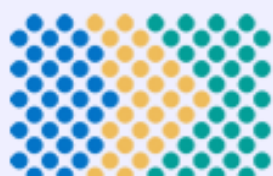




# SEBRAE/PI DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO 2016 - 2022



DIRECIONAMENTO  
ESTRATÉGICO  
SEBRAE 2022





## **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Piauí – Sebrae**

### **Diretoria Executiva**

*Mário José de Melo Lacerda*  
Superintendente

*Delano Rodrigues Rocha*  
Diretor-Técnico

*Ulysses Gonçalves Nunes de Moraes*  
Diretor de Administração e Finanças

### **Unidade de Gestão Estratégica**

*Carlos Jorge Gomes Silva*  
Gerente

### **Apoio**

Lúcia de Fátima Loiola de Oliveira  
Carla Patrícia Viana Nobre

***O Direcionamento Estratégico 2016-2022 do Sebrae/PI é uma construção coletiva, que contou com o apoio e a participação de colaboradores das Unidades do Sebrae/PI.***

### **Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Piauí**

*Avenida Campos Sales, 1046, Centro  
64000-000 – Teresina – PI  
Telefone: (86) 3216-1300  
Central de Relacionamento Sebrae – 0800 570 0800  
[www.pi.sebrae.com.br](http://www.pi.sebrae.com.br)*



**SEBRAE/PI  
DIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO  
2016-2022**



## **Sumário**

1. Apresentação
2. Introdução
3. O Mapa Estratégico
  - 3.1. Missão
  - 3.2. Valores
  - 3.3. Visão
  - 3.4. Objetivos Estratégicos
4. Indicadores do Mapa Estratégico
  - 4.1. Indicadores Institucionais
  - 4.2. Indicadores de desempenho
  - 4.3. Indicadores do ambiente dos Pequenos Negócios



## **1. Apresentação**

Em 2016 seguindo o documento do Direcionamento Estratégico do Sistema Sebrae, o Sebrae no Piauí promoveu uma ampla reflexão sobre o seu Direcionamento Estratégico 2022 e sua forma de atuação, à luz da conjuntura do Brasil, marcada por desafios nos campos da economia e da política, bem como nos desdobramentos de seus cenários. Foram realizadas pesquisas com clientes e não clientes, reuniões com dirigentes, gerentes e técnicos, que resultaram na atualização de sua missão institucional e na revisão dos temas estratégicos, os quais orientam e organizam os objetivos estratégicos de longo prazo, que estão representados neste documento.

Tendo em vista a definição de um maior equilíbrio para atuação nesses temas estratégicos, o posicionamento da marca deixa de ser representado no Mapa Estratégicos, após ter orientado a comunicação de uma estratégia mais focada no atendimento entre 2013 e 2015.

Outra modificação nesta versão do documento foi a retirada do capítulo sobre indicadores do Mapa Estratégico, os quais são submetidos anualmente para uma análise sobre sua manutenção ou adequação a um cenário mais atual, por meio do documento de Diretrizes do Plano Plurianual e Orçamento do Sistema Sebrae.



**SEBRAE 2022**  
*excelência para o  
futuro dos  
Pequenos Negócios*



## 2. Introdução

De agosto a setembro de 2016, o Sebrae/PI definiu o seu Direcionamento Estratégico para o período de 2016 a 2022, com o objetivo de rever e reafirmar os conceitos fundamentais da organização, e orientar a atuação das Unidades Estaduais e do Sebrae Nacional, estabelecendo de maneira sistematizada um caminho para a excelência no apoio ao desenvolvimento dos pequenos negócios.

O *Direcionamento Estratégico do Sebrae/PI 2016-2022* dá continuidade às iniciativas nacionais que trouxeram pontos de aprendizado essenciais para aprimorar a proposição e a gestão da estratégia, entre os quais destacam-se:

- a importância da construção participativa da estratégia, para que o Direcionamento seja entendido por todos os níveis da organização;
- o Mapa Estratégico como peça de comunicação da estratégia;
- a seleção e definição de indicadores de esforço e de resultado;
- a importância das metas para manter o foco nos resultados e mobilizar os colaboradores;
- o monitoramento das alterações principalmente dos cenários nacional e regional, e seus impactos na atuação do Sebrae/PI;
- um processo de gestão da estratégia uniforme para o Sebrae/PI, coerente e consistente, envolvendo todos os atores relevantes.

