



**Ciclo 2022**  
**Relatório de Gestão**





# RELATÓRIO DE GESTÃO 2022

## Sebrae Nacional



Todos os direitos reservados

*A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação aos direitos autorais (Lei nº 9.610).*

**Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE**

**Unidade de Gestão Estratégica**

SGAS 605 – Conjunto A – Asa Sul – Brasília/DF – CEP 70200-904

Tel.: +55 61 3348-7180

Site: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

## **CONSELHO DELIBERATIVO NACIONAL**

**José Zeferino Pedrozo**

Presidente

## **DIRETORIA EXECUTIVA**

**Carlos do Carmo Andrade Melles**

Diretor-Presidente

**Bruno Quick Lourenço de Lima**

Diretor Técnico

**Margarete de Castro Coelho**

Diretora de Administração e Finanças

## **COORDENAÇÃO DO RELATÓRIO DE GESTÃO**

**Adriane Ricieri Brito**

Gerente da Unidade de Gestão Estratégica e Inteligência

**Fausto Ricardo Keske Cassemiro**

Gerente Adjunto da Unidade de Gestão Estratégica e Inteligência

# SUMÁRIO

1

8

**Apresentação**

2

13

**Visão Organizacional  
do Sebrae**

3

24

**Riscos,  
Oportunidades  
e Perspetivas**

4

29

**Governança,  
Estratégia e  
Desempenho**

5

132

**Informações  
Orçamentárias**



# 1. Apresentação





# 1. APRESENTAÇÃO

Em 2022, a instituição celebrou seu cinquentenário, caracterizado por uma produtiva trajetória de atividades a serviço do Brasil e dos brasileiros ao longo das décadas, por meio do apoio aos pequenos negócios e ao empreendedorismo.

Trazemos aqui, inicialmente, um convite à reflexão sobre a Era em que vivemos, marcada por grandes transformações e, ao mesmo tempo, impactada em escala planetária pelos efeitos da pandemia da Covid-19, um evento praticamente sem paralelo para as gerações existentes. Há períodos de relativa tranquilidade, paz, harmonia, prosperidade e outros marcados pela turbulência, conflitos, desarranjos e decadência. Assim é nas organizações humanas, públicas ou privadas, e na sociedade em geral. Do ponto de vista institucional e corporativo, pode ser fatal se não nos prepararmos e nos mantivermos atentos para os acontecimentos do nosso tempo e para as surpresas da imprevisibilidade. O que nos faz avançar não é o acaso, e sim esse preparo, com a determinação e o foco em conhecer a realidade, avaliar e agir, seja para mitigar os problemas decorrentes de falhas na atuação ou de ocorrências exógenas ao desempenho, seja para ampliar e estender os ganhos da prosperidade.

Hoje, atravessamos em escala global tempos de mudanças em abrangência e ritmo que, para muitos, é difícil entender ou acompanhar, decorrentes de evoluções tecnológicas, reviravoltas políticas e sociais, e disseminação de doenças. Um conjunto de alterações vertiginosas que provocam rupturas nas sociedades e na economia, que afetam nossas vidas e nossas organizações.

Muitas instituições têm dificuldades de se adaptar por motivos diversos, como falta de recursos financeiros, limitações do capital humano, perda de foco ou obsolescência, entre outros fatores. Daí, podem entrar em derrocada e não sobreviver. Outras, ao contrário, por seu propósito, cultura e preparo permanente, encontram os caminhos mais férteis para cumprir a sua missão, sua razão de existir. Entre essas instituições, encontra-se o Sebrae, criado em 1972 com o propósito de que mais e mais pequenos negócios tenham sucesso no Brasil. As Microempresas (ME), as Empresas de Pequeno Porte (EPP) e os Microempreendedores Individuais (MEI) compõem o setor da economia que lidera a criação de empregos no país e gera renda para as famílias, com papel relevante para o desenvolvimento e a prosperidade.

O setor é responsável por 30% de todas as riquezas produzidas no país (PIB nacional), 54% dos empregos com carteira assinada e 44% de todos os salários pagos no país em empregos formais. De todas as empresas do país, nada menos que 99% estão nessa categoria. Do ponto de vista do impacto social, os pequenos negócios ajudam a colocar comida na mesa de cerca de 86 milhões de brasileiros, o que equivale a 40% da população do Brasil.

Durante o ano de 2022, o Sebrae enfrentou um conjunto de adversidades em várias áreas, próprias e dos pequenos negócios, internas e externas. E as venceu, uma a uma, um esforço conjunto de todo o Sistema Sebrae.

Trabalhamos com engenho e arte surpreendentes para muitos, inclusive para vários de nós. Isso se deu em seus três pilares de atuação – melhoria do ambiente de negócios, capacitação e cultura empreendedora –, sempre buscando o melhor diagnóstico, ações eficazes e acompanhamento permanente.

Somaram-se os esforços do Sebrae Nacional às Unidades da Federação, em particular apoiando os pequenos negócios na tarefa de enfrentar todas as consequências negativas da pandemia. Fomos exigidos ao extremo. E respondemos com capacidade técnica para entender as ocorrências e consequências, para elaborar os planos emergenciais de curto prazo, cuidar do médio e longo prazos, não descuidar da implementação dos programas e manter equipes coesas.

O Relatório de Gestão de 2022, traz as conquistas do Sebrae, de mãos dadas com todos os colaboradores e parceiros da instituição no país. Inicialmente, entre os avanços, sobressaem os seguintes:

- Melhoramos o ambiente de negócios.
- Colaboramos para efetividade de políticas públicas para os pequenos negócios.
- Cooperamos no acesso ao crédito.
- Colocamos o cliente como prioridade.
- Fortalecemos o desenvolvimento territorial.
- Incentivamos a Educação Empreendedora.
- Democratizamos a inovação.
- Ampliamos o mercado para os pequenos negócios.
- Incentivamos a importância dos pequenos negócios na cadeia produtiva.
- Contribuímos para um Brasil mais competitivo.
- Expandimos as parcerias com a administração pública e outros segmentos.
- Conquistamos a posição de 8ª marca mais forte do país

Em seguida, vem uma compilação das ações e realizações, preparadas por cada uma das Unidades do Sebrae, formando um conjunto de fatos e dados úteis para o relato e a compreensão de como a instituição atuou para servir e defender os pequenos negócios e o empreendedorismo.

Quando começamos, trouxemos uma inflexão conceitual e organizacional, que ficou conhecida como a implantação do "Sebrae que o Brasil Precisa" e do "Sebrae em Rede". Neste ano de conclusão do ciclo, tivemos a oportunidade de estabelecer uma definição que retrata bem o papel do Sebrae também na atualidade e para as gerações que virão, com o slogan "Criar o Futuro é Fazer História", criado para as celebrações do cinquentenário. Nos seus primeiros 50 anos de existência, o Sebrae se mostrou imprescindível para o Brasil. E continuará imprescindível nos próximos 50 anos.



  
**Cafel**  
păsară - merceală - țară

FOLH  
1 FOLH  
2 MINI  
\*OS CO  
EXA  
CLEU  
SIMP  
DU  
CAPA  
MÊ  
GRAN  
TE

# 2. Visão

## Organizacional do

## Sebrae

---



# 3. VISÃO ORGANIZACIONAL DO SEBRAE

## Identificação da Unidade

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) é uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequenas empresas, aqueles com faturamento bruto anual de até R\$ 4,8 milhões.

A instituição atua com foco no fortalecimento do empreendedorismo e na aceleração do processo de formalização da economia por meio de parcerias com os setores público e privado, de programas de capacitação, de acesso ao crédito e à inovação, de estímulo ao associativismo, de feiras e rodadas de negócios.

As soluções desenvolvidas pelo Sebrae atendem desde o empreendedor em potencial que pretende abrir seu primeiro negócio até pequenas empresas que já estão consolidadas e buscam um novo posicionamento no mercado.

Para garantir o atendimento aos Pequenos Negócios, o Sebrae atua em todo o território nacional. Onde tem Brasil, tem Sebrae. Além da sede nacional, em Brasília, a instituição conta com pontos de atendimento nas 27 Unidades da Federação, onde são oferecidos cursos, seminários, consultorias e assistência técnica para Pequenos Negócios de todos os setores.

O Sebrae Nacional é responsável pelo direcionamento estratégico do sistema, definindo diretrizes e prioridades de atuação. As unidades estaduais desenvolvem ações de acordo com a realidade regional e com as diretrizes nacionais.

O Sebrae é agente de capacitação e de promoção do desenvolvimento, mas não é uma instituição financeira, por isso não empresta dinheiro. Articula (junto aos bancos, cooperativas de crédito e instituições de microcrédito) a criação de produtos financeiros adequados às necessidades do segmento. Também orienta os empreendedores para que o acesso ao crédito seja, de fato, um instrumento de melhoria do negócio.

Em 2020, o Sistema Sebrae aprovou a revisão do seu Planejamento Estratégico com o horizonte temporal de 2023. O propósito desse trabalho foi desenvolver as bases orientadoras para transformar a instituição no “Sebrae que o Brasil precisa”, atuando cada vez mais como referência na promoção do empreendedorismo e na geração de valor para os Pequenos Negócios.

Pensar no Sebrae que o Brasil precisa significar pensar num Sebrae digital e transformador, que molda e é moldado pelas necessidades da sociedade brasileira e dos

Pequenos Negócios. Um Brasil que passa por mudanças e que, mais do que nunca, precisa de todos nós.

O Planejamento Estratégico 2023 atualizou as Declarações Estratégicas (Missão, Visão, Propósitos e Valores), tanto quanto o Mapa Estratégico e os Programas Nacionais do Sistema Sebrae. Na sequência, seguem as atuais declarações estratégicas do Sebrae:

## O Propósito

Transformar os Pequenos Negócios em protagonistas do desenvolvimento sustentável do Brasil.

Esse posicionamento representa a aspiração de um ambiente socioeconômico desenvolvido para os Pequenos Negócios, com forte empreendedorismo, elevada produtividade da economia e mais e melhores oportunidades de trabalho.

Um ambiente dinâmico, competitivo, com forte base tecnológica, inclusiva e diversificada, que incorpora novas formas de organização da produção, adota inovação permanente, fortalece a identidade e insere os Pequenos Negócios, cada vez mais, nos mercados globais e na nova economia.

## Os Valores

O Sistema Sebrae se orienta nos seguintes Valores Organizacionais:

**Resultados  
Sustentáveis**

Voltar as operações, pessoas, processos e tecnologia para o cumprimento do Propósito.

**Empatia**

Pessoas capazes de interpretar e responder às necessidades das partes interessadas, especialmente dos clientes.

**Ética**

Integridade nas ações.

**Simplicidade**

Agir de forma pragmática, rápida e objetiva.

**Inovação**

Capacidade de liderar a inserção de inovações no ecossistema dos Pequenos Negócios.

**Valorização Humana**

Compromisso com o desenvolvimento humano e a qualidade de vida das pessoas.

**Cooperação**

Capacidade de agrupar as pessoas em um sistema de coesão voltado para a geração de valor da organização.

## A Visão de Futuro

Ser referência na promoção do Empreendedorismo e geração de valor para os Pequenos Negócios

Essa é a Visão de Futuro que o Sistema Sebrae deseja. Alcançá-la é uma conquista estratégica, que repercutirá em toda a sociedade. Essa visão foi o ponto de partida para a construção de uma agenda de iniciativas estratégicas, que vem contribuindo para que o Sistema Sebrae empreenda uma trajetória de desenvolvimento sustentável para os Pequenos Negócios. Ser referência na promoção do empreendedorismo e na geração de valor para os Pequenos Negócios incorpora ainda sete atributos fundamentais.

**Trabalho em Rede**

Potencializar o trabalho com Grupos de Unidades por meio do compartilhamento, da escala e da autonomia.

**Credibilidade**

Reputação gerada pela jornada do Sebrae.

**Acessibilidade**

Acesso aos serviços com capilaridade, conveniência e preço atrativo.

**Relacionamento**

Experiência que nasce na compreensão da necessidade e participação na jornada do cliente.

**Customização**

Adaptação do serviço à necessidade do cliente.

**Excelência em  
Gestão**

Crescimento, produtividade, competitividade e longevidade para o protagonismo.

**Agilidade**

Capacidade de atender o cliente com a qualidade requerida e no tempo determinado, conforme a complexidade de cada tema.

## Normas Direcionadoras

O Sebrae foi criado pela Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto nº 99.570, de 9 de outubro de 1990, com competência para planejar, coordenar e orientar programas técnicos, projetos e atividades de apoio às micro e pequenas empresas (MPE), em conformidade com as políticas nacionais de desenvolvimento, particularmente as relativas às áreas industrial, comercial e tecnológica.

O Estatuto Social está legitimado pela Resolução CDN nº 53/2003, tendo como última atualização a Resolução CDN nº 372/2021. O Estatuto é o documento que rege a estrutura básica de governança corporativa do Sebrae, formada pelo Conselho Deliberativo Nacional (CDN), pelo Conselho Fiscal (CF) e pela Diretoria Executiva (Direx). A prática de governança corporativa é implementada por meio de decisões tomadas de modo colegiado, sem diferença nos pesos dos votos de cada membro. Tais órgãos também atuam como fóruns de orientação, de monitoramento e de avaliação das atividades de agentes a eles subordinados.

