Centro-Oeste
ABO - Associação Brasileira de Ouvidores
ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes de Mato Grosso do Sul
ACEA - Associação Comercial de Aquidauana
ACECAM - Associação Comercial Industrial de Camapuã
ACEGD - Associação Comercial e Empresarial de Glória de Dourados
ACELC - Associação Comercial e Empresarial de Laguna Carapã
ACERV - Associação Comercial e Empresarial de Rio Verde de Mato Grosso
ACI - Associação Comercial de Inocência
ACIAC - Associação Comercial e Industrial de Coxim
ACIAC - Associação Comercial Industrial e Agropastoril de Chapadão do Sul
ACIACRI - Associação Comercial, Industrial e Agropastoril de Costa Rica
ACIAT - Associação Comercial e Industrial de Aparecida do Taboado
ACICG - Associação Comercial e Industrial de Campo Grande
ACIFAS - Associação Comercial e Industrial de Fátima do Sul
ACINA - Associação Comercial e Industrial de Nova Andradina
ACINI - Associação Comercial e Industrial de Iguatemi
ACIP - Associação Empresarial de Paranaíba
ACIRB - Associação Comercial e Industrial de Rio Brilhante
ACISQ - Associação Comercial Industrial de Sete Quedas
ACTUR - Associação Campo-grandense de Turismo Rural
AD – Agente de Desenvolvimento
AEJAR – Associação Empresarial de Jardim
AESA - Associação dos Empresários Sapucaieiros
AGRAER – Agência de Desenvolvimento Agrário e Extensão Rural
AIESEC - Intercâmbio Voluntário e Profissional
AJE - Associação de Jovens Empresários
ALI – Agentes Locais de Inovação
AMAS - Associação Sul-Mato-Grossense de Supermercados
AMBEV - Companhia de Bebidas das Américas
AMEMS - Associação das Microempresas do Mato Grosso do Sul
ANFARMAG/MS – Associação Nacional dos Farmacêuticos Magistrais e do Sinprofar/MS
AOE - Agentes de Orientação Empresarial
APBON - Associação de produtores da Pedra Bonita
APEX - Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos
APL – Arranjo Produtivo Local
APROBAM - Associação dos produtores de Açúcar Mascavo de Nioaque
ASMAD - Associação Sul-Mato-Grossense de Atacadistas e Distribuidores
ASSEGER – Assessoria Geral
ASSEMA – Associação Empresarial de Maracaju
ASSOMASUL - Associação dos Municípios de Mato Grosso do Sul
ATER - Assistência Técnica e Extensão Rural
ATUPARK - Associação de Desenvolvimento do Turismo Estrada Parque Piraputanga
BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento
CACB - Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil
CADIN – Cadastro de Inadimplentes
CBT - Contagem Bacteriana Total
CCS - Contagem de Células Somáticas
CDE – Conselho Deliberativo Estadual

CDL – Câmara dos Dirigentes Lojistas
CDN – Conselho Deliberativo Nacional
CEASA - Centrais de Abastecimentos de Mato Grosso do Sul
CEG - Comitê Executivo de Gestão
CEI - Cadastro Específico do Instituto Nacional do Seguro Social
CERCA – Certificado de Registro Cadastral
CERNE - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos
CF – Conselho Fiscal
CFC - Canal de Fornecedores Credenciados
CGU – Controladoria Geral da União
CJE - Conselho de Jovens Empresários
CLT - Consolidação das Leis do Trabalho
CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNH – Carteira Nacional de Habilitação
CNI - Confederação Nacional da Indústria
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
COASGO - Cooperativa Agropecuária de São Gabriel do Oeste
COMTUR - Conselho Municipal de Turismo
CONAB - Companhia Nacional de Abastecimento
COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*
CPD - Central de Processamento de Dados
CRA – Conselho de Administração
CRAS - Centro de Reabilitação de Animais Silvestres
CREA – Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura
CRF - Conselho Regional de Farmácias
CSN – Contribuição Social Nacional
CSO – Contribuição Social Ordinária
CSS – Centro SEBRAE de Sustentabilidade
CTD - Contrato por tempo determinado
CTI - Contrato por tempo indeterminado
DECON – Feira de Decoração e Construção
DET - Desenvolvimento Econômico Territorial
DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
DIREX – Diretoria Executiva
DIRSUP – Diretoria Superintendente
DN – Decisão Normativa
EAD – Educação à Distância
ECAD - Escritório Central de Arrecadação e Distribuição
EI – Empreendedor Individual
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
FATEC - Faculdade de Tecnologia – SENAI
FBB – Fundação Banco do Brasil
FCO – Fundo Constitucional de Financiamento do Centro-Oeste
FECOMÉRCIO – Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de MS
FEJEMS - Federação das Empresas Juniores do Estado de Mato Grosso do Sul
FGV – Fundação Getúlio Vargas
FIA - Fundação Instituto de Administração
FIEMS – Federação das Indústrias do Estado Mato Grosso do Sul

FNQ - Fundação Nacional da Qualidade
FUNDECT – Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado de MS
FUNDTUR – Fundação de Turismo de Mato Grosso do Sul
GEDOC – Gerenciador Eletrônico de Documentos e Processos
GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados
IATF - Inseminação Artificial por Tempo Fixo
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH – Índice de Desenvolvimento Humano
IEL – Instituto Euvaldo Lodi
IES – Instituição de Ensino Superior
IN – Instrução Normativa
INSS - Instituto Nacional de Seguro Social
IR – Imposto de renda
JEPP - Jovens Empreendedores Primeiros Passos
JUCEMS - Junta Comercial do Estado de Mato Grosso do Sul
LC – Lei Complementar
MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
ME – Microempresa
MEG - Modelo de Excelência em Gestão
MEI – Micro Empreendedor Individual
MPE – Micro e Pequena Empresa
MS – Mato Grosso do Sul
NAN – Negócio a Negócio
NCR – Negócio Certo Rural
NRA SHOW - *The International Foodservice Marketplace*
OAB – Ordem dos Advogados do Brasil
OCB - Sindicato e Organização das Cooperativas Brasileiras
OCS - Organização de Controle Social
ONG – Organização não Governamental
ONU – Organização das Nações Unidas
ORGANOCOOP - Cooperativa dos Produtores Orgânicos da Agricultura Familiar de Campo Grande
OSCIP - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
PAA - Programa de Aquisição de alimentos
PADI – Plano de Acompanhamento de Desempenho Individual
PAIS - Produção Agroecológica Integrada e Sustentável
PBCN - Projeto Brasil Central de Negócios
PCMSO - Programa de Controle Médico em Saúde Ocupacional
PDF - Programa de Desenvolvimento de Fornecedores
PDRT - Programa de Desenvolvimento Rural Territorial
PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
PEG - Programa de Eficiência do Gasto
PIB - Produto Interno Bruto
PIC - Placar Individual de Carreira
PLANEGE - Sistema de Gestão e Planejamento
PLANURB – Instituto Municipal de Planejamento Urbano
PMG – Plano de Melhoria da Gestão
PNAE - Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNDR – Política Nacional de desenvolvimento Regional
PNI - Prêmio Nacional de Inovação

Port. – Portaria
PPA – Plano Plurianual
PPP - Plano de Providência Permanente
PPRA - Programa de Prevenção e Riscos Ambientais
PQG - Prêmio Qualidade da Gestão
PROLOCAL – Projeto de Apoio ao Desenvolvimento Econômico dos Municípios
PSEG – Programa SEBRAE de Excelência em Gestão
PSIC - Política de Segurança da Informação e Comunicação
PSR - *Project Status Report*
RAA - Relatório de Auto Avaliação
RAE - Reunião de Análise Estratégica
RAIS – Relação Anual de Informações Sociais
RG – Relatório de Gestão
SAD – Secretaria de Administração do Estado do Mato Grosso do Sul
SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEBRAE/MS – Serviço de Apoio as Micro e Pequenas Empresas do Mato Grosso do Sul
SEFAZ – Secretaria de Estado de Fazenda de Mato Grosso do Sul
SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SENAR – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SEPROTUR - Secretaria de Estado Desenvolvimento Agrário, da Produção, da Indústria, do Comércio e do Turismo
SESCON - Sindicato das Empresas Contábeis
SESI – Serviço Social da Indústria
SGA - Sistema de Gestão de Atividades
SGC – Sistema de Gestão de Credenciados
SGE – Sistema de Gestão Estratégica
SGP – Sistema de Gestão de Pessoas
SGS - Sistema de Gestão de Segurança
SGSOL - Sistema de Gestão de Soluções
SGUS - Sistema de gestão on-line
SIANet – Sistema Integrado de Atendimento
SIE – Soluções Integradas para Empresário
SIGIOR – Sistema de Informação da Gestão Estratégica Orientada para Resultados
SINDSUPER - Sindicato do Comercio Varejista de Gêneros Alimentícios de Campo Grande - MS
SINPROFAR - Sindicato do Comércio Varejista de Produtos Farmacêuticos
SME – Sistema de Monitoramento Estratégico
SNA – Sociedade Nacional de Agricultura
SPM - Secretaria Especial de Políticas Públicas para as Mulheres
TCU – Tribunal de Contas da União
TI – Tecnologia da Informação
UAD – Unidade de Administração
UAGRO – Unidade de Agronegócios
UAI – Unidade de Atendimento Individual
UAJUR – Unidade de Assessoria Jurídica
UAUD – Unidade de Auditoria
UCDB – Universidade Católica Dom Bosco
UCSEBRAE – Universidade Corporativa do SEBRAE
UDTPP - Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas
UF – Unidade Federativa
UFICO – Unidade Financeira, Contábil e Orçamentária.

UFMS – Universidade Federal do Mato Grosso do Sul
UFN - Unidade de Fertilizantes Nitrogenados
UGE – Unidade de Gestão Estratégica
UGP – Unidade de Gestão de Pessoas
UIPES – Unidade de Indústria de Projetos Estruturantes
UJ – Unidade Jurisdicionada
ULOG – Unidade de Logística
UMC – Unidade de Marketing e Comunicação
USC – Unidade de Serviço e Comércio
USE – Unidade de Serviço e Educação

1. Identificação e Atributos

1.1. Identificação

QUADRO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO SEBRAE – 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: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior	
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	
Normas relacionadas	
Lei nº 8.029 de 12/04/1990 Lei nº 8.154 de 28/12/1990 Decreto nº 99.570 de 09/10/1990 Estatuto Social e Regimento Interno do SEBRAE/MS	

1.2. Introdução

Em 2014 o SEBRAE/MS atendeu 33.190 empresas com atendimentos técnicos e capacitações coletivas, sendo dessas 4.474 com soluções específicas de inovação, alcançando uma cobertura de atendimento de 26,75% das empresas regularizadas no estado de Mato Grosso do Sul.

Não só empresas foram atendidas, como também 22.858 Potenciais Empresários, pessoas físicas que pretendem abrir um negócio ou que já o possuem, mas informal, e 382.610 Pessoas informadas através de disponibilização de informações gerais, de interesse empresarial.

Foram contabilizadas 153.132 mil horas de consultorias, 119.607 mil orientações técnicas, 434 cursos e 1.607 palestras, oficinas ou seminários, além das ações de mercado que contaram 8 feiras, 206 missões/caravanas e 29 rodadas de negócios.

No Estado foram 41 municípios com a lei geral implementada, 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.

No 3º ciclo do Programa SEBRAE de Excelência em Gestão – PSEG, tendo como referência o Modelo de Excelência em Gestão – MEG da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ houve uma melhora da instituição no atendimento aos requisitos da Fundação considerando um crescimento de 5,32% em relação a 2013, além disso, com base no Relatório de Autoavaliação Assistida foi elaborado um Plano de Melhoria da Gestão formado por 12 Temas: Gestão dos Clientes, Gestão Estratégica, Gestão por Processos, Gestão das Informações e Tecnologia da Informação, Sistema de Reuniões, Gestão dos Credenciados, Benchmarking de Processos e Resultados, Gestão dos Fornecedores de Bens e Serviços, Gestão do Conhecimento, Gestão de Riscos, Gestão Ambiental e Social e Gestão de Pessoas e Desenvolvimento de Líderes, com previsão de implementação de suas ações até 2018.

A ampliação e gestão de consultores no SGC foi um desafio em 2014, principalmente a disponibilização desses para atendimento a cidades distantes da capital, onde não há muita

concentração de especialistas, limitando o atendimento especializado nessas regiões, para atender essa demanda foram realizadas palestras em 10 municípios com o título “Como ser um Consultor do SEBRAE”. Também foram confeccionados banners, folders e e-mail marketing, reforçando o trabalho já iniciado em anos anteriores.

Diante dos trabalhos realizados no exercício de 2014, apresentamos o Relatório de Gestão que está estruturado em 12 itens:

1. Identificação e Atributos;
2. Planejamento e Resultados Alcançados;
3. Estruturas de Governança e de Autocontrole da Gestão;
4. Programação e Execução Contábil e Financeira;
5. Gestão Administrativa;
6. Sustentabilidade;
7. Atendimento de Demandas de Órgãos de Controle;
8. Informações Contábeis;
9. Resultados e Conclusões;
10. Relacionamento com a Sociedade;
11. Outras Informações Sobre a Gestão;

ANEXOS

1.3.Cenário de Atuação

O SEBRAE/MS tem por objetivo apoiar os pequenos negócios do Estado de Mato Grosso do Sul, fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico dos pequenos negócios, 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; 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; e
- Com a legislação pertinente, aplicável ao Sistema SEBRAE.

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 das micro e pequenas empresas, 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.

Análise do Ambiente Externo

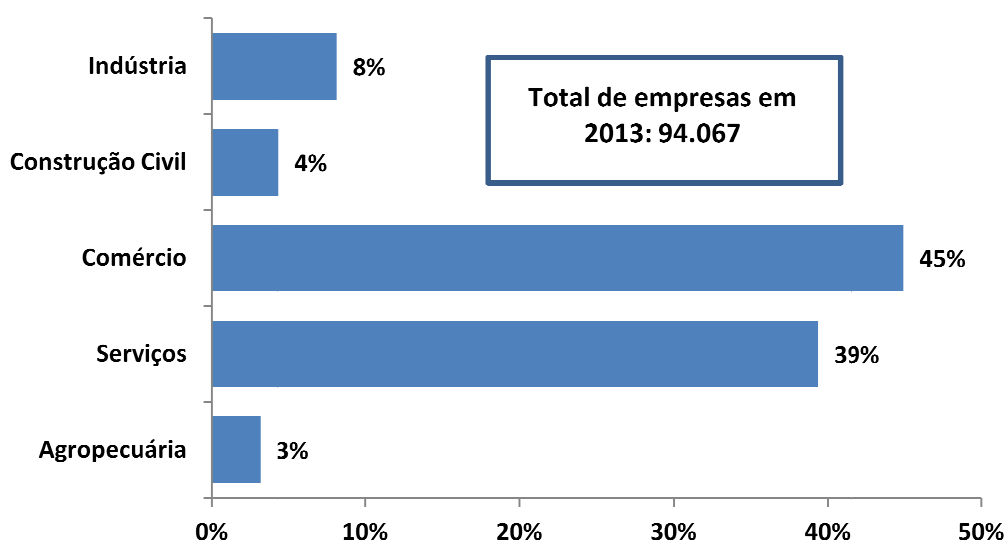
O produto interno bruto (PIB) de Mato Grosso do Sul, em 2012, foi de R\$ 54,4 bilhões*, e nos municípios da Região de Atendimento Sede (Campo Grande, Corguinho, Jaraguari e Rochedo), a riqueza gerada foi de R\$ 17,2 bilhões – a maior contribuição na riqueza do Estado. Contudo, as Regiões de Atendimento Centro Sul, Costa Leste e Pantanal juntas representaram 46% do PIB naquele ano e a tendência é de avanço na participação da renda estadual, visto que os segmentos sucro-energético, papel e celulose e mineração tem tido destaque nas regiões.

Perfil das empresas em Mato Grosso do Sul

Os gráficos abaixo retratam o percentual do número de empresas do Estado de Mato Grosso do Sul, de acordo com a divisão por grandes setores conforme o IBGE: Agropecuária, Serviço e Administração Pública, Comércio, Construção Civil e Indústria.

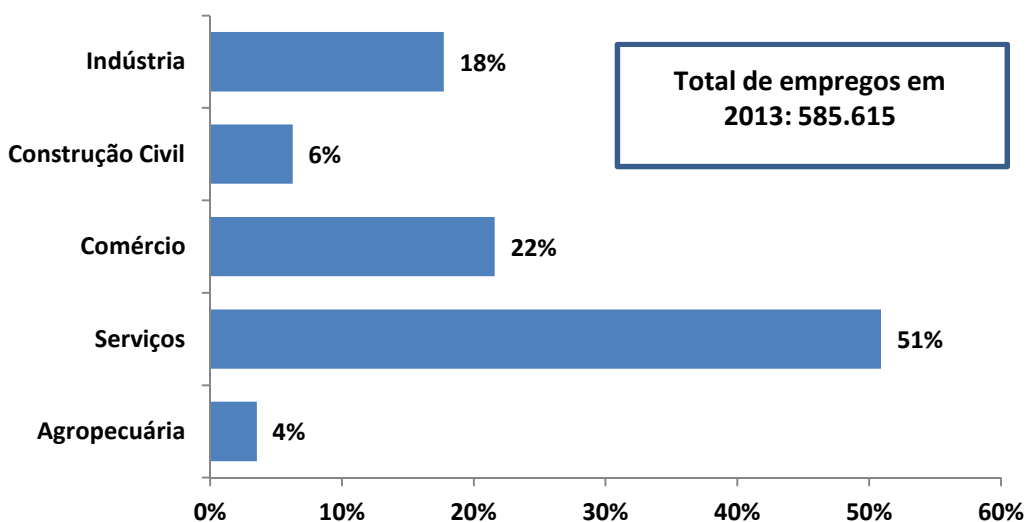
Para 2013, o levantamento realizado na RAIS considerou apenas empresas com Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), excluindo os estabelecimentos com Cadastro Específico do Instituto Nacional do Seguro Social (CEI).

Gráfico 1 - Percentual de empresas por setor em Mato Grosso do Sul em 2013 (Cadastro nacional de pessoa jurídica - CNPJ).



Fonte: BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego- Relação anual de informações sociais (RAIS 2013).

Gráfico 2 - Percentual de empregos por setor em Mato Grosso do Sul em 2013 (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ).



Fonte: BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego- Relação Anual de Informações Sociais (RAIS 2013).

Tabela 1 - Comparativo da participação % de empregos e empresas em Mato Grosso do Sul por natureza jurídica em 2009 e 2013.

% das empresas por setor		
Sector	2009	2013
Setor público estadual, federal e municipal	1%	1%
Empresa estatal	1%	0%
Entidade empresa privada	89%	90%
Entidade sem fins lucrativos e outros	9%	9%
Total	100%	100%

% dos empregos por setor		
Sector	2009	2013
Setor público estadual, federal e municipal	29%	24%
Empresa estatal	1%	1%
Entidade empresa privada	63%	69%
Entidade sem fins lucrativos e outros	7%	6%
Total	100%	100%

Fonte: BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Relação anual de informações sociais (RAIS 2013).

Tabela 2 - Variação % de empregos e empresas em MS por setor da economia entre os anos de 2009 e 2013

Variação empregos 2009-2013 (%)	
Setor	Variação
Agropecuária	30%
Serviços	16%
Comércio	29%
Construção Civil	66%
Indústria	29%
Total	23%

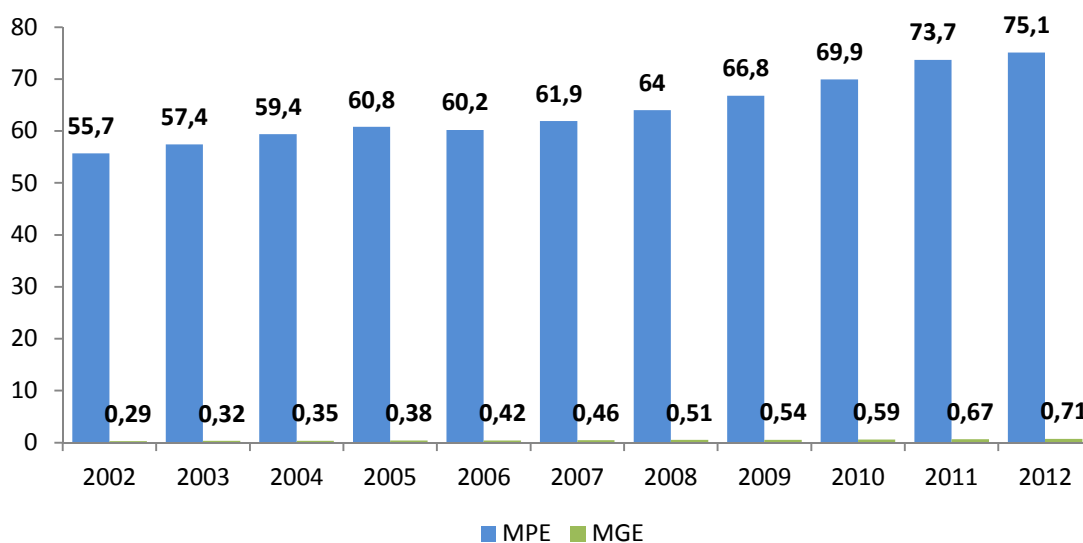
Variação empresas 2009-2013 (%)	
Setor	Variação
Agropecuária	23%
Serviços	25%
Comércio	10%
Construção Civil	70%
Indústria	24%
Total	19%

Fonte: BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego Relação anual de informações sociais (RAIS 2013).

Micro e Pequenas Empresas em MS

Por meio da publicação denominada Anuário do Trabalho de 2013, realizada pelo SEBRAE e o DIEESE, constatou-se que em Mato Grosso do Sul, em 2012, existiam 75,1 mil micro e pequenas empresas (MPE). O número, que já impressiona em termos absolutos, ganha maior notoriedade ao se constatar que, comparado a 2002, se tem uma evolução de 35% no número de MPE no Estado, revelando a força dos pequenos negócios na economia de MS e, ao mesmo tempo, a dimensão e o crescimento dos desafios do SEBRAE/MS no cumprimento de sua missão.

Gráfico 3 - Evolução do número de estabelecimentos por porte em Mato Grosso do Sul 2002-2012 (em mil).



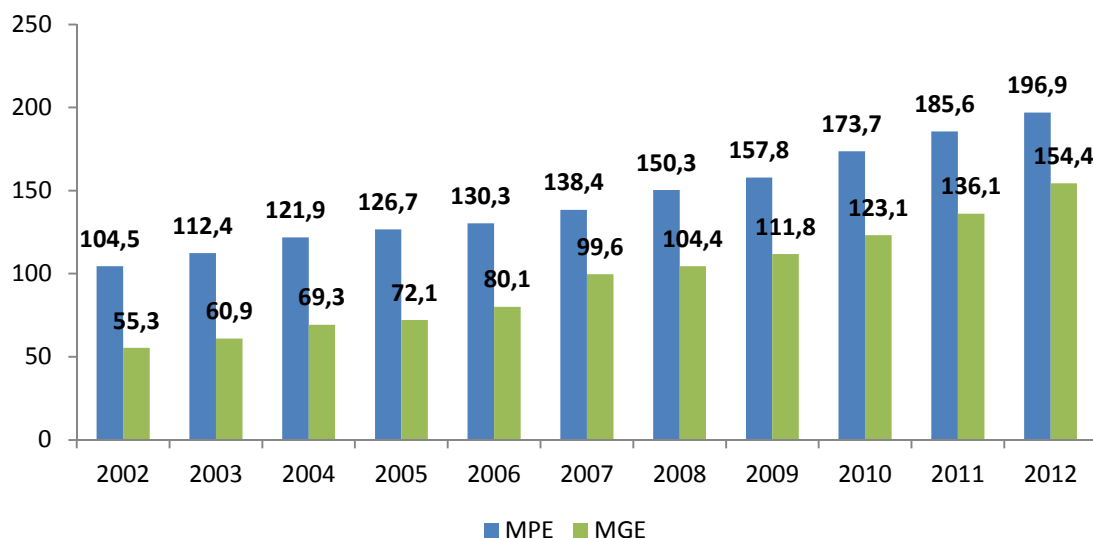
Fonte: SEBRAE. Anuário do Trabalho nas Micro e Pequenas Empresas 2013.

Outro ponto que revela a importância dos pequenos negócios na economia do Estado está no fato de que, entre 2002 e 2012, eles foram responsáveis pela criação de 92,4 mil empregos com

carteira assinada, o que fez com que o total de empregos nessas empresas passasse de 104,5 mil postos de trabalho em 2002 para 196,9 mil em 2012, segundo o Anuário do Trabalho 2013.

Destaca-se que, mesmo o Estado recebendo diversos investimentos bilionários, os pequenos negócios mantêm-se como os maiores responsáveis por geração de postos de trabalho desde 2002, tal como apresenta o gráfico a seguir (Gráfico 4).

Gráfico 4 - Evolução do número de empregos por porte em Mato Grosso do Sul 2002-2012 (em mil).



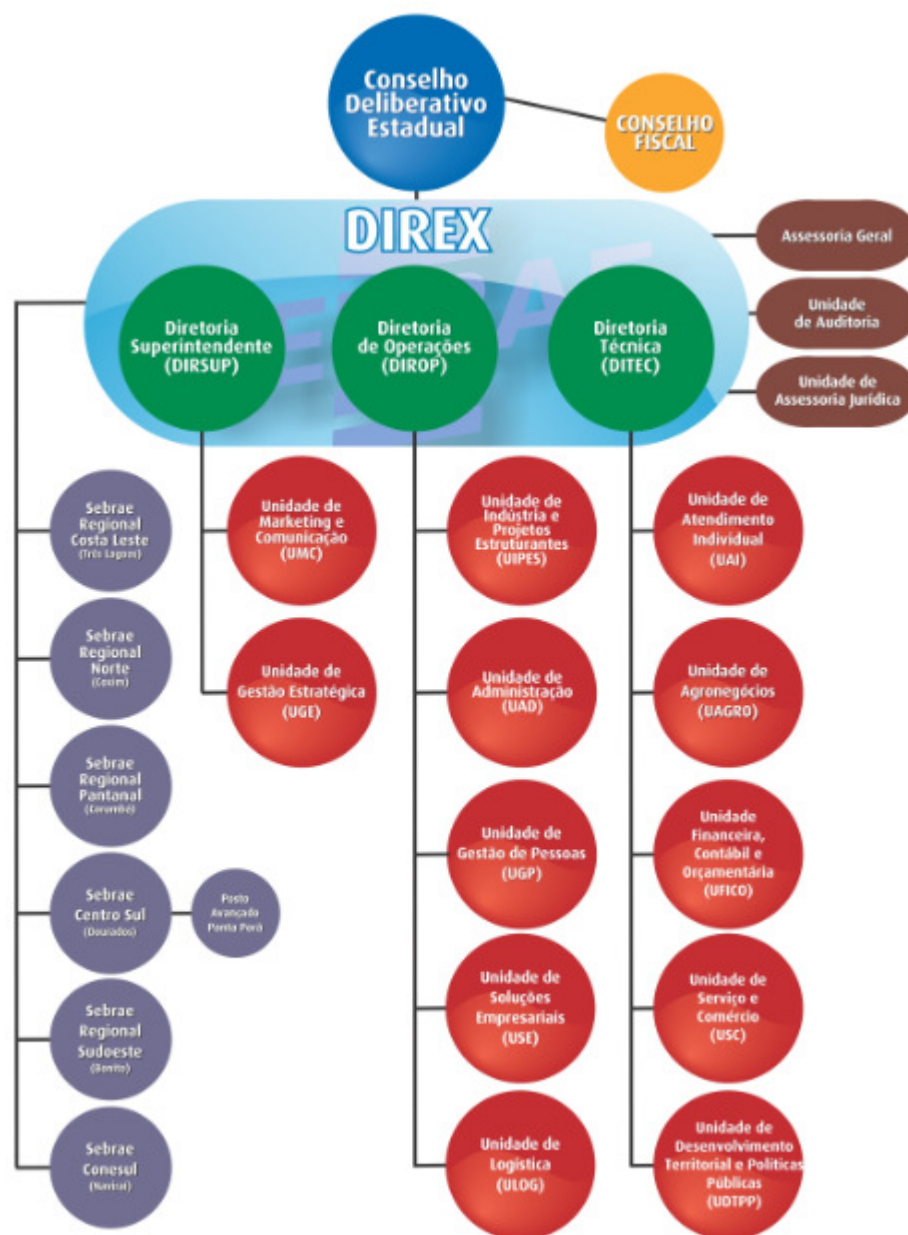
Fonte: SEBRAE. Anuário do Trabalho nas Micro e Pequenas Empresas 2013.

Ressalta-se que entre os pequenos negócios do Estado, em 2014 existiam 129 mil que eram optantes pelo SIMPLES, de acordo com dados da Receita Federal.

1.4. Organograma

O SEBRAE/MS tem a seguinte estrutura organizacional:

Figura 1 – Organograma SEBRAE/MS



Fonte: Regimento Interno

A estrutura organizacional do SEBRAE/MS define-se por suas Unidades, Assessorias, Unidades Regionais e Postos Avançados cujos respectivos objetivos são os que seguem:

Unidade de Marketing e Comunicação – UMC

Titular: HENRIQUE FRACALANZA ALVES CORREA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 25/02/2013 – 31/12/2014.

Competências: Promover a divulgação da atuação do SEBRAE/MS junto à sociedade empreendedora, facilitando a compreensão de sua missão e a acessibilidade aos seus projetos e serviços, bem como elaborar políticas de comunicação e marketing;

Unidade de Gestão de Pessoas – UGP

Titular: JANISTER ADRIANA DA COSTA SEIXAS DE MELLO

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 16/11/2005 – 31/12/2014

Competências: Promover a gestão de pessoas visando suprir e desenvolver competências para o alcance dos objetivos organizacionais do SEBRAE/MS

Unidade de Gestão Estratégica – UGE

Titular: KELLY JACKELINE DA SILVA LIMA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/03/2011 – 31/12/2014

Competências: Ampliar a capacidade de obtenção de resultados do SEBRAE/MS e de seus parceiros, através do planejamento e da implementação de técnicas de estruturação, monitoramento, gerenciamento e avaliação dos projetos.

Unidade de Atendimento Individual – UAI

Titular: LISSANDRA DAUDT BARON

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/02/2013 – 31/12/2014

Competências: Garantir atendimento a empreendedores e empresários de microempresas, empresas de pequeno porte e microempreendedores individuais, de modo que tenham as melhores condições possíveis para nascer bem, viabilizar-se e sustentar-se no mercado, de forma extensiva, intensiva, continuada e com foco em resultados efetivos.

Unidade de Agronegócios – UAGRO

Titular: MARCUS RODRIGO DE FARIA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/04/2009 – 31/12/2014

Competências: Desenvolver ações e projetos que busquem a competitividade e eficiência das cadeias agroindustriais, enfatizando a participação de empreendimentos de agronegócios, levando-se em consideração a potencialidade e vocação do Estado, com foco no mercado, gestão e produção das atividades;

Unidade de Serviço e Comércio – USC

Titular: MARCIA GONZAGA ROCHA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/07/2014 – 31/12/2014

Titular: ELIANE ARRUDA DO NASCIMENTO

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/02/2013 - 30/06/2014

Competências: Atuar no desenvolvimento dos setores de comércio e serviços, com alta densidade de micro e pequenas empresas, visando sua inserção competitiva no mercado.

Unidade Financeira, Contábil e Orçamentária – UFICO

Titular: CELIA DE OLIVEIRA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 03/01/2007 – 31/12/2014

Competências: Formular e gerir o processo de planejamento e orçamento, dos recursos financeiros do SEBRAE/MS, garantindo a consistência de suas informações legais e gerenciais.

Unidade de Administração – UAD

Titular: AUGUSTO CESAR FERREIRA DE CASTRO

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 10/07/2012 – 31/12/2014

Competências: Gerir os recursos administrativos do SEBRAE/MS, prover suporte à implementação das ações do SEBRAE/MS, implantar e administrar soluções de tecnologia da informação e comunicação convergentes com as necessidades dos projetos e atividades do SEBRAE/MS.

Unidade de Indústria e Projetos Estruturantes – UIPES

Titular: RODRIGO MAIA MARCELO PIRANI

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/02/2010 – 31/12/2014

Competências: Apoiar o desenvolvimento da indústria sul-mato-grossense, no segmento de micro e pequenas empresas, visando sua inserção competitiva no mercado e a estruturação de projetos complexos que envolvam encadeamento produtivo, relações internacionais ou a integração de sistemas produtivos locais.

Unidade de Soluções Empresariais – USE

Titular: LEANDRA OLIVEIRA DA COSTA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/02/2013 – 31/12/2014

Competências: Prover soluções de mercado, inovação e tecnologia, educação e crédito aos setores prioritários de atuação do SEBRAE/MS;

Unidade de Assessoria Jurídica – UAJUR

Titular: LUIZ AURELIO ADLER RALHO

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 16/01/2007 – 31/12/2014

Competências: Fornecer apoio jurídico corporativo qualificado, com atendimento nas diversas áreas do direito, de modo a preservar as relações jurídicas com eficácia e eficiência em direção ao cumprimento dos objetivos institucionais.

Unidade de Auditoria – UAUD

Titular: TEREZA FATIMA DE ARRUDA KRAUZ

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 16/07/2012 – 31/12/2014

Competências: Prover assessoramento para a efetiva e transparente aplicação dos recursos do SEBRAE/MS, tendo como referencial os normativos de controles interno e externo, analisando e monitorando os riscos da entidade, identificando oportunidades que possam contribuir para o aprimoramento das práticas operacionais de gestão e controles internos com foco em gestão de riscos, atuando de forma independente com ética e agregando valor à gestão do negócio.

Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas – UDTPP

Titular: SANDRA AMARILHA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/02/2013 – 31/12/2014

Competências: Coordenar a estratégia e executar a articulação para criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento econômico por meio de políticas públicas e projeto de apoio aos pequenos negócios visando à dinamização econômica dos territórios de atuação.

Unidade de Logística – ULOG

Titular: LUCIMARA ESCOBAR RIBAS NOGUEIRA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 04/06/2013 – 31/12/2014

Competências: Gerir operações relacionadas aos processos de contratação de fornecedores credenciados e prover suporte à implementação dos eventos do SEBRAE/MS, visando soluções e otimização de recursos.

Assessoria Geral – ASSEGER

Titular: LUIZ HENRIQUE GONÇALVES ISHIKAWA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/07/2014 – 31/12/2014

Titular: MÁRCIA GONZAGA ROCHA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/02/2013 – 30/06/2014

Competências: Assistir ao CDE e à Diretoria Executiva oferecendo o apoio necessário à eficácia do processo decisório. Cabe à Assessoria Geral gerenciar o processo decisório, organizar e assessorar as reuniões do Conselho Deliberativo Estadual, do Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva, atendendo ao presidente do Conselho Deliberativo Estadual, presidente do Conselho Fiscal e os membros da Diretoria Executiva, fornecendo parecer técnico e o suporte necessário ao desenvolvimento dos trabalhos das instâncias de liderança acima listadas, bem como coordenar as ações da secretaria executiva, sendo esta a responsável pelo agendamento das reuniões, entrevistas e audiências, organização e guarda de documentos atinentes a assuntos dos Conselhos Deliberativo e Fiscal e da Diretoria Executiva.

Unidades Regionais

Competências: Articular parcerias e alianças estratégicas territoriais para o desenvolvimento de projetos finalísticos nas regiões, executando as ações planejadas, contribuindo para o alcance dos resultados, metas mobilizadoras, aumento da cobertura do atendimento e integridade institucional do SEBRAE no Estado de Mato Grosso do Sul.

Sebrae Regional Pantanal

Titular: ISABELLA CARVALHO FERNANDES

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 09/04/2014 – 31/12/2014

Titular: WELLINGTON VIDAURRE

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/10/2011 - 08/04/2014

Sebrae Regional Norte

Titular: LUZICARLA SOUZA SOFTOV

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/07/2014 – 31/12/2014

Titular: LUIZ HENRIQUE GONÇALVES ISHIKAWA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/03/2011 - 30/06/2014

Sebrae Regional Costa Leste

Titular: JOSILMAR DE QUEIROZ BLINI SIGNORI

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/02/2013 – 31/12/2014

Sebrae Regional Sudoeste

Titular: VANESSA DE GOUVEIA LEITE

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/03/2011 – 31/12/2014

Sebrae Regional Cone Sul

Titular: NEIRE APARECIDA COLMAN DE OLIVEIRA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/08/2014 – 31/12/2014

Sebrae Regional Sul

Titular: FLAVIA ROSA DOS SANTOS DA SILVA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/03/2011 – 31/12/2014

Posto Avançado de Ponta Porã – PAPP

Competências: Ampliar o gerenciamento da rede de parceiros locais e o aumento da capacidade de execução junto aos clientes do SEBRAE/MS.

Titular: FLAVIA ROSA DOS SANTOS DA SILVA

Cargo: Gerente

Período de Atuação: 01/03/2011 – 31/12/2014

2. Planejamento e Resultados Alcançados

2.1. Estratégia de Atuação

O SEBRAE/MS opera em articulação com a unidade do Sistema SEBRAE responsável pela coordenação das ações dos SEBRAE/UF, seguindo uma rotina de planejamento operacional consubstanciada no Plano Plurianual da entidade para um horizonte de quatro anos.

O PPA 2014-2017 foi marcado pela definição dos grandes 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.

Em Mato Grosso do Sul, além dos eventos realizados em âmbito nacional, o PPA iniciou estadualmente com o Workshop para o PPA entre Conselho Deliberativo Estadual, diretores e gerentes no mês de junho de 2013, a partir disso seguiram-se eventos tais como as capacitações dos gestores a respeito da GEOR e dos sistemas de planejamento, montagem do material de referência com informações setoriais, as 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.

O processo de elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento de 2014 (PPA 2014-2017) foi norteado pelos princípios de transparência, simplicidade e flexibilidade.

Para garantir a execução do plano o monitoramento é realizado trimestralmente através das Reuniões de Análise Estratégica – RAE – que ocorre com a participação da diretoria e gerentes, nessas reuniões a execução do plano é avaliada e, se necessário, ações corretivas são tomadas através de medidas de gestão para serem avaliadas na RAE seguinte.

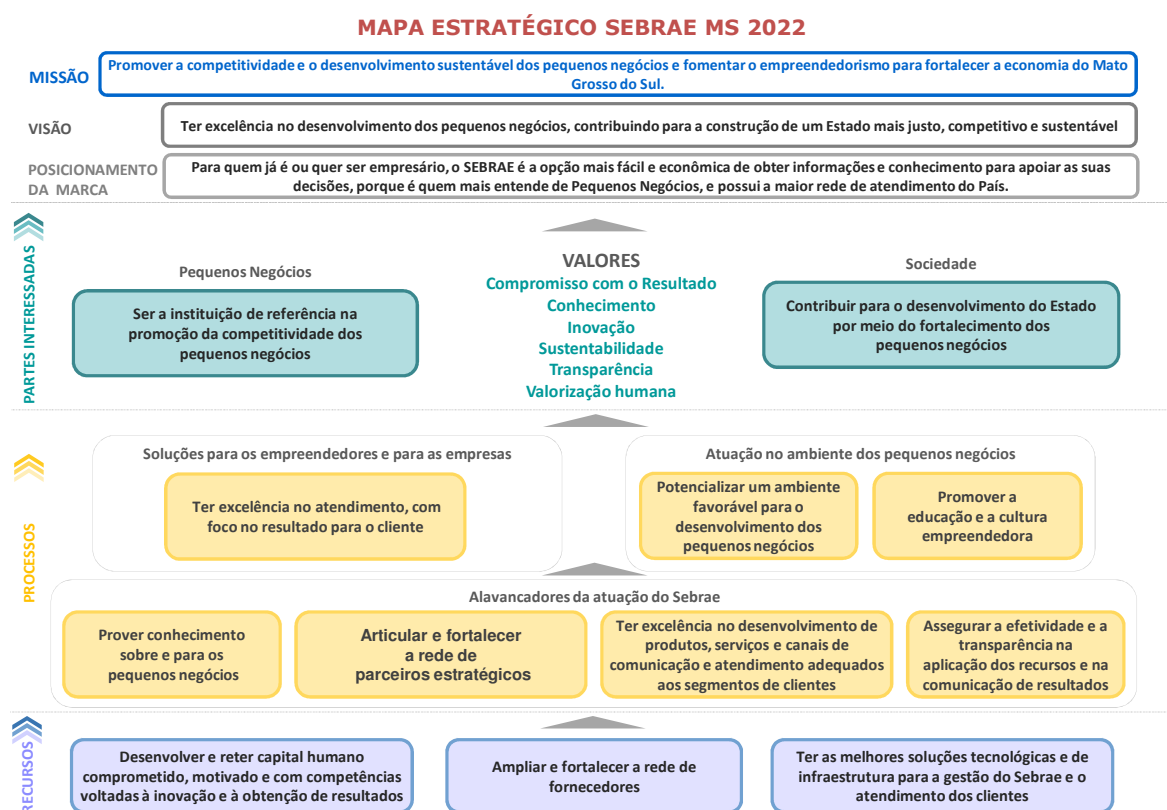
O Direcionamento Estratégico é demonstrado através do Mapa Estratégico 2014-2022, que dá continuidade aos direcionamentos estratégicos de períodos anteriores, e elencou como principais objetivos estratégicos descritos no item a seguir.

2.2. Objetivos Estratégicos

O Mapa Estratégico 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.

Figura 2 – Mapa Estratégico SEBRAE MS 2022



Fonte: Plano Plurianual do SEBRAE/MS.

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:

A análise e identificação das necessidades, expectativas e comportamentos dos clientes atuais e dos clientes-alvo foi levantada através de fontes: Pesquisa de Focus Group, Material de

Referência, Pesquisas setoriais, Pesquisas de diagnósticos de projetos, Investigação GEOR e Pesquisa de Satisfação.

Neste sentido, foram realizadas as pesquisas de diagnósticos de projetos: APL Cerâmico, APL do Vestuário, Apoio à Pecuária Leiteira, Apoio ao Segmento de Alimentação fora do Lar, Comércio Varejista da Moda, Desenvolvimento Territorial na Região da Costa Leste, Desenvolve Farmácias, Despertar Rural Região Sul, Expoart MS, Fomenta 2014, Juntos pela Indústria, Juntos pelo Agro, Mercado de Vizinhança, MS sem Fronteiras, PAIS, Convênio PETROBRAS SEBRAE, Pró-Agroindústria, SEBRAE Beleza, Turismo Rural, Turismo Sustentável, pesquisas setoriais: Demandas da Agricultura Familiar nos Municípios da Costa Leste, Pesquisa de Ofertantes das Compras Governamentais, Pesquisa Mulher Empreendedora, Pesquisa de Efetividade Nascer Bem, Negócio a Negócio, Pesquisa de Sobrevivência, Pesquisa Manhã de Negócios, Pesquisa de Turismo em Bonito-MS. Além disso aconteceram as pesquisas de eventos diversos, as pesquisas da Feira do Empreendedor, elaboração do Material de Referência.

Para identificar os clientes alvo, o Sebrae/MS em 2014 utilizou como estratégias de atendimento: (i) Individual, (ii) Territorial e (iii) Setorial.

Os projetos com foco Individual têm como público as pessoas que buscam o SEBRAE/MS visando capacitação, informações sobre abertura de negócios, atendimento à legislação, e novos clientes prospectados individualmente em visitas a empresas da capital e interior do Estado pelos 30 Agentes Locais de Inovação com atendimento realizado a 1.350 empresas e Agentes de Orientação Empresarial do Negócio a Negócio que atenderam à 13.045 empresas da capital e interior.

Os projetos com característica Territorial focam em municípios com baixa densidade empresarial, População/habitantes; Lei Geral Regulamentada; IDH e municípios do Território da Cidadania, do Governo Federal; clientes-alvo na região de fronteira do Mato Grosso do Sul com os países vizinhos Paraguai e Bolívia; regiões estratégicas em grandes cidades; áreas com alta vulnerabilidade indicadas por parceiros, com base em projetos de desenvolvimento executados e em elaboração. Regiões geográficas impactadas por grandes investimentos. Destaca-se como resultado os 41 municípios que tiveram a Lei Geral implementada, com a atuação territorial.

Os clientes com foco setorial, organizados por arranjos produtivos, cadeias produtivas e segmentos produtivos (agricultura orgânica, têxtil, beleza e estética, etc.) incluem os setores do comércio e serviços, indústria, turismo e agronegócio, considerados nas Prioridades Estratégicas, levando em consideração a densidade empresarial do segmento em cada região e a tendência continuada de crescimento.

Dentro desta linha, o SEBRAE/MS tem a sua carteira de projetos composta por 23 projetos com foco territorial e 34 projetos com foco setorial, sendo 7 focado para o agronegócios, 11 para comércio, 5 para serviços e 11 para indústria.

A partir disto, o SEBRAE/MS analisou e segmentou o mercado considerando a caracterização dos clientes/público alvo, da seguinte forma: (i) Pequenos Negócios – Micro Empreendedor Individual - MEI, Microempresa – ME e Empresa de Pequeno Porte - EPP, (ii) Potencial Empresário e (iii) Potencial Empreendedor. Detalhamento das características de cada público alvo Manual de Atendimento Sebrae, elaborado pelo Sebrae Nacional.

Resultados: Considerando a segmentação do seu público alvo, o Sebrae/MS atendeu 33.190 pequenos negócios, distribuídos em 15.729 MEI, 15.197 ME e 2.264 EPP. Estes resultados compõe o painel de metas mobilizadoras sendo que todas foram superadas. Além disto 22.398 clientes, enquadrados como potencial empresário ou potencial empreendedor receberam atendimento.

Como canais de relacionamentos para acesso dos clientes às informações, produtos e serviços, o SEBRAE/MS definiu como estratégia de atuação em 2014 o seguinte: (i) a distância via internet: site, Orientações on-line, Mídias Sociais, atendimento on line, (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.

Resultados:

Em 2014 o acesso ao novo portal do sistema SEBRAE foi de 191.295 visitantes únicos, onde os assuntos mais procurados remetem a conteúdos direcionados para o microempreendedor Individual (MEI) e à Feira do Empreendedor. Foram realizados 6.814 novos cadastros completos. No e-commerce a conversão foi de R\$ 139.164,24, acréscimo de 71,3% comparado ao ano de 2013.

Neste ambiente de atendimento on line, foram atendidos 255 clientes e foram realizadas 133 orientações on line sendo que 87% avaliaram o atendimento como sendo superior a bom.

Através do programa Negócio Certo foram enviadas 53 campanhas, 3.736 clientes atendidos de 75 municípios de Mato Grosso do Sul, programa este que auxilia o empreendedor a encontrar uma ideia de negócio, analisar a viabilidade da ideia de negócio, registrar o negócio, administrar o negócio e relacionar a empresa com o mercado.

O Facebook é a principal rede social utilizada pelo Sebrae, que atingiu o número de 32.417 fans, representando um aumento de 153,61% se comparado à 2013. Com relação à rede social Twitter, o Sebrae publicou 591 tuítes, que representam um aumento de 15% no número de seguidores, totalizando 6.034 pessoas. No que tange ao LinkedIn foram feitas 526 publicações, tendo como resultado 156.470 impressões (aparições nas timelines de usuários), 1072 cliques e 977 interações. Por fim, o Blog do Sebrae/MS, intitulado Empreendedorismo em Mato Grosso do Sul, alcançou o número de 131.392 visualizações em 2014, representando um aumento de 9% se comparado ao número alcançado em 2013.

A Central de Relacionamento atendeu a 39.632 clientes, sendo 29.884 através do receptivo de ligações e 9.748 com o ativo. Além disto, realizou atendimento on line, através do chat, a 1.574 clientes. No total, através deste canal de atendimento, 2.002 novos CNPJs foram atendidos.

Os programas nacionais, que tem como foco o atendimento presencial ativo, realizou atendimento a 13.045 empresas através do Negócio a Negócio e 1.472 através do Programa Agente Local de Inovação – ALI, ambos programas Nacionais.

Os instrumentos de atendimento utilizados na operacionalização dos diversos produtos e serviços, que compõem o portfólio do Sistema SEBRAE, permitem atender às diversas necessidade/demandas dos clientes, sendo: (i) Consultoria, (ii) Cursos, (iii) Palestras, oficinas, seminários, (iv) Promoção e Acesso a Eventos do Sebrae, (v) Acesso a Eventos promovidos por Terceiros; (vi) Orientação Técnica e (vii) Informação. Detalhamento das características de cada instrumento de atendimento disponível no Manual de Atendimento SEBRAE, elaborado pelo SEBRAE Nacional.

Resultados: Em 2014 o SEBRAE/MS realizou: (i) 153.132 horas de consultoria, (ii) 434 cursos (iii) 1.607 palestras/oficinas/seminários com 47.155 participantes, (iv) promoção de 29 rodadas de negócios com 516 empresas, 8 feiras com 755 empresas, 139 caravanas com 1.338 empresas e 1.425 potenciais empresários, (v) acesso a eventos promovido por terceiros através de 67 caravanas com 518 empresas e 259 potenciais empresários e 219 empresas participantes em feiras, (vi) 119.607 orientações técnicas e (vii) 379.920 informações.

Das consultorias, 72.352 horas foram executadas para atender a 3.454 empresas distintas através do Programa Nacional SEBRAEtec que tem como foco a inovação e 13.045 horas para atender a empresas participantes do Programa Nacional Negócio a Negócio que receberam também 26.384 orientações com foco oportunidades de melhoria na gestão do seu negócio.

Das Feiras promovidas pelo SEBRAE/MS, destaca-se a Feira do Empreendedor com 31.103 visitantes presenciais e 66.480 on-line e 33.504 atendimentos com especial atenção ao setores de agronegócios, indústria, comércio e serviços. Cabe ainda destacar a realização de 277 palestras/oficinas com 14.800 pessoas capacitadas e realização de 106 caravanas além de 168 oportunidades de negócios apresentadas sendo 54 oportunidades inéditas.

As transações com os clientes são acompanhadas através de: (i) projetos incluídos na metodologia da Gestão Estratégica Orientada para Resultados – GEOR que realizam até duas vezes

ao ano uma avaliação junto com o público-alvo, parceiros e demais partes interessadas que atuam diretamente na execução do projeto, (ii) consultoria individualmente ou em projetos coletivos através de monitoramento via telefone pelo gestor da contratação (técnico do SEBRAE/MS) que pergunta sua satisfação quanto à consultoria realizada, (iii) Pesquisa de avaliação de eventos diversos através da empresa de pesquisa licitada, por amostragem.

Resultados:

45 projetos na metodologia GEOR, sendo que 77,7% realizou ao menos uma avaliação junto ao público alvo, que juntos somam 102 mensurações necessárias, das quais, foram realizadas 94,1%, com 76,6% de resultados atingidos.