Foram estabelecidas as seguintes premissas para a construção do Direcionamento Estratégico:

- utilizar processo participativo e inclusivo de formulação da estratégia, estimulando o envolvimento dos colaboradores em todos os níveis do Sebrae/PI através de consultas, reuniões e seminários;
- partir de um cenário sobre as tendências para o mundo, o Brasil e os pequenos negócios, identificando suas implicações para a estratégia de atuação do Sebrae/PI até 2022;
- contar com um método para a revisão/formulação da Missão, Valores e Visão;
- a partir das implicações dos cenários, missão, valores e visão, traduzir a estratégia e construir o *Mapa Estratégico do Sebrae/PI 2022*;
- definir indicadores e propor linhas de ações para a implementação da estratégia;
- aprimorar o monitoramento do desempenho e os progressos na execução da estratégia futura.



A construção do Direcionamento Estratégico aconteceu em 4 (quatro) etapas a partir da realização do Seminário de Planejamento Estratégico no qual foram discutidos os cenários e a estratégia de atuação do Sebrae/PI, além de reuniões com dirigentes, gerentes e técnicos.

Foi estimulada a geração de idéias e conhecimentos provenientes de todos os colaboradores, através do engajamento de toda a equipe.

A **etapa 1 – Cenários**, teve como eixo principal a sistematização e apropriação de conhecimentos a partir da participação da UGE em um conjunto de eventos realizados no primeiro semestre de 2016. Dentre outros, foi utilizado o documento “**Cenários Macroeconômicos**”, elaborado pelo Sebrae Nacional, trazendo uma visão sobre tendências socioeconômicas, desafios para a economia e a sociedade brasileira e os possíveis impactos deste cenário para os pequenos negócios no país.

A **etapa 2 – Missão, Valores e Visão de Futuro**, foi realizada a partir de sessões de trabalho e workshops presenciais com a participação de técnicos, gerentes e dirigentes.

A **etapa 3 – Mapa Estratégico e Indicadores** – foram desenvolvidas a partir de entrevistas estruturadas com gerentes, dirigentes, conselheiros e empresários, gerando discussão e conhecimento em torno dos objetivos estratégicos e seus indicadores. Para a proposta de indicadores foram também utilizados o *Caderno de Indicadores*, documento que sistematiza e consolida o conjunto de indicadores utilizados em todos os níveis do Sebrae/PI, e o *Relatório da Auto-avaliação Assistida*, do Modelo de Excelência em Gestão - MEG. O conjunto dos indicadores selecionados foi composto por indicadores existentes e indicadores cuja necessidade foi identificada, durante o próprio processo de revisão do Direcionamento Estratégico.

Para proposição da **etapa 4 – Linhas de Ação** – Foram definidas a partir das discussões das etapas anteriores. Foram sugeridas linhas de ações, isto é, estratégias para orientar a construção dos programas e projetos que entregarão os resultados dos objetivos estratégicos, tanto para o atendimento do cliente e para o desenvolvimento de processos do Sebrae/PI.

O engajamento ativo dos colaboradores nos eventos presenciais possibilitou incluir o valor do capital humano na formulação do Direcionamento Estratégico 2022, abrindo espaço para a construção de uma estratégia para, de forma concreta, conduzir o Sebrae/PI a superar os desafios da próxima década, e agregar valor real aos pequenos negócios e à sociedade piauiense.



### 3. O Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico está representado por um diagrama composto de objetivos estratégicos que resumem a estratégia do Sebrae/PI para 2022.

No topo do Mapa Estratégico, está posicionada a Perspectiva de *Cumprimento da Missão*, com o objetivo estratégico relacionado à Missão, que é a razão do Sebrae/PI existir.

