

# Conexão

ANO IV – Nº 19 – ABRIL/MAIO 2009

SEBRAE  
SP

José Kfoury, conseguindo autorização para promover uma feira: "Resolvi tudo no mesmo dia, no mesmo lugar"

## Golpes na burocracia

Serviços municipais como o Atende Fácil de São Caetano do Sul incorporam o espírito da Lei Geral e facilitam a vida dos empreendedores



DELFIN NETTO E A CRISE: "RESTABELECIDO O CRÉDITO, O RESTO VIRÁ POR GRAVIDADE"

- ▶▶ O SEBRAE-SP executa ações diretamente com os empresários para melhoria da competitividade das empresas, objetivando viabilizar lucros e conseguir retorno dos investimentos.
- ▶▶ Fomenta o desenvolvimento de um ambiente favorável para a geração de pequenos negócios, definindo e influenciando políticas públicas que reduzam a burocracia e a carga tributária e beneficiem o empreendedorismo.
- ▶▶ Promove o fortalecimento dos elos de cadeias produtivas para inserção de maior número de pequenas empresas nos segmentos empresariais.
- ▶▶ Forma a base para o desenvolvimento de uma cultura empreendedora nas gerações futuras, como forma de ampliar o acesso ao trabalho e à renda.



**COMPETITIVIDADE  
COM O SEBRAE VOCÊ PODE**

**Central de Relacionamento  
0800 570 0800**

De segunda a sexta, das 8h às 20h - ligação gratuita.

[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)

# A importância da Lei Geral Municipal

As soluções para os problemas que o Brasil enfrenta em meio à grave crise financeira internacional não residem apenas na União e nos estados, de um lado, e nas grandes empresas, de outro. As medidas que estão sendo tomadas pelo governo federal e pelos governos estaduais para destravar o crédito e impulsionar alguns setores econômicos são importantes. Mas precisam ser complementadas, no âmbito municipal, por iniciativas que possam aproveitar e ampliar a grande capacidade das pequenas e microempresas de gerar emprego e renda.


Nesse sentido, tornou-se crucial que a Lei Geral – também conhecida como Estatuto Nacional das Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte – seja regulamentada em cada um dos 5.563 municípios brasileiros, por meio da elaboração de uma Lei Geral Municipal que traduza para a realidade local os princípios da desoneração, da desburocratização e do desenvolvimento gerado por inovações e oportunidades de negócios.

Atualmente, apenas 586 cidades brasileiras possuem a sua Lei Geral Municipal, mas esse número deve crescer substancialmente em razão do convênio recentemente assinado, com esse objetivo, entre o Sebrae e a Frente Nacional de Prefeitos. No estado de São Paulo já são 73 os municípios

que aderiram, beneficiando mais da metade das MPEs paulistas, já que entre eles figuram, além da capital, cidades do porte de Campinas, Ribeirão Preto, Osasco e São Caetano do Sul.

O Sebrae-SP está empenhado em fazer esse número crescer para 200 municípios ainda em 2009. Por isso preparou e vai distribuir para prefeituras e câmaras municipais um kit com orientações sobre como e por que implantar a Lei Geral Municipal, além dos *Guias do Prefeito e do Vereador Empreendedor*. Também disponibilizará cursos e programas de formação de líderes, de planejamento e estratégias, destinados a políticos locais.

De acordo com a Lei Geral Nacional, as prefeituras são obrigadas a aplicar as normas de tratamento diferenciado para as MPEs. Esse caráter compulsório, entretanto, nem precisa ser invocado: basta mencionar que 84% dos municípios paulistas que regulamentaram a Lei Geral tiveram aumento de arrecadação por causa da formalização de empresas, e as MPEs já existentes passaram a produzir e a vender mais.

A principal motivação para os gestores públicos acolherem a Lei Geral Municipal reside no incentivo ao surgimento, à expansão e à competitividade da micro e pequenas empresas. E nós, do Sebrae-SP, acreditamos que todos os prefeitos e vereadores serão sensíveis a esse anseio. 



Abram Szajman, presidente do Conselho Deliberativo do Sebrae-SP, da Fecomercio e do Sistema Sesc/Senac

---

84% dos municípios paulistas que regulamentaram a Lei Geral tiveram aumento de arrecadação por causa da formalização de empresas

#### Conselho Deliberativo do Sebrae-SP

- Federação do Comércio do Estado de São Paulo – Fecomercio  
Abram Szajman – Presidente
- Associação Comercial de São Paulo  
Alencar Burti
- Associação Nacional de PD&E das Empresas Inovadoras – Anpei  
Celso Antonio Barbosa
- Banco Nossa Caixa S.A.  
Jorge Luiz Ávila da Silva
- Federação da Agricultura do Estado de São Paulo – Faesp  
Fábio de Salles Meirelles – Presidente
- Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – Fiesp  
Paulo Antonio Skaf
- Fundação Parque de Alta Tecnologia de São Carlos – Parqtec  
Sylvio Goulart Rosa Júnior
- Instituto de Pesquisas Tecnológicas – IPT  
João Fernando Gomes de Oliveira
- Secretaria de Estado de Desenvolvimento  
Alberto Goldman
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae  
Luiz Otávio Gomes
- Sindicato dos Bancos do Estado de São Paulo – Sindibancos  
Wilson Roberto Levorato
- Superintendência Estadual da Caixa Econômica Federal – Caixa  
Augusto Bandeiras Vargas
- Superintendência Estadual do Banco do Brasil – BB  
Valmir Pedro Rossi
- Diretoria**  
**Diretor-superintendente**  
Ricardo Luiz Tortorella
- Diretores Operacionais**  
José Milton Dallari Soares  
Paulo Eduardo Stabile de Arruda

## Conexão

#### Redação

- Gerente de Marketing e Comunicação: Luiz Sertório  
Editora responsável: Eliane Santos (MTb 21.146)
- Redação: Alice Castanheira, Beatriz Vieira, Cinthia de Paula,  
Daniela Pita e Marcelle Carvalho
- Apoio: Natalia Silva de Macedo e Silmara Neves  
Fotografia: Arnaldo J. Oliveira
- Produção**  
CDN Comunicação Corporativa  
Diretor: Gerson Penha  
Editor-executivo: Ricardo Marques da Silva  
Editor de arte: Renato Yakabe  
Editora de fotografia: Luludi
- Reportagem: Alice Castanheira, Beth Matias, Marcelo Morales,  
Miriam Bizarro, Natália Viana, Sandra Motta e Telma Regina Alves  
Fotografia: Agência Luz (Andrei Bonamin, Denise Guimarães,  
Epitácio Pessoa, Luludi, Luiz Prado, Marcelo Soares, Milton Mansilha,  
Pablo de Sousa, Renato Lopes, Ricardo Lima e Rubens Cardia)
- Produção: Raeliza Fernandes  
Revisão: Felice Morabito  
Periodicidade: bimestral  
Impressão: Gráfica Arvato  
Tiragem: 20 mil exemplares
- Cartas para: Comunicação Social – Rua Vergueiro, 1.117, 8º andar,  
Paraíso, São Paulo, SP, CEP 01504-001, fax (11) 3177-4685  
E-mail: [ascom@sebraesp.com.br](mailto:ascom@sebraesp.com.br)

Visite nosso portal: [www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)

# s u m á r i o



Luiz Prado/Luz

**12 Xô, burocracia**  
As iniciativas exemplares dos municípios paulistas que regulamentaram a Lei Geral e estão facilitando a vida das micro e pequenas empresas



Marcelo Soares/Luz

- 5 Mensagem da Diretoria**  
Novos prefeitos e vereadores precisam investir nos micro e pequenos negócios
- 6 Notas**  
O governo do estado amplia o acesso ao crédito para as MPEs
- 9 Justiça mais democrática**  
As câmaras arbitrais representam um dos canais acessíveis às empresas com demandas judiciais
- 18 Entrevista**  
O ex-ministro Antonio Delfim Netto explica a crise e diz que as pequenas empresas sofrem mais

- 21 Associativismo anticrise**  
Carros de som oferecem emprego nas ruas de Birigui, cuja economia cresce graças aos bons resultados do APL de calçados infantis

- 24 O puro creme do milho**  
Fábrica de pamonha em Piracicaba pretende mudar o perfil da agricultura familiar na região

- 28 Venda Melhor**  
Sebrae-SP e Fecomercio oferecem programas especiais para as datas comemorativas

- 30 São Paulo surpreendente**  
Roteiro destaca os atrativos turísticos que poucos conhecem no extremo sul da capital

- 32 Empreendedorismo precoce**  
Cresce o número de jovens que abrem empresas, e o Sebrae-SP está atento às suas demandas



Ricardo Lima/Luz

## Correção

Na matéria "Turismo de resultados" da edição anterior, entre os municípios que integram o Coder (página 24) consta Avaré, que não faz parte do Circuito, e foi omitido Iacanga, que participa de vários empreendimentos e tem papel importante tanto em relação ao apoio do poder público quanto na dedicação à gestão local do projeto.

# MPE na pauta

**M**ais de 100 dias se passaram desde a posse dos milhares de prefeitos e vereadores em todo o território nacional. À época, esses governantes e legisladores assumiram a tarefa de liderar o processo de desenvolvimento de suas cidades. Passado esse primeiro momento, é hora de procurar soluções que levem ao cumprimento dessa missão. Esse é um dos mais importantes papéis e desafios dos atuais governantes e legisladores dos mais de 5,5 mil municípios brasileiros.

Informações precisam ser levantadas para construir uma fórmula eficaz e única de promoção do crescimento municipal. Tal processo não pode acontecer sem passar pela construção de uma rede de parceiros que envolva toda a sociedade, definindo papéis para cada um.

O Sebrae pode e quer contribuir para isso, divulgando o que há de mais eficaz na construção de um ambiente verdadeiramente pró-empendedorismo. São iniciativas que reduzem a burocracia, como as Salas do Empreendedor, em que empresários en-

---

Nem sempre o problema do empresário é ser pequeno; muitas vezes o problema é estar ou fazer sozinho

contram as informações necessárias para formalizar sua empresa com alvarás de funcionamento, habite-se, laudo de Corpo de Bombeiros e vigilância sanitária, entre outros. Ou medidas que busquem justiça fiscal focadas em facilitar ou diferenciar o empresário no crescimento do negócio. Iniciativas que facilitem o acesso dos pequenos negócios a crédito, a inovação, à tecnologia, à justiça. E ainda ações que aproximem empresários para comprar, produzir e vender juntos – nem sempre o problema do empresário é ser pequeno; muitas vezes o problema é estar ou fazer sozinho.

Um meio rápido e eficiente para garantir esse cenário é regulamentar e implantar a Lei Geral da MPE na região e beneficiar a gestão dos municípios com encaminhamento de projetos de lei para implementação da legislação.

No estado de São Paulo, a Lei Geral já foi aprovada em 73 municípios, o que representa 50,82% das MPEs paulistas inseridas num novo ambiente de competição, mas ainda precisamos atender os outros 49,18%, passando por incentivar ações de microcrédito e redução de custos de empréstimos, dar prioridade às MPEs nas compras governamentais, estimular a capacitação profissional e o empreendedorismo, promover o desenvolvimento do mercado local e regional e a exportação.

O Sebrae-SP, além de apoiar as MPEs, incentiva as lideranças a colocar em prática políticas que contribuam para melhorar o ambiente empreendedor. Vimos no administrador municipal e nos formuladores de leis importantes aliados para a implementação de políticas públicas de apoio aos pequenos negócios. Ações como essas já estão sendo repetidas em vários outros estados.

Que os novos líderes invistam suas energias nos pequenos negócios.

# NOTAS

Por Beatriz Vieira, com a equipe de Comunicação do Sebrae-SP

## Mais apoio às MPEs paulistas

O governador José Serra (*abaixo*) assinou no dia 13 de abril três decretos que ampliam a oferta e a garantia de contratação de crédito para as micro e pequenas empresas, além de estabelecer tratamento diferenciado ao segmento nas compras públicas estaduais. As



medidas se destinam a estimular a economia e gerar empregos no estado. O primeiro decreto trata da reestruturação do Fundo de Aval (FDA), que tem por finalidade prover recursos para garantir riscos de crédito e viabilizar o acesso das micro e pequenas empresas a linhas de financiamento. A medida extingue a exigência de contragarantia do tomador de aval, permitindo que o fundo dê suporte à garantia do risco de operações com micro e pequenas empresas cuja receita bruta anual não ultrapasse o valor de R\$ 2,4 milhões. O segundo decreto institui o programa ME Competitiva, para dar apoio aos micro e pequenos empresários por meio da concessão de financiamento com juros subsidiados. Já a terceira medida, que cria o programa de compras governamentais para as MPEs, agilizará também a regulamentação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas nos municípios.

### Franca empreendedora

O Sebrae-SP e a prefeitura de Franca firmaram convênios para a implantação de dois projetos dirigidos ao setor calçadista da região: Do Empreendedorismo ao Profissionalismo prevê orientação e capacitação ao empreendedor para melhor gerenciamento da empresa; o outro projeto, em parceria também com o Sindfranca – Desenvolvimento do APL de Calçados, vai promover a competitividade no setor. “Temos de ampliar esforços para que outras parcerias possam acontecer”, disse Geraldo Alckmin, secretário de Desenvolvimento do Estado de São Paulo. “Espero que

essa iniciativa traga um grande incremento à economia da região”, afirmou Paulo Arruda, diretor técnico do Sebrae-SP, durante a cerimônia de assinatura, em 31 de março.

O município de Franca é responsável pela produção de 28,2 milhões de pares de sapato. A cidade possui 760 indústrias do setor, que

empregam 24.357 pessoas. O APL de Calçados é coordenado pelo Sebrae-SP desde 2004, com apoio das entidades locais.

A nova sede do Sebrae-SP no município foi inaugurada no dia 13 de março, na presença de parceiros e autoridades dos 19 municípios atendidos pelo Escritório Regional.