Essas normas, bem como outros normativos de abrangência sistêmica, ou seja, que se aplicam a todas as unidades que compõem o Sistema Sebrae, estão disponíveis no Portal da Transparência do Sebrae (<https://transparencia.sebrae.com.br>).

## Organograma

O organograma do Sebrae está representado na figura a seguir, com indicação dos responsáveis por cada uma das unidades que compõem essa estrutura, e está disponível no Portal da Transparência do Sebrae (<https://transparencia.sebrae.com.br>).

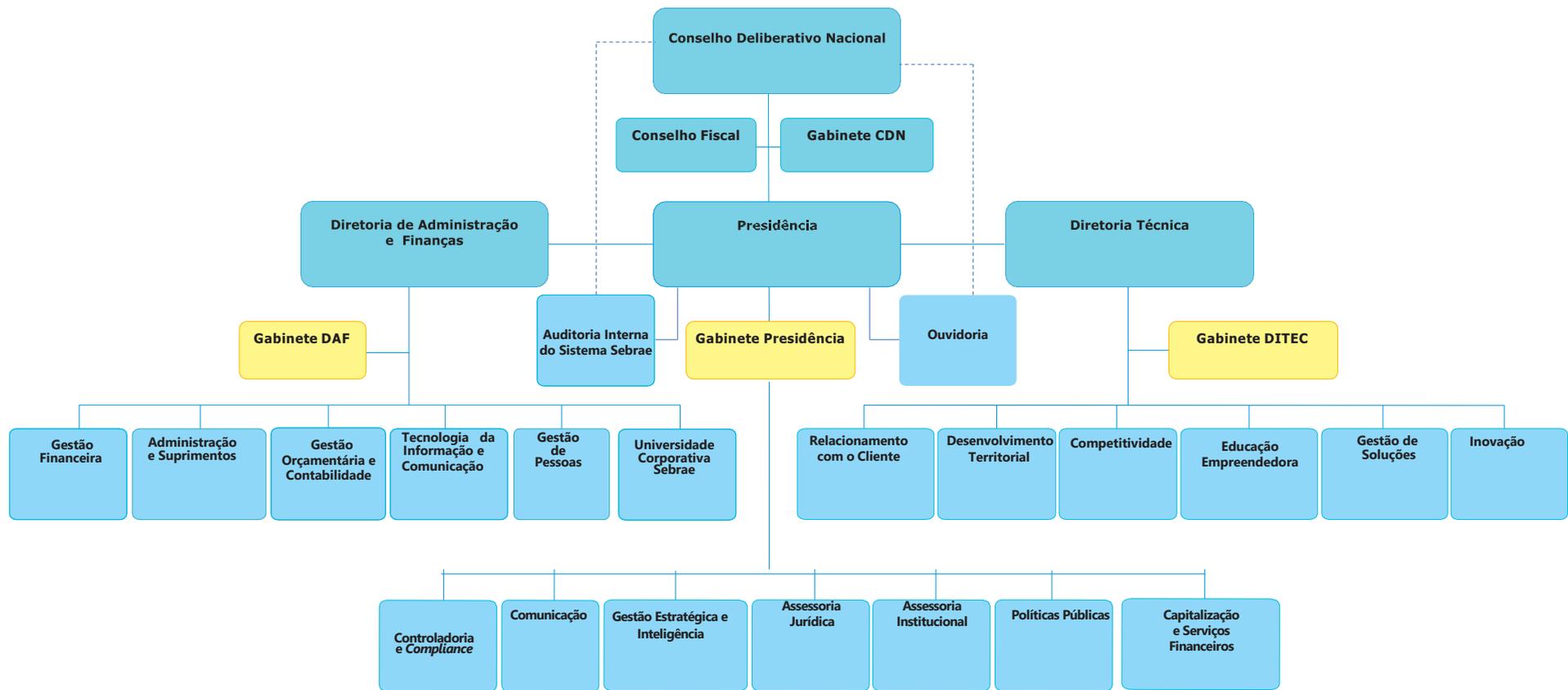


Figura 03 – Organograma do Sebrae Nacional.

## Modelo de Negócio

Um Sebrae multilateral atua na demanda e na oferta, gerando valor para esses dois Grupos. Pelo lado da oferta, existe um conjunto de especialistas em determinados temas que tem capacidade e prontidão para gerar e disponibilizar soluções capazes de promover transformações junto aos Pequenos Negócios. Para esse Grupo foi construída uma proposta de valor exclusiva que visa gerar atratividade para esse ecossistema de atuação, aproveitando a capilaridade, reputação e número de clientes do Sebrae.

Pelo lado da demanda, existem dois Grupos de público: o **Público Direto** que se subdivide em urbano e rural e é classificado pelo seu porte, setor e tipo de empreendimento, conforme o documento “*O Público do Sebrae*”<sup>1</sup>; e o **Público Indireto**, que é composto por Governo, Entidades de Representação, Agências de Desenvolvimento e Médias e Grandes Empresas. Importante reforçar que o atendimento ao Público Indireto deve ter como objetivo gerar benefícios ao Público Direto do Sebrae.

Para o Público (demanda) o Sebrae entrega duas propostas de valor que visam promover um atendimento transformador e gerar um ambiente legal mais propício para o fomento do Empreendedorismo e o desenvolvimento das cadeias de valor nas quais os Pequenos Negócios estão inseridos.

O Figura 04 a seguir ilustra de forma sintética o Modelo de Negócios do Sebrae:

---

<sup>1</sup> <https://datasebrae.com.br/planos-anuais-do-sistema-sebrae/>

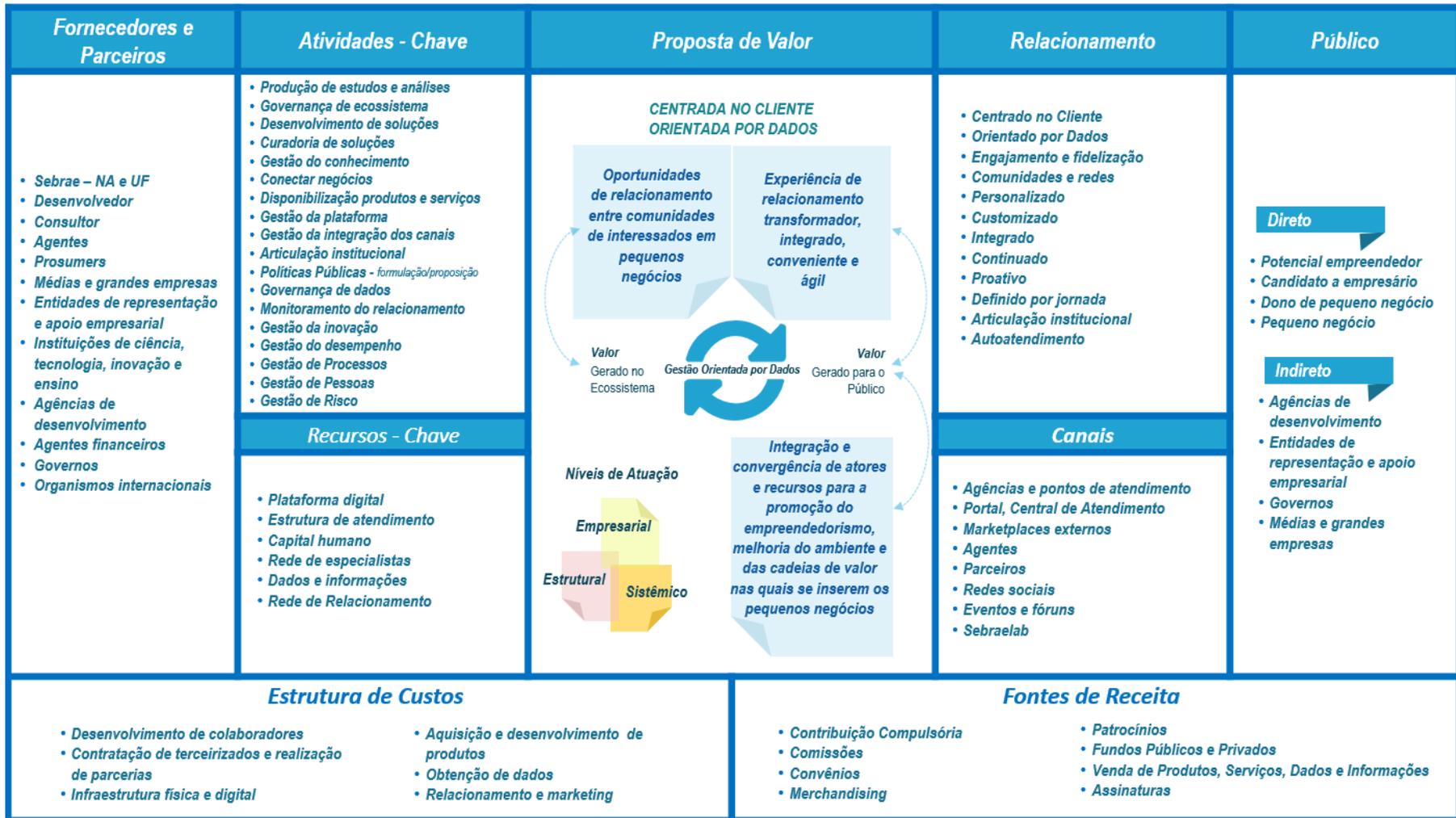


Figura 04 – Modelo de Negócio do Sebrae.

## Proposta de Valor

É entendida como o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra. Cada proposta de valor serve para atender as necessidades do seu público. No caso do Sebrae, a proposta de valor deve ser entendida como declarações de benefícios que são entregues pela instituição aos seus públicos de interesse.

Elemento	Descrição do Elemento
<b>Experiência de relacionamento transformador, integrado, conveniente e ágil</b>	Relacionamento baseado em dados e informações, que combina a interação digital e física para a transformação da realidade dos clientes (pequenos negócios, potencial empresário e potencial empreendedor), utilizando a capacidade responsiva do Sebrae e de parceiros para promover uma experiência resolutive (produtos eficazes), transformadora (provoca mudança na realidade do cliente) e ágil (no tempo do cliente). Esta proposta de valor pressupõe além da promoção da competitividade empresarial, uma atuação que promova ganhos de escala e escopo com o fomento da sinergia de clientes organizados em interesses comuns (cadeias produtivas, temas estratégicos, associações, Arranjos Produtivos Locais, cooperativas, territórios, etc) e a promoção de conexões de negócios (matchmaker) de uma cadeia produtiva ou segmento.
<b>Integração e convergência de atores e recursos para a promoção do empreendedorismo, melhoria do ambiente e das cadeias de valor nas quais se inserem os pequenos negócios</b>	Atuação conjunta com a sociedade organizada e o Governo para a promoção do empreendedorismo, do ambiente favorável à competitividade e sustentabilidade dos pequenos negócios, através do desenvolvimento e implementação de políticas públicas e promoção dos pequenos negócios organizados em cadeia de valor.
<b>Oportunidades de relacionamento entre comunidades de interessados em pequenos negócios</b>	Atração de uma comunidade de desenvolvedores de solução através da capilaridade, reputação, ampla carteira de clientes e de instituições parceiras do Sebrae, possibilitando que esses desenvolvedores tenham ganhos de mercado. Também deve ressaltar a lógica de que o modelo propicia valor àqueles atores do ecossistema dos pequenos negócios e do domínio de atuação do Sebrae. Neste sentido, além do acesso, da audiência e da expertise institucional em tratar das diversas temáticas afetas ao pequeno negócio, a proposta de valor traz em dos seus fundamentos a capacidade de coordenar, estruturar e gerar regras que propiciem oportunidades de relacionamento, nas suas múltiplas dimensões, quer seja viabilizando a troca de unidades de valor de conhecimento, bem como aquelas transacionais e econômicas, criando assim o valor genuíno da intermediação. Elementos do modelo e capacidades institucionais que viabilizam o conceito de “data driven” apresentam-se como atributos essenciais, que caracterizam o claro posicionamento estratégico do Sebrae e uma vantagem competitiva singular.

Tabela 13 – Proposta de Valor.

## Públicos de Interesse

Públicos de interesse do Sebrae, formado por pessoas e organizações impactadas com as atividades e processos finalísticos (ver também o documento de referência *O Público do Sebrae*<sup>2</sup>).

<sup>2</sup> <https://datasebrae.com.br/planos-anuais-do-sistema-sebrae/>

## Relacionamento

A estratégia de relacionamento cria condições para que a relação do cliente com a marca SEBRAE não se encerre ao fim do atendimento. O relacionamento apoia a construção do processo de fidelização do cliente, atuando como facilitador para efeito de futuros atendimentos.

Os relacionamentos com os públicos de interesse podem ser direcionados pelas seguintes motivações:

- Prospecção de clientes.
- Conquista dos públicos.
- Retenção dos públicos.
- Intensificação de vendas e interações.

## Canais

Os Canais são as formas como uma empresa se comunica e alcança o seu público de interesse para entregar uma proposta de valor. Os canais de distribuição, comunicação e vendas estabelecem o contato da empresa com os diversos públicos.