A Perspectiva *Cumprimento da Visão* contém o objetivo estratégico de resultado relacionado à Visão de Futuro, que é a direção mestra para os objetivos estratégicos organizados nas três perspectivas seguintes - Partes Interessadas, Processos, e Recursos.

A leitura do Mapa Estratégico segue uma lógica vertical de vinculação entre os objetivos e temas estratégicos, demonstrando uma relação de causa-e-efeito entre eles, conforme o impacto e a forma de contribuição entre as questões abrangidas pelos objetivos.

Na Perspectiva *Partes Interessadas* está o "coração" do Mapa Estratégico representado pelos Valores. Os dois objetivos desta perspectiva tratam do desafio de ser reconhecido como principal instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios, e da contribuição para o desenvolvimento do país através do fortalecimento dos pequenos negócios.

A Perspectiva *Processos* reúne os desafios relacionados aos processos nos quais o Sebrae/PI precisa ser excelente para entregar valor aos Pequenos Negócios e à Sociedade. Os objetivos estratégicos dessa perspectiva estão agrupados em Temas Estratégicos ao qual contribuem, representando o foco e os pontos relevantes da estratégia de 2016 a 2022.

No Tema "*Soluções para os empreendedores e para as empresas*" está o objetivo estratégico vinculado à excelência no atendimento, ou seja, à entrega dos produtos e serviços para os empresários e para as empresas..

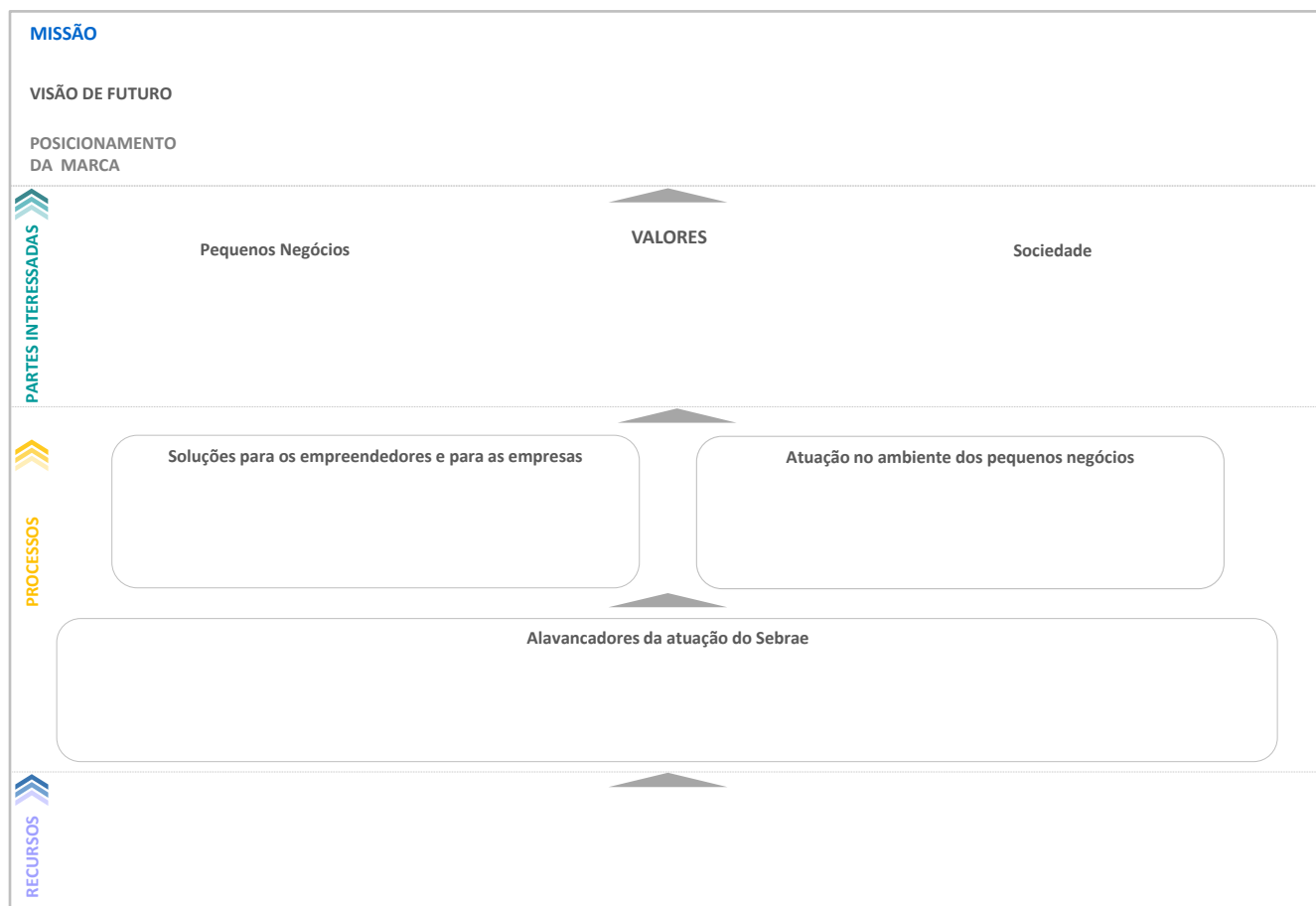
No Tema "*Atuação no ambiente dos pequenos negócios*" encontram-se os objetivos estratégicos relacionados a atuação no ambiente de negócios, e na educação e cultura empreendedora.