Paulo Arruda (*à direita*), diretor do Sebrae-SP, assina o convênio

### Não à burocracia

Caiu de 152 para 20 dias o tempo médio para a abertura de empresas no Brasil. É o que mostra levantamento feito pelo Sebrae, que aponta Maceió como a cidade onde é mais fácil abrir um negócio, com três dias para expedição de alvará definitivo. Em Petrópolis (RJ) e em nove municípios de Rondônia, o alvará provisório para os negócios de baixo risco sai em dois dias. O levantamento envolveu profissionais de contabilidade, juntas comerciais e unidades do Sebrae.

## Catálogo do Circuito das Águas Paulista

Todos os atrativos que os oito municípios do Circuito das Águas Paulista oferecem ao turista estão reunidos em um catálogo de 92 páginas, lançado em março em Pedreira, Amparo, Jaguariúna, Lindoia, Monte Alegre do Sul e Socorro, e em maio em Águas de Lindoia e Serra Negra, numa série de eventos com a presença do diretor administrativo-financeiro do Sebrae-SP, Milton Dallari (na foto à

*direita*). A publicação faz parte do projeto Redescobrimdo o Circuito das Águas Paulista, que tem o objetivo de desenvolver e fortalecer a região por meio do turismo. A meta é aumentar em 30% o fluxo de turistas, levando-os a percorrer todas as cidades do circuito.

O catálogo é fruto da parceria do Sebrae-SP, por meio do Escritório Regional Sudeste Paulista, com o Consórcio Circuito das Águas e se destina a agências e operadoras de turis-



mo, instituições públicas, hotéis e demais empreendimentos. A publicação apresenta a história de cada cidade, localização e mapas de acesso, passeios,

compras e gastronomia, além de um miniguia com roteiro rural e de turismo de aventura, eventos e localização de produtos e serviços.



### Laboratório sobre rodas

Duas unidades móveis de monitoramento de ovinos foram apresentadas pelo Sebrae-SP na sexta edição da feira de ovinocapricultura Feinco 2009. Os veículos estão equipados com laboratório para exames de gestação, espermiograma e verminoses no rebanho, entre outros. A iniciativa, inédita no Brasil, levará tecnologia de ponta aos pequenos produtores e é resultado de uma parceria entre o Sebrae-SP e o Instituto Biosistêmico (IBS) para promover a melhoria da qualidade do rebanho e da produtividade. A visita do laboratório móvel, chamado de Cordeirão, às propriedades faz parte do Projeto da Cadeia de Ovinos do Sebrae-SP, que já atendeu mais de 1.400 produtores.

### Varejo mais forte

Itapeva, no Sudoeste Paulista, foi o primeiro município a receber, em março, o Programa Comércio Varejista, que, por meio de capacitações e consultorias, possibilitará aos empresários paulistas aumentar a competitividade, e as vendas e ampliar a clientela. Na região, o programa beneficiará lojistas de Itaberá, Capão Bonito e Itararé, em parceria com as entidades representativas do comércio. O projeto é fruto do convênio firmado entre o Sebrae-SP e o Senac, prevendo-se o atendimento de cerca de 9 mil MPEs em todo o estado.

Na região atendida pelo Escritório Regional de Piracicaba, a cidade de Americana foi palco do lançamento

do programa, em 30 de março. Serão contempladas também as cidades de São Pedro, Capivari, Santa Bárbara d'Oeste, Nova Odessa, Limeira e Piracicaba.

No Sudeste Paulista, as cidades de Holambra, no dia 14 de abril, e Jundiaí, no dia 29, sediaram os eventos de lançamento, que ocorrerão ainda em Bragança Paulista, Sumaré e Hortolândia (em maio), Valinhos, Pedreira e Jaguariúna (em junho), Serra Negra, Conchal e Santo Antônio de Posse (em julho), Paulínia, Indaiatuba e Itatiba (em agosto). Em Campinas, as ações serão voltadas para o comércio de bairro na região dos DICs, Campo Grande, Cambuí, Centro e Barão Geraldo.



## Missão italiana visita Sebrae-SP

Oito representantes da Lombardia, região de economia dinâmica no norte da Itália, estiveram reunidos com o diretor-superintendente e o diretor técnico do Sebrae-SP, respectivamente Ricardo Tortorella e Paulo Arruda, a fim de discutir pontos de interesse e ações comuns para o fortalecimento das micro e pequenas empresas dos dois países. "Temos a convicção de que podemos trazer para cá nossas empresas de pequeno porte e nosso conhecimento na realização de feiras, e também podemos levar empresários e grandes conhecimentos para lá, com forte complementaridade", disse Franco Finato, secretário de Comércio, Feiras e Mercados do Governo. A região da Lombardia é conhecida pelas feiras de negócios.



Franco Finato (segundo à esquerda), com Ricardo Tortorella e Paulo Arruda, na sede do Sebrae-SP: intercâmbio com MPEs italianas

## Emprego e renda em Guarulhos

Em parceria com entidades e associações que atendem a população de bairros carentes de Guarulhos, o Sebrae-SP está disseminando a cultura empreendedora nessas comunidades. Em março, levou cursos de empreendedorismo aos atendidos pela Associação Caritativa, no bairro Taboão, que promove cursos de panificação, manicure, cabeleireiro, artesanato e corte e costura. Com o projeto do Sebrae-SP, os alunos estão aprendendo como transformar o conhecimento em oportunidade de negócio. "Cerca de 200 pessoas fizeram o curso Aprender a Empreender e já temos novas turmas para o Juntos Somos Fortes", explica Ricardo Alves Pereira, técnico do Sebrae-SP responsável pelo Programa de Desenvolvimento da Cultura Empreendedora. O plano, ao longo de 2009, é estender o programa, mediante parceria com outras entidades.

## Diadema: ações contra a crise

Em reação à crise econômica, uma série de ações está sendo articulada na região do ABC com o objetivo de levar para as indústrias locais ferramentas de inovação tecnológica e de gestão visando ao desenvolvimento de novos mercados e novos produtos. No dia 31 de março foi lançado o Programa Melhoria da Competitividade Industrial de Diadema, que tem o apoio do Sebrae-SP no ABC, prefeitura, diretoria regional do Ciesp, Associação

Comercial e Empresarial, Agência de Desenvolvimento do Grande ABC e dos Arranjos Produtivos Locais de Plásticos e Metal-mecânico do Grande ABC.

O objetivo é dar condições às pequenas indústrias de ampliar sua atuação, melhorando a competitividade, a rentabilidade e a sustentabilidade de forma inovadora. O programa atuará prioritariamente nos setores de plástico, borracha, metal-mecânico e tratamento de superfície.

## Capacitação de feirantes e ambulantes

Iniciaram-se em abril as primeiras ações do programa Empreendendo na Rua, parceria entre o Sebrae-SP no Alto Tietê e a prefeitura de Mogi das Cruzes para capacitar ambulantes e feirantes do município. No lançamento, em 23 de março, 108 ambulantes e feirantes ouviram uma palestra de apresentação do Programa Sabor & Qualidade. Serão realizados cursos

abordando temas como atendimento, empreendedorismo, qualidade, criatividade, manipulação de alimentos, higiene, atualização em gestão empresarial e acesso a crédito. Ao lado da capacitação em gestão empresarial, será realizado diagnóstico do setor para nortear as ações futuras. A prefeitura iniciará também um projeto de padronização das barracas de ambulantes.





# Solução sob medida

*Institutos de conciliação e mediação proporcionam solução extrajudicial para embates jurídicos que envolvam micro e pequenas empresas*

**O** dono de uma loja de eletrodomésticos compra um lote de mercadorias de um novo fornecedor e, quando recebe a encomenda, percebe que vários itens estão em desacordo com o pedido. Ele tenta devolver os produtos, mas não consegue, e nesse meio tempo o título vai a protesto. Até que haja uma solução jurídica pelos canais convencionais, o estrago está feito e o nome da empresa ficou sujo na praça. O caso é hipotético, mas acontece com mais frequência do que se imagina – e com mais frequência do que deveria acontecer, considerando que a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, instituída há quase dois anos e meio, dedica capítulo especial ao acesso à Justiça pelos negócios de pequeno porte. Ainda mais importante, a lei prevê a solução de conflitos extrajudicialmente, com rapidez, agilidade e custo mais baixo.

Cabe, então, a pergunta: por que ainda é tão complicado resolver problemas jurídicos no

Pablo de Souza/Luz



Juíza Maria Lúcia Pizotti: “Estamos fazendo um trabalho de mudança cultural”

âmbito das MPEs? A resposta envolve, basicamente, duas questões: informação e iniciativa. A primeira se refere ao próprio conhecimento do texto da Lei Geral, que, no capítulo XII, seção II, artigo 75, estabelece que as microempresas e empresas de pequeno porte deverão ser esti-

muladas a utilizar os institutos de conciliação prévia, mediação e arbitragem para solução dos seus conflitos, sendo reconhecidos de pleno direito os acordos celebrados no âmbito das comissões de conciliação prévia.

A lei estabelece ainda que esse estímulo deve compreender campanhas de divulgação, serviços de esclarecimento e tratamento diferenciado, simplificado e favorecido no tocante aos custos administrativos e honorários cobrados. E completa: “Entidades privadas e públicas, inclusive o Poder Judiciário, poderão firmar parcerias entre

**Nas câmaras arbitrais, pequenas e médias empresas podem buscar a solução de conflitos sem a necessidade de apelar à Justiça ou contratar advogado**

## ACESSO À JUSTIÇA

si, objetivando a instalação ou utilização de ambientes propícios para a realização dos procedimentos inerentes e a busca da solução de conflitos”.

A questão da iniciativa envolve justamente a constatação de que a solução extrajudicial de conflitos prevista na Lei Geral não depende de regulamentação, mas de empenho e comprometimento das entidades, que podem e devem estimular a implantação desses instrumentos legais, como ocorre em outros países.

**Nova cultura** – “Em países como Bélgica, Alemanha, França e Estados Unidos, apenas de 10% a 15% das demandas são decididas judicialmente”, explica a juíza Maria Lúcia Pizzotti. “As demais são decididas por mediação ou em câmaras de arbitragem. Só vai para o juiz o que realmente não se conseguiu resolver por outros sistemas.” Contudo, no Brasil, segundo a



Norberto Legrazi, presidente do Inama: sigilo, rapidez e liberdade de expressão fazem a diferença

juíza, a arbitragem ainda é pouco conhecida: “Por isso estamos fazendo um trabalho de mudança de cultura”, afirma.

“Os pequenos e médios empresários desconhecem essas ferramentas e muitas vezes ficam cheios de problemas que

poderiam ser resolvidos sem muita dificuldade numa câmara de mediação ou arbitragem”, acrescenta Sandra Regina Fiorentini, consultora jurídica do Sebrae-SP.

A consultora afirma: “A conciliação é boa para todo mundo, porque se o comprador tiver um problema e deixar de pagar, o fornecedor não vai receber, mas também vai faltar material para a empresa que fez o pedido. A conciliação amigável é a melhor solução para todos os envolvidos”. Já a arbitragem é um julgamento conduzido por um árbitro selecionado pelas partes, mas fora do sistema judicial. Além de ser rápida, a alternativa evita um embate judicial que pode se tornar estragar boas relações comerciais.

Há no Brasil um bom número de câmaras especializadas em mediar conflitos. Elas estabele-

### Arbitragem passo a passo

- Ao estabelecer um contrato comercial, as empresas devem incluir uma cláusula em que se obrigam a buscar uma câmara arbitral se houver conflito.
- Se houver essa cláusula, as partes não podem ir à Justiça – terão de resolver as disputas na câmara escolhida.
- Em caso de conflito, as partes vão à câmara arbitral e requerem uma mediação. Podem eleger mediadores próprios ou escolher alguém indicado pela câmara.
- Se não for possível chegar a um acordo, as empresas elegerão um árbitro, indicado pela câmara; as empresas escolhem se querem que a decisão ocorra segundo o contrato ou por equanimidade.
- O árbitro verifica os documentos (laudos, exames técnicos, contratos), ouve os dois lados e dá a sentença, que tem peso legal e pode ser executada na Justiça se alguma das partes faltar com o compromisso.
- O tempo médio de duração de uma arbitragem para causas pequenas é de dois a seis meses.

## Outras opções

Quem quiser fugir do lento passo da Justiça comum pode também recorrer a outras áreas além das câmaras arbitrais. No estado de São Paulo, uma boa opção são os setores de conciliação ou mediação dos fóruns, onde conflitos que ainda não estão na Justiça e processos em andamento podem ser encaminhados para uma tentativa de acordo. Basta que uma das partes peça o encaminhamento. “O foco é a conciliação, que é resolvida sem o juiz. Não há advogados nem limite de valores. O benefício é que as partes conseguem flexibilidade para resolver o problema, por exemplo, com pagamento parcelado. E tudo é feito com a proteção e a confiança do Judiciário”, conta a juíza Maria Lúcia Pizotti, que em 2004 criou o primeiro setor desse tipo, no Fórum Central de São Paulo. Hoje, ocorrem ali 14 mil audiências por ano, com 73% de acordos homologados nos casos extrajudiciais.

No caso específico das MPEs, desde 2007 existe o Juizado Especial da Empresa de Pequeno Porte e Microempresa, parceria entre o Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, o Instituto Mackenzie e a Associação Comercial de São Paulo. Ali os processos caminham mais rapidamente, sempre buscando a conciliação. Para valores até 20 salários mínimos, não é preciso advogado. Outra possibilidade é o Posto Avançado de Conciliação Extraprocessual, uma extensão do Setor de Conciliação do Fórum Central. Parceria entre o Tribunal de Justiça e associações comerciais, o posto atende pessoas físicas e jurídicas com pequenas ações judiciais, de até 100 salários mínimos. Cerca de 170 conciliadores buscam prioritariamente um acordo, que tem peso judicial. Todo o procedimento é gratuito.

cem um processo, orientam as partes na busca de um acordo e, se não há solução amigável, oferecem árbitros com experiência para decidir. E tudo o que é decidido ali tem peso legal.