Os Canais têm várias funções, dentre as quais:

- Apresenta aos públicos de interesse uma campanha de produtos e serviços.
- Ajuda aos públicos de interesse a avaliar a proposição de valor da empresa.
- Permite que os públicos de interesse comprem produtos e serviços específicos.
- Oferece um suporte pós-venda aos públicos de interesse, visando sua fidelização.

## Atividades-Chave

Atividades e processos chaves mais importantes e necessários, que devem ser estruturados e sistematizados para o alcance dos seus objetivos e conseqüentemente propiciar a entrega da proposta de valor para os públicos de interesse. Cabe destacar que cada modelo de negócio exige uma série de atividades-chave.

## Recursos-chave

Para que um modelo de negócios se viabilize, ele exige um conjunto de recursos-chave. Esses recursos permitem que uma empresa crie e ofereça uma proposta de valor, que alcance seus públicos de interesse e mantenha relações com todos eles. Diferentes recursos-chave são necessários, dependendo do tipo de modelo de negócio. Os recursos-chave podem ser físicos, financeiros, intelectuais ou humanos; ou ainda próprios ou adquiridos de fornecedores ou parceiros.

## **Fornecedores/Parceiros**

Organizações ou pessoas físicas que se aliam ao Sebrae com foco na otimização do modelo, redução de riscos ou compartilhamento de recursos necessários à proposta de valor.

## **Estrutura de Custos**

Visa levantar todos os recursos necessários para o funcionamento da organização, desde a escolha e relacionamento com os públicos de interesse, proposta de valor e interação da cadeia de fornecedores e parceiros por meio das atividades-chave para o efetivo funcionamento do negócio.

## **Fontes de Receita**

As Fontes de Receitas representam todas as formas como a empresa pode gerar recursos financeiros “com” e “para” a entrega da proposta de valor aos seus públicos de interesse.

# 3. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

---



# 4. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## A Gestão de Riscos Estratégicos

O Sistema Sebrae vem ao longo do tempo amadurecendo no tema riscos. Várias iniciativas de aculturação do risco tanto em nível nacional como estadual aconteceram nos últimos anos. Com o tema já permeado na organização houve a decisão de implantar a Gestão de Riscos Estratégicos. Foi então delimitado o Programa Nacional de Gestão de Riscos Estratégicos – PNGRE, tendo como foco principal os objetivos estratégicos.

Dentre os benefícios que motivaram o Sistema Sebrae a estabelecer o PNGRE estão o fortalecimento da cultura de governança corporativa; proteção do potencial de geração de valor e da reputação da instituição; maiores acertos na formulação da estratégia; apoio ao processo de priorização de objetivos, ações e riscos; alerta quando um objetivo estratégico é ameaçado; equilíbrio entre oportunidades estratégicas e riscos assumidos; e maior controle sobre os riscos mais relevantes.



Figura 05 – Programa Nacional de Gestão de Riscos Estratégicos.

O Programa, aprovado no âmbito do Planejamento Estratégico 2023, foi conduzido em 2021 visando realizar um conjunto de entregas que contribuiriam para estabelecer um ponto de partida estruturado para a gestão de riscos estratégicos no Sistema Sebrae. Tais entregas, realizadas com êxito e por meio da construção colaborativa, foram agrupadas nas seguintes frentes:

1. Estruturação do processo adaptado para o cenário e o modelo de atuação do Sebrae.
2. Mapeamento dos riscos que podem impactar o cumprimento dos objetivos estratégicos, análise da severidade dos riscos, estabelecimento de estratégias de como eles poderão ser tratados e prioridade de sua implementação.
3. Estabelecimento dos indicadores para monitoramento dos riscos.
4. Desenvolvimento e aplicação de um modelo de avaliação de maturidade em gestão de riscos.

As quatro entregas foram construídas em consenso com o Grupo de Gestão de Riscos do Sistema Sebrae, formado por representantes indicados pelos gabinetes da Presidência, Diretoria Técnica, Diretoria de Administração e Finanças, Unidade de Gestão Estratégica, Ouvidoria e Unidade de Auditoria Interna do Sebrae Nacional, além de representantes indicados pelas Diretorias dos Sebrae UF e, em seguida, submetidas aos gabinetes das diretorias do Sebrae Nacional e diretores da Associação Brasileira dos Sebrae Estaduais – ABASE.

A primeira etapa do Programa Nacional Gestão de Riscos Estratégicos, que ocorreu no primeiro trimestre de 2021, incluiu a estruturação do processo de gestão de riscos estratégicos a partir do framework COSO GRC 2017 – adaptado ao cenário e modelo de atuação do Sebrae. A equipe envolvida avançou na organização de conceitos, ações, princípios e práticas para a identificação, avaliação, priorização, monitoramento e comunicação de riscos que podem impactar a execução da estratégia da instituição.

Na segunda fase, o foco foi o mapeamento dos riscos que podem impactar o cumprimento dos Objetivos Estratégicos. Após a análise dos riscos, de sua natureza e nível de severidade, iniciou-se o trabalho de traçar as estratégias de como eles deverão ser tratados e a prioridade para a sua implementação.

Na terceira etapa, iniciada em setembro de 2021, ocorreu o estabelecimento dos indicadores para o monitoramento dos riscos. Com isso, a identificação e a comunicação serão feitas em tempo adequado para eventual tomada de decisão preventiva para o tratamento do risco relacionado.

O desenvolvimento e a aplicação de um modelo de avaliação de maturidade em gestão de riscos, adaptado ao cenário e à forma de atuação do Sebrae, marcaram a quarta fase, finalizada em novembro. A partir daí, é possível entender o nível de maturidade em que a instituição se encontra e o que precisa ser trabalhado para atingir o patamar desejado.

Cada ação implementada e a ser desenvolvida foi acompanhada de comunicação e orientações específicas às partes envolvidas.

Cumpridas as quatro etapas do Programa, passou-se a incorporar a gestão de riscos como um processo. A manutenção do processo de gestão dos riscos estratégicos, inclui a implementação de atividades como o monitoramento de fatores e indicadores dos riscos mais significativos, a confirmação do apetite institucional ao risco e ao grau de

maturidade da gestão, o aprimoramento da metodologia, entre outras. Com isso, a Administração passa a acompanhar situações com o potencial de afetar o alcance dos objetivos do Sistema Sebrae.

## Oportunidades e Perspectivas

O avanço da vacinação deve favorecer, em especial, os Pequenos Negócios que foram mais afetados pelas restrições de circulação das fases mais agudas da pandemia. É o caso por exemplo, dos empreendedores que trabalham na economia informal, dos segmentos de bares e restaurantes, serviços pessoais, economia criativa, entretenimento e turismo. Porém, ainda com importante atenção aos protocolos sanitários.

Por sua vez, as pressões inflacionárias devem afetar a todos, mas de forma desigual. As cadeias produtivas que dependem muito de insumos importados, como por exemplo o setor de panificação que depende muito de farinha, o setor de transportes que depende muito do preço dos combustíveis, a manutenção e a reparação de veículos que dependem do preço das commodities metálicas e dos componentes eletrônicos devem ser mais diretamente impactados pelo câmbio elevado e pela escassez de insumos no cenário internacional.

Os demais Pequenos Negócios devem ser indiretamente afetados, pelo próprio aumento de preços geral na economia. Isto porque este processo traz o risco de volta da inflação inercial (viabilizada por meio de reajustes de preços decorrentes dos mecanismos de indexação da economia, como renovação periódica dos aluguéis e demais contratos da economia). Ao lado disso, a possibilidade de crise energética não está descartada, podendo ser particularmente mais impactante para os Pequenos Negócios das grandes regiões metropolitanas e nas regiões onde o nível dos reservatórios está mais comprometido (Por exemplo, a região sudeste).

Por outro lado, os Pequenos Negócios que estão nas grandes regiões exportadoras devem continuar favorecidos pela injeção de renda, decorrente das exportações, ainda que tais exportações sejam fortemente concentradas nas grandes empresas.

Com a pandemia foi despertado nas pessoas, o sonho de se tornarem empreendedores. Segundo o último relatório da pesquisa GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*), além dos empreendedores e empreendimentos já em operação, cerca de 50 milhões de brasileiros (não empreendedores) passaram a conjecturar a possibilidade de iniciar um negócio, nos próximos 3 anos, o que ampliam os desafios do Sebrae para os próximos anos.

No cenário pós-pandemia, as empresas também devem continuar buscando, cada vez mais, aumentar sua presença digital. Contudo, para evoluírem em maturidade digital, elas precisarão ser capacitadas para criar soluções que atendam um consumidor mais exigente e hiper conectado.

O Sebrae também avança na jornada da Transformação Digital, buscando aprender e inovar continuamente. Isso significa trabalhar na otimização de processos, amadurecer o relacionamento com o seu cliente e prover mais autonomia para as Unidades Estaduais para que elas dediquem mais tempo e energia para ampliar os resultados para os Pequenos Negócios.

No momento de recuperação dos Pequenos Negócios, o Sebrae se torna ainda mais relevante para remover obstáculos que atrapalham o aumento da competitividade das empresas e o crescimento sustentável do país.

Para superar os desafios do novo contexto, o Sistema Sebrae, ao completar 50 anos em 2022, continuará atuando em rede e em parcerias estratégicas, alinhado a políticas nacionais de desenvolvimento, por meio da simplificação dos processos de abertura de empresas, do acesso ao crédito orientado, do estímulo à inovação e da capacitação dos empreendedores.

Os desafios postos demandam medidas coordenadas. Atento a eles, o Sebrae está trabalhando no reposicionamento da instituição e na materialização do “Sebrae que o Brasil precisa”. Imprimir uma nova dinâmica ao seu modelo de negócios – que foque mais na transformação e no impacto das ações, e menos no esforço para realizá-las – tem sido uma das prioridades estratégicas da Instituição.

# 4. Governança, Estratégia e Desempenho

---



# 5. GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

## Governança

O Sebrae Nacional possui, em sua estrutura de governança, um Conselho Deliberativo Nacional (CDN) e uma Diretoria Executiva (Direx). Como instâncias de controle formalmente designadas, existem o Conselho Fiscal, a Unidade de Auditoria Interna (UAUD) e uma Ouvidoria, além de comissões de apoio ao CDN. O diagrama a seguir apresenta a estrutura de Governança do Sebrae, levando em consideração o Referencial Básico de Governança do TCU.

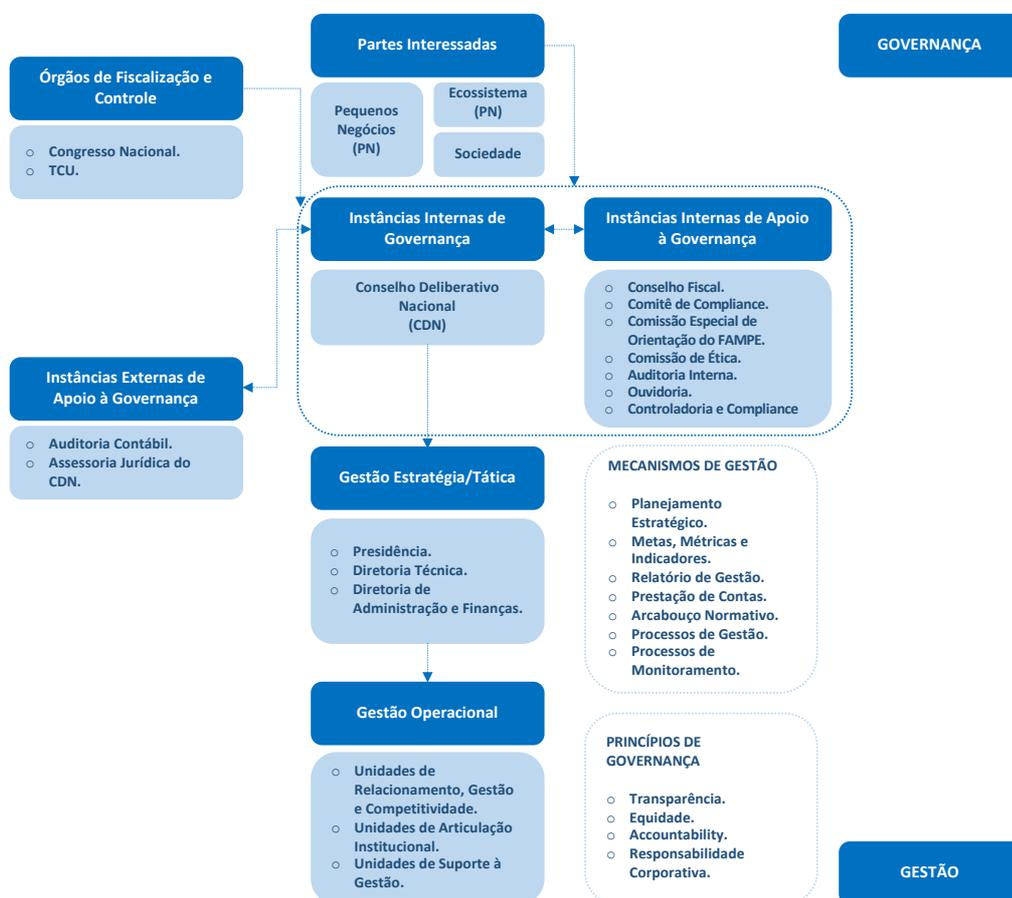


Figura 06 – Diagrama da Governança do Sebrae.