No Tema de "*Alavancadores da atuação do Sebrae*" encontram-se os objetivos estratégicos relacionados a questões críticas que viabilizam os desafios representados nos Temas "*Soluções para os empreendedores e para as empresas*" e "*Atuação no ambiente dos pequenos negócios*"

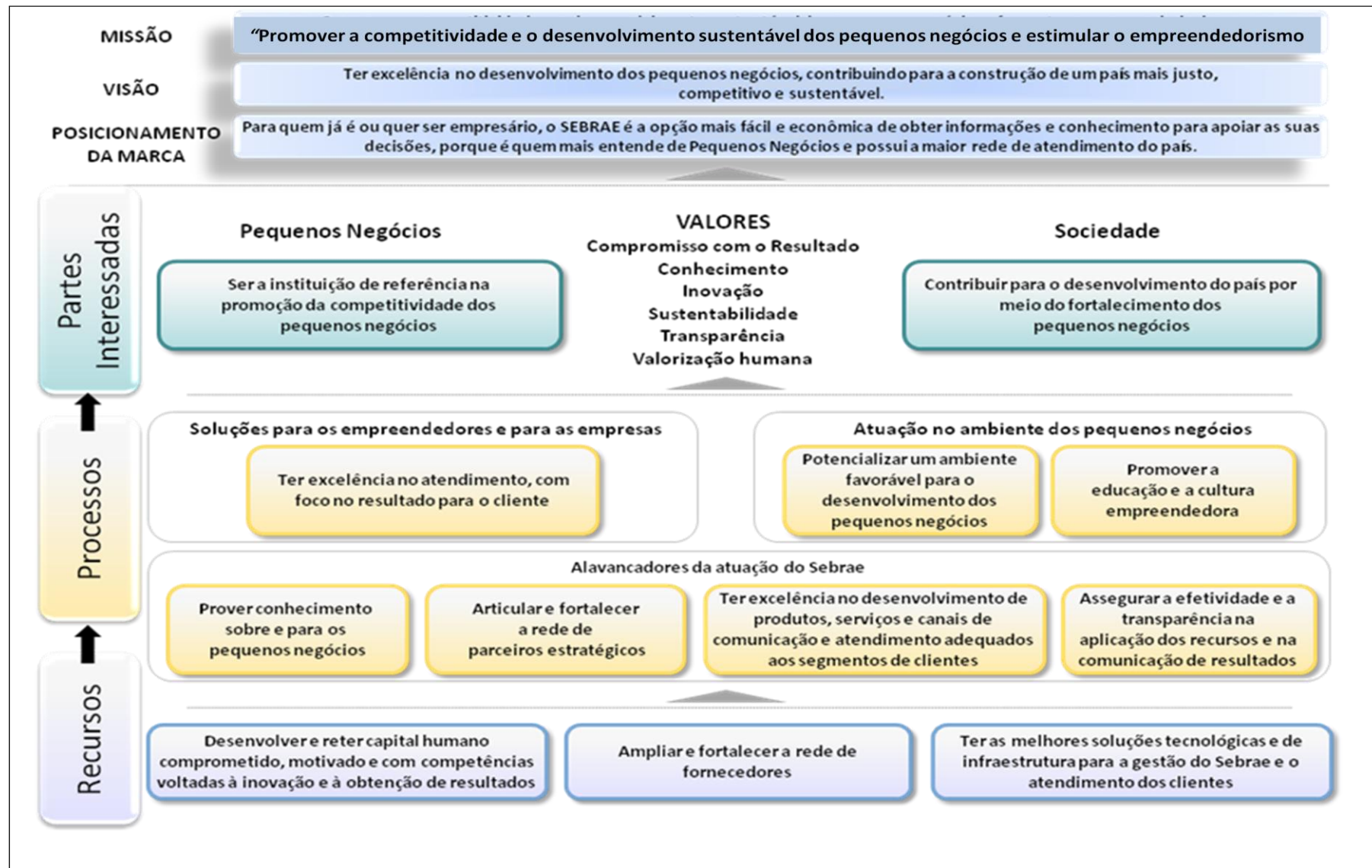
Na Perspectiva *Recursos* estão os objetivos estratégicos relacionados ao capital humano, fornecedores, e as tecnologias e infraestrutura de informação, comunicação e física necessárias para viabilizar a execução dos objetivos estratégicos da Perspectiva *Processos*.