O advogado arbitral Fernando Marcondes, que assessora casos de construção civil, dá um exemplo: “Em 2008, houve um problema entre uma construtora e um cliente, relativo a atraso na obra. A discussão envolvia muitos detalhes técnicos para decidir quem devia arcar com o prejuízo. Os árbitros entenderam a dinâmica da obra e avaliaram que o mais justo era aplicar uma multa à construtora, e o caso foi encerrado de forma amigável”.

Nas câmaras arbitrais, os processos são sigilosos, para prote-

ger os interesses comerciais dos envolvidos. “É um procedimento diferente dos processos judiciais, que são públicos”, explica Norberto Legrazi, presidente do Instituto Nacional de Mediação e Arbitragem (Inama). “Outra vantagem é o acesso ao árbitro sem o formalismo de um juiz

da área cível. As partes podem se expressar mais livremente”, acrescenta.

As decisões costumam também ser flexíveis em relação ao pagamento, que pode ser parcelado de acordo com a possibilidade do devedor. Como a sentença tem peso legal, se não for cumprida a outra parte pode pedir a execução judicial.

A partir do segundo semestre deste ano, as micro e pequenas empresas paulistas vão contar com a Fecomercio Arbitral, uma parceria entre a Federação do Comércio do Estado de São Paulo, o Sebrae-SP, a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e o Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis, Assessoramento Empresarial, Perícias, Informações e Pesquisas (Sescon). 



Marcelo Soares/Luz

Sandra Regina Fiorentini, do Sebrae-SP: “Mediação e arbitragem são soluções alternativas que não comprometem a vida financeira da empresa”

Por Natália Viana e Ricardo Marques da Silva  
Colaborou: Eliane Santos

# Um dribble na

*O desenvolvimento econômico chega mais depressa nas cidades que regulamentaram a Lei Geral e adotam iniciativas que beneficiam as MPEs*

**S**etenta segundos: esse foi o tempo que Henrique Guarnieri Sala gastou no Atende Fácil, uma espécie de Poupatempo municipal que funciona em São Caetano do Sul, no ABC Paulista, para conseguir uma prorrogação para juntar o documento que faltava para ter o alvará de funcionamento definitivo de sua empresa. Aos 23 anos e formado em hotelaria, Henrique resolveu montar em sociedade com o

primo uma franquía da GolLog, companhia de transporte de cargas. “Depois de assistir a uma palestra sobre empreendedorismo no Sebrae-SP, decidi ser empresário. E tenho fé que a empresa será inaugurada em poucos dias”, diz Sala, que, de bermuda, camiseta e tênis, representa a parcela de empreendedores entre 18 e 24 anos que já responde por 17% dos negócios criados no estado de São Paulo.

Representa, também, uma legião de pessoas beneficiadas por uma mudança que vem revolucionando o ambiente empreendedor no Brasil: o avanço na luta contra a burocracia, fruto de políticas públicas bem conduzidas e de um consistente trabalho de conscientização e convencimento da sociedade civil.

Ao lado de Sala, mas com meio século de diferença de idade, o empresário José Kfourri



Henrique Sala (à esquerda) e José Kfourri: gerações diferentes de empreendedores se encontram no Atende Fácil de São Caetano

Fotos: Andrei Bonamin/Laz

# burocracia

também usufruía as conveniências do Atende Fácil: “O melhor de tudo é que aqui estão centralizados todos os órgãos públicos de interesse do empreendedor, o que facilita muito a nossa vida”. Aos 73 anos, dos quais 55 dedicados à atividade empresarial, Kfoury tem lojas e uma promotora de eventos em São Caetano do Sul, e afirma que o Atende Fácil deveria servir de exemplo para outros municípios.

De fato, a unidade inaugurada em junho de 2008 é um verdadeiro centro de cidadania e empreendedorismo. O Atende Fácil oferece serviços gratuitos prestados por órgãos dos governos municipal, estadual e federal, como Procon, Secretaria Estadual de Emprego e Relações do Trabalho, Junta Comercial e Cartório Eleitoral. Também possui postos de atendimento de instituições como o Centro das Indústrias do Estado de São



Atende Fácil de São Caetano: um exemplar centro de cidadania e empreendedorismo

Paulo (Ciesp), a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp), o Banco do Povo Paulista, o Instituto de Identificação Ricardo Gumbleton Daunt, a Associação Comercial e Industrial de São Caetano do Sul e o Sebrae-SP.

E está, sim, servindo de exemplo. Iniciativas semelhantes

multiplicam-se pelo estado de São Paulo, respaldadas pela regulamentação em âmbito municipal da Lei Geral das Micro e Pequenas. Modelos de valorização das micro e pequenas empresas em países mais desenvolvidos demonstram que é possível revigorar uma economia em crise a partir do tratamento

## Elas saíram na frente

*As cidades paulistas que já regulamentaram a Lei Geral\**

Americana, Altinópolis, Angatuba, Anhumas, Atibaia, Barretos, Bebedouro, Birigui, Bragança Paulista, Buri, Cajobi, Cajuru, Campinas, Campos do Jordão,

Capão Bonito, Colina, Emilianópolis, Flórida Paulista, Guaíra, Guarani d'Oeste, Ilhabela, Itaí, Itanhaém, Itapetininga, Itapeva, Itapira, Itapuru, Itararé, Itu, Jaboticabal, Jaú, Lins, Lucélia, Martinópolis, Mauá, Miguelópolis, Mogi das Cruzes, Monte Mor, Narandiba, Novo Horizonte, Osasco, Ourinhos, Ouro Verde, Palmital, Paraguaçu Paulista, Piedade, Pompéia, Porto Feliz, Pontes Gestal, Pracinha, Presidente

Prudente, Rafard, Rancharia, Regente Feijó, Ribeirão Preto, Salesópolis, Salto Grande, Santa Cruz do Rio Pardo, Santa Fé do Sul, São Caetano do Sul, São José do Rio Preto, São José dos Campos, São Paulo, São Sebastião da Gramma, Taciba, Tambaú, Taquarituba, Taquarivaí, Tambaí, Taubaté, Teodoro Sampaio, Tupã, Várzea Paulista

*\*Até abril de 2009*

## POLÍTICAS PÚBLICAS

diferenciado aos negócios de pequeno porte. E aqui, no Brasil, isso não é diferente. Parcerias estratégicas entre prefeitos, vereadores e iniciativa privada têm encurtado o caminho na direção do desenvolvimento dos municípios, por meio da valorização da atividade empreendedora. Passados mais de 100 dias da posse dos novos prefeitos e vereadores, num momento em que se requerem iniciativas de vulto, é hora de multiplicar as experiências bem-sucedidas e criar um ambiente ainda mais propício para o empreendedorismo.

**Cidades empreendedoras** – Em São José dos Campos, por exemplo, ações que resultaram em benefícios como a redução da carga tributária são apenas a ponta do iceberg que fez do município uma referência de sucesso de gestão empreendedora. “Nossa escolha foi por uma agenda positiva que tornasse viável a realização do sonho de muitos cidadãos de ter seu próprio negócio”, conta o prefeito Eduardo Cury, duas vezes finalista e vencedor na categoria estadual nas edições de 2003 e 2008 do Prêmio Prefeito Empreendedor. O município adotou uma série de medidas de estímulo nas áreas de capacitação de recursos humanos e de empreendedores, crédito e capitalização, tecno-

Epitácio Pessoa/Luz



Osasco Legal: a obtenção da licença de funcionamento de uma empresa não demora 15 dias

logia, compras governamentais, exportação e associativismo. No ano passado, mesmo com a crise, São José dos Campos registrou a menor queda no emprego entre as seis maiores regiões administrativas do estado. “Enquanto os índices de emprego caíram no país, conseguimos aumentar a oferta de postos de trabalho na cidade”, afirma Cury, que, em 2009, iniciou o segundo mandato à frente da prefeitura.

Na opinião de Cury, uma das primeiras atitudes de um prefeito, hoje, deve ser a aposta na eficiência da difusão do empreendedorismo. Ele destaca também a importância do trabalho com as crianças: “Precisamos

transmitir a elas o conceito do empreendedorismo, que pode acelerar o processo de mudança, e mostrar que é perfeitamente possível ser independente e tocar um negócio próprio. Isso não depende do orçamento nem do tamanho do município”, acrescenta o prefeito.

Ricardo Lima/Luz



Em 73 cidades paulistas, **816 mil** MPes já estão sendo beneficiadas pela Lei Geral

Itararé, a 350 quilômetros da capital, comprova o acerto da afirmação de Eduardo Cury. Com menos de 50 mil habitantes, foi o primeiro município paulista a regulamentar a Lei Geral. Em maio de 2007, a prefeitura editou a Lei nº 3.039, que proporciona tratamento diferenciado e privilegiado às micro e pequenas empresas da cidade, com o objetivo de gerar mais empregos e renda. Como resultado, Itararé registrou um aumento de 18% na arrecadação do Imposto Sobre Serviços (ISS). Graças a uma série de benefícios fiscais, preferência na aquisição de bens e serviços e incentivo à formalização, o número de empreendimentos dobrou em um ano: em 2008 foram registradas 286 novas micro e pequenas empresas, o que elevou para 577 o total de negócios de pequeno porte no município até fevereiro deste ano. A cidade possui 2.653 micro e pequenas empresas, sendo que a maioria se concentra

## 8 tributos federais, estaduais e municipais foram unificados com o SuperSimples

no comércio: 1.094. Há ainda outras 1.027 na agricultura, 390 no setor de serviços e 142 na área industrial. “A iniciativa deu muito certo no passado e vamos continuar praticando uma política de incentivo às micro e pequenas empresas na cidade”, afirma o prefeito Luis César Perucio.

**Resultados notáveis** – A Lei Geral Municipal já beneficia mais da metade das micro e pequenas empresas paulistas. Ao todo, 73 cidades, que concentram 50,82% das MPEs formalmente constituídas no estado, regulamentaram a legislação em âmbito municipal (*veja na pág. 13*). Nesses municípios, 816.383 MPEs estão sendo beneficiadas com tratamento diferenciado. Em conjunto, elas

empregam 1.708.656 pessoas – o equivalente a 53% do total da mão de obra paulista nas micro e pequenas empresas.

“Prefeitos e vereadores devem conhecer as vantagens da Lei Geral e saber como ela pode inaugurar um novo tempo para as economias local e estadual. Com a lei, fica mais simples se formalizar, pagar imposto, obter crédito, ter acesso à tecnologia e vender para o governo”, afirma Ricardo Tortorella, diretor-superintendente do Sebrae-SP.

Em tese, a Lei Geral tem três pilares: desoneração, desburocratização e desenvolvimento (inovação e oportunidades). Estudo feito pelo Sebrae-SP mostra que 84% dos municípios que regulamentaram a Lei Geral tiveram aumento na arrecadação

Atendimento no posto do Porta Aberta Empresarial, em Campinas: de alvará de funcionamento a incentivos fiscais



Renato Lopes/Luz

Sala do Empreendedor de Jaboticabal: no mesmo espaço, todos os procedimentos para a criação de um negócio

## POLÍTICAS PÚBLICAS

por causa do crescimento de empresas formais e porque empresas já formalizadas passaram a produzir e vender mais, entre outros motivos. Em Barretos, por exemplo, de novembro de 2007 a fevereiro de 2008 foram abertas 180 empresas de pequeno porte, quase 80% a mais do que o registrado nos quatro meses anteriores. Em Jaboticabal, a Sala do Empreendedor emite o alvará provisório em até 24 horas. Em Campinas, o Porta Aberta Empresarial oferece um conjunto de serviços que vão do alvará de funcionamento a incentivos fiscais e tributários. Em Santa Fé do Sul e São José dos Campos, a novidade foi o alvará instantâneo, emitido 30 minutos após a apresentação da documentação da empresa.

Em Osasco, a prefeitura criou o Osasco Legal, um espaço exclusivo de atendimento ao empreendedor. Já a prefeitura de Sorocaba decidiu inovar e criou em abril de 2007 o Empres@fácil, um programa informatizado que agiliza o processo de abertura de empresas. Em um ano, foram abertos 2.377 negócios pela internet. Em Tatuí, o Posto SP centraliza vários serviços e se tornou um espaço de cidadania.

Epiúcio Pessoa/Luz



Posto SP de Tatuí: parceria entre o governo do estado e a prefeitura elimina a burocracia

Com o apoio do Sebrae-SP, outros 221 municípios paulistas estão discutindo a regulamentação do Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte nos poderes Legislativo e Executivo locais. A expectativa é que mais 127 cidades regulamentem sua Lei Geral até o fim deste ano.

**Alvará em 20 minutos** – Aos prefeitos que estão iniciando o mandato, o Sebrae-SP aconselha que lancem mão de iniciativas

## Seis passos para implantar a Lei Geral no município

*Para auxiliar prefeitos e vereadores a implantar a Lei Geral nos municípios, o Sebrae-SP elaborou algumas sugestões que podem ajudar a construir uma nova realidade para os pequenos negócios nos municípios:*

### 1º passo

Constituir uma equipe para regulamentação e implantação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, com a participação de representantes dos empresários, da Câmara dos Vereadores e das secretarias municipais.

### 2º passo

Definir o foco do apoio aos pequenos negócios, de acordo com a vocação de cada município.

Depois da regulamentação da Lei Geral, Itararé registrou aumento de **18%** na arrecadação de ISS, e o número de empresas no município dobrou em um ano



como a Sala do Empreendedor, que reúne todos os órgãos da administração, para que o empresário possa obter alvará de funcionamento, habite-se e autorizações de funcionamento dos órgãos de saúde pública.