## Instâncias Internas de Governança

O Conselho Deliberativo Nacional (CDN) é o órgão colegiado de direção superior, detendo o poder originário e soberano do Sebrae, extensivo, no que couber, ao Sistema Sebrae, conforme previsões estatutárias. É composto por 15 conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, indicados pelas entidades instituidoras listadas a seguir, para exercício de um mandato de quatro anos consecutivos, sem remuneração.

- Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais – ABASE;
- Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras – ANPEI;
- Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas – ANPROTEC;
- Confederação Nacional das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte – COMICRO;
- Confederação Nacional das Micro e Pequenas Empresas e Empreendedores Individuais – CONAMPE;
- Associação Brasileira das Instituições Financeiras de Desenvolvimento – ABDE;
- Confederação das Associações Comerciais do Brasil – CACB;
- Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo – CNC;
- Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA;
- Confederação Nacional da Indústria – CNI;
- Banco do Brasil S.A. – BB;
- Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES;
- Caixa Econômica Federal – CEF;
- Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP;
- União, Ministério da Economia.

Como Instâncias Internas de Apoio, o CDN conta com:

- **Conselho Fiscal:** órgão de assessoramento do CDN para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. É composto por cinco membros efetivos e cinco suplentes, eleitos entre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível universitário, residentes no país, indicadas pelas entidades associadas do Sebrae, para exercício de um mandato de quatro anos consecutivos, sem remuneração.
- **Comitê de Compliance:** órgão de assessoramento do CDN nas deliberações alusivas à auditoria externa e ao Programa de Integridade Corporativa (*Compliance*), que propõe diretrizes, políticas, estratégias e medidas destinadas aos mecanismos de controle e prevenção de riscos e da aplicação de recursos da instituição e da internalização do Programa de Integridade Corporativa. De acordo com a Decisão CDN 1.478/2022, o grupo é composto

por representantes das 5 entidades que compõem o Conselho Deliberativo, com assessoramento do Gabinete da Presidência do CDN e apoio operacional da Diretoria Executiva.

- **Comissão de Ética:** órgão com a função de analisar as manifestações recebidas pela Ouvidoria que guardem relação com infrações ao Código de Ética, mantendo como princípios a retidão e a imparcialidade nas suas análises, composto por 5 membros: os chefes de gabinete da Presidência, da Diretoria Técnica, da Diretoria de Administração e Finanças e do CDN, além do Ouvidor.
- **Comissão Especial de Orientação do FAMPE:** órgão de assessoramento do CDN nas decisões, políticas e diretrizes gerais de gestão do Fundo de Aval das Micro e Pequenas Empresas (FAMPE). É composto por 9 Conselheiros do CDN, titulares ou suplentes, designados pelo Presidente do CDN.
- **Auditoria Interna:** unidade independente de referência na identificação e na avaliação constante dos riscos operacionais e de *compliance* aos quais o Sistema Sebrae está exposto, bem como na verificação da aderência das atividades da entidade às normas internas, às leis e às regulamentações vigentes. O grupo tem como missão prover o assessoramento para a efetiva e a transparente aplicação dos recursos do Sistema Sebrae, tendo como referencial os normativos de controles interno e externo. A unidade, que é vinculada funcionalmente ao CDN e administrativamente à Presidência, possui seu Regulamento de Auditoria fundamentado nas normas internacionais de Auditoria Interna emanadas do The Institute of Internal Auditors (IIA). Em conformidade com a Lei de Diretrizes Orçamentárias, o Relatório Consolidado com os Resultados da Auditoria Interna está disponível no Portal da Transparência (<https://transparencia.sebrae.com.br>).
- **Ouvidoria:** A Unidade de Ouvidoria integra a estrutura da Presidência do Sebrae Nacional e atua de forma integrada em todo o país. Conta com equipe técnica na sede nacional e com ouvidores e interlocutores da Ouvidoria em cada Sebrae nos estados. Em conformidade com a Lei de Diretrizes Orçamentárias, o Relatório Consolidado com os Resultados da Ouvidoria está disponível no Portal da Transparência (<https://transparencia.sebrae.com.br>).
- **Controladoria e Compliance:** A Unidade de Controladoria e Compliance tem como missão de executar processo permanente de identificação e monitoramento de riscos operacionais, de conformidade, efetividade e de integridade dos processos das Unidades do SEBRAE. Em cumprimento às determinações do Conselho Deliberativo Nacional (CDN), por meio da Política de Controles Internos a Diretoria Executiva aprovou em 2022, a criação da Unidade de Controladoria e Compliance (UCC).

## Gestão Estratégica, Tática e Operacional

A Diretoria Executiva (Direx), órgão colegiado de natureza executiva, é responsável pela gestão administrativa e técnica do Sebrae e é composta por uma Presidência, uma Diretoria Técnica e uma Diretoria de Administração e Finanças.

Compete à Direx, entre outras responsabilidades, cumprir e fazer cumprir o estatuto, o direcionamento estratégico, as diretrizes para elaboração do Plano Anual e do Orçamento Anual, todos relativos ao Sistema Sebrae, assim como as demais diretrizes, políticas, prioridades e resoluções emanadas do CDN. Os diretores reúnem-se, ordinariamente, quinzenalmente e, extraordinariamente, sempre que convocados pelo Diretor-Presidente, sendo que as decisões são tomadas por maioria simples.

A operação do Sebrae é executada pelas unidades vinculadas à Direx, que são segregadas em:

- **Unidades de Relacionamento, Gestão e Competitividade:** responsáveis pela disponibilização de conhecimentos e inteligência em apoio ao desenvolvimento de produtos e serviços inovadores para os Pequenos Negócios, elaboração, gestão, monitoramento e avaliação de programas e projetos de atendimento, orientados para a obtenção de resultados para o público do Sebrae.
- **Unidades de Articulação Institucional:** responsáveis pela atuação junto a instituições públicas e privadas, visando a potencialização do ambiente econômico, legal e institucional favorável ao desenvolvimento dos Pequenos Negócios e em apoio ao Sistema Sebrae.
- **Unidades de Suporte e Gestão:** unidades que prestam serviços de suporte necessários ao Sebrae no desenvolvimento e disponibilização de instrumentos e métodos adequados ao ambiente corporativo do Sistema Sebrae.

## Órgãos de Fiscalização e Controle

Os órgãos de fiscalização e controle são entidades indiretamente relacionadas à estrutura de governança, atuando em relação ao Sebrae de forma autônoma e independente.

- **Congresso Nacional:** é instituição bicameral que exerce o Poder Legislativo, composto pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal, tendo por funções cardeais: elaborar e aprovar leis e fiscalizar o Estado brasileiro.
- **TCU:** órgão de controle externo que exerce a fiscalização da União e das entidades da administração direta e indireta quanto à legalidade,

legitimidade, economicidade e aplicação das subvenções, de modo a assegurar transparência e consecução dos interesses coletivos.

## Instâncias Externas de Apoio à Governança

O CDN conta com o apoio de assessorias, auditorias ou consultorias externas, prestadas por empresas contratadas:

- **Auditoria Contábil:** contrato com empresa de auditoria independente para emissão de opinião sobre as demonstrações contábeis do Sebrae/NA e dos Sebrae/UF.
- **Assessoria Jurídica do CDN:** contrato com assessor jurídico externo para apoio ao CDN em questões dessa natureza.

## Principais ações de Supervisão, Controle e de Correição

A Unidade de Auditoria Interna efetua o monitoramento das ações em resposta aos apontamentos, recomendações e determinações dos diversos órgãos de controle externo e internos, efetuando o reporte periódico do status de implementação dessas ações à Diretoria Executiva e aos Conselhos Deliberativo e Fiscal.

O resumo do status dessas ações passou a ser divulgado no Portal da Transparência do Sebrae (<https://transparencia.sebrae.com.br>), em conformidade com a Instrução Normativa TCU 84/2020.

A Unidade de Controladoria e Compliance tem como missão de executar processo permanente de identificação e monitoramento de riscos operacionais, de conformidade, efetividade e de integridade dos processos das Unidades do SEBRAE. Em cumprimento às determinações do Conselho Deliberativo Nacional (CDN), por meio da Política de Controles Internos a Diretoria Executiva aprovou em 2022, a criação da Unidade de Controladoria e Compliance (UCC).

## A Estratégia do Sistema Sebrae

O propósito do Sebrae de **“Transformar os Pequenos Negócios em protagonistas do desenvolvimento sustentável do Brasil”**, somado à visão de futuro em **“Ser referência na promoção do Empreendedorismo e Geração de Valor para os Pequenos Negócios”**,

nos convoca a fazer muito mais e, assim, sermos cada vez mais, o Sebrae que o Brasil precisa.

**“Ser referência na promoção do Empreendedorismo e geração de valor para os Pequenos Negócios”** - Essa é a Visão de Futuro que o Sistema Sebrae deseja. Alcançá-la será uma conquista estratégica, que repercutirá em toda a Sociedade. Essa visão é o ponto de partida para a construção de uma agenda estratégica, que contribuirá para que o Sistema Sebrae empreenda uma trajetória de desenvolvimento sustentável para os Pequenos Negócios. Essa Visão de Futuro incorpora sete atributos fundamentais:

- a) Prosperidade:** Potencializa o trabalho com Grupos de Unidades por meio do compartilhamento, da escala e da autonomia.
- b) Credibilidade:** Reputação gerada pela jornada do Sebrae.
- c) Acessibilidade:** Acesso aos serviços com capilaridade, conveniência e preço atrativo.
- d) Relacionamento:** Experiência que nasce na compreensão da necessidade e participação na Jornada do Cliente.
- e) Customização:** Adaptação do serviço à necessidade do Cliente.
- f) Excelência em Gestão:** Crescimento, produtividade, competitividade e longevidade para o protagonismo dos Pequenos Negócios.
- g) Agilidade:** Capacidade de atender o Cliente com a qualidade requerida e no tempo determinado, conforme a complexidade de cada tema.

O Planejamento Estratégico 2023 do Sistema Sebrae representa a aspiração de um ambiente socioeconômico favorável aos Pequenos Negócios, com forte empreendedorismo, elevada produtividade da economia, mais e melhores oportunidades de trabalho. Um ambiente dinâmico, competitivo, com forte base tecnológica, inclusivo e diversificado, que incorpora novas formas de organização da produção, adota inovação permanente, fortalece a identidade e insere os Pequenos Negócios, cada vez mais, nos mercados globais e na nova economia.

Para Alinhar este conjunto de desafios, o Planejamento Estratégico 2023 foi organizado em um Mapa da Estratégico, Figura 07 abaixo, que traça 18 (dezoito) Objetivos Estratégicos, alocados em 4 (quatro) Perspectivas de Desenvolvimento – Sociedade/Ecosistema, Clientes, Processos Internos e Recursos. Estes Objetivos são interdependentes e organizados dentro de uma cadeia de causa e efeito que visam, principalmente mobilizar os recursos do Sebrae para assegurar o seu alinhamento organizacional, melhorar a infraestrutura de dados, ampliar a fonte de recursos e promover uma constante evolução digital.

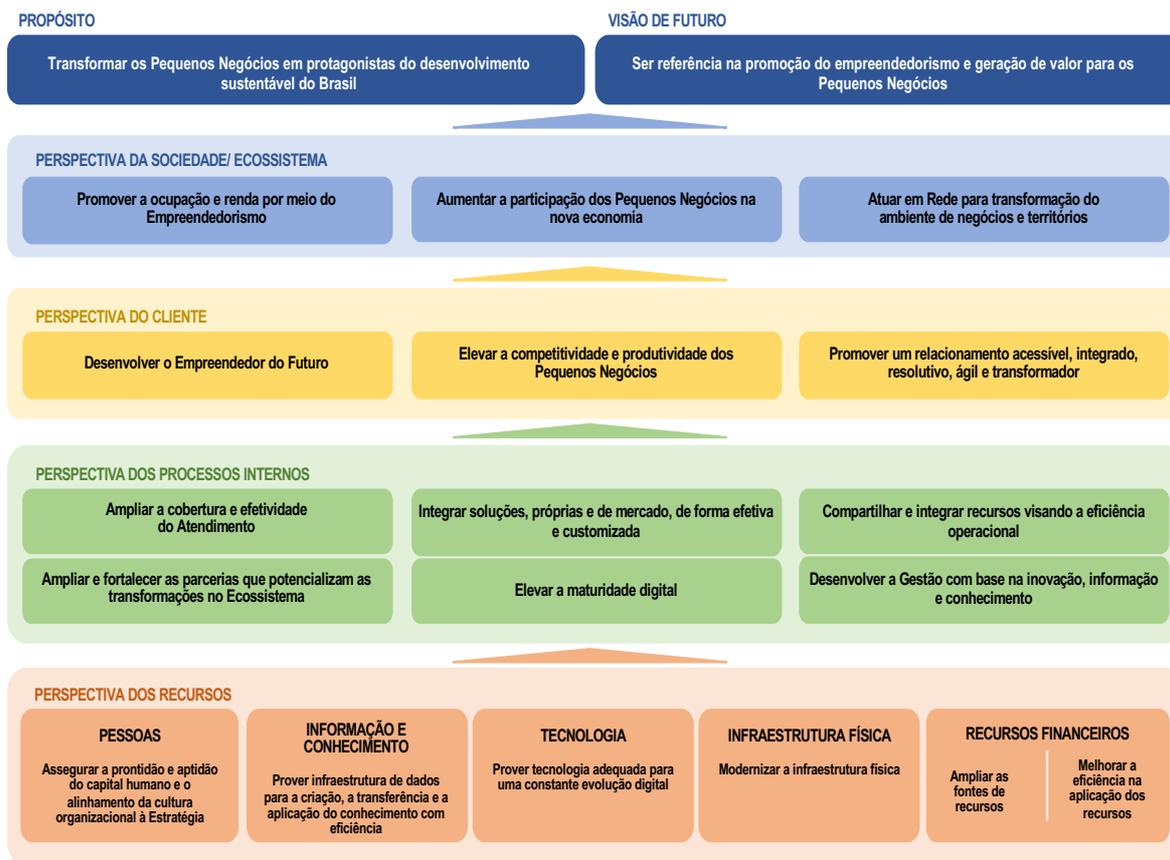


Figura 07 – Mapa da Estratégia.