## Estrutura do Mapa Estratégico do Sistema Sebrae



# Mapa Estratégico do Sistema Sebrae





### **3.1. Missão Institucional**

**“Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e estimular o empreendedorismo”.**

### **3.2. Valores**

#### **COMPROMISSO COM O RESULTADO**

- Temos compromisso com os resultados da instituição e dos pequenos negócios;
- Evoluímos nossas formas de trabalhar para elevar os patamares de resultados.

#### **CONHECIMENTO**

- Acreditamos no conhecimento como fator essencial para a realização de transformações;
- Buscamos ter o melhor conhecimento sobre nosso negócio e sobre os negócios dos nossos clientes.

#### **INOVAÇÃO**

- Aplicamos nossos conhecimentos, talentos e recursos para buscar novas inspirações e idéias para promover a inovação nos pequenos negócios e no Sebrae;
- Desenvolvemos soluções orientadas para as necessidades de hoje e do futuro.

#### **SUSTENTABILIDADE**

- Somos comprometidos com o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios;
- Respeitamos o meio ambiente , e utilizamos os recursos disponíveis de forma racional, visando a sua preservação.

#### **TRANSPARÊNCIA**

- Agimos com ética e transparência nas nossas relações, e na comunicação das nossas ações e dos resultados obtidos para a sociedade e para os pequenos negócios;

#### **VALORIZAÇÃO HUMANA**

- Temos o compromisso com o respeito, com o desenvolvimento e com a qualidade de vida das pessoas que participam da nossa instituição.

### **3.3. Visão de Futuro**

**“Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um Piauí mais justo, competitivo e sustentável”.**



### 3.4. Objetivos Estratégicos

#### Perspectiva: Cumprimento da Missão

Objetivo Estratégico	Descrição
Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e estimular o empreendedorismo.	Atuar como catalisador de iniciativas para elevar a competitividade e a sustentabilidade dos pequenos negócios, e articular e incentivar o empreendedorismo, gerando resultados crescentes e de impacto para fortalecer a economia e o desenvolvimento do país.