Araraquara, a 269 km da capital, ganhou sua Sala do Empreendedor em fevereiro deste ano. Segundo Valter Merlos, vice-prefeito e secretário municipal de Desenvolvimento Econômico, a intenção é desburocratizar o acesso das empresas a diversos tipos de serviços públicos. Durante a cerimônia de inauguração da Sala, Merlos assinou o primeiro alvará de funcionamento para a filial da Uniodonto Araraquara,

liberado em 20 minutos. “Antes, o alvará demorava aproximadamente 40 dias para sair”, lembra o secretário. A intenção da prefeitura, segundo Merlo, é atrair novas empresas para a cidade. Hoje, Araraquara possui 10 mil micro e pequenas empresas.

**Apoio estratégico** – Silvério Crestana, consultor de Políticas Públicas do Sebrae-SP, lembra que os prefeitos podem contar com a estrutura do Sebrae-SP, com destaque para os Postos de Atendimento ao Empreendedor (PAEs), onde se encontram todos os serviços oferecidos pela entidade (treinamento, capacitação, programas específicos etc.) e por parceiros como associações comerciais e industriais.


Por meio do Sebrae-SP, os prefeitos podem ter acesso a modelos de elaboração da Lei Geral Municipal e utilizá-los como base para propor discussões com a população, empresários e entidades representativas da sociedade. “O ideal é formar um grupo de trabalho que se dedique a estudar a realidade da cidade e adaptar a Lei Geral às necessidades locais”, diz Crestana. Tratamento tributário diferenciado para micro e pequenas empresas, aliado ao acesso a programas de inovação tecnológica e ao crédito, também pode ser a porta de entrada para a formalização de um grande número de pequenos negócios.

Aliando a necessidade de desenvolvimento econômico e social com espírito empreendedor e habilidade política no



Ricardo Tortorella, diretor-superintendente do Sebrae-SP: “A Lei Geral pode inaugurar um novo tempo para a economia do município”

estabelecimento de parcerias com a população e entidades representativas de diversos setores de atividade, os prefeitos de muitos municípios paulistas estão interferindo positivamente no presente e no futuro de suas comunidades.

Também como forma de continuar a despertar o espírito empreendedor nas administrações municipais, o Sebrae-SP já retomou os seminários de políticas públicas para novos prefeitos. Nesses encontros, eles recebem uma série de informações fundamentais para a elaboração de uma gestão estratégica. O objetivo é incentivar melhorias no ambiente legal dos municípios, de maneira a contribuir para o crescimento econômico. 

### 3º passo

Escolher os principais artigos do modelo elaborado pelo Sebrae-SP (que pode ser consultado no site [www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)) que devem ser imediatamente implantados, levando em conta que, quanto mais ampla e inclusiva ela for, maior será a flexibilidade para adotá-la no futuro.

### 4º passo

Formatar a proposta de regulamentação.

### 5º passo

Articular a discussão, o apoio e a aprovação do dispositivo na Câmara dos Vereadores.

### 6º passo

Sancionar a lei de regulamentação municipal e fazer um bom trabalho de divulgação para informar os empreendedores acerca das novidades no dia a dia de todos os micro e pequenos negócios.

Por Alice Castanheira  
e Telma Regina Alves  
Colaborou: Eliane Santos

# “Crédito é poder”

*Ex-ministro diz que a crise decorreu da quebra de confiança no setor financeiro e prevê dificuldades para o financiamento dos negócios de pequeno porte*

**E**m todos os países, qualquer que seja a estrutura econômica, as micro, pequenas e médias empresas são instrumentos fundamentais para a inovação e a criação de empregos. Os negócios de pequeno porte, no entanto, são discriminados pelo sistema financeiro e, em períodos de crise como a atual, pagam um preço alto demais para obter o crédito indispensável à manutenção de suas atividades.

Quem faz essa análise é Antonio Delfim Netto, paulistano nascido no Cambuci, ex-contínuo da Gessy, economista, professor emérito da Faculdade de Economia e Administração da USP, ministro da Fazenda, da Agricultura e do Planejamento entre 1967 e 1985, ex-embaixador do Brasil na França e ex-de-

putado federal. Nesta entrevista exclusiva, Delfim diz que o Banco Central reagiu à crise com muita lentidão e que o primeiro passo para a normalização deve ser o restabelecimento do crédito interbancário: “Feito isso, o resto virá por gravidade”. Afirma ainda que o Brasil pagará um preço menor do que os demais países emergentes, mas faz uma ressalva: “Somos parte do mundo. Tivemos o bônus de estar no mundo e agora vamos pagar o ônus de estar no mundo”.

**Conexão** – *Como o senhor avalia o cenário econômico?*

**Delfim Netto** – Houve uma crise mundial. O sistema bancário brasileiro estava ajustado, mas os banqueiros importaram a crise instantaneamente. No dia 15



Fotos: Lahadi/Luz

ANTONIO DELFIM NETTO – Ministro da Fazenda, da Agricultura e do Planejamento entre 1967 e 1985, deputado federal com cinco mandatos consecutivos

de setembro, quebrou o Lehman Brothers (*quarto maior banco de investimentos norte-americano, que pediu concordata e deu início à crise*) e no dia 16 começou a morte súbita do crédito no Brasil. O Banco Central não só demorou a agir, mas quando agiu cometeu um erro mortal, ao divulgar a filosofia de que banco grande é melhor do que banco pequeno e banco do governo é melhor do que qualquer banco – o que é um absurdo sob qualquer ponto de vista. Fez quem dava *funding* (*consolidação de dívida em prazo mais longo*) para banco pequeno correr para banco grande e quem dava *funding* para banco grande correr para banco do governo. Ou seja, pôs atrás do sistema um tiranossauro e espantou as galinhas para a boca do bicho. Aconteceu então que a morte súbita do crédito interrompeu o circuito econômico no país.

“O empreendedor será sempre uma minoria, a minoria que vê o que o outro não vê, constrói e cria emprego”

**Conexão** – *O problema básico, então, é o crédito?*

**DN** – Todo desenvolvimento está apoiado em duas coisas: inovação e crédito. Enquanto o crédito interbancário não se regularizar, não voltaremos às condições normais. Não adianta pensar que o Banco do Brasil e a Caixa vão substituir o sistema bancário privado, e muito menos que os quatro grandes bancos vão substituir os dez ou 12 bancos médios, que também não vão substituir os pequenos bancos de nicho, que são 120, 130. Houve uma falta de entendimento do que deveria ser feito. Quando o governo disse que iria dar suporte para o banco grande comprar o pequeno, cometeu um erro mortal. E, quando disse que iria dar suporte ao banco público para sustentar o banco privado, cometeu um erro duplamente mortal. Ninguém gosta mais do Banco do Brasil do que eu, mas crédito é poder. Quando todo o crédito está na mão do governo, a primeira coisa que acontece é que o nível de eficiência cai dramaticamente. O segundo fato é a perda da liberdade, que mata a inovação. O crédito não pode ser estatizado.

**Conexão** – *Como essa crise afeta as empresas de pequeno porte?*

**DN** – A situação é ruim para todas, mas acho que para a pequena o desaparecimento do crédito é mais grave. Porque, em relação a crédito, essas empresas já viviam no deserto tomando água em cacto, e agora levaram os cactos embora. Não tem onde

beber. Assim, o empresário também não tem condição de dar crédito para seus clientes. O problema é que os bancos começam a discriminar. Quem envolve o maior risco? Equivocadamente, eles dizem que é a pequena empresa. Ao fazer uma classificação de risco de crédito, os bancos têm a tendência a discriminar contra os pequenos negócios. No momento em que crédito está restrito, com preço mais alto, a pequena é que tem condição de pagar menos, por isso sofre uma desintegração maior.



“É preciso ter aquele sujeito com o espírito animal de empresário, que é quem faz o desenvolvimento”

**Conexão** – *Recentemente, a Febraban (Federação Brasileira de Bancos) propôs a criação de um fundo, com recursos públicos e privados, para financiar a micro e pequena empresa. Esse tipo de instrumento pode funcionar?*

**DN** – A Febraban não tem de pedir isso ao governo, tem de providenciar ela mesmo. Eles é que são o sistema bancário, e deveriam ter entendido logo essa necessidade. A verdade é que a morte súbita do crédito interrompeu momentaneamente o circuito econômico.

**Conexão** – *E qual é a saída?*

**DN** – Depende de conseguir que o sistema financeiro volte a funcionar, mas depende de uma coisa muito mais séria, que é o estado de espírito do consumidor. Não depende de sua renda, de seus gostos, de seus desejos. Depende da perspectiva de emprego. O investimento do empreendedor não depende só de ter um bom produto com preço adequado. Depende da perspectiva de aumento de demanda. O sistema não funciona com os fatos de hoje. O sistema

funciona com o que que está na cabeça das pessoas.

**Conexão** – *Depende de confiança?*

**DN** – Sem dúvida. A confiança é fundamental no sistema financeiro e na sociedade, e aconteceu uma quebra de confiança. Sem confiança não há divisão de trabalho, e sem divisão de trabalho nós ainda estaríamos na Idade da Pedra. Desenvolvimento não é nada mais do que um estado de espírito somado a condições objetivas.

## “O crescimento do PIB não está escrito nas estrelas, e tudo o que estão prevendo é chute. O crescimento do Brasil em 2009 será o que conseguirmos fazer”

**Conexão** – No caso da pequena empresa, o senhor acha que políticas públicas podem ajudar?

**DN** – Em geral, as políticas públicas são uma ideia generosa, mas é preciso puxá-las para a terra, para a realidade, e só quem pode fazer isso somos nós. Toda

de suas entidades. O IPT, a Poli, a Universidade de São Carlos, todo mundo tem de receber pressão. É muito mais confortável para o professor de física atender uma grande empresa do que ouvir o chato do cara que é dono de um pequeno negócio, que fala mal,

## “Por que se criou essa crise? Porque o sistema bancário a importou instantaneamente”



política pública no Brasil tem objetivos extraordinários, mas só funciona quando há uma pressão forte. Por exemplo, no caso da regulamentação nos municípios da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, como é que o Sebrae vai convencer, digamos, o prefeito de Jundiaí? São os empresários de Jundiaí que têm de dizer para o prefeito o que eles querem e fazer pressão. Não adianta pensar que as coisas vão cair do céu. No caso do acesso à tecnologia, também tudo depende da pressão dos empresários e

não sabe direito o que quer, mas pode ter uma grande ideia.

**Conexão** – Dá para ter otimismo?

**DN** – Claro que sim. Sem otimismo simplesmente iremos para o fundo. Vivemos sempre em situações opostas. Estamos eufóricos ou depressivos. Agora estamos na fase descendente. Vai caindo, caindo, até acontecer uma coisinha aqui, outra ali, você vê o seu vizinho comprar umas ações e ganhar um dinheirinho, você vai atrás, o outro vizinho também. Essas flutuações fazem

parte do sistema capitalista. Em algum momento o pessimismo vai perder a força. E o Brasil melhorou muito desde a estabilização. Em 2002 o Brasil era um país falido e teve de correr ao FMI para pedir 42 bilhões de dólares para terminar a eleição. Entre 1995 e 2002, a exportação cresceu 4% ao ano. Depois de 2003, a exportação cresceu 25% ao ano, por causa das mudanças no mundo. Também foi fundamental a eliminação da dívida pública vinculada ao dólar. Naquela estrutura, hoje estaríamos numa crise terrível. Então, estamos numa situação melhor relativamente, temos uma reserva de 200 bilhões de dólares, temos uma compreensão melhor de como funciona o sistema. Mas só isso não vai resolver o problema. Somos parte do mundo. Tivemos o bônus de estar no mundo e agora vamos pagar o ônus de estar no mundo. Só que acho que vamos pagar menos do que os outros emergentes.

**Conexão** – O senhor abriria uma empresa no Brasil, hoje?

**DN** – Eu sou muito mais um sujeito de entusiasmar o crescimento do que de produzir de fato o crescimento. Não tenho essa inclinação. A loteria genética dota determinadas pessoas de uma dose maior de capacidade de adaptação, de imaginação, de disposição para assumir riscos. Esse é o ponto central do empreendedorismo. ◆

Por Ricardo Marques da Silva  
Colaborou: Eliane Santos

# Associativismo anticrise

*Cena comum em Birigui: carros de som oferecem emprego nas indústrias de calçados infantis da cidade, que mantêm níveis consistentes de crescimento depois de se associarem em um APL*

**E**m Birigui não se fala em crise nem há medo de desemprego. Com 110 mil habitantes, 520 km a noroeste da capital paulista, o município decidiu investir no segmento de calçados infantis e comemora os resultados do Arranjo Produtivo Local (APL) criado há dois anos. O número de trabalhadores no setor cresceu 5,5% entre 2007 e 2008 e não faltam vagas. Quem passa pela cidade pode até ouvir um carro de som convocando profissionais para trabalhar na produção, que cresceu 3,63% no período – melhor resultado em cinco anos, apesar do desaquecimento da economia.

Essa situação se consolidou a partir do momento em que proprietários de micro e pequenas fábricas de calçados da cidade descobriram que a união ente si e a sintonia com lideranças e governo locais podem significar a diferença entre estagnação e desenvolvimento dos negócios. Samir Nakad, um dos gestores do APL e diretor da Sameka Modas, lembra que 60% da economia de Birigui gira em torno da indústria de calçados



Samir Nakad, gestor do APL e sócio da Sameka, mostra a nova linha de calçados para recém-nascidos: “Somos exemplo no estado”

infantis. Ele diz que um dos principais fatores de sucesso do APL, que já está sendo visto como exemplo para outras iniciativas do gênero no estado de São Paulo, é justamente ter conseguido um diálogo produtivo entre as grandes e pequenas fábricas do segmento: “Nosso polo vive um momento positivo, tanto pelas características de consumo do calçado infantil, com demanda

mais dinâmica do que a do sapato adulto, quanto pelo fato de as fábricas terem achado seu foco de mercado, com produtos de qualidade e maior valor agregado”.