A Pesquisa de Efetividade do SEBRAEtec, realizada neste ano, aponta que 85% dos clientes consideram que a consultoria gerou resultados, 96% com resultados considerados inovação, com nota média de satisfação de 91%.

Com base na análise de aplicação das Soluções SEBRAE/NA e MS e nos Indicadores de Satisfação em 2014, verifica-se que atendemos a 77% dos Municípios no MS (60) com as soluções do Sebrae Nacional e 73% dos Municípios no MS (57) com soluções locais, com 1189 eventos, sendo que 745 foram realizados em Campo Grande.

A Pesquisa de Avaliação de Eventos em Geral demonstra elevado grau de satisfação geral com os eventos dos quais participaram, onde a maioria (54,92%) indicou nota 10 e 96,78% indicaram notas superiores a sete; o índice de satisfação dos clientes quanto aos resultados que as soluções do SEBRAE/MS, trouxeram para suas empresas (a partir de Junho/2014) foi de 9,1 e intenção de recomendar os serviços do SEBRAE/MS resultou em uma nota média geral de 9,71.

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:

Potencializar um ambiente favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios requer o tratamento favorecido e diferenciado, seja nas esferas municipal, estadual ou federal. A Lei Geral 123/2006 é o principal instrumento que assegura condições legais para melhoria no ambiente de negócios intervindo diretamente nos temas: Exportação, Reforma Trabalhista, Desburocratização, Legalização das empresas, Acesso ao crédito e capital, Reforma Tributária, Incentivo à Tecnologia e Inovação, Compras governamentais e Acesso à Justiça, sendo que o sistema SEBRAE por intermédio das Unidades de Políticas Públicas estaduais priorizou 4 (quatro) estratégias estruturantes para o sucesso desse objetivo. São elas:

1. Implantação de uma rede de agentes de desenvolvimento;
2. Uso do poder de compras dos governos;
3. Desburocratização;
4. MEI – Microempreendedor Individual;

Havia no ano de 2014 a expectativa de investir numa carteira composta por 7 (sete) projetos denominados DET- Desenvolvimento Econômico Territorial que sustentariam a estratégia intensiva de interiorização iniciada com o Prolocal. Mesmo após o esforço de elaboração dos mesmos, sua inclusão no PPA e da mobilização de regionais e parceiros, não houve a aprovação nacionalmente, gerando significativa redução de recursos empregados para geração de ambiência favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios.

Em função da restrição imposta pela ausência dos projetos DET, não foi possível atuar por intermédio de planos municipais de desenvolvimento, restringindo parcialmente a operação à oferta de soluções nacionais com foco nos programas: Negócio a Negócio, ALI e SEBRAEtec, que promovem melhorias pontuais nos pequenos negócios, porém não tem abrangência sistêmica dos

planos de trabalhos territoriais e de sistemas produtivos para impactar transformações significativas no ambiente de negócios.

Mesmo com a redução de expectativa na operação causada pela escassez de recursos na abordagem territorial, ações alicerçadas em mudanças estruturantes nas políticas públicas asseguraram a melhoria no ambiente. Entre as principais conquistas pode-se citar:

- Lei 147/2014 – inclui vários segmentos empresariais no regime de tributação SIMPLES.
- Aumento do teto do sublimite de faturamento do SIMPLES estadual, passando de 1.800.000,00 para 2.520.000,00, medida há muito tempo esperada pelos pequenos negócios que teve sua aprovação anunciada no último trimestre do ano.

A cada alteração ou criação de política pública de impacto aos pequenos negócios, sua disseminação e aplicação prática para as partes interessadas (empresários e gestores públicos) depende do esforço do SEBRAE/MS para mobilização, orientação e adequação do ambiente legal.

O objetivo estratégico “potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios” representa a evolução da atuação do SEBRAE/MS desde 2006 com o advento da Lei 123/2006 que avança gradualmente mediante intensa articulação junto aos atores responsáveis, sejam eles: empresários, gestores públicos das esferas municipal e estadual e legisladores que respondem aos estímulos e participam da construção de uma nova ambiência ao desenvolvimento.

Se traçássemos uma linha do tempo sobre as prioridades trabalhadas para o sucesso da Lei Geral, teríamos:

- 2006 a 2008 – foco nos agentes públicos para sensibilizar sobre a lei;
- 2009 a 2011 - adequação das leis para o empreendedor individual, esforço e foco no empreendedorismo como o estímulo a formalização.
- 2012 a 2014 – foco nas compras governamentais, agentes de desenvolvimento e desburocratização;

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:

O SEBRAE/NA adotou este ano como forte estratégia para a realização deste objetivo estratégico o Programa Nacional Educação Empreendedora, que no MS foi priorizado somente a solução do JEPP – Jovens Empreendedores Primeiros Passos, em parceria com 5 (cinco) instituições parceiras em 8 (oito) escolas, nos municípios de Bodoquena, Bonito, Nioaque, Coxim e Rio Verde, com a participação de 1.461 alunos, denominados no Manual do Atendimento como potenciais empreendedores.

Como continuidade às ações com universidades o Desafio SEBRAE, foi todo remodelado e hoje chamado de Desafio Universitário Empreendedor, nesta edição, contou com 896 estudantes inscritos e 27 professores orientadores em 55 universidades do MS.

Desde 2005 o SEBRAE/MS é parceiro e hoje mantenedor da Junior Achievement, que neste ano realizou parceria com 15 escolas em Campo Grande com 5 (cinco) mil alunos participantes, expandindo as atividades também a Corumbá.

O Sistema SEBRAE busca o fortalecimento do empreendedorismo sustentável, e para isto disseminar para a sociedade a importância da atuação e educação desde a infância é o desencadeador das competências e atitudes, neste sentido firmamos parceria com a Junior Achievement, desde o projeto da construção da ideia até a dinâmica de funcionamento do espaço

com o Tema: Espaço Empreendedor Mirim durante na Feria do Empreendedor de 2014, no Centro de Exposições Albano Franco em Campo Grande.

O espaço atendeu a 70 crianças na faixa de 6 a 12 anos, através de 30 voluntários alternados durante o evento, com a aplicação de jogos, confecção de brinquedos a partir de materiais reutilizáveis, dinâmicas empreendedoras, enquanto os pais também adquiriam novos conhecimentos participando das atividades da Feira do Empreendedor.

Ainda na Feira do Empreendedor, o Espaço Geração Y teve por objetivo reunir entidades existentes no Estado que trabalham com e para jovens empreendedores e empresários. Sua construção se deu por pesquisa e reunião com os parceiros e a ideia foi de criar um ambiente estimulante, com troca de ideias, depoimentos e apresentação das ações que essas entidades desenvolvem.

Estiveram neste espaço 10 instituições, AIESEC, AJE – Associação de Jovens Empresários, CDL - Câmara de Dirigentes Lojistas JOVEM, CJE – Conselho de Jovens Empresários, CRA JR – Conselho de Administração, CREA JR – Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura, FEJEMS, Junior Achievement, Startup MS e OAB Jovem – Ordem dos Advogados do Brasil.

Neste espaço foram realizados 13 eventos entre casos de sucesso, palestras, depoimentos e orientações, com mais de 1800 participantes. A partir desta ação o SEBRAE/MS está mais engajado nas ações a este público.

Para promover a cultura empreendedora e contribuir para a criação de pequenos negócios no MS, o projeto Nascer Bem é um importante projeto há mais de 10 anos. Em 2014 foram realizadas 473 palestras e 21 cursos das soluções que compõem este projeto, sendo que o total de participantes em palestras e oficinas foi de 15.108 e 420 em cursos presenciais. As consultorias tira-dúvidas somaram 1130 horas.

Uma pesquisa feita pelo SEBRAE/MS identificou que 88% das empresas que passam pelo Nascer Bem ainda estão com as portas abertas. Este número supera a taxa geral de sobrevivência de empresas em Mato Grosso do Sul, de 71%, indicada por estudo do SEBRAE Nacional; e os 81,3% de média nacional apontada no último levantamento do IBGE; ambos divulgados em 2014.

Foram concluídos 3 (três) convênios de incubadora, e em finalização um com a prefeitura de Campo Grande que contempla 3 (três) incubadoras, com objeto voltado ao acompanhamento/monitoramento da implementação do Modelo Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos – CERNE. Com este modelo busca-se criar uma plataforma de soluções, de forma a ampliar a capacidade da incubadora em gerar sistematicamente, empreendimentos inovadores bem sucedidos. Com isso, cria-se uma base de referência para que as incubadoras de diferentes áreas e portes possam reduzir o nível de variabilidade na obtenção de sucesso das empresas apoiadas, que neste ano foram 23 empresas em estagio inicial de negócio.

A Feira do Empreendedor foi o grande evento do ano para contribuir na abertura de novos negócios, evento que contou com 31.103 visitantes presenciais e 66.480 on-line e 33.504 atendimentos com especial atenção aos setores de agronegócios, indústria, comércio e serviços. Cabe ainda destacar a realização de 227 palestras/oficinas com 14.800 pessoas capacitadas e realização de 106 caravanas além de 168 oportunidades de negócios apresentadas sendo 54 oportunidades inéditas.

O atendimento pontual que é realizado nas unidades do SEBRAE/MS em todo o estado, atendeu neste ano a 17.230 pessoas físicas, nos temas de abertura de empresa e empreendedor individual.

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 processo de pesquisa do SEBRAE/MS tem duas abordagens de atuação: interna, que são as pesquisas internas para mensuração de resultados dos projetos e análise das soluções oferecidas aos clientes, e externa, que é a elaboração de pesquisas que auxiliam os empresários na tomada de decisão e aperfeiçoamento de seu negócio.

A coordenação das pesquisas é realizada com uma abordagem 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 2014 foram realizadas as seguintes pesquisas:

- Pesquisas de eventos diversos (realizada de forma contínua ao longo do ano)
- Pesquisas de mensuração de projetos
- Pesquisas FE (Impacto e Reação – Visitantes, Expositores, Comunidade, Parceiros)
- Pesquisa de Avaliação Empretec
- Pesquisa Manhã de Negócios
- Pesquisa de Turismo em Bonito
- Pesquisa Mulher Empreendedora
- Pesquisa de Ofertantes das Compras Governamentais 2014
- Pesquisa de Sobrevivência das Empresas Atendidas pelo Nascer Bem
- Pesquisa SEBRAEtec

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:

A articulação e fortalecimento de parcerias é de fundamental importância para a execução dos projetos e ações do SEBRAE/MS, de forma a conjugar esforços para alcançar e atender as mais diversas necessidades das micro e pequenas empresas de Mato Grosso do Sul.

Essas necessidades perpassam por diversas áreas de conhecimento, demandando assim, a expertise de profissionais multidisciplinares e instituições com capacidade de operação em cada uma destas áreas. Além disso, é por meio dos parceiros e suas redes que é possível a arregimentação e atendimento de um maior número nas carteiras de clientes, devido à proximidade de interlocução por eles praticada.

Além disso, a mobilização de parceiros possibilita a condição técnica e financeira para a execução das ações. Estes motivos demonstram a relevância estratégica deste objetivo e das ações nele compreendidas. Como forma de evidenciar e mensurar o processo de articulação com os parceiros são utilizados os instrumentos jurídicos de formalização da elaboração e execução conjunta das ações em prol das micro e pequenas empresas

As modalidades de instrumentos jurídicos utilizados para esta formalização são: convênio de cooperação técnica, convênio de cooperação técnica e financeira, convênio de cooperação técnica e financeira de recursos recebidos, termo de cooperação, termo de parceria, contrato de patrocínio e termo de compromisso.

Essas parcerias foram coordenadas dentro dos diversos projetos que converteram as propostas jurídicas em execução física e financeira, atendendo aos setores de agronegócios, comércio, serviços, indústrias e a alguns territórios específicos na capital e no interior do Estado. Estes projetos estão alocados nas unidades de atendimento ao público alvo do SEBRAE/MS.

Alguns desses projetos além de realizarem a formalização das parcerias, também captaram recursos com parceiros, fortalecendo assim, a rede de execução financeira dos projetos, além das captações de recursos do SEBRAE Nacional.

No ano de 2014, foram realizados 71 instrumentos de pactuação de diversas modalidades, envolvendo instituições e organizações públicas e privadas como Abrasel, Associações empresariais, Cooperativa Aurora, Câmara dos Dirigentes Lojistas, Associação Brasileira de Startups, Instituto Federal de MS, Universidade Federal de MS, Fundect, Conselho de Economia de MS, Fundação de Cultura de MS, Prefeituras Municipais e Sistema “S”, Federações do setor produtivo, dentre outros.

A grande ação de destaque que fortaleceu a rede de parceiros estratégicos foi a Feira do Empreendedor, que consolidou um esforço conjunto de todas as federações do setor produtivo e sistema S. O evento aconteceu durante os dias 21 e 24 de agosto no centro de eventos Albano Franco e contou com mais de 31.000 visitantes durante os quatro dias de feira. Além do apoio no atendimento efetivo nos estandes de várias instituições, a Feira do Empreendedor teve como patrocinadores: Governo do Estado de MS, Petrobras, Fiems, Fecomércio, Faems, Famasul, Prefeitura Municipal de Campo Grande, Fibria, Vale, Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – Correios, São Bento Incorporadora, Prefeitura de Cassilândia, Prefeitura de Corumbá, Prefeitura de Naviraí, Prefeitura de São Gabriel do Oeste, Oi, Sistema OCB, Banco do Brasil e Caixa.

Além da Feira do Empreendedor, a Semana do Micro Empreendedor Individual, que realizou, em sua edição de 2014, mais de 3.000 atendimentos, durante os dias de evento, mobilizou parceiros como Prefeituras, Receita Federal, INSS – Instituto Nacional de Seguro Social, Jucems - Junta Comercial do Estado de Mato Grosso do Sul, SESCON – Sindicato das Empresas Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e pesquisas no Estado de MS, AMEMS, instituições financeiras e associações empresariais.

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:

Após a criação da Unidade de Soluções Empresariais, em 2013, o SEBRAE/MS adotou como metodologia de trabalho para o desenvolvimento de soluções – o MILESTONES, para suprir a necessidade de sistematizar todo o processo para atualização, adequação e desenvolvimento de produtos/soluções voltados para o atendimento aos clientes.

Esta metodologia adota “Marcos” (etapas do processo), os quais são divididos em etapas pré-definidas de projeto e avaliados pelo Comitê Executivo de Gestão (CEG), que dá início e controla o andamento dos projetos e soluções. É composta de 6 (seis) etapas, que inicia pela alimentação do sistema, seguido pela definição do escopo, conceito do produto, pré-produção, disponibilização de material de apoio e entrega. Está regulada em Instrução Normativa sob o nome de Desenvolvimento de Soluções.

Em 2014 foram 18 demandas, com a conclusão de 7 (sete) soluções, 3 (três) descontinuadas, 3 (três) paralisadas e 5 (cinco) em andamento. Todas passaram pelos processos de avaliação para concluir cada etapa. Dessa forma contribuiu para a construção de um banco de soluções ativas, que são geridas através do Sistema Gerencial de Soluções – SGSOL, proporcionando aos usuários do sistema uma forma eficaz de consulta e planejamento nas suas ações, no qual a solução é classificada por público, segmento e porte de empresa.

Para o público Micro Empreendedor Individual - MEI existe no sistema um conjunto de soluções que tratam de temas básicos para a gestão e fortalecimento do seu negócio, com objetivo de melhorar a vida de milhões de brasileiros que trabalham para conseguir um futuro melhor. As Oficinas do “SEI”, tiveram grande aceitação e utilização durante o ano, foram aplicadas as soluções SEI Vender, SEI Controlar meu dinheiro, SEI Planejar, SEI Empreender e o SEI Unir forças para melhorar. Totalizando 110 turmas, com 3.801 empreendedores participantes.

Buscando atender à necessidade específica das microempresas, para serem mais competitivas, existe um portfólio de soluções denominado de NAMEDIDA com o enfoque prático, objetivo e simples, que possibilitou sua aplicação através de cursos, palestras, oficinas, consultorias e diálogos empresariais. Neste ano foram aplicadas 63 turmas, capacitados 1.543 empresários em soluções como: Gestão Financeira, Gestão de Pessoas e Equipe, Planejamento Estratégico, Redes Associativas, Marketing Namedida, Palestra Tributação e Internet para pequenos negócios.

Acompanhando o desenvolvimento tanto do Micro Empreendedores (MEI) como o de Microempresas (ME) legalmente constituído, com um atendimento presencial e continuado, com foco na gestão do negócio e no planejamento, e tratando de questões relevantes para a obtenção do sucesso nas áreas de empreendedorismo e gestão administrativo-financeira (mercado, produção, comercialização, finanças e recursos humanos), por meio de visitas realizadas pelos Agentes de Orientação Empresarial (AOE) do Programa Negócio a Negócio.

Contamos com 10 tutores, 65 agentes de orientação empresarial (AOE), que fizeram atendimento a 13.192 empresas com 26.384 orientações e 13.192 consultorias, sendo que 55% das empresas são enquadradas como MEI e 45% como ME, distribuídas em 43 municípios do MS.

O resultado da pesquisa de satisfação traz: 85% de Aprovação do Projeto, 65% Aplicabilidade das Soluções e 93% recomendam o SEBRAE/MS a outras empresas.

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. Com maior demanda em: Controlar meu dinheiro no campo, Custos para produzir no campo, Negociar no campo, Gerenciar no campo, Redes Associativas - Despertando para o associativismo fase 1, Empreender no campo, Liderar no campo, Atender bem no campo e Como vender para o governo no campo. Foram realizadas 62 turmas e capacitados 1.179 participantes.

Complementando o portfólio de soluções, existe um conjunto de 116 soluções, direcionado para vários segmentos de clientes e temas sobre atendimento, vendas, finanças, tributos, comunicação, motivação, empreendedorismo, gestão, negociação e compras governamentais, dentre outros.

Neste ano, dos 2.130 eventos realizados, 441 foram com soluções nacionais, para 7.918 participantes, em 77% dos municípios do MS, com maior realização em Campo Grande, seguida de Três Lagoas, Sidrolândia, Ribas do Rio Pardo e Corumbá e o restante nos demais municípios. Foram realizadas 1.210 eventos com soluções locais em 73% dos municípios no MS, com 29.222 participantes. Em soluções pontuais foram 479 títulos, realizados em 53% dos municípios, com 9.982 participantes, ressaltamos que a FERIA do Empreendedor contribuiu para o aumento das contratações.

Em soluções de mercado existe a consultoria e prospecção da rede nacional Comércio Brasil, criada em 2005, com o objetivo de facilitar o acesso e o relacionamento sustentável e efetivo entre micro ou pequenas empresas e os canais de comercialização (atacado, varejo, representante comercial e outros). A iniciativa estabelece alianças e parcerias de negócios que contribuem para a manutenção e/ou incremento do faturamento das micro e pequenas empresas dentro e fora dos estados. Em 2014 foram 270 empresas com mais de 3000 horas de consultoria, e a geração de R\$ 2.629.300,93 em negócios, dos segmentos de: Alimentos e Bebidas, Alimentos, Agronegócios, Artesanato, Comércio Varejista, Construção Civil, Gráfico, Panificação, Vestuário e Turismo.

O resultado da pesquisa de reação pelo cliente numa escala de 0 a 10 obteve em relação à Satisfação Geral das Soluções o resultado de 9,35. Em satisfação dos instrutores a média de 9,5. Em estrutura geral de 9,71. Em aplicabilidade do conteúdo de 9,1 e recomendação dos serviços do Sebrae 9,7.

Atualmente o portfólio é composto por 247 soluções e pode ser acessado através do Sistema PlaneGe por todos os colaboradores do SEBRAE/MS.

Os canais de relacionamentos são estabelecidos visando facilitar o acesso dos clientes às informações, produtos e serviços do SEBRAE/MS. São selecionados em função da necessidade de cada cliente, da sua localização, característica e perfil. As áreas responsáveis pela seleção e estabelecimento do canal são a Unidade de Marketing e Comunicação, Unidade de Atendimento Individual e Unidade de Administração.

Se for necessária alguma atualização tecnológica, o gestor do canal encaminha via *service desk*, a solicitação de ajuste; para alterações mais complexas é necessário agendar reunião com a equipe de técnicos para realização de *briefing*.

Os canais de relacionamento com o cliente são divulgados através de campanhas publicitárias, releases enviados à imprensa, eventos, materiais institucionais e canais de comunicação da instituição. A pertinência e eficácia dos canais são percebidas a partir do monitoramento de audiência e atendimentos a clientes feitos por seus respectivos gestores. No caso da presença do SEBRAE na internet, pesquisa realizada pela UGE – Unidade de Gestão Estratégica em 2009 apontou a quantidade de pessoas que optam por buscar informação na internet. A partir disso, foram criados os canais na internet, como, por exemplo, nas mídias sociais, orientação online e atendimento online no site do SEBRAE/MS. O atendimento nas mídias sociais segue padrão definido no “fluxo de atendimento do SEBRAE/MS nas redes sociais”.

Canais de Interação

Internet – Site, Orientações on-line, Mídias Sociais, E-mail, Atendimento on-line. O objetivo deste canal é facilitar e agilizar o acesso às informações referente aos produtos/serviços oferecidos pelo SEBRAE/MS, além de possibilitar o acesso gratuito aos clientes de todo o Estado para a busca de informações ou registro de sugestões/reclamações sobre a instituição. O monitoramento é feito pelo Site: Através do Google analytics e são monitorados N° de usuários, N° de visitas e N° de interações.

Telefone - Central de Relacionamento, 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 aos produtos/serviços, adequando o atendimento suas disponibilidades de tempo e espaço. É monitorado através de relatórios mensais, pelo número de ativos, receptivos, novos CNPJs e por último quantidade de ligações atendidas antes de 30 segundos.

Presencial - Atendimento Pessoal.

Ativo: Colaboradores do SEBRAE/MS, credenciados e agentes de orientação, inovação, etc. *Credenciados* – atendimentos monitorados através dos sistemas SGC – Sistema Gestão de Credenciados e SGA – Sistema de Gestão de Atividades.

Agentes de Orientação – 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.

Receptivo: Atendimento pessoal aos clientes que procuram os produtos e serviços do SEBRAE/MS. Através de pesquisa de satisfação e aplicabilidade dos Projetos de Desenvolvimento Territorial.

Canais de Interação e Comunicação

Os canais de comunicação divulgam a marca, produtos e serviços do SEBRAE/MS para os diferentes segmentos de clientes.

Em 2014, a Agência Sebrae de Notícias/MS (www.ms.agenciasebrae.com.br) recebeu 490 novos conteúdos (áudios, vídeos, fotografias e notícias) para micro e pequenas empresas, MEI, produtores rurais e potenciais empreendedores. A imprensa divulgou 4.969 reportagens sobre

produtos e soluções do SEBRAE/MS, dando retorno em mídia espontânea no valor de R\$ 9,1 milhões.

Durante o ano, o Jornal Conexão Sebrae divulgou 132 páginas de reportagens segmentadas (65% Comércio/Serviço; 21% Agro e 13% Indústria), por porte: 44% ME e EPP; 21% MEI; 21% Potencial Empresário e 14% Produtor Rural, alcançando público estimado de mais de 60 mil leitores/empreendedores por edição. Triplicou o número de canais de distribuição em entidades que representam o comércio/serviços, indústria e agronegócio. Pesquisa no MS apontou aceitação do canal entre Boa e Excelente para 97% dos entrevistados. E 88% avaliam as informações divulgadas como úteis aos seus negócios.

Nas mídias sociais e internet, o perfil do SEBRAE/MS no Facebook teve aumento de 153% no número de Fans (32.343) e de 283% nas Interações (48.070) em relação a 2013. A página do SEBRAE/MS é a 9ª colocada no ranking de Fans dos SEBRAE estaduais no Brasil. No LinkedIn foram 484 publicações, 143.603 impressões, 982 cliques e 923 interações; já no Twitter aumento de 15% no número de seguidores, com 575 tuites publicados; O Blog teve aumento de 21% nas Visualizações (343.397) e o Youtube aumento de 51% (95.374) nas visualizações.

O Site do SEBRAE MS recebeu 414.244 visitas; 191.288 visitantes e 431.663 visualizações nas páginas. A Estação Sebrae Rádio Web veiculou 210 conteúdos com informações segmentadas.

Na Feira do Empreendedor a comunicação com o público-alvo foi segmentada por porte e segmento. A campanha publicitária com o mote “Conexões que trazem resultados” teve peças direcionadas ao MEI; MPEs; Produtor Rural, e por segmento econômico: Agronegócios, Comércio, Indústria, Serviços. Em relação ao ano anterior, sem Feira, houve aumento de 184% no número de Solicitações de Serviços Publicitários, com 874 peças produzidas. A ferramenta de E-mail Marketing divulgou de forma segmentada as peças para uma média mensal de 185 mil e-mails de empreendedores. O Jornal Conexão Sebrae dedicou 2 edições a divulgar as opções do evento de forma segmentada.

O site da Feira do Empreendedor é um canal específico no qual o SEBRAE/MS comunicou o grande evento realizado pela instituição em 2014. Recebeu 66.480 visitas online entre os meses de março a novembro, com informações antes, durante e após a realização do evento. Seguiu a estratégia de comunicação segmentada em toda a navegação e disponibilização de conteúdo, adotando o mote do evento.

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:

A aplicação dos recursos do SEBRAE/MS teve como resultado 100% de Eficiência Orçamentária, num conjunto de onze indicadores medidos e acompanhados pelo SEBRAE/NA, conforme as Diretrizes Estratégicas do Sistema SEBRAE.

A transparência na aplicação dos recursos pode ser observada 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. Outra informação importante é que o orçamento previsto e executado do SEBRAE/MS está divulgado no site nacional, assim como o Direcionamento Estratégico do Sistema. Destaca-se também a divulgação da listagem dos empregados pertencentes ao quadro efetivo bem como a tabela de cargos e salários no site www.ms.sebrae.com.br.

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:

- **Sistema de Gestão de Pessoas:**

O Sistema de Gestão de Pessoas durante o ano de 2014 foi apresentado para todos os novos empregados, onde eles puderam conhecer toda a política de Gestão de Pessoas que rege a carreira de um empregado do Sebrae/MS, conhecendo critérios de evolução na carreira, avaliação de competências, benefícios e remuneração variável. Durante o ano foram realizadas seis oficinas do SGP nas integrações.

- **Provimento:**

No ano de 2014 o Sebrae/MS realizou dois processos seletivos (Janeiro/2014 e Maio/2014). No processo realizado em Jan/14 foram admitidos 20 novos empregados, já no processo realizado em Mai/14 houve 12 candidatos aprovados, sendo oito admitidos como novos empregados e quatro empregados que obtiveram mudança de espaço ocupacional. As seleções para o Programa de Estágio ocorreram durante todo o ano de 2014, tendo sido contratados 56 estagiários (dentre substituições e novas contratações) em 20 processos seletivos realizados pela UGP.

- **Gestão por Competências:**

O Sebrae/MS, segundo o seu SGP 7.0, traz a gestão por competências como forma de analisar seus empregados em competências Profissionais, as quais estão divididas em Competências Técnicas, Comportamentais e de Gestão (apenas para cargos gerenciais). No ano de 2014 foi implantado em conjunto com o SEBRAE/NA e a empresa de Tecnologia da Informação TOTVS, o sistema de Avaliações de Competências, onde as análises e avaliações foram feitas de forma online e todas validadas por senha, reduzindo a praticamente zero, as chances de erro no processo. A avaliação de competências foi finalizada em 22/11/2014, sendo avaliados 117 empregados e 14 gerentes. O resultado da avaliação de competências irá compor o Placar Individual de Carreira dos empregados.

- **Placar Individual de Carreira:**

No ano de 2014 o SEBRAE/MS implantou e construiu o primeiro Placar Individual de Carreira - PIC, segundo o SGP 7.0, onde em conjunto com o SEBRAE/NA e a empresa de Tecnologia da Informação TOTVS implantaram o sistema de cálculo do PIC. A construção do PIC contemplou a dimensão de cinco indicadores, sendo eles:

- 1- Tempo de SEBRAE
- 2- Escolaridade Adicional
- 3- PADI Desempenho
- 4- Avaliação de Competências:
- 5- PADI Desenvolvimento/Certificações
- 6- Tempo na Função*

*Exclusivo para ocupante de cargo gerencial

Todos os empregados participantes preencheram seu currículo no sistema onde cadastraram suas escolaridades adicionais/certificações. A UGP realizou todas as conferências, verificando a veracidade das informações fazendo ajustes e validando as pontuações atingidas pelos empregados, por fim construindo um *ranking* por espaço ocupacional.

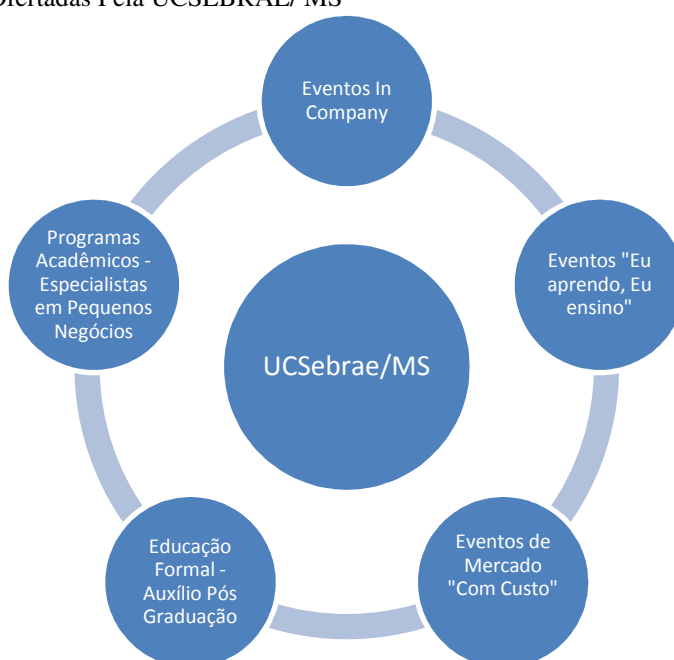
Universidade Corporativa SEBRAE (UC SEBRAE):

A Universidade Corporativa no ano de 2014 teve uma grande evolução, refinando vários de seus processos tecnológicos, evoluindo para plataformas mais intuitivas e de fácil utilização pelos usuários. O SEBRAE/NA em uma postura mais participativa convidou as UFs a construírem seu direcionamento estratégico, e também ferramentas de gestão da Educação Corporativa afim de pulverizar tais ferramentas gerando um alinhamento nacional na condução das atividades.

Foi criado o SGUS, sistema de gestão on line, onde o Sebrae/MS pode acompanhar o desempenho e o histórico acadêmico de cada aluno, trazendo agilidade e confiança nas informações. Foram criadas novas ferramentas de avaliações e indicadores as quais foram repassadas em um Workshop exclusivo para o Sebrae/MS no mês de Novembro/2014.

Além de grande evoluções junto ao SEBRAE/NA, a UCSebrae/MS teve uma grande atuação no ano de 2014, oferecendo várias formas de soluções educacionais para os empregados do Sebrae/MS, conforme o esquema abaixo:

Figura 3- Soluções Ofertadas Pela UCSEBRAE/ MS



Fonte: Mapa de Soluções – UCSEBRAE/MS

Em suma no ano de 2014 foram realizados 200 eventos de capacitação, sendo eles divididos em eventos In Company, eventos “Eu Aprendo, Eu Ensino” e eventos de mercado com custo, totalizando uma carga horária total de aproximadamente 19.500 horas distribuídas aos empregados.

No ano de 2014 a UC também ofereceu cinco auxílios pós graduação, previstos na Instrução Normativa 061, e ofertou em parceria com a FIA-SP 10 vagas da pós graduação *Lato Sensu* “Especialistas em Pequenos Negócios”

Administração de Pessoal:

No ano de 2014 o Departamento Pessoal realizou oficinas, com o objetivo de orientar o empregado do Sebrae/MS a respeito dos processos, sistemas e benefícios concedidos aos funcionários do Sebrae/MS. Foram realizadas três oficinas relacionadas à Instrução Normativa 017 - Jornada de Trabalho e Compensação de Horas, duas oficinas relacionadas ao Sistema de Tratamento do Ponto e uma oficina relacionada ao acordo coletivo dos empregados do Sebrae/MS.

As rotinas do macroprocesso Administração de Pessoal foram realizadas em todos os meses garantindo a assertividade e o cumprimento da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em consonância com as orientações da Unidade de Assessoria Jurídica, respeitando sempre os prazos previamente definidos.

Programa Viva Saúde:

Alinhado ao objetivo estratégico de “ter um ambiente de trabalho integrado, que promova a cultura de resultados e a qualidade de vida” a UGP desenvolveu dentro do Programa Viva Saúde ações que visam reduzir os desgastes físicos e psicológicos dos colaboradores, promovendo uma melhor qualidade de vida.

O Programa Viva Saúde da empresa, contribui para o clima organizacional, a redução de gastos com a saúde, estimula o desempenho individual e o da equipe, possibilitando atingir de modo mais efetivo as estratégias da empresa.

Considerando que o programa não dispõe de orçamento para realização de eventos, contou-se com a parceria de diversas empresas e instituições, que foram firmadas por meio de ações em conjunto. Através destas parcerias o Sebrae/MS pode disponibilizar capacitação, informação e conhecimento para estes parceiros, resultando em desenvolvimento do empresário e bem estar dos colaboradores.

Seguem abaixo as principais atividades desenvolvidas pelo Programa Viva Saúde no ano de 2014:

- **Dia Internacional da Mulher:** Todas as mulheres do Sebrae/MS (empregadas e estagiárias) foram convidadas a participarem de um sessão de fotos em estúdio fotográfico profissional montado nas dependências do Sebrae/MS, com direito a *coffe-break* e maquiadora. Como uma lembrança todas as participantes receberam um CD com todas as fotos.
- **Dia das Mães:** No ano de 2014 foi realizada uma ação inovadora para surpreender todas as mães do Sebrae/MS. Para esses dias as mães foram gravadas dando depoimentos do que significava ser MÃE. Entretanto ao mesmo tempo seus filhos foram gravados dando depoimentos espontâneos. Todas as mães foram convidadas para assistir ao vídeo no auditório e foram surpreendidas ao verem seus filhos no vídeo.
- **Programa de Prevenção e Riscos Ambientais – PPRA:** Este programa tem o objetivo de identificar os riscos ambientais dentro da instituição. O programa abrange a identificação, avaliação e o tratamento de diversos fatores a que possa estar exposta a força de trabalho do SEBRAE/MS. Neste ano de 2014 o Programa Viva Saúde em parceria com a Unidade de Administração, tem realizado ações para internalização do PPRA, buscando a conscientização dos colaboradores para a sua importância, foram trocadas todas as cadeiras dos empregados e também ocorreu a mudança do layout das unidades de Campo Grande e Dourados. O PPRA está regulamentado pela NR9 (portaria 3.214/78).
- **Dias dos pais:** Esta ação ofereceu um momento de confraternização para todos os pais do Sebrae/MS, sendo oferecido um café da manhã exclusivo para todos os pais, juntamente com *Quick Massage* e cadeira eletrônica de Massagem. Ao mesmo tempo era apresentado um vídeo de homenagem aos pais proporcionando um momento ímpar para os pais empregados do Sebrae/MS.

• **Semana da saúde:** Realizada de 22 à 26 de Setembro/2014, foram ofertadas aos colaboradores do Sebrae/MS diversas ações, tais como:

- 1- Aula de Pilates Solo
- 2- Palestra com Nutricionista – Alimentação Saudável
- 3- Ginástica Laboral nas Unidades
- 4- Palestra sobre hábitos saudáveis com especialista na área.
- 5- Comercialização de produtos orgânicos
- 6- Realização de Exames (Sangue, Urina, Eletrocardiograma e PSA)
- 7- Campanha de Vacinação

A semana da saúde teve como objetivo conscientizar os colaboradores sobre cuidados com a saúde e a importância da atividade física, além da realização dos exames e consultas periódicas aos empregados. O evento foi realizado atendendo à Norma Regulamentadora – NR7 (Programa de Controle Médico em Saúde Ocupacional - PCMSO).

• **Dia das Crianças:** Foi realizada um excursão com todos os filhos dos empregados do Sebrae/MS ao CRAS – Centro de Reabilitação de Animais Silvestres, onde as crianças puderam conhecer mais sobre a fauna de Mato Grosso do Sul, vivenciar uma experiência ao ar livre, participando de um piquenique agradável, com alimentos saudáveis e fresquinhos.

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:

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 locais, através de ações regionais, como por exemplo, abertura de editais regionalizados, de acordo com as demandas para aquela região.

Para a abertura do Edital de Credenciamento, primeiramente o Sebrae/MS realiza levantamento das áreas, subáreas e especialidades com necessidade de profissionais credenciados. Após isso, realiza o mapeamento do mercado; identifica potenciais fornecedores e ministra palestras de arregimentação no interior do Estado, com o intuito de fortalecer e aumentar a base de fornecedores credenciados locais.

Com o intuito de ampliar a divulgação do processo, em 2014 foram realizadas palestras de orientação em 10 municípios, com o título “Como ser um Consultor do SEBRAE”. Também foram confeccionados banners, folders e e-mail marketing.

Desta forma, busca-se incentivar o desenvolvimento local, bem como, otimizar recursos nas contratações, uma vez que os profissionais indicados devem residir na região, diminuindo os custos de deslocamento e ajuda de custo.

Fortalecimento da Rede de Fornecedores Credenciados

Com o intuito de fortalecer a rede de fornecedores credenciados, bem como, estimular a conhecer o SEBRAE/MS, sua missão, princípios e valores, e estarem comprometidos com a organização, o SEBRAE/MS tem estabelecido algumas práticas, como o Manual de Diretrizes e Procedimentos do SEBRAE/MS para Fornecedores Credenciados, que foi elaborado para estabelecer de forma consolidada, clara e objetiva as principais práticas administrativas do SEBRAE/MS relacionadas a credenciados, incluindo a missão, valores, princípios e o mapa estratégico da organização. Este manual estará disponível para *download* no Canal do Fornecedor

Credenciado - CFC e, também, será entregue aos novos credenciados a cada Capacitação Institucional, sendo uma das etapas obrigatórias para a habilitação dos candidatos.

Dentre as diversas formas de atendimentos realizados, o Sebrae/MS atende a seus clientes por meio de consultorias, palestras e treinamentos, através de seus profissionais credenciados. Diante disso, é preciso estimular a busca do conhecimento por parte desses profissionais e, ao mesmo tempo, fornecer ferramentas que facilitem essa busca. Para tanto, são oferecidas as seguintes soluções:

Capacitação Institucional

A capacitação institucional é realizada após a etapa de certificação da capacidade técnica, de caráter não eliminatório, porém obrigatória para a sua habilitação na base do SGC, onde são apresentados aos candidatos os principais projetos do Sebrae/MS, o foco de atuação da instituição, as metas mobilizadoras, as estratégias, o modelo de atendimento, os requisitos para recebimento pelos serviços prestados, as vedações as quais estão impostos e a apresentação sobre o Sistema de Gestão de Credenciados.

Universidade Corporativa - UC SEBRAE para Credenciados

A UC SEBRAE oferece, em parceria com a FGV online, cursos a distância, visando proporcionar aos credenciados um maior conhecimento do negócio SEBRAE e da realidade das micro e pequenas empresas.

Universidade Corporativa Local

A UC local identifica lacunas de competências nos credenciados e contrata cursos no mercado para suprir tais necessidades.

Formação de multiplicadores ou facilitadores

É realizada a formação de multiplicadores em soluções necessárias para atender ao Estado. Dentre a metodologia aplicada nos cursos, são apresentados os valores, missão e visão, alinhados aos objetivos estratégicos do SEBRAE.

Em 2014 foram divulgadas 64 capacitações pela Universidade Corporativa Nacional. Destas, o MS participou de 52 capacitações. Houve o cancelamento de algumas capacitações e outras não havia a necessidade de formar credenciados no MS. Participaram das capacitações 75 credenciados do MS no total, sendo 49 credenciados diferentes. Estas capacitações totalizaram 1.642 horas investidas para formações em metodologias Sebrae.

Repasse de metodologias locais, nacionais, de outras entidades ou outras UFs

São realizados quando identificada a necessidade de formar credenciados aptos em tais metodologias para atender no Estado.

Em 2014 foram capacitados 423 credenciados no total e 116 credenciados diferentes, através de 23 repasses de metodologia, somando uma carga horária de 6.546 horas.

Desconto nos cursos ofertados pelo SEBRAE/MS

Para incentivar as participações em cursos, palestras e caravanas, o Sebrae/MS oferece aos instrutores e consultores credenciados pelo Sebrae/MS o desconto de 50% nesses eventos, sendo vedado o desconto para funcionários destes, conforme previsto na IN 005. Este desconto também se aplica aos fornecedores de bens e serviços comuns.

Fórum de Fornecedores

Este evento tem o objetivo de estreitar o relacionamento do Sebrae/MS com os seus fornecedores, promovendo a integração e disseminação de informações importantes para o desenvolvimento dos negócios das empresas fornecedoras. Durante os fóruns, são ministradas

palestras com temas relacionados às Micro e Pequenas Empresas; é realizada a apresentação do Planejamento Estratégico do Sebrae/MS, objetivando que os fornecedores estejam alinhados às estratégias da Instituição; O público do evento é convidado para um momento de integração, como exemplo: café com prosa, almoço de negócios ou coquetel de encerramento. No término os participantes fazem uma avaliação sobre o evento, a qual é utilizada para melhorias nos eventos posteriores.

Em 2014 o evento foi realizado no dia 27 de setembro, com a apresentação de uma palestra teatral “O Monge e o Executivo, uma história sobre a essência da liderança”. O Fórum contou com 108 participantes entre fornecedores credenciados e fornecedores de bens e serviços comuns.

Boletim Informativo

Dentre outros objetivos, tem também por finalidade estimular os credenciados a se capacitarem, e orientá-los quanto às alternativas e/ou meios para capacitação, oferecidos pelo SEBRAE. Em 2014 foram produzidos e enviados 30 boletins informativos, com os mais variados temas e informações.

Canal do Fornecedor Credenciado – CFC

Outro canal utilizado para fortalecer a rede de fornecedores credenciados, visando disseminar as metas mobilizadoras, missão, valores, princípios organizacionais, bem como, outras informações que sejam relevantes para o conhecimento e envolvimento dos credenciados com as ações do Sebrae/MS é o Canal do Fornecedor Credenciado – CFC, um ambiente virtual de fácil acesso, criado com o objetivo de estreitar o relacionamento e a comunicação entre os fornecedores e a Gestão de Credenciados.

A interação por meio do Canal do Fornecedor Credenciado ocorre através de acesso ao endereço: <http://canaldofornecedorcredenciado.ms.sebrae.com.br>

Concurso Cultural Feira do Empreendedor

Visando buscar o envolvimento e o comprometimento dos fornecedores credenciados com as ações da organização, foi criado em 2014 o Concurso Cultural Feira do Empreendedor, destinado a todos os fornecedores credenciados ativos, com o objetivo de estimulá-los a fomentar o maior número de CNPJs, para participação na Feira do Empreendedor de 2014, havendo premiação para os 1º, 2º e 3º lugares, no maior evento de liderança e gestão do mundo - HSM Expomanagement 2014, portanto quanto maior a quantidade de empresas indicadas que efetivamente compareceram ao evento, maiores foram as chances do credenciado ganhar o concurso. O concurso cultural contou com a adesão de 50 credenciados da base do SGC.

Principais resultados gerados através do concurso:

- 917 visitantes únicos, que participaram da Feira;
- 615 CNPJs presentes, que participaram da Feira;
- 1390 Inscrições de clientes no sistema da Feira do Empreendedor, de 01 a 20/08/2014, para participação no evento.

Pesquisa de Satisfação dos Credenciados

O SEBRAE/MS busca estabelecer um relacionamento direto e contínuo com seus fornecedores credenciados, com o intuito de identificar e atender às suas necessidades e expectativas, já que a sua atuação implica na qualidade dos serviços e resultados gerados para os clientes da organização. Com este objetivo o Sebrae/MS utiliza diversos canais de interação com os fornecedores credenciados.

Dentre os mecanismos utilizados, destaca-se a Pesquisa de Satisfação dos Credenciados que é aplicada pelo Sebrae Nacional, a cada dois anos, com o apoio dos SEBRAE UFs, para verificar a satisfação dos credenciados com a organização. Esta pesquisa é encaminhada diretamente aos

credenciados, via e-mail. Estes respondem ao Sebrae Nacional, o qual tabula as informações por estado e envia o resultado ao respectivo Sebrae UF.

Após o recebimento do relatório da pesquisa de satisfação, os responsáveis pela Gestão de Credenciados no Sebrae/MS, realizam um plano de ação proveniente dos resultados da pesquisa, com as propostas de melhorias, para as dimensões que ficarem abaixo de 80% de satisfação e para as manifestações que couberem tratamento. Em eventos específicos, os credenciados são informados do resultado geral da pesquisa e também das melhorias a serem implementadas no processo. Nesta ocasião também são levantadas sugestões e dúvidas a serem discutidas e respondidas pelo Sebrae/MS.

Ampliação de Rede de Fornecedores de Bens e Serviços Comuns

O SEBRAE/MS busca estabelecer um relacionamento direto e contínuo com seus fornecedores com o intuito de identificar e atender às suas necessidades e expectativas, já que a sua atuação implica na qualidade dos serviços e resultados gerados para os clientes da Organização. Com este objetivo o SEBRAE/MS utiliza diversos canais de interação com os fornecedores, tais como:

✓ **E-mail:** compras@ms.sebrae.com.br, estabelecendo um canal aberto entre SEBRAE/MS e fornecedores para cotações de preço, esclarecimentos de dúvidas, sugestões, entre outras informações de interesse dos fornecedores;

✓ **Canal do Fornecedor:**

O canal do fornecedor é um ambiente virtual criado com o objetivo de facilitar o acesso dos atuais e potenciais fornecedores do SEBRAE/MS aos normativos que regem as compras e contratações no Sistema SEBRAE. Através deste canal as empresas fornecedoras ou interessadas em fornecer para o SEBRAE/MS têm acesso a todos os editais de licitação do Sistema SEBRAE, das diretrizes estratégicas da instituição e das regras de contratação. Sendo assim, buscamos disseminar as políticas de contratação e as diretrizes estratégicas de atuação de forma proativa aos fornecedores de bens e serviços comuns. Qualquer empresa pode utilizar a ferramenta, visto que não é obrigatório se cadastrar e conta com mais de 400 mil licitações cadastradas.

O canal pode ser acessado em http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_licitacoes.

✓ **Fomenta:** O SEBRAE/MS participa das rodadas do Fomenta prospectando potenciais fornecedores, esclarecendo às empresas participantes como são as regras de compras e contratações do SEBRAE/MS. Trata-se de um Encontro de Oportunidades para Micro e Pequenas Empresas nas Compras Governamentais onde potenciais fornecedores ficam frente a frente com os compradores da administração pública direta e indireta e com empresas estatais. Além disso, capacita os empresários que passam pelo evento.

✓ **Programa de Desenvolvimento de Fornecedores – PDF**

O SEBRAE/MS aderiu ao Programa de Desenvolvimento de Fornecedores em 21 de setembro de 2012 com objetivo de implantar e alavancar os índices de atendimento, prazo, qualidade, satisfação e falhas nos contratos licitados. O PDF busca com a implementação das ações de melhorias pactuadas, o incremento das pontuações obtidas pelo fornecedor, buscando ganhos de produtividade e aumento da qualidade, reduzindo as não conformidades no fornecimento. Além de aprimorar a própria gestão de contratos do SEBRAE com o incremento de evidências que possam objetivar uma avaliação do fornecimento, conforme destacado no quadro abaixo:

Figura 4 - Fases do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores

FASES	SELEÇÃO	PLANO DE MELHORIA		IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO	MONITORAMENTO - DIAGNÓSTICOS -
FASE 1 Foco no Atendimento ao Escopo Contratual	INDICAÇÃO DE CONTRATOS AVALIAÇÃO PRELIMINAR	Diagnóstico	AVALIAÇÃO DE ESCOPO (T0)	CURTO PRAZO (4 meses)	Av.Preliminar x T0 T0 x Tn x TF
	SELEÇÃO DE CONTRATOS	Elaboração e Pactuação	PLANO DE MELHORIA	GESTÃO POR INDICADORES CONSULTORIA PDF	
FASE 2 Foco no Desenvolvimento de Empresas Fornecedoras	EMPRESAS FORNECEDORAS EGRESSOS FASE 1	Diagnósticos	MPE BRASIL (T0) RADAR INOVAÇÃO (T0)	MÉDIO PRAZO (até 12 meses)	T0 x TF
		Elaboração e Pactuação	PLANO DE MELHORIA	<u>SOLUÇÕES SEBRAE</u> - TREINAMENTOS - CONSULTORIAS	

Fonte: SEBRAE/ NA

O primeiro passo do programa é realizado através de um diagnóstico inicial com base no contrato celebrado denominado de Avaliação de Escopo. Esta avaliação deve permear toda a Gestão Contratual. O ciclo proposto para gestão contratual é Execução >> Avaliação de Escopo (e outros indicadores caso necessário) >> Reunião de Relacionamento >> Elaboração/Implementação de Ações de Melhorias.

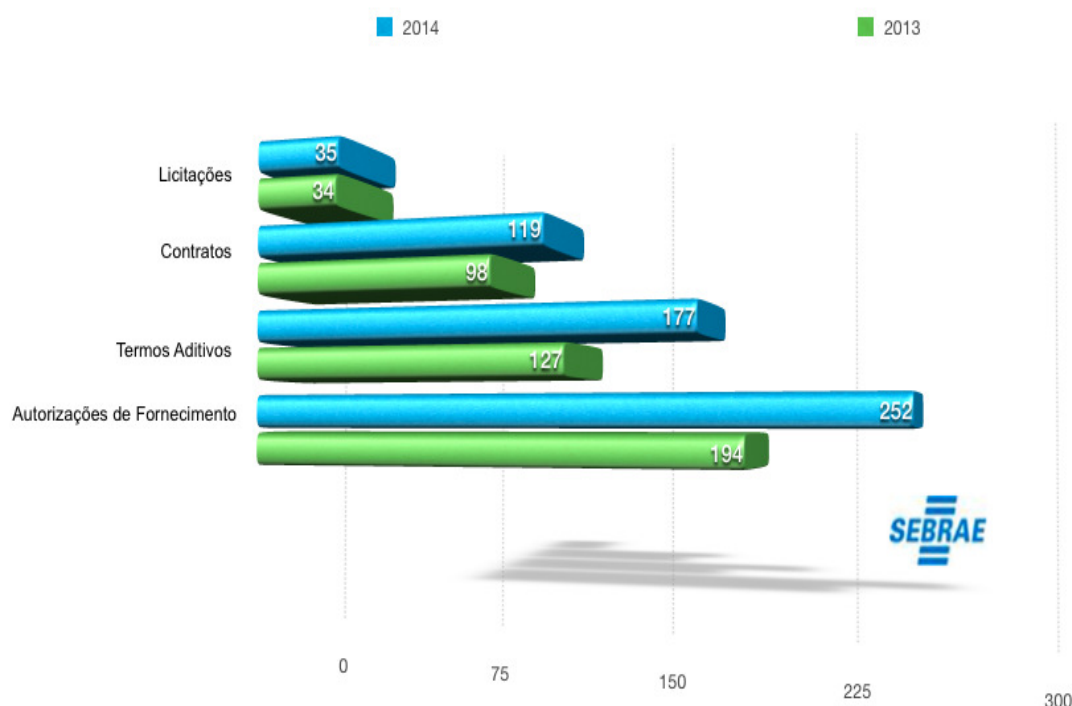
O monitoramento e a continuidade das melhorias são realizados dentro da periodicidade realizada das avaliações de escopo sendo de responsabilidade dos gestores a aplicação da metodologia no contrato.