#### Perspectiva: Cumprimento da Visão

Objetivo Estratégico	Descrição
Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um país mais justo, competitivo e sustentável	Atuar com o mais elevado nível de profissionalismo, dedicação e auto-exigência em obter os melhores resultados para impactar positivamente no desenvolvimento de pequenos negócios. Conhecer o cliente e suas demandas, tendo um profundo compromisso com o sucesso do empreendedor e do seu negócio.

#### Perspectiva: Partes Interessadas

Objetivo Estratégico	Descrição
Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios (C1)	Ser reconhecido como líder em soluções adequadas ao desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios, promovendo o aperfeiçoamento dos empreendedores e a competitividade das empresas.

Objetivo Estratégico	Descrição
Contribuir para o desenvolvimento do país por meio do fortalecimento dos pequenos negócios (C2)	Atuar para o desenvolvimento do país por meio do fortalecimento dos pequenos negócios e da disseminação da cultura empreendedora. Comunicar à sociedade de forma transparente a atuação do Sistema Sebrae e os resultados obtidos em benefício dos nossos clientes.



## Perspectiva: Processos

### Tema Estratégico: Soluções para os empreendedores e para as empresas

Objetivo Estratégico	Descrição
<b>Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente (P1)</b>	<p>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.</p> <p>Garantir a eficácia na entrega das soluções propostas, monitorar o seu desempenho, sua aplicabilidade e seus resultados.</p>

### Tema Estratégico: Atuação no ambiente dos pequenos negócios

Objetivo Estratégico	Descrição
<b>Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios (P2)</b>	<p>Atuar com parceiros estratégicos no desenvolvimento de ambientes de negócios que incentivem as potencialidades e vocações locais, o empreendedorismo e a criação de empresas.</p> <p>Participar da formulação e implementação de políticas públicas que beneficiem os pequenos negócios.</p>
<b>Promover a educação e a cultura empreendedora (P3)</b>	<p>Propor e articular estratégias para promover o empreendedorismo na educação formal.</p> <p>Promover a cultura empreendedora por meio de iniciativas que estimulem a sua disseminação junto à sociedade, contribuindo para a criação de pequenos negócios.</p>



## Tema Estratégico: Alavancadores da atuação do Sebrae

Objetivo Estratégico	Descrição
<b>Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos (P5)</b>	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.
<b>Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes (P6)</b>	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.
<b>Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados (P7)</b>	<p>Assegurar a aplicação eficaz dos recursos por meio da excelência na gestão - organizacional, de projetos, de custos e da política de recursos próprios.</p> <p>Buscar continuamente o fortalecimento da imagem do Sistema Sebrae, comunicando de forma transparente junto às suas partes interessadas os resultados obtidos para os pequenos negócios.</p>
<b>Aprimorar a excelência da gestão interna (P8)</b>	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.



## Perspectiva: Recursos

Objetivo Estratégico	Descrição
<b>Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados (R1)</b>	<p>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 dos resultados.</p> <p>Disseminar os valores organizacionais e estimular sua vivência e realização por todos os colaboradores e em todos os níveis do Sistema Sebrae.</p>
Objetivo Estratégico	Descrição
<b>Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores (R2)</b>	<p>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.</p>
Objetivo Estratégico	Descrição
<b>Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes (R3)</b>	<p>Ter as melhores (mais adequadas, 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 o atendimento dos seus clientes.</p>
Objetivo Estratégico	Descrição
<b>Prover a gestão do conhecimento a todos os níveis organizacionais</b>	<p>Prover a infraestrutura necessária para o desenvolvimento de uma metodologia de gerenciamento e compartilhamento do conhecimento, promovendo a educação corporativa e a <u>cultura organizacional</u>.</p>



## 4. Indicadores do Mapa Estratégico

### 4.1. Indicadores Institucionais

Os Resultados Institucionais são aqueles que as partes interessadas esperam do Sebrae/PI, como produto das atividades que desempenha em prol de sua Missão. São os principais resultados esperados como efeito da atuação do Sebrae/PI, sendo análogo ao papel desempenhado pelo lucro nas entidades com finalidade lucrativa. Seus indicadores estão vinculados aos objetivos estratégicos das Perspectivas “Cumprimento da Missão”, Cumprimento da Visão e “Partes Interessadas”.