A partir do Planejamento Estratégico 2023 estabelecido, o Sistema Sebrae trabalhou o Plano Anual 2022, a partir de direcionadores de Valor Público que nos dá a sustentação para a efetiva execução do Plano, possibilitando assim a mensuração de resultados e do impacto gerado para o Pequenos Negócios. Esses direcionadores estão segmentados conforme Figura 08 abaixo:

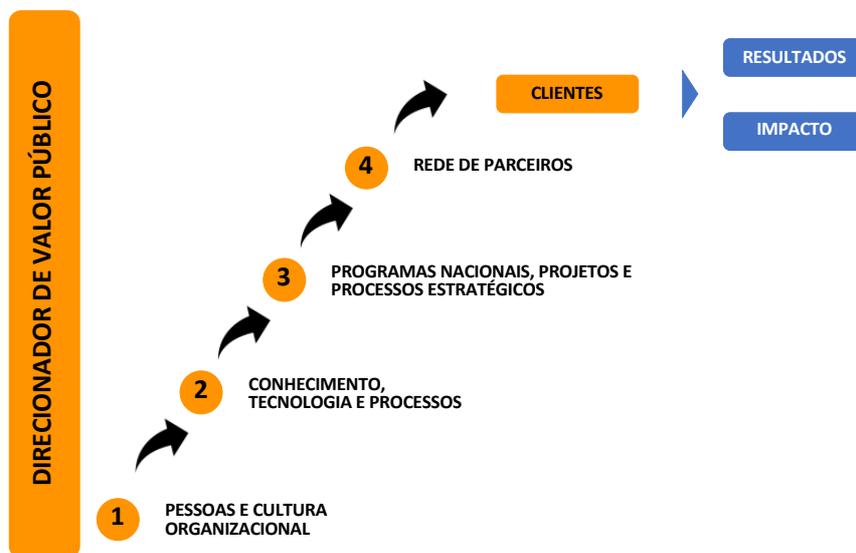


Figura 08 – Direcionador de Valor Público.

A partir dos Objetivos Estratégicos estabelecidos no Planejamento Estratégico 2023, o Plano Anual 2022, está suportado por uma Carteira de 13 (treze) Programas Nacionais, quais sejam:

### **(1) Ambiente de Negócios**

**Objetivo:** Fomentar a atuação do Sistema Sebrae e sua rede de parceiros na promoção e fomento do empreendedorismo e na implementação de medidas de melhoria do ambiente de negócios para a dinamização e desenvolvimento da economia local nos territórios.

### **(2) Brasil + Competitivo**

**Objetivo:** Elevar a produtividade, competitividade, sustentabilidade e participação dos Pequenos Negócios no mercado com base na atuação setorial nos territórios.

### **(3) Brasil + Inovador**

**Objetivo:** Promover a geração e acelerar Pequenos Negócios inovadores, disponibilizar tecnologias para negócios de base tradicional e estimular ecossistemas de inovação.

### **(4) Cliente em Foco**

**Objetivo:** Aprimorar e sincronizar o atendimento especializado e a oferta de soluções do Sebrae nos territórios e integrar, qualificar e ampliar o atendimento digital do Sebrae com foco em um relacionamento orientado à geração de valor aos seus Clientes.

### **(5) Educação Empreendedora**

**Objetivo:** Tornar a Educação Empreendedora acessível a todos profissionais de educação e estudantes, a partir da Educação Básica e, prioritariamente, da Rede Pública de Ensino, por meio do desenvolvimento de competências empreendedoras, a partir das competências sócio emocionais

### **(6) Gestão da Marca Sebrae**

**Objetivo:** Promover a imagem institucional do Sebrae, por meio do desenvolvimento e da disseminação de estratégias de branding para nortear a comunicação de todo o Sistema Sebrae.

### **(7) Gestão Estratégica de Pessoas**

**Objetivo:** Consolidar uma política única e práticas integradas de Gestão de Pessoas para o Sistema Sebrae.

#### **(8) Inteligência de Dados**

**Objetivo:** Promover um ecossistema de dados que contemple os processos do ciclo de vida dos dados do Sistema Sebrae para suportar o desenvolvimento de serviços de inteligência que gerem valor para o negócio do Sebrae e dos seus Clientes.

#### **(9) Portfólio em Rede**

**Objetivo:** Promover a gestão integrada do Portfólio e a efetividade das Soluções ofertadas para o atendimento às necessidades dos clientes Sebrae.

#### **(10) Sebrae + Finanças**

**Objetivo:** Criar, desenvolver e ampliar mecanismos que contribuam para a ampliação do acesso a recursos e serviços financeiros, a promoção da educação, orientação e gestão financeira, contribuindo para a geração de ambientes de negócio mais competitivos.

#### **(11) Sebrae + Receitas**

**Objetivo:** Buscar a captação de recursos visando ampliar as ações do SEBRAE.

#### **(12) Transformação Digital**

**Objetivo:** Promover a transformação digital do Sistema Sebrae e dos seus Clientes.

#### **(13) Transformação Organizacional**

**Objetivo:** Atuar de forma compartilhada na prestação de atividades e serviços de suporte e gestão do Sistema Sebrae promovendo a padronização e o compartilhamento de serviços e processos, o ganho de qualidade, o aumento da eficiência e da produtividade, um maior controle e a excelência operacional.

Além do Planejamento Estratégico 2023 que se materializa nos Programas Nacionais, tais Programas se organizam em 4 (quatro) Eixos Estratégicos de atuação que consolidam a Rede Integrada do Sistema Sebrae, conforme Figura 09 abaixo:



Figura 09 – Eixos Estratégicos.

- 1. Melhorar o Ambiente de Negócios para as Pequenas Empresas:** Atuamos para melhorar o Ambiente de Negócios a partir das premissas da liberdade de empreender, direcionando a atuação do Sistema Sebrae e sua Rede de Parceiros na implementação de medidas de melhoria, simplificação, sustentabilidade e desburocratização do Ambiente de Negócios.

**Programas Nacionais associados:** (1) Ambiente de Negócios.

O Eixo Estratégico que melhora o Ambiente de Negócios para as Pequenas Empresas, tem como premissa agir equilibradamente junto ao universo dos Pequenos Negócios do Brasil. Todos no Sistema Sebrae conscientes quanto à importância de fazer o conjunto dos Pequenos Negócios contribuir de forma sistêmica para evolução do Brasil como um todo.

- 2. Desenvolver Empreendedores:** Atuamos para formar Empreendedores para termos Empresários e potenciais Empresários dos Pequenos Negócios plenamente preparados para um mercado dinâmico, competitivo, de elevada produtividade, promovendo mais e melhores oportunidades de trabalho.

**Programas Nacionais associados:** (1) Brasil + Competitivo.  
 (2) Cliente em Foco.  
 (3) Educação Empreendedora.  
 (4) Portfólio em Rede.

O Eixo Estratégico que desenvolve Empreendedores, atua de forma rigorosamente Empreendedora, interna e externamente. Todos no Sistema Sebrae conscientes da necessária consistência em seu jeito de atuar, coerência entre discurso e ação, até para ser exemplo para os Pequenos Negócios e para o Brasil como um todo.

- 3. Ampliar o acesso ao Crédito e Capital:** Ampliar o acesso aos Pequenos Negócios a recursos e demais serviços financeiros, bem como à educação e orientação financeira.

**Programas Nacionais associados:** (1) Sebrae + Finanças.

O Eixo que amplia o acesso ao Crédito e Capital, atua na criação de produtos e serviços que ajudem os Pequenos Negócios a fazerem escolhas úteis. Todos no sistema conscientes quanto a relevância das inovações em seu portfólio de produtos, especialmente para ajudar os Pequenos Negócios a fazerem as melhores escolhas quanto ao seu campo de atuação, na direção de áreas efetivamente necessárias ao Brasil.

- 4. Promover a Inovação, Digitalização e Internacionalização de Pequenos Negócios:** Promover a inovação e a digitalização na rotina das Empresas, de forma inclusiva e diversificada, que incorpora novas formas de organização da produção, adota inovação permanente, fortalece a identidade e insere os Pequenos Negócios, cada vez mais, nos mercados globais e na nova economia.

**Programas Nacionais associados:** (1) Brasil + Inovador.  
(2) Brasil + Competitivo.

O Eixo que promove a Inovação, Digitalização e Internacionalização dos Pequenos Negócios, atua de forma agorista e ousada, com alta velocidade de adaptação às mudanças externas. Todos no Sistema Sebrae conscientes da importância da cultura de excelência no fazer acontecer que ajude o Brasil a superar rapidamente as travas burocráticas que ainda existem em boa parte do Brasil. Atua em rede, como um grande ecossistema que apoia os Pequenos Negócios do Brasil, de forma que todos sejam conscientes do valor da Rede de Parceiros para a realização do Propósito do Sebrae em patamares mais elevados e, para otimização dos recursos que recebe e gera.

Além dos 4 (quatro) Eixos Estratégicos acima descritos, para o ano de 2022, organizamos ainda, de forma transversal em todos os Eixos, um conjunto de Programas Nacionais, denominados **habilitadores**, que dão a sustentação necessária para entrega de mais e melhores produtos e serviços para os Pequenos Negócios.

- Programas Nacionais habilitadores:** (1) Gestão da Marca Sebrae.  
(2) Gestão Estratégica de Pessoas.  
(3) Inteligência de Dados.  
(4) Sebrae + Receitas.  
(5) Transformação Digital.  
(6) Transformação Organizacional.

Os Programas Nacionais **habilitadores**, contribuem para construir no dia a dia o Sebrae que o Brasil precisa. Todos no Sistema Sebrae conscientes de que o Sebrae está com seu foco nos Pequenos Negócios, à serviço da evolução de todos e do todo, de forma justa, inclusiva e sustentável.

## Desempenho Institucional do Sebrae

As Metas Mobilizadoras Organizacionais refletem as prioridades de mobilização dos esforços e recursos de todo o Sistema Sebrae para o alcance dos seus Objetivos Estratégicos. Por meio da pactuação de metas para um conjunto de indicadores, o Sistema Sebrae assegura seu compromisso com a efetiva transformação dos Pequenos Negócios e a atuação em rede para atender às demandas dos seus clientes, parceiros e sociedade, com transparência e orientado a resultados.

A seleção desses Indicadores considerou o potencial de mobilização em torno dos desafios previstos no Planejamento Estratégico 2023, somado à necessidade de atender as demandas urgentes dos Pequenos Negócios em diferentes estágios de enfrentamento da crise decorrente da pandemia.

Assim, foram destacados 11 (onze) indicadores, que demonstram Efetividade, Eficácia e Eficiência Operacional e impulsionaram recursos e ações para elevar a competitividade das empresas, ampliar a Cobertura do Atendimento aos Pequenos Negócios e a percepção de valor entregue à Sociedade.