O APL, formado por 28 empresas com faturamento entre R\$ 30 mil e R\$ 200 mil mensais, foi lançado em 2006, resultado de uma parceria entre o Sindicato da Indústria Calçadista e do Vestuário de Birigui (Sinbi) e o Sebrae-SP em Araçatuba. Essas empresas, segundo o gerente do Escritório Regional do Sebrae-SP em Araçatuba, Ricardo Espinosa, conseguiram aumentar em 11% o volume mensal de pares comercializados e em 24,8% o volume de exportação em dois anos.

**O mundo é o limite** – Os empresários também tiveram apoio para aprimorar a participação em feiras do setor, o que ajudou a melhorar o desempenho de vendas e os contatos com fornecedores e clientes. As pequenas indústrias de Birigui definiram metas ambiciosas e, nas últimas edições da Francal e da Couromo-

## ARRANJO PRODUTIVO

da, venderam R\$ 9,8 milhões para o mercado interno e US\$ 684 mil para países como Panamá, Bolívia, Equador e Argentina.

Espinosa conta que os empresários receberam treinamentos e consultorias, com apoio de profissionais do Instituto Brasileiro de Tecnologia do Couro (Ibetc), de professores da Fundação Getúlio Vargas e de consultores do Instituto Europeo di Design (IED). Foram estimulados e preparados para participar mais e melhor das feiras e a dialogar com fornecedores e parceiros.

Embora o convênio do APL tenha se formalizado há dois anos, Espinosa lembra que desde 2004 o Sebrae-SP vem participando de discussões e promovendo treinamento para os empresários. Aos poucos, os empreendedores



Solange Moretti, gestora do APL: convênio renovado e mais indústrias participantes

de Birigui construíram uma governança local com o Sinbi, a associação comercial, a prefeitura e as universidades. “A partir daí o arranjo tomou corpo, até a formalização do convênio, que agora está sendo renovado e vai ser ampliado de 28 para 45 empresas”, diz Solange Cristina Moretti, do Sebrae-SP, gestora do APL.

Todas as empresas participantes do arranjo contam com ajuda em várias áreas, como produção, tecnologia, marketing, design, controle de produção, financeiro e administração de pessoal. O presidente do Sinbi, Wagner Aécio Poli, destaca que Birigui completou no ano passado 50 anos na produção de sapatos infantis, conta com 187 fábricas e tornou-se conhecida como a capital brasileira do calçado para crianças. O faturamento anual registrou aumento de 7,23% entre 2007 e 2008 e a produção total, que era de 255 mil pares por dia, passou para 263 mil.

“Não podemos dizer que o faturamento cresceu só por causa do APL. É também uma questão de conjuntura, mas não há dúvida de que a inicia-

## Faltam especialistas

Uma das metas dos participantes do APL de Birigui é montar a Universidade do Calçado. O presidente do Sinbi, Wagner Poli, diz que a ideia, que vem sendo discutida desde 2007, visa a encontrar novas formas de capacitar e aproximar

os empresários e os colaboradores da cadeia calçadista na região. Ele explica que faltam profissionais qualificados, carência que se agrava com o desvio de mão de obra para outros segmentos, como as usinas de cana de açúcar das cidades vizinhas. A universidade seria uma parceria entre o sindicato, o Sebrae-SP, empresas do APL e escolas superiores e instituições técnicas para promover a capacitação e a qualificação profissional dos trabalhadores.

Moradora de Turiúba, a pouco mais de uma hora de Birigui, Dalice Bonfim, 60 anos, deixou de ser costureira em sua cidade para trabalhar na fábrica de Samir Nakad, há 14 anos. Ela é pespontadeira.

Wagner Poli, presidente do Sinbi: “O polo inteiro será beneficiado com a renovação do convênio”

Faz um trabalho quase todo artesanal, muito demandado pelas indústrias. “Não falta emprego para pespontadeiras e vem muita gente da minha cidade buscar trabalho em Birigui. Mas não é todo mundo que tem preparo. Eu tenho experiência e já fiz muitos cursos, inclusive alguns do Sebrae-SP”, conta Dalice.

Sandra Maia, 42 anos, começou seu trabalho em fábrica como distribuidora de serviço em esteiras de produção, foi pespontadeira e hoje é estilista da Sameka. “Fui aprendendo tudo dentro da empresa. E agora estou dando os primeiros passos para montar a minha própria fábrica”, relata Sandra. “Quanto mais formas de qualificação pudermos ter, além da experiência dentro das fábricas, melhor para quem busca emprego e também para o nosso setor”, conclui Poli.



tiva está ajudando demais as pequenas empresas, sobretudo para melhorar a produtividade e adequar a oferta de produtos à demanda. Mais adiante, isso certamente vai se refletir não só em nosso segmento, mas em toda a economia local”, ressalta Poli. Ele se diz animado com a renovação do convênio do APL: “Mais empresas ganharão acesso ao conhecimento e o polo inteiro será beneficiado”.

Entre as empresas do APL que já estão mais preparadas para o mercado, a meta é aumentar em 6% o volume de pares comercializados e atingir uma elevação de 6% na lucratividade, além de um avanço de 4% nas exportações e redução de 6,5% nos custos de produção. No caso das demais empresas e das que entrarão agora no APL, as metas são de crescimento de 10% em volume de pares comercializados, melhora de 6% na lucratividade e 5% de redução de custos. Ainda não há uma meta de desempenho fixada para as exportações.



Linha de produção da Calçados Hobby, com 69 funcionários: administração “muito mais profissional”

**Resultados consistentes** – Dono da Calçados Hobby, com 29 anos no mercado e 69 funcionários, Marcelo Ribeiro Moreira conta que, ao participar do APL, ganhou uma visão bem mais ampla de seu negócio. “Estamos investindo em um novo braço da empresa, mais voltado para a produção, e separando as atividades de produção e comercialização”, diz. “Quando entrei no arranjo, levei um tempo para entender como a coisa funcionava e sua força. Hoje, minha administração está muito mais profissional.

Os consultores nos ajudaram a sistematizar e a organizar a produção e a perceber melhor o público-alvo, mais A/B. Só com essa definição de foco já

estamos muito melhor diante da concorrência, com produtos mais desenvolvidos e adequados ao mercado.” Moreira diz que a produtividade aumentou 15% nos últimos dois anos e o faturamento cresceu 11%: “No APL, a troca de experiências e a cooperação com outras empresas, grandes e pequenas, são fundamentais”. Ele também pensa em retomar as exportações, que já chegaram a representar 30% das vendas da Hobby.

Como licenciado de duas grandes fabricantes de Birigui e ao mesmo tempo desenvolvendo sua própria linha, Samir Nakad, da Sameka, acredita no efeito multiplicador do APL: “Temos uma economia sólida, que será beneficiada”. Ele cita o caso de sua empresa, que nos últimos dois anos passou de 103 para 150 funcionários, reduziu custos em 6%, teve um incremento de 20% no faturamento e diversificou a linha de produtos. ◆



Marcelo Ribeiro Moreira, da Hobby: “Demorei a entender a força do APL”

Por Sandra Motta  
Colaborou: Marcelle Carvalho

# O puro creme do milho

*Projeto com múltiplos parceiros vai mudar o perfil da agricultura familiar na região de Piracicaba e incrementar o turismo e o comércio*

“Pamonhas, pamonhas, pamonhas...” Na voz de Dirceu Bigelli com forte sotaque do interior de São Paulo, o bordão espalhou-se Brasil afora e se associou definitivamente a Piracicaba, cidade paulista 175 km a noroeste da capital. Capital, aliás, que desde que a prefeitura proibiu propaganda de rua com alto-falantes, há alguns anos, não mais ouviu as velhas Brasília e Kombis apregoando as qualidades do “puro creme

do milho” supostamente produzido em Piracicaba. Mas não importa. Mais de 30 anos depois que Bigelli fez a inesquecível gravação num pequeno estúdio em Piracicaba, hoje, em pleno abril de 2009, a irreverente Rita Lee anuncia seu novo programa na TV a cabo e declama no fim: “Pamonhas, pamonhas, pamonhas” – é a glória.

O auge dessa história aconteceu entre as décadas de 70 e 90, e atualmente não se produz mais

pamonha em escala comercial em Piracicaba, mas dizem que o que gruda na memória e é repetido pelo povo vira cultura e deve ser preservado – especialmente quando isso vem acompanhado de desenvolvimento sustentável, emprego e renda em tempo de turbulência econômica. Essa é a síntese do Programa de Verticalização da Agricultura Familiar na Cadeia Produtiva do Milho Verde, que está se desenvolvendo no Centro Rural de Tanqui-



O professor José Albertino Bendassolli e parte dos equipamentos da fábrica de pamonha que deverá ser inaugurada no início de 2010 em Tanquinho, distrito de Piracicaba



nho, distrito de Piracicaba com 800 habitantes. Ali, um grupo dedicado de parceiros constrói uma agroindústria que, no início de 2010, terá capacidade para produzir 6 mil pamonhas por dia. Estão juntos na empreitada o próprio Centro Rural, que cedeu espaço e tradição; a prefeitura de Piracicaba, por meio da Secretaria de Agricultura e Abastecimento, que liberou recursos e deu apoio decisivo; a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp), também com recursos financeiros para pesquisas e compra de máquinas; a Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq), da USP, em Piracicaba, responsável pelas análises físicas, químicas, microbiológicas e sensoriais; o Senai e o Sebrae-SP, que está presente desde o início, em 2003, e oferecerá treinamento para as pessoas que vão trabalhar na fábrica e para os produtores de milho, além de editar um livro contando toda a história das famosas pamonhas de Piracicaba.



Saindo do caldeirão, à moda antiga: fase final do preparo de pamonha artesanal em Iracemápolis

**Milho no lugar da cana** – “Esse é um projeto de longo alcance, com diferentes vetores”, diz Antonio Carlos de Aguiar Ribeiro, gerente do Sebrae-SP em Piracicaba. “Para começar, representará um estímulo à diversificação da agricultura familiar. O município, hoje, caracteriza-se pela monocultura da cana-de-açúcar. Porém, até 2014 não haverá mais a queima do canavial, por lei, e a colheita mecanizada só pode ser feita em áreas com declividade

abaixo de 15%. Portanto, muitos produtores deixarão de plantar cana, e com a agroindústria serão incentivados a cultivar milho, o que mudará o perfil da agricultura local”, explica. Ribeiro faz questão de dizer que “esse projeto não tem dono”, a não ser a comunidade de Tanquinho. “O que existe são instituições que trabalham em prol de uma causa, de forma colaborativa, e um líder local, o professor Bendassolli, presidente do Centro Rural de

### Para ficar na história

Na sala de Laurival Barbosa Neto, no Sebrae-SP de Piracicaba, os grossos volumes da pesquisa sobre a história da pamonha ocupam lugar de destaque. Entusiasmado, Neto prepara-se agora para a edição de um livro que pretende recuperar uma trajetória iniciada há mais de meio século e que se integrou de forma definitiva à memória afetiva da cidade. Informação é o que não falta. Conduzida pela consultora Silmare Feres, a pesquisa buscou todos os personagens envolvidos, como as irmãs Vasthy e Noemi



Rodrigues (na foto à esquerda), pioneiras na fabricação de pamonhas para comercialização na cidade, na década de 50.

São centenas de fotos e dezenas de depoimentos de personagens que acompanharam de perto a origem e a evolução do fenômeno do “puro creme do milho” no município. Como aconteceu em Itu, onde a população potencializou a brincadeira de que tudo lá é grande, as pamonhas de Piracicaba serão eternizadas no projeto. “Acredito que será um livro rico e interessante, porque terá informações preciosas”, diz Neto.

Tanquinho, com grande capacidade de aglutinação”.

José Albertino Bendassolli, de fato, tem papel fundamental no projeto de Tanquinho. Docente da USP, ele atua no Centro de Energia Nuclear na Agricultura da Esalq, em pesquisas aplicáveis à agricultura. Seu xodó, no entanto, é o Centro Rural, que possui escola infantil, centro de saúde, campo de futebol, áreas de lazer e quadras de esporte abertas à comunidade. Ao mostrar os equipamentos da agroindústria, cuja inauguração deverá ocorrer no início de 2010, Bendassolli afirma: “A fábrica será um centro de referência de Piracicaba e vai incrementar o turismo. Teremos um restaurante de comidas típicas e uma loja. Há aqui um enorme potencial para criar



Antonio Carlos Ribeiro, gerente do Sebrae-SP em Piracicaba: “Esse projeto não tem dono”

## Em 2009, em três fins de semana de março, os 105 mil visitantes consumiram 23 mil pamonhas, recorde absoluto

empregos, melhorar a vida do produtor e manter as famílias no campo”.

Ratificando a opinião de Antonio Carlos Ribeiro, Bendassolli acha que a fábrica poderá mudar a estrutura da agricultura familiar em Piracicaba: “Hoje o município tem 100 mil hectares de área agricultável, e 51 mil hectares são ocupados pela cana-de-açúcar. O milho ocupa apenas 800 hectares, mas com a fábrica em funcionamento teremos capacidade para processar 2 mil toneladas por dia. Isso significa que

muitas famílias serão estimuladas a plantar milho”. Boa parte dos recursos que mantêm o Centro Rural vem da Festa do Milho, que neste ano atraiu 105 mil pessoas: “Veio turista de outros estados e até da Alemanha”, conta Bendassolli.

**Criação de conhecimento** – Ao mesmo tempo, o projeto está criando conhecimento, como lembra o gerente do Sebrae-SP em Piracicaba: “Por meio do programa Sebraetec, o Sebrae-SP ajudou a fazer a adaptação das máquinas. Todas tiveram de ser desenvolvidos, e chegamos a cogitar a possibilidade de registrar patente. O projeto está gerando know-how, que poderá ser absorvido em outras regiões”, diz Antonio Carlos Ribeiro. Parte dos resultados obtidos no projeto, segundo o gerente, deve ser creditada à pesquisadora Gilma Sturion, da Esalq, que conduziu alguns dos estudos e se encarregará da qualificação das equipes. Segundo a professora, o foco serão as boas práticas de manipulação e processamento.