	Objetivo Estratégico	Tipo de Indicador	Indicador	Descrição
MISSÃO	Promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo para fortalecer a economia nacional	Resultado	Taxa de contribuição para abertura de pequenos negócios	Taxa de pequenos negócios que foram abertos com apoio direto do Sebrae/PI no ano de referência.
		Esforço	Taxa de pequenos negócios atendidos	Taxa de pequenos negócios que recebeu atendimento do Sebrae/PI no ano de referência.
VISÃO	Ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de um país mais justo, competitivo e sustentável	Resultado	Taxa de resultados alcançados em projetos de atendimento	Percentual de resultados finalísticos alcançados no ano de referência.
			Índice de efetividade do atendimento	Nível médio de efetividade do atendimento recebido do Sebrae/PI no ano de referência da avaliação



	Objetivo Estratégico	Tipo de Indicador	Indicador	Descrição
PARTES INTERESSADAS	Ser a instituição de referência na promoção da competitividade dos pequenos negócios	Resultado	Índice de Imagem do Sebrae junto aos pequenos negócios	Nota atribuída à imagem do Sebrae/PI pelos pequenos negócios atendidos no ano referência, com relação ao impacto sobre a sua competitividade.
		Resultado	Índice de recomendação do Sebrae (NPS)	Mensura o grau de satisfação e fidelidade dos clientes atendidos.
		Resultado	Índice de efetividade do atendimento	Nível médio de efetividade do atendimento recebido do Sebrae/PI no ano de referência da avaliação
		Resultado	Taxa de resultados alcançados em projetos de atendimento	Percentual de resultados finalísticos alcançados no ano de referência.
	Contribuir para o desenvolvimento do país por meio do fortalecimento dos pequenos negócios	Resultado	Índice de Imagem junto à sociedade	Nota atribuída à imagem do Sebrae/PI pela sociedade no ano referência



#### 4.2. Indicadores de desempenho

Os indicadores de desempenho do Sebrae/PI seguem a mesma lógica do Sistema Sebrae. São aqueles vinculados aos Objetivos Estratégicos das Perspectivas “Processos” e “Recursos”. São utilizados para o monitoramento da execução da estratégia.

	Objetivo Estratégico	Tipo de Indicador	Indicador	Descrição
PROCESSOS	Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente	Resultado	Índice de satisfação do cliente	Grau de satisfação do cliente com relação ao relacionamento com o Sebrae/PI.
		Esforço	Atendimento a Pequenos Negócios com soluções específicas de inovação	o número de pequenos negócios microempreendedores individuais, microempresas, empresas de pequeno porte) que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento com solução específica de inovação, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.
		Esforço	Número de Donos de Pequenos Negócios atendidos	É o número de pessoas físicas, classificadas como sócio/proprietário, com vínculo a um pequeno negócio (Empresa com CNPJ, Produtor Rural ou Artesão) e que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.
		Esforço	Número de Pequenos Negócios atendidos	É o número de empresas de pequeno porte que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.

		Esforço	Número de Microempresas atendidas	É o número de microempresas que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.
		Esforço	Número de Microempreendedores Individuais atendidos	É o número de microempreendedores individuais que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.
		Esforço	Número de potenciais empresários atendidos	É o número de potenciais empreendedores (pessoas físicas com CPF ou pessoas sem cadastro no sistema de atendimento) que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro que objetivou despertá-los para o empreendedorismo e o desenvolvimento de suas capacidades empreendedoras.
		Resultado	Taxa de fidelização de pequenos negócios atendidos	Taxa de pequenos que, no ano de referência, tenham recebido mais de um atendimento, sendo instrumentos de baixa intensidade contabilizados uma única vez no ano.
		Esforço	Número de pequenos negócios atendidos	Número de pequenos negócios (empresas e produtores rurais) atendidos no período.
Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios	Resultado		Número de municípios com políticas de desenvolvimento implantada.	Número de municípios em que o ambiente de negócios pode ser considerado propício para pequenos negócios, devido à existência de Políticas de Desenvolvimento implantadas
	Resultado		Número de municípios com a Lei Geral Implementada	Número de municípios em que a lei Geral pode ser considerada implementada, segundo os critérios de pontuação adotados.
Promover a educação e a cultura empreendedora	Esforço		Número de Potenciais Empreendedores atendidos	Número de Potenciais Empreendedores atendidos pelo Sebrae no período de referência

Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios	Resultado	Número de acessos/downloads aos conteúdos do Portal Sebrae	Mensura a quantidade de acessos logados que os clientes realizaram no Portal Sebrae
Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos	Resultado	Taxa de pequenos negócios atendidos com participação de parceiros estratégicos (*)	Número de pequenos negócios atendidos em que houve a participação de parceiros em relação ao número total - desenvolvimento de produtos, articulação, desenvolvimento local, cooperação técnica etc.
	Esforço	Índice de execução da alavancagem de parceiros (*)	Valor dos recursos aplicados por parceiros em relação aos recursos totais aplicados.
Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes	Resultado	Índice de utilização do portfólio (*)	Índice que mede o grau de utilização do portfólio de produtos – padronização, frequência etc.
	Resultado	Taxa de ruptura do portfólio (*)	Percentual de produtos e serviços disponíveis e adequados à necessidade do cliente no momento do atendimento (medição junto ao atendente)
Assegurar a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados	Esforço	Índice de recursos aplicados no atendimento	Percentual dos entrevistados que registraram as mensagens comunicadas.
	Resultado	Taxa de efetividade da comunicação de resultados (*)	Volume de recursos aplicado no atendimento sobre o volume total de recursos aplicados



	Objetivo Estratégico	Tipo de Indicador	Indicador	Descrição
RECURSOS	Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados	Resultado	Índice de Clima Organizacional (ICO)	Índice que consolida as percepções dos colaboradores a respeito do clima organizacional do Sistema Sebrae.
		Esforço	Horas totais de treinamento (*)	Total das horas de treinamento de que os colaboradores participaram com incentivo do Sebrae
	Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores	Resultado	Índice de satisfação com o(s) fornecedor(es)	Média das notas atribuídas ao(s) fornecedor(es), no período de avaliação.
		Esforço	Índice de prontidão do SGC (*)	Taxa de solicitações em que havia credenciado no SGC disponível para contratação.
	Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e o atendimento dos clientes	Resultado	Índice de satisfação do usuário (*)	Grau de satisfação dos usuários (internos e externos) com as tecnologias e infraestrutura disponibilizadas.
	Promover a gestão do conhecimento a todos os níveis organizacionais.	Resultado	Índice de acesso aos conteúdos da Universidade Corporativa via Portal por empregados (*)	Grau dos usuários internos que tiveram acesso aos conteúdos da Universidade Corporativa.

(\*) Em análise para posterior aplicação



#### 4.3. Indicadores do ambiente dos Pequenos Negócios

Os indicadores referem-se a aspectos externos ao Sistema Sebrae e medem a evolução dos pequenos negócios e do contexto econômico (ambiente) no qual estão inseridos. Os Indicadores do ambiente dos Pequenos Negócios permitem avaliar a evolução das variáveis que compõem os cenários assim como o impacto dessas nos Objetivos do Mapa Estratégico, orientando a atualização ou reformulação da estratégia do Sistema Sebrae.

##### Indicadores

---

Índice de Competitividade dos pequenos negócios

---

Número total de Empresários

---

Número total de Potenciais Empresários

---

Número Total de MEI, ME e EPP

---

Participação dos pequenos negócios no PIB nacional

---

Participação dos pequenos negócios no total de pessoas ocupadas

---

Proporção do Total de MEI, ME e EPP em relação ao Total de Empresários e Potenciais Empresários

---

Taxa básica de juros (SELIC)

---

Taxa de câmbio

---

Taxa de crescimento do PIB

---

Taxa de sobrevivência dos pequenos negócios

---

Volume de Operações de Crédito Total como proporção do PIB

---