Tendo implementado, na fase I do PDF, o ciclo proposto para a Gestão Contratual, é oferecida à empresa fornecedora a oportunidade de ampliar seu desempenho a partir da realização dos diagnósticos MPE Brasil e Radar da Inovação, com a indicação de soluções SEBRAE para ampliar as pontuações por elas obtidas nestes diagnósticos. Esta ação se caracteriza como Fase II do PDF e é realizada apenas nas microempresas e empresas de pequeno porte que são foco de atuação do SEBRAE nesta fase do programa.

Destaca-se que a fase II nas empresas concluintes de 2013 será desenvolvida através de consultorias do Programa ALI – Agente Local de Inovação com objetivo de profissionalizar a gestão, aumentar a competitividade e implantar ações de inovação nas empresas que se dispuserem a participar desta fase do programa.

Atualmente a fase I da metodologia foi implementada em 19 contratos de prestação de serviços. Sendo que em 2014, 12 contratos foram monitorados pela metodologia.

Gráfico 5 - Processo de fornecedores de bens e serviços comuns



Fonte: UAJUR SEBRAE/MS

Observações: Licitações específicas para MPE: 1 em 2013 e 2 em 2014.

Em análise dos dados verificamos um incremento na relação com fornecedores de 27% considerando o número de Contratos formalizados e de Autorizações de Fornecimento emitidas, dentre outros fatores, esta variação se dá em especial à realização da Feira do Empreendedor.

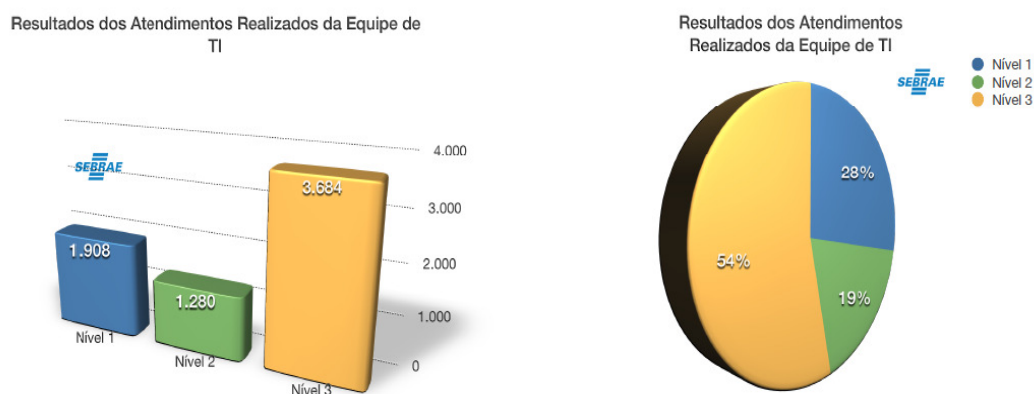
Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes	Ter as melhores – mais adequadas e com a melhor relação custo/benefício – soluções de tecnologias de informação e comunicação e de infraestrutura física, para apoiar a gestão do Sistema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

Análise:

As ações voltadas à tecnologia da informação estão elencadas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), aprovado pela Resolução DIREX 1712/14 o qual é um instrumento de planejamento das ações de Tecnologia da Informação, que apoiam as atividades finalísticas da entidade. Tem por objetivo principal sistematizar as ações de TI para o ano de 2014, contemplando situação atual, melhorias propostas, metas e responsabilidades.

As principais melhorias em Tecnologia da Informação e Comunicação realizadas em 2014 abrangem tanto software como hardware. A TI, por ser uma área que dá suporte a todo o SEBRAE/MS, necessita ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para que as áreas meio possam efetuar uma gestão eficiente e para que as áreas fim possam manter um nível de excelência no atendimento aos clientes, sempre alinhados às diretrizes norteadoras do SEBRAE/NA.

Gráfico 6 : Atendimento da equipe de TI em 2014



Fonte: Sistema Manager Engine Service Desk plus

Chamados de Nível 1 – Contato direto com o usuário, em que o técnico analisa a demanda e resolve àquelas de baixa complexidade e distribui para equipe de TI os chamados recebidos conforme o grau de complexidade;

Chamados de Nível 2 – Atendimentos presenciais em software ou hardware;

Chamados de Nível 3 – Atendimento telefônico ou remoto para soluções complexas de hardware, software, aplicativos ou de ambiente rede.

Desde 2006 as regionais Norte, em Coxim/MS e Sudoeste situada no município de Bonito/MS tiveram um aumento significativo de clientes, de 196% e 1.420% respectivamente, juntas atendendo 4.542 clientes a mais até 2013 em relação a 2006, contudo, apesar da evolução no atendimento, as Regionais não apresentaram uma evolução em sua estrutura física compatível com esse cenário. As regionais atuam em espaços cedidos por parceiros. Para garantir atendimento às demandas crescentes, no nível de excelência que caracteriza o sistema SEBRAE, a instalação em uma estrutura física apropriada surge como uma grande oportunidade para tal fim.

A construção das sedes dessas Regionais contribuirá na competitividade e sustentabilidade das micro e pequenas empresas, empreendedores individuais e agricultores familiares bem como fomentando o empreendedorismo nos potenciais empreendedores e potenciais empresários. E proporcionará meios para maiores articulações com parceiros estratégicos, para que possa atuar de forma conjunta com instituições públicas e privadas da região visando o fortalecimento de sistemas produtivos locais nas regionais Norte e Sudoeste.

Neste contexto em prol das micro e pequenas empresas das regiões Sudoeste e Norte e através de parcerias, o SEBRAE/MS tem buscado ampliar sua atuação, tendo recebido por doação das Prefeituras Municipais de Bonito e Coxim um terreno, nos quais estão sendo construídas as novas sedes das Regionais através de recursos aprovados pelas Resoluções CDN 479 e 480/2014 através do projeto MS000461PJCR - Construção das SEDES do SEBRAE/MS - Municípios de Bonito e Coxim. Entretanto, considerando diversos fatores imprevisíveis houve um pequeno atraso na execução dos projetos a saber:

- Obra de Bonito - A Execução financeira abaixo do previsto ocorreu devido ao atraso da obra em decorrência de condições climáticas desfavoráveis e outros fatores não previstos que também acarretaram no atraso como, por exemplo: drenagem da área externa, muro de fechamento, movimentação de terra em consequência da diferença no levantamento planialtimétrico, além de alguns problemas no projeto estrutural apontados pela construtora, extensão dos prazos de entrega de alguns materiais que tiveram de ser substituídos - a exemplo do revestimento externo, assim como readequações de projetos que foram necessárias para melhor atender as necessidades operacionais da Sede Regional.

- Obra de Coxim - A Execução financeira abaixo do previsto ocorreu devido ao atraso da obra, considerando que não estavam previstos alguns serviços fundamentais à realização da construção, oriundos de questões técnicas que surgiram no decorrer da execução da obra, tais como: serviços de demolição, topografia, retirada de árvore, serviços complementares de fundação - incluindo materiais e locação de equipamentos, e readequação do projeto para melhor atender as necessidades operacionais da Sede Regional, além da ocorrência de fatores não controláveis tais como condições climáticas desfavoráveis em alguns dias de trabalho e atrasos na entrega das estruturas de concreto armado.

Tabela 3 - Execução Financeira por Objetivo Estratégico

Estratégia Atuação	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores	625.060	707.220	662.000	93,61%	1,38%
Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados.	100.000	100.000	99.191	99,19%	0,21%
Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados	1.000.000	2.271.684	2.153.715	94,81%	4,50%
Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	4.867.316	2.831.532	2.667.316	94,20%	5,57%
Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes	4.939.150	7.325.718	3.704.488	50,57%	7,74%
Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	36.210.211	39.599.471	38.171.642	96,39%	79,74%
Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes	413.020	499.338	409.498	82,01%	0,86%

Fonte: SME

Justificativas das variações:

No Objetivo estratégico “Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes” a execução financeira de 82,01%, foi influenciada pelo edital UCE 01/2013 – Educação Empreendedora do SEBRAE/NA, em que foram aprovados projetos da UCDB – Universidade Católica Dom Bosco e UFMS – Universidade Federal de Mato Grosso Sul, onde em 2014 houve a desistência de atuação do mesmo por parte da UCDB e a UFMS só teve o convênio assinado em outubro, com plano de ação inicial somente para 2015.

No Objetivo estratégico “Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes” a execução orçamentária de 50,57% ocorreu devido ao atraso da obra em decorrência de condições climáticas desfavoráveis, ajustes no projeto e atraso na entrega de insumos, além de outros fatores não previstos já descritos no texto do objetivo.

2.3. Prioridades

No Sebrae/MS as Prioridades Estratégicas são definidas e validadas pela Diretoria Executiva juntamente com o Conselho Deliberativo Estadual, a partir da análise de dados socioeconômicos levantados de fontes diversas pelo Sebrae/MS.

Para o PPA 2014-2017 foram definidas as seguintes prioridades estratégicas:

- Apoiar o desenvolvimento das micro e pequenas empresas de comércio varejista e serviços com foco em gestão, inovação e mercado nos municípios com maior densidade de pequenos negócios.

- Atender e acompanhar os empreendimentos em estágio nascente, com foco na formalização e na gestão de forma presencial e a distância.
- 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 do território de fronteira e dos territórios da cidadania com a implementação da Lei Geral e fomento as oportunidades locais para inclusão produtiva e dinamização econômica sustentável.
- Apoiar o desenvolvimento da indústria nos polos industriais do Mato Grosso do Sul, por meio da inovação com foco em mercado.
- Promover a inclusão com sustentabilidade dos pequenos negócios nas cadeias produtivas emergentes: alimentos, indústria química, sucroenergético, minero siderúrgico, florestas, papel e celulose, gás e energia, no estado por meio de ações de capacitação, tecnologia e acesso a mercados.
- Apoiar a cadeia produtiva do turismo e o fortalecimento da indústria criativa como atividade econômica sustentável nos biomas Pantanal e Cerrado.
- Articular ambiente favorável aos pequenos negócios com foco na implementação da Lei Geral nos municípios.
- Manter a equipe atualizada e comprometida com resultados, em busca da excelência em gestão.
- Ampliar a geração de receitas próprias por meio de soluções de elevado valor agregado para os clientes e alavancar parcerias estratégicas.

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

Tabela 4 - Execução Financeira por Prioridade Estratégica

Estratégia Atuação	Previsto Original	Previsto Ajustado	Total Executado	% Executada	% Participação
Apoiar a cadeia produtiva do turismo e o fortalecimento da indústria criativa como atividade econômica sustentável nos biomas Pantanal e Cerrado.	1.782.732	2.863.377	2.442.472	85,30%	5,73%
Apoiar a diversificação da base econômica no agronegócio por meio de soluções em gestão, mercado e inovação para os pequenos negócios rurais.	6.395.380	10.961.497	10.655.778	97,21%	25,00%
Apoiar o desenvolvimento da indústria nos polos industriais do Mato Grosso do Sul, por meio da inovação com foco em mercado.	3.065.679	2.889.151	2.778.959	96,19%	6,52%
Apoiar o desenvolvimento das micro e pequenas empresas de comércio varejista e serviços com foco em gestão, inovação e mercado nos municípios com maior densidade de pequenos negócios.	5.549.430	5.626.514	5.204.211	92,49%	12,21%
Apoiar o desenvolvimento do território de fronteira e dos territórios da cidadania com a implementação da Lei Geral e fomento as oportunidades locais para inclusão produtiva e dinamização econômica sustentável.	6.470.833	2.638.027	2.609.127	98,90%	6,12%
Articular ambiente favorável aos pequenos negócios com foco na implementação da Lei Geral nos municípios.	4.867.316	2.831.532	2.667.316	94,20%	6,26%
Atender e acompanhar os empreendimentos em estágio nascente, com foco na formalização e na gestão de forma presencial e a distância.	11.587.730	13.570.868	13.475.787	99,30%	31,62%
Manter a equipe atualizada e comprometida com resultados, em busca da excelência em gestão.	1.000.000	2.271.684	2.153.715	94,81%	5,05%
Promover a inclusão com sustentabilidade dos pequenos negócios nas cadeias produtivas emergentes: alimentos, indústria química, sucroenergético, minero siderúrgico, florestas, papel e celulose, gás e energia, no estado por meio de ações de capacitação.	972.146	674.898	630.900	93,48%	1,48%

Fonte: SME

2.4. Medidas de Gestão do Plano

Para que o PPA 2014-2017 alcançasse êxito em sua realização, foram identificados pontos de atenção e propostas medidas de gestão que foram acompanhadas e monitoradas durante o ano de 2014, conforme abaixo:

Tabela 5 - Medidas de Gestão do Plano

Ponto de atenção	Medida de gestão	Ação realizada
Necessidade de priorização de segmentos dentro das prioridades locais para o PPA 2015/2018.	Analisar as prioridades estratégicas locais, à época da revisão do PPA 2015-2018, incluindo as segmentações que serão foco da atuação do Sebrae/MS.	Durante a elaboração do PPA 2015-2018 as Prioridades Estratégicas foram revistas pela Diretoria Executiva e Conselho Deliberativo Estadual.
Necessidade de alavancar receita própria para incrementar a atuação dos projetos.	Alavancar recursos financeiros de parceiros, através de convênios ou contratos, aumentando a geração de receita própria e incrementando a atuação no Estado.	Como principal ação de captação de recursos destaca-se o contrato firmado com a Seprotur para atuação do Sebrae nos setores de leite, vestuário, turismo, apicultura e piscicultura, os quais estão relatados ao longo deste documento.
Cenários propícios para intensificar a atuação dos projetos de encadeamento produtivo no MS.	Em 2014 articular e propor projetos de encadeamento produtivo, com início de atuação em 2015.	Durante a elaboração do PPA 2015-2018 recebemos a orientação do Sebrae/NA de não prever intenção de projetos de encadeamento produtivo, devendo incluí-los somente em 2015 após parcerias formalmente realizadas.
Necessidade de alinhamento do PPA à política territorial, tendo como fundamento a implantação da LEI GERAL.	Captar recursos para expandir o PROLOCAL e reproduzir seu modelo nos territórios.	Havia no ano de 2014 a expectativa de investir numa carteira composta por 7 (sete) projetos denominados DET- Desenvolvimento Econômico Territorial que sustentariam a estratégia intensiva de interiorização iniciada com o Prolocal, porém, não houve a aprovação nacionalmente, gerando significativa redução de recursos para este fim. Em 2015 serão propostos novamente projetos de desenvolvimento territorial para suprir esta demanda e necessidade
Cursos sendo realizados com quantidade razoável de participantes.	Reduzir a meta de quantidade de cursos e aumentar a quantidade de participantes, otimizando recursos.	Apesar da medida, houve uma superação da realização de cursos em 31%, impulsionado pela realização de cursos Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP, realizados pelo Programa Educação Empreendedora.
Necessidade de padronização na disponibilização das soluções ao público alvo (valor x horas).	Disponibilizar “combos” com vistas a organizar a oferta de soluções e evitar disparidades de horas e de valores, o que impactará na diminuição da meta de horas consultoria.	Os combos estão sendo disponibilizados aos clientes conforme estão sendo estruturados.

Fonte: PPA 2014-2017

A Estrutura Organizacional é delineada de acordo com os objetivos e as estratégias estabelecidas pela organização. Sendo assim, em 2014 foi revisado o seguinte macroprocesso:

A Regional Conesul, com sede na cidade de Naviraí – MS, a qual estava vinculada a gerência da Regional Sul, assume gerência própria, se tornando responsável pelo atendimento de 15 municípios, na região Sudeste do Estado de Mato Grosso do Sul.

Adequação de Estrutura de Pessoal

No ano de 2014, foram realizadas nove mudanças no quadro de pessoal, como podemos ver a seguir:

1 – Renato de Oliveira Sodré Pache

Lotação: UFICO – Período: 08/01/2014 – 06/07/2014

Lotação: UAJUR – Período: 07/07/2014 – 31/12/2014

2- Luiz Fernando Gimenès Nunes

Lotação: REGIONAL COSTA LESTE – Período: 16/08/2012 – 02/02/2014

Lotação: UAI – Período: 03/02/2014 – 31/12/2014

3 – Caroline Gnützmann Silva

Lotação: UFICO – Período: 06/03/2012 – 02/02/2014

Lotação: UAUD – Período: 03/02/2014 – 31/12/2014

4- Andressa Silva Sanches

Lotação: DIRSUP – Período: 02/12/2013 – 06/01/2014

Lotação: UAI – Período: 07/1/2014 – 30/09/2014

Lotação: ASSESSORIA – Período: 01/10/2014 – 31/12/2014

5 – Bruna Pavan

Lotação: UGP – Período: 06/03/2012 – 09/02/2014

Lotação: ULOG – Período: 10/02/2014 – 31/12/2014

6 - Eliane Arruda do Nascimento

Lotação: USC – Período: 01/02/2013 – 30/06/2014

Lotação: UGE – Período: 01/07/2014 – 31/12/2014

7 – Luis Henrique Gonçalves Ishikawa

Lotação: REGIONAL NORTE – Período: 01/03/2011 – 30/06/2014

Lotação: ASSEGER - Período: 01/07/2014 – 31/12/2014

8 – Márcia Gonzaga Rocha

Lotação: ASSEGER – Período: 01/02/2013 – 30/06/2014

Lotação: USC – Período: 01/07/2014 – 31/12/2014

9 – Isabella Carvalho Fernandes

Lotação: UDTTP – Período: 01/02/2013 – 31/04/2014

Lotação: REG. PANTANAL – Período: 09/04/2014 – 31/12/2014

10 – Luzicarla Souza Softov

Lotação: REGIONAL NORTE – Período: 02/04/2008 – 30/06/2014 (Analista Técnica)

Lotação: REGIONAL NORTE – Período: 01/07/2014 – 31/12/2014 (Gerente)

Adequação da Estrutura Mobiliária

No ano de 2014 o Programa Viva Saúde - UGP em parceria com a Unidade de Administração realizou ações para internalização do PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais), buscando a conscientização dos colaboradores para a sua importância.

Visando adequar as estações de trabalho, foi realizada troca de boa parte da mobília e mudança de layout. Destaca-se também, a substituição das poltronas dos colaboradores por poltronas mais modernas com diversas regulagens que se adequam às características de cada profissional.

Em 2014 a fim de ampliar a divulgação da estratégia definida para o ano e os resultados das RAEs, a Unidade de Gestão Estratégica passou a enviar periodicamente um boletim informativo a todos os colaboradores intitulado “Boletim Estratégico”, ao todo foram oito edições que se apresentaram como mais um recurso para que todos os colaboradores acompanhassem o andamento das metas definidas para o exercício e avisos estratégicos, ao término do exercício. A situação dos indicadores ao término do ano foi apresentada num evento de divulgação dos resultados para a força de trabalho e CDE.

2.5. Metas

O desempenho do Sistema SEBRAE na execução de sua estratégia é monitorado por meio de indicadores denominados Resultados Institucionais e Metas Mobilizadoras.

2.5.1 Indicadores 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 6 – Resultado Institucional

Resultado Institucional	Objetivo estratégico relacionado	Escala	Planejado para 2014	Realizado em 2014
Taxa de pequenos negócios atendidos	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia nacional.	%	24,60%	26,75%
Índice de imagem junto aos pequenos negócios.	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios.	0–10	8,5	8,34
Índice de imagem junto à sociedade	Contribuir para o desenvolvimento nacional por meio do fortalecimento dos pequenos negócios.	0–10	8,5	8,85

Fonte: UGE NA

2.5.2 Metas Mobilizadoras

Tabela 7 - Resultado das Metas Mobilizadoras

Meta Mobilizadora	Realizado em 2012	Realizado em 2013	Planejado para 2014	Realizado em 2014	% Realizado em 2014
Número de pequenos negócios atendidos	27.077	30.515	30.516	33.190	108,8%
Número de pequenos negócios atendidos com soluções específicas de inovação	3.794	3.585	3.051	4.474	146,6%
Número de microempreendedores individuais atendidos	n/a	15.683	15.684	15.729	100,3%
Número de microempresas atendidas	n/a	13.137	13.046	15.197	116,5%
Número de empresas de pequeno porte atendidas	1.627	1.785	1.786	2.264	126,8%
Número de municípios com a Lei Geral implementada	17	32	35	41	117,1%

Fonte: SME

A execução em 146,6% da Meta Mobilizadora 2 - Número de pequenos negócios atendidos com soluções específicas de inovação - se dá devido à boa parte destes atendimentos serem realizados com o recurso de 425mil antecipado de 2015, para atendimentos aos produtores rurais de MS, onde foram atendidos 808 produtores rurais a mais com esse recurso. Outro fator que elevou o número de atendimentos de inovação e tecnologia no MS foram as clínicas tecnológicas realizadas na Feira do Empreendedor para os setores de Beleza, Moda, Artesanato, Bares e Restaurantes, dentre outras. Em outubro realizamos atendimentos de inovação na Semana Nacional de Ciência e Tecnologia que teve como tema “Ciência e Tecnologia para o Desenvolvimento Social” que contribuiu para a meta mobilizadora.

A execução de 116,5% na Meta Mobilizadora 4 – Número de microempresas atendidas - deu-se devido a um crescimento no atendimento a produtores rurais em todo o estado, que devido ao porte são enquadrados, em sua maioria, ao porte de microempresa, outro fator que influenciou a superação da meta foi o convênio Seprotur de atendimento aos APLs na regional Sudoeste.

A execução de 126,8% na meta mobilizadora 5 – Número de Empresas de Pequeno Porte atendidas - deu-se por uma demanda maior nos municípios com maior densidade de Empresas de Pequeno Porte, como Chapadão do Sul, Coxim e São Gabriel do Oeste, principalmente, nos eventos de Palestras Magnas durante a semana de inovação, realizada e divulgada pelo Sebrae/MS em várias mídias, o que ocasionou em grande procura pelo evento, outro fator foi o retorno de atendimento a antigas EPPs atendidas na regional Pantanal e a atualização de cadastro de outras empresas que nesse período se reenquadraram de ME para EPP.

A execução de 117,1% na meta mobilizadora 6 – Número de municípios com a lei geral implementada – ocorreu por um reflexo do ambiente favorável que se estabeleceu em 2014, balizado pelo fortalecimento da articulação institucional e suportado pela estrutura de apoio intensificada pelo SEBRAE por meio de consultorias e capacitações destinadas aos gestores públicos e principalmente aos agentes de desenvolvimento. Foram cursos, palestras, eventos como a Feira do empreendedor que consolidaram a crença dos Prefeitos que proporcionaram condições favoráveis à competitividade dos pequenos negócios através da implementação da Lei Geral é o caminho do desenvolvimento sustentável dos pequenos municípios.

2.5.3 Metas de Atendimento

O SEBRAE segmenta seus clientes em dois grandes grupos: Empresas e Potenciais Empresários. A tabela abaixo demonstra o desempenho do Sebrae no atendimento desses públicos.

Tabela 8 – Público Alvo Atendido

Indicador de desempenho	Planejado para 2014	Realizado em 2012	Realizado em 2013	Realizado em 2014	% Realizado
Número de potenciais empresários atendidos	22.858	34.499	26.520	22.858	91,6%
Número de empresas atendidas	30.516	27.077	30.515	33.190	108,8%

Fonte: SME

O atendimento é feito por meio de seis instrumentos, que são apresentados na tabela abaixo, com seus indicadores de desempenho.

Tabela 9 – Metas Físicas

Instrumento de atendimento	Indicador de desempenho	Planejado para 2014	Realizado em 2012	Realizado em 2013	Realizado em 2014	% Realizado
Acesso a eventos	Número de feiras	0	125	158	0	-
	Número de missões/ caravanas	46	39	62	67	146%
	Número de rodadas	0	6	13	0	-
Consultoria	Número de horas	126.424	143.432	113.231	153.132	121%
Curso	Número de cursos	331	363	369	434	131%
Orientação técnica	Número de orientações	105.346	102.232	105.358	119.607	114%
Palestra, oficina, seminário	Número de palestras, oficinas, seminários	1.515	1.535	1.744	1.607	106%
Promoção de eventos	Número de feiras	4	4	4	8	200%
	Número de empresas	224	111	54	755	337%
	Número de missões/ caravanas	94	84	68	139	148%
	Número de rodadas	19	14	12	29	153%

Fonte: SME

Justificativas das Variações

1) Acesso a Eventos

- Número de feiras:** A partir de 2014, de acordo com o modelo de atendimento, não houve mais medição deste indicador.
- Número de missões/ caravanas:** A variação a maior refere-se à formalização de parcerias com os setores de Comércio e Serviço, Indústria e Agronegócios, com destaque para eventos realizados pelo APL SEPROTUR.
- Número de rodadas:** A partir de 2014, de acordo com o modelo de atendimento, não houve mais medição deste indicador.

2) Consultoria:

A variação a maior refere-se à alta procura de atendimentos via Programa SEBRAEtec, onde, para atender a demanda foi necessário antecipar recursos previstos para o ano de 2015 para o exercício 2014, alavancando assim a execução de consultoria.

3) Curso:

A variação a maior refere-se aos cursos Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP, realizados pelo Programa Educação Empreendedora. Estes cursos não foram previstos originalmente nos projetos em virtude do aguardo de posicionamento do SEBRAE/NA quanto à forma de medição/importação desta métrica para o SME, visto que os participantes desta metodologia são alunos de ensino fundamental.

4) Promoção de eventos:

- Número de feiras:** A variação a maior refere-se aos eventos realizados após identificação de oportunidades de negócio bem como demanda espontânea de parceiros,

sendo realizadas através dos projetos: MS Sem Fronteiras, Turismo Sustentável - APL Bonito Serra da Bodoquena, SEBRAE/MS no Território da Cidadania Grande Dourados, Desenvolvimento do Comércio e Serviço de MS, ExpoArt.

- b. Número de empresas:** A variação a maior refere-se às empresas participantes da Feira do Empreendedor bem como as participantes das feiras não previstas originalmente.
- c. Número de missões/ caravanas:** A variação a maior refere-se à crescente demanda para participação da Feira do Empreendedor 2014, através de parcerias firmadas com entidades dos municípios do Estado.
- d. Número de rodadas:** A variação a maior refere-se à oportunidade identificada pelos projetos ExpoArt, Desenvolve Farmácia, SEBRAE 2014, Juntos pela Indústria e MS Sem Fronteiras em promover eventos de prospecção de novos mercados aos respectivos público alvo, sendo promovidas durante a Feira do Empreendedor bem como em outros eventos.

2.6. Programas Nacionais

Tabela 10 – Programas Nacionais

Programa	Sebrae NA (CSN)				SEBRAE/MS												
					CSN			Contrapartida				Total			Nº de Empresas Atendidas		
	Planejado	Prevista	Transferida	%	Previsto	Executado	%	CSO Previsto	Outras Receitas	Executado	%	Previsto	Executado	%	Previsto	Executado	%
ALI - Agentes Locais de Inovação	0	1.086.014	1.086.014	100,0%	1.202.698	1.120.246	93,1%	0	0	0	0	1.202.698	1.120.246	93,1%	1.300	1.463	112,5%
Educação Empreendedora	0	237.943	161.081	67,7%	237.943	151.724	63,8%	0	0	0	0	237.943	151.724	63,8%	6.685	1.461	21,9%
Negócio a Negócio	0	3.067.816	3.067.816	100,0%	3.067.816	3.066.523	100,0%	0	0	0	0	3.067.816	3.066.523	100,0%	12.500	12.981	103,8%
Programa Sebrae Mais	0	730.605	0	0,0%	730.474	717.733	98,3%	0	81.176	48.626	59,9%	811.650	766.358	94,4%	379	554	146,2%
Programa SEBRAEtec - Serviços em Inovação e Tecnologia	0	6.399.327	6.399.327	100,0%	6.395.397	6.279.549	98,2%	0	1.386.526	1.300.992	93,8%	7.781.923	7.580.541	97,4%	2.606	3.456	132,6%
Sebrae 2014	0	1.123.796	1.123.796	100,0%	1.123.796	799.294	71,1%	0	0	0	0	1.123.796	799.294	71,1%	150	100	66,7%
Territórios da Cidadania	0	645.857	645.857	100,0%	649.291	647.392	99,7%	493.073	0	473.514	96,0%	1.142.364	1.120.906	98,1%	3.522	5.314	150,9%
Total	0	13.291.358	12.483.891	93,9%	13.407.415	12.782.461	95,3%	493.073	1.467.702	1.823.132	93,0%	15.368.190	14.605.592	95,0%	27.142	25.329	93,3%

Fonte: SME

Agentes Locais de Inovação – ALI

O Programa Agentes Locais de Inovação – ALI está na 3ª edição no Estado, atuando por meio de profissionais recém-formados e capacitados pelo SEBRAE, onde realizam visitas e diagnósticos gratuitos nas empresas de micro e pequeno porte, para definição e priorização de ações que geram soluções para incorporar a inovação e a tecnologia no dia a dia das empresas, contribuindo com os objetivos estratégicos do SEBRAE/MS de “promover a inovação da MPE”.

Atualmente, 13 projetos do SEBRAE/MS possuem ações do ALI, destes, 10 são transversais ao SEBRAE Mais e SEBRAEtec, o que potencializa o atendimento nas empresas. Com atuação em 13 municípios, o Programa com prazo de atuação previsto para 2014 a 2016, está acompanhando empresas dos setores do comércio (61,8%), indústria (14,0%) e serviços (24,2%) focadas em 55 segmentos empresariais. Em 2014 houve o término do 2º ciclo (com 844 empresas) e o início do 3º ciclo (com 628 empresas) obtendo-se o resultado de 1.472 empresas com plano de ação iniciado atingindo 113% da meta para o exercício.

Como destaque, a aplicação desta metodologia apresentou grau de satisfação de 87% conforme pesquisa referente ao 2º ciclo apresentada pelo SEBRAE NA, no Encontro Nacional dos ALIs em novembro. Foram implementadas soluções de inovação em 100% das empresas e a satisfação dos empresários com o agente local de inovação obteve média 9,1 no Mato Grosso do Sul.

Educação Empreendedora

O Programa Nacional o Educação Empreendedora iniciou este ano em todo Sistema, com o objetivo de ampliar a disseminação de competências empreendedoras e inserção sustentada no mundo do trabalho a estudantes de todo o Brasil. A estratégia é composta de portfólio com 7 (sete) soluções para a educação básica e superior além da educação profissional. No MS as ações do programa tiveram início nas regionais: Norte e Sudoeste do Estado, conforme a ambiência e articulação com as Prefeituras dos municípios de Bodoquena, Nioaque, Bonito, Rio Verde e Coxim, através de suas secretarias de educação para a realização das turmas piloto da solução Jovens Empreendedores Primeiros Passos- JEPP, totalizando a ação em oito escolas.

Nestes municípios houve a capacitação de 231 professores, 1461 alunos, em 67 cursos e oito feiras de apresentação dos resultados do projeto, conforme metodologia do JEPP. Inicia a articulação e atuação mais consistente para o próximo ano, incluindo escolas particulares, bem como a disseminação do programa para as demais regionais por meio do DET – Desenvolvimento Territorial aumentando a sua atuação no Estado.

O Desafio Universitário Empreendedor, como solução para o ensino superior foi toda reformulada, gerenciada por uma plataforma composta por um conjunto de atividades virtuais e presenciais que integram, em torno de um ranking, todas as ações do SEBRAE para o público universitário, que nesta edição contou com 896 estudantes inscritos e 27 professores orientadores em Mato Grosso do Sul.

A execução financeira de 63,8% do Programa Educação Empreendedora – MS ocorreu devido à desistência de participação da Instituição de Ensino Superior- UCDB informada oficialmente no dia 09 de julho de 2014. Também impactou na execução o fato da assinatura do convênio com a IES UFMS ter sido realizada no mês de outubro de 2014 por questões legais quanto ao convênio e ajustes no projeto inicial aprovado nacionalmente. Diante de tais fatos o recurso destinado ao Edital UCE-01/2014 não foi transferido para as IES e consequentemente não foi executado.

O número de Potenciais Empreendedores a serem atendidos em 2014 conforme projeto aprovado era de 2.445, porém foram executados 1.461. A meta não foi alcançada devido à parceria firmada com as escolas não ter sido executada pelas mesmas conforme acordado, com o número de alunos por turma, participantes do JEPP, inferior ao previsto, e convênios participantes do edital não terem sido executados.

Negócio a Negócio

O Programa Negócio a Negócio, desenvolvido pelo SEBRAE Nacional, tem como objetivo levar ao empresário, orientação empresarial gratuita para melhoria na gestão do negócio.

Acompanhando o desenvolvimento dos Empreendedores Individuais (EI) e Microempresas (ME) legalmente constituídos, através de um atendimento presencial e continuado, com foco na gestão do negócio e no planejamento, e tratando de questões relevantes para a obtenção do sucesso nas áreas de empreendedorismo e gestão administrativo-financeira (mercado, produção, comercialização, finanças e recursos humanos), por meio de visitas realizadas pelos Agentes de Orientação Empresarial (AOE).

Hoje o Programa atua no MS com dez Tutores e 65 Agentes de Orientação Empresarial (AOE), que atenderam em 2014 a um total de 12.981 empresas com a realização de 25.962 orientações e 12.891 consultorias, sendo que 55% das empresas são enquadradas como MEI e 45% como ME, distribuídas em 43 municípios.

Foi aplicada uma pesquisa de Satisfação com os clientes e chegamos aos seguintes resultados:

- Aprovação do Projeto: 85%
 - Aplicabilidade das Soluções: 65%
- Recomendação do SEBRAE a outras empresas: 93%

SEBRAE MAIS

O Programa SEBRAE Mais tem como objetivo ofertar à empresa de pequeno porte os instrumentos necessários para a melhoria de sua gestão e, conseqüentemente, obter melhores resultados no mercado de forma sustentável. É, portanto, um programa de capacitação e consultoria em gestão que disponibiliza à EPP soluções de excelência, que beneficiam tanto o empresário, como sua empresa e comunidade. Nesse sentido, a empresa tem acesso a um serviço de excelência com baixo valor de investimento, uma vez que o subsídio é de aproximadamente 80%.

O Programa contribui diretamente para quatro das sete Metas Mobilizadoras do Sistema SEBRAE:

- Meta 1: Atendimento a Pequenos Negócios;
- Meta 2: Atendimento a pequenos negócios com soluções específicas de inovação;
- Meta 5: Atendimento a empresas de pequeno porte;
- Meta 7: Qualidade no atendimento;

Em 2014, o Programa registrou a participação de 554 empresas. Este montante corresponde a 146,2% da meta prevista para o ano de 2014, de 379 empresas em 12 Projetos Finalísticos, sendo considerado como a principal ferramenta de atendimento às Empresas de Pequeno Porte, essa execução deu-se pelo incremento de clientes durante o ano com o lançamento de novas soluções no período.

No que tange à execução financeira, todas as Unidades e Regionais superaram 97% de utilização dos recursos, o que contribuiu muito para alcance dos objetivos de atendimento. Em 2014, a distribuição dos recursos sofreu uma alteração na regra inicial do Programa, passando de: 70% CSN / 20% CSO / 10% Empresas Beneficiadas, para 90% CSN / 10% Empresas Beneficiadas. Dessa forma, 100% do recurso necessário para a execução física do Programa SEBRAE MAIS, foi proveniente de CSN ou das empresas atendidas, favorecendo amplamente o cenário financeiro global do SEBRAE/MS.

A execução de 59,9% da contrapartida deu-se por um menor gasto com gestão e monitoramento do projeto transferidor de recursos.

Com relação a dados da pesquisa de satisfação e impacto do SEBRAE MAIS publicada em 2014, 87,9% dos entrevistados pretendem participar de outras soluções do Programa, além disso, 89,9% já aplicaram na empresa conhecimentos adquiridos durante o programa. Esses dados são de grande relevância no que tange a gestão do programa, considerando que os clientes não só ficaram satisfeitos com as soluções, como também utilizaram de fato os conhecimentos adquiridos, promovendo mudanças efetivas em suas empresas. Além disso, 69,7% dos clientes do Programa participaram de outras soluções do SEBRAE/MS, superando dessa forma a expectativa inicial de fidelização, que era de 50%. Essa análise não apenas justifica a continuidade do Programa, como também avaliza a iniciativa de expansão, com o objetivo de que cada vez mais empresas sejam beneficiadas.

SEBRAEtec

O Programa SEBRAEtec tem por objetivo maior o acesso subsidiado a serviços tecnológicos e de inovação, voltados à melhoria de processos, produtos e serviços com vistas à sustentabilidade e competitividade de mercado. Em 2014 o programa atendeu a 3454 empresas, 107,7% da meta estadual prevista (132,6% no quadro devido a não atualização no relatório por parte do NA quando antecipação de recursos para atender mais 600 empresas), com maior procura as consultorias em Produtividade, Qualidade e Inovação, correspondendo a 70% de todo o atendimento.

O atendimento ao setor do agronegócio representou 50% dos atendimentos ao programa, e foi pautado por um atendimento diferenciado às propriedades rurais, com maior foco em elevar a renda, a produção e qualidade do leite em todo o Estado, através de ações como: análise laboratorial (vaca móvel), análise em tempo real das condições reprodutivas e sanitárias do rebanho (rufião móvel) e análise de solos e sistemas de irrigação, aferição e dimensionamento de piquetes (agro móvel). Os setores de comércio e serviço tiveram um volume expressivo nos atendimentos, chegando à 1450 empresas atendidas, 42% da execução e o setor da indústria atendeu 277 empresas, 8% da execução.

O atendimento via Agentes Locais de Inovação representou 21% das consultorias aplicadas no ano de 2014. Quando da realização das clínicas tecnológicas, houve maior percepção quanto a sua aplicabilidade, considerando o atendimento a um tema específico para vários grupos de empresários.

O Programa SEBRAEtec teve uma grande expansão nos atendimentos em Mato Grosso do Sul em 2014, onde realizou atendimentos em 76 municípios do Estado, o que representa 96,2% dos municípios do MS atendidos, um aumento de 22% comparado a 2013, que foi de 62 municípios, ficando apenas sem cobertura esse ano os municípios de Novo horizonte do Sul, Batayporã e Jateí.

A pesquisa de satisfação realizada no MS neste ano aponta 80% dos clientes sabiam que estavam sendo subsidiados pelo SEBRAE e 85% dos clientes sinalizaram que o atendimento gerou resultado para sua empresa, sendo que, 96% desses clientes reconhecem que a consultoria realmente inovou o processo na empresa.

SEBRAE 2014

O MS participou do programa nacional SEBRAE2014, com projeto específico de mesmo nome que focou em ações de mercado para o serviço / turismo, como: Acesso a três feiras (Bonito, Foz do Iguaçu e Goiânia); realização de quatro rodadas/encontros de negócios (uma para artesanato e três para o turismo); montagem de duas lojas temporárias de artesanato, nominadas Mosaico Brasil – Morena (Campo Grande) e Mosaico Brasil Pantanal (Corumbá) que fomentaram a comercialização de artesãs do projeto ExpoArt.

Após a aprovação do projeto SEBRAE2014 e recebimento de recursos do SEBRAE/NA, houve variação orçamentária na carteira do turismo.

O projeto SEBRAE 2014 não alcançou sua meta orçamentária e física, pois foram canceladas três atividades previstas: O acesso a duas feiras promovidas pelo SEBRAE e o catálogo digital. O cancelamento se deu em razão da diretriz do programa que definiu o início da Copa FIFA2014 como data limite para realização de todas as ações de mercado o que ocasionaria um grande número de ações num curto período de alto fluxo turístico.

No território do pantanal foi desenvolvida a ação “Valorização da Cultura Pantaneira”, uma iniciativa do CDE do SEBRAE/MS, que visou o fortalecimento da indústria criativa nos nove municípios pantaneiros: Aquidauana, Bodoquena, Coxim, Corumbá, Ladário, Miranda, Porto Murtinho, Rio Verde e Sonora. Em Corumbá foi montada uma das lojas temporárias de artesanato do projeto SEBRAE2014 e em parceria com a prefeitura municipal criado o programa Cama e Café, com a abertura de cinco empresas.

Território da Cidadania

O Programa TERRITÓRIOS DA CIDADANIA que atuou em localidades caracterizadas por elevada desigualdade socioeconômica, baixo dinamismo empresarial, alta concentração de beneficiários de programas sociais, baixos índices de desenvolvimento humano, dentre outros, foi concluído em 2014 atuando em quatro regiões do Mato Grosso do Sul sendo: Território da Cidadania Cone Sul, englobando 8 (oito) municípios, Território da Cidadania Vale do Ivinhema com 10 municípios, Território da Cidadania Grande Dourados com 12 e Território da Cidadania da Reforma na região Sudoeste com 11 municípios, totalizando 41 municípios atendidos de um total de 79 municípios existentes.

A análise dos resultados obtidos nos projetos permite concluir que os objetivos e expectativas foram alcançados, graças à ambiência favorável com a atuação em territórios permitindo que as metas de entrega aos clientes fossem alcançadas tanto em ações de atendimento individual quanto em abordagem coletiva para os diversos segmentos econômicos existentes, assim como a avaliação dos resultados dos projetos, obtiveram todos os índices de mensuração previstos.

Considerando as metas:

Municípios com a Lei Geral implementada, cujo objetivo era alcançar 21 municípios e foram beneficiados 28 municípios com a Lei Geral implementada nos Territórios;

A capacitação de Agentes de Desenvolvimento cuja meta era capacitar 41 Agentes e foram capacitados 48;

A satisfação dos atendidos cuja meta era atingir 80% de satisfação dos clientes atendidos e foi atingido a média de 87,5% dos clientes satisfeitos.

Obtenção da média de 80,03% de *aplicabilidade dos produtos e serviços oferecidos*;

Através do Programa foi possível uma maior aproximação do SEBRAE com as lideranças locais dos municípios, possibilitando um atendimento mais amplo nos municípios. Através das parcerias firmadas no Território foi possível realizar ações do SEBRAE fortalecendo uma aproximação a grupos não acessados anteriormente; As articulações e negociações interinstitucionais foram fortalecidas; houve uma maior abrangência de atuação e maior interatividade do SEBRAE em municípios não atendidos anteriormente.

Em se tratando de ganhos diretos para os pequenos negócios beneficiados pelos projetos, temos:

- Ampliação de mercado com a certificação de produtos da agricultura familiar
- Aumento da renda com o atendimento á produtores rurais e empresários urbanos através das consultorias de Comércio Brasil agronegócios e confecção;
- Aumento do número de formalizações do Empreendedor Individual através dos atendimentos realizados no Balcão SEBRAE e Orientações do Nascer Bem nos municípios do Território;
- Chamadas Públicas para o Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE – Aquisição de Alimentos para a Merenda Escolar

- Através do trabalho com os municípios para regulamentação e implementação da Lei Geral, é reforçado o papel dos agentes de desenvolvimento no território, atingindo o objetivo e missão do SEBRAE que é o fortalecimento dos pequenos negócios;

- Como destaque para as ações na Região do Território da Grande Dourados: realizou-se a Oficina de Planejamento Participativo para levantamento das necessidades do grupo setorial de Casas de Carne, desencadeando ações de acordo com a realidade das empresas do setor, como: Gestão da Qualidade, implantação do Manual de Boas Práticas de Fabricação adequando-as às exigências de Inspeção Municipal, e consequente aumento da competitividade; a criação de uma propriedade modelo – Agrovila Formosa em Dourados/MS; a criação da Associação de Produtores da Agrovargas em Dourados/MS; a Inserção da Associação de Produtores Quilombola no Grupo de Feirantes do município de Maracaju/MS, sendo um importante canal de comercialização para a Associação;

No Projeto Território da Reforma houve superação orçamentária de 121,79% considerando valor realizado do SEBRAE e investimentos de parceiros, em razão de mudanças no valor pago por atendimento no âmbito do Programa Negócio a Negócio. Essa alteração suscitou maior aporte de recursos por parte do SEBRAE/NA, e maior participação nas contrapartidas econômicas de alguns parceiros, notadamente as prefeituras municipais.

A carteira de projetos dos territórios da cidadania propiciou uma aproximação a grupos não acessados anteriormente; As articulações e negociações interinstitucionais foram fortalecidas; Houve uma maior abrangência de atuação e maior interatividade do SEBRAE em municípios não atendidos anteriormente; Fomentou a possibilidade de trabalhar a complexidade de municípios baixa densidade empresarial, com melhor entendimento da realidade local, suas potencialidades e necessidades; Contribuiu para divulgação do papel do SEBRAE em regiões e empreendedores antes não atendidos e que desconheciam a atuação do SEBRAE.

Esse maior aporte de recursos e a capacitação de 17% mais agentes de desenvolvimento do que o previsto, somado à superação da previsão de implementação da Lei Geral nos municípios impactados pelos projetos em 33%, propiciou a superação na meta de empresas atendidas em mais de 50%.

2.7. Carteiras de Projetos

2.7.1 Projetos de Atendimento

2.7.1.1 Agronegócio

Tabela 11 – Demonstrativo Carteira - Agronegócio

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	EBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Agroindústria	357	100	457	470	100	570	124,7%	465	100	565	99,1%
Horticultura	1.505	351	1.856	2.166	351	2.517	135,6%	2.089	351	2.440	96,9%
Leite e Derivados	1.584	0	1.584	4.494	0	4.494	283,7%	4.403	0	4.403	98,0%
SETORIAL AGRONEGÓCIOS	2.949	1.000	3.949	3.832	1.000	4.832	122,3%	3.700	1.000	4.700	97,3%
Total	6.395	1.451	7.846	10.961	1.451	12.412	158,2%	10.656	1.451	12.107	97,5%
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										
	Previsto Original		Previsto Ajustado		% Variação		Empresas Atendidas		% Execução		
Agroindústria	60		60		100,0%		264		440,0%		
Horticultura	0		500		0,0%		865		173,0%		
Leite e Derivados	686		686		100,0%		2.193		319,7%		
SETORIAL AGRONEGÓCIOS	700		1.450		207,1%		2.055		141,7%		
Total	1.446		2.696		186,4%		5.377		199,4%		

Fonte: SME

Em 2014 a Unidade de Atendimento Coletivo em Agronegócio – UAGRO atuou no segmento da **Agroindústria** familiar, com o Projeto Pró-Agroindústria, onde foram apoiadas as agroindústrias familiares do Estado em parceria com as prefeituras dos municípios atendidos, com objetivo de melhoria nos processos produtivos, gestão do negócio e ações de mercado, visando produtos processados que atendam às necessidades do mercado e sejam geradores de renda para estes empreendimentos. Em 2014 foi investido cerca de R\$ 500.000,00 para um público de 50 agroindústrias individuais e coletivas que indiretamente beneficiam mais de 200 produtores, além dos atendimentos contínuos, houve também mais de 200 atendimentos pontuais com soluções de agroindústrias oriundos das novas demandas provocadas na Feira do Empreendedor e nas ações com os agentes municipais, superando assim as metas propostas.

O projeto atuou em 14 municípios, Campo Grande, Bandeirantes, Sonora, Dourados, Maracaju, Ivinhema, Mundo Novo, Ribas do Rio Pardo, Três Lagoas, Sidrolândia, Itaporã, Selvíria, Terenos e Nioaque.

A parceria entre SEBRAE e a Fundação Banco do Brasil teve a prestação de contas final do convênio da instalação da agroindústria de Açúcar Mascavo, que hoje já está produzindo e comercializando regularmente, trazendo renda aos 50 produtores associados da Aprobam – Associação dos produtores de Açúcar Mascavo de Nioaque.

De forma geral em 2014 a atuação com as agroindústrias individuais e coletivas, oportunizou o atendimento com ações em consultorias e capacitações e o apoio à regularização e melhoramento dos produtos com desenvolvimento de rótulos e embalagens que permitem melhoria na comercialização e que viabilizaram o resultado de 25% de aumento médio de faturamento em relação a 2013.

O projeto Pró-Agroindústria visando apoiar a agricultura familiar trabalhou agroindústrias de derivados lácteos: queijo, leite, iogurte e mussarela, derivados da cana-de-açúcar: melado, açúcar mascavo e rapadura, derivados da mandioca: mandioca congelada, farinha, frutas, doces, polpas,

horticultura, mel, café e pimenta. A pluralidade demonstra o esforço do projeto em apoiar a diversificação da base econômica dos pequenos produtores rurais.

No segmento da **Horticultura**, a atuação ocorreu com o desenvolvimento do projeto Produção Agroecológica Integrada e Sustentável - PAIS, realizado em parceria com a Fundação Banco do Brasil, Banco do Brasil, Prefeituras Municipais de Campo Grande, Sidrolândia, Terenos Jaraguari, Bandeirantes, Três Lagoas e neste ano tivemos início com a parceira da empresa Eldorado Brasil Celulose, prefeituras de Inocência, Selvíria, Ribas do Rio Pardo, Nioaque, Dourados. O objetivo de Projeto é gerar trabalho e renda aumentando a qualidade de vida, por meio da tecnologia social para agricultura familiar através da produção orgânica em hortaliças, verduras e frutas com racionalização e aproveitamento das oportunidades produtivas.

O valor investido em 2014 foi de R\$ 1.642.568,00 acrescido dos valores do convênio FBB de R\$ 255.248,00 e com a Eldorado no valor de R\$ 195.184,00, para atender a um público total de 644 produtores, sendo desses, 300 atendidos diretamente e os demais produtores de hortaliças e verduras de localidades próximas aos grupos do projeto PAIS. Em 2014, foram implantadas 105 unidades PAIS nos municípios de Três Lagoas, Selvíria, Inocência, Ribas do Rio Pardo, Dourados e Nioaque e através do convênio com a empresa Eldorado do Brasil Celulose foram implantadas mais 10 unidades PAIS nos municípios de Três Lagoas e Selvíria.