Por meio do monitoramento intensivo desses indicadores ao longo do ano, medidas de gestão puderam ser tomadas tempestivamente e rotas corrigidas para o assegurar o alcance das metas pactuadas pelo Sistema Sebrae. A seguir, relacionamos Indicadores que compõem as Metas Mobilizadoras Organizacionais e seu desempenho no exercício de 2022:

## Metas Mobilizadoras Organizacionais

	2020	2021	2022		
<b>Clientes Atendidos por Meio de Serviços Digitais - Número</b>	<b>Executado</b> 3.758.926	<b>Executado</b> 4.824.944	<b>Meta</b> 4.548.455	<b>Executado</b> 5.390.261	<b>% Executado</b> 118,5%
<b>Clientes com Garantia do FAMPE Assistidos na Fase Pós Crédito - %</b>	<b>Executado</b> 67,70	<b>Executado</b> 64,80	<b>Meta</b> 73,00	<b>Executado</b> 75,74	<b>% Executado</b> 103,8%
<b>Cobertura do Atendimento (ME + EPP) - %</b>	<b>Executado</b> 15,34	<b>Executado</b> 19,23	<b>Meta</b> 21,00	<b>Executado</b> 24,78	<b>% Executado</b> 118,0%
<b>Faturamento - %</b>	<b>Executado</b> -	<b>Executado</b> -	<b>Meta</b> 79,00	<b>Executado</b> 80,7	<b>% Executado</b> 102,2%
<b>Pequenos Negócios Atendidos (MEI, ME, EPP) - Número</b>	<b>Executado</b> 2.436.921	<b>Executado</b> 3.263.599	<b>Meta</b> 3.389.265	<b>Executado</b> 4.167.148	<b>% Executado</b> 123,0%
<b>Pequenos Negócios Atendidos com Soluções de Inovação - Número</b>	<b>Executado</b> 316.303	<b>Executado</b> 530.063	<b>Meta</b> 463.775	<b>Executado</b> 809.123	<b>% Executado</b> 174,5%
<b>Produtividade - %</b>	<b>Executado</b> -	<b>Executado</b> -	<b>Meta</b> 13,00	<b>Executado</b> 21,7	<b>% Executado</b> 166,9%

	2020	2021	2022		
<b>Professores Atendidos em Soluções de Educação Empreendedora - Número</b>	Executado 116.769	Executado 195.883	Meta 165.761	Executado 275.215	% Executado 166,0%
<b>Recomendação do Sebrae (NPS) - Pontos</b>	Executado 69,05	Executado 82,80	Meta 80,00	Executado 83,70	% Executado 104,6%
<b>Recursos Aplicados na Atividade Fim - %</b>	Executado -	Executado -	Meta 77,5	Executado 72,1	% Executado 93,1%
<b>Tempo de Abertura de Empresas - Horas</b>	Executado -	Executado -	Meta 42,00	Executado 34,10	% Executado 118,8%

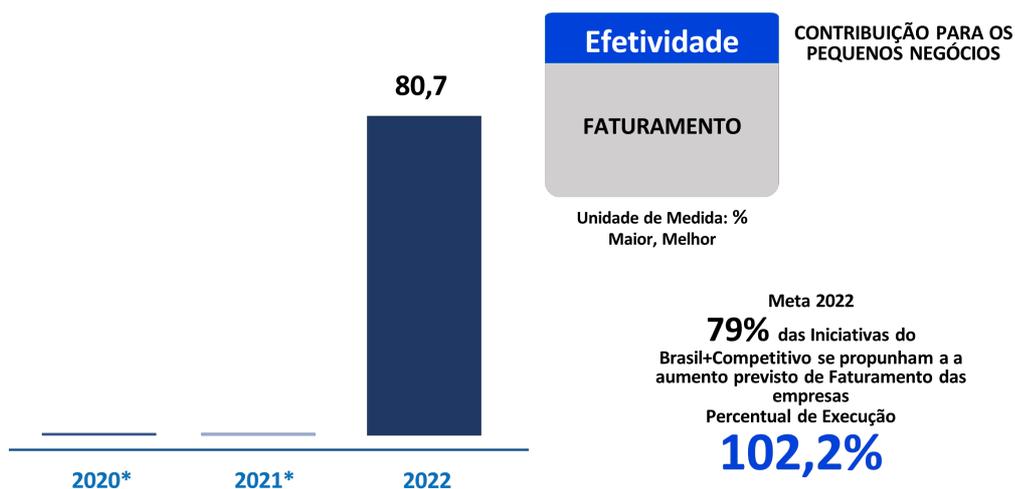
Figura 10 – Metas Mobilizadoras Organizacionais 2020 - 2022.

Com o compromisso de demonstrar a transformação da realidade dos Pequenos Negócios e do país, em 2022 o Sistema Sebrae deu um passo importante e avançou na pactuação de resultados que confirmam a efetividade da sua atuação.

Para elevar a competitividade e produtividade dos Pequenos Negócios, foram destacados dois indicadores que denotam a contribuição do Sebrae para os Pequenos Negócios e evidenciam a capacidade da instituição em atuar a partir de uma visão setorial e territorial por meio de ações voltadas aos três níveis de competitividade (sistêmica, estrutural e empresarial).

O primeiro desses indicadores é o Faturamento, que é mensurado por meio da Taxa de Alcance do Faturamento e, sua meta pode ser interpretada da seguinte forma: 79% dos projetos e processos vinculadas ao Programa Brasil + Competitivo que propuseram aumentar o Faturamento das empresas atendidas devem alcançar o resultado proposto.

Em 2022, o primeiro ano em que o Sebrae pactuou esse indicador como Meta Mobilizadora Organizacional do Sistema, o resultado alcançado superou a meta estabelecida. O resultado alcançado indica que o Sebrae cumpriu o compromisso de elevar o faturamento das empresas atendidas em 80,7% dos projetos e processos que tinham essa finalidade.



\* Não há histórico da Meta Mobilizadora Organizacional Faturamento.

Gráfico 25 – Faturamento por ano.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.

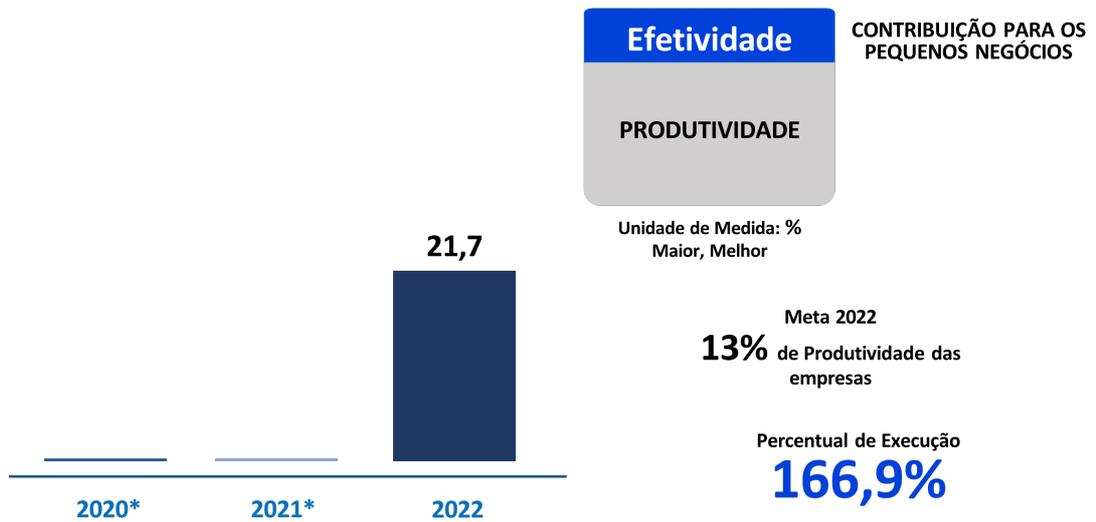
A seguir são apresentados os resultados do indicador Faturamento por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	-	-	79	100,0	126,6%
AL	-	-	79	40,0	50,6%
AM	-	-	79	50,0	63,3%
AP	-	-	79	42,9	54,3%
BA	-	-	79	84,8	107,3%
CE	-	-	79	20,0	25,3%
DF	-	-	80	100,0	125,0%
ES	-	-	79	71,4	90,4%
GO	-	-	60	66,7	111,2%
MA	-	-	79	0,0	0,0%
MG	-	-	70	0,0	0,0%
MS	-	-	79	100,0	126,6%
MT	-	-	79	100,0	126,6%
PA	-	-	79	100,0	126,6%
PB	-	-	79	50,0	63,3%
PE	-	-	75	75,0	100,0%
PI	-	-	79	57,1	72,3%
PR	-	-	79	100,0	126,6%
RJ	-	-	79	72,0	91,1%
RN	-	-	79	82,4	104,3%
RO	-	-	78	0,0	0,0%
RR	-	-	78	71,4	91,5%
RS	-	-	80	80,0	100,0%
SC	-	-	79	88,0	111,4%
SE	-	-	75	100,0	133,3%
SP	-	-	79	93,9	118,9%
TO	-	-	79	0,0	0,0%
SISTEMA SEBRAE	-	-	79	80,7	102,2%

Tabela 15 – Faturamento por ano e por Sebrae UF.

O segundo indicador de efetividade que demonstra a contribuição do Sebrae para os Pequenos Negócios é a Produtividade. Este é um indicador do Programa Brasil Mais, executado em parceria com o Governo Federal, que visa levar inovação às empresas com soluções para aumentar a produtividade e gerar mais transformação digital aos pequenos negócios, por meio de melhorias rápidas e de alto impacto.

Os resultados alcançados evidenciam que as empresas atendidas pelo Sebrae, por meio do Programa Brasil Mais, tiveram, em média, ganho de 21,7% de produtividade.



\* Não há histórico da Meta Mobilizadora Organizacional Produtividade.

*Gráfico 26 – Produtividade por ano.*

*Fonte: Sistema ALI, Sebrae.*

Na sequência são apresentados os resultados do indicador Produtividade por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	-	-	15	31,0	206,7%
AL	-	-	15	20,0	133,3%
AM	-	-	15	21,1	140,7%
AP	-	-	15	20,8	138,7%
BA	-	-	5	18,6	372,0%
CE	-	-	10	16,5	165,0%
DF	-	-	6	22,7	378,3%
ES	-	-	15	11,8	78,7%
GO	-	-	10	20,1	201,0%
MA	-	-	20	28,3	141,5%
MG	-	-	10	22,5	225,0%
MS	-	-	15	21,8	145,3%
MT	-	-	5	18,2	364,0%
PA	-	-	30	24,3	81,0%
PB	-	-	15	29,1	194,0%
PE	-	-	15	20,2	134,7%
PI	-	-	15	16,6	110,7%
PR	-	-	15	19,9	132,7%
RJ	-	-	15	20,1	134,0%
RN	-	-	10	11,3	113,0%
RO	-	-	12	30,3	252,5%
RR	-	-	15	48,1	320,7%
RS	-	-	15	12,0	80,0%
SC	-	-	15	18,6	124,0%
SE	-	-	10	27,2	272,0%
SP	-	-	5	29,4	588,0%
TO	-	-	15	26,4	176,0%
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	-	-	13	21,7	166,9%

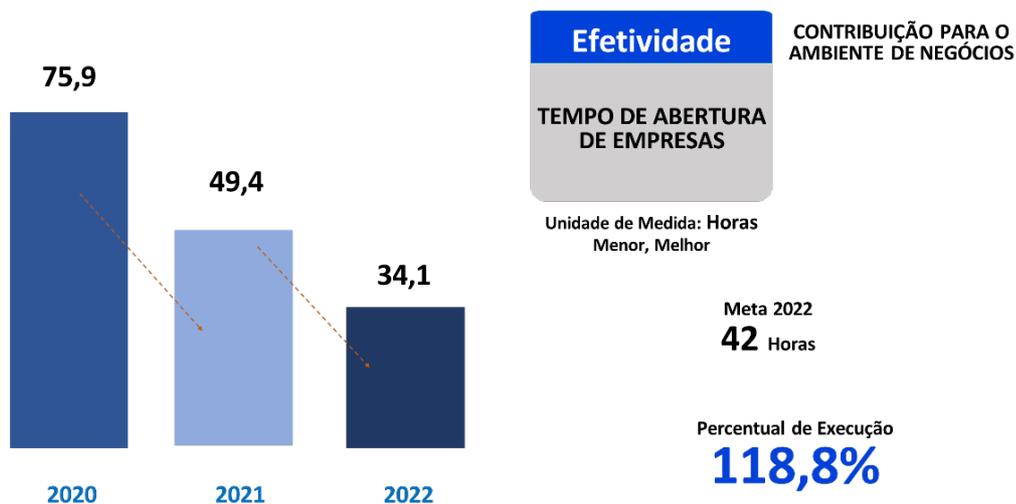
*Tabela 16 – Produtividade por ano e por Sebrae UF.*

*Fonte: Sistema ALI, Sebrae.*

Com o foco na simplificação do Ambiente de Negócios, o Sebrae atua em rede com parceiros, públicos e privados, para implementar medidas de melhoria do ambiente para a dinamização e desenvolvimento da economia local nos territórios.

A Meta de reduzir o Tempo de Abertura de Empresas no Brasil para 42h, em média, em 2022 foi destacada como Mobilizadora, com o objetivo de o Sebrae impulsionar o desenvolvimento de territórios e setores da economia, criando condições favoráveis ao empreendedorismo, à geração de emprego e renda, e ao incremento na produção.

O tempo médio de abertura de empresas reduziu de 49,4 horas para 34,1 horas em 2022, o menor tempo já registrado para o indicador.



Nota: O indicador de Tempo de Abertura de Empresas se tornou Meta Mobilizadora Organizacional em 2022. Sua polaridade é negativa, isto é, quando menor, melhor.

Gráfico 27 – Tempo de Abertura de Empresas por ano.

Fonte: Painel de Empresas/ME.