Laurival Barbosa Neto, gestor do programa no âmbito do Sebrae-SP, está envolvido no trabalho desde 2003 e acrescenta: “Já tem gente de outros estados interessada em conhecer os equipamentos da fábrica e as



Colheita de milho verde em Tanquinho: estímulo à diversidade da agricultura familiar

Ana Maria Rosales, pamonheira há 30 anos, em Iracemópolis, será a coordenadora da fábrica: “É só carinho e vontade de trabalhar”



pesquisas feitas pela Esalq. Há pouco tempo recebemos representantes do Sebrae de Mato Grosso que vieram conhecer o projeto e saber como montamos a agroindústria, porque lá, ao contrário daqui, sobra milho”. Segundo Neto, a produção de pamonhas se transformou até em tese de mestrado na USP.

**Por enquanto, na lenha** – Em 2009, na Festa do Milho, os visitantes consumiram 23 mil pamonhas, recorde absoluto. “Se tivesse mais, venderíamos tudo. Não conseguimos vencer os pedidos”, conta Ana Maria de Moraes Rosales, pamonheira há 30 anos, a mais famosa da região. Ela coordena a produção do quitute na festa e se prepara para assumir uma grande responsabilidade no ano que vem: dirigir a agroindústria de Tanquinho.

Laurival Barbosa Neto, gestor do projeto no âmbito do Sebrae-SP: outros estados já mostram interesse



Numa quinta-feira de abril, dona Ana “pilotava” um fogão a lenha em Iracemópolis, a pouco mais de 20 km de Piracicaba e a 7 km de Tanquinho, finalizando as pamonhas que têm fregueses fiéis. “A gente vende na rua, de casa em casa, e eles perguntam se são as pamonhas da dona Ana. Só compram as minhas”, ela conta. Esse orgulho, manifestado também quando ela mostra recortes de revistas e jornais, com sua foto na primeira página, é temperado com uma modéstia autêntica, quando perguntada a respeito do segredo de uma boa pamonha: “Não tem mistério nenhum. É o milho colhido no tempo certo e 50 minutos cozinhando. Fora isso, é só carinho e vontade de trabalhar”.

Dona Ana é autêntica herdeira das irmãs Vasthy e Noemi Rodrigues, que na década de 50 começaram a fazer pamonha para vender. Vasthy percorria as ruas de Piracicaba com um cesto, que logo

ficou pequeno e foi substituído por uma carroça puxada por um cavalo. As vendas continuaram aumentando, e alguns anos depois as irmãs Rodrigues montaram uma pequena indústria de pamonhas, anunciadas na célebre gravação original de Dirceu Bigelli, um dos vendedores.

Vasthy e Bigelli já faleceram, ela em 1983, ele em 1990, e pouco a pouco as pamonhas caseiras de Piracicaba deixaram de existir, a não ser nas gravações que ainda ecoam nas ruas de algumas cidades. “O curioso é que não existe mais pamonha em Piracicaba”, lembra o gerente do Escritório Regional do Sebrae-SP. “Há um grande polo de produção em Tanquinho, por causa da Festa do Milho, mas só uma vez por ano. Agora, com a fábrica e os outros desdobramentos do projeto, Piracicaba voltará a ser a cidade da pamonha”, afirma Antonio Carlos Ribeiro. ◆

Por Miriam Bizarro e Ricardo Marques da Silva  
Colaborou: Marcelle Carvalho

# Hora de faturar

*Fecomercio e Sebrae-SP oferecem programa que prepara os lojistas para explorar o potencial de vendas de datas comemorativas*

Agora em abril, as vendas de produtos relacionados à Páscoa superaram as expectativas e confirmaram um dado histórico do comércio: com ou sem crise, o brasileiro não resiste às datas comemorativas. Natal, Dia dos Pais, das Mães, dos Namorados ou das Crianças, é sempre o mesmo: lojas movimentadas e um contexto em que lucra quem mais se atualizou e se preparou para atender aos desejos do consumidor.

Foi a força dessas datas que motivou o Sebrae-SP e a Feco-

mercio a criar o programa Venda Melhor, que em dez campanhas promovidas a partir de 2006 já atendeu 57,8 mil clientes. Segundo Marcelo Dini Oliveira, gerente de Atendimento e Fomento do Sebrae-SP, desde que foi lançado o programa conseguiu identificar e responder cada vez melhor à demanda dos lojistas. São atendidos quase todos os segmentos do varejo, setor que cresce em torno de 5% ao ano, reúne 867 mil estabelecimentos no estado de São Paulo e gera em torno de 1,5 milhão de empregos.

O objetivo é orientar os empresários a respeito de estratégias e ações que permitam aproveitar ao máximo as oportunidades de vendas em datas comemorativas e, ao mesmo tempo, ajudar a introduzir melhorias permanentes. Os participantes aprendem a incrementar o visual das lojas, a aprimorar as vitrines e o atendimento e a apresentar os produtos de maneira mais atraente.

Ana Carolina de Oliveira, analista do Sebrae-SP, explica que o programa consiste de palestras e oficinas de duas ou três horas de duração – para que o comerciante possa participar sem abandonar a loja por muito tempo. Ela conta que, em 2009, os temas estão sendo ampliados. Nas primeiras edições foram oferecidos os cursos Como Atrair Clientes, Como Estimular Suas



Fotos Renato Lopes/Luz

Luzia Baraldi (terceira a partir da esquerda) e sua equipe na Colibri, de Monte Azul Paulista: programa Venda Melhor atenua efeitos da retração econômica



Kelly Carvalho, da Fecomercio: apoio decisivo

Vendas, Como Preparar Sua Loja para Vender Mais, Entendendo e Atendendo o Cliente e Como Contratar Mão-de-Obra Temporária. Neste ano foram acrescentados os temas Fale Direto com Seu Cliente, Ambiente Atrai Clientes, Melhore a Relação com Seus Clientes e Dívidas e Devedores: Como Reduzir o Calote.

Kelly Carvalho, economista da Fecomercio, diz que nas últimas campanhas as vendas cresceram de 25% a 30%: “É fundamental apoiar os micro e pequenos estabelecimentos. Muitas vezes, apenas alguns ajustes simples na loja melhoraram os resultados”.

**Atendimento sob medida** – Marcelo Dini afirma que o mérito do programa é mostrar aos empresários a necessidade de um bom planejamento para vender mais e melhor nas datas



Marcelo Dini, do Sebrae-SP: sob medida para a demanda dos lojistas




Marta Honorato (no centro), comerciante de Viradouro: criatividade resulta em vendas melhores

de maior apelo para o público consumidor. Mas pretende-se também orientá-los a incorporar esse conhecimento na estratégia e na prática do dia-a-dia. Dini lembra que os Escritórios Regionais do Sebrae-SP, com apoio da Fecomercio, fazem um levantamento prévio para detectar onde se concentram as principais demandas dos comerciantes e, com base nessas informações, planejar as ações, palestras e treinamentos.

A empresária Luzia Baraldi, sócia da Colibri Bazar e Papelaria, em Monte Azul Paulista, é um exemplo de que, em momentos de desaquecimento da economia, informações e capacitação podem significar a diferença entre resultados positivos e prejuízo. Participou de duas palestras do programa e achou especialmente úteis as orientações sobre planejamento de vendas e atendimento ao cliente. Com 16 anos no mercado,

Luzia analisa: “No começo do ano tive de dispensar dois funcionários. Por isso o programa é muito proveitoso, pois nos ajuda a ter orientação para dinamizar as vendas. Com mudanças na loja e atendendo melhor o cliente, talvez consiga evitar uma piora no desempenho”, destaca a empresária, que também levou parte da sua equipe de funcionários para as oficinas.

Marta Honorato Faria, dona da JM Modas, em Viradouro, diz que as palestras ajudam a diferenciar o atendimento ao cliente e renovar as vitrines. “Trabalhamos com confecções, mas não é por isso que vamos deixar de explorar as datas comemorativas. Na Páscoa, por exemplo, colocamos faixas com um slogan que sugere uma mudança no comportamento do cliente: ‘Páscoa – existem várias maneiras de presentear’. É um jeito de dizer que a pessoa pode dar uma lingerie em vez de um ovo de chocolate”, afirma. 

Por Sandra Motta  
Colaborou: Eliane Santos

# Um paraíso logo ali

*Muitas boas surpresas aguardam os turistas numa região da capital que nem os próprios paulistanos conhecem bem*



**T**rês décadas atrás, quando tinha 15 anos, Roberto Carlos da Silva se aventurava em um paraíso natural distante alguns quilômetros de onde morava, com cachoeiras, córregos de águas límpidas, mata fechada, trilhas e até aldeias indígenas. Fascinado pela região desde aquela época, ele a escolheu para montar seu negócio, a Silcol, uma “ecopousada” capaz de receber 140 hóspedes por vez e que emprega até 45 funcionários durante a alta temporada. O inusitado é que o local escolhido é uma propriedade de 45 mil m<sup>2</sup> em plena capital paulista, na Área de Proteção Ambiental (APA) de Capivari-Monos, 50 km ao sul da praça da Sé.

“Nesses 30 anos, as atrações naturais não mudaram nada”, alega-se Silva, que também é presidente da Associação dos

Empreendedores de Ecoturismo da APA Capivari-Monos (Aecotur).

Juntamente com a APA Bororé-Colônia, também no sul da cidade, Capivari-Monos é alvo de uma ação em que vários atores – associações de empresários, subprefeituras de Parelheiros e Capela do Socorro, Secretaria Municipal do Verde e Meio Ambiente, a SPTuris (Empresa de Turismo e Eventos da Cidade de São Paulo) e o Sebrae-SP – se uniram para fazer do turismo uma alternativa de desenvolvimento econômico e social de uma região repleta de particularidades. Um dos frutos mais recentes dessa ação foi o lançamento, em 19 de março, do guia *Roteiros Turísticos da Região Sul da Cidade de São Paulo*, editado pelo Sebrae-SP, que propõe 12 passeios com dezenas de atrações na região.

A ilha do Bororé, em plena capital paulista; abaixo, o empresário Roberto Carlos da Silva na região em que brincava quando criança; à sua direita, o monitor Samuel Clodomiro

Fotos Marcelo Soares/Laz



**Um quinto da capital** – Somados, os 341 km<sup>2</sup> de área das APAs Capivari-Monos e Bororé-Colônia representam mais de 20% do total do território da capital paulista. Além disso, são responsáveis por cerca de 30% da água que abastece a cidade. Leandro Caetano, técnico da Secretaria do Meio Ambiente da prefeitura e presidente do Conselho Gestor da APA de Capivari-Monos, diz que o turismo pode conciliar renda com preservação da natureza. “São áreas de mananciais, que abrigam também a mata atlântica”, lembra.

“Transformar esse enorme potencial em uma atividade econômica organizada é um grande desafio, por causa da diversidade cultural e política”, diz Luiz Rogério Muniz, gerente

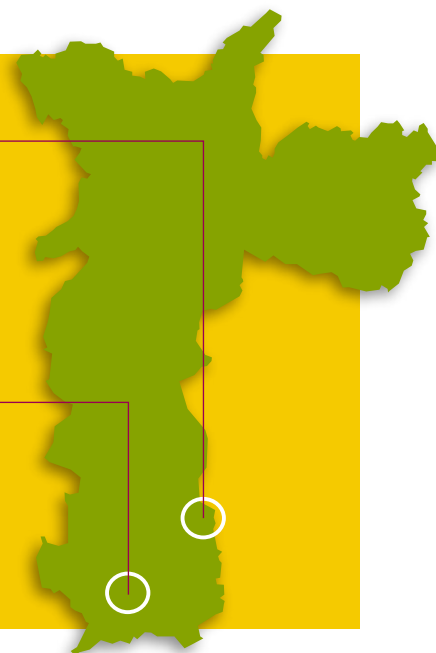
## As APAs em números

### Bororé-Colônia

- 90 km<sup>2</sup>
- 50.854 habitantes (IBGE, 2000)
- Localização política: subprefeituras de Capela do Socorro e Parelheiros
- Criação: maio de 2006

### Capivari-Monos

- 251 km<sup>2</sup>
- 33 mil habitantes (IBGE, 2000)
- Localização política: subprefeituras de Capela do Socorro e Parelheiros
- Criação: junho de 2001



do Escritório Regional Capital Sul do Sebrae-SP. “O fundamental é que a comunidade se aproprie do projeto.”

Muniz diz que a implantação dos diversos produtos turísticos tem de ser feita mesmo aos poucos, pois se trata de uma área de preservação ambiental em que é necessário respeito à legislação. Estima-se que 120 mil turistas se dirijam anualmente ao sul paulistano. De acordo com Fernanda Ascar de Albuquerque, coordenadora de projetos turísticos da SPTuris, existe agora uma pesquisa em curso para avaliar esse fluxo: “É o nosso marco zero”.

**Mais visíveis** – Na APA Bororé-Colônia, o cooperativismo é visto como a melhor maneira de incentivar a atividade turística, de acordo com Sérgio Milani, dono do sítio Paiquerê. Milani é o presidente da Associação de Turismo da Ilha do Bororé (Atiboré). Seus principais clientes são escolas, empresas e associações religiosas, que podem promover diversos ti-



Luiz Rogério Muniz, gerente do Sebrae-SP: a comunidade precisa se apropriar do projeto

pos de eventos na área. “Com o problema do aquecimento global, a falta de água potável e a chegada do Rodoanel, estamos ficando mais visíveis”, diz.

A perspectiva de prosperar fez com que jovens nascidos na região de Capivari-Monos fossem capacitados em curso de monitoramento ambiental credenciado pelo Ministério do Turismo e criassem a Associação dos Monitores Ambientais. São 15 monitores, como Samuel José Clodomiro, que acompanham turistas pelas surpreendentes trilhas da região. Cada monitor contribui com 10% do que arrecada, mais uma pequena mensalidade para a associação. “Ainda não dá para viver somente disso, mas nos educamos ambientalmente e temos a certeza de que nosso futuro está ligado ao ecoturismo”, afirma Clodomiro.