Em 2014, houve economia na gestão dos recursos do convênio com a Fundação Banco do Brasil, que possibilitou a aquisição de mais 50 unidades PAIS, para os municípios de Campo Grande, Dourados, Naviraí e Nioaque e foi realizado um aditivo com a empresa Eldorado Brasil Celulose, iniciativa da mesma, para a aquisição de mais 35 unidades, para os municípios de Três Lagoas e Selvíria, totalizando 85 unidades em 2014.

O SEBRAE/MS realizou o acompanhamento e monitoramento técnico voltado para a implantação, organização dos produtores para produção agroecológica /orgânica e contou com profissionais contratados para realização de consultorias em gestão da produção e apoio na comercialização, com elaboração de projetos para acesso a políticas públicas (PNAE e PAA).

O projeto teve como resultados a revitalização das unidades existentes, organização dos grupos produtivos e apoio na comercialização dos produtos hortifruti que por meio de palestras, capacitações, reuniões de monitoramento e avaliação, dias de campo, que proporcionou a independência de grupos produtivos no que diz respeito à elaboração de projetos para comercialização com políticas públicas e certificação em produção orgânica. Destacamos o grupo de Campo Grande, organizados na cooperativa ORGANOCOOP, onde há 13 produtores foram certificados por auditoria e um outro grupo com 23 produtores, desta mesma cooperativa recebeu recentemente (novembro/2014) a certificação participativa em OCS - Organização de Controle Social, modalidade que permite a venda direta, sendo a primeira do Estado.

Também no segmento da **Horticultura**, o Projeto Despertar Rural – Apoio ao Empreendedorismo Rural no MS é um projeto que tem por objetivo despertar e desenvolver o empreendedorismo nos negócios rurais com foco em gestão integrada da propriedade, comercialização da produção, capacitação produtiva, e fomento ao associativismo dos grupos. Neste ano de 2014 teve um investimento de R\$ 1.500.00,00 atendendo a 430 produtores rurais beneficiados diretamente. Este público é oriundo da agricultura familiar, produtores tradicionais e assentados do Estado de Mato Grosso do Sul.

Os atendimentos de consultoria foram direcionados no apoio à estruturação de grupos e comercialização de compras governamentais e mercado privado. Foram 10 municípios (Bataguassu; Bonito; Chapadão do Sul; Coxim; Paraíso das Águas; Ribas do Rio Pardo; Rio Negro; São Gabriel d'Oeste; Sidrolândia e Sonora) atendidos através do fomento ao associativismo; planejamento produtivo (volume, padrão e frequência); e consultoria de acesso a mercados para vendas via programas governamentais PNAE, PAA, feiras locais e articulação com a iniciativa privada, com negociações acima de R\$ 2.600.000,00 beneficiando mais de 250 produtores em mais de 15 municípios do Estado e 42 instituições entre escolas e entidades filantrópicas.

Os principais parceiros nestas ações foram as prefeituras municipais, escolas municipais e CONAB. Destaca-se o atendimento de compras PNAE e PAA a integração com a Unidade de Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas do SEBRAE/MS, que possibilitou o trabalho conjunto com produtores e poder público, e também a interface junto aos outros projetos da unidade.

No Mato Grosso do Sul a agricultura familiar tem apoio de diversas instituições públicas e privadas para a assistência técnica, melhoria na qualidade de vida, igualdade de gêneros e educação rural. Entretanto há alguns espaços de atuação onde se fez necessária a presença mais intensiva deste apoio. Foram estes espaços que receberam o foco de atuação. A estratégia do projeto PAIS e do projeto Despertar Rural foi atender a esta necessidade, com novas famílias selecionadas e organizadas em grupos produtivos, superando assim o número de atendimento previsto inicialmente, através da capacitação gerencial, por meio da oferta de palestras, oficinas e treinamentos e o acompanhamento continuado com consultorias mensais aos produtores, auxiliando na implementação das ferramentas para a gestão e o acesso a mercados públicos e privados. Esta estratégia está alinhada diretamente aos objetivos estratégicos locais “Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente” e “Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação dos resultados”.

O setor **Leite** o Projeto Apoio à Pecuária Leiteira no Mato Grosso do Sul em 2014 teve sua estratégia de atuação ampliada para todas as regiões do Estado com a parceria do Governo do Estado de Mato Grosso do Sul. Neste ano, houve a implantação do APL do Leite e o início do Programa Leite Forte MS sob a coordenação Seprotur e que envolveu outros parceiros como: SENAR/MS, Banco do Brasil, Agraer, Sistema OCB/MS que também teve uma grande atuação em conjunto com o SEBRAE/MS. Os objetivos estratégicos do projeto são o estímulo à produção com qualidade e higiene, difusão de boas práticas agrícolas, estímulo à adoção de práticas ambientalmente sustentáveis nos diversos processos produtivos e difusão da importância da gestão na Propriedade Rural.

Com o aporte financeiro do governo, no valor de R\$ 2.700.000,00, o SEBRAE investiu mais de R\$ 2.000.000,00, sendo R\$ 1.400.000,00 com recursos do SEBRAEtec, possibilitando assim estender o atendimento das 444 propriedades em 2013 nos municípios de Bandeirantes, Campo Grande, Dois Irmãos do Buriti, Jaraguari, Rochedo, Sidrolândia e Terenos, para 2.300 propriedades em mais de 60 municípios do Estado estes atendimentos foram subsidiados 100% pelo projeto, oferecendo consultorias tecnológicas com foco em gestão, melhorias técnicas e produtivas para o aumento da produção e da produtividade, superando as metas inicialmente previstas para o ano.

Dentre as ações programadas nos municípios destacam-se a identificação e organização estratégica dos grupos, levantamento das informações a campo, com devolutiva das necessidades, elaboração de plano de intervenção produtiva, tecnologia – qualidade e produtividade, gerenciamento e controle, associativismo – rede de colaboração e cooperação, mercado diferencial competitivo e intercâmbios técnicos com base nos diagnósticos das propriedades elaborados em 2013, foi montada a estratégia de atendimentos das unidades de Tecnologias Móveis - Rufião, Agromóvel e Vaca Móvel, seguindo o parâmetro de estratificação do projeto por índices zootécnicos, sendo assim ofertado um plano de intervenção produtiva, através da técnica de IATF – Inseminação Artificial por Tempo Fixo, que passou de 157 produtores para 259 produtores que estavam aptos a receberem esse atendimento inovador.

Com as unidades de tecnologia móveis Agromóvel, Rufião e Vaca Móvel, foram realizadas várias ações nas propriedades participantes com números expressivos, como: 1.139 análises de solo; 6.360ha de pastagens trabalhada; 592ha de área de piquetes; 9.444 vacas monitoradas e identificadas; 643 animais avaliados, protocolados e inseminados; 309 prenhezess via IATF (inseminação por tempo fixo), com avaliações da qualidade do leite produzido, onde 87% das propriedades já estão em conformidade com IN 62 e somente 11% das propriedades estão com problemas de CCS – Contagem de Células Somáticas e 7% com problemas de CBT – Contagem Bacteriana Total;

No aspecto mercadológico, o volume médio de vendas mensais demonstram que 12% dos produtores recebem até R\$ 1.050,00 (denominado faixa 1) com a atividade, 35% recebem entre R\$ 1.051 a R\$ 2.450,00 (denominada faixa 2) e 53% mais que R\$ 2.451,00 (denominada faixa 3). O resultado de 2014 foi ótimo em relação ao ano passado, pois teve uma diminuição de 51% da faixa 1, logo um aumento na faixa 2 de 10% e na faixa 3 um crescimento do índice em 41%. Nos trabalhos de desenvolvimento humano, continua os encontros com os 28 grupos, distribuídos pelos sete municípios, com a realização de 39 oficinas. Os intercâmbios técnicos promovidos pelo projeto também beneficiaram e permitiram que cerca de 400 produtores pudessem difundir o conhecimento de novas tecnologias, a integração, além da troca de experiência.

Outras parcerias foram importantes para a realização dos resultados apresentados como a realizada com o Instituto Integra, para aplicação da Metodologia No Campo, realizando 46 capacitações aos produtores. Iniciou-se também a parceria com a empresa Fibria Celulose, através da utilização dos recursos do SEBRAEtec para atuação no programa de desenvolvimento rural territorial – PDRT. Com o SENAR a relação foi mais abrangente, com parceria no projeto Leite Legal e na atuação como projeto ATER de Assistência Técnica e realização de cursos de Capacitações aos Grupos, com a metodologia do NCR, formação de Inseminadores, curso Pronatec Leite entre outros. Foi estabelecido com a OCB acordos para atendimento e cursos de cooperativismo as cooperativas iniciantes e com a Embrapa Gado de Leite em Cel Pacheco – MG foi realizando quatro capacitações de formação básica em produção de leite à pasto para 170 técnicos de campo, através do Programa Leite Forte, possibilitando assim um nivelamento técnico e deixando-os aptos a atuarem em bovinocultura leiteira.

O projeto **setorial** Juntos Pelo Agro teve como objetivo promover o desenvolvimento do agronegócio de Mato Grosso do Sul, com foco em gestão, inovação e tecnologia. Em 2014 o projeto esteve em 31 municípios, Aquidauana, Anastácio, Bataguassu, Bodoquena, Bonito, Bela Vista, Coxim, Corumbá, Caracol, Camapuã, Figueirão, Miranda, São Gabriel do Oeste, Santa Rita do Pardo, Rio Verde de Mato Grosso, Paranaíba, Porto Murtinho, Três Lagoas e os municípios que fazem parte da região da Grande Dourados e atendeu a um público de mais de 190 produtores rurais.

Em parceria com a cooperativa Coasgo e a empresa Aurora, o projeto realizou em 2014 o curso Qualidade Total Rural – Fase II – Gestão da Qualidade Rural, com suinocultores cooperados, totalizando 11 encontros e 15 horas de consultorias para cada propriedade rural participante.

O projeto também teve uma atuação em parceria com o Governo do Estado, através do APL de Apicultura e Piscicultura, no qual foram realizados 18 cursos de apicultura e piscicultura, 25 palestras/oficinas na área de gestão e diversos assuntos de apicultura e de piscicultura, 10 missões/caravanas e as consultorias mensais para 25 apicultores e 25 piscicultores.

O projeto teve uma parceria com a Famasul, com o objetivo de apoiar eventos rurais no Estado, onde foram mais de 22 eventos rurais que possibilitaram acesso à informação e ao conhecimento de diversos setores rurais. De forma institucional, fortaleceu o nome do SEBRAE e dos demais parceiros como incentivador do desenvolvimento do agronegócio.

Com os recursos do SEBRAEtec, foi organizado com o SENAR, a continuidade do Projeto Mais Inovação e Tecnologia em propriedades agropecuárias do Estado, com o objetivo de oferecer ao produtor um aumento da produtividade com ações de reformar as áreas degradadas. Foram atendidas 164 propriedades com valor investido de mais de R\$ 1.300.00,00 e a contrapartida dos produtores beneficiados de 20% do total investido. Todas estas ações elevaram o número de produtores atendidos em 2014, superando a previsão inicial.

O **Brasil Central de Negócios (PBCN)** é um projeto idealizado pela ABASE/Centro-Oeste, unindo os três estados e o Distrito Federal de forma integrada, possibilitando a otimização dos recursos financeiros, humanos e institucionais previstos; de forma a desenvolver pequenos negócios rurais, promovendo a elevação competitividade e sustentabilidade dos produtores rurais dos projetos da unidade de agronegócios (leite, despertar rural, orgânico e agroindústria).

Em outra ação foi feita uma cartilha, baseada na pesquisa de diagnóstico do PBCN, que objetivou mostrar com clareza e de forma lúdica, o perfil do agricultor familiar, as necessidades do mercado, como vender, para quem vender, como fazer isso acontecer através da Conab, Ceasa, prefeituras, sacolões e supermercados.

Em 2014 foi realizada uma parceria estratégica do projeto com o Centro SEBRAE de Sustentabilidade – CSS, visando uma atuação de apoio aos projetos existentes nos Estados para promover ações e práticas sustentáveis nas propriedades rurais, sendo assim foi organizado com o Sociedade Nacional de Agricultura - SNA uma visita técnica a um centro de referência no país que desenvolvesse ações em propriedades rurais com este foco. Foi identificado o programa Cultivando Água Boa, uma iniciativa da Itaipu Binacional para desenvolvimento sustentável e socioambiental na cidade de Foz de Iguaçu.

O SEBRAE/MT realizou um evento no setor da Piscicultura – insumos - produção-processamento e distribuição – com objetivo de fomentar negócios e debater as tendências e oportunidades nacionais e internacionais, voltado aos empresários, produtores e interessados no setor da piscicultura, que buscam diversificar conhecimentos e fazer novos negócios. O seminário técnico reuniu especialistas renomados, trazendo conteúdos inovadores e práticas exitosas por meio de palestras, oficinas e clínicas tecnológicas. O SEBRAE/MS levou uma caravana com piscicultores, entidades parceiras (Agraer, Seprotur, Senar) com 44 participantes.

Com o objetivo de incentivar a comercialização da produção local, o projeto organizou a criação de uma identidade visual para propor soluções de exposição e promoção de produtos, tornando-os mais atraentes e competitivos.

Ficou definido que cada estado da região Centro-Oeste faria um vídeo com práticas sustentáveis do agronegócio. O SEBRAE/MS ficou como responsável em produzir um vídeo com cerca de seis minutos, em algumas propriedades rurais na atividade leiteira com produtores da carteira da unidade de agronegócio.

As visitas objetivaram algumas práticas sustentáveis, por exemplo: Tratamento dos dejetos, captação de água da chuva, roda d'água para bombeamento de água ou moinho de vento, conservação de áreas de preservação permanente, reserva legal, matas ciliares, áreas de nascentes. (em andamento).

Os objetivos estratégicos dos projetos estão relacionados aos seguintes objetivos: P1 – Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente, P7 – Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação dos resultados e P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios. Os projetos atendem às prioridades estratégicas de apoiar a diversificação da base econômica no agronegócio por meio de soluções em gestão, mercado e inovação para os pequenos negócios rurais.

2.7.1.2 Comércio

Tabela 12 – Demonstrativo Carteira - Comércio

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Artesanato	232	28	260	232	28	260	100,0%	212	30	242	93,0%
Comércio de materiais de construção	272	27	299	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Comércio de vestuário, calçados e acessórios	374	37	411	416	17	433	105,3%	412	17	428	99,0%
Farmácias	1.058	10	1.068	150	19	169	15,8%	119	0	119	70,2%
Mini mercados, mercadinhos e mercearias	409	41	450	517	27	544	121,0%	508	27	535	98,4%
Revitalização de Espaços Comerciais	420	110	530	420	80	500	94,3%	381	80	461	92,2%
SETORIAL COMÉRCIO	2.556	260	2.816	3.720	260	3.980	141,3%	3.402	260	3.662	92,0%
Total	5.321	513	5.834	5.455	431	5.886	100,9%	5.034	413	5.447	92,5%
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										
	Previsto Original		Previsto Ajustado		% Variação		Empresas Atendidas		% Execução		
Artesanato	0		30		0,0%		98		326,7%		
Comércio de materiais de construção	50		0		0,0%		0		0,0%		
Comércio de vestuário, calçados e acessórios	75		50		66,7%		801		1.602,0%		
Farmácias	40		40		100,0%		130		325,0%		
Mini mercados, mercadinhos e mercearias	60		60		100,0%		746		1.243,3%		
Revitalização de Espaços Comerciais	0		60		0,0%		104		173,3%		
SETORIAL COMÉRCIO	1.135		1.715		151,1%		3.617		210,9%		
Total	1.360		1.955		143,8%		5.496		281,1%		

Fonte: SME

Para atendimento do setor do comércio, o SEBRAE/MS direcionou sua estratégia de atuação considerando os segmentos mais representativos em número de CNPJ. A execução dos projetos foi pautada no trabalho conjunto com outras instituições, com destaque para o Sistema Fecomércio e a FAEMS.

Os projetos desenvolvidos no ano de 2014 foram:

Tabela 13 – Projetos USC - Comércio

PROJETOS
Desenvolvimento do comércio e serviço no Estado de MS
ExpoArt 2014 – MS
Comércio na Região Sul
Comércio varejista da moda
Desenvolve Farmácia
Apoio à competitividade do mercado de vizinhança
Revitalização de Espaço Comercial - Campo Grande MS

Fonte: SGE

O projeto setorial “Desenvolvimento do comércio e serviço no Estado de MS” desenvolveu atividades direcionadas para todo o setor do comércio e para segmentos que não possuem projetos específicos. Destacam-se em 2014 as seguintes parcerias e ações:

Apoio à Associação Comercial e Industrial de Campo Grande – ACICG para realização: de dois encontros de negócios; duas palestras no evento “Show de Atendimento e Vendas”; e da Campanha “Nome Limpo”, para recuperação de crédito, cujo resultado foi um montante de R\$ 5,45 milhões em pagamentos por meio das negociações realizadas.

Com a Câmara de Dirigentes Lojistas – CDL realizou-se dois encontros empresariais e uma palestra, contribuindo para capacitação de aproximadamente 260 clientes do varejo de Campo Grande e região.

Apoio ao programa SENAC Varejo, que visa à capacitação de funcionários do comércio varejista de MS, uma das principais solicitações dos empresários de pequenos negócios no MS.

Apoio à caravana CACB Mil, da Federação das Associações Empresariais de Mato Grosso do Sul – FAEMS, que viabilizou a participação de 27 membros de associações empresariais do Estado no 1º Fórum CACB Mil em Brasília. Promoveu o debate entre as Associações Comerciais e Empresariais, com o intuito de fomentar o crescimento sustentável das instituições e o fortalecimento do associativismo.

Foram apoiadas as campanhas de Natal de 18 associações empresariais de MS, para fomentar o consumo no comércio local desses municípios no mês de dezembro: Aquidauana - ACEA, Camapuã - ACECAM, Chapadão do Sul - ACIAC, Coronel Sapucaia - AESA, Costa Rica - ACIACRI, Coxim - ACIAC, Fátima do Sul - ACIFAS, Glória de Dourados - ACEGD, Inocência - ACI, Iguatemi - ACINI, Jardim - AEJAR, Laguna Carapã - ACELC, Maracaju - ASSEMA, Nova Andradina - ACINA, Paranaíba - ACIP, Rio Brillhante - ACIRB, Rio Verde de Mato Grosso – ACERV e Sete Quedas - ACISQ. O apoio visou o aumento nas vendas dos pequenos negócios no período mais significativo em vendas e geração de empregos no comércio.

Efetuuou-se em âmbito estadual o apoio à premiação do PQG – Prêmio Qualidade da Gestão MS, de responsabilidade do MS Competitivo, que ocorreu em conjunto com a premiação do MPE Brasil. Sagraram-se vencedoras em 2014 duas empresas clientes do SEBRAE/MS: Jera Software (PQG) e Território do Vinho (MPE Brasil – categoria serviços de turismo).

Apoiou-se os eventos do segmento de construção civil: Decon e Casa Cor. O projeto específico estruturado para esse segmento foi descontinuado no início de 2014 pelo baixo número de adesão das empresas às primeiras atividades de estruturação.

Em Campo Grande realizou-se dois seminários EMPRETEC e o evento Startup Weekend, o último com objetivo de formar equipes e criar startups, foi o primeiro evento do gênero no estado.

No segmento automotivo 10 empresas participaram do projeto com a metodologia “Boas práticas de qualidade em serviços automotivos”, para implantação de processos de qualidade na prestação de serviços de reparação. Além da aplicação de soluções em gestão, clínicas tecnológicas, encontros empresariais e palestras.

Houve uma variação orçamentária de 41,3% nesse projeto, em relação ao previsto original, devido oportunidades de participação do SEBRAE/MS em ações promovidas por parceiros para o fortalecimento do comércio no MS, o que causou a necessidade de incremento orçamentário.

O projeto setorial “Comércio na Região Sul” atendeu a diversos segmentos de destaque em Dourados e em outros municípios da região. Foi realizada uma rodada de negócios para empresas de construção civil, que reuniu cerca de 20 empresas ofertantes e compradoras de empreendimentos de engenharia, arquitetura, paisagismo e decoração, além de estar presente o setor de compras da Prefeitura Municipal de Dourados; gerou-se R\$ 100.000,00 em volume de negócios. Foram ofertadas palestras sobre empreendedorismo e inovação em Dourados, Glória de Dourados, Maracaju e Rio Brillhante. E firmada parceria com a Abrasel - Regional Sul, para realização conjunta de ações em prol de bares e restaurantes.

Em Naviraí os empresários receberam a Clínica Tecnológica “Criando Vitrines Atrativas para o Natal” que abordou técnicas de planejamento, montagem e iluminação de vitrines para atrair

clientes e estimular as vendas. Em decorrência disso foi promovido o “I Concurso de Vitrine”, que premiou as três melhores vitrines da cidade, os parceiros responsáveis pelo concurso são: Associação Comercial e Empresarial de Navirai; Sindicato do Comercio Varejista de Navirai; Prefeitura Municipal de Naviraí.

Os projetos setoriais de comércio atenderam mais empresas que o previsto pela meta devido o grande número de parcerias para realização de eventos de participação aberta para as empresas.

Além dos projetos setoriais os projetos setor/segmento realizaram ações específicas para segmentos com alto número de pequenos negócios constituídos.

O projeto para “Apoio aos mercados de vizinhança” trabalhou em prol do aumento da competitividade dos pequenos negócios de distribuição de alimentos, característicos pela localização fora da área central dos municípios e que concorrem com empresas de grande porte organizadas em redes.

A demanda por atendimentos do projeto superou o previsto originalmente, após a apresentação do mercado modelo na FE2014 e sua replicação durante a feira Super AMAS, os dois eventos somaram 5.275 atendimentos. Para a estruturação dos dois mercados modelos firmou-se parcerias com: redes de supermercados, AMAS, Sindsuper e ASMAD. O espaço apresentou o conceito de *layout* de lojas, exposição de mercadorias, organização das categorias de açougue, padaria e hortifruti; com demonstrações de casos de erros e acertos em visitas guiadas por consultores especialistas e com a orientação gravada em equipamentos de áudio disponíveis para os visitantes.

O projeto Mercado de Vizinhança apresentou um incremento orçamentário que ocasionou a variação de 21%, necessário para atender à grande demanda gerada após a FE2014, que também ocasionou atendimento superior ao da meta de empresas atendidas.

Para o segmento de artesanato foi desenvolvido o projeto Expoart – 2014 MS, que aproveitou as oportunidades em nível nacional de acesso a mercado para os clientes atendidos pelo projeto. Para conquista de novos mercados, foram realizadas capacitações para os participantes, como: oficinas para aperfeiçoamento das peças, consultorias e palestras nas áreas de produção e mercado. Após essas ações providenciou-se a curadoria das peças para avaliação do potencial de vendas – conforme estudos acerca das demandas dos compradores.

Outras orientações prestadas abrangeram temas sobre gestão e logística, para preparação da distribuição de peças em nível nacional. O projeto proporcionou aos clientes acesso às lojas Brasil Original nas cidades sede da Copa FIFA 2014, foram enviadas peças para seis lojas em: São Paulo, Salvador, Natal, Porto Alegre, Brasília e Fortaleza. Ainda aconteceram um encontro de negócios e uma rodada.

O ano de 2014 marcou o 20º ano de atuação do SEBRAE/MS com o segmento de artesanato, e o volume de vendas e as repercussões na imprensa apontam a qualidade e o sucesso das peças produzidas pelo grupo atendido pelo projeto.

O projeto “Comércio Varejista da Moda”, o mais significativo em número de pequenos negócios, focou a atuação em consultorias, oficinas e palestras com temas de inovação, como: visual *merchandising*, design de loja, montagem de *looks*, *coaching* e gestão de pessoas.

Na Feira do Empreendedor foi montado o estande “Vitrines do Varejo” que apresentou 12 tipos de vitrines temáticas, abordando Visual *Merchandising*, Iluminação, produção de *looks* e outros. Para a montagem do espaço, o projeto firmou parceria com a empresa *Shape Web* para a apresentação de uma vitrine digital, onde os clientes interagiram com a tecnologia, conhecendo conceitos de design de loja e *visual merchandising*. O espaço gerou 4.080 atendimentos e participaram 789 empresas diferentes, ampliando o número de clientes interessados para participação no projeto em 2015 – o que ocasionou variação no número de empresas atendidas previsto originalmente.

O projeto “Desenvolve Farmácia” contou com apoio de instituições representativas do segmento, como: ANFARMAG/MS, CRF/MS e SINPROFAR/MS. As realizações de destaque são: a rodada de negócios na FE2014; a palestra de atendimento ao cliente realizada também na FE2014;

diagnósticos e consultorias em gestão da produção e qualidade para 40 farmácias; e uma clínica tecnológica sobre calibração de balanças. Também se iniciou a constituição da Central de Compras para farmácias, com a participação de 10 empresas e 18 fornecedores.

Houve variação no orçamento do projeto por redução em relação ao previsto, pois, durante a estruturação constatou-se a necessidade de execução de poucas ações no primeiro ano para arregimentação do público-alvo e identificação de necessidades pertinentes ao setor, uma vez que existem poucos estudos sobre o segmento no MS. A meta de execução financeira do projeto não foi alcançada em razão da baixa execução de recursos por parceiros, pelo número de candidaturas para o prêmio MPE ter sido menor que o planejado e pela não realização de ações pelo programa SEBRAE Mais.

O “Projeto Revitalização de Espaço Comercial – Campo Grande” promoveu a capacitação das empresas do quadrilátero central de Campo Grande, por meio de consultorias, oficinas e palestras com foco em gestão, inovação e tecnologia; além da realização de duas missões técnicas, sendo uma para a Rua João Cachoeira em São Paulo-SP e a outra na Feira Central de Campo Grande (ambos casos de sucesso em revitalização e associativismo respectivamente). Destaca-se o evento “Moda na Rua”, realizado pelas instituições parceiras e empresas do projeto. O evento atraiu cerca de 4.000 pessoas para o comércio na área central, e fortaleceu a governança do Conselho do Comércio Central (instituição formada por empresários do quadrilátero).

O projeto Revitalização atendeu a mais empresas que o planejado originalmente em sua estruturação, com uma variação positiva de 75%, em consequência da realização de eventos abertos que atraíram a atenção de outras empresas – nos arredores da região central, onde futuramente poderá ser expandido o perímetro de revitalização.

Além dos projetos supracitados foram executados os programas ALI, que ampliou o atendimento para empresas do comércio, com destaque para os municípios de Bonito, Campo Grande, Corumbá, Coxim, Dourados, Naviraí, Ponta Porã, Três Lagoas; e o SEBRAEtec, que atendeu pelos projetos do comércio a 559 empresas.

O volume de atendimentos e ações registrados para o setor refletem a importância da atuação do SEBRAE/MS, seja pela oferta de suas soluções para os clientes ou pelo trabalho conjunto com as instituições de apoio ao comércio varejista.

2.7.1.3 Indústria

Tabela 14 – Demonstrativo Carteira - Indústria

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Metal-Mecânica	350	0	350	0	0	0	0,0%	0	0	0	0,0%
Mineração	171	0	171	5	0	5	2,8%	5	0	5	100,0%
Oleiro Cerâmico	200	0	200	110	0	110	55,0%	108	0	108	98,2%
Petróleo, Gás e Energia	451	135	585	670	135	805	137,5%	626	0	626	77,8%
SETORIAL INDÚSTRIA	3.556	260	3.816	3.021	580	3.601	94,4%	2.949	580	3.529	98,0%
Têxtil e Confecções	330	164	494	397	152	549	111,1%	337	133	470	85,6%
Total	5.058	559	5.617	4.203	867	5.070	90,3%	4.024	713	4.737	93,4%
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Empresas Atendidas		% Execução	
Metal-Mecânica	60			30			50,0%	0		0,0%	
Mineração	30			0			0,0%	0		0,0%	
Oleiro Cerâmico	20			20			100,0%	5		25,0%	
Petróleo, Gás e Energia	80			80			100,0%	485		606,3%	
SETORIAL INDÚSTRIA	225			265			117,8%	1.280		483,0%	
Têxtil e Confecções	25			40			160,0%	300		750,0%	
Total	440			435			98,9%	2.070		475,9%	

Fonte: SME

O setor industrial de Mato Grosso do Sul vem ampliando sua atuação no cenário nacional e hoje o Estado é o 10º com maior valor de exportações industriais do país. O Mato Grosso do Sul possui um PIB industrial de R\$ 10,2 bilhões, equivalente a 1,1% da indústria nacional. A indústria representa 21,7% da economia do Estado, o que faz do Mato Grosso do Sul o segundo Estado do Centro-oeste com maior participação da indústria na economia. O setor de alimentos é o mais importante para a indústria do Estado, com 41,1% de participação. A indústria emprega 141 mil trabalhadores no Mato Grosso do Sul e é responsável por 22,2% do trabalho formal do Estado conforme o estudo apresentado pela CNI (Confederação Nacional da Indústria).

Dentro desse contexto, com o intuito de apoiar efetivamente esse crescimento acelerado da Indústria de Mato Grosso do Sul, em especial às Micro e Pequenas, o SEBRAE/MS ampliou sua atuação em 2014 junto ao setor. Em parceria com Sistema Indústria (SENAI, SESI, IEL, APEX, FATEC e Sindicatos Industriais) foram realizadas e apoiadas diversas ações através da carteira de projetos da indústria que contempla os seguintes Projetos: Juntos Pela Indústria (alimentos, calçados, cerâmico, construção Civil, gráfico, laticínios, vestuário, moveleiro, metal mecânico, panificação, química e plástico); APL do Vestuário Nova Costura – Região Sul do MS; e APL Cerâmico Terra Cozida do Pantanal, visando o desenvolvimento desses empreendimentos de forma sólida e promissora.

As principais realizações da carteira da indústria foram as ações de acesso a mercados, consultorias em inovação, serviços técnicos e tecnológicos, capacitações, participação em feiras/eventos, missões técnicas e estudos/pesquisas. Essas ações beneficiaram cerca de 1.585 empresas nos três projetos. No tocante ao plano de trabalho da carteira de indústria o percentual médio de execução financeira (recursos do SEBRAE e de terceiros) atingiu 94% sobre o total orçado, atestando o cuidado na utilização de recursos de terceiros por parte do executor. O percentual de empresas atendidas alcançou 518%, demonstrando que o cronograma foi integralmente cumprido pelo SEBRAE e também pelos parceiros envolvidos nos projetos. Justifica-

se a variação para maior no Projeto Juntos pela Indústria em função do aumento no número de informações e orientações técnicas, realizadas durante a Feira do Empreendedor. No tocante ao projeto APL do Vestuário Nova Costura – Região Sul do MS a variação para maior refere-se à estratégia adotada pelo Escritório Regional Sul de aumentar o acesso a informações, palestras, oficinas, seminários e orientações técnicas com vistas a buscar a adesão de novas empresas ao projeto. Com relação ao número de empresas atendidas do APL Cerâmico Terra Cozida do Pantanal a variação para menor refere-se ao atendimento ter sido realizado coletivamente em nome da Associação das empresas do APL Cerâmico Terra Cozida do Pantanal e não individualmente para cada empresa beneficiada.

A estratégia de encadeamento produtivo é uma das estratégias coletivas que o Sistema Sebrae utiliza para atuar de forma a promover a inserção de pequenas empresas em cadeias de valor. Encadeamentos Produtivos para efeito da atuação do SEBRAE são relacionamentos cooperativos, de longo prazo e mutuamente atrativos, que se estabelecem entre grandes companhias e pequenas empresas de sua cadeia de valor, com a finalidade de adequar estas últimas aos requisitos das grandes e facilitar a realização de negócios entre elas, melhorando a competitividade das pequenas, das grandes companhias e da cadeia de valor como um todo.

A carteira de encadeamento produtivo aderiu aos convênios nacionais com as grandes empresas Petrobrás e a Vale e desenvolveu no Estado os seguintes Projetos: Adensamento da Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia do Território de Influência da Unidade de Fertilizantes Nitrogenados III (UFN III) e da Usina Termelétrica Luis Carlos Prestes em Três Lagoas/MS; Encadeamento Produtivo Mínero-siderúrgico (descontinuado em setembro/2014, após o término do convênio).

Além dos projetos, apoiou-se também o desenvolvimento do Programa de Qualificação de Fornecedores da Cadeia de Celulose e Papel em parceria com o IEL, Fibria, Eldorado e Sitrel. Todos os projetos foram realizados em parceria com as grandes empresas, prefeituras, associações empresariais e Sistema Indústria.

Em 2014 o SEBRAE Nacional criou o Programa Nacional de Encadeamento Produtivo e neste sentido o SEBRAE/MS instituiu uma Coordenação Estadual de Encadeamento Produtivo, que apresentou a estratégia para o MS na reunião do CDE (28/02/2014) que aprovou um plano de ação direcionado à disseminação do conhecimento, sensibilização de empresas âncoras e execução dos projetos. O Plano foi executado com destaque para as seguintes ações: alinhamento da estratégia junto aos escritórios regionais do SEBRAE; missão técnica e empresarial para o Fórum Encadear de Encadeamento Produtivo em São Paulo nos dias 21 e 22 de maio; Elaboração de caso de sucesso do convênio Petrobras na Costa Leste; Disseminação da Estratégia de Encadeamento Produtivo na Feira do Empreendedor; Articulação para futuros projetos com a Cooperativa COPASUL, Cooperativa Aurora e Grupo Martins.

As principais realizações da carteira de encadeamento produtivo foram às ações de acesso a mercados, associativismo e cooperação, serviços técnicos e tecnológicos, capacitações, participação em feiras/eventos. Essas ações beneficiaram 485 empresas nos dois projetos. No tocante ao plano de trabalho da carteira de encadeamento produtivo o percentual de execução financeira (recursos do SEBRAE e de terceiros) atingiu 77,8% sobre o total orçado. A variação de execução financeira para menor refere-se a não incorporação dos recursos econômicos por parte dos parceiros local (Prefeitura em função do período eleitoral), no entanto, não trouxe prejuízo para as empresas beneficiadas. O percentual de empresas atendidas alcançou 606,3%, demonstrando que o cronograma foi integralmente cumprido pelo SEBRAE e a variação para maior refere-se ao aumento no número de informações e orientações técnicas, realizadas durante a Feira do Empreendedor, haja vista a participação da Petrobrás como patrocinador, estande institucional, palestras e rodada de negócios.

2.7.1.4 Serviços

Tabela 15 – Demonstrativo Carteira - Serviços

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Alimentação fora do lar	233	50	283	504	211	715	252,4%	489	0	489	68,4%
Beleza e Bem-estar	260	13	273	169	0	169	62,0%	148	0	148	87,7%
SETORIAL SERVIÇOS	367	0	367	650	0	650	177,0%	624	0	624	96,1%
Turismo	860	54	914	1.478	177	1.655	181,1%	1.117	2	1.119	67,6%
Total	1.721	117	1.838	2.801	389	3.190	173,6%	2.379	2	2.381	74,7%

Segmento Econômico	Quantidade de Empresas				
	Previsto Original	Previsto Ajustado	% Variação	Empresas Atendidas	% Execução
Alimentação fora do lar	100	100	100,0%	278	278,0%
Beleza e Bem-estar	40	40	100,0%	479	1.197,5%
SETORIAL SERVIÇOS	0	40	0,0%	653	1.632,5%
Turismo	180	180	100,0%	170	94,4%
Total	320	360	112,5%	1.580	438,9%

Fonte: SME

O setor de serviços de Mato Grosso do Sul acompanha a tendência nacional de crescimento no número de pequenos negócios, dessa forma o SEBRAE/MS atuou para o desenvolvimento dos segmentos de maior importância em número de empresas formalizadas e para o desenvolvimento de atividades estratégicas para o Estado, como o Turismo e Produção Associada.

Os projetos desenvolvidos no ano de 2014 foram:

Tabela 16 – Projetos USC - Serviços

PROJETOS
Turismo Rural – Campo Grande e Região
SEBRAE2014 – Serviço / Turismo
Apoio à competitividade do segmento de alimentação fora do lar - Campo Grande MS
Turismo Sustentável - APL Bonito Serra da Bodoquena
SEBRAE Beleza

Fonte: SGE

Em sinergia com parceiros da esfera pública e privada o SEBRAE/MS desenvolveu quatro projetos em prol da cadeia produtiva do turismo e indústria criativa:

No projeto “Turismo Rural – Campo Grande e Região” três associações receberam atendimento com consultorias para formalização e gestão (ATUPARK, ACTUR e APBON), 34 empreendimentos participaram de ações de gestão e inovação. São parceiros do projeto FUNDTUR e Prefeitura Municipal de Campo Grande. Os municípios atendidos foram: Água Clara, Aquidauana, Campo Grande, Jaraguari, Miranda, Rio Verde, Rochedo, Sidrolândia e Terenos.

Na FE2014 o estande “Estação MS” trabalhou o conceito “economia da experiência”, para incentivar o uso da cultura e história local pelos pequenos negócios. A decoração do estande trouxe artesanatos, obras de artistas locais, móveis produzidos no estado e a iconografia de MS. O espaço foi palco de apresentações culturais do Estado de MS e também ofertadas aos participantes 80 fichas de inovação para empreendimentos turísticos.

O MS participou do programa nacional SEBRAE2014, com projeto específico de mesmo nome que focou em ações de mercado para o serviço / turismo, como: Acesso a três feiras (Bonito, Foz do Iguaçu e Goiânia); realização de quatro rodadas/encontros de negócios (uma para artesanato e três para o turismo); montagem de duas lojas temporárias de artesanato, nominadas Mosaico Brasil – Morena (Campo Grande) e Mosaico Brasil Pantanal (Corumbá) que fomentaram a comercialização de artesãos do projeto Expoarte.

Após a aprovação do projeto SEBRAE2014 e recebimento de recursos do SEBRAE/NA, houve variação orçamentária na carteira do turismo.

O projeto SEBRAE 2014 não alcançou sua realização orçamentária – o que impactou a execução do segmento de turismo, pois, foram canceladas três atividades previstas: O acesso a duas feiras promovidas pelo SEBRAE e o catálogo digital. O cancelamento se deu em razão da diretriz do programa que definiu o início da Copa FIFA2014 como data limite para realização de todas as ações de mercado o que ocasionaria um grande número de ações num curto período de alto fluxo turístico.

No território do pantanal foi desenvolvida a ação “Valorização da Cultura Pantaneira”, uma iniciativa do CDE do SEBRAE/MS, que visou o fortalecimento da indústria criativa nos nove municípios pantaneiros: Aquidauana, Bodoquena, Coxim, Corumbá, Ladário, Miranda, Porto Murtinho, Rio Verde e Sonora. Em Corumbá foi montada uma das lojas temporárias de artesanato do projeto SEBRAE2014 e em parceria com a prefeitura municipal criado o programa Cama e Café, com a abertura de cinco empresas.

Em Bonito desenvolveu-se o projeto setorial “Turismo Sustentável - APL Bonito Serra da Bodoquena” que prestou consultorias para implementação de boas práticas de sustentabilidade para meios de hospedagem e consultorias sobre Sistema de Gestão de Segurança (SGS), considerando os requisitos da Norma ABNT-NBR 15.331 em 10 empreendimentos turísticos do município de Bonito, incluindo o Monumento Natural da Gruta do Lago Azul. Outras atividades realizadas foram: o curso “Como encantar o turista” em Bonito (2 turmas) e em Porto Murtinho; o EMPRETEC em Jardim; os cursos de Atendimento ao cliente em Bodoquena e Jardim; Técnica de vendas em Sidrolândia e Gestão de pequenos negócios em Bonito.

Foram apoiados pelo projeto os eventos: Festival de Inverno de Bonito e o Festival da Guavira.

O projeto apresentou variação de 77% em relação ao valor inicial, em virtude da captação de recursos do programa Educação Empreendedora e do convênio firmado com o governo estadual. Houve também incremento de recursos no programa SEBRAEtec.

A realização da Copa FIFA 2014 causou a indisponibilidade das empresas do *trade* turístico, o que não permitiu o alcance do número de empresas em acesso a feiras e missão.

Duas ações ultrapassaram a meta prevista: consultorias e rodadas de negócios, a razão foi o aumento da demanda por consultorias e oportunidade de realização de encontro de negócios com recurso da semana da inovação e tecnologia.

O SEBRAE/MS participou: do Fórum Estadual de Turismo; do COMTUR em Campo Grande e em Corumbá; do Fórum Regional de Turismo da Serra da Bodoquena; e manteve-se como sócio mantenedor do Campo Grande *Convention & Visitors Bureau*.

O projeto “Apoio à competitividade do segmento de alimentação fora do lar - Campo Grande MS” foi realizado em sintonia com a Abrasel-MS, para realização de diagnósticos / consultorias, clínicas tecnológicas, palestras, eventos e o estande da FE2014.

Dentre os eventos destacam-se os festivais “Bar em Bar” e “Brasil Sabor”, que reuniram 48 empresas e 10 fornecedores.

A central de negócios, constituída por bares e restaurantes de Campo Grande, apresentou importantes resultados com o avanço em negociações na compra de frutas, legumes e verduras. Os integrantes da central participaram da missão técnica em Ibiúna-SP – principal polo de FLV – Frutas, Legumes e Verduras no país.

Receberam diagnósticos 108 empresas, das quais 40 foram atendidas através de consultorias especializadas para transformações em *layout*, produto e gestão. Com destaque para o atendimento à empresa Território do Vinho, vencedora da etapa nacional do PNI – Prêmio Nacional de Inovação, além do já citado prêmio MPE Brasil.

Foi realizada a missão técnica internacional à feira NRA – *Retail Show*, para 10 empresários do segmento de alimentação de Campo Grande e o 26º Congresso Nacional da Abrasel.

Em parceria com a Abrasel, Ambev e SENAC o projeto construiu três espaços de alimentação na Feira do Empreendedor 2014: A praça de alimentação que contou com 11 empresas da Abrasel; o espaço Papo de Boteco com atendimento de 906 participantes com soluções de gestão, mercado, segurança alimentar e inovação; e o SENAC com o espaço gastronomia show, com a apresentação de chefes de renome nacional e internacional – um dos destaques da feira.

O aumento no número de demandas do programa SEBRAEtec e a evolução nas parcerias firmadas ocasionaram o aumento do orçamento do projeto e do número de empresas atendidas – o que ocasionou uma variação positiva na execução.

A execução financeira do segmento de alimentação fora do lar foi inferior à meta pela não contabilização da execução de parceiros, que não foi encerrada durante o período de contabilizações.

O segmento de beleza é um dos segmentos de maior destaque na economia nacional e na geração de empregos, para atendimento das empresas do segmento foi desenvolvido o projeto “SEBRAE Beleza”, com as seguintes ações: Palestras, consultorias, cursos e promoção de eventos.

Foi realizado um encontro de negócios para o segmento durante a Feira de Beleza e Saúde, com a participação de fornecedores de tecnologias para a gestão de salões de beleza e fornecedores de produtos cosméticos.

Na FE2014 foi montado o estande SEBRAE Beleza, que apresentou a simulação de um salão real, sendo apresentadas soluções sobre: marketing, finanças, leis trabalhistas, *layout* de salões, boas práticas, recursos humanos e etc. O sucesso desse espaço gerou para o segmento de beleza mais atendimentos que o previsto pela meta, o que gerou variação positiva.

O recurso do Projeto foi alterado, devido a não aprovação do recurso CSN solicitado, desta forma, houve variação por decréscimo do previsto na estruturação do projeto.

Os diversos eventos abertos realizados na capital e no interior para o setor de serviço, além dos já citados atendimentos durante a FE2014 ultrapassaram a meta de atendimento a empresas, ocasionando variação positiva.

2.7.1.5 Territorial

Tabela 17 – Demonstrativo Carteira - Territorial

Segmento Econômico	Despesa										
	Previsto Original			Previsto Ajustado			% Variação	Execução			
	SEBRAE	Parceiro	Total	SEBRAE	Parceiro	Total		SEBRAE	Parceiro	Total	% Execução
Desenvolvimento Territorial	17.469	3.315	20.783	16.041	2.932	18.973	91,3%	15.928	2.341	18.269	96,3%
Total	17.469	3.315	20.783	16.041	2.932	18.973	91,3%	15.928	2.341	18.269	96,3%
Segmento Econômico	Quantidade de Empresas										
	Previsto Original		Previsto Ajustado		% Variação		Empresas Atendidas		% Execução		
Desenvolvimento Territorial	24.839		23.697		95,4%		27.581		116,4%		
Total	24.839		23.697		95,4%		27.581		116,4%		

Fonte: SME

Em se tratando da abordagem territorial, foram concluídos os projetos TERRITÓRIOS DA CIDADANIA em quatro regiões do Mato Grosso do Sul sendo: Território da Cidadania Cone Sul, englobando 8 (oito) municípios, Território da Cidadania Vale do Ivinhema com 10 municípios,

Território da Cidadania Grande Dourados com 12 e Território da Cidadania da Reforma na região Sudoeste com 11 municípios, totalizando 41 municípios atendidos de um total de 79 municípios existentes.

A análise dos resultados obtidos nos projetos permite concluir que os objetivos e expectativas foram alcançados, vinculados ao Programa Nacional SEBRAE nos Territórios da Cidadania, que atuou em localidades caracterizadas por elevada desigualdade socioeconômica, baixo dinamismo empresarial, alta concentração de beneficiários de programas sociais, baixos índices de desenvolvimento humano, dentre outros. E os esforços e estratégias empreendidos face a este cenário apresentado, permitiu que o projeto potencializasse as opções de dinamismo locais, previstas na análise de conjuntura, principalmente com relação a regiões inseridas em Consórcio de Municípios como o Codevale, que abrange cinco municípios do Território do Ivinhema, e região do Território Conesul que possui o Consórcio Intermunicipal - Conisul alinhado e fortalecido abrangendo 13 municípios, sendo 8 (oito) destes pertencentes ao projeto. Os consórcios municipais permitem a realização de ações cooperadas que potencializem o desenvolvimento econômico local com o ganho de escala, na qualidade técnica do serviço, no gerenciamento e custos compartilhados entre os municípios que fazem parte do consórcio, minimizando custos e maximizando resultados.

A ambiência favorável com a atuação em territórios permitiu que as metas de entrega aos clientes fossem alcançadas tanto em ações de atendimento individual quanto em abordagem coletiva para os diversos segmentos econômicos existentes, assim como a avaliação dos resultados dos projetos, obtiveram todos os índices de mensuração previstos.

Considerando as metas:

Municípios com a Lei Geral implementada, cujo objetivo era alcançar 21 municípios e foram beneficiados 28 municípios com a Lei Geral implementada nos Territórios;

A capacitação de Agentes de Desenvolvimento cuja meta era capacitar 41 Agentes e foram capacitados 48;

A satisfação dos atendidos cuja meta era atingir 80% de satisfação dos clientes atendidos e foi atingido a média de 87,5% dos clientes satisfeitos.

Ainda como realizações do projeto conclui-se que o mesmo propiciou uma aproximação a grupos não acessados anteriormente; As articulações e negociações interinstitucionais foram fortalecidas; Houve uma maior abrangência de atuação e maior interatividade do SEBRAE em municípios não atendidos anteriormente; Fomentou a possibilidade de trabalhar a complexidade de municípios com baixa densidade empresarial, com melhor entendimento da realidade local, suas potencialidades e necessidades; Contribuiu para divulgação do papel do SEBRAE em regiões antes não atendidas e para empreendedores que desconheciam o que o SEBRAE pode fazer por eles.

Obtenção da média de 80,03% de *aplicabilidade dos produtos e serviços oferecidos*;

Através do Projeto foi possível uma maior aproximação do SEBRAE com as lideranças locais dos municípios, possibilitando um atendimento mais amplo nos municípios. Através das parcerias firmadas no Território foi possível realizar ações do SEBRAE fortalecendo uma aproximação a grupos não acessados anteriormente; As articulações e negociações interinstitucionais foram fortalecidas; houve uma maior abrangência de atuação e maior interatividade do SEBRAE em municípios não atendidos anteriormente.

Em se tratando de ganhos diretos para os pequenos negócios beneficiados pelos projetos, temos:

- Ampliação de mercado com a certificação de produtos da agricultura familiar
- Aumento da renda com o atendimento á produtores rurais e empresários urbanos através das consultorias de Comércio Brasil agronegócios e confecção;
- Aumento do número de formalizações do Empreendedor Individual através dos atendimentos realizados no Balcão Sebrae e Orientações do Nascer Bem nos municípios do Território;

- Chamadas Públicas para o Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE – Aquisição de Alimentos para a Merenda Escolar
- Através do trabalho com os municípios para regulamentação e implementação da Lei Geral, é reforçado o papel dos agentes de desenvolvimento no território, atingindo o objetivo e missão do SEBRAE que é o fortalecimento dos pequenos negócios;
- Como destaque para as ações na Região do Território da Grande Dourados: realizou-se a Oficina de Planejamento Participativo para levantamento das necessidades do grupo setorial de Casas de Carne, desencadeando ações de acordo com a realidade das empresas do setor, como: Gestão da Qualidade, implantação do Manual de Boas Práticas de Fabricação adequando-as às exigências de Inspeção Municipal, e consequente aumento da competitividade; a criação de uma propriedade modelo – Agrovila Formosa em Dourados/MS; a criação da Associação de Produtores da Agrovargas em Dourados/MS; a Inserção da Associação de Produtores Quilombola no Grupo de Feirantes do município de Maracaju/MS, sendo um importante canal de comercialização para a Associação;
- Para a região do Território da reforma destacam-se as ações de: Criação da Associação de Produtores Rurais em Nioaque/MS – Aproban; Criação da Associação dos Feirantes da Feira do Produtor de Bonito/MS; Realização de caravanas técnicas para visitar casos de sucesso de desenvolvimento local e regional com foco no pequeno agronegócio;
- Realização de 6 (seis) rodadas de negócios do Fomenta e rodadas de negócios regionais, sendo 2 (duas) em Corumbá, 1 (uma) em Porto Murtinho e 2 (duas) em Dourados visando fomentar a inserção de produtores da agricultura familiar nos mercados consumidores locais dos municípios e fornecimento de merenda escolar para o PNAE, PAA - Programa de Aquisição de Alimentos;
- Os encontros e capacitações dos Agentes de Desenvolvimento - ADs foram importantes para promover a troca de experiências bem sucedidas e lições aprendidas e uma forma de estimular o comprometimento e demonstrar a importância do papel do agente no desenvolvimento local;

Principais dificuldades encontradas:

- Insuficiência de consultores credenciados no SEBRAE/MS, para atuação no interior do Estado.
- Desarticulação das parcerias locais em alguns municípios devido à troca de prefeitos e divergências políticas ocorrida na última eleição em 2012, que dificultaram a eficiência do planejamento e alinhamento de objetivos e ações nesses locais;
- Desarticulação das parcerias locais em alguns municípios devido à cassação de alguns prefeitos eleitos; Isso ocorreu em três municípios do Território da Reforma;
- O baixo nível educacional de boa parte do público alvo e colaboradores do poder público, parceiros do projeto interferem em resultados mais efetivos;

Lições aprendidas:

- Entendeu-se que a abordagem em atendimentos individuais e em grupos concomitantemente é mais efetivo que empregar esforços em uma só destas frentes, pois atendimentos individuais sinalizam a demanda por estratégias de atendimentos coletivos;
- A realização do projeto trouxe mais maturidade ao corpo técnico do SEBRAE-MS;
- Ficou entendida a importância de uma leitura mais aprofundada sobre a dinâmica socioeconômica do Território e das possibilidades de integração regional; Também sobre a importância da aproximação do SEBRAE com o poder público municipal para a implementação da Lei Geral;

- Pode-se compreender a importância das parcerias locais para fortalecimento do protagonismo local e para possibilidades de encadeamentos produtivos;
- A importância da integração das ações e projetos com as demais unidades internas e maior visibilidade interna da transversalidade do papel da atuação territorial;
- A importância do comprometimento e entendimento dos parceiros locais e dos parceiros internos do SEBRAE na proposta territorial;
- A atuação mais efetiva dos agentes de desenvolvimento contribui para melhores resultados no território/municípios;
- Necessidade de tratamento e abordagem diferenciada aos parceiros que possuem nível de conhecimento, competências e capacidade de respostas distintas à velocidade de atuação do SEBRAE/MS, para potencializar os objetivos comuns em cada ação;
- A realização dos Fóruns Regionais nos territórios em 2013 promoveu uma mobilização das lideranças para o tema da Lei Geral, e oportunidade de apresentação das áreas de atuação e visibilidade das Instituições que compõem o “sistema S”, favorecendo a criação de ambiente favorável para além do ambiente legal para o desenvolvimento dos pequenos negócios.