Na sequência são apresentados os resultados do indicador Tempo de Abertura de Empresas por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	-	-	48,0	32,0	133,4%
AL	-	-	36,0	19,8	145,0%
AM	-	-	30,0	20,8	130,7%
AP	-	-	24,0	41,1	28,8%
BA	-	-	110,0	59,1	146,2%
CE	-	-	70,0	32,9	153,0%
DF	-	-	24,0	21,5	110,5%
ES	-	-	20,0	16,5	117,5%
GO	-	-	25,0	19,0	124,0%
MA	-	-	30,0	23,4	121,9%
MG	-	-	36,0	29,7	117,4%
MS	-	-	32,0	28,7	110,4%
MT	-	-	36,0	22,3	137,9%
PA	-	-	36,0	38,8	92,3%
PB	-	-	48,0	32,4	132,5%
PE	-	-	48,0	29,6	138,4%
PI	-	-	46,5	41,0	111,9%
PR	-	-	30,0	18,7	137,6%
RJ	-	-	46,0	37,4	118,7%
RN	-	-	35,0	31,4	110,3%
RO	-	-	36,0	21,9	139,3%
RR	-	-	36,0	24,5	132,1%
RS	-	-	48,0	41,8	112,9%
SC	-	-	75,0	40,0	146,7%
SE	-	-	24,0	12,8	146,8%
SP	-	-	64,0	41,4	135,3%
TO	-	-	33,0	23,4	129,0%
SISTEMA SEBRAE	-	-	42,0	34,1	118,8%

Tabela 17 – Tempo de Abertura de Empresas por ano e por Sebrae UF.

Fonte: Painel de Empresas/ME.

Além de indicadores que demonstram a efetividade da atuação do Sebrae, foram estabelecidas Metas Mobilizadoras Organizacionais para um conjunto de indicadores de eficácia, que refletem a capacidade de o Sebrae cumprir as metas estabelecidas e comunicar seus resultados para os Pequenos Negócios e para a Sociedade.

Nessa linha, o indicador Clientes atendidos por meio de Serviços Digitais traduz bem o esforço de diversificar os meios para se alcançar o cliente, com o objetivo de acelerar a transformação digital e ampliar a conectividade dos Pequenos Negócios.

Expandir as fronteiras para alcançar o cliente, por meio de canais digitais como o Portal Sebrae, a Central de Relacionamento com o Cliente e outras soluções a distância, tem se mostrado uma estratégia essencial para “Promover um relacionamento acessível, integrado, resolutivo, ágil e transformador”.

Com isso, o Sebrae seguiu se transformando e ampliando a oferta de soluções digitais, que beneficiou 5.390.261 clientes, 11,7% a mais que em 2021.

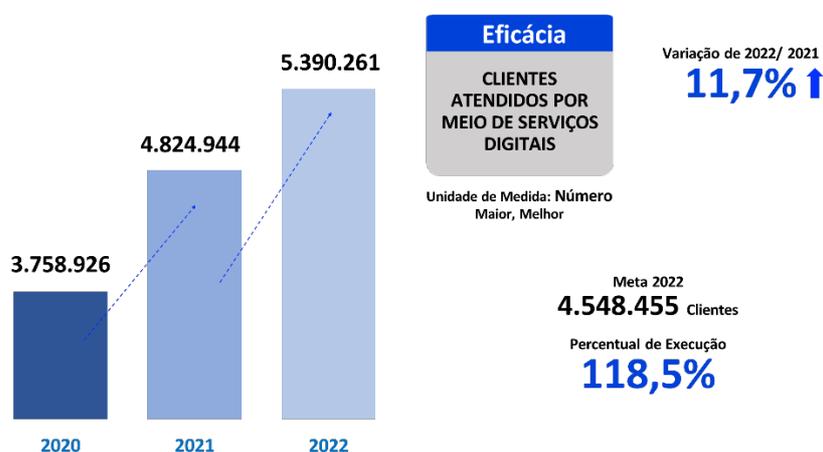


Gráfico 28 – Clientes atendidos por meio de Serviços Digitais por ano

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.

A seguir são apresentados os resultados do indicador Clientes atendidos por meio de Serviços Digitais por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	11.906	16.701	14.000	15.860	113,3%
AL	43.801	57.940	45.000	73.243	162,8%
AM	51.057	69.347	55.300	83.703	151,4%
AP	16.079	18.345	17.000	17.756	104,4%
BA	181.190	219.034	159.600	193.448	121,2%
CE	98.212	167.189	120.000	192.409	160,3%
DF	151.250	150.053	140.000	151.399	108,1%
ES	64.513	90.416	93.600	99.461	106,3%
GO	84.530	140.968	110.000	154.010	140,0%
MA	51.462	65.115	55.000	40.774	74,1%
MG	355.959	484.742	385.005	461.611	119,9%
MS	69.616	68.497	61.000	66.834	109,6%
MT	45.054	72.270	52.000	64.637	124,3%
PA	89.757	83.760	70.000	92.226	131,8%
PB	54.375	71.312	61.500	79.970	130,0%
PE	100.657	127.692	140.000	148.390	106,0%
PI	30.631	39.381	33.700	36.011	106,9%
PR	386.150	516.275	520.000	608.039	116,9%
RJ	333.416	332.448	250.000	385.271	154,1%
RN	63.697	82.727	83.000	92.714	111,7%
RO	27.232	36.567	25.000	29.749	119,0%
RR	9.555	13.750	10.334	9.554	92,5%
RS	244.516	346.601	390.000	422.606	108,4%
SC	224.740	263.616	225.000	337.197	149,9%
SE	26.250	33.900	28.392	23.703	83,5%
SP	1.011.670	1.387.394	1.400.000	1.550.023	110,7%
TO	35.668	39.119	26.000	28.232	108,6%
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>3.758.926</b>	<b>4.824.944</b>	<b>4.548.455</b>	<b>5.390.261</b>	<b>118,5%</b>

*Tabela 18 – Clientes atendidos por meio de Serviços Digitais por ano e por Sebrae UF.*

*Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.*

Somado ao esforço de consolidação da estratégia de atuação digital, em 2022 o Sebrae fortaleceu ainda mais estratégias de atuação setorial e territorial com os empreendedores.

Com isso, foi possível expandir o apoio para 4.167.148 Pequenos Negócios brasileiros, 27,7% a mais que no ano anterior.

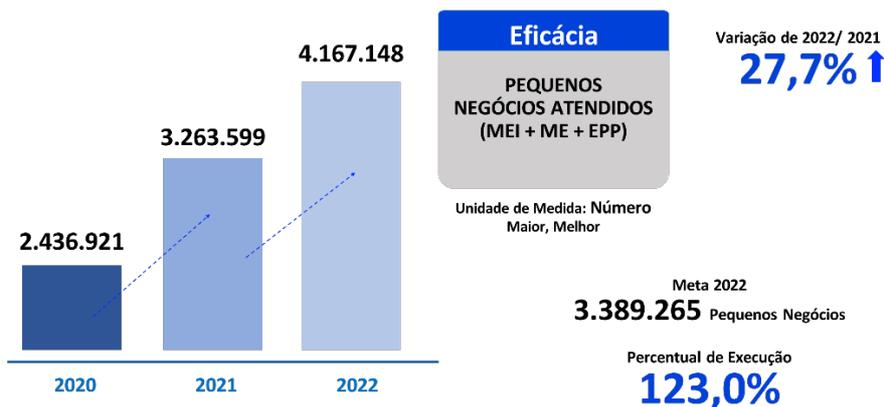


Gráfico 29 – Pequenos Negócios Atendidos por ano.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.

A seguir são apresentados os resultados do indicador Pequenos Negócios Atendidos por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	10.933	14.416	12.800	14.540	113,6%
AL	28.700	37.702	30.000	49.530	165,1%
AM	22.817	29.209	39.686	51.104	128,8%
AP	6.974	10.269	9.293	11.833	127,3%
BA	101.196	151.873	121.000	157.144	129,9%
CE	54.926	91.287	93.000	128.880	138,6%
DF	75.689	80.509	79.618	92.385	116,0%
ES	48.678	61.699	80.000	107.408	134,3%
GO	46.502	123.454	110.000	138.221	125,7%
MA	37.166	47.570	53.000	55.981	105,6%
MG	197.958	335.662	337.410	477.888	141,6%
MS	61.983	66.215	60.000	75.049	125,1%
MT	37.229	56.155	50.756	83.581	164,7%
PA	63.210	61.387	57.166	79.533	139,1%
PB	33.672	35.346	41.000	61.776	150,7%
PE	85.263	128.596	170.000	175.644	103,3%
PI	18.669	32.649	34.800	41.899	120,4%
PR	278.950	368.920	380.000	518.027	136,3%
RJ	143.424	165.590	150.000	185.938	124,0%
RN	45.446	53.647	66.000	81.900	124,1%
RO	24.014	24.408	24.000	27.451	114,4%
RR	5.145	6.444	6.990	8.185	117,1%
RS	154.659	207.560	240.000	268.094	111,7%
SC	149.084	172.522	150.185	234.048	155,8%
SE	13.747	16.036	21.885	24.402	111,5%
SP	697.718	931.035	939.904	1.092.150	116,2%
TO	27.161	31.893	36.204	40.805	112,7%
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>2.436.921</b>	<b>3.263.599</b>	<b>3.389.265</b>	<b>4.167.148</b>	<b>123,0%</b>

Tabela 19 – Pequenos Negócios Atendidos por ano e por Sebrae UF.

Ampliar a cobertura de atendimento às Micro e Pequenas Empresas do Brasil é prioridade estratégica da Instituição. Para isso, o Sebrae aliou a escalabilidade, viabilizada pelo atendimento digital, à ampliação da sua atuação territorial.

O resultado dessa estratégia culminou no aumento do *market share* da Instituição. Em 2022, o Sistema saltou de uma cobertura de 19,2% para 24,8% de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, o que equivale ao acréscimo de 29,2% no ano.

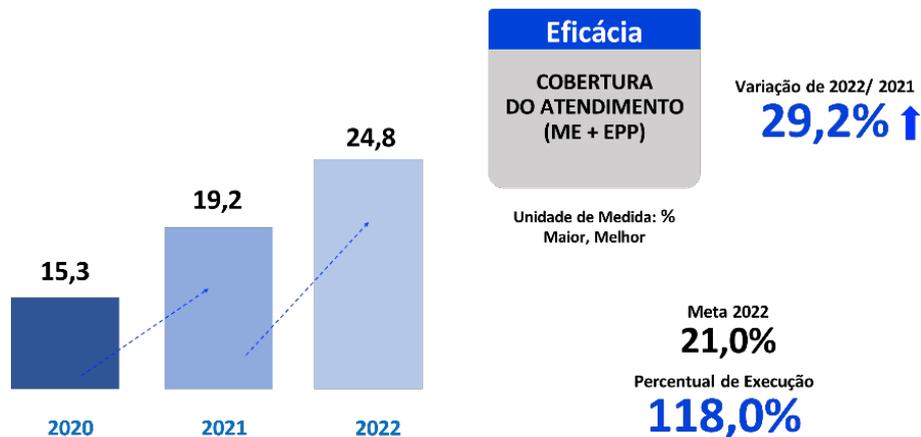


Gráfico 30 – Cobertura do Atendimento (ME+EPP) por ano.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.

A seguir são apresentados os resultados do indicador Cobertura do Atendimento (ME+EPP) por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	26,2	35,9	28,0	27,7	98,9%
AL	17,9	22,4	20,0	24,8	123,9%
AM	12,8	18,2	20,0	23,0	115,0%
AP	13,5	21,2	22,0	25,2	114,3%
BA	15,3	22,8	22,1	22,9	103,8%
CE	8,0	16,5	20,0	26,0	129,8%
DF	29,5	29,2	29,0	31,8	109,6%
ES	12,7	19,6	25,0	32,4	129,4%
GO	5,4	22,4	20,0	29,1	145,4%
MA	13,7	22,5	25,0	27,0	107,9%
MG	12,1	19,4	25,0	31,1	124,4%
MS	33,4	36,9	30,0	35,8	119,2%
MT	9,5	16,5	20,0	25,1	125,7%
PA	14,2	13,5	20,0	22,0	109,8%
PB	16,3	16,8	25,0	31,1	124,3%
PE	17,3	22,2	25,0	30,4	121,6%
PI	9,1	22,4	23,0	32,1	139,5%
PR	23,5	27,3	25,0	32,9	131,4%
RJ	11,1	11,4	12,5	14,3	114,4%
RN	21,9	22,7	25,0	33,2	133,0%
RO	14,7	20,9	18,6	22,2	119,4%
RR	22,5	19,6	25,0	26,5	105,9%
RS	14,5	20,5	25,0	27,1	108,2%
SC	28,6	27,5	23,0	22,5	97,7%
SE	9,3	9,0	25,0	21,3	85,0%
SP	15,2	17,2	18,0	20,1	111,7%
TO	21,0	22,6	25,0	28,0	112,0%
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>15,3</b>	<b>19,2</b>	<b>21,0</b>	<b>24,8</b>	<b>118,0%</b>

*Tabela 20 – Cobertura do Atendimento (ME+EPP) por ano e por Sebrae UF.*

Para aumentar a participação dos Pequenos Negócios na Nova Economia e elevar a competitividade das empresas brasileiras, uma prioridade do Sebrae é investir cada vez mais na inovação dos Pequenos Negócios.

A materialização desse esforço está refletida no aumento de Pequenos Negócios atendidos com soluções de inovação. Foram 809.123 Pequenos Negócios que receberam atendimento do Sebrae no ano para inovar seus processos ou produtos, resultado 52,6% superior ao de 2021.