Por Marcelo Morales  
Colaborou: Marisa Cavalcante



# Mais do que um emprego seguro

*Programas do Sebrae-SP destinados a jovens empreendedores se modernizam e ganham amplitude em 2009*

O estímulo ao aprendizado da gestão de negócios entre a população jovem é cada vez mais uma tendência e uma necessidade no Brasil e no mundo. Dados do estudo Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2008, que mede as taxas mundiais de empreendedorismo, apontam que, dos brasileiros entre 18 e 24 anos, 15% empreendem – ou seja, 3,82 milhões de indivíduos. Isso coloca o país na terceira posição entre os que têm mais jovens à frente de novos negócios, depois de Irã (29%) e Jamaica (28%). A pesquisa Dez Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade das Empresas, do Sebrae-SP, mostra ainda que a fatia de jovens paulistas de 18 a 24 anos no comando de empresas com até três anos e meio de funcionamento avançou de 19,5% para 25% no período.

Parte fundamental no desenvolvimento desse cenário, o Sebrae-SP vem investindo firme em iniciativas que apoiam o empreendedorismo entre os jovens. Programas como o Desafio Sebrae e Jovens Empreendedores – Primeiros Passos (*ver quadro na outra página*) estão completando dez anos com bons

resultados e terão boas novidades em 2009.

O Desafio Sebrae, por exemplo, jogo em equipe criado em 1999 com o objetivo de administrar virtualmente uma empresa, ganhou recursos mais avançados, segundo a coordenadora estadual do programa, Ana Luiza Santana: “Até agora os participantes recebiam um CD para participar das atividades. Na nova edição, a partir de junho, eles farão *download* diretamente na internet e haverá um ambiente mais atraente em uma plataforma em 3D”.

Também está sendo aprimorado o programa Jovens Empreendedores – Primeiros Passos, ministrado em escolas públicas e particulares para os alunos do ensino fundamental e do ensino médio. No ensino fundamental (crianças de 6 a 14 anos), de acordo com a consultora de Educação do Sebrae-SP Ana Paula Sefton, foram incorporados cinco novos temas – cultura da inovação, cooperação, sustentabilidade, ética e cidadania –, além de ferramentas como a elaboração de gibi, jogo de cartas, games e um portal específico na internet, acessível a alunos e professores.

No ensino médio, diz Erica Vadala, analista de Educação do Sebrae-SP, será enfatizado o comportamento empreendedor nos cursos regulares, enquanto nos cursos técnicos o foco passará a ser mais na gestão de negócios. Os alunos e professores também terão acesso ao site do



Bruno Rodrigues, 22 anos, vencedor do Desafio Sebrae: “Mais tarde quero abrir meu próprio negócio”





Maris de Cássia Ribeiro, Everton Custódio e Rosiane Sozzo Gouvea, professores do curso de empreendedorismo da Universidade Salesiana de Lins, desenvolvido em parceria com o Sebrae-SP: ainda na escola, jovens descobrem que abrir um negócio próprio pode ser uma alternativa promissora

Robens Cardia/Luz

programa e será desenvolvida uma banca de projetos dos alunos, para patrocínio externo.

O programa dura de um a dois semestres, como curso extra ou na grade curricular das escolas. Está presente em 100 cidades paulistas e tem se expandido em torno de 15% a 20% a cada ano. Ana Paula Sefton destaca que, entre 2003 e 2008, participaram do programa mais de 180 mil jovens em São Paulo e cerca de 270 mil no país, com aproxi-

madamente 6,5 mil professores capacitados. Os docentes recebem repasse da metodologia para aplicação na sala de aula, sendo possível estruturar a capacitação conforme a organização da instituição. As escolas interessadas devem procurar o Escritório Regional do Sebrae-SP mais próximo.

**Na universidade** – No ensino superior, cresce o número de universidades que incorpora-

ram o empreendedorismo no currículo. Em algumas cidades, como Lins, o empreendedorismo já está implantado como disciplina em todos os níveis de ensino. Para esse público, é oferecido o programa Sebrae no Campus, cuja meta em 2009 é aumentar o número de parcerias e reforçar as práticas inovadoras. “Vamos ampliar a Olimpíada da Inovação e envolver mais instituições, para que o tema seja debatido pelos estudantes, pelas escolas e pela comunidade”, diz Marcos Galini, consultor do Sebrae-SP.

“Investir em iniciativas que levem o máximo de conhecimento e aprendizado a esse segmento é muito importante”, diz Marco Aurélio Bedê, economista do Sebrae-SP. “Se a falta de emprego leva mais jovens a abrir empresas, os dados também indicam um avanço positivo da cultura do empreendedorismo no país.” Bedê destaca que muitas pessoas estão escolhendo a opção do empreendedorismo já no ingresso ao mundo do trabalho. 

## Os vencedores do Desafio

Capacidade de montar e gerenciar um negócio, espírito de equipe, coragem e agilidade para prospectar oportunidades e tomar decisões. Valores como esses permitiram a uma equipe de cinco jovens estudantes do campus Sorocaba da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (Unesp) vencer a fase internacional da última edição do Desafio Sebrae, que reuniu equipes de oito países da América do Sul. Batizado de Costela no Bafo, o time campeão, que tinha como tarefa comandar uma fábrica de calçados femininos, estava formado por Bruno Bar-

reto Rodrigues, Érico Vicente Ciancio, Rafael de Souza Nars, Rodrigo Constant da Silva e Sérgio Henrique Alves.

“Tivemos uma experiência muito boa”, conta Bruno Rodrigues, de 22 anos. “Acho que com o que aprendemos será bem mais fácil montar um negócio na vida real.” Ele diz que sua postura com relação a trabalho também mudou depois da participação no jogo: “Eu pensava em conseguir emprego em alguma multinacional. Agora quero trabalhar com minha família, que tem comércio na área de material de construção. Acho que posso ajudar na administração e fazer a empresa crescer. Mais tarde, quero abrir meu próprio negócio”, prevê.

Por Sandra Motta  
Colaborou: Marcelle Carvalho

**CAPITAL**

**Leste**

Gerente: Nilton de Castro Barbosa  
Rua Monte Serrat, 427 – Tatuapé  
CEP 03312-000  
Tel./fax (11) 2225-2177

**Norte**

Gerente: Mário Valsechi  
Rua Dr. Olavo Egídio, 690 – Santana  
CEP 02037-001  
Tel. (11) 2976-2988  
Fax (11) 2950-7992

**Oeste**

Gerente: Fernando Chinaglia  
Anunciação  
Rua Pio XI, 675 – Lapa – CEP  
05060-000 – Tel. (11) 3832-5210

**Sul**

Gerente: Luis Rogério Muniz  
Av. Adolfo Pinheiro, 712 – Santo  
Amaro – CEP 04734-001  
Tel./fax (11) 5522-0500

**REGIÃO METROPOLITANA**

**Alto Tietê**

Gerente: Ana Maria Magni Coelho  
Av. Francisco Ferreira Lopes, 345  
Vila Lavínia – CEP 08735-200  
Tel. (11) 4722-8244  
Fax (11) 4722-9108  
Mogi das Cruzes

**Baixada Santista**

Gerente: Paulo Sergio Brito Franzosi  
Av. Ana Costa, 418 – Gonzaga  
Santos – CEP 11060-002  
Tel. (13) 3289-5818

**Grande ABC**

Gerente: Josephina Irene Cardelli  
Rua Cel. Fernando Prestes, 47  
Centro – Santo André – CEP 09020-  
110 – Tel. (11) 4990-1911

**Guarulhos**

Gerente: Cristiane Rebelato  
Av. Esperança, 176 – Centro  
CEP 07095-005  
Tel./fax (11) 2440-1009

**Osasco**

Gerente: Mauro Quereza Janeiro Filho  
Rua Primitiva Vianco, 640  
Centro – CEP 06016-004  
Tel./fax (11) 3682-7100

**INTERIOR DO ESTADO**

**Araçatuba**

Gerente: Ricardo Espinosa Covelo  
Rua Cussy de Almeida Júnior, 1.167  
Higienópolis  
CEP 16010-400  
Tel. (18) 3622-4426  
Fax (18) 3622-2116

**Barretos**

Gerente: Evandro Morales Saturi  
Av. Treze, 767 – Centro  
CEP 14780-270  
Tel./fax (17) 3323-2899

**Bauru**

Gerente: Milton Aparecido Debiasi  
Av. Duque de Caxias, 20-20 – Vila  
Cárdia – CEP 17011-066 – Tel. (14)  
3234-1499 – Fax (14) 3234-2012

**Botucatu**

Gerente: Luiz Carlos Donda  
Rua Dr. Cardoso de Almeida, 2.015  
Lavapés – CEP 18602-130  
Tel./fax (14) 3815-9020

**Centro Paulista**

Gerente: Fábio Ângelo Bonassi  
Av. Espanha, 284 – Centro – CEP  
14801-130 – Tel. (16) 3332-3590  
Fax (16) 3332-3566 – Araraquara  
Rua Quinze de Novembro, 1.677  
Centro – CEP 13560-240 –  
Tel. (16) 3372-9503 – São Carlos

**Franca**

Gerente: Iroa da Costa Nogueira Lima  
Av. Dr. Ismael Alonso Y Alonso, 789,  
Centro – CEP 14400-770 – Tel. (16)  
3723-4188 – Fax (16) 3723-4483

**Guaratinguetá**

Gerente: Augusto dos Reis Ferreira  
Rua Duque de Caxias, 100 – Centro  
CEP 12501-030  
Tel. (12) 3132-6777  
Fax (12) 3132-2740

**Marília**

Gerente: Fabio Ravazi Gerlach  
Av. Sampaio Vidal, 45 – Barbosa  
CEP 17501-441  
Tel. (14) 3422-5111

**Ourinhos**

Gerente: Wilson Nishimura  
Rua dos Expedicionários, 651  
Centro – CEP 19900-041  
Tel./fax (14) 3326-4413

**Piracicaba**

Gerente: Antonio Carlos de  
Aguar Ribeiro  
Av. Independência, 527 – Centro  
CEP 13419-160 – Tel. (19)  
3434-0600 – Fax (19) 3434-0880

**Presidente Prudente**

Gerente: José Carlos Cavalcante  
Rua Major Felício Tarabay, 408 –  
Centro – CEP 19010-051 – Tel. (18)  
3222-6891 – Fax (11) 3221-0377

**Ribeirão Preto**

Gerente: Rodrigo Matos do Carmo  
Rua Inácio Luiz Pinto, 280 – Alto da  
Boa Vista – CEP 14025-680  
Tel. (16) 3621-4050

**São João da Boa Vista**

Gerente: Paulo Sérgio Cereda  
Rua Getúlio Vargas, 507 – Centro  
CEP 13870-100  
Tel. (19) 3622-3166  
Fax (19) 3622-3209

**São José do Rio Preto**

Gerente: Arthur Eugenio Furtado  
Achoa  
Rua Dr. Presciliano Pinto, 3.184  
Jardim Alto Rio Preto – Tel. (17)  
3222-2777 – Fax (17) 3222-2999

**São José dos Campos**

Gerente: Marimar Guidorzi de Paula  
Rua Santa Clara, 690 – Vila Adyanna  
CEP 12243-630  
Tel. (12) 3922-2977  
Fax (12) 3922-9165

**Sorocaba**

Gerente: Carlos Alberto de Freitas  
Av. General Carneiro, 919 – Centro  
CEP 18043-003  
Tel. (15) 3224-4342  
Fax (15) 3224-4435

**Sudeste Paulista**

Gerente: Vlamir Sartori  
Av. Andrade Neves, 1.811 – Jardim  
Chapadão – Tel. (19) 3243-0277  
Fax (19) 3242-6997 – Campinas  
Rua Suíça, 149 – Jardim Cica  
CEP 13206-792  
Tel. (11) 4587-3540  
Fax (11) 4587-3554 – Jundiá

**Sudoeste Paulista**

Gerente: Marco Aurélio Manaf  
Rua Ariovaldo de Queiroz Marques,  
100 – Centro – CEP 18400-560  
Tel. (15) 3522-4444 – Fax (15)  
3522-4120 – Itapeva

**Vale do Ribeira**

Gerente: Daniel de Almeida  
Rua José Antonio de Campos, 297  
Centro – CEP 11900-000  
Tel. (13) 3821-7111

**Votuporanga**

Gerente: Marcos José Amâncio  
Av. Wilson de Souza Foz, 5.137  
– Vila Residencial Esther  
CEP 15502-052  
Tel. (17) 3421-8366  
Fax (17) 3421-5353