No Projeto Território da Reforma houve superação orçamentária de 121,79% considerando valor realizado do SEBRAE e investimentos de parceiros, em razão de mudanças no valor pago por atendimento no âmbito do Programa Negócio a Negócio. Essa alteração suscitou maior aporte de recursos por parte do SEBRAE/NA, e maior participação nas contrapartidas econômicas de alguns parceiros, notadamente as prefeituras municipais.

A carteira de projetos dos territórios da cidadania propiciou uma aproximação a grupos não acessados anteriormente; As articulações e negociações interinstitucionais foram fortalecidas; Houve uma maior abrangência de atuação e maior interatividade do SEBRAE em municípios não atendidos anteriormente; Fomentou a possibilidade de trabalhar a complexidade de municípios baixa densidade empresarial, com melhor entendimento da realidade local, suas potencialidades e necessidades; Contribuiu para divulgação do papel do SEBRAE em regiões e empreendedores antes não atendidos e que desconheciam a atuação do SEBRAE.

Esse maior aporte de recursos e a capacitação de 17% mais agentes de desenvolvimento do que o previsto, somado à superação da previsão de implementação da Lei Geral nos municípios impactados pelos projetos em 33%, propiciou a superação na meta de empresas atendidas em 16,4%.

Projeto: MS Desenvolvimento Econômico Territorial na Região Costa Leste MS

O projeto foi executado conforme o previsto com exceção das ações de consultoria, orientação técnica e horas de consultoria, que superaram as expectativas em virtude da mobilização ocorridas nos municípios para atendimentos de negócio a negócio, semana do MEI e a participação das caravanas na Feira do Empreendedor 2014.

Como destaque das ações realizadas está a realização da Semana do Empreendedor Individual – reuniu aproximadamente 300 pessoas, que vieram em busca de formalização e capacitação em gestão do negócio. Foram realizadas oficinas SEI, Ciclo de Palestras e atendimento especializado para abertura de empresa e sobre acesso a crédito pelos principais bancos nos municípios de Ribas do Rio Pardo, Água Clara e Três Lagoas.

Parceiros do Evento: Prefeitura Municipal de Ribas do Rio Pardo, Associação Comercial e Industrial de Ribas do Rio Pardo, Banco do Brasil, Prefeitura Municipal de Água Clara, Secretaria de Desenvolvimento de Água Clara, Associação Comercial e Industrial de Água Clara.

Rodada de Negócios de Aparecida do Taboado – aconteceu no dia 23 de outubro e reuniu micro e pequenas empresas e grandes empresas, com a estimativa de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais) em realização de negócios.

Parceiros do Evento: Prefeitura Municipal de Aparecida do Taboado, Associação Comercial e Industrial de Aparecida do Taboado (ACIAT).

Caravanas para Feira do Empreendedor – Todos os 11 municípios da Costa Leste realizaram caravanas para a Feira do Empreendedor 2014 que aconteceu em Campo Grande de 21 a 24 de agosto. Ao todo foram 23 caravanas e 246 empresas participantes.

Resultados:

Todos os resultados do projeto foram alcançados em 2014, sendo:

Os recursos financeiros alcançaram o índice de 96% de execução.

Implementada a Lei Geral da MPE em 4 (quatro) municípios;

Capacitação de 11 agentes de desenvolvimento;

Obtenção de 72% de aplicabilidade dos produtos e serviços oferecidos;

Aumento de 190% do número de pequenos negócios que fornecem a grandes empresas e órgãos públicos do Território, comparado ao início do projeto (instante T0).

Obtenção de 86 pontos na avaliação de satisfação dos clientes atendidos.

Em territórios impactados por grandes investimentos, a implementação da Lei Geral contribui sobremaneira para a exigência da modernização da gestão pública municipal, com vistas à desburocratização de processos críticos, a integração de políticas públicas e eficiência da regulação em resposta a demanda dos investidores e manutenção da competitividade e sustentabilidade dos benefícios gerados com o aumento do capital circulante.

Sendo assim, é fundamental identificar a nova dinâmica do fluxo econômico do território e, a importância de se reconhecer os problemas de apropriação e retenção, para que os grandes investimentos efetivem aquisições no mercado local das MPEs que se preparam como fornecedoras, por exemplo.

Destaca-se em 2014, neste contexto, a criação de um Comitê de Desenvolvimento Econômico da Macro Região da Costa Leste, iniciativa proposta pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico do município de Três Lagoas com a participação de secretários de desenvolvimento econômico, agentes de desenvolvimento, associações comerciais, SEBRAE MS, e empresários interessados dos 11 municípios envolvidos. As reuniões ocorrem mensalmente e promovem um ambiente para discussão de soluções cooperadas das gestões públicas municipais, troca de experiências e boas práticas com vistas ao desenvolvimento integrado e sustentabilidade econômica, ambiental e social dos municípios pertencentes nas áreas de influência dos investimentos. Esta interação nivela conhecimentos e potencializa objetivos comuns em cada ação empreendida no território.

Apoio ao associativismo com intuito de promover a venda dos produtos da agricultura familiar para a merenda escolar e compras governamentais.

A importância do comprometimento e entendimento dos parceiros locais e dos parceiros internos do SEBRAE na proposta territorial;

A atuação mais efetiva dos agentes de desenvolvimento contribui para melhores resultados no território/municípios;

Diante dos resultados mensurados e resposta do público alvo no território, considera-se que o projeto DET Costa Leste, tem respondido às expectativas de seu objetivo de “Promover o desenvolvimento econômico territorial de forma sustentável nos municípios da Costa Leste do Estado do Mato Grosso do Sul, a partir das oportunidades geradas pelos grandes investimentos que impactam a região.”, e caminha para atingir todos os resultados estimados até dezembro de 2015. Prazo limite para finalização do projeto.

Ainda no contexto de desenvolvimento territorial o Projeto MS Sem Fronteiras (um convênio Fumin/BID com o SEBRAE/MS e SEBRAE Nacional) atua em dois territórios: nas cidades de Ponta Porã/Pedro Juan Caballero na fronteira com o Paraguai e em Corumbá, Ladário/Puerto Suarez, Puerto Quijarro na Fronteira com a Bolívia. O objetivo deste projeto é a integração competitiva de micro e pequenas empresas em ambiente de fronteira entre o Brasil, Bolívia e Paraguai.

Em 2014 o convênio encaminhou para o seu encerramento e as ações focaram:

- inovação empresarial sustentável por meio de consultorias tecnológicas no Brasil, Bolívia e Paraguai
- implantação de unidades PAIS em todos os municípios atendidos pelo projeto e
- produção de conhecimento local (Cadernos de Sustentabilidade Paraguai, Cadernos de Sustentabilidade Bolívia, Estudo de Compras Públicas – Paraguai e etc.).

No âmbito da Gestão do Projeto, 100% das metas físicas e financeiras do PSR (Project Status Report do FUMIN/BID) foram atingidas, demonstrando que a execução dos componentes e as prestações de contas do SEBRAE/MS foram realizadas com êxito.

Ressaltam-se entre as ações previstas, a capacitação (cursos e oficinas), missões técnicas, repasses metodológicos, transferências de boas práticas, missões empresariais (participação em feiras) e grandes eventos (seminários, palestras magnas e etc.). Merecem destaque as ações em parceria com o SEBRAE Nacional que também possui um convênio com o Fumin/BID para atuação internacional e oportunidade de transferência da metodologia do Programa “Cinco Menos que são Mais” para parceiros no Brasil, Bolívia e Paraguai.

Considerando o caráter inovador e pioneiro do projeto MS Sem Fronteiras, outro produto gerado é o conhecimento e a aprendizagem para o SEBRAE como instituição e para sua equipe de gestão e execução de convênios internacionais. O projeto gera em diversas de suas ações um benchmark de grande valor em instituições com atuação similar. Concomitantemente, por ser este o último ano do projeto, foram iniciados os trabalhos de pesquisa, sistematização e disseminação dos resultados, previsto no quinto componente.

A estratégia de atuação do Sebrae no projeto de desenvolvimento e fortalecimento dos Negócios Sociais está voltada para iniciativas financeiramente sustentáveis, geridas por pequenos negócios com viés econômico e caráter social e/ou ambiental que contribuam para transformar a realidade de populações menos favorecidas e fomentar o desenvolvimento da economia nacional.

Negócios sociais são empresas que visam o lucro e simultaneamente contribuem com soluções para problemas sociais e ou ambientais. Nesses empreendimentos o lucro e a preocupação social devem ter a mesma importância e fazer parte do mesmo plano de negócios.

No Mato Grosso do Sul o projeto em 2014 foi priorizado para atuação em duas atividades: a de mapeamento dos negócios sociais, identificando por meio de pesquisa quem e como estão atuando em Campo Grande e Corumbá, que são os municípios de atuação do projeto e na atividade de disseminação e sensibilização deste conceito junto ao público alvo potencial.

Foram executadas todas as metas físicas e registra-se a execução financeira de 95,4%. Como destaque para as ações, está o lançamento do conceito de Negócios Sociais realizada na Feira do Empreendedor com estande, palestras e orientação aos empreendedores e, as palestras e capacitações realizadas, e parcerias articuladas, concluindo com 100% de execução das atividades previstas.

O mapeamento de negócios com este perfil de negócios sociais é o maior desafio do projeto, por não possuírem registro diferenciado das demais empresas, a identificação deste empreendedor fica prejudicada como estratégia a pesquisa foi realizada com caráter exploratório. Para tal, foram abordados empreendimentos que realizaram ações sociais ou ambientais, tais como ONGs, OSCIPs, associações, secretarias municipais de assistência social, de cultura, meio ambiente e outros, para que se identificasse empreendimentos que pudessem enquadrar-se como negócios sociais.

A partir das indicações, foram realizadas pesquisas nestes empreendimentos, aplicando questionário para verificar se são cumpridas as condições de um Negócio Social. Como resultado da pesquisa, dos 93 contatos identificados pelo SEBRAE/MS foram abordados pela empresa de pesquisa 45 e destes restaram 16 indicações e apenas 13 fichas foram preenchidas.

Principais ações realizadas

Ações de sensibilização:

- Lançamento do conceito de Negócios Sociais realizada na Feira do Empreendedor com estande, palestras e orientação aos empreendedores;
- Realização de 07 (sete) palestras para sensibilização do tema, em instituições como Universidades, Instituto Federal, Funtrab.
- Adoção de *trainee* do SEBRAE Nacional no projeto no período de 01 a 20 de outubro, contribuindo com a busca por informações e conhecimentos que agregassem a equipe técnica local acerca do tema de negócios sociais.
- Realizadas 02 (duas) capacitações em Negócios Sociais, sendo em Campo Grande e Dourados.
- Realizada missão técnica para conhecimento da metodologia da Maratona de Negócios Sociais aplicada pelo SEBRAE/RJ; .

Eventos Internos realizados no SEBRAE/MS para capacitação da equipe SEBRAE:

Roda de Diálogos no Sebrae sobre o Tema Negócios Sociais.

Workshop Artemisia - *Choice* e Palestra

Apresentação do resultado do programa *Trainee* para equipe técnica local e diretoria.

2.7.2 Projetos de Desenvolvimento de Produtos e Serviços

O projeto SIE – Soluções Integradas para o Empresário contempla as ações de repasses, de desenvolvimento e adequação das soluções locais ou nacionais. Os repasses são eventos de capacitação que permitem replicar o conteúdo para mais instrutores e consultores, e conseguir operar com a metodologia no Estado. Em 2014 foram 70 eventos de repasses; 18 demandas de desenvolvimento, com a conclusão de sete soluções, três descontinuadas, três paralisadas e cinco em andamento. Todas passaram pelos processos de avaliação para concluir cada etapa.

Dessa forma no banco de soluções ativas do MS, contamos hoje com 247 soluções/produtos.

A execução financeira foi de 83%, influenciada pelo edital UCE 01/2013 – Educação Empreendedora do SEBRAE/NA, em que foram aprovados projetos da UCDB – Universidade Católica Dom Bosco e UFMS – Universidade Federal de Mato Grosso Sul, onde em 2014 houve a desistência de atuação do mesmo por parte da UCDB e a UFMS só teve o convênio assinado em outubro, com plano de ação inicial somente para 2015.

2.7.3 Projetos de Articulação Institucional

Em 2014, para sustentação da prioridade estratégica “articular ambiente favorável aos pequenos negócios, com foco na implementação da lei geral nos municípios”, os projetos Redesim, Compras Governamentais e Rede de Agentes foram os mais representativos da carteira.

A desburocratização foi priorizada no segundo semestre de 2014 com o apoio do SEBRAE/NA lançando a oportunidade de atuar com o projeto Redesim, cujos focos visam superar os seguintes desafios:

- Reduzir as exigências burocráticas desnecessárias ou desproporcionais à capacidade do cidadão.
- Mudança conceitual por parte dos envolvidos no processo de legalização de empresa;
- Enfrentar as resistências que em geral ocorrem quando há grandes processos de mudança;
- Implantar o conceito do “Princípio da boa-fé”;
- Priorização do ditame constitucional para o tratamento diferenciado aos pequenos negócios;

- O Estado e municípios terem o grau de risco da atividade econômica como referência no tratamento dos trâmites para a formalização de uma empresa;

O projeto Redesim foi iniciado com a assinatura de um Acordo de Resultados com a Junta Comercial do Estado de Mato Grosso do Sul – Jucems e 22 prefeituras municipais: Amambai, Aparecida do Taboado, Aquidauana, Campo Grande, Cassilândia, Chapadão do Sul, Corumbá, Costa Rica, Coxim, Dourados, Ivinhema, Jardim, Maracaju, Mundo Novo, Naviraí, Nova Andradina, Paranaíba, Ponta Porã, Rio Brillhante, São Gabriel do Oeste, Sidrolândia, Três Lagoas. O lançamento ocorreu durante a Feira do Empreendedor em 21 de agosto de 2014, no espaço Cidade Empreendedora onde foi simulada estrutura de serviços e práticas para uma ambiência favorável ao desenvolvimento territorial.

Minas Gerais é o Estado modelo em desburocratização, já aplicando boas práticas de integração dos órgãos de registro das empresas, e, por essa razão compartilha de sua experiência do projeto Integrar para auxiliar o estado de Mato Grosso do Sul com a capacitação dos agentes articuladores, técnicos e parceiros. O projeto Redesim então nasce a partir da experiência do Integrar em Minas Gerais.

A adesão da Prefeitura de Campo Grande foi determinante para o início efetivo do projeto, pois houve necessidade da liberação do Banco de Dados da Redesim para testes de integração. Corpo de Bombeiros, Secretaria de Fazenda e Vigilância Sanitária compõem o quadro de parceiros desse projeto.

O sistema de consulta de viabilidade de Nome e de Localização foi implantado nas cidades de: Três Lagoas, Aparecida do Taboado, Costa Rica, Cassilândia, Paranaíba e Chapadão do Sul, e os treinamentos já ocorreram para as seguintes prefeituras: de Dourados, Três Lagoas, Costa Rica, Cassilândia, Paranaíba, Chapadão do Sul e Aparecida do Taboado.

O projeto de Fortalecimento da Rede de Agentes de Desenvolvimento (ADs) sustenta uma parte da estratégia de desenvolvimento territorial, com ênfase na municipalização da Lei Geral da micro e pequena empresa.

Busca-se o reconhecimento do agente de desenvolvimento dentro da gestão pública como o articulador competente entre a administração municipal, os pequenos negócios e os parceiros implicados no desenvolvimento econômico local.

Diante desse desafio, foram estipuladas as seguintes metas referentes a essa rede de parceiros municipais para o desenvolvimento:

Capacitar 36 agentes de desenvolvimento no Curso Avançado de AD, sendo superada com a capacitação de 43 agentes. O curso aconteceu entre os dias 10 e 13/11/2014 em Campo Grande.

Capacitação não é garantia que o agente aplicará os conhecimentos adquiridos, por esse fato foi também vinculada outra meta: Plano de Trabalho para 50% dos agentes de desenvolvimento até dezembro de 2015. Concluímos o ano com 36 agentes com planos de trabalho.

Com o intuito de garantir o dinamismo da rede, e alimentá-la com conteúdos de relevância, é previsto no projeto, a realização de um encontro estadual/ano, com a participação de no mínimo 50% dos ADs do Estado. Aconteceu em 28/11/2014, o evento em Campo Grande e contou com 51 agentes de desenvolvimento, que puderam entre outros conteúdos aprofundar seu entendimento sobre os serviços que podem acessar do Sistema S em prol de suas cidades.

Foram também realizados para corroborar com a capacitação dos agentes: um Seminário de compras que contou com a participação de 23 agentes, um curso básico de agentes em Campo Grande com a presença de 21, e outro em Dourados, com 22. Encontro Nacional em Recife nos dias 20 e 21/11/2014 com 31 agentes do MS e Encontro Regional com 62 agentes do MS.

A parceria dessa rede foi fundamental para a arregimentação e sucesso de público nas caravanas da Feira do Empreendedor.

O Projeto Ambiente Legal Favorável às MPEs do MS 2014 é de articulação contínua junto à gestão pública, visando conquistar os benefícios previstos em lei para os pequenos negócios. Os gestores públicos recebem orientação sobre políticas públicas para os pequenos negócios e seus

efeitos positivos na economia local. O Prêmio Prefeito Empreendedor, principal ação deste projeto em 2014 apresenta-se em sua 8ª edição. Nesta última os vencedores por categoria foram:

- Lei Geral Implementada: Chapadão do Sul
- Compras Governamentais: Ivinhema
- Pequenos Negócios no Campo: Itaquiraí
- Novos Projetos: Corumbá
- Melhor Projeto: Maracaju
- Desburocratização: Aparecida do Taboado

Desses ganhadores de MS dois municípios foram premiados na etapa Nacional: Maracaju como melhor Projeto da Região Centro-Oeste e Itaquiraí como melhor projeto da categoria Pequenos Negócios no Campo, os prefeitos destes municípios participaram de uma missão técnica para Austrália e Nova Zelândia onde tiveram a oportunidade de conhecer experiências exitosas na área de abertura de empresas e estratégias de desenvolvimento público.

Ainda no esforço de sensibilização e articulação dos gestores públicos, o Fórum Estadual da Microempresa, por intermédio de seus comitês, concluiu e entregou ao governo estadual uma minuta de lei estadual, o pleito de aumento do sub-limite do simples e plano de ação nos temas Compras Governamentais, Desburocratização e Inovação e Tecnologia.

Participam do Fórum estadual: Amems, Assomasul, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Faems, Famasul, Fecomercio, Fiems, Fundect, Jucems, Sad, Sebrae, Sefaz e Seprotur.

Ao avaliar os resultados dos projetos Compras Governamentais e Fomenta, cujo objetivo é o de promover o acesso da pequena empresa à oportunidade de venda para o poder público, percebe-se que mesmo diante da intrínseca dificuldade de mudar o modelo predominante de compras públicas, foi possível o avanço.

Tabela 18 – Ações Projeto Articulação Institucional

Tipo	Tema	Município	Evento	Data
Palestra	Compras Públicas	Campo Grande	Feira do Empreendedor (Tarde)	21/08/2014
Palestra	Compras Públicas	Campo Grande	Feira do Empreendedor (Noite)	21/08/2014
Palestra	Compras Públicas	Campo Grande	Feira do Empreendedor	22/08/2014
Palestra	Compras Públicas	Campo Grande	Feira do Empreendedor	23/08/2014
Palestra	Compras Públicas	Campo Grande	Feira do Empreendedor	24/08/2014
Palestra	Compras Públicas	Campo Grande	Seminário Compras Públicas (Desenvolvendo a Agricultura Familiar)	25/07/2014
Curso	Curso de Compras	Ivinhema	Curso de Compras (Fornecedor)	24 a 28/03/2014
Curso	Curso de Compras	Amambai	Curso de Compras (Fornecedor)	31/03 a 04/04/2014

Fonte: Listas de presença, anexos SGE

Os dados de 2014 somente serão possíveis de coletar em final de 2015, mas, avaliando os números extraídos do site oficial da central de compras do governo do Estado, observa-se que houve uma evolução gradativa do volume de compras diretas realizadas das MPEs no ano de 2013. Tal aumento representou mais de 240%, quando comparado ao ano anterior.

O esforço para melhorar o acesso dos pequenos negócios ao uso do poder de compras das administrações públicas, eliminando barreiras de desconhecimento ou competência gerencial, pode ser visto nos 24 cursos dessa temática realizados em diversos municípios do interior em 2014, como segue:

Atuando nos dois elos da cadeia foi possível atuar com capacitação para pequenos negócios potenciais vendedores e para os gestores públicos, em: Água Clara, Amambai, Angélica, Bonito, Ivinhema, Nioaque, Rio Negro, Rio Verde, Coronel Sapucaia e Laguna Caarapã.

Apenas para potenciais vendedores: Campo Grande e Corumbá;

Apenas para gestores públicos compradores: Porto Murtinho e Rio Brilhante;

Para o exercício que segue, e com o aprendizado deste projeto, pretende-se agir na seguinte direção:

- 1) Estimular gestores públicos para adotarem licitações na modalidade de pregões presenciais, principalmente nas licitações exclusivas para MPEs até R\$ 80 mil reais, a fim de promover a dinamização econômica do local a partir do incentivo das MPEs ali existentes;
- 2) Capacitação para os gestores públicos municipais das novas alterações propostas pela LC 147 e articulação para inclusão da pauta no Plano Plurianual - PPA dos municípios;
- 3) Intensificar as ações nas prefeituras municipais para implementação das disposições da LC 147; e no mapeamento da demanda e planejamento das compras municipais;
- 4) A realização de benchmarking com gestores públicos municipais e estaduais para estimular boas práticas de modelo de gestão e planejamento de compras de estados referências no Brasil, como exemplos o Projeto Fornecer do Estado de RS e o projeto de Pernambuco;
- 5) Fomentar o cadastramento das MPEs nos cadastros de compras do Governo do Estado (CERCA) e nos municípios, como exemplo a realização do evento “Café da Manhã com Compradores”.

3. Estruturas de Governança e de Autocontrole da Gestão

3.1. Estrutura 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, 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 DIREX. Além do trabalho de cunho preventivo utilizando-se da metodologia COSO, 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.

O SEBRAE/MS também possui uma colaboradora responsável pelo processo de ouvidoria que por sua vez, trata todas as demandas enviadas pelos clientes através do site www.sebrae.com.br no canal da ouvidoria, ou pelo endereço eletrônico: ouvidoria@sebrae.com.br.

3.2. Atuação da Auditoria

A Unidade de Auditoria do SEBRAE/MS está vinculada diretamente à diretoria executiva – DIREX.

A atual gerente está no cargo desde 16/07/2012, nomeada através da Portaria DIRSUP número 02/2012.

A equipe da UAUD/MS após realizar os trabalhos de auditoria, utiliza-se dos documentos citados a seguir, para comunicar à área auditada quanto aos pontos detectados: Nota Técnica com prazo para resposta e Relatório de Auditoria para a elaboração do Plano de Ação com prazo de realização e identificação dos responsáveis.

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

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

Após o encerramento dos trabalhos e elaboração do Relatório Preliminar é realizada a reunião, denominada Busca Conjunta de Soluções, entre as entidades com a presença dos responsáveis pelos processos que geraram pontos de auditoria, representante da Unidade de Auditoria e da Unidade Jurídica.

Os pontos de CGU e TCU são apresentados trimestralmente aos Conselheiros Fiscais, com as atualizações quanto às defesas e ou providências implementadas pelo SEBRAE/MS, nas reuniões de aprovação das contas do trimestre.

No decorrer do exercício de 2014 não houve redesenho da estrutura organizacional da unidade, porém tivemos a inclusão de um colaborador na equipe que atualmente é composta por um gerente e três auditores.

As atividades da unidade foram mapeadas e os sub processos foram distribuídos entre os auditores da unidade, facilitando a organização e a gestão das ações, otimizando melhorias nos processos.

Ao adequar as atividades e seus respectivos responsáveis é possível identificar o perfil e desempenho de cada profissional em sua função, permitindo periodicamente o rodízio das atividades entre os colaboradores, contribuindo para o aprimoramento e estímulo profissional, bem como melhorias nos processos.

O Plano Anual de Auditoria é elaborado pela equipe cujas ações referem-se aos trabalhos de auditoria a serem realizados no próximo exercício, dentre eles: Gestão de Riscos, Conformidade/ Controle, Governança Corporativa e demandas pontuais.

Para o cumprimento do Plano Anual – PA/ 2014 foram propostas 13 ações sendo que 12 foram concluídas e 1 ação não executada.

A Unidade de Auditoria do SEBRAE/MS está vinculada diretamente à Diretoria Executiva, conforme se verifica do Organograma presente no início do Relatório de Gestão.

A atual gerente está no cargo desde 16/07/2012, nomeada através da Portaria DIRSUP número 02/2012 e a escolha foi por decisão da DIREX – Diretoria Executiva, após análise de currículo, formação profissional e histórico dos serviços já prestados no SEBRAE/MS, ou seja, meritória. Sendo funcionária de carreira a partir de 23/10/1996.

Tabela 19 - Descrição das atividades: Plano Anual da UAUD

Plano Anual de Atividades da Unidade de Auditoria 2014			
		Período de Realização	
Processo	Atividades Previstas	Início	Fim
GESTÃO DE RISCO	Auditoria com Foco em Risco - Normatização	03/11/2014	09/12/2014
	Análise dos Riscos mapeados da FE 2014.	26/02/2014	26/02/2014
	Elaboração Plano de Melhoria da Gestão - Gestão de Riscos	07/05/2014	24/11/2014
	Organizar Wokshop com os gerentes para a aplicação do questionário referente aos Riscos Estratégicos da Organização.	Não Realizado	
CONFORMIDADE/CONTROLE	Analisar 50 processos GEDOC (Aquisição, Parcerias e Credenciados).	01/04/2014	19/12/2014
	Follow-Up das auditorias realizadas	10/06/2014	12/12/2014
	Oficinas de esclarecimentos dos Pontos de Auditoria Externa/Interna para a área auditada	08/01/2014	19/12/2014
	Mapeamento das Atividades da UAUD	23/04/2014	24/11/2014
	Elaboração das fichas de Práticas de Gestão da UAUD em atendimento ao PSEG	26/05/2014	30/09/2014
	Acompanhamento das Auditorias Externas: TCU, CGU e Auditoria Independente.	13/01/2014	19/12/2014
GOVERNANÇA CORPORATIVA	Elaboração do Relatório de Gestão do exercício anterior	06/01/2014	31/03/2014
	Estruturação e Planejamento para a elaboração do Relatório de Gestão do exercício atual	01/12/2014	12/12/2014
FEIRA DO EMPREENDEDOR 2014: COORDENAÇÃO DE PROCESSOS	Credenciamento; Balcão de Informação; Legalização do Evento juntos aos órgãos responsáveis (Corpo de Bombeiros, ECAD, Polícia Militar, entre outros) e Acompanhamento da montagem.	15/01/2014	30/09/2014

Fonte: Unidade de Auditoria do SEBRAE/MS.

Todas as evidências de realização e providências adotadas por esta unidade encontram-se no LIVRE (rede SEBRAE/MS) e no sistema de guarda de documentos, GEDOC – Gerenciamento Eletrônico de Documentos.

A Governança é avaliada através da execução dos indicadores estabelecidos no Plano Plurianual, e estes são acompanhados periodicamente pela unidade de Gestão Estratégica visando subsidiar a Diretoria Executiva no estabelecimento de medidas de gestão que se façam necessárias. Os resultados são apresentados no Relatório de Gestão que é divulgado para os Conselhos, protocolado no SEBRAE/NA e divulgado nos sites do TCU e SEBRAE/MS.

Com relação à síntese das conclusões da auditoria independente, sobre a qualidade dos controles interno do SEBRAE/MS, entendemos que as conclusões da mesma se encontram nos relatórios que são elaborados ao final de cada trabalho realizado.

3.3. Sistema de Correição

Criada em outubro de 2012, a Ouvidoria do SEBRAE, segundo a IN 049 do SEBRAE Nacional “... 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”. Em Mato Grosso do Sul, a Ouvidoria está sob a responsabilidade da ASSEGER – Assessoria Geral – desde agosto de 2013.

A partir de junho de 2014, os ouvidores estaduais passaram a ter acesso ao Sistema de Gestão de Ouvidoria, a fim de dar agilidade ao processo de recebimento e tratamento de ocorrências que são: sugestões, elogios, críticas, reclamações e denúncias, tanto do público externo, quanto do interno. O sistema também recebe solicitações de atendimento que são enviadas às unidades do SEBRAE/MS, especialmente à Unidade de Atendimento Individual que criou um e-mail específico para recebê-las e, assim, solucionar a pendência.

Durante o ano foram registradas 176 ocorrências, sendo: 35 elogios, 38 sugestões, 11 críticas, 55 reclamações, 06 denúncias, além de 31 solicitações de atendimento encaminhadas para as unidades competentes. Ressalta-se que duas denúncias foram anônimas. Todos os relatos estão disponíveis para consulta nos relatórios mensais arquivados no livre/asseger/ouvidoria/ouvidoria 2014.

Em 2014 a Ouvidoria esteve presente à Feira do Empreendedor, sendo que do total de ocorrências recebidas pela Ouvidoria, 80 foram provenientes do formulário “Fale com a Feira”, as quais foram registradas, tratadas e enviadas respostas a todas as pessoas que entraram em contato com a Feira pelo canal da Ouvidoria.

A Ouvidoria do SEBRAE/MS também definiu um indicador de desempenho para 2014: Acompanhar o tratamento de 100% das ocorrências típicas de ouvidoria. A meta foi atingida em 100%.

Vale informar que os ouvidores e interlocutores do SEBRAE são certificados pela ABO – Associação Brasileira de Ouvidores/Ombudsman.

3.4. Avaliação dos Controles Internos

As informações do Quadro A.2.4 – Avaliação do Sistema de Controles Internos da UJ encontram-se no Anexo.

3.5. Dirigentes e Membros de Conselhos

Tabela 20 – Dirigentes e Membros do Conselho

Nome	Entidade	Função	Período de Gestão	
			Início	Fim
Claudio George Mendonça	SEBRAE/MS	Diretor Superintendente	20/01/2011	31/12/2014
Tito M. S. Bola Estanqueiro	SEBRAE/MS	Diretor Técnico	20/01/2011	31/12/2014
Maristela de Oliveira França	SEBRAE/MS	Diretora de Operações	20/01/2011	31/12/2014
José Roberto Giuliani	AMEMS	Conselheiro Deliberativo	21/08/2014	31/12/2014
Delmar Ribeiro Martins	AMEMS	Conselheiro Deliberativo	21/11/2014	31/12/2014
João Ramos Martins	AMEMS	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	18/07/2014
Marco Túlio Moraes da Costa	BANCO DO BRASIL	Conselheiro Deliberativo	27/11/2012	31/12/2014
Fábio Alexandre Pereira	BANCO DO BRASIL	Conselheiro Deliberativo	17/12/2014	31/12/2014
Cezar de Col	BANCO DO BRASIL	Conselheiro Deliberativo	23/08/2012	09/12/2014
Paulo Antunes de Siqueira	CAIXA	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	31/12/2014
Marcio Nunes Fonseca	CAIXA	Conselheiro Deliberativo	22/10/2014	31/12/2014
Claudio Guterrez Rubbo	CAIXA	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	26/05/2014
Alfredo Zamlutti Júnior	FAEMS	Conselheiro Deliberativo	27/05/2014	31/12/2014
Atilio Carlos d'Agosto	FAEMS	Conselheiro Deliberativo	25/06/2014	31/12/2014
Luiz Fernando Buainain	FAEMS	Conselheiro Deliberativo	30/07/2013	13/05/2014
Antonio Freire	FAEMS	Conselheiro Deliberativo	17/12/2013	26/06/2014
Eduardo Correa Riedel	FAMASUL	Conselheiro Deliberativo PRESIDENTE DO CDE	20/01/2011	31/12/2014
Ademar Silva Junior	FAMASUL	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	31/12/2014
Edison Ferreira de Araujo	FECOMERCIO	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	31/12/2014
Roberto Rech	FECOMERCIO	Conselheiro Deliberativo	22/02/2011	31/12/2014
Luiz Cláudio Sabedotti Fornari	FIEMS	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	31/12/2014
Lourival Vieira Costa	FIEMS	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	31/12/2014
Marcelo Augusto Santos Turine	FUNDECT	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	31/12/2014
Felipe Augusto Dias	FUNDECT	Conselheiro Deliberativo	28/09/2012	31/12/2014
Kelly Cristina Valadares Pinho	SEBRAE/NA	Conselheira Deliberativa	28/06/2011	31/12/2014
André Luiz da Silva Dantas	SEBRAE/NA	Conselheiro Deliberativo	19/05/2011	31/12/2014
Paulo Engel	SEPROTUR	Conselheiro Deliberativo	27/05/2014	31/12/2014
Pedro Pedrossian Neto	SEPROTUR	Conselheiro Deliberativo	25/04/2014	31/12/2014
Jonathas Soares de Camargo	SEPROTUR	Conselheiro Deliberativo	20/01/2011	17/03/2014
Célia Maria da Silva Oliveira	UFMS	Conselheira Deliberativa	27/09/2011	31/12/2014
Jeovan de Carvalho Figueiredo	UFMS	Conselheiro Deliberativo	20/12/2012	31/12/2014
Ubiratan Rebouças Chaves	CAIXA	Conselheiro Fiscal – PRESIDENTE DO CF	18/02/2011	31/12/2014
João Batista Andrade Filho	CAIXA	Conselheiro Fiscal	14/02/2011	31/12/2014
Cristiano Monteiro	BANCO DO BRASIL	Conselheiro Fiscal	01/08/2014	31/12/2014
Rafael da Cunha Lippi Campos	BANCO DO BRASIL	Conselheiro Fiscal	02/07/2012	31/12/2014
Reiner Borges Alves	BANCO DO BRASIL	Conselheiro Fiscal	31/07/2012	30/07/2014
Adeilton Feliciano Prado	FECOMERCIO	Conselheiro Fiscal	20/01/2011	31/12/2014
Fernando Camilo de Carvalho	FECOMERCIO	Conselheiro Fiscal	20/01/2011	31/12/2014

Fonte: Cartas de indicação das instituições e termos de posse

3.6. Remuneração a Dirigentes

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.

Tabela 21 – Remuneração a Dirigentes

Cargo	Remuneração Mínima	Remuneração Máxima
Diretor	R\$ 26.642,63	R\$ 27.708,38
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: RM Labore

4. Programação e Execução Contábil e Financeira

4.1. Programação Orçamentária das Receitas e Despesas

Tabela 22 – Previsão Orçamentária

Previsão Orçamentária - Sebrae/MS							
Receitas	Previsão no Ano			Despesas	Previsão no Ano		
	Original (a)	Ajustada (b)	Δ % (b/a)		Original (a)	Ajustada (b)	Δ % (b/a)
Receitas Correntes	67.811	79.045	17%	Despesas Correntes	73.030	80.875	11%
Contribuição Social Ordinária-CSO	39.202	43.084	10%	Pessoal, Encargos e Benefícios	20.354	23.673	16%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.592	5.183	226%	Serviços Profissionais e Contratados	42.250	38.574	-9%
CSO - Ressarcimentos	0	301	0%	Demais Despesas Operacionais	9.212	16.763	82%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	15.885	20.439	29%	Encargos Diversos	1.214	1.606	32%
Convênios com Sebrae/NA	113	113	0%	Transferências (Parceiros)	0	260	0%
Convênios com Parceiros	7.759	2.268	-71%				
Aplicações Financeiras	600	1.400	133%				
Empresas Beneficiadas	2.541	5.847	130%				
Outras Receitas	120	410	242%				
Receitas de Capital	2.640	4.297	63%	Despesas de Capital	3.540	6.376	80%
Alienação de Bens	0	0	0	Investimentos / Outros	3.305	6.141	86%
Operações de Crédito	2.640	4.297	63%	Amortização de Empréstimos	235	235	0%
Saldo de Exercícios Anteriores	8.000	6.497	-19%	Fundo de Reserva	1.881	2.588	38%
Receitas Totais	78.451	89.840	15%	Despesas Totais	78.451	89.840	15%

Fonte: SME

Justificativa das Variações – Previsto Original x Previsto Ajustado

Receitas

CSO - SALDO de Exercícios Anteriores: O aumento da previsão refere-se as incorporações dos saldos do 3º trimestre de 2013 (1.463) e 4º trimestre de 2013 (2.128).

Contribuição Social do SEBRAE/NA-CSN: O aumento da previsão refere-se ao incremento de recursos CSN no decorrer do exercício, destacando-se: Negócio a Negócio, ALI e SEBRAEtec.

Convênios com Parceiros: A redução da previsão refere-se a ajuste para a natureza de Empresas Beneficiadas devido formalização de contrato com o Governo do Estado para Capacitação Técnica em organização de métodos nos APL's, bem como patrocínios para Feira do Empreendedor, previsto originalmente como receita de convênio. Houve ainda redução no cenário devido a não aprovação dos projetos de Desenvolvimento Econômico Territorial – DET.

Empresas Beneficiadas: O aumento da previsão refere-se a captação de recurso através de contrato com o Governo do Estado para Capacitação Técnica em organização de métodos nos APL's, bem como patrocínios para Feira do Empreendedor, previsto no PPA original como Receita de Convênio

Outras Receitas: O aumento da previsão refere-se ao ajuste em decorrência da doação do terreno no município de Bonito para construção da sede própria da regional, bem como devolução de saldo não utilizado referente a convênios (incubadoras) realizada no exercício.

Receita de Capital

Operações de Crédito: O aumento da previsão refere-se aos valores recebidos no decorrer do exercício, de acordo com o projeto de Construção das Sedes de Bonito em Coxim, superior à estimativa projetada no PPA original.

Despesas

Pessoal, Encargos e Benefícios: O aumento da previsão refere-se ao ajuste em decorrência do aumento do quadro efetivo, passando de 175 em 2013 para 194 em 2014, bem como ao reajuste de 8% realizado na data base, em novembro de 2014.

Demais Despesas Operacionais: O aumento da previsão refere-se ao ajuste em decorrência de necessidade de execução de ações publicitárias e organização da Feira do Empreendedor/14, serviços gráficos para o projeto Negócio a Negócio e evento de premiação do Projeto Prefeito Empreendedor. Houve ainda despesas significativas com viagens como participação em Missão Internacional de Benchmarking e despesa para capacitação de pessoal custeadas pelo Sebrae/NA - CSO Ressarcimentos: Encontro ALI e Agentes de Desenvolvimento.

Transferências (Parceiros): O aumento da previsão refere-se à identificação de necessidade de realização de ações conjuntas com parceiros através da formalização de convênios.

Despesa de Capital

Investimentos / Outros: O aumento da previsão refere-se aos valores aprovados para Construção das Sedes de Bonito em Coxim, superior à estimativa projetada no PPA original.

4.2. Execução Orçamentária das Receitas e Despesas

Tabela 23 – Balanço Orçamentário

R\$ mil

Balanço Orçamentário - Sebrae/MS											
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	67.811	79.045	77.770	114,7%	98,4%	Despesas Correntes	73.030	80.875	76.676	105,0%	94,8%
Contribuição Social Ordinária-CSO	39.202	43.084	43.084	109,9%	100,0%	Pessoal, Encargos e Benefícios	20.354	23.673	23.404	115,0%	98,9%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.592	5.183	5.183	325,5%	100,0%	Serviços Profissionais e Contratados	42.250	38.574	37.038	87,7%	96,0%
CSO - Ressarcimentos	0	301	120	-	40,0%	Demais Despesas Operacionais	9.212	16.763	15.522	168,5%	92,6%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	15.885	20.439	19.416	122,2%	95,0%	Encargos Diversos	1.214	1.606	535	44,1%	33,3%
Convênios com Sebrae/NA	113	113	113	100,0%	100,0%	Transferências (Parceiros)	0	260	177	-	-
Convênios com Parceiros	7.759	2.268	2.068	26,6%	91,2%						
Aplicações Financeiras	600	1.400	1.626	271,0%	116,1%						
Empresas Beneficiadas	2.541	5.847	5.646	222,2%	96,6%						
Outras Receitas	120	410	514	428,3%	125,4%						
Déficit Corrente			-			Superávit Corrente			1.094		
Receitas de Capital	2.640	4.297	3.012	114,1%	-	Despesas de Capital	3.540	6.376	2.920	82,5%	45,8%
Alienação de Bens	0	0	0	-	-	Investimentos / Outros	3.305	6.141	2.690	81,4%	43,8%
Operações de Crédito	2.640	4.297	3.012	114,1%	-	Amortização de Empréstimos	235	235	230	98,1%	98,1%
Saldo de Exercícios Anteriores	8.000	6.497	-	-	-	Fundo de Reserva	1.881	2.588	-	-	-
Receitas Totais	78.451	89.840	80.782	103,0%	89,9%	Despesas Totais	78.451	89.840	79.596	101,5%	88,6%
Resultado - Déficit			-			Resultado - Superávit			1.186		
Total Geral	78.451	89.840	80.782	103,0%	89,9%	Total Geral	78.451	89.840	80.782	103,0%	89,9%

Fonte: SME

Justificativa das Variações – Execução x Previsto Original

Receitas

CSO - SALDO de Exercícios Anteriores: Incorporações dos saldos do 3º trimestre de 2013 (1.463) e 4º trimestre de 2013 (2.128).

Contribuição Social do SEBRAE/NA-CSN: Incremento de recursos CSN no decorrer do exercício, destacando-se: Negócio a Negócio, ALI e SEBRAEtec.

Convênios com Parceiros: A execução a menor deve-se a captação de recurso, previsto no PPA original como receita de Convênios e executado como Receitas de Empresas Beneficiadas, através de contrato com o Governo do Estado para Capacitação Técnica em organização de métodos nos APL's, bem como patrocínios para Feira do Empreendedor. Houve ainda redução no cenário devido a não aprovação dos projetos de Desenvolvimento Econômico Territorial – DET.

Aplicações Financeiras: A variação a maior deve-se ao acréscimo de recursos aplicados oriundos de recursos de CSN recebidos referentes a projetos aprovados durante o exercício, bem como aumento da CSO.

Empresas Beneficiadas: A execução a maior deve-se a captação de recurso através de contrato com o Governo do Estado para Capacitação Técnica em organização de métodos nos APL's, bem como patrocínios para Feira do Empreendedor, previsto no PPA original como Receita de Convênio.

Outras Receitas: Justifica-se através da doação do terreno no município de Bonito para construção da sede própria da regional. Registra-se também a devolução de saldo não utilizado referente a convênios (incubadoras) realizada no exercício.

Operações de Crédito: A execução a maior refere-se aos valores recebidos no decorrer do exercício, de acordo com o projeto de Construção das Sedes de Bonito em Coxim (aprovado pelo SEBRAE/NA), superior à estimativa projetada no PPA original.

Despesas

Demais Despesas Operacionais: A execução a maior deve-se principalmente a execução de ações publicitárias e organização da Feira do Empreendedor/14, serviços gráficos para o projeto Negócio a Negócio e evento de premiação do Projeto Prefeito Empreendedor. Houve ainda despesas significativas com viagens como participação em Missão Internacional de Benchmarking e despesa para capacitação de pessoal custeadas pelo SEBRAE/NA - CSO Ressarcimentos: Encontro ALI e Agentes de Desenvolvimento.

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 refere-se à identificação de necessidade de realização de ações conjuntas com parceiros através da formalização de convênios, previstas no decorrer do exercício.

Investimentos / Outros: A execução a menor deve-se a reprogramação do cronograma de execução da construção das sedes de Bonito e Coxim.

Quadro Execução Orçamentária – 2013 x 2014

Tabela 24 – Execução Orçamentária – 2013 x 2014

Execução Orçamentária - Sebrae/MS							
Receitas	Execução			Despesas	Execução		
	2013(a)	2014(b)	Δ% (b/a)		2013(a)	2014(b)	Δ% (b/a)
Receitas Correntes	60.656	77.770	28,2%	Despesas Correntes	58.956	76.676	30,1%
Contribuição Social Ordinária-CSO	35.712	43.084	20,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	19.417	23.404	20,5%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	5.682	5.183	-8,8%	Serviços Profissionais e Contratados	25.267	37.038	46,6%
CSO - Ressarcimentos	0	120	0,0%	Demais Despesas Operacionais	13.838	15.522	12,2%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	13.120	19.416	48,0%	Encargos Diversos	229	535	133,8%
Convênios com Sebrae/NA	212	113	-46,8%	Transferências (Parceiros)	205	177	-13,7%
Convênios com Parceiros	2.206	2.068	-6,3%				
Aplicações Financeiras	1.163	1.626	39,8%				
Empresas Beneficiadas	2.125	5.646	165,7%				
Outras Receitas	436	514	17,9%				
Déficit Corrente	X	X		Superávit Corrente	1.700	1.094	
Receitas de Capital	0	3.012	0,0%	Despesas de Capital	644	2.920	353,4%
Alienação de Bens	0	0	0%	Investimentos / Outros	381	2.690	605,9%
Operações de Crédito	0	3.012	0%	Amortização de Empréstimos	263	230	-12,4%
Receitas Totais	60.656	80.782	33,2%	Despesas Totais	59.600	79.596	33,6%
Resultado - Déficit	-	-	x	Resultado - Superávit	1.056	1.186	12,3%
Total Geral	60.656	80.782	33,2%	Total Geral	60.656	80.782	33,2%

Fonte: SME

Justificativa das Variações – Execução 2014 x Execução 2013

Receitas

Contribuição Social Ordinária - CSO: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao aumento da contribuição previsto nas diretrizes para o exercício 2014.

CSO – Ressarcimentos: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se à nova metodologia de reembolso de despesas com viagens patrocinadas pelo SEBRAE/NA que passou a vigor em 2014, sendo que no exercício anterior este recurso fazia parte da composição de CSN (Viagens).

Contribuição Social do SEBRAE/NA-CSN: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao aumento de recursos CSN no exercício, destacando-se: Negócio a Negócio, ALI e SEBRAEtec e SEBRAE/2014.

Convênios com SEBRAE/NA: A variação a menor quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao término do convênio PETROBRAS no exercício 2014, sendo executado apenas a última parcela prevista.

Aplicações Financeiras: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao acréscimo de recursos aplicados oriundos de recursos de CSN recebidos referentes a projetos aprovados durante o exercício, bem como aumento da CSO.

Empresas Beneficiadas: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se captação de recurso através de contrato com o Governo do Estado para Capacitação Técnica em organização de métodos nos APL's, bem como patrocínios para Feira do Empreendedor.

Outras Receitas: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se à doação do terreno no município de Bonito para construção da sede própria da regional.

Receitas de Capital

Operações de Crédito: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se aos valores recebidos no decorrer do exercício, de acordo com o projeto de Construção das Sedes de Bonito em Coxim, aprovado pelo SEBRAE/NA.

Despesas

Pessoal, Encargos e Benefícios: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao aumento do quadro efetivo, passando de 175 em 2013 para 194 em 2014, bem como ao reajuste de 8% realizado na data base, em novembro de 2014.

Serviços Profissionais e Contratados: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao serviço de consultoria dos Programas Nacionais, serviços de Capacitação Técnica em organização de métodos nos APL's. Destaca-se também aumento na rubrica de Capacitação de Pessoal, e serviço de organização para Feira do Empreendedor 2014.

Encargos Diversos: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao pagamento de juros e multas sobre serviços advocatícios da empresa Magalhães da Rocha, Medeiros e Figueiredo Advogados Associados.

Despesas de Capital

Investimentos / Outros: A variação a maior quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se execução da construção das sedes de Bonito e Coxim.

Quadro A.6.1.3.1 – Despesas por Modalidade de Contratação – Créditos Originários – Total

Unidade Orçamentária: Não se aplica	Código UO: Não se aplica		UGO: não se aplica	
Modalidade de Contratação	Despesa Liquidada		Despesa paga em R\$	
	2014	2013	2014	2013
1. Modalidade de Licitação (a+b+c+d+e+f+g)	NÃO SE APLICA		35.082.596,06	21.717.722,44
a) Convite			354.539,33	230.411,87
b) Tomada de Preços (Registro de Preços)			1.588.971,77	768.029,24
c) Concorrência			12.489.665,94	1.282.862,73
d) Pregão			20.391.931,70	19.224.574,80
e) Concurso			0,00	0,00
f) Consulta			Não se aplica	
g) Regime Diferenciado de Contratações Públicas			257.487,32	211.843,80
2. Contratações Diretas (h+i)			8.033.215,20	5.340.879,47
h) Dispensa			7.080.893,17	4.150.108,61
i) Inexigibilidade			952.322,03	1.190.770,86
3. Regime de Execução Especial				
j) Suprimento de Fundos				
4. Pagamento de Pessoal (k+l)				
k) Pagamento em Folha				
l) Diárias				
5. Outros				
6. Total (1+2+3+4+5)			43.115.811,26	27.058.601,91
Observação: As contratações que ocorreram em Regime Diferenciado são as realizadas para o Convênio BID ATN ME 12148 RG, sendo nesses casos aplicada a regra de contratação do banco.				
Fonte: RM Nucleus				

Fonte: RM Nucleus

Limites Orçamentários

Tabela 25 – Limites Orçamentários



Limites Orçamentários



Limites por Sebrae/UF										
UF	Projetos Setoriais (%)	Inovação e Tecnologia (%)	Capacitação de Recursos Humanos (%)	Pessoal, Encargos e Benefícios (%)	Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda (%)	Bens Móveis (%)	Custeio Administrativo (%)	Contrapartida da CSO (%)	Tecnologia da Informação e Comunicação (%)	Fundo de Reserva (%)
MS	58,1	29,7	3,6	40,3	3,5	41,0	39,0	16,2	3,6	2,9

Fonte: SME

Não houve variação significativa no período.

4.3. Maiores Contratos e Favorecidos

As informações dos Maiores Contratos e Favorecidos encontram-se no Anexo, através das Tabelas:

- Tabela 26 – Maiores Contratos Firmados
- Tabela 27 – Maiores Contratos Favorecidos

4.4. Maiores Contratos para Obras de Engenharia

As informações dos Maiores Contratos para Obras de Engenharia encontram-se no Anexo, através da Tabela:

- Tabela 28 – Contratos de Engenharia Tabela 27 – Maiores Contratos Favorecidos

4.5. Informações sobre Transferências

4.5.1 Contribuição Social do Sebrae Nacional – CSN

Item aplicável somente ao SEBRAE/NA.

4.5.2 Convênios

O objetivo da celebração dos convênios é para a realização de ações em 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, onde o projeto 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 instrumento jurídico.

O instrumento jurídico é cadastrado no módulo de contratos/convênios do sistema RM Gestão de Estoque, Compras e Faturamento, via UAJUR Parcerias. A liberação do recurso ocorre mediante apresentação do recibo 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 informar a execução do recurso via sistema até o dia 10 do mês subsequente. Após encaminhamento da prestação de contas mensal, o técnico da UFICO realiza análise das informações e, em havendo questionamento emite Nota Técnica, onde o parceiro tem até 5 dias úteis, a contar do recebimento, para esclarecimentos.

A liberação de parcelas subsequentes está condicionada a comprovação de execução e aprovação de no mínimo 80% dos recursos liberados. Para que haja a liberação se faz necessária a apresentação dos anexos de prestação de contas de convênios de cooperação técnica e financeira previstos na IN 003 – Projetos, Parcerias e Convênios. O gestor do convênio acompanha a realização de metas físicas previstas no Plano de Trabalho emitindo parecer técnico após análise de cada prestação de contas.

Tabela 29 – Convênios Vigentes em 31/12/14

Convênios*	Transferidos em 2014	Total de Convênios Vigentes em 31/12/14
Quantidade	02	04
Valores	176.975	04

Fonte: \\mssrvfile\Livre\unidades\ufico\ORÇAMENTO\2014\RG 2014

* Considerando convênios firmados em exercício anteriores a 2014, com valores transferidos durante o exercício de 2014, tanto em valores transferidos quanto em valor total do convênio.

Quadro A.6.5.1 – Caracterização dos instrumentos de transferências vigentes no exercício de referência

Unidade Concedente ou Contratante											
Nome: SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO MS											
CNPJ: 15.419.591/0001-03				UG/GESTÃO: MS							
Informações sobre as Transferências											
Modalidade	Nº do instrumento	Beneficiário	Valores Pactuados		Valores Repassados		Prestação de Contas		Vigência		Sit.
			Global	Contrapartida	No Exercício	Acumula do até o Exercício	No Exercício	Acumulado até o exercício			
									Início	Fim	
1	001/2012	FUNDECT	99.840	10.000	0	89.840	9.000	81.156	06/01/2012	06/07/2014	4
1	003/2012	UEMS - Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul	82.153	41.153	0	20.500	0	20.500	16/08/2012	10/12/2014	4
1	004/2012	FAPEC - Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e a Cultura	221.600	110.800	0	55.400	880	26.353	17/08/2012	30/11/2014	4
1	005/2012	Fundação Manoel de Barros	525.683	279.648	0	98.414	48.774	65.605	05/09/2012	15/12/2014	4
1	006/2012	Município de Campo Grande/SEDESC	301.075	150.675	0	75.200	10.099	10.099	12/09/2012	14/04/2015	1
1	001/2014	FUNDECT	112.000	10.000	68.000	68.000	53.838	53.838	28/03/2014	28/09/2016	1
1	002/2014	UFMS	183.445	64.045	0	0	0	0	21/10/2014	20/10/2016	1
1	003/2014	SENAC/MS	871.800	653.850	108.975	108.975	68.213	68.213	11/08/2014	31/07/2015	1
			2.397.596	1.320.171	176.975	516.329	190.804	325.764			
LEGENDA											
Modalidade:						Situação da Transferência:					
1 - Convênio						1 - Adimplente					
2 - Contrato de Repasse						2 - Inadimplente					
3 - Termo de Cooperação						3 - Inadimplência Suspensa					
4 - Termo de Compromisso						4 - Concluído					
						5 - Excluído					
						6 - Rescindido					
						7 - Arquivado					
Fonte: \\10.13.4.14\Livre\unidades\ufico\ORÇAMENTO\2014\RG\Caracterização dos Instrumentos de Transferências Vigentes em 2014											

Quadro A.6.5.2 – 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)		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012
Convênio	3	1	6	176.975,00	79.749,37	570.922,13
Contrato de Repasse	0	0	0	0,00	125.239,00	390.301,00
Totais	3	1	6	176.975,00	204.988,37	961.223,13

Fonte: \\10.13.4.14\Livre\unidades\ufico\ORÇAMENTO\2014\RG\Caracterização dos Instrumentos de Transferências Vigentes em 2014

4.5.3 Outras Transferências

As informações de Outras Transferências encontram-se no Anexo, através das Tabelas:

- Tabela 30 - Transferências - Exercício 2014
- Tabela 31 – Parcerias firmadas em 2013 com repasse em 2014

Obs. 1: Os contratos de patrocínio de 2013 com vigência e prazo de prestação de contas encerrados em 2014, tiveram seus recursos provisionados para o exercício 2014.

Obs. 2: Os contratos de patrocínio de 2014 com vigência e prazo de prestação de contas a serem encerrados em 2015, tiveram seus recursos provisionados para o exercício 2015.

Obs. 3: Os contratos de patrocínio não possuem contrapartidas financeiras, pois, os mesmos possuem como contrapartida o retorno institucional do parceiro de divulgação da marca do Sebrae, conforme previsto na IN 015 – Patrocínios.

5. Gestão Administrativa

5.1. Gestão de Pessoas, Terceirização de Mão de Obra e Custos Relacionados.

5.1.1 Estrutura de Pessoal

a) Demonstração da força de trabalho

QUADRO A.7.1.1.1 – FORÇA DE TRABALHO DA UJ

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	255	183	41	22
1.1. Membros de poder e agentes políticos	-	-	-	-
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	-	-	-	-
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	255	183	41	22
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	-	-	-	-
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	-	-	-	-
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	-	-	-	-
2. Servidores com Contratos Temporários	-	2	-	-
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	-	-	-	-
4. Total de Servidores (1+2+3)	255	185	41	22

Fonte: RM Labore

Obs.: Do total de 196 servidores que compõe o quadro de colaboradores do SEBRAE/MS, 183 são de carreira, sendo 129 Analistas, 53 Assistentes, 1 Diretor e 2 temporários. Os 11 colaboradores indicados estão designados da seguinte forma: 5 Gerentes, 4 Assessores e 2 Diretores.

Número de empregados Contratos por Tempo Indeterminado e Contratos por Prazo Determinado em 31/12/2014 + indicados sem diretores. Indicar a distribuição entre área meio e área fim.

Tabela 32 – Força de Trabalho em 31/12/14

Tempo Indeterminado	Tempo Determinado	Indicados (sem diretores)
194	2	9

Fonte: RM Labore

Distribuição entre Área Meio e Área Fim

Tabela 33 – Distribuição Área Meio e Área Fim

Área Meio	Área Fim
90	101

Fonte: RM Labore

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

Afastamentos superiores há 15 dias: numero de pessoas afastadas em 2014

- Por doença*
- Licença maternidade
- Outros

*com exceção dos aposentados por invalidez que serão contemplados no item (d)

Tabela 34 – Tipos de afastamento superior a 15 dias

Tipologias do Afastamento	Afastamento Superior a 15 dias
Por Doença	8
Licença Maternidade	2
Outros	1

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas

b) Qualificação da força de trabalho com estrutura de cargos, idade e nível de escolaridade
Apresentar Tabelas:

- Quantidade e Percentual de analistas e assistentes

Tabela 35 – Nº colaboradores por espaço ocupacional

Espaço Ocupacional	Quantidade	Percentual (%)
Diretor	3	1,54
Gerente indicado	5	2,57
Assessor	4	2,06
Trainee	0	0
Assistente	53	27,31
Analista Técnico	129	66,49
Total	194	100

Fonte: RM Labore

- Perfil de Escolaridade por faixa (ensino médio incompleto, ensino médio completo...)

Tabela 36 – Perfil de Escolaridade

Tipologias do Cargo	Quantidade de Pessoas por Nível de Escolaridade								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Provimento de Cargo Efetivo	-	-	2	1	25	80	72	5	-
1.1. Membros de Poder e Agentes Políticos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.2. Servidores de Carreira	-	-	2	1	24	79	72	5	-
1.3. Servidores com Contratos Temporários	-	-	-	-	1	1	-	-	-
2. Provimento de Cargo em Comissão	-	-	-	-	-	2	7	2	-
2.1. Cargos de Natureza Especial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	-	-	-	-	-	1	3	2	-
2.3. Funções Gratificadas	-	-	-	-	-	1	4	-	-
3. Totais (1+2)	-	-	2	1	25	82	79	7	-

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

Fonte: RM Labore

- Perfil de Idade (menos de 21 anos, de 22 a 30 anos....)

Tabela 37 – Perfil de Idade

Tipologias do Cargo	Quantidade de Servidores por Faixa Etária				
	Até 21 anos	De 22 a 30 anos	De 31 a 40 anos	De 41 a 50 anos	Acima de 50 anos
1. Provimento de Cargo Efetivo	4	74	66	29	12
1.1. Membros de Poder e Agentes Políticos	-	-	-	-	-
1.2. Servidores de Carreira	3	74	65	29	12
1.3. Servidores com Contratos Temporários	1	-	1	-	-
2. Provimento de Cargo em Comissão	-	-	2	8	1
2.1. Cargos de Natureza Especial	-	-	-	-	-
2.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	-	-	1	5	-
2.3. Funções Gratificadas	-	-	1	3	1
3. Totais (1+2)	4	74	68	37	13

Fonte: RM Labore

c) Custos associados a manutenção de Recursos humanos

- Salários e gratificação
- Benefícios
- Encargos trabalhistas

Tabela 38 – Custo de Recursos Humanos – 01/01/2014 a 31/12/2014

Despesa	Valor (R\$)
Salários e Gratificações	12.451.145
Benefícios	3.588.837
Encargos Trabalhistas	4.564.363
Total	20.604.345

Fonte: Balancete Dezembro/2014

d) Inativos e pensionistas

Tabela 39 – Tipo de Afastamento

Tipologias do Afastamento	Afastamento Superior a 15 dias
Aposentado por Invalidez	1

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas

e) Indicadores Gerenciais sobre RH

- **Indicador:** Turn Over

Definição: O cálculo do índice de rotatividade de pessoal (turnover) é baseado no volume de todas as admissões e demissões de pessoal em relação aos recursos humanos disponíveis no Sebrae, dentro de certo período de tempo, e em termos percentuais.

Forma de cálculo:

$$\frac{\frac{\text{total de admitidos no ano} + \text{total de demitidos no ano}}{2}}{\text{quadro de funcionários do ano anterior}} \times 100$$

$$\frac{\frac{41 + 22}{2}}{175} \times 100 = 18\%$$

- Admitidos: 41
- Demitidos: 22
- Total de funcionários em 2013: 175

Outras Sugestões

Indicadores de Qualidade de Vida (absenteísmo, etc)

- **Indicador:** Absenteísmo

Definição: Absenteísmo constitui a soma dos períodos em que os funcionários se encontram ausentes do trabalho, por motivo de faltas e que são abonadas.

Forma de cálculo:

Absenteísmo = Capacidade produtiva em dias - dias trabalhados

Sendo que:

Capacidade produtiva em dias = quantidade de dias úteis x número de empregados

Dias trabalhados = capacidade produtiva - dias abonados

Empregados = Contrato por tempo determinado (CTD) + Contrato por tempo indeterminado (CTI)
+ Trainee + menor aprendiz

$$\begin{aligned} 250 \times 205 &= 51.250 \\ 51.250 - 250 &= 51.000 \end{aligned}$$

Absenteísmo: 51.000

Capacidade Produtiva: 51.250

Dias trabalhados: 51.238

Empregados: 205 (196 empregados e 9 menor aprendizes)

Dias abonados: 12

Qtd de dias úteis: 250

- **Indicador:** Eficácia na seleção

Definição: Cálculo do percentual de colaboradores que permanecem no Sebrae após o 1º ano de contrato. A proporção é calculada em relação à todos os admitidos no ano analisado, independentemente do tipo de contrato.

Forma de cálculo:

$$\frac{\text{número de colaboradores admitidos no ano analisado que completaram um ano ou mais de atividade}}{\text{número total de colaboradores admitos no ano analisado}} \times 100$$

Para esse caso considerar os admitidos em 2013 que completaram 01 ano em 2014

$$\frac{28}{32} \times 100 = 87,50\%$$

5.1.2 Mão de Obra Terceirizada e Estagiários

Quadro A.7.2.1 – Contratos de prestação de serviços de limpeza e higiene e vigilância ostensiva

Unidade Contratante								
Nome: SEBRAE/MS								
Informações sobre os contratos								
Ano do contrato	Área	Natureza	Número do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades contratadas		Despesa executada no contrato	Situação do Contrato
					Início	Fim		
2010	L	O	114/2010	Guatós Comércio e Serviços Ltda. 03.703.179/0001-31	Set/2010	Set/2015	547.150,50	P
2013	V	O	76/2013	Brink's Segurança e Transporte de valores Ltda 60.860.087/0150-40	Nov/2013	Nov/2015	426.826,65	P
Observações: Os valores acima mencionados referem-se ao período de janeiro a dezembro/2014.								
LEGENDA Área: (L) Limpeza e Higiene; (V) Vigilância Ostensiva. Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial. Situação do Contrato: (A) Ativo Normal; (P) Ativo Prorrogado; (E) Encerrado.								

Fonte: Processos 2892/2010 e 5491/2013 e planilha de follow-up de controle de contratos.

Quadro A.7.2.2 – Contratos de prestação de serviços com locação de mão de obra

Unidade Contratante								
Nome: Unidade de Administração - SEBRAE/MS -								
Informações sobre os contratos								
Ano do contrato	Área	Natureza	Número do Contrato	Empresa Contratada (CNPJ)	Período contratual de execução das atividades contratadas		Despesa executada no contrato	Situação do Contrato
					Início	Fim		
2010	4	O	114/2010	Guatós Comércio e Serviços Ltda. 03.703.179/0001-31	set/10	set/15	4.897,65	P
2010	5	O	114/2010	Guatós Comércio e Serviços Ltda. 03.703.179/0001-31	set/10	set/15	30.990,80	P
2010	12 ¹	O	114/2010	Guatós Comércio e Serviços Ltda. 03.703.179/0001-31	set/10	set/15	588.206,90	P
2012	2	O	55/2012	Guatós Comércio e Serviços Ltda. 03.703.179/0001-31	nov/12	nov/14	341.789,15	P
2012	12 ²	E	ago/12	Keeper Adm. de Recursos Humanos LTDA 72.218787/0004-16	fev/12	fev/15	182.000,00	P
2013	9	O	72/2013	C3 Engenharia EIRELI EPP 09.282.860/0001-30	out/13	out/15	211.767,00	P
2013	3	O	94/2013	Imagetech Tecnologia em Serviços Ltda ME 04.890.854/0001-41	dez/13	dez/15	258.502,00	P
2013	11	O	36/2013	Centro de Integração Empresa Escola - CIEE 61.600.839/0001-55	jun/13	jun/15	40.000,00	P
2014	12 ³	O	67/2014	Instituto Mirim de Campo Grande – IMCG 15.528.821/0001-72	jul/14	jul/15	93.600,00	A
Observações: * O valor inserido na área 5 refere-se aos postos de motoristas. * O valor inserido na área 12 ¹ refere-se aos postos de auxiliar administrativo (apoio logístico). * O valor inserido na área 12 ² refere-se à contratação de empregados temporários ao Sebrae/MS. * O valor inserido na área 12 ³ refere-se à contratação de mirins ao Sebrae/MS.								
LEGENDA Área: 1. Segurança 2. Transportes 3. Informática 4. Copeiragem 5. Recepção 6. Reprografia 7. Telecomunicações 8. Manutenção de bens móveis 9. Manutenção de bens imóveis 10. Brigadistas 11. Apoio Administrativo – Menores Aprendizizes – 12. Outras Natureza: (O) Ordinária; (E) Emergencial. Situação do Contrato: (A) Ativo Normal; (P) Ativo Prorrogado; (E) Encerrado.								

Fonte: Processo 2892/2010, 6938/2012, 149/2012, 7517/2013, 9187/2013, 4788/2013 e planilha de follow-up de controle de contratos.

5.1.2.2. Estagiários

Quadro A.7.2.4 – Composição do Quadro de Estagiários

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício (em R\$ mil)
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	
1. Nível superior	70	69	61	58	774.038
1.1 Área Fim	35	36	28	31	390.019
1.2 Área Meio	35	33	33	27	384.019
2. Nível Médio	0	0	0	0	0
2.1 Área Fim	0	0	0	0	0
2.2 Área Meio	0	0	0	0	0
3. Total (1+2)	70	69	61	58	754.491
Análise Crítica					

Fonte: RM Labore

5.1.3 Desoneração da Folha de Pagamento

Comentários do SEBRAE/MS: Nos contratos firmados pelo SEBRAE/MS as empresas vencedoras já se utilizaram das novas alíquotas para formação das suas propostas, dessa forma não haverá necessidade de recomposição da equação do equilíbrio-financeiro, revisando os valores contratuais.

5.2. Gestão do Patrimônio Mobiliário e Imobiliário

5.2.1. Veículos Próprios ou Locados de Terceiros

O SEBRAE/MS atualmente dispõe em sua frota própria de 01 (um) único veículo, mais 23 (vinte e três) veículos locados sendo que a gestão da distribuição, manutenção e fiscalização de utilização dos mesmos, é realizada pelo macroprocesso Apoio Operacional / Frota da Unidade de Administração, que realiza as principais atividades:

- ✓ Controle da manutenção preventiva dos veículos para que estes estejam sempre em condições de uso, evitando assim, o desgaste antecipado do bem e possíveis acidentes;
- ✓ Controle das liberações dos veículos, cujo uso é exclusivo aos funcionários devidamente habilitados e com a Carteira Nacional de Habilitação - CNH vigente, conforme sistema de controle de frota;
- ✓ Gerenciamento da quilometragem percorrida pelo veículo através de planilha de controle, para fins de controlar o período de revisão do veículo, bem como zelar para que o mesmo seja utilizado somente a serviço do SEBRAE/MS.

Os controles para gerenciamento da frota são:

- ✓ Sistema Informatizado de Controle de pedidos/liberação de veículos da Frota.
- ✓ Sistema de Controle Gestão de Combustíveis, Lubrificantes e Manutenções através de sistema disponibilizado pela empresa contrata;
- ✓ Planilhas de controle de uso/quilometragem dos veículos.

O SEBRAE/MS conta com apenas um veículo próprio (FIAT Ducato 2008) utilizado para transporte de cargas dos materiais utilizados nos treinamentos e eventos do SEBRAE/MS, assim como para dar suporte no atendimento móvel.

A substituição dos veículos locados, de acordo com cláusula contratual são substituídos quando a quilometragem atinge 60.000 km ou a cada 02 (dois) anos (o que ocorrer primeiro).

O SEBRAE/MS opta pela locação ao invés da aquisição de bens, considerando diversos fatores, tais como: custo de depreciação de um veículo próprio, despesas com manutenção e de seguro. Desta forma pode-se oferecer aos usuários uma frota sempre em boas condições de uso, haja vista que em caso de sinistro, avaria, ou problemas mecânicos com algum veículo que inviabilize sua utilização, o fornecedor (locadora) tem a obrigação de substituir o veículo por outro com as condições estabelecidas no Contrato.

Apresentamos abaixo o custo para manutenção da Frota:

Tabela 40 - Custo manutenção de veículos

Tabela de custos para manutenção da DUCATO (veículo próprio) Exercício de 2014	
Tipo de Despesa	Valor
Combustível, lubrificantes e revisões	R\$ 10.180,63
Seguro	R\$ 2.922,47
(*) Custo com o técnico responsável pela gestão da frota	R\$ 7.299,41
Subtotal (1)	R\$ 20.402,51
Tabela de custos veículos locados Exercício de 2014	
Tipo de Despesa	Valor
Locação	R\$ 857.586,21
Combustível	R\$ 210.776,77
(*) Custo com o técnico responsável pela gestão da frota	R\$ 65.694,71
Subtotal (2)	R\$ 1.134.057,69
CUSTO TOTAL GERAL	R\$ 1.154.460,20
Nota (*) O técnico que gerencia e controla a frota realiza o monitoramento tanto dos veículos locados quanto do veículo próprio. Os lubrificantes, revisões e seguros dos veículos locados são de responsabilidade da locadora, conforme contrato. Fonte: Contrato 72/2012 RENTAL Locadora de Bens e Veículos LTDA (GEDOC 10013/2012); Apólice de Seguro de Automóvel N° 0531 20 1547683 - PORTO SEGURO Seguros (GEDOC 8940/2014); Contrato 73/2013 - S.H. INFORMÁTICA LTDA - TAURUS DISTRIBUIDORA (GEDOC 8112/2013), planilha de follow-up de controle de contratos.	

5.2.2 Patrimônio Imobiliário Próprio ou Locados de Terceiros

Tabela 41 – Imóveis de propriedade do SEBRAE/MS e Cedidos

PRÉDIOS PRÓPRIOS			
Destinação	Data da aquisição	Endereço	Valor de Mercado
Prédio Sede	31/12/1993	Av. Mato Grosso nº 1661, Centro - Campo Grande/MS	R\$ 9.100.000,00
CEATI	14/04/1997	Rua Brasil nº 205, Centro - Campo Grande/MS	R\$ 2.825.000,00
Regional Costa Leste	17/06/1998	Rua Zuleide Perez Tabox nº 826, Centro - Três Lagoas/MS	R\$ 870.000,00
Regional Pantanal	31/10/2000	Rua Barão do Rio Branco, nº 1180, Bairro Universitário - Corumbá/MS	R\$ 863.000,00
Regional Sul	31/10/2000	Rua Presidente Kennedy, nº 855, Praça do Cinquentenário – Dourados/MS	R\$ 840.000,00
Fonte: Inventário Geral de Bens e processo 6806/2010.			
TERRENOS DOADOS			
Destinação	Data da aquisição	Endereço	Valor de Mercado
Construção da sede Regional Norte	17/12/2013	Lote M/2 com área de 1.926,29 m2 localizado na Av. salgado Filho esquina com	R\$ 64.704,80
Construção da sede Regional Sudoeste	01/02/2014	Lote 1-B com área de 6.715 m2 localizado às margens da Rodovia Bonito-Guia	R\$ 242.063,99
Fonte: Processos 12724/2013 e 90/2014.			
PRÉDIOS LOCADOS			
Destinação	Data da locação	Endereço	Valor de Mercado do aluguel
Alocação temporária da Regional Costa Leste	30/06/2014	Av. Filinto Muller n.º 837 - Centro - Três Lagoas/MS	R\$ 7.500,00
Fonte: Processo 5568/2014.			

Fonte: Unidade de Administração

Tabela 42 – Custo Manutenção Predial

Tabela de custos - Manutenção dos prédios -	
Tipo de Despesa	Valor
Serviços de manutenção predial	R\$ 211.767,00
Aquisição de materiais de manutenção predial	R\$ 70.859,08
Seguros prédios próprios	R\$ 13.308,91
Manutenção dos elevadores	R\$ 3.267,60
CUSTO TOTAL GERAL	R\$ 299.202,59
Fonte: Planilha de controle (Follow-up) compras e contratos, Processos: 7517/2013 (serviços de manutenção predial), 8115/2013 (Ata Registro de Preços de Materiais de Manutenção Predial), 8940/2013 (seguros) e 5914/2010 (manutenção de elevadores)	

5.3 Gestão da Tecnologia da Informação

a) Relação dos sistemas e a função de cada um deles;

Corpore RM 11.82	Desenvolvimento	TOTVS S.A.
	Manutenção	TOTVS S.A.
	Plataforma Compatível	Windows
	Arquitetura	Cliente/Servidor e Web
	Descrição	Sistema de gestão interna (faturamento, estoque, patrimônio, compras, contratos, contabilidade, tributário, folha de pagamento, gestão de pessoas e ponto eletrônico).
	Banco de Dados	SQL Server

GEDOC	Desenvolvimento	Dataeasy
	Manutenção	Dataeasy
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Gerenciamento eletrônico de documentos e processos
	Banco de Dados	SQL Server

Sistema de Service Desk	Manutenção	ManageEngine
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema compatível com ITIL que realiza o controle das solicitações de Service Desk de todo o SEBRAE/MS.
	Banco de Dados	Oracle

Controle de Frota	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIANet para gestão de veículos da frota própria e locado do SEBRAE/MS, com gestão da manutenção e relatórios. Responsável também por controlar as solicitações de táxi.
	Banco de Dados	Oracle

SIANet	Desenvolvimento	Widea Informática
	Manutenção Compatível	Systemática
	Plataforma	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema Integrado de Atendimento. Compreende Atendimentos e Geração de relatórios.
	Banco de Dados	Oracle

CaixaWeb	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema de tesouraria do SEBRAE/MS, integrado ao SIANet.
	Banco de Dados	Oracle

Reserva de Salas	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema Web no site do SEBRAE/MS, para simulação de locação de salas de treinamento e eventos, de acesso pelo cliente do SEBRAE/MS e integração com o PlaneGe.
	Banco de Dados	Oracle

Sistema de Cópias 2014	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema Web integrado ao SIANet, gerencia todas as cópias e impressões enviadas para gráfica, com relatórios e gráficos de solicitações e em conformidade com o projeto PDF (Programa de Desenvolvimento de Fornecedores).
	Banco de Dados	Oracle

Nascer Bem Intranet	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIANet, para gestão do projeto Nascer Bem, com gráficos, relatórios e ferramenta de inclusão de diagnósticos e visitas de consultoria técnica.
	Banco de Dados	Oracle

Nascer Bem Extranet	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Módulo do sistema Nascer Bem para os consultores do projeto. Possibilita acesso restrito somente para inclusão das informações das visitas técnicas e diagnóstico.
	Banco de Dados	Oracle

Credenciamento	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIANet, para credenciamento de eventos e exportação com leitura de código de barras. Em 2014 foi implantada a funcionalidade de Credenciamento off-line para eventos nas Regionais ou fora da Sede. Também houve a implantação do pré-credenciamento para a FE2014 permitindo aos visitantes um pré-credenciamento online, evitando filas no atendimento.
	Banco de Dados	Oracle

Solicitações UGP	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIA, para solicitação e gestão de Estagiários e participação em capacitação.
	Banco de Dados	Oracle

Negócio a Negócio	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema WEB integrado ao SIANet, disponível para os consultores terceirizados registrarem os atendimentos e consultorias realizadas no projeto.
	Banco de Dados	Oracle

Negócio a Negócio Rural	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema WEB integrado ao SIANet, disponível para os consultores terceirizados registrarem os atendimentos e consultorias realizadas no projeto.
	Banco de Dados	Oracle

Informe Online	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema WEB integrado ao SIANet. Objetiva o controle e emissão do informe online, através de email.
	Banco de Dados	Oracle

SGA (Sistema de Gestão de Atividades)	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema WEB integrado ao SIANet. Possui módulos para gestão das exportações de dados ao Sebrae Nacional, PADI SGP 7.0 (Programa de Avaliação do Desempenho Individual) e gestão do Projeto ALI.
	Banco de Dados	Oracle

Sistema de Pesquisa	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema WEB responsável por disparar pesquisas por email a todos os colaboradores internos do SEBRAE/MS.
	Banco de Dados	Oracle

SGSol - Sistema de Gestão de Soluções	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	-
	Banco de Dados	Oracle

Parcerias - Intranet	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIANet, para registro e gestão das parcerias e convênios do SEBRAE/MS.
	Banco de Dados	Oracle

Parcerias - Extranet	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIANet. Atua como um módulo do sistema "Parcerias - Intranet" para acesso pelos parceiros, para registro e acompanhamento das ações.
	Banco de Dados	Oracle

PlaneGe - Sistema de Gestão e Planejamento	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIANet, para registro das ações dos projetos finalísticos e atividades, de acompanhamento mensal de metas e resultados das ações.
	Banco de Dados	Oracle

Gestão de Eventos	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema de Gestão de Eventos em substituição ao módulo de Gestão de Eventos existente no SGA. Possui integração com o PlaneGe e melhor experiência de trabalho dos gestores e demais colaboradores envolvidos no processo de condução e execução dos eventos do SEBRAE/MS.
	Banco de Dados	Oracle

CFC - Canal do Fornecedor	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	-
	Banco de Dados	Oracle

Portal GP	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	-
	Banco de Dados	Oracle

Controle UGP	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	-
	Banco de Dados	Oracle

RH Online	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Consulta de informações das metas pessoais dos funcionários, consulta de empréstimos consignados.
	Banco de Dados	Oracle

Sistema de Expositores	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Captação de expositores para a FE2014. O mesmo permite interação com os candidatos através de front-end on-line, onde os candidatos se inscrevem e manifestam interesse em expor na Feira. Os candidatos também podem receber orientação sobre o processo e informações sobre a seleção para o evento.
	Banco de Dados	Oracle

Sistema JEPP	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema que atende ao projeto de Educação Empreendedora, permitindo que o SEBRAE possa atender clientes nas escolas e fomenta o interesse empreendedor em crianças e adolescentes.
	Banco de Dados	Oracle

Sistema PSIC	Desenvolvimento	Systemática
	Manutenção	Systemática
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema que controla as assinaturas da Política de Segurança da Informação e Comunicação, fazendo com que todos os colaboradores concordem com a Política de Segurança do SEBRAE/MS eletronicamente. Esse processo aumenta a segurança e a confiabilidade, além de diminuir o número de impressões, colaborando com o meio-ambiente.
	Banco de Dados	Oracle

GeoNegócios	Desenvolvimento	Geoi2 Tecnologia
	Manutenção	Geoi2 Tecnologia
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema de Geoprocessamento integrado ao SIANet, para geração de mapas socioeconômicos, de renda e de fornecedores, clientes e potencial de mercado. Acesso de usuários internos e clientes.
	Banco de Dados	SQL Server

Gestão da Feira do Empreendedor	Desenvolvimento	Geoi2 Tecnologia
	Manutenção	Geoi2 Tecnologia
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema para gerenciar os processos referentes ao evento Feira do Empreendedor, como metas, fornecedores, repositório de arquivos e gestão de conhecimento.
	Banco de Dados	SQL Server

Portal de Atendimento	Desenvolvimento	Geoi2 Tecnologia
	Manutenção	Geoi2 Tecnologia
	CompatívelPlataforma	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema WEB integrado ao SIANet, responsável por prover ferramentas de atendimento e relacionamento com o cliente via site do SEBRAE (venda de produtos/serviços, chat, downloads etc).
	Banco de Dados	Oracle

Mail Marketing	Desenvolvimento	Geoi2 Tecnologia
	Manutenção	Geoi2 Tecnologia
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema WEB integrado ao SIANet, responsável por envio e gestão de campanhas, enviadas por correio eletrônico.
	Banco de Dados	Oracle

Consultoria WEB	Desenvolvimento	Geoi2 Tecnologia
	Manutenção	Geoi2 Tecnologia
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIANet para realização de consultorias através da web.
	Banco de Dados	Oracle

Pagamento WEB	Desenvolvimento	Geoi2 Tecnologia
	Manutenção	Geoi2 Tecnologia
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema integrado ao SIANet, disponível no site para controle de pagamentos on-line, cartão de crédito e transferência bancária.
	Banco de Dados	Oracle

Intranet	Desenvolvimento	Geoi2 Tecnologia
	Manutenção	Geoi2 Tecnologia
	Plataforma Compatível	Multiplataforma
	Arquitetura	Web
	Descrição	Sistema Web para compartilhamento de informações dos colaboradores do SEBRAE/MS.
	Banco de Dados	Oracle

b) Eventuais necessidades de novos sistemas informatizados ou funcionalidades, suas justificativas e as medidas programadas e/ou em curso para obtenção dos sistemas;

Comentários do SEBRAE/MS: A equipe de Tecnologia da Informação atualmente é composta por 6 funcionários formados na área de TI a qual está preparada para atender as demandas dos projetos finalísticos, conforme necessidade de cada área demandante do SEBRAE/MS.

c) Relação dos contratos que vigoram no exercício de referencia do relatório de gestão, incluindo a descrição de seus objetos, demonstração dos custos relacionados a cada contrato, dados dos fornecedores e vigência.

Comentários do SEBRAE/MS: As informações referente ao item “c” foram preenchidas através do Quadro A.9.1 – Contratos na Área de Tecnologia da Informação em 2014, que encontram-se no Anexo.

Dentre as principais melhorias na área de Tecnologia de Informação em 2014, destacamos:

- **Melhorias de Internet**

Implantação do dobro da capacidade do link de conexão de internet MPLS (Sede e Regionais), otimizando a troca de dados entre as Regionais, Postos Avançados, Sede, CEATI e SEBRAE/NA.

Contratação de link MPLS para Ponta Porã e Naviraí, minimizando as falhas causadas pela ADSL que estava instalada anteriormente.

Contratação de internet dedicada (IP Connect) para navegação para a Sede e todas as Regionais.

Implantação de redundância de link de internet com o SEBRAE/NA (Appliance), minimizando a chance de falhas e não conformidades.

- **Melhorias de Infraestrutura de rede**

Substituição de equipamentos de rede sem fio na Sede, minimizando as perdas de sinal, minimizando as falhas de acesso, melhorando a acessibilidade e elevando o padrão de segurança.

Padronização das Regionais (Três Lagoas, Dourados, Naviraí, Corumbá e Ponta Porã).

Substituição do cabeamento Cat5 para Cat6 nas Regionais, melhorando a velocidade e confiabilidade da comunicação entre estações de trabalho e servidores.

Implantação de Switchs e Racks nas Regionais, aumentando o número de requisições simultâneas, provendo menor tempo de resposta, maior nível de segurança e aumento de confiabilidade entre os pacotes e minimizando a chance de não conformidades.

Instalação de SonicWall nas Regionais, aumentando o controle de acesso, controle de banda e segurança contra ataques externos.

Instalação e padronização de rede sem fio nas Regionais através do Sonicpoint, melhorando a acessibilidade e mantendo o padrão de segurança de acordo com os equipamentos disponíveis na sede.

Melhoria nos serviços de telefonia fixa, realizando contratação de DDR para todas as Regionais, iniciando a preparação para instalação de tecnologia VoIP para redução de custos.

Implantação de padronização de infraestrutura de telefonia com redução de custo e ampliação de ramais válidos.

Implantação de software Antivirus Symantec, mantendo a padronização com as regras do SEBRAE/NA e minimizando custos relativos à aquisição de softwares e licenças locais.

Implantação de software Antispam Symantec, mantendo a padronização com as regras do SEBRAE/NA e minimizando custos relativos à aquisição de softwares e licenças locais.

Alinhamento com as políticas de segurança do SEBRAE/NA.

Elaboração, encaminhamento e aprovação de projeto de melhoria de infraestrutura de servidores e rede no valor R\$ 3.400.000,00, que irá prover a Central de Processamento de Dados do SEBRAE/MS de melhores tecnologias para o atendimento ao cliente final.

Aquisição de Servidor de Rede para atender às especificações da nova versão do software CorporeRM.

- **Melhorias na FE2014**

Implantação de cabeamento estruturado para todos os parceiros e patrocinadores, deixando o tráfego de rede sem fio livre para os visitantes e expositores e minimizando a chance de insatisfação pelos parceiros.

Implantação de sistema de rede sem fio para todos os participantes da FE2014.

Implantação de Totens para autoatendimento presencial.

Implantação de leitores sem fio para contabilização dos eventos e apresentação dos resultados em tempo real.

Implantação de dashboard com dados em tempo real gerados pelo sistema de credenciamento em conjunto com os leitores.

Implantação de pré-credenciamento na FE2014, atendendo 20000 inscritos.

- **Melhorias de Sistemas**

Migração do sistema CorporeRM para a versão 11.82, mantendo a padronização junto ao SEBRAE/NA e mantendo o sistema em conformidade com as obrigações fiscais e tributárias.

Implantação de sistema de credenciamento off-line para eventos nas regionais ou fora da sede.

Reengenharia do Sistema de Cópias (Sistema de Cópias 2014), visando atender ao projeto PDF, de forma a garantir o atesto dos serviços solicitados e a entrega destes.

Reengenharia do sistema SGA-PADI (PADI SGP 7.0) para utilizar tecnologia mais moderna e atender ao manual SGP 7.0.

Criação de um sistema autônomo de Reserva de Salas, desvinculado do SIANET, com tecnologia nova e funcionalidades visuais que permitem ao solicitante a escolha do ambiente adequado, melhoria na gestão das solicitações e vinculação com sistemas internos de maneira que os gestores possam realizar as reserva de salas a partir do PlaneGe.

Implantação do Plantão de Metas, com ações de acompanhamento dos gestores de projeto, com o objetivo de garantir efetividade da migração dos eventos realizados e o acompanhamento das ações dos gestores SEBRAE.

Disponibilização de um modelo de lançamento de consultoria (Consultoria Matriz) visando redução do esforço dos gestores de projetos no lançamento de registros de consultoria que possuam mesmas características, diferenciando apenas o cliente.

Implantação do Sistema de Gestão de Eventos, em substituição ao SGA Implementação, permitindo maior integração com o sistema PlaneGe e melhorando a experiência de trabalho dos gestores e demais colaboradores envolvidos no processo de condução e execução dos eventos do SEBRAE/MS.

Elaboração, idealização e implantação do Sistema de Expositores, utilizado para captação de expositores para a FE2014. O mesmo permitiu interação com os candidatos através de front-end on-line, onde os candidatos se inscreveram e manifestaram interesse em expor na Feira e também receberam orientação sobre o processo e foram selecionados para o evento.

Implantação do Credenciamento On-line da Feira do Empreendedor, uma evolução do sistema de credenciamento para a FE2014, que permitiu aos visitantes realizarem o pré-credenciamento on-line evitando filas e demora no atendimento.

Reengenharia do sistema do Negócio a Negócio (NaN 2014) para atender ao novo modelo de atendimento do projeto, utilizando tecnologia mais moderna e melhorando a experiência de uso e gestão.

Implantação do Sistema de Pesquisa que permite a pesquisa de satisfação com o atendimento das consultorias e eventos SGC, permitindo um ativo junto ao cliente para obter um indicador qualitativo deste atendimento.

Implantação do sistema do JEPP, para atender ao projeto de Educação Empreendedora permitindo que o SEBRAE/MS possa atender clientes nas escolas, e fomenta o interesse empreendedor em crianças e adolescentes.

Implantação do sistema da PSIC, fazendo com que todos os colaboradores concordem com a Política de Segurança do SEBRAE/MS eletronicamente aumentando a segurança, confiabilidade e diminuindo o número de impressões, colaborando com o meio-ambiente.

Realização de higienização de Base de Dados do SIA realizando a exclusão de registros duplicados e/ou inválidos dos clientes.

Criação do site do Fórum de Fornecedores para inscrição e comunicação com os fornecedores para o Evento do Fórum de Fornecedores e Credenciados.

Criação de rotinas para desativação de fornecedores sem movimentação há mais de 2 anos, mantendo uma base mais enxuta e condizente com a realidade do SEBRAE/MS.

Atualização do sistema de Service Desk, aumentando a confiabilidade no sistema, padronização, segurança e elaboração de relatórios.

- **Melhorias de Processos Internos**

Implantação de Totens na Sede, Regionais e em diversos locais em Campo Grande, seguindo as diretrizes do Nacional para alinhamento ao projeto PLATINA.

Realização de curso e certificação ITIL V3 Foundation para dois profissionais de Infraestrutura do SEBRAE/MS.

Participação de 3 contratos de fornecimento contínuo da TI no PDF (Plano de Desenvolvimento de Fornecedores) melhorando a prestação de serviços para o SEBRAE/MS.

Elaboração de licitação de Service Desk, com a implantação de Acordos de Níveis de Serviço, melhorias no atendimento ao usuário final e redução de proventos no não cumprimento das obrigações.

Elaboração de licitação de Desenvolvimento de Sistemas, com a implantação de Acordos de Níveis de Serviço e melhorias no atendimento ao usuário final.

Elaboração de licitação de Administração de Rede, com a implantação de Acordos de Níveis de Serviço, melhorias no atendimento, apresentação de relatórios mensais conforme exigências da auditoria e redução de proventos no não cumprimento das obrigações.

Elaboração de reuniões semanais da equipe de Tecnologia da Informação e Comunicação, de maneira a alinhar as ações da semana e prover melhorias nos processos internos.

Criação e aprovação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) do SEBRAE/MS, contendo a Análise Estratégica do ano de 2014, a Situação Atual da TI no SEBRAE/MS (infraestrutura de rede e sistemas de informação) e as Estratégias de Atuação e melhorias necessárias.

Criação do Catálogo de Serviços que a TI oferece com seus respectivos Acordos de Níveis de Serviço (inserido no PDTIC).

Criação do Plano de Contingência dos sistemas do SEBRAE/MS tomando por base a importância dos sistemas para o cumprimento da missão da Entidade, o impacto nos processos diários, implicações legais e a imagem do SEBRAE/MS perante o Estado Nacional e a UF de Mato Grosso do Sul.

Criação da lista de softwares homologados pelo SEBRAE/MS para utilização interna.

Revisão da Política de Segurança da Informação e Comunicação 2014/2015 (PSIC) do SEBRAE/MS e implantação de sistema informatizado para efetuar o controle.

Criação e aprovação da Política de Classificação da Informação com as diretrizes para controle do acesso a cada tipo de arquivo e/ou sistema do SEBRAE/MS.

Criação e aprovação do Manual de Gestão de Mudanças para ser utilizado nas migrações de sistemas do SEBRAE/MS.

Criação e aprovação do Manual de Uso de Acesso Remoto aumentando a privacidade e confiabilidade dos serviços de TI, aprovado pela Resolução DIREX 1712/2014 de 16/07/2014.

Reformulação da Equipe de TI, contratando mais dois Analistas Nível II para a função de Infraestrutura.

5.4 Outros assuntos administrativos

- **Programa de Desenvolvimento de Fornecedores**

Em 2014 a fase I da metodologia do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores que busca com a implementação das ações de melhorias pactuadas, o incremento das pontuações obtidas pelo fornecedor, buscando ganhos de produtividade e aumento da qualidade, reduzindo as não conformidades no fornecimento foi implantada em 12 contratos licitados.

Iniciamos a fase I do ciclo 2014 com a reunião de sensibilização de gerentes, realizada em 03/02/14 com objetivo de apresentar os resultados obtidos em 2013 e enfatizar a importância de ampliarmos o leque de aplicação da metodologia em 2014 com a indicação de pelo menos 12 contratos de fornecimento contínuo.

Em 25/04/14 o SEBRAE/MS sediou a fase presencial do Curso de Gestão de Contratos para os analistas (gestores de contratos). Momento em que aproveitamos para apresentar os resultados obtidos em 2013 e assim motivá-los para aplicação da metodologia em 2014.

Os trabalhos com a aplicação da metodologia iniciaram conforme cronograma em 15/07/14 e após a primeira avaliação de escopo e mensuração das evidências preliminares de cumprimento das cláusulas contratuais partimos para os trabalhos envolvendo os fornecedores. Para tanto, convidamos os representantes das empresas para uma reunião realizada em 15/08/14 cujo o foco era o de apresentar os objetivos do PDF e os ganhos para a empresa com a aplicação da metodologia nos respectivos contratos e assim termos melhor interface com os fornecedores durante o período de execução do Programa.

Durante o período de aplicação da metodologia, foram realizadas 48 avaliações de escopo, com uma média de 07 ferramentas de gestão sugeridas por contrato. teve a fase I implementada em 12 contratos licitados.

A fase II nas empresas concluintes de 2013 e 2014 será desenvolvida através de consultorias do Programa ALI – Agente Local de Inovação com objetivo de profissionalizar a gestão, aumentar a competitividade e implantar ações de inovação nas empresas que se dispuserem a participar desta fase do programa.

Registros Fotográficos:



Reunião de Sensibilização de Fornecedores do PDF realizada em 15/08/2014



Reunião de Sensibilização de Gestores de Contratos e repasse presencial da metodologia do PDF do curso de Gestão de Contratos – realizada em 25/04/2014.

- **Projeto Construção das Sedes das Regionais: Sudoeste e Norte (Bonito e Coxim/MS)**

Regional Sudoeste

Para aprimorar a qualidade no atendimento aos pequenos negócios da região Sudoeste do Estado de Mato Grosso do Sul, sobretudo no município de Bonito, dada sua vocação turística, o SEBRAE/MS instalou em 1998 o Posto Avançado de Bonito. O município é um polo indutor de desenvolvimento, principalmente por meio da cadeia produtiva do turismo e tem localização estratégica na região.

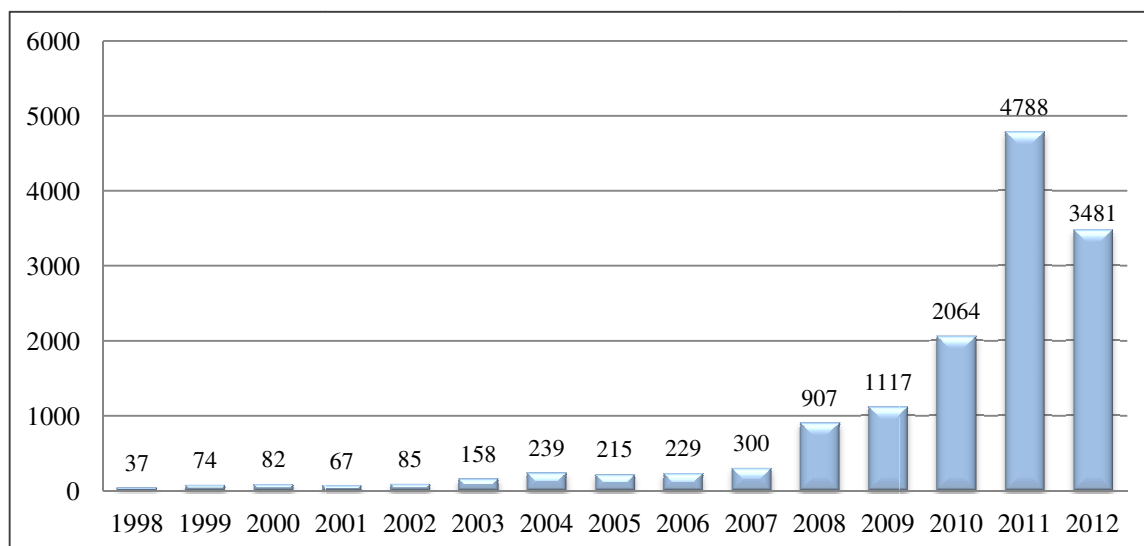
Com o posto avançado foi viabilizada condições mínimas para uma atuação mais presente do SEBRAE/MS na região. Tal medida de atuação se revelou como sendo necessária por conta do persistente crescimento no número de atendimentos na região ao longo dos anos e além da ampliação da área de atuação.

Devido a esse cenário, o Posto Avançado de Bonito foi elevado à condição de Sede Regional no ano de 2011 e se tornou responsável em atender de 11 dos 79 municípios existentes no Estado.

Essa evolução da atuação da regional, desde sua criação até o final de 2012, pode ser visualizada nos gráficos abaixo:

Número de clientes atendidos.

Gráfico 7 – Evolução de atendimento Regional Sudoeste



Fonte: SIAnet, 2013.

Ressalta-se que o número de clientes (CNPJ distintos) atendidos desde o início das atividades em Bonito até o ano de 2012 cresceu cerca de 9300%, pois, conforme acima demonstrado o número de clientes atendidos era 37 passando em 2012 para 3.481 clientes e considerando que o mesmo CNPJ (cliente) pode receber mais de um tipo de atendimento esta proporção poderá ser ainda maior.

Outro destaque é o aumento na capilaridade de atuação da Regional Sudoeste. Em 1998 as ações se concentravam apenas no município de Bonito. Em 2006 passa a atender os municípios de Bodoquena, Bonito e Jardim. A partir de 2011, quando se torna Unidade Regional, seus atendimentos chegaram a oito municípios: Bela Vista, Bodoquena, Bonito, Caracol, Guia Lopes da Laguna, Jardim, Nioaque e Porto Murtinho. Por fim, em 2011 acrescentam-se os municípios de Dois Irmãos do Buriti, Sidrolândia e Terenos.

Regional Norte

A região Norte de Mato Grosso do Sul apresenta cadeias produtivas desenvolvidas em seu território e possui natural vocação para atividades sustentáveis, especialmente as relacionadas ao agronegócio e as atividades turísticas e, visando aprimorar a qualidade e frequência no atendimento aos pequenos negócios da região o SEBRAE/MS criou em 2006 a Unidade Regional Norte.

A unidade está sediada no município de Coxim, o mais populoso da região (população estimada de 32.948 habitantes em 2013, segundo dados do IBGE), e atende 13 dos 79 municípios existentes no Estado, sendo a área de abrangência composta pelas seguintes cidades: Alcínópolis, Bandeirantes, Camapuã, Chapadão do Sul, Costa Rica, Coxim, Figueirão, Paraíso das Águas, Pedro Gomes, Rio Negro, Rio Verde de Mato Grosso, São Gabriel do Oeste e Sonora.