## PAEs (Postos Sebrae de Atendimento ao Empreendedor)

- Adamantina** – Alameda Fernão Dias, 396  
Tel. (18) 3521-1831, ramal 3133
- Altinópolis** – Rua Barão do Rio Branco, 238  
Centro – Tel. (16) 3665-2885
- Apiáçaba, Barra do Chapéu, Itaoca, Itapirapuã  
Paulista, Ribeira** – Rua Leopoldo Leme  
Verneck, 268 – Centro – Tel. (15) 3552-2765  
Apiáçaba
- Arujá** – Av. Antônio Afonso de Lima, 670,  
sala 6 – Centro – Tel. (11) 4653-3521
- Assis** – Rua Antônio Zuardi, 970 – Vila Cambuí  
CEP 19804-040 – Tel. (18) 3302-4406
- Avaré** – Rua Rio de Janeiro, 1.640 – Centro  
CEP 18701-200 – Tel. (14) 3733-1366
- Bariri** – Rua Campos Sales, 582 – Centro  
Tel. (14) 3662-9400
- Birigui** – Rua Santos Dumont, 223 – Centro  
Tel. (18) 3641-5053
- Biritiba Mirim** – Rua João José  
Guimarães, 125 – Centro  
– Tel. (11) 4692-2568
- Bom Jesus dos Perdões** – Rua João Franco de  
Camargo, 495 – Centro  
– Tel. (11) 4891-1541
- Borborema** – Rua Joaquim Martins Carvalho,  
940 – Centro – Tel. (16) 3266-2148
- Bragança Paulista** – Av. Antonio Pires Pimentel,  
653 – Centro – Tel. (11) 4481-9100
- Buri** – Rua Expedicionário Antonio Caetano de  
Souza Filho, 37 – Centro – Tels. (15) 3546-1737  
/1759
- Cachoeira Paulista** – Rua São Sebastião, 191  
Centro – Tel. (12) 3101-2365
- Caieiras** – Av. Professor Carvalho Pinto, 290  
Centro – Tels. (11) 4442-3256/4314
- Capão Bonito** – Cel. Ernestino, 550  
Centro – Tel. (15) 3542-4053
- Capivari** – Rua Padre Fabiano, 560 – Centro  
Tel. (19) 3491-3649
- Caraguatatuba** – Rua Siqueira Campos, 44  
Centro – Tel. (12) 3897-8198 / 8155
- Cardoso** – Rua Deputado Castro de Carvalho,  
1.550 – Centro – Tel. (17) 3453-1391
- Catanduva** – Rua São Paulo, 777  
Higienópolis – Tel. (17) 3531-5313
- Cerqueira César** – Rua José Joaquim Esteves,  
quiosque 4 – Centro – Tel. (14) 3714-4266
- Chchal** – Rua São Paulo, 431 – Centro  
Tel. (19) 3866-2552, ramal 24
- Conchas** – Praça Tiradentes, 106 – Centro  
Tel. (14) 3845-3083
- Cravinhos** – Rua Dr. José Eduardo Vieira Palma,  
52 – Centro – Tel. (16) 3951-7351
- Cruzeiro** – Rua Capitão Neco, 118 – Centro  
Tel. (12) 3141-1107
- Cubatão** – Rua Padre Nivaldo Vicente dos  
Santos, 41 1 – Centro – Tel. (13) 3372-2525
- Descalvado** – Rua José Quirino Ribeiro, 55  
Jardim Belém – Tel. (19) 3583-1325
- Diadema** – Rua Turmalinas, 108 – Jardim  
Donini – Tel. (11) 4053-5400
- Dracena** – Rua Brasil, 1.420 – Centro – Tel. (18)  
3822-4493
- Embu** – Rua Siqueira Campos, 100 – Centro  
Tel. (11) 4241-7305
- Fartura** – Rua Barão do Rio Branco, 436  
Vila Velha – Tel. (14) 3382-1792
- Fernandópolis** – Av. Primo Angelucci, 135  
Centro – Tel. (17) 3465-3555
- Ferraz de Vasconcelos** – Rua Bruno Altafin, 26  
Centro – Tel. (11) 4675-4407
- Franco da Rocha** – Rua Corifeu de Azevedo  
Marques, 63 – Centro – Tel. (11) 4811-3282
- Garça** – Rua Cel. Joaquim Piza, 186 – Centro  
CEP 17400-000 – Tel. (14) 3406-2488
- Guairá** – Rua Oito, 500 – Centro  
Tel. (17) 3332-5138/0241
- Holambra** – Av. Tulipas, 103 – Centro  
Tel. (19) 3802-2020
- Hortolândia** – Rua Luis Camilo de Camargo,  
470 – 1ª andar – Remanso Campineiro  
Tel. (19) 3897-9999
- Ibitinga** – Rua Quintino Bocaiuva, 498 – Centro  
Tels. (16) 3342-7194 e 3342-7198
- Igarapava** – Av. Maciel, 460 – Tel. (16) 3172-  
1709
- Ilhabela** – Praça Vereador José Leite dos  
Passos, 14 – Bela Velha – CEP 11630-000  
Tels. (12) 3896-2440/1091
- Ilha Solteira** – Rua Rio Tapajós, 185 – Zona  
Norte – Tel. (18) 3742-4918
- Indaiatuba** – Av. Eng. Fábio Roberto Barnabé,  
2.800 Jd. Esplanada II – CEP 13331-900  
Tel. (19) 3834-9272
- Itanhaém** – Av. Presidente Vargas, 757  
Centro – Tels. (13) 3426-2000 e 3289-5818
- Itapetininga** – Rua Campos Sales, 230 – Centro  
Tel. (15) 3272-9218/ 9210
- Itápolis** – Av. Pres. Valentim Gentil, 355  
Centro – Tels. (16) 3262-8639/8838
- Itapeverica da Serra** – Rua Treze de Maio, 100  
Centro – Tel. (11) 4668-2455
- Itaquaquecetuba** – Rua Valinhos, 52 – Monte  
Belo – Tel. (11) 4642-2121
- Itararé** – Rua Sete de Setembro, 412 – Centro  
Tels. (15) 3532-1162/2065
- Itariri** – Av. Nossa Senhora do Monte  
Serrat, s/n – Centro – Tel. (13) 3418-7300
- Itatiba** – Rua Coronel Camilo Pires, 225  
Centro – Tel. (11) 4534-7896
- Itu** – Rua do Patrocínio, 419 – Centro  
Tels. (11) 4023-6104 e 4023-5267
- Ituverava** – Rua Cel. José Nunes da Silva, 277  
Centro – Tel. (16) 3830-8908
- Jaboticabal** – Esplanada do Lago Carlos  
Rodrigues Serra, 160 – Vila Serra – CEP  
14870-900 – Tel. (16) 3209-3322
- Jacareí** – Rua Alfredo Schurig, 283 – Centro  
Tel. (12) 3952-7362
- Jaguariúna** – Rua Cândido Bueno, 843,  
salas 6 e 7 – Centro – Tel. (19) 3867-1477
- Jales** – Avenida Francisco Jales, 3.097  
Centro – Tel. (17) 3632-6776
- Jardinópolis** – Rua Dr. Artur Costacurta, 550  
Área Industrial – Tel. (16) 3663-7906
- José Bonifácio** – Rua Domingos Fernandes  
Alonso, 133 – Centro – Tels. (17) 3265-  
9604/9605
- Laranjal Paulista** – Praça Armando de Sales  
Oliveira, 114 – Centro – Tel. (15) 3283-4282
- Leme** – Av. Carlo Bonfanti, 106 – Tel. (19)  
3573-7108
- Lençóis Paulista** – Rua Cel. Joaquim Gabriel,  
11, 2ª andar – Centro – Tel. (14) 3264-3955
- Limeira** – Rua Prefeito Dr. Alberto Ferreira, 179  
Centro – Tel. (19) 3404-9838
- Lins** – Rua XV de Novembro, 130 – Centro  
Tel. (14) 3522-1085
- Macatuba** – Rua 9 de Julho, 1.356  
Centro – CEP 17290-000 – Tel. (14) 3298-2264
- Martinópolis** – Praça Getúlio Vargas, s/n  
Antiga Fepasa – Centro – Tel. (18) 3275-4661
- Matão** – Rua Cesário Mota, 1.290 – Centro  
Tel. (16) 3382-4004
- Miguelópolis** – Avenida Rodolfo Jorge, 555  
Centro – Tel. (16) 3835-6644
- Mirassol** – Rua Sete de Setembro, 1.855,  
fundos – Centro – Tel. (17) 3242-3135
- Monte Aprazível** – Rua Duque de Caxias, 520  
Centro – Tel. (17) 3275-3844
- Nhandeara** – Rua Antonio Belchior da Silveira,  
919 – Centro – Tel. (17) 3472-1230
- Novo Horizonte** – Rua Jornalista Paulo Falzeta,  
1 Vila Paty – Tel. (17) 3542-7701
- Ólimpia** – Praça Rui Barbosa, 117 A – Centro  
Tel. (17) 3279-7390
- Orlândia** – Rua Dez, 340 – Centro  
Tel. (16) 3826-3935
- Oswaldo Cruz** – Av. Presidente Roosevelt,  
220 CEP 17700-000 – Centro – Tel. (18)  
3529-1212
- Palmares Paulista** – Rua XV de Novembro, 385  
– Centro – Tel. (17) 3587-1176
- Paraguacu Paulista** – Rua Sete de Setembro,  
771 CEP 19700-000 – Tel. (18) 3361-6899
- Paranapanema** – Rua Francisco Alves de  
Almeida, 605 – Centro – Tels. (14) 3713-  
1066/1160
- Paulínia** – Av. Pres. Getúlio Vargas, 527 – Nova  
Paulínia – Tel. (19) 3874-9976
- Pedreira** – Rua Siqueira Campos, 111 – Centro  
Tels.: (19) 3893-1247/7736
- Penápolis** – Rua Ramalho Franco, 340 – Centro  
Tel. (18) 3652-1918
- Piedade** – Praça da Bandeira, 81 – Tel. (15)  
3244-3071
- Pindamonhangaba** – Rua Albuquerque Lins,  
138 – Centro – Tels. (12) 3643-1518/3644-  
1700
- Piraju** – Rua Treze de Maio, 500 – Centro  
Tels. (14) 3351-1846 e 3351-3542
- Pirassununga** – Rua Galácio Del Nero, 51  
Paço Municipal – Centro – Tel. (19) 3565-1541
- Poá** – Rua Pedro Américo, 12 – Centro  
Tel. (11) 4638-1980
- Pompeia** – Av. Expedicionário de  
Pompéia, 217 – Tel. (14) 3452-2825
- Porto Feliz** – Rua Ademar de Barros, 340  
Centro – Tel. (15) 3261-9047
- Porto Ferreira** – Rua Dona Balbina, 923  
Centro – Tel. (19) 3589-2376
- Presidente Epitácio** – Rua Paraná, 262 – Centro  
Tel. (18) 3281-1710
- Queluz** – Rua Prudente de Moraes, 158  
Centro – Tel. (12) 3147-1772
- Rancharia** – Av. Dom Pedro II, 484 – Centro  
Tel. (18) 3265-3133
- Ribeirão Preto** – Av. Dom Pedro I, 642  
Ipiranga – Tel. (16) 3514-9667
- Rio Claro** – Rua Três, 1.428 – Centro  
Tel. (19) 3526-5058
- Salesópolis** – Rua Pedro Rodrigues de  
Camargo, 59 – Centro – Tel. (11) 4696-3412
- Salto** – Rua Nove de Julho, 403 – Centro  
Tel. (11) 4029-7999
- Santa Bárbara d'Oeste** – Rua Riachuelo, 739  
Centro – Tel. (19) 3499-1012
- Santa Cruz do Rio Pardo** – Praça Deputado  
Leônidas Camarinha, 316 – Centro  
Tel. (14) 3332-5909
- Santa Fé do Sul** – Av. Grandes Lagos, 141  
Distrito Industrial II – Tel. (17) 3641-2063
- Santa Isabel** – Av. da República, 297 – Centro  
Tel. (11) 4656-1000
- Santana de Parnaíba** – Av. Tenente Meques,  
5.405 – Tel. (11) 4156-4524
- Santa Rosa de Viterbo** – Praça Antônio de  
Souza Figueira, s/n – Centro – Tel. (16)  
3954-8866
- Santo Antonio de Posse** – Rua Iarsa Hense de  
Moraes, 137 – Centro – Tel. (19) 3896-3646
- São Caetano do Sul** – Rua Major Carlos Del  
Prete, 651 – Centro – Setor – Secretaria de  
Desenvolvimento Econômico – CEP 09530-000  
Tel. (11) 4226-3414
- São José do Rio Pardo** – Praça Quinze de  
Novembro, 37 – Centro – Tel. (19) 3681-5050
- São Paulo (Itaquera)** – Rua Gregório Ramalho,  
12, 1ª andar – Tel. (11) 6944-5099
- São Roque** – Rua Rui Barbosa, 693 – Centro  
Tel. (11) 4784-1383
- São Sebastião da Gramma** – Praça Pedro Capelo,  
100 – Jardim São Domingos – CEP 13790-000  
Tel. (19) 3646-9702
- Serra Negra** – Rua Paulina, 27 – Centro  
Tels. (19) 3842-2341 e 3892-5455
- Sertãozinho** – Av. Marg. João Olesio Marques,  
3.563 – Centro Empresarial Zanini – 3ª andar  
Av. Afonso Trigo, 1.588 – Jd. 5 de Dezembro  
Tels. (16) 3945-5422/1080
- Sumaré** – Rua Antônio Jorge Chebab, 1.212  
Centro – Tel. (19) 3873-8701
- Taboão da Serra** – Rua Pedro Borba, 259  
Jardim Maria Rosa – Tels. (11) 4701-0407
- Tanabi** – Rua Capitão Daniel da Cunha Moraes,  
388 – Centro – Tel. (17) 3272-1336
- Taquaritinga** – Rua Visconde do Rio Branco,  
485 Centro – Tel. (16) 3252-2811
- Taquarituba** – Av. Cel. João Quintino, 68  
Centro – Tels. (14) 3762-1995 / 1811 / 2024
- Tarumã** – Rua das Orquídeas, 353,  
1ª andar – Tel. (18) 3329-1193
- Tatui** – Rua XV de Novembro, 491  
1ª andar – Centro – Tel. (15) 3305-4832
- Taubaté** – R. Armando de Sales Oliveira, 457  
Centro – Tel. (12) 3621-5223
- Tupã** – Av. Tapuias, 907 – sala 5 – Centro  
Tel. (14) 3441-3887
- Ubatuba** – Rua Dr. Esteves da Silva, 51 – Centro  
Tel. (12) 3834-1445
- Urupês** – Rua Barão do Rio Branco, 704  
Centro – Tels. (17) 3552-1568 e 3552-2199
- Valinhos** – Av. Invernada, 595 – Vera Cruz  
Tels. (19) 3829-4019 e 3512-4944

[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)