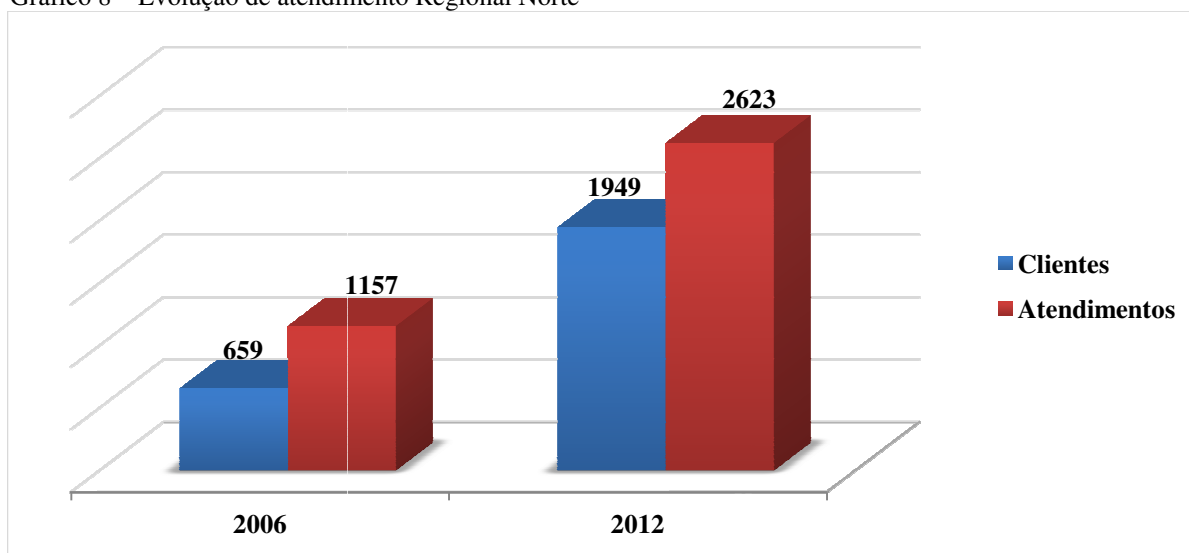
A atuação do Sebrae/MS na região se deu de forma mais intensa a partir de 2005 – anterior a criação da Sede Regional - com a execução do projeto de Arranjo Produtivo Local (APL) Cerâmico Terra Cozida do Pantanal, que contribuiu por meio das soluções ofertadas, com a transformação do

aglomerado industrial de cerâmicas na região, especialmente dos municípios de Rio Verde de Mato Grosso, São Gabriel do Oeste e Coxim, formando o “case” de APL, reconhecido em âmbito nacional.

Além de atuação em projetos de atendimento (finalísticos), a região apresenta outro destaque, relacionado à criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento de pequenos negócios, já que todos os municípios da região regulamentaram a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, e o avanço no número de formalizações de microempreendedores individuais tem-se dado de maneira intensa.

Apesar da Unidade Regional Norte estar no seu sétimo ano de atuação, cabe destacar que a Regional já apresenta significativo avanço no número de clientes atendidos (CNPJ distintos) e no número de atendimentos prestados (lembrando que um mesmo CNPJ pode receber mais de um atendimento no ano). Como demonstra o gráfico abaixo, o número de atendimentos apresentou uma expansão de 125% quando se compara 2012 a 2006 e o número de clientes é praticamente três vezes maior do que o realizado no início das atividades.

Gráfico 8 – Evolução de atendimento Regional Norte



Fonte: SIAnet, 2013.

Contudo, apesar da evolução no atendimento, as Regionais não apresentaram uma evolução em sua estrutura física compatível com esse cenário. As regionais atuam em espaços cedidos por parceiros. Para garantir atendimento às demandas crescentes, no nível de excelência que caracteriza o sistema SEBRAE, a instalação em uma estrutura física apropriada surge como uma grande oportunidade para tal fim.

A construção das sedes das Regionais Norte, em Coxim/MS e Sudoeste situado no município de Bonito/MS, contribuirá na competitividade e sustentabilidade das micro e pequenas empresas, empreendedores individuais e agricultores familiares bem como fomentar o empreendedorismo nos potenciais empreendedores e potenciais empresários.

Além disso, fortalecerá e proporcionará meios para maiores articulações com parceiros estratégicos, para que possa atuar de forma conjunta com instituições públicas e privadas da região visando o fortalecimento de sistemas produtivos local, contribuindo dessa forma com o desenvolvimento da região norte do Estado de Mato Grosso do Sul.

Neste contexto o SEBRAE/MS tem atuado em prol das micro e pequenas empresas das regiões Sudoeste e Norte e através de parcerias tem buscado ampliar sua atuação, tendo recebido por doação das Prefeituras Municipais de Bonito e Coxim um terreno, nos quais estão sendo construídas as novas sedes das Regionais através de recursos aprovados pelas Resoluções CDN 479 e 480/2014.

6. Sustentabilidade

Em que pese o questionamento trazer a terminologia LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS, a sua aplicação prática depende de ações conexas entre as Unidades responsáveis pelas contratações, já que o processo de contratação nasce com a elaboração do Termo de Referência, o qual deve descrever todas as especificações técnicas da contratação.

Analisando o histórico recente das contratações, percebe-se claramente que o SEBRAE/MS vem adotando boas práticas de sustentabilidade ambiental, seja exigindo das empresas contratadas práticas que convergem com a sustentabilidade, seja exigindo produtos que atendam certificações dos órgãos responsáveis.

Segue alguns exemplos de práticas adotadas:

- 1) Priorizamos nos Editais de Licitação para contratação dos serviços de cabeamento e manutenção que a empresa ganhadora tenha práticas de desfazimento sustentável e reciclagem de equipamentos, suprimentos e embalagens, reciclagem dos componentes de cobre e plástico, presentes no cabeamento lógico da rede de computadores do SEBRAE/MS;
- 2) Na aquisição de computadores novos, solicitamos que a fornecedora tenha certificação ambiental e de eficiência energética;
- 3) Quanto à locação de impressoras multifuncionais, notebooks e periféricos, como nas aquisições de suprimentos de informática primamos quanto à exigência de ISO 14001 junto aos fornecedores no ato licitatório;
- 4) Atualmente 100% do papel utilizado no SEBRAE/MS são reciclados disponibilizados pela empresa locadora das impressoras, conforme estabelecido em contrato. Exceção: Os papéis timbrados utilizados para emissão de documentos oficiais.
- 5) Nas licitações para prestação de serviços de Coffe Break e Buffet exigimos licença sanitária não só da sede comercial do fornecedor, como dos veículos que transportam os alimentos;
- 6) Exigência de Licença ambiental e PPRA conforme NR 09 de Riscos ambientais para a contratação via licitação dos serviços de limpeza;
- 7) Na aquisição de computadores novos, solicitamos que a fornecedora tenha certificação ambiental e de eficiência energética;
- 8) Para as aquisições de computadores e notebooks solicitamos a Certificação EPEAT (Electronic Product Environmental Assessment Tool) do equipamento ofertado, disponível através do link <http://www.epeat.net>, garantindo que o equipamento ofertado atenda as principais condições redução de impacto ambiental;
- 9) Relativo à locação de impressoras multifuncionais com fornecimento de papel, exigimos na habilitação para licitação a certificação ISO 14001:2004 mediante Declaração emitida pelo fabricante dos equipamentos, a fim de assegurar práticas de desfazimento e/ou reciclagem dos suprimentos remanescentes.
- 10) Preferência por utilização de notebooks para redução do consumo de energia, utilização do conceito de virtualização de servidores para reduzir a quantidade de equipamentos no CPD;
- 11) Os modelos das torneiras dos banheiros são de fechamento automático, propiciando economia no consumo de energia;
- 12) As lâmpadas dos banheiros têm sensores de presença objetivando reduzir o desperdício de energia.
- 13) Todo o papel utilizado para impressão de documentos é 100% reciclado, exceto Papéis Timbrados.
- 14) Os Tonner's utilizados nas impressoras multifuncionais locadas são separados dos cilindros, conforme especificação no Termo de Referência da licitação, esta ação visa à reutilização desta peça no reabastecendo do tonner, reduzindo assim a quantidade de resíduos metais na natureza.

7. Atendimento de Demandas de Órgãos de Controle

7.1 Tratamento das deliberações exaradas em acórdãos do TCU

7.1.1 Deliberações do TCU Atendidas no Exercício

Quadro A.11.1.1 – Cumprimento das deliberações do TCU atendidas no exercício

Deliberações do TCU Atendidas					
Ordem	Processo	Acórdão	Item	Tipo	Comunicação Expedida
1	024.987/2008-2	4643/2012-TCU 1ª Câmara			Ofício 0554/2014
Descrição da Deliberação:					
Promover a inclusão de nome dos responsáveis condenados pelo TCU no cadastro informativo de créditos não quitados do setor público federal (Cadin), em cumprimento ao disposto na Lei 10.522/2002.					
Providências Adotadas					
Setor responsável pela implementação					
Unidade Jurídica					
Síntese da Providência adotada					
Oficiamos em 03/09/2014 ao Tribunal de Contas da União - ofício 027/2014/UAJUR/SEBRAE/MS, informando sobre a medida adotada, comprovada através do Ministério da Fazenda – Secretaria da Receita Federal do Brasil – Delegacia da Receita Federal - Protocolo nº 00007338/2014.					

7.1.2 Deliberações do TCU Pendentes de Atendimento ao Final do Exercício

Não existem deliberações pendentes de julgamento.

7.2 Tratamento das recomendações feitas pela CGU

7.2.1 Tratamento das recomendações feitas pela CGU - Atendidas

Quadro A.11.2.1 – Relatório de cumprimento das recomendações do órgão de controle interno

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
01	201408142	1.1.1.2	
Descrição da Recomendação			
Recomenda-se na realização de futuras licitações do tipo técnica e preço, a não inclusão nos editais de excessiva valoração atribuída à proposta técnica, em detrimento da proposta de preços, sem amparo em justificativas técnicas suficientes que demonstrem a sua real necessidade.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
Foi publicada a portaria nº 002/2014 com o seguinte teor, <i>in verbis</i> : “Determinar que nos editais de licitações futuros, tipo técnica e preço, não conste critérios de diferenciação de pontuação por apresentação de atestados de capacidade técnica emitidos pelo setor público e privado; Estabelecer como regra nas licitações, tipo técnica e preço, como critério de valoração das propostas, os percentuais de 60% (sessenta por cento) para a proposta técnica e 40% (quarenta por cento) para a proposta comercial/preço; Caso haja necessidade excepcional de estabelecer percentuais nos patamares de 70% (setenta por cento) para a proposta técnica e 30% (trinta por cento) para a proposta comercial/preço, a Unidade Solicitante deverá fundamentar de forma robusta, suficientes para demonstrar a sua real necessidade.			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Não foram registrados até a presente data.			

Quadro A.11.2.1 – Relatório de cumprimento das recomendações do órgão de controle interno

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
02	201408142	1.1.1.2	
Descrição da Recomendação			
Recomenda-se na realização de futuras licitações do tipo técnica e preço, a não inclusão nos editais de critérios de pontuação técnica que estabeleçam tratamento desigual entre empresas com experiência na prestação de serviços em atividades similares no setor público e no setor privado.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
Foi publicada a portaria nº 002/2014 com o seguinte teor, <i>in verbis</i> : “Determinar que nos editais de licitações futuros, tipo técnica e preço, não conste critérios de diferenciação de pontuação por apresentação de atestados de capacidade técnica emitidos pelo setor público e privado.”			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Não foram registrados até a presente data.			

Quadro A.11.2.1 – Relatório de cumprimento das recomendações do órgão de controle interno

Recomendações da CGU atendidas			
Ordem	Identificação do Relatório de Auditoria	Item do RA	Comunicação Expedida
03	201408142	2.1.1.1	
Descrição da 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.			
Providências Adotadas			
Síntese da Providência Adotada			
Na resposta dada no Plano de Providência Permanente (PPP) elaborado pelo SEBRAE/MS de 29/10/2014, em resposta ao item nº2.1.1.1, foi informado na recomendação 001 a previsão de utilização de um sistema que iria cadastrar as metas de equipe, segue os fatos ocorridos. O sistema de Gestão de Metas necessitava de adequações, e no mês de novembro de 2014 foi apresentada uma proposta das adequações para que o cadastro de metas de equipes estivesse vinculado ao sistema de metas do PADI. Após análise da equipe da Unidade de Gestão Estratégica foi percebido que havia aprovações e passos no sistema que não atendiam algumas etapas realizadas pelo SEBRAE, no que tange a definições de níveis de aprovações. Desta forma foi identificada a necessidade de se mapear o processo de elaboração de metas e indicadores do SEBRAE, antes de demandar adequações no sistema informatizado. O mapeamento de processo é um trabalho que envolve representantes e atores envolvidos no processo a ser desenhado, e dada a amplitude deste trabalho, será necessário realizar uma adequação à proposta de datas encaminhada em outubro de 2014 da seguinte forma. - Até agosto de 2015: mapeamento do processo de elaboração, definição e aprovação de indicadores do SEBRAE/MS - Até Dezembro de 2015: início de elaboração do sistema e pilotar cadastros de metas para testes			
Síntese dos Resultados Obtidos			
Não foram registrados até a presente data.			

7.2.2 Tratamento das recomendações feitas pela CGU – Pendentes de Atendimento

Não ocorreram recomendações não atendidas.

7.3 Medidas Administrativas para apuração de dano ao Erário

Não existe condenação com transito em julgado, o que afasta a afirmação de ocorrência de fatos que acarretaram em danos ao erário. Todavia, o SEBRAE/MS, por cautela, suspendeu os atos administrativos que ensejaram fiscalização e que aguardam julgamento pelo TCU – Tribunal de contas da União.

De tal modo não foram instauradas sindicâncias ou processos administrativos, ficando prejudicadas as questões abaixo:

- demonstração da estrutura tecnológica e de pessoal para a gestão da fase interna das TCE;
- quantidade de fatos que foram objeto de medidas administrativas internas no exercício de referência;
- quantidade de fatos em apuração que, pela avaliação da unidade, tenham elevado potencial de se converterem em tomada de contas especial a ser remetida ao órgão de controle interno e ao TCU;
- quantidade de fatos cuja instauração de tomada de contas especial foi dispensada nos termos do art. 6º da IN TCU 71/2012;
- quantidade de tomadas de contas especiais instauradas no exercício, remetidas e não remetidas ao Tribunal de Contas da União.

8. Informações Contábeis

8.1 Demonstrações Contábeis e Parecer dos Auditores

Demonstrações e pareceres da auditoria externa constantes no Anexo.

9. Resultados e Conclusões

Em 2014 a Feira do Empreendedor foi o grande evento voltado para o empreendedorismo no Estado, com o objetivo de contribuir na abertura de novos negócios. O evento contou com a participação de 31.103 visitantes presenciais e 66.480 on-line que buscaram orientação e capacitação do SEBRAE e de parceiros. Em 2015 o desafio é estruturar uma feira para 2016 que responda as exigências e necessidades do público empresarial, devido às dificuldades econômicas previstas para esse período.

Internamente, nesse ano o SEBRAE/MS continuou a busca pela excelência na gestão, através do PSEG, o que resultou na concepção de um plano estruturado em 12 itens que visam alcançar a melhoria nos processos para os próximos anos, e que culminará na melhoria da qualidade e da eficiência no atendimento, proporcionando resultados efetivos para os clientes.

Concluindo, para o ano de 2015 temos como desafio apoiar os pequenos negócios perante possíveis adversidades que o cenário econômico aponta para o país, assim, o SEBRAE/MS deverá agir estrategicamente melhorando os processos internos, e apresentando soluções que aperfeiçoem processos nos pequenos negócios, tornando-os competitivos perante esse cenário.

Medidas de Gestão do Plano 2015-2018:

- Identificar possíveis empresas âncoras e intensificar articulação para proposição de projetos de Encadeamento Produtivo.
- Estruturar e interiorizar atendimentos coletivos para orientação ao MEI.
- Alavancar recursos financeiros de parceiros, através de convênios ou contratos, aumentando a geração de receita própria e incrementando a atuação no Estado.
- Estruturar o PMG e monitorar periodicamente nos fóruns pertinentes, desdobrando-o em metas de equipes e individuais.

10. Relacionamento com a Sociedade

Valores – Sustentabilidade

O tema sustentabilidade tornou-se intenso em todo o sistema SEBRAE após a Rio + 20 em 2012, com a adoção das definições da ONU sobre as dimensões para este tema. Que estabelece 4 (quatro) dimensões: Dimensão Social – compreende o respeito à diversidade, empoderamento de grupos populacionais anteriormente excluídos socialmente, incentivo à resolução pacífica de conflitos e convivência saudável na família e sociedade; Dimensão Econômica – compreende o equacionamento dos recursos naturais investidos na produção de bens e serviços visando a sustentabilidade econômica, a justiça no acesso ao sustento familiar e pessoal e economia solidária e responsável; Dimensão Ecológica – Analisa a relação do homem com a natureza, verificando formas de mitigar ou acabar com o impacto decorrente da relação e repensar as estruturas e iniciativas que reforçam e representam a mútua dependência; e por último a Visão de Mundo – Também vista como visão holística, faz referência à relação do homem consigo mesmo, a espiritualidade que mantém, as relações que estabelece com outros seres vivos, demonstrando a ética e a responsabilidade que deve existir nas ações.

Neste sentido o SEBRAE em respeito ao meio ambiente de maneira a minimizar impactos e utilizar os recursos disponíveis de forma racional, visando a preservação, neste ano, iniciamos no MS a construção da Política de Sustentabilidade, com a participação dos colaboradores, consolidando a busca pela adoção de práticas sustentáveis nos ambientes internos (Sebrae) e externos (MPE). Como também a conclusão do Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, prioridade identificada no Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais, prática iniciada em 2013.

No âmbito do desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios, foram realizadas:

- 55 consultorias em gestão ambiental para implantar práticas de sustentabilidade, obter licenciamento ambiental, auxiliar na elaboração de planos de gestão de resíduos e eficiência energética;
- 121 atendimentos Programa PAIS proporcionando melhoria na qualidade de vida e sustentabilidade nas propriedades atendidas;
- Multiplicação da metodologia *5 Menos que são mais* para facilitadores do Paraguai, Bolívia e Brasil (em parceria com Banco Interamericano de Desenvolvimento), com a participação de 11 empreendimentos, resultando na projeção real de redução de desperdício superior a quinze mil dólares/ano, considerando o somatório de todos os empreendimentos;
- Finalização e lançamento da cartilha “Guia prático para a sustentabilidade dos Pequenos Negócios”, em parceria com o Centro SEBRAE de Sustentabilidade – CSS e BID/FUMIN. Com lançamento durante a Conferência de Ecoturismo e Turismo Sustentável – ESTC, realizada no período de 27 e 30 de maio de 2014, em Bonito/MS, evento com 480 participantes dentre elas lideranças políticas e representantes de 43 países, com grande repercussão. Este guia traz em 129 páginas informações que auxiliam empreendedores e gestores públicos na criação de negócios inovadores e sustentáveis e escrito em três línguas (português, inglês e espanhol)

Entre os temas tratados estão “O papel dos pequenos negócios no desenvolvimento econômico local”; “As políticas nacionais e as oportunidades de negócio no âmbito local”; “Gestão pública municipal sustentável e apoio ao desenvolvimento das micro e pequenas empresas”; “Participação de pequenos negócios nos serviços prestados às prefeituras”; e “Oportunidades de negócios inovadores e sustentáveis”.

Esta cartilha conquistou o 3º lugar no ISWA Publication Award 2014, entregue pela Associação Internacional de Resíduos Sólidos (International Solid Waste Association – ISWA), em setembro durante congresso realizado pela entidade em São Paulo. O “Guia Prático para Sustentabilidade nos Pequenos Negócios”, que concorreu com diversos projetos de outros países,

foi reconhecido por apresentar ferramentas para o desenvolvimento territorial e fomento à criação de negócios inovadores e sustentáveis. Está disponível para download no site www.sustentabilidade.sebrae.com.br, menu “Cartilhas”.

No âmbito do relacionamento com a sociedade, aspecto social:

As ações estiveram voltadas majoritariamente para a Feira do Empreendedor, para isso, alguns vídeos institucionais foram traduzidos para LIBRAS, e publicados no site da FE e estão disponíveis no YOUTUBE; Via parceria com 8 instituições que representam pessoas portadoras de necessidades especiais, realizamos capacitação para 21 colaboradores, com duração de 8h, com objetivo de orientar como deve ser realizado o atendimento a este público, inclusive analfabetos. E pretendemos realizar novas edições em 2015.

Durante a FE montamos um estande “modelo” de acessibilidade, com atendimento efetuado por pessoas portadoras de deficiências, dados oficiais apontam que 25% da população no MS possui algum tipo de necessidade, valendo desta informação e experiência, usamos este espaço para apresentar oportunidades de mercado a empresas existentes que negligenciam este público, distribuindo infográficos sobre ambientes inclusivos, possibilidade de atendimento via SEBRAEtec no tema projetos acessíveis, e adequação de ambientes atendendo critérios de acessibilidade.

Na Feira do Empreendedor, contamos ainda com o Espaço do CSS com 247 atendimentos sobre praticas, processo, exemplos e negócios sustentáveis; coleta seletiva desde a montagem, funcionamento e destinação final adequada dos resíduos; Espaço de Inovação e Negócios Sociais. A programação do evento contou com palestras sobre empreendedorismo para a terceira idade, evento específico para mulheres e temas de finanças para mulheres.

11. Outras Informações Sobre a Gestão

Não houve ocorrências no período.

ANEXOS

•	Quadro A.2.4 – Avaliação do Sistema de Controles Internos da UJ	128
•	Tabela 26 – Maiores Contratos Firmados	130
•	Tabela 27 – Maiores Contratos Favorecidos	132
•	Tabela 28 – Contratos de Engenharia	134
•	Tabela 30 - Transferências - Exercício 2014	136
•	Tabela 31 – Parcerias firmadas em 2013 com repasse em 2014.....	139
•	Quadro A.9.1 – Contratos na Área de Tecnologia da Informação em 2014.....	143
•	Informações Contábeis Referente aos Exercícios de 2014 e 2013	146
○	Balanco patrimonial;	
○	Demonstrações de resultados;	
○	Demonstrações de resultados abrangentes;	
○	Demonstrações das mutações do patrimônio líquido;	
○	Demonstrações do fluxo de caixa – Método Indireto;	
○	Balanco orçamentário;	
○	Notas explicativas às demonstrações financeiras;	
○	Parecer dos Auditores Independentes;	
○	Parecer Conselho Fiscal;	
○	Resolução CDE.	

QUADRO A.2.4 – AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS DA UJ

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
Ambiente de Controle	1	2	3	4	5
1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					X
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.				X	
3. A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.					X
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.					X
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.					X
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.				X	
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.				X	
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.					X
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.					X
Avaliação de Risco	1	2	3	4	5
10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.					X
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.				X	
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.			X		
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.			X		
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.			X		
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.			X		
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.			X		
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.			X		
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.					X
Procedimentos de Controle	1	2	3	4	5
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.				X	
20. As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.			X		
21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.			X		
22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.				X	
Informação e Comunicação	1	2	3	4	5
23. A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.				X	
24. As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.					X
25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.				X	

26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.				X	
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.				X	
Monitoramento	1	2	3	4	5
28. O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					X
29. O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.				X	
30. O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					X
Análise crítica e comentários relevantes: A equipe de controle do SEBRAE/MS têm realizado trabalhos junto às demais áreas com o objetivo de evidenciar a aplicação das normas nos processos e procedimentos, para que a legalidade seja mantida. A direção do SEBRAE/MS apoia e subsidia a estrutura física e de profissionais buscando aperfeiçoar as ações de controle interno.					
Escala de valores da Avaliação: (1) Totalmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente não observado no contexto da UJ. (2) Parcialmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto da UJ, porém, em sua minoria . (3) Neutra: Significa que não há como avaliar se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ. (4) Parcialmente válida: Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto da UJ, porém, em sua maioria . (5) Totalmente válido. Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente observado no contexto da UJ.					

Tabela 26 – Maiores Contratos Firmados

10 MAIORES CONTRATOS FIRMADOS										
Nº do Contrato	GEDOC	Modalidade	Enquadramento	Fornecedor	CNPJ	Objeto	Valor Contratado	Executado	Vigência Inicial	Vigência Final
076/2010	201008334489	Concorrência	art.5º inciso I	Futura Comunicacao e Marketing Ltda - EPP	33.181.900/0001-31	Publicidade e propaganda e comunicação social em geral, inclusive matéria legal, para atender ao SEBRAE/MS.	4.310.636,33	4.173.331,65	18/06/2010	22/06/2015
050/2014	2987/2014	Concorrência	art.5º inciso I	Vira Mundo Turismo Ltda EPP	18.641.560/0001-90	Prestação de serviço de agenciamento de viagens, traslados, hotelaria e apoio à realização de missões empresariais e eventos diversos, através de serviços complementares no âmbito de atuação das agências e operadoras de viagens.	3.500.000,00	1.524.573,41	01/07/2014	01/07/2015
015/2012	1293/2012	Pregão	art.5º inciso V	M&R Viagens e Turismo Ltda ME	12.639.980/0001-56	Serviço sob demanda de agenciamento de viagens, hotelaria e apoio a realização de missões empresariais e eventos diversos, nacional e internacional.	3.300.000,00	1.308.097,93	25/04/2012	30/06/2014
021/2013	1218/2013	Pregão	art.5º inciso V	Instituto Biosistêmico - IBS	08.048.329/0001-34	Serviços de consultoria tecnológica para adequação do processo produtivo e melhoria da produtividade e qualidade das atividades agropecuárias em bovinocultura de leite	2.520.384,00	456.816,00	06/05/2013	06/05/2014
							3.150.480,00	2.769.260,00	06/05/2014	06/05/2015
051/2014	2837/2014	Pregão	art.5º inciso V	Ativa Eventos e Locação Ltda EPP	06.912.749/0001-91	Montagem, desmontagem e ambientação de estandes e serviços de paisagismo para o evento feira do empreendedor 2014	2.311.988,20	2.311.988,20	11/06/2014	11/12/2014

038/2013	1184/2013	Concorrência	art.5º inciso I	Terra do Futuro Consultoria e Planejamento Ambiental Ltda-ME	06.236.696/0001-36	Consultoria em propriedades rurais para realização de diagnósticos, visando gestão, planejamento e melhoria da produção, organização dos grupos de produtores, desenvolvendo ferramentas de produção, manejo das culturas, controle de pragas e doenças, orientação no sistema agroecológico e do processo de certificação orgânico e apoio para acesso à comercialização seja através de políticas públicas e mercado local para os produtos hortifruti	2.012.500,00	1.109.563,65	12/06/2013	12/06/2015
043/2010	201006759117	Pregão	art.5º inciso V	Grafica e Editora Pontual Ltda - ME	15.499.726/0001-98	Serviço gráfico e de impressão digital	2.001.570,52	1.487.702,55	26/04/2010	30/04/2015
103/2011	5124/2011	Concorrência	art.5º inciso I	Companhia Brasileira de Solucoes e Servicos	04.740.876/0001-25	Administração, gerenciamento e fornecimento de cartões magnéticos recarregáveis ou outro com tecnologia adequada, de vales-alimentação e refeição.	1.849.742,32	1.637.583,76	01/09/2011	04/09/2015
080/2013	6494/2013	Concorrência	art.5º inciso I	Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria - ITPC	05.667.289/0001-10	Instrutoria e consultoria tecnológica, sob demanda, para atender as empresas do setor de panificação e confeitaria do mato grosso do sul.	1.796.860,00	533.975,00	12/11/2013	13/11/2015
001/2012	8320/2011	Pregão	art.5º inciso V	K.S.M Estruturas Para Eventos Ltda - ME	03.707.171/0001-43	Serviços de montagem e desmontagem de stands, auditórios e tendas, serviços de paisagismo, decoração, iluminação e sonorização para eventos realizados pelo SEBRAE/MS	1.706.538,44	543.518,56	09/01/2012	13/01/2015

Fonte: RM Nucleus / GEDOC

Tabela 27 – Maiores Contratos Favorecidos

10 MAIORES CONTRATOS FAVORECIDOS										
Nº do Contrato	GEDOC	Modalidade	Enquadramento	Fornecedor	CNPJ	Objeto	Valor Contratado	Executado	Vigência Inicial	Vigência Final
076/2010	201008334489	Concorrência	art.5º inciso I	Futura Comunicacao e Marketing Ltda - EPP	33.181.900/0001-31	Publicidade e propaganda e comunicação social em geral, inclusive matéria legal, para atender ao SEBRAE/MS	4.310.636,33	4.173.331,65	18/06/2010	22/06/2015
021/2013	1218/2013	Pregão	art.5º inciso V	Instituto Biosistêmico - IBS	08.048.329/0001-34	Serviços de consultoria tecnológica para adequação do processo produtivo e melhoria da produtividade e qualidade das atividades agropecuárias em bovinocultura de leite	2.520.384,00	456.816,00	06/05/2013	06/05/2014
							3.150.480,00	2.769.260,00	06/05/2014	06/05/2015
051/2014	2837/2014	Pregão	art.5º inciso V	Ativa Eventos e Locação Ltda EPP	06.912.749/0001-91	Montagem, desmontagem e ambientação de estandes e serviços de paisagismo para o evento feira do empreendedor 2014	2.311.988,20	2.311.988,20	11/06/2014	11/12/2014
024/2010	200921753943	Pregão	art.5º inciso V	Unimed Campo Grande MS Cooperativa de Trabalho Medico	03.315.918/0001-18	Assistência médico-ambulatorial e hospitalar	1.505.701,75	569.796,26	01/05/2013	01/05/2014
							1.626.157,89	1.267.794,72	01/05/2014	01/05/2015
103/2011	5124/2011	Concorrência	art.5º inciso I	Companhia Brasileira de Solucoes e Servicos	04.740.876/0001-25	Administração, gerenciamento e fornecimento de cartões magnéticos recarregáveis ou outro com tecnologia adequada, de vales-alimentação e refeição	1.849.742,32	1.637.583,76	01/09/2011	04/09/2015
050/2014	2987/2014	Concorrência	art.5º inciso I	Vira Mundo Turismo Ltda EPP	18.641.560/0001-90	Prestação de serviço de agenciamento de viagens, translados, hotelaria e apoio à realização de missões empresariais e eventos diversos, através de serviços complementares no âmbito de atuação das agências e operadoras de viagens.	3.500.000,00	1.524.573,41	01/07/2014	01/07/2015

043/2010	201006759117	Pregão	art.5º inciso V	Grafica e Editora Pontual Ltda - ME	15.499.726/0001-98	Serviço gráfico e de impressão digital	2.001.570,52	1.487.702,55	26/04/2010	30/04/2015
010/2014	1109/2014	Contratação De Sistema S	artigo 9º inciso IX	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR	04.253.881/0001-03	Prestação de serviços de visita de diagnóstico, consultorias e instrutorias de inovação & tecnologia, consultorias de acompanhamento para organização e estruturação de grupos produtivos, gestão, organização e transformação da produção, assistência técnica e acesso ao mercado nos pequenos negócios rurais do Mato Grosso do Sul	1.377.500,00	1.323.890,00	06/03/2014	06/03/2015
015/2012	1293/2012	Pregão	art.5º inciso V	M&R Viagens e Turismo Ltda ME	12.639.980/0001-56	Serviço sob demanda de agenciamento de viagens, hotelaria e apoio a realização de missões empresariais e eventos diversos, nacional e internacional	3.300.000,00	1.308.097,93	25/04/2012	30/06/2014
038/2013	1184/2013	Concorrência	art.5º inciso I	Terra do Futuro Consultoria e Planejamento Ambiental Ltda-ME	06.236.696/0001-36	Consultoria em propriedades rurais para realização de diagnósticos, visando gestão, planejamento e melhoria da produção, organização dos grupos de produtores, desenvolvendo ferramentas de produção, manejo das culturas, controle de pragas e doenças, orientação no sistema agroecológico e do processo de certificação orgânico e apoio para acesso à comercialização seja através de políticas públicas e mercado local para os produtos hortifruti.	2.012.500,00	1.109.563,65	12/06/2013	12/06/2015

Fonte: RM Nucleus / GEDOC

Tabela 28 – Contratos de Engenharia

10 MAIORES CONTRATOS DE ENGENHARIA										
Nº Do Contrato	GEDOC	Modalidade	Enquadramento	Fornecedor	CNPJ	Objeto	Valor Contratado	Executado	Vigência Inicial	Vigência Final
027/2014	1365/2014	Concorrência	art.5º inciso I	RVA Empreendimentos Comércio E Serviços Ltda - ME	11.110.786/0001-16	Construção da sede da regional Sudoeste em Bonito/MS	3.589.592,87	1.148.590,41	29/04/2014	02/07/2015
048/2014	1366/2014	Concorrência	art.5º inciso I	Trevo Engenharia Ltda EPP	05.919.414/0001-32	Execução do projeto de construção da sede do SEBRAE/MS em Coxim/MS, a ser construída no terreno situado na avenida salgado filho esquina com a rua barão do rio branco, no município de Coxim/MS, com área total de 1.856,61 m², estimando-se a área a ser construída de 531,70m²	1.826.108,76	667.353,44	02/06/2014	11/01/2015
091/2013	8292/2013	Sem Interessados na Licitação	art. 9º inciso III	Loma Engenharia Ltda	05.952.901/0001-05	Reforma nas instalações prediais, com fornecimento de toda mão de obra, ferramentas e material necessário para execução dos serviços da unidade Regional Sul.	156.445,40	156.445,40	03/12/2013	04/05/2014
090/2013	9630/2013	Convite	art. 5º inciso II	C3 Engenharia Eireli EPP	09.262.860/0001-30	Reforma nas instalações prediais, com fornecimento de toda mão de obra, ferramentas e material necessário para execução dos serviços do Ceati.	133.206,27	133.206,27	02/12/2013	04/07/2014
051/2013	7560/2013	Dispensa	art. 9º inciso I	Decal Arquitetura e Urbanismo Ltda - ME	73.576.860/0001-41	Desenvolvimento e elaboração de projeto de arquitetura para a construção das sedes do SEBRAE/MS, nas cidades de Bonito e Coxim, no estado de Mato Grosso do Sul.	71.000,00	19.000,00	23/08/2013	31/01/2015
054/2013	8709/2013	Dispensa	art. 9º inciso I	Procálculo Consultoria e Projetos Ltda ME	10.343.953/0001-06	Desenvolvimento e elaboração de projetos de engenharia básicos e executivos para a construção das sedes do SEBRAE/MS em Bonito e Coxim	69.600,00	69.600,00	26/09/2013	26/09/2014

057/2014	5313/2014	Dispensa	art. 9º inciso I	Taurus Empreendimentos Ltda EPP	03.492.589/0001-80	Realizar a fiscalização da execução das obras relacionadas à construção das sedes do SEBRAE/MS, nas cidades de Bonito e Coxim/MS	50.000,00	41.666,60	26/06/2014	26/05/2015
098/2013	12717/2013	Dispensa	art. 9º inciso I	Planenge Engenharia Ltda - ME	16.023.251/0001-21	Elaboração de orçamento e cronograma físico financeiro para a construção das sedes do SEBRAE/MS, nas cidades de bonito e Coxim/MS	34.200,00	34.200,00	02/01/2014	02/07/2014
092/2013	11756/2013	Dispensa	art. 9º inciso I	Funsolos Construtora e Engenharia Ltda	15.404.932/0001-77	Sondagem à percussão, para sondagem de solo dos terrenos situados nos municípios de bonito e Coxim/MS - locais destinados á construção das sedes regionais do SEBRAE/MS	22.000,00	20.013,00	04/12/2013	31/01/2014
009/2014	1035/2014	Dispensa	art. 9º inciso I	Neo Engenharia e Consultoria Ltda	07.478.468/0001-35	Elaboração do projeto de reforma parcial da sede da Regional Costa Leste	15.000,00	0,00	25/02/2014	30/06/2014

Fonte: RM Nucleus / GEDOC

Tabela 30 - Transferências - Exercício 2014

Informações sobre as Transferências - Exercício 2014												
Modalidade	Nº do instrumento	Nº do GEDOC	Beneficiário	Valores Pactuados - R\$		Valores Repassados - R\$			Observação	Vigência		Situação
				Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até o Exercício	Data do pagamento		Inicial	Final	
2	001 / 2014	202/2014	Fundação MS Para Pesquisa e Difusão de Tecnologias Agropecuárias	40.000	0	40.000	0	19/03/2014	-	21/01/2014	30/03/2014	4
2	002/2014	1493/2014	Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Mato Grosso do Sul - FAMASUL	163.000	0	157.900	0	15/12/2014	Processo Executado Em Atendimento Ao Disposto No Inciso 4º Da Cláusula Sétima.	21/03/2014	30/01/2015	1
2	003/2014	1905/2014	Federação das Associações Empresariais do Mato Grosso do Sul - FAEMS	30.000	0	30.000	0	16/05/2014	-	28/03/2014	03/06/2014	4
2	004/2014	2776/2014	Neocom Eventos e Tecnologia Eireli	15.000	0	15.000	0	10/07/2014	-	10/04/2014	30/06/2014	4
2	005/2014	2750/2014	Instituto Moinho Cultural Sul-Americano	50.000	0	50.000	0	25/07/2014	-	30/04/2014	15/08/2014	4
2	006/2014	6672/2014	Associação Bonito Turismo e Cultura	50.000	0	50.000	0	03/10/2014	-	23/07/2014	03/10/2014	4
2	007/2014	4751/2014	BRM Promoções e Participações Ltda – ME	30.000	0	0	30.000	-	Processo Em Fase De Reanálise Da Prestação De Contas, Conforme Evidências Do Processo.	24/07/2014	07/11/2014	

2	008/2014	7216/2014	Sindicato Rural Patronal de Coxim	8.000	0	8.000	0	20/10/2014	-	18/08/2014	30/10/2014	4
2	009/2014	7012/2014	Associação Sul-Mato-Grossense de Atacadistas e Distribuidores - ASMAD	8.000	0	0	8.000	-	Processo Em Análise De Prestação De Contas Pela Umc, Pagamento Ocorrerá Somente Após Emissão De Parecer Pela Umc.	05/09/2014	24/11/2014	1
2	010/2014	12959/2014	Associação Sul-Mato-Grossense de Supermercados - AMAS	70.000	0	0	70.000	-	Processo Encontra-Se Com A Usc Para Providências De Recibo Para Pagamento.	19/09/2014	24/11/2014	1
2	011/2014	8385/2014	Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul - FIEMS	30.000	0	0	30.000	-	Processo Encontra-Se Com Área Técnica Para Providenciar Recibo Para Pagamento.	16/09/2014	16/12/2014	1
2	012/2014	9811/2014	Associação Comercial e Industrial de Campo Grande	45.000	0	0	45.000	-	Prestação De Contas No Prazo E Encontra-Se Em Análise Das Evidências	16/10/2014	19/12/2014	1
2	013/2014	9708/2014	Sindicato das Empr. de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoria, Perícias, Informações e Pesquisas no Estado de MS – Sescon/MS	20.000	0	0	20.000	-	Prestação De Contas Em Análise Pela Umc.	28/10/2014	06/01/2015	1
2	014/2014	10288/2014	Federação das Associações Comerciais e Industriais de Mato Grosso do Sul - FAEMS	93.000	0	0	93.000	-	No Prazo De Execução Do Objeto. Pc Vence Em 02/03/2015. Recurso Provisionado Para O Exercício Seguinte.	28/10/2014	31/03/2015	1
2	015/2014	10633/2014	Federação da Agricultura e Pecuária do Estado De Mato Grosso Do Sul – FAMASUL	40.000	0	0	40.000	-	Processo Encontra-Se Com A Area Técnica Para Providências Do Recibo Para Pagamento.	29/10/2014	30/12/2014	1

2	016/2014	8748/2014	Prefeitura Municipal de Naviraí	10.000	0	0	10.000	-	Prestação De Contas Pendente.Encaminhada Cobrança Pelo Técnico Da Uajur	31/10/2014	11/01/2015	1
2	017/2014	9991/2014	Conselho Regional de Economia 20º Região/MS	5.000	0	0	5.000	-	Prestação De Contas A Vencer Em 21/12/2014	11/11/2014	21/01/2015	1
2	018/2014	11244/2014	Associação da Feira Central e Turística de Campo Grande MS	25.000	0	0	25.000	-	Prestação De Contas Vence Em24/12/2014	18/11/2014	24/03/2015	1
2	019/2014	11446/2014	Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul - FIEMS	70.000	0	0	70.000	-	Prestação De Contas Vence Em 24/01/2015.	24/11/2014	15/01/2015	1
									Recurso provisionado para o exercício seguinte.			
Totais				802.000	0	350.900	446.000					
LEGENDA												
Modalidade:							Situação da Transferência:					
1 - Convênio							1 - Adimplente					
2 - Contrato de Repasse							2 - Inadimplente					
3 - Termo de Cooperação							3 - Inadimplência Suspensa					
4 - Termo de Compromisso							4 - Concluído					
							5 - Excluído					

Fonte: RM Nucleus / GEDOC

Tabela 31 – Parcerias firmadas em 2013 com repasse em 2014

Informações sobre as Transferências - Exercício 2013												
Modalidade	Nº do instrumento	Nº do GEDOC	Beneficiário	Valores Pactuados - R\$		Valores Repassados - R\$		Data do pagamento	Observação	Vigência		Situação
				Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até o Exercício			Inicial	Final	
2	15/2013	10507/2013	Associação Comercial e Industrial de Costa Rica	3000	0	3000	0	28/03/2014	-	06/11/2013	30/03/2014	4
2	16/2013	10325/2013	Associação Comercial e Empresarial de Rio Verde	2000	0	2000	0	10/03/2014	-	04/11/2013	30/03/2014	4
2	17/2013	10281/2013	Associação Comercial Industrial e Agropastoril de Coxim	4000	0	4000	0	21/02/2014	-	04/11/2013	30/03/2014	4
2	18/2013	10512/2013	Associação Comercial e Agro Industrial de Sonora MS	2000	0	2000	0	28/03/2014	-	04/11/2013	30/03/2014	4
2	19/2013	10270/2013	Associação Empresarial de São Gabriel do Oeste	4000	0	4000	0	17/03/2014	-	04/11/2013	30/03/2014	4
2	20/2013	10607/2013	Prefeitura Municipal de Naviraí	10000	0	9000	0	23/09/2014	-	06/11/2013	12/01/2014	4
2	21/2013	10040/2013	Associação Comercial e Industrial de Iguatemi	2000	0	2000	0	24/03/2014	-	06/11/2013	30/03/2014	4

2	25/2013	10000/2013	Associação Comercial e Industrial de Rio Brilhante	1500	0	1500	0	24/03/2014	-	07/11/2013	30/03/2014	4
2	26/2013	9994/2013	Associação Comercial e Empresarial de Ponta Porã	3000	0	3000	0	14/08/2014	-	06/11/2013	30/03/2014	4
2	27/2013	9992/2013	Associação Comercial e Empresarial de Nova Andradina	3000	0	3000	0	14/05/2014	-	19/11/2013	30/03/2014	4
2	28/2013	9895/2013	Associação Empresarial de Maracaju	3000	0	3000	0	24/05/2014	-	06/11/2013	30/04/2014	4
2	29/2013	9770/2013	Associação Comercial e Industrial de Sete Quedas	1500	0	1275	0	24/11/2014	-	06/11/2013	28/02/2014	4
2	30/2013	9775/2013	DNZ Editora e Eventos Ltda ME	60000	0	60000	0	24/03/2014	-	06/11/2013	30/01/2014	4
2	31/2013	10715/2013	Associação Empresarial de Paranaíba - ACIP/MS	4000	0	4000	0	30/05/2014	-	12/11/2013	30/03/2014	4
2	32/2013	10514/2013	Associação Comercial Industrial Agropastoril de Chapadão do Sul	3000	0	3000	0	17/03/2014	-	14/11/2013	30/03/2014	4
2	33/2013	9894/2013	Associação Comercial e Industrial de Ivinhema	2000	0	2000	0	26/03/2014	-	19/11/2013	30/03/2014	4

2	34/2013	9999/2013	Associação Comercial e Empresarial de Naviraí	3000	0	3000	0	21/03/2014	-	19/11/2013	30/03/2014	4
2	35/2013	9996/2013	Associação Comercial de Fátima do Sul	2000	0	2000	0	26/03/2014	-	19/11/2013	30/03/2014	4
2	36/2013	10682/2013	Associação Comercial e Industrial de Aparecida do Taboado	4000	0	3200	0	28/03/2014	-	20/11/2013	30/03/2014	4
2	37/2013	10142/2013	Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas no Estado de MS	15000	0	15000	0	12/05/2014	-	05/11/2013	28/02/2014	4
2	38/2013	10760/2013	Associação Comercial e Empresarial de Três Lagoas	4000	0	3200	0	28/04/2014	-	09/12/2013	30/03/2014	4
2	39/2013	11700/2013	Associação Comercial e Empresarial de Dourados	3050	0	3050	0	24/03/2014	-	27/11/2013	28/02/2014	4
2	40/2013	11806/2013	Associação Empresarial de Sidrolândia	4000	0	2600	0	30/05/2014	-	02/12/2013	30/03/2014	4
2	41/2013	11835/2013	Associação Empresarial de Jardim	4000	0	4000	0	16/05/2014	-	02/12/2013	30/03/2014	4

2	42/2013	10087/2013	Associação Comercial e Industrial de Campo Grande	15000	0	15000	0	27/06/2014	-	02/12/2013	30/03/2014	4
2	43/2013	10714/2013	Associação Comercial e Empresarial de Cassilândia	4000	0	4000	0	25/04/2014	-	09/12/2013	30/03/2014	4
2	44/2013	10038/2013	Associação dos Empresários Sapucaieenses	1500	0	1500	0	02/04/2014	-	06/12/2013	30/03/2014	4
2	45/2013	10030/2013	Associação Comercial e Empresarial e Industrial de Anaurilândia	1500	0	0	1125	-	Processo com a regional Sudoeste para providenciar recibo para pagamento	12/12/2013	30/04/2014	1
2	47/2013	12232/2013	Prefeitura Municipal de Porto Murtinho	8000	0	0	8000	-	Processo com a regional Sudoeste para providenciar recibo para pagamento	13/12/2013	28/02/2014	1
Total				186.050	0	172.325	9125					
LEGENDA												
Modalidade:							Situação da Transferência:					
1 - Convênio							1 - Adimplente					
2 - Contrato de Repasse							2 - Inadimplente					
3 - Termo de Cooperação							3 - Inadimplência Suspensa					
4 - Termo de Compromisso							4 - Concluído					
							5 - Excluído					

Fonte: RM Nucleus / GEDOC

QUADRO A.9.1 – CONTRATOS NA ÁREA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO EM 2014

Nº do Contrato	Objeto Resumido	Vigência Inicial	Vigência Final	Fornecedor		Valor Contratado (Custo)	Valores Desembolsados em 2014
				CNPJ	Denominação		
74/2009	Serviços mensais de atualização de software (SMS), suporte técnico referente ao portal de conteúdos e 20 acessos simultâneos do ERP Corpore RM	05/08/2009	09/08/2014	53.113.791/0012-85	Totvs S.A.	27.849,84	18.566,56
64/2012	Cessão do direito de uso do sistema "by you ecm" incluindo serviços de manutenção da tecnologia e banco de horas para implantação, customização e suporte técnico.	08/11/2012	09/11/2015	53.113.791/0012-85	Totvs S.A.	131.580,50	11.550,82
70/2009	Manutenção preventiva, corretiva e de novas funcionalidades do sistema GEDOC.	21/07/2009	24/07/2014	06.052.373/0001-92	Dataeasy Consultoria e Informatica Ltda	21.927,20	14.618,16
66/2014	Manutenção preventiva, corretiva e implementação de novas funcionalidades do sistema GEDOC.	25/07/2014	25/07/2015	06.052.373/0001-92	Dataeasy Consultoria e Informatica Ltda	32.250,00	10.750,00
78/2009	Administração da rede de computadores do SEBRAE/MS	07/08/2009	11/08/2014	05.583.680/0001-37	Imagetech Tecnologia em Informatica Ltda	221.440,69	159.974,69
81/2009	Desenvolvimento, manutenção e evolução de sistemas de informação, banco de dados e software ERP de gestão para atender o SEBRAE/MS	12/08/2009	04/09/2015	05.203.810/0001-69	Systematica Sistemas e Informatica Ltda - ME	572.997,96	375.214,31
147852	Link de internet	20/08/2013	20/08/2014	00.108.786/0044-03	Net Servicos de Comunicacao S/A	6.000,00	5.006,90

		20/08/2014	20/08/2015			6.000,00	2.511,90
052/2011	Instalação e configuração de solução baseada em voip (voice over internet protocol), incluindo a infraestrutura, sistemas e serviços necessários.	03/05/2011	06/05/2015	12.423.787/0001-83	Geoi2 Tecnologia da Informação Ltda - Me	270.061,76	262.397,75
055/2011	Desenvolvimento e execução de projetos para evolução tecnológica em sistemas de informação voltados ao atendimento ao cliente via internet	03/05/2011	06/05/2015	12.423.787/0001-83	Geoi2 Tecnologia da Informação Ltda - Me	286.006,60	25.255,99
134/2011	Serviço de backup e armazenamento remoto (off-site)	06/10/2011	09/10/2015	12.626.422/0001-56	WE Tecnologia Ltda EPP	10.492,44	10.044,52
032/2012	Fornecimento de equipamentos e licenciamento de uso e software integrado de segurança para as estações de trabalho, smartphones e servidores de rede do SEBRAE/MS	15/06/2012	17/06/2015	05.583.680/0001-37	Imagetech Tecnologia em Informática Ltda	9.921,59	9.921,58
006/2013	Fornecimento de licenças para o sistema manage engime service desk plus 7.5 para 15 (quinze) técnicos e 500 (quinhentos) nodes.	25/02/2013	26/02/2015	10.725.408/0001-84	Figo Technologies do Brasil Ltda ME	10.679,04	10.679,04
027/2013	Fornecimento de equipamentos e licenciamento de uso e software integrado de segurança para as estações de trabalho, smartphones e servidores de rede do SEBRAE/MS	23/05/2013	24/05/2015	05.583.680/0001-37	Imagetech Tecnologia em Informática Ltda	22.450,00	9.935,00
048/2013	Cabeamneto estruturado	09/08/2013	10/08/2015	01.246.739/0001-40	MW Teleinformática Ltda	496.429,16	342.027,37

056/2013	Fornecimento de serviço mensal de software (SMS), atualização de software e suporte técnico referente ao portal de conteúdos e 15 acessos simultâneos do ERP Corpore RM	27/09/2013	27/09/2014	53.113.791/0012-85	Totvs S.A	180.900,00	44.550,00
78/2014	Fornecimento de serviços mensais de software (SMS), atualização de software e suporte técnico, referente ao portal de conteúdos e 40 acessos simultâneos do ERP Corpore RM	10/08/2014	10/08/2015	53.113.791/0012-85	Totvs S.A	94.093,08	26.984,63
094/2013	Atendimento ao usuário relativos à tecnologia da informação - ti, englobando uma central de serviços de ti em conformidade com a biblioteca itil com atendimento presencial de primeiro e segundo níveis, mais coordenação de suporte técnico (service desk)	16/12/2013	17/12/2015	04.890.854/0001-41	Imagetech Tecnologia em Serviços Ltda ME	286.085,76	258.502,00
083/2014	Serviço de internet wireless na FE2014	15/08/2014	30/09/2015	08.091.350/0001-12	Carolina la Picirelli Vieira da Cunha	15.000,00	10.000,00
82/2010	Datacenter para hospedagem em servidor dedicado, de banco de dados e sistemas de plataforma web, para atender o SEBRAE/MS	21/06/2010	24/06/2015	04.890.854/0001-41	Imagetech Tecnologia em Servicos Ltda - ME	43.614,72	22.020,05
091/2014	Elaboração de projeto e soluções de evolução de sistemas de informação para o SEBRAE/MS	05/09/2014	05/09/2015	05.203.810/0001-69	Systemática Sistemas e Informática Ltda-ME	520.000,00	211.610,75
101/2014	Prestação de serviço de suporte operacional e administração da rede de computadores do SEBRAE/MS, em regime de gestão compartilhada.	06/10/2014	06/10/2015	05.583.680/0001-37	Imagetech Tecnologia em Informática Ltda	256.800,00	44.560,00

Fonte: RM Nucleus / GEDOC

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

Demonstrações financeiras
em 31 de dezembro de 2014 e 2013

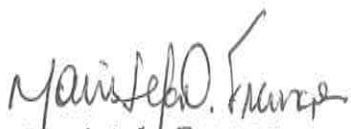
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE - MS

Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2014 e 2013

(Em milhares de Reais)

Ativo	Nota	31/12/2014	31/12/2013	Passivo	Nota	31/12/2014	31/12/2013
Circulante				Circulante			
Caixa e equivalentes de caixa	4	9.930	10.911	Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	10	897	1.087
Numerários vinculados a convênios e programas	5	311	636	Obrigações com convênios e contratos	11	381	185
Contas a receber	6	2.124	267	Contas a pagar a fornecedores e outros	12	664	1.465
Adiantamentos concedidos/outros créditos	7	351	523	Obrigações sobre a folha de pagamento	13	3.333	2.989
Transações com convênios a executar		55	-	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	1.215	454
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	816	110				
		<u>13.587</u>	<u>12.447</u>			<u>6.490</u>	<u>6.180</u>
Não circulante				Não circulante			
Aplicações Financeiras	7	1.083	866	Provisões de IRRF sobre aplicações financeiras e atuariais	14	1.126	929
Imobilizado	9	19.765	17.538	Obrigações com o Sistema SEBRAE	8	2.847	-
		<u>20.848</u>	<u>18.404</u>			<u>3.973</u>	<u>929</u>
				Patrimônio líquido	16		
				Superávits acumulados		13.158	13.046
				Superávit do exercício		230	41
				Ajustes de avaliação patrimonial		10.584	10.655
						<u>23.972</u>	<u>23.742</u>
Total do ativo		<u>34.435</u>	<u>30.851</u>	Total do passivo e do patrimônio líquido		<u>34.435</u>	<u>30.851</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.


Maristela França
Diretora de Operações


Cláudio George Mendonça
Diretor Superintendente


Tito Manuel Sarabando Bola Estanqueiro
Diretor Técnico


Célia de Oliveira
Contadora - CRC-MS 4.145

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

Demonstrações de resultados

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013.

(Em milhares de Reais)

	Nota	2014	2013
Receitas operacionais			
Receitas com contribuições sociais	17	48.387	41.394
Receitas com contribuição social do nacional	17	19.416	13.120
Receitas empresas beneficiadas	18	5.646	2.125
Receitas de convênios, subvenções e auxílios financeiros	19	2.180	2.417
Outras receitas operacionais	20	543	436
		<u>76.172</u>	<u>59.492</u>
Outras receitas/despesas operacionais			
Despesa com pessoal, encargos e benefícios sociais	21	(23.404)	(19.417)
Despesas com serviços profissionais e contratados	22	(37.038)	(25.267)
Custos e despesas de operacionalização	23	(15.522)	(13.838)
Despesas com convênios e programas	24	(122)	(205)
Encargos diversos		(308)	(179)
Despesas com provisões		(193)	(190)
Despesa com depreciação e amortização		(704)	(738)
Outras despesas operacionais		(14)	(754)
		<u>(77.305)</u>	<u>(60.588)</u>
Superávit antes do resultado financeiro		<u>(1.133)</u>	<u>(1.096)</u>
Resultado financeiro			
Receitas Financeiras	25	1.626	1.236
Despesas Financeiras	25	(263)	(99)
		<u>1.363</u>	<u>1.137</u>
Superávit do exercício		<u>230</u>	<u>41</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.


Maristela França
 Diretora de Operações


Cláudio George Mendonça
 Diretor Superintendente


Tito Manuel Sarabando Boia Estanguero
 Diretor Técnico


Célia de Oliveira
 Contadora - CRC-MS 4.145

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

Demonstrações de resultados abrangentes

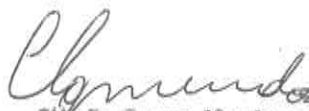
Exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013

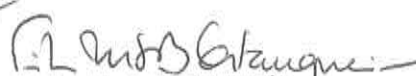
(Em milhares de Reais)

	2014	2013
Superávit do período	230	41
Outros componentes do resultado abrangente	-	-
Total do resultado abrangente do período	<u>230</u>	<u>41</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.


Maristela França
Diretora de Operações


Claudio George Mendonça
Diretor Superintendente


Tito Manuel Sarabando Bola Estanqueiro
Diretor Técnico


Célia de Oliveira
Contadora - CRC-MS 4.145

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

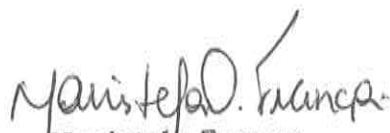
Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013

(Em milhares de Reais)

	Superávit acumulado	Superávit do exercício	Ajuste de avaliação patrimonial	Total
Saldo em 31 de dezembro de 2012	12.554	421	10.726	23.701
Incorporação do superávit do período	421	(421)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	71	-	(71)	-
Superávit do exercício	-	41	-	41
Saldo em 31 de dezembro de 2013	13.046	41	10.655	23.742
Incorporação do superávit do período	41	(41)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	71	-	(71)	-
Superávit do exercício	-	230	-	230
Saldo em 31 de dezembro de 2014	13.158	230	10.584	23.972

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.


Maristela França
Diretora de Operações


Claudio George Mendonça
Diretor Suplementar


Tito Manuel Sorabando Bola Estanqueiro
Diretor Técnico


Célia de Oliveira
Contadora - CRC-MS 4.145

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

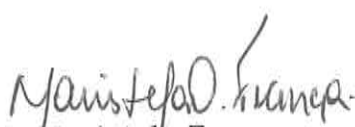
Demonstrações dos fluxos de caixa - Método indireto

Períodos findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013

(Em milhares de Reais)

	2014	2013
Fluxo de caixa proveniente das atividades operações		
Superávit do exercício	230	41
Ajustes para reconciliar o superávit do período com recursos provenientes de atividades operacionais		
Depreciação e amortização	704	738
Baixa do imobilizado	0	2
	<u>934</u>	<u>781</u>
Redução (aumento) nos ativos		
Numerários vinculados a convênios e programas	325	364
Contas a receber	(1.857)	53
Adiantamentos concedidos/outras créditos	172	(207)
Transações com convênios a executar	(55)	-
Créditos com o Sistema SEBRAE	(706)	(105)
Aplicações financeiras não circulante	(217)	(100)
	<u>(2.338)</u>	<u>5</u>
Aumento (redução) nos passivos		
Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais	(190)	376
Obrigações com convênios e contratos	196	(126)
Contas a pagar a fornecedores e outros	(801)	397
Obrigações sobre a folha de pagamento	344	592
Obrigações com o Sistema SEBRAE	3.608	(152)
Provisões de IRRF sobre aplicações financeiras e atuariais	197	151
	<u>3.354</u>	<u>1.238</u>
Fluxo líquido decorrente das atividades operacionais	<u>1.950</u>	<u>2.024</u>
Fluxo de caixa utilizado nas atividades de investimentos		
Adições ao ativo imobilizado	(2.931)	(95)
Aumento (redução) líquida em caixa e equivalentes de caixa	<u>(981)</u>	<u>1.929</u>
Caixa e equivalentes de caixa no final do período	9.930	10.911
(-) Caixa e equivalentes de caixa no início do período	<u>10.911</u>	<u>8.982</u>
Aumento (redução) líquida em caixa e equivalentes de caixa	<u>(981)</u>	<u>1.929</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.


Maristela França
 Diretora de Operações


Claudio George Mendonça
 Diretor Superintendente


Tito Manuel Sarabando Bola Estanqueiro
 Diretor Técnico


Célia de Oliveira
 Contadora - CRC-MS 4.145

BALANÇO ORÇAMENTÁRIO
SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE MS – SEBRAE/MS
15.419.591/0001-03
DATA BASE: 31/12/2014
(valores em milhares de reais)

Balanço Orçamentário - Sebrae/MS											
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	67.811	79.045	77.770	114,7%	98,4%	Despesas Correntes	73.030	80.875	76.676	105,0%	94,8%
Contribuição Social Ordinária-CSO	39.202	43.084	43.084	109,9%	100,0%	Pessoal, Encargos e Benefícios	20.354	23.673	23.404	115,0%	98,9%
CSO - SALDO de Exercícios Anteriores	1.592	5.183	5.183	325,5%	100,0%	Serviços Profissionais e Contratados	42.250	38.574	37.038	87,7%	96,0%
CSO - Ressarcimentos	0	301	120	-	40,0%	Demais Despesas Operacionais	9.212	16.763	15.522	168,5%	92,6%
Contribuição Social do Sebrae/NA-CSN	15.885	20.439	19.416	122,2%	95,0%	Encargos Diversos	1.214	1.606	535	44,1%	33,3%
Convênios com Sebrae/NA	113	113	113	100,0%	100,0%	Transferências (Parceiros)	0	260	177	-	-
Convênios com Parceiros	7.759	2.268	2.068	26,6%	91,2%						
Aplicações Financeiras	600	1.400	1.626	271,0%	116,1%						
Empresas Beneficiadas	2.541	5.847	5.646	222,2%	96,6%						
Outras Receitas	120	410	514	428,3%	125,4%						
Déficit Corrente			-			Superávit Corrente			1.094		
Receitas de Capital	2.640	4.297	3.012	114,1%	-	Despesas de Capital	3.540	6.376	2.920	82,5%	45,8%
Alienação de Bens	0	0	0	-	-	Investimentos / Outros	3.305	6.141	2.690	81,4%	43,8%
Operações de Crédito	2.640	4.297	3.012	114,1%	-	Amortização de Empréstimos	235	235	230	98,1%	98,1%
Saldo de Exercícios Anteriores	8.000	6.497	-	-	-	Fundo de Reserva	1.881	2.588	-	-	-
Receitas Totais	78.451	89.840	80.782	103,0%	89,9%	Despesas Totais	78.451	89.840	79.596	101,5%	88,6%
Resultado - Déficit			-			Resultado - Superávit			1.186		
Total Geral	78.451	89.840	80.782	103,0%	89,9%	Total Geral	78.451	89.840	80.782	103,0%	89,9%


Maristela Franca
 Diretora de Operações


Cláudio George Mendonça
 Diretor Superintendente


Tito Manuel Sarabando Bola Estanqueiro
 Diretor Técnico


Célia de Oliveira
 Contadora - CRC-MS 4.145

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS DO ESTADO DE MATO GROSSO
DO SUL – SEBRAE/MS

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES
FINANCEIRAS

REFERENTE AO EXERCÍCIO FINDO
EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 E 2013

Notas explicativas às demonstrações financeiras

(Em milhares de Reais)

1 Contexto operacional

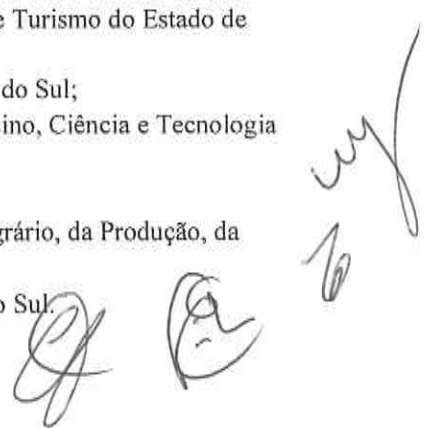
O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul-SEBRAE/MS é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituído sob a forma de Serviço social autônomo, regulada por estatuto, tendo por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento. A Sede da Entidade está localizada à Av. Mato Grosso, 1661, Centro, Campo Grande, MS.

O âmbito de atuação do SEBRAE/MS constitui-se no apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado de 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 constituídos 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).

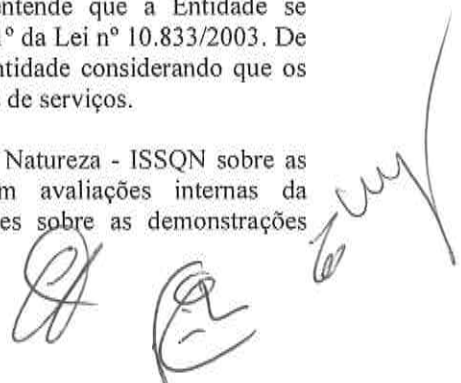
Com relação à tributação da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - Cofins, o inciso X do art. 14 e o inciso VI do art. 13, ambos da Medida Provisória nº 2.158-35/2001 determinam que as receitas da atividade própria são isentas para serviços sociais autônomos, criados ou autorizados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

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

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

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

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 9), instrumentos financeiros classificados como caixa e equivalentes de caixa (Nota Explicativa nº 4), Numerários vinculados a convênios e programas (Nota Explicativa nº 5) e o ativo atuarial da parcela de benefício definido do Plano de Benefícios Pós-Emprego patrocinado pela Entidade (Nota Explicativa nº 26).

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 30 de janeiro de 2015.

2.2. Uso de estimativas e julgamentos

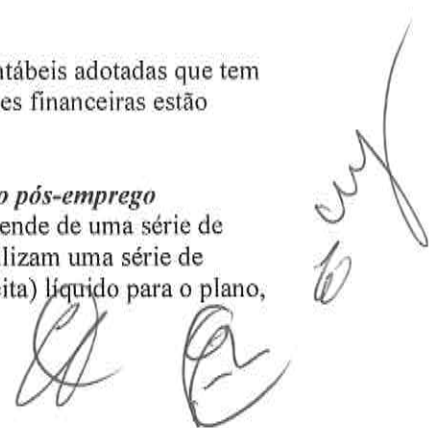
A preparação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem o valor justo dos ativos financeiros (Nota Explicativa nº 28), a provisão para créditos de liquidação duvidosa (Nota Explicativa nº 6), revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 9) e prazos de geração de benefícios econômicos futuros para fins de amortização do ativo intangível, provisões para IRRF sobre aplicações financeiras e atuariais (Nota Explicativa nº 14) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 26).

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

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

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 26).

b. Valor justo de instrumentos financeiros

Quando o valor justo de ativos e passivos financeiros apresentados no balanço patrimonial não puder ser obtido de mercados ativos, é determinado utilizando técnicas de avaliação, incluindo o método de fluxo de caixa descontado. Os dados para esses métodos se baseiam naqueles praticados no mercado, quando possível, contudo, quando isso não for viável, um determinado nível de julgamento é requerido para estabelecer o valor justo. O julgamento inclui considerações sobre os dados utilizados como, por exemplo, risco de liquidez, risco de crédito e volatilidade. Mudanças nas premissas sobre esses fatores poderiam afetar o valor justo apresentado dos instrumentos financeiros (Nota Explicativa nº 28).

c. 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.

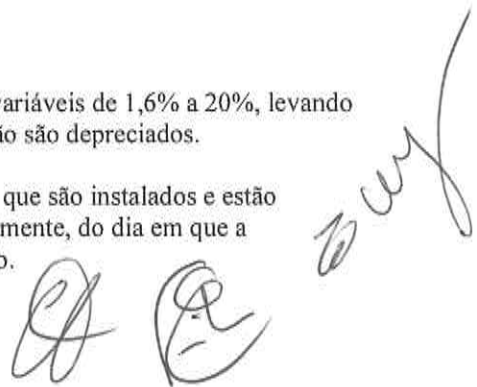
As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

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 14).

d. 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 9).

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 recebida no mês de sua competência (Nota Explicativa nº 17). 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 é relacionada à execução dos projetos eleitos para o exercício e apropriada a partir da execução dos Projetos. (Nota Explicativa nº 17).

As receitas de convênio com parceiros são apropriadas de acordo com a execução das despesas correlatas aos respectivos convênios de origem (Nota Explicativa nº 19).

As receitas de empresas beneficiadas são reconhecidas quando da efetiva prestação do serviço (Nota Explicativa nº 18).

b. Instrumentos financeiros não derivativos

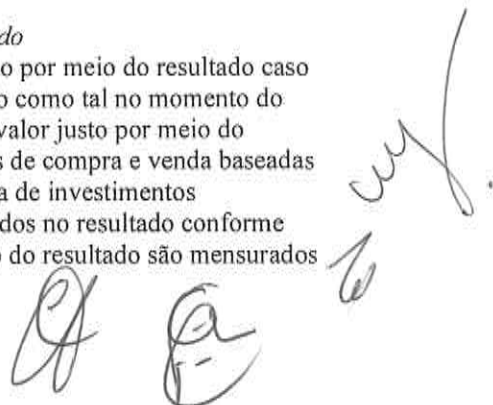
(i) Ativos financeiros não derivativos

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 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 utilizadas na gestão das obrigações de curto prazo. Numerários vinculados a convênios e programas não compõem este grupo contábil. (Nota Explicativa nº 4)

Valores a receber do sistema SEBRAE

As transações com o SEBRAE/NA referem-se a valores a receber provenientes dos repasses do sistema, sobre as 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 retirada, cancelada ou vencida.

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

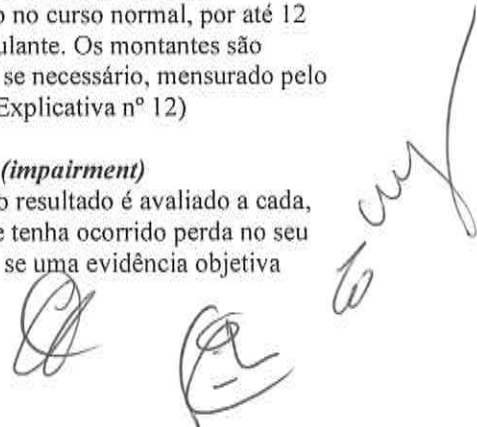
A Entidade tem os seguintes passivos financeiros não derivativos: contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar.

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, mensurado pelo custo amortizado com o método de taxa efetiva de juros. (Nota Explicativa nº 12)

(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 9)

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

(ii) Custos subsequentes

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

(iii) Depreciação

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

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

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

Edifícios	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

*Conforme laudo de avaliação elaborado por empresa especializada.



e. Intangível

Ativos intangíveis que são adquiridos pela Entidade e que têm vidas úteis finitas são mensurados pelo custo, deduzido da amortização acumulada e das perdas por redução ao valor recuperável acumulado.

Os gastos subsequentes são capitalizados somente quando eles aumentam os futuros benefícios econômicos incorporados no ativo específico ao quais se relacionam.

A amortização é reconhecida no resultado baseando-se no método linear baseada nas vidas úteis estimadas de ativos intangíveis, a partir da data em que estes estão disponíveis para uso.

Métodos de amortização, vidas úteis e valores residuais são revistos a cada encerramento de exercício financeiro e ajustados caso seja adequado.

f. 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.

g. Provisões

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

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das provisões, contingências ativas e contingências passivas são efetuados, de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 25 e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos. (Nota Explicativa nº 14).

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 10)

Benefícios pós-emprego

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado 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 26)

4 Caixa e equivalentes de caixa

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Contas Bancárias (i)	167	258
Aplicações financeiras (ii)	9.763	10.653
Total	9.930	10.911

- (i) São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-corrente bancárias que se encontram a seguir descritas.

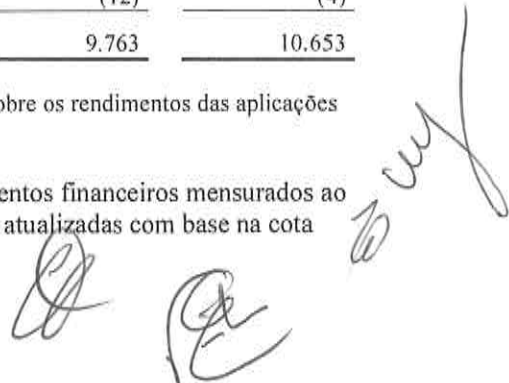
Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Caixa	22	25
Banco do Brasil S.A.	102	217
Caixa Econômica Federal	43	16
Total	167	258

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

Instituição financeira	Modalidade do fundo	31/12/2014	31/12/2013
Banco do Brasil S.A.	FIF Milênio	3.301	3.076
Caixa Econômica Federal	FIF Caixa SEBRAE	6.474	7.581
Provisão para IRRF (*)		(12)	(4)
		9.763	10.653

(*) Refere-se à estimativa da provisão de imposto de renda na fonte sobre os rendimentos das aplicações financeiras.

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 e as aplicações em poupança são atualizadas considerando as taxas oficiais. Em ambos os casos, o valor justo dos ativos são semelhantes e/ou iguais ao valor contábil registrado.

5 Numerários vinculados a convênios e a programas

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Banco do Brasil	214	628
Caixa Econômica	97	8
Total	311	636

Correspondem a recursos financeiros vinculados aos programas, projetos e convênios sob execução do SEBRAE/MS, e que são apresentados separadamente da rubrica "Caixa e Equivalentes de Caixas", pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade, conforme pronunciamento técnico CPC 03. Os saldos das contas vinculadas compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/MS. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro é prevista nos contratos dos convênios. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas na rubrica "Obrigações com Convênios e Contratos", e detalhada na Nota Explicativa nº 11.

6 Contas a receber

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Créditos a Receber (i)	1.855	5
Cheques e cartão (ii)	275	263
(-) Provisão para créditos de liquidação duvidosa (iii)	(6)	(1)
Total	2.124	267

- (i) Créditos a receber referente a operações de venda de produtos tais como: Consultoria, Empretec, missão técnica, treinamentos e palestras.
- (ii) Refere-se a cheques e cartão com possibilidades de recebimentos.
- (iii) Provisão constituída com base na expectativa de não recebimento financeiro. Para créditos a receber é aplicado um percentual de acordo com os dias de atraso e, para cheques em cobrança é aplicado o percentual de 50%, considerando a maior dificuldade de recuperação do crédito.

A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se a realização de consultoria técnica em organização de métodos nos APL's, através do contrato com o Governo do Estado.

7 Adiantamentos concedidos, outros créditos e aplicações financeiras

O grupo é formado pelos adiantamentos a funcionários e a terceiros, por créditos tributários sobre aplicações financeiras, dentre outros, conforme apresentado a seguir:

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Adiantamentos a empregados e a terceiros	331	260
Créditos diversos	0	1
Convênios e contratos a receber	0	248
Depósitos Judiciais (i)	2	13
Outros créditos	18	1
Total	351	523
Aplicações Financeiras (ii)	1.083	866
Total	1.434	1.389
Circulante	351	523
Não Circulante	1.083	866

- (i) Depósito judicial junto à Prefeitura de Corumbá referente 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.
- (ii) Trata-se de aplicações financeiras sobre a provisão de IRRF atualizado com base na taxa SELIC, acrescida de multa de 20% sobre o montante provisionado.

8 Transações com partes relacionadas

Registra e evidencia as transações ativas de curto prazo entre as 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	31/12/2014	31/12/2013
Recursos de CSN a receber	811	110
CSO Ressarcimento a receber	5	
Total	816	110

Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de "Contribuições Sociais do Nacional – CSN", referentes valores executados em projetos ainda não repassados pelo SEBRAE/NA e CSO Ressarcimento referente despesa de viagem.

Não há aplicação de juros ou quaisquer ônus sobre os recursos a receber.

b. Obrigações com o Sistema SEBRAE

	31/12/2014			31/12/2013		
	Circulante	Não circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
CSN a Devolver (i)	1.025	-	1.025	224	-	224
CT. Imobilização (ii)	190	2.847	3.037	230	-	230
Total	<u>1.215</u>	<u>2.847</u>	<u>4.062</u>	<u>454</u>	<u>-</u>	<u>454</u>

- (iv) Nesta rubrica são registradas as obrigações com o SEBRAE/NA, relativo aos recursos de "Contribuições Sociais Nacionais – CSN", recebidos e ainda não aplicados nos projetos específicos a que se destinam. Por ocasião do encerramento do exercício, conforme prevê a IN 37-15, o valor da CSN não utilizado será devolvido ao SEBRAE/NA. O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício de 2014 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.

- (v) Os saldos de 2014 referem-se a adiantamento pelo SEBRAE Nacional para a construção das sedes das regionais de Bonito e de Coxim, sendo que a amortização será feita através de desconto da parcela de contribuição social.

c. Transações de resultado

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Contribuição Social Ordinária (CSO)	43.084	35.712
Contribuição Social Nacional (CSN)	19.416	13.120
Contribuição Social Ordinária – Saldo	5.183	5.682
Contribuição Social Ordinária – Ressarcimento Viagens	<u>120</u>	<u>-</u>
Total	<u>67.803</u>	<u>54.514</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.

d. Operações com pessoal-chave da Administração

Empréstimos para diretores

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

Remuneração de pessoal-chave da Administração

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

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

A seguir, quadro demonstrativo com valores acumulados de remuneração do pessoal chave da Administração:

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Remuneração	1.093	1.035
Benefícios	117	106
Total	1.210	1.141

Os valores envolvendo a entidade de previdência complementar – SEBRAEPREV estão descritos na Nota Explicativa nº 26.

9 Ativo Imobilizado

A seguir a composição do ativo imobilizado para 31 de dezembro de 2014 e 2013:

Descrição	Taxa de depreciação	Custo corrigido	31/12/2014				31/12/2013
			Adições	Baixas	Depreciação Acumulada	Valor líquido	Valor líquido
Terrenos (i)	-	7.077	242	-	-	7.319	7.078
Obras em Andamento (ii)	-	-	1.873	-	-	1.873	-
Edificações	1,6	12.211	-	-	(4.191)	8.020	8.145
Móveis e utensílios (iii)	10	1.836	677	-	(1.176)	1.337	804
Máquinas/equipamentos	10	918	70	-	(607)	381	375
Equipamentos de informática	20	2.744	69	-	(1.978)	835	1.135
Instalação	10	528	-	-	(528)	-	1
Veículos	20	91	-	-	(91)	-	-
Total		25.405	2.931	-	(8.571)	19.765	17.538

(i) As adições na conta Terrenos referem-se ao recebimento de um terreno doado pela Prefeitura Municipal de Bonito para construção da sede da Regional Sudoeste.

(ii) As adições na conta Obras em Andamento referem-se às medições das obras de Bonito e de Coxim.

(iii) As adições na conta Móveis e Utensílios referem-se à troca de mobiliários da sede.

10 Benefícios a empregados e outras obrigações fiscais

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Remunerações a Pagar	-	1
Encargos sociais a recolher	362	451
Obrigações fiscais a recolher	535	635
Total	897	1.087

A variação negativa quando comparamos 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013, refere-se ao recolhimento do FGTS de 2014 dentro do exercício, bem como a conta de "obrigações fiscais a recolher" que fechou em 2014 com saldo inferior a 2013 devido a diminuição de notas de fornecedores para serem pagas no ano seguinte.

11 Obrigações com convênios e contratos

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

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Convênio SEBRAE BID	63	7
Convênio SEBRAE PETROBRAS	172	44
Convênio SEBRAE MS TR Eldorado PAIS	49	38
Convênio Projeto Dist*	97	96
Total	381	185

(*) Projeto de desenvolvimento Integrado e Sustentado do Território (Caixa).

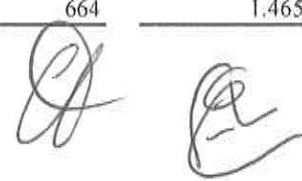
Os valores a comprovar referem-se a verbas recebidas dos parceiros nos respectivos convênios que serão utilizados na execução de projetos. Após a execução e comprovação dos gastos efetuados, esses montantes serão apropriados ao resultado como receitas de convênios, subvenções e auxílios.

A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013, refere-se ao saldo referente ao convênio Petrobrás, cujo valor será devolvido na prestação de contas final e o saldo do Convênio BID será executado até o final de fevereiro/15.

12 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	31/12/2014	31/12/2013
Fornecedores	664	1.465
Total	664	1.465



A variação negativa quando comparamos 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se principalmente a aquisição para implantação do projeto PAIS, parcela a pagar referente ao Projeto MS sem Fronteiras, Projeto arquitetônico para construção das sedes da regional norte e sudoeste, locação de equipamentos para a FE/14 (1ª parc.), patrocínio para o projeto de desenvolvimento do comércio, serviços e do setor agropecuário e com Associações Comerciais para Campanha do Natal 2013.

13 Obrigações sobre folha de pagamento

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Férias e Encargos (i)	2.292	2.096
Remuneração Variável (ii)	1.041	893
Total	3.333	2.989

- (i) Corresponde às provisões de férias e os respectivos encargos sociais pertinentes e foram constituídas em função dos direitos adquiridos pelo quadro de pessoal até a data de balanço.
- (ii) O cálculo de remuneração variável no SEBRAE/MS é anual o qual é sustentado por indicadores organizacionais, de equipes e individuais, sendo que para viabilizar a remuneração variável, o SEBRAE MS deve atingir os resultados relativos aos indicadores selecionados, conforme os seguintes percentuais:

Indicadores	Percentual	Percentual salarial
Organizacionais	80% das metas cumpridas	60% do salário
Equipes	80% das metas cumpridas	30% do salário
Individual	80% das metas cumpridas	10% do salário

Considerando que a apuração do resultado dos indicadores ocorre no início do ano seguinte, o cálculo foi efetuado com base no salário de cada empregado de acordo com as regras estabelecidas no SGP.

A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013, refere-se contratação de novos funcionários, reajuste de salários na data base e reenquadramentos em 2014.

14 Provisões de IRRF sobre aplicações financeiras e atuariais

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Provisões IR sobre aplicação financeira (i)	1.119	924
SEBRAEPREV Plano de previdência complementar	7	5
Total	1.126	929

- (i) O saldo de provisão para IRRF sobre rendimentos de aplicações financeiras corresponde ao principal e a atualização com base na taxa SELIC, acrescida de multa de 20% sobre o montante provisionado. O valor provisionado corresponde ao período de 2008 a 30/09/2014.

A variação positiva quando comparamos 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013, refere-se à provisão de IR sobre rendimentos das contas de aplicação financeira do Banco do Brasil no exercício de 2014, acrescida de atualização pela taxa SELIC e multa de 20% sobre o valor principal.

15 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 os seguintes valores relativos a 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 2014, 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, relativo à reclamação de IPTU pela Fazenda Pública do Município de Corumbá.
- Valor atribuído à causa é de R\$ 5, 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\$ 256, e refere-se ao processo 0814564-50.2014.8.12.0001 de natureza cível, pelo Instituto de Estudos e Desenvolvimento da Moda.
- Valor atribuído à causa é de R\$ 16, e refere-se ao processo 0002766-52.2014.403.6002 de natureza cível, por Edilene Oliveira Marques.

16 Patrimônio Líquido

Descrição	31/12/2014	31/12/2013
Superávit acumulado	13.158	13.046
Superávit (déficit) do período/exercício	230	41
Ajuste de avaliação patrimonial	10.584	10.655
Total	23.972	23.742

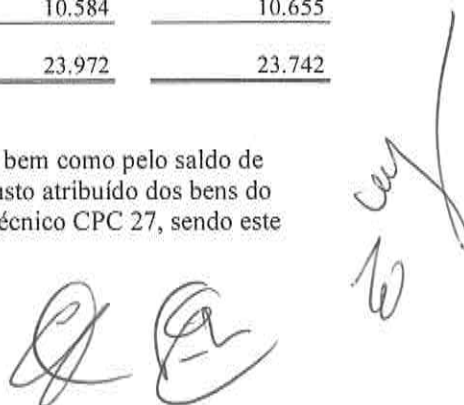
a. Composição do patrimônio líquido

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

b. Superávits acumulados

Refere-se aos resultados apurados em exercícios anteriores.

c. Superávit (déficit) do exercício

Handwritten signatures and initials in the right margin of the page, including a large signature and several smaller initials.

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

17 Receita de contribuição social

Descrição	2014	2013
Contribuição social ordinária (CSO) (a)	48.387	41.394
Contribuição social do nacional (CSN) (b)	19.416	13.120
Total	67.803	54.514

a. 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.

A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao aumento no valor da Contribuição Social Ordinária – CSO e do Saldo de CSO de exercícios anteriores, em 2014, previsto nas diretrizes para o exercício atual.

b. Contribuição Social Nacional (CSN)

Recursos transferidos pelo SEBRAE/NA para os SEBRAE/UF para execução de: Chamadas públicas de projetos, projetos especiais, projetos estruturantes e ressarcimentos de despesas com destinação específica do orçamento do SEBRAE/UF (IN. 37.15).

A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se à execução dos programas nacionais: Sebraetec, Sebrae Mais, Negócio a Negócio, Sebrae 2014, implantação da REDESIM, Projeto PAIS e ao Programa Compras Governamentais a maior em 2014.

18 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	2014	2013
Treinamentos	125	239
Consultoria	4.461	1.178
Feiras	988	484
Livros e Prospectos	3	
Palestras	29	62
Empretec	28	133
Outras	12	29
Total	5.646	2.125



A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se à consultoria técnica em organização de métodos nos APL's através de contrato com o Governo do Estado, bem como patrocínios para Feira do Empreendedor.

19 Receita de convênios, subvenções e auxílios financeiros.

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

Descrição	2014	2013
Conv. ATN/ME 12148 BID MS Sem Fronteiras	363	314
Conv. 24/11 SEBRAE/NA e 4600335059 Petrobras	468	635
Conv. 11.048 – Conv. Fundação Banco do Brasil	-	123
Conv. 21.185/13 Seprotur (Missão China/ Itália)	-	260
Conv. 19.385/2012 Seprotur Agro Ind. Nioaque	-	188
Conv. 11.269/2012 Fund. Banco do Brasil Agro Ind. Nioaque	148	241
Conv. 02/2013 Eldorado Brasil Celulose	156	45
Conv. 03/2013 COOASGO	11	23
Conv. 0111.103/2013 DIST	17	117
Conv. 12.218/2013 FBB PAIS	223	471
Conv. 02/2014 Íntegra	29	-
Conv. 23.318/14 Seprotur FE (i)	765	-
Total	2.180	2.417

Refere-se a um novo convênio para patrocínio da Feira do Empreendedor de 2014.

20 Outras receitas operacionais

Descrição	2014	2013
Recuperação e restituições (i)	271	204
Receitas de doações (ii)	242	140
Outras receitas	30	92
Total	543	436

- (i) A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se devolução de saldo de convênios (incubadoras) não utilizados.
- (ii) A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se à doação do terreno no município de Bonito para construção da sede própria da região Sudoeste.
- (iii) Referem-se, basicamente, às receitas com ajustes de exercícios anteriores, decorrentes em grande parte da remuneração variável, devido ao não cumprimento das metas por parte de alguns colaboradores.

21 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	2014	2013
Salários e proventos	(12.451)	(10.308)
13º salário	(1.074)	(920)
Férias	(1.341)	(1.379)
Outros gastos com pessoal (Indenizações Trabalhistas) (ii)	(385)	(141)
Encargos Sociais	(4.564)	(3.845)
Benefícios Sociais	(3.589)	(2.824)
Total	(23.404)	(19.417)

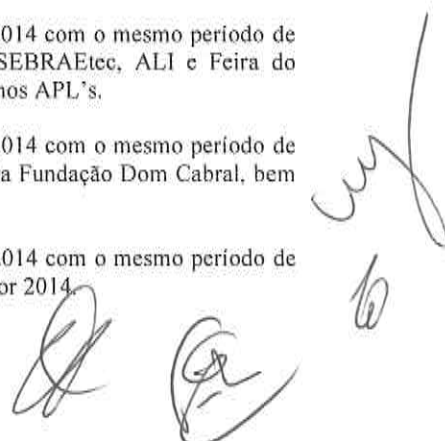
A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se ao aumento do quadro efetivo, passando de 175 em 2013 para 194 em 2014, bem como ao reajuste de 8% realizado na data base, em novembro de 2014.

22 Serviços profissionais e contratados

Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (Pessoa Jurídica e Física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados diversos para atender os projetos coletivos e individuais, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos. São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais s/ serviços prestados.

Descrição	2014	2013
Instrutoria e consultoria (i)	(22.178)	(15.778)
Serviços técnicos especializados (ii)	(4.069)	(2.911)
Manutenção, segurança e limpeza (iii)	(2.602)	(1.582)
Demais serviços contratados (iii)	(8.102)	(4.923)
Encargos sociais sobre serv. de terceiros	(87)	(73)
Total	(37.038)	(25.267)

- (i) A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se principalmente a ações do Projeto Negócio a Negócio, SEBRAEtec, ALI e Feira do Empreendedor, bem como capacitação técnica em organização de métodos nos APL's.
- (ii) A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se principalmente a capacitação de pessoal através do projeto da Fundação Dom Cabral, bem como ações para a realização da Feira do Empreendedor.
- (iii) A variação positiva quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013 refere-se principalmente a ações de organização Feira do Empreendedor 2014.



23 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	2014	2013
Despesa de viagem	(4.253)	(4.678)
Aluguéis e encargos (i)	(2.119)	(1.526)
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda (i)	(2.898)	(2.094)
Serviços gráficos e de reprodução (i)	(2.977)	(1.851)
Serviços de comunicação em geral (ii)	(649)	(708)
Material de consumo	(727)	(742)
Demais custos e despesas gerais (iii)	(1.899)	(2.149)
Total	(15.522)	(13.838)

- (i) A variação positiva, quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013, refere-se principalmente a execução de ações publicitárias e serviços gráficos para a realização da Feira do Empreendedor.
- (ii) A variação a menor referente aos serviços de comunicação em geral representada em grande parte pela redução das despesas com telefonia.
- (iii) A variação a menor referente aos demais custos e despesas gerais é representada em grande parte pela redução dos gastos com patrocínios de parceiros e pela mudança de registro contábil, seguindo orientação do SEBRAE NACIONAL.

24 Despesas com convênios e programas

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

Entidade	Projeto	Convênios	2014	2013
AGEHAB/SEHAC	Plano diretor participativo dos municípios MS	18.218/2011	-	(61)
Relvafarma	PAPPEMS/MS	188/2010	-	(48)
Fábrica de Massas Albassi	PAPPEMS/MS	181/2010	-	(77)
AMAS	Apoio Desenv. Segmento Supermercadistas 2013	01/2013	-	(19)
FUNDECT	ALI	01/2014	(54)	-
SENAC	Comércio Varejista	03/2014	(68)	-
Total			(122)	(205)



25 Resultado financeiro líquido

A seguir apresentamos o resultado financeiro líquido referente aos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013, das receitas e despesas financeiras decorrentes das aplicações dos recursos da Entidade.

Descrição	2014	2013
Receitas financeiras		
Rendimentos Recursos Ordinários (i)	1.625	1.159
Outros Rendimentos	1	77
Subtotal	1.626	1.236
Despesas Financeiras (ii)	(219)	(47)
Variações Monetárias Passivas	(44)	(52)
Subtotal	(263)	(99)
Total receita financeira líquida	1.363	1.137

- (i) A variação positiva, quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013, refere-se ao aumento de recursos aplicados oriundos de recursos de CSN recebidos referentes a projetos aprovados durante o exercício, bem como aumento da CSO.
- (ii) A variação positiva, quando comparados os saldos em 31 de dezembro de 2014 com o mesmo período de 2013, refere-se a juros e à atualização monetária sobre serviços advocatícios da Empresa Magalhães da Rocha, Medeiros e Figueiredo Advogados Associados.

26 Benefícios a empregados pós-emprego

26.1. Descrição geral das características do plano

Conforme mencionado na nota explicativa nº 3.f, o plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. O plano possui as seguintes características:

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

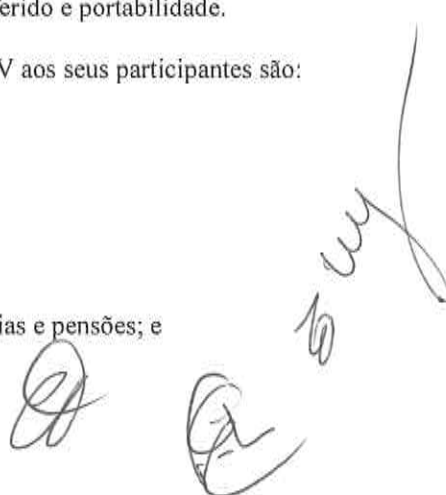
- Aposentadoria normal.
- Aposentadoria antecipada.
- Aposentadoria por invalidez.
- Pensão por morte.
- Institutos de autopatrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

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

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

O referido plano não inclui:

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



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

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:

Descrição	2014	2013
Valor justo dos ativos do Plano	136	143
Valor presente das obrigações atuarias	(66)	(58)
Superávit ou (Déficit)	70	85

O total de contribuições reconhecidas como despesas nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2014 monta a R\$ 412, conforme demonstrado a seguir:

Contribuições	2014	2013
Participantes	568	472
Básica	403	321
Serviços Passados	7	7
Voluntárias	158	144
Patrocinador	412	333
Básica	402	321
Benefícios de Risco	10	12
Total	980	805

26.2. Reconhecimento das obrigações atuariais e contribuição do plano

Movimentação no valor presente das obrigações do benefício definido

Descrição	2014	2013
Obrigações do benefício definido em 1º de janeiro	(58)	(51)
Benefícios pagos pelo plano	-	-
Custos do serviço corrente e juros (veja abaixo)	(15)	(11)
Ganho de redução	-	-
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes (veja abaixo)	7	4
Efeito da movimentação nas taxas de câmbio	-	-
Obrigações do benefício definido em 31 de dezembro	(66)	(58)

Movimentação no valor justo dos ativos do plano

Descrição	2014	2013
Valor justo dos ativos do plano em 1º de janeiro	143	86
Contribuições do empregador	15	11
Benefícios pagos pelo plano	-	-
Retorno esperado dos ativos do plano	-	-
Perdas (ganhos) atuariais em outros resultados abrangentes (veja abaixo)	(43)	36
Receita de juros	21	10
Valor justo dos ativos do plano em 31 de dezembro	136	143

Despesa reconhecida no resultado

Descrição	2014	2013
Custo do serviço corrente	(7)	(6)
Total da (despesa)/receita no exercício	(7)	(6)

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 set/2014.

(ii) Financeiras

	31/12/2014	31/12/2013
Taxa de juros de desconto atuarial anual	11,22%	6,57%
Projeção de aumentos reais salariais médios anuais	2,18%	0,00%
Projeção de aumentos reais dos benefícios média anual	0,00%	0,00%
Taxa de inflação média anual	5,00%	6,04%
Expectativa de retorno dos ativos do plano*	11,22%	13,01%

* 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 e AT - 2000 F
Tábua de mortalidade/sobrevivência de aposentados	AT - 2000 M e AT - 2000 F
Tábua de mortalidade/sobrevivência de inválidos	UP 94 (média)
Tábua de entrada em invalidez	HUNTER
Tábua de morbidez	N/A
Idade de Aposentadoria	100% na 1º 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 mostradas anteriormente são consideradas como sendo razoavelmente possíveis no próximo exercício.

27 Cobertura de seguros

Em 31 de dezembro de 2014, a cobertura de seguros contra riscos operacionais dos prédios do SEBRAE/MS era composta por R\$13.540 milhões 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 29/10/14 à 29/10/15, cujo custo do prêmio foi de R\$ 13 mil.

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 23/12/14 à 23/12/15, cujo custo do prêmio foi de R\$ 3 mil. E seguro de responsabilidade civil para executivos e dirigentes no valor de R\$ 5.000 milhões, com vigência a partir das 24 horas do dia 01/12/14 à 01/12/15, cujo custo do prêmio foi de R\$ 24 mil.

28 Instrumentos financeiros - Gestão de riscos

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

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

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

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

Principais instrumentos financeiros

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

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

Handwritten signatures and initials in black ink, including a large signature on the right and two smaller ones at the bottom.

Risco de crédito

Risco de crédito é o risco de a Entidade incorrer em perdas decorrentes de um cliente ou de uma contraparte em um instrumento financeiro, decorrentes da falha destes em cumprir com suas obrigações contratuais. O risco é basicamente proveniente das contas a receber de clientes e de instrumentos financeiros ativos. O risco de crédito para a Entidade surge preponderantemente das disponibilidades decorrentes de depósitos em bancos e aplicações financeiras em fundos de investimentos financeiros administrados pelo Banco do Brasil S.A. 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 6). Outros recebíveis são decorrentes de transação com o próprio Sistema SEBRAE, cujo risco de crédito de praticamente nulo.

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

Exposição a risco de crédito

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

Descrição	Nota	31/12/2014	31/12/2013
Caixa e equivalentes de caixa	4	9.930	10.911
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	311	636
Contas a receber de clientes	6	2.124	267
Outros créditos	7	351	523
Créditos com o Sistema SEBRAE	8	816	110
Aplicações financeiras	7	1.083	866

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 2014, o fluxo de pagamentos para os passivos financeiros da Entidade é apresentado a seguir (valores contábeis):

Passivos financeiros	Valor em 31/12/2014	Até 6 meses	1 ano	Mais de 1 ano
Benefícios a empregados e obrigações fiscais	897	897	-	-
Obrigações com convênios e contratos	381	381	-	-
Contas a pagar a fornecedores e outros	664	664	-	-
Obrigações trabalhistas	3.333	3.333	-	-
Obrigações com o Sistema SEBRAE	4.062	1.065	150	2.847
Provisão de IRRF sobre aplicações financeiras e passivos atuariais	1.126	-	-	1.126
Total	10.463	6.340	150	3.973



Em 31 de dezembro de 2014 e 2013, 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 04, 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 do Grupo que estão sujeitos às oscilações nas taxas SELIC, que conforme informações de empresa terceirizada contratada, não estão sujeitos às oscilações de nas taxas de TJLP e IGPM. A Entidade estima que, em um cenário provável em 31 de dezembro de 2014, a taxa CDI será de 13,25% no ano. A Entidade fez uma análise de sensibilidade dos efeitos nos resultados advindos de uma alta nas taxas de 25% e 50% em relação ao cenário provável, considerados como possível e remoto, respectivamente.

Cenários Projetados – Base 31/12/2016

	Exposição (R\$ mil)	Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
Alta da Variação da taxa SELIC		11,50%	14,38%	17,25%
	11.130	1.280	1.600	1.920
Efeito da Variação da taxa SELIC		+ 7,67%	+ 9,58%	+ 11,50%

Cenários Projetados – Base 31/12/2014

	Exposição (R\$ mil)	Provável	Possível - 25%	Remoto - 50%
Alta da Variação da taxa SELIC		12,50%	15,63%	18,75%
	11.130	1.391	1.740	2.087
Efeito da Variação da taxa SELIC		+ 8,33%	+ 10,42%	+12,50%

Impactos no Resultado	31/12/2015	31/12/2014
Cenário Possível - Cenário Provável		
SELIC	320	348
TJLP	NA	NA
IGP-M	NA	NA
Cenário Remoto - Cenário Provável		
SELIC	640	696
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 ("nonperformance risk"), incluindo o próprio crédito da Entidade, ao mensurar o valor justo de um passivo.

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

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

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

A tabela abaixo demonstra, de forma resumida, os ativos financeiros registrados a valor justo em 31 de dezembro de 2014 e de 2013.

Descrição	Nota	Nível	31/12/2014	31/12/2013
Caixa e Equivalentes de Caixa	4	1	9.930	10.911
Numerários vinculados a projetos e convênios	5	1	311	636
Aplicações financeiras longo prazo	7	1	1.083	866


Maristela França
Diretora de Operações


Cláudio C. de M. M. M. M.
Diretor Administrativo


Tito Manuel Sarabando Bola Estanqueiro
Diretor Técnico


Célia de Oliveira
Contadora - CRC-MS 4.145



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 8723
70312-970 - Brasília, DF - Brasil

Central Tel
Fax
Internet

55 (61) 2104-2400
55 (61) 2104-2406
www.kpmg.com.br

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras

Aos

Administradores e Conselheiros do

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

Cuiabá - MS

Introdução

Examinamos as demonstrações financeiras do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS ("Entidade"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2014 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

Responsabilidade da Administração sobre as demonstrações financeiras

A Administração da Entidade é responsável pela elaboração e pela adequada apresentação dessas demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, assim como 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.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelos auditores e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras da Entidade para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Entidade. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.



Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Opinião

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Mato Grosso do Sul - SEBRAE/MS em 31 de dezembro de 2014, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

Brasília, 11 de fevereiro de 2015

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



Alexandre Dias Fernandes
Contador CRC DF-012460/O-2

**RELATÓRIOS E PARECERES DE INSTÂNCIAS QUE DEVAM SE
PRONUNCIAR SOBRE 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 14 horas e 30 minutos, do dia 20 de fevereiro de 2015, na sede da entidade, em atendimento a convocação CIRCULAR/CF/002, para examinar e emitir PARECER sobre os Balancetes de Verificação de outubro/14 a dezembro/14, Balanço Patrimonial e Demonstrações Contábeis/Financeiras, exercício 2014, 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.

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

É o parecer favorável à aprovação da Prestação de Contas do exercício de 2014.

Campo Grande/MS, 20 de fevereiro de 2015.

Ubiratan Rebouças Chaves
Presidente do Conselho Fiscal
Representante Titular pela Caixa Econômica Federal

José Francisco Veloso Ribeiro
Representante Titular pela FIEMS

Silvia Vaz Dias Gonda
Representante Suplente pela FIEMS

Rafael da Cunha Lippi Campos
Representante Suplente pelo Banco do Brasil

RESOLUÇÃO CDE Nº 03/2015.

DISPÕE SOBRE A PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO 2014.

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 2014, apresentada pela Diretoria Executiva.
2. Esta Resolução entra em vigor a partir desta data, revogando as disposições em contrário.

Campo Grande, MS, 23 de fevereiro de 2015.


EDISON FERREIRA DE ARAUJO
Presidente do Conselho Deliberativo Estadual