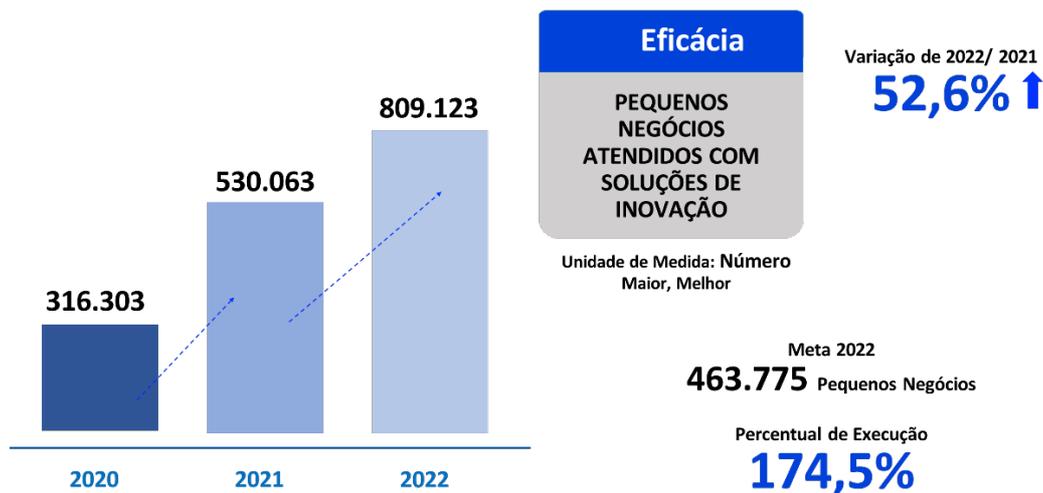


Gráfico 31 - Pequenos Negócios atendidos com Soluções de Inovação por ano.  
 Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.

A seguir são apresentados os resultados do indicador Pequenos Negócios atendidos com Soluções de Inovação por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	1.327	3.690	2.000	2.697	134,9%
AL	4.049	4.644	4.000	5.777	144,4%
AM	2.313	6.050	7.937	15.554	196,0%
AP	1.072	1.534	1.200	1.642	136,8%
BA	14.289	24.352	14.300	24.707	172,8%
CE	8.560	10.021	9.900	40.911	413,2%
DF	9.434	15.236	15.400	18.939	123,0%
ES	4.161	6.322	6.710	9.585	142,8%
GO	3.673	10.956	9.200	23.953	260,4%
MA	2.673	5.662	6.000	5.130	85,5%
MG	18.813	45.597	50.612	52.505	103,7%
MS	39.357	23.069	12.000	13.101	109,2%
MT	4.667	12.142	8.000	10.862	135,8%
PA	10.647	16.795	12.883	46.397	360,1%
PB	4.619	7.301	7.400	20.946	283,1%
PE	8.923	16.195	16.500	18.142	110,0%
PI	2.128	2.768	2.420	5.019	207,4%
PR	64.501	103.203	75.000	211.004	281,3%
RJ	8.888	56.556	25.000	35.965	143,9%
RN	13.245	17.004	15.000	26.737	178,2%
RO	5.181	5.877	4.500	5.972	132,7%
RR	1.743	2.687	2.403	2.676	111,4%
RS	10.445	28.210	24.000	52.600	219,2%
SC	56.860	63.984	57.000	91.325	160,2%
SE	1.603	1.914	2.350	5.093	216,7%
SP	13.194	40.481	66.000	69.343	105,1%
TO	6.054	7.983	6.060	8.670	143,1%
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>316.303</b>	<b>530.063</b>	<b>463.775</b>	<b>809.123</b>	<b>174,5%</b>

Tabela 21 – Pequenos Negócios atendidos com Soluções de Inovação por ano e por Sebrae UF.

Ainda com o objetivo de fomentar a competitividade e apoiar a sobrevivência das empresas, o Sebrae articula com órgãos governamentais medidas fiscais, financeiras, de desburocratização e de facilitação e ampliação do crédito aos Pequenos Negócios.

Durante todo o processo de concessão de garantia e após a concessão do crédito, o Sebrae presta assistência técnica e orienta a gestão do empreendimento. O objetivo é aumentar a efetividade da ação e reduzir o impacto provocado pela crise do coronavírus sobre os Pequenos Negócios que acessam o Fundo de Aval para as Micro e Pequenas Empresas (FAMPE).

O resultado dessa ação foi que 75,7% dos clientes que acessaram o FAMPE receberam assistência do Sebrae na fase pós-crédito, percentual superior ao resultado alcançado em 2021.

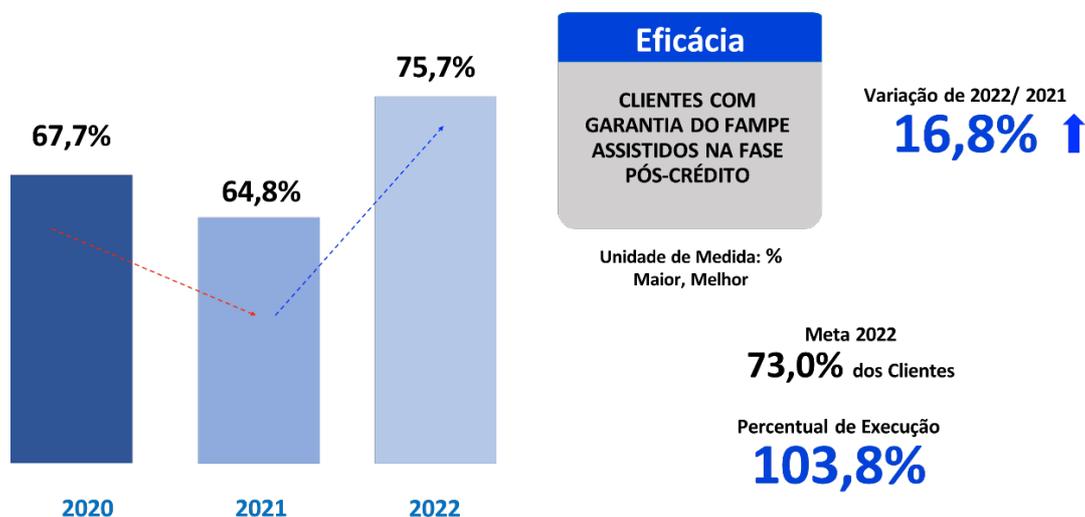


Gráfico 32 – Clientes com Garantia do FAMPE assistidos na fase Pós-Crédito.  
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.

A seguir são apresentados os resultados do indicador Clientes com Garantia do FAMPE assistidos na fase Pós-Crédito por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	85,2	100,0	90,0	100,0	111,1%
AL	100,0	89,0	70,0	94,9	135,5%
AM	77,7	93,9	94,0	96,8	102,9%
AP	51,3	88,8	86,0	93,8	109,0%
BA	47,5	68,4	52,0	58,0	111,5%
CE	82,5	82,2	86,0	92,5	107,5%
DF	76,8	79,8	80,0	83,5	104,4%
ES	23,2	82,6	83,0	84,4	101,7%
GO	63,6	79,5	64,0	76,9	120,1%
MA	90,2	81,2	85,0	85,7	100,8%
MG	73,7	67,4	60,0	71,0	118,4%
MS	55,6	95,4	70,0	95,7	136,8%
MT	61,8	75,6	64,0	73,3	114,5%
PA	70,3	42,8	80,0	82,7	103,3%
PB	91,0	70,1	70,0	77,3	110,4%
PE	53,4	53,9	58,0	60,3	103,9%
PI	30,3	94,0	70,0	80,9	115,6%
PR	64,2	71,9	70,0	80,1	114,5%
RJ	36,8	50,6	40,0	55,7	139,4%
RN	87,0	96,2	85,0	99,1	116,6%
RO	57,7	65,7	60,0	74,4	124,0%
RR	76,7	76,7	80,0	87,6	109,6%
RS	78,2	82,3	80,0	82,9	103,6%
SC	76,9	69,1	83,0	84,3	101,5%
SE	23,3	51,6	40,0	55,9	139,7%
SP	76,1	71,9	77,0	82,8	107,5%
TO	88,0	94,5	90,0	93,8	104,2%
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>67,7</b>	<b>64,8</b>	<b>73,0</b>	<b>75,7</b>	<b>103,8%</b>

Tabela 22 – Clientes com Garantia do FAMPE assistidos na fase Pós-Crédito e por Sebrae UF.

O desafio de promover o empreendedorismo também passa pela educação. Em busca do objetivo “Desenvolver o Empreendedor do Futuro”, o Sebrae tem fortalecido e expandido a Educação Empreendedora como mecanismo para desenvolver habilidades e competências empreendedoras dos brasileiros e para transformar o ambiente de Negócios.

Em 2022, o Sebrae alcançou jovens de todo o Brasil, por meio de soluções de Educação Empreendedora ofertadas a 275.215 professores, 40,5% a mais que o ano anterior.

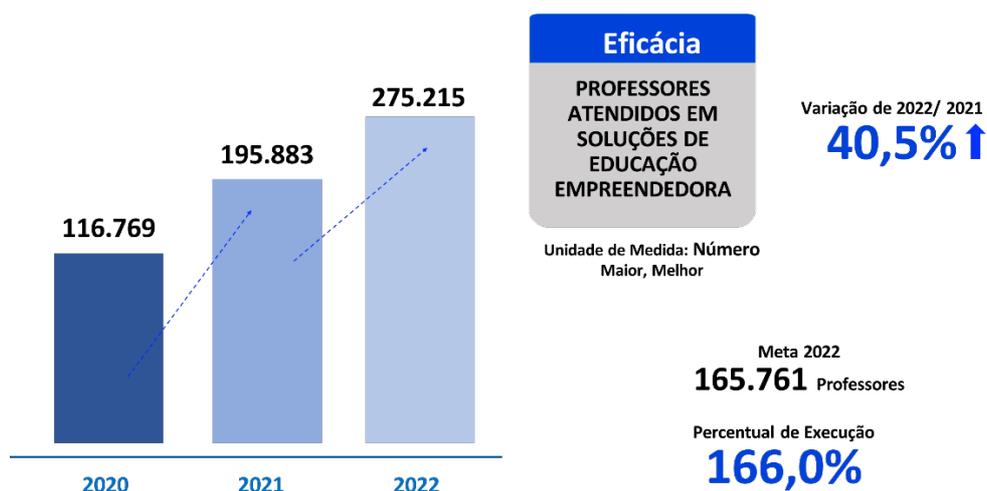


Gráfico 33 – Professores atendidos em Soluções de Educação Empreendedora por ano.  
Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.

A seguir são apresentados os resultados do indicador Professores atendidos em Soluções de Educação Empreendedora por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	714	1.272	1.000	1.135	113,5%
AL	4.113	6.874	4.000	4.966	124,2%
AM	2.739	2.474	3.013	3.932	130,5%
AP	624	1.010	750	1.011	134,8%
BA	18.003	12.080	11.000	14.101	128,2%
CE	1.389	3.581	3.000	5.521	184,0%
DF	2.920	3.051	4.500	13.598	302,2%
ES	589	1.071	1.155	3.130	271,0%
GO	2.843	2.607	2.850	14.873	521,9%
MA	2.876	5.324	5.400	6.903	127,8%
MG	20.291	28.662	22.500	32.337	143,7%
MS	9.014	5.767	5.775	5.883	101,9%
MT	2.457	5.824	4.000	4.434	110,9%
PA	675	2.867	2.000	3.124	156,2%
PB	7.978	13.214	13.300	9.344	70,3%
PE	1.650	9.773	4.000	9.454	236,4%
PI	1.054	1.959	1.300	2.038	156,8%
PR	4.108	7.432	8.051	12.364	153,6%
RJ	2.379	2.763	2.500	3.955	158,2%
RN	914	1.277	1.300	3.751	288,5%
RO	3.654	5.021	5.667	6.005	106,0%
RR	666	3.504	2.000	2.050	102,5%
RS	10.941	32.266	30.000	57.408	191,4%
SC	10.384	8.804	6.000	6.931	115,5%
SE	2.674	5.327	3.500	4.953	141,5%
SP	3	16.074	9.500	27.435	288,8%
TO	6.371	7.836	7.700	8.844	114,9%
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>116.769</b>	<b>195.883</b>	<b>165.761</b>	<b>275.215</b>	<b>166,0%</b>

Tabela 23 – Professores atendidos em Soluções de Educação Empreendedora por ano e por Sebrae UF.

Além do esforço de expandir territorialmente sua atuação, garantir a qualidade dos serviços e produtos ofertados pelo Sistema Sebrae é fundamental para a Instituição continuar crescendo em volume de atendimento e em relevância para a Sociedade.

Atento a isso, o Sebrae adota a metodologia NPS para avaliação da qualidade do seu atendimento e para monitorar a predisposição do cliente a indicar, baseado na sua experiência, produtos e serviços do Sebrae.

O aprimoramento contínuo da gestão do relacionamento com o cliente resultou no aumentando da pontuação do indicador Recomendação do Sebrae (NPS). A recomendação dos clientes alcançou 83,7 pontos, o que reforça a posição do Sebrae como referência na promoção do empreendedorismo no Brasil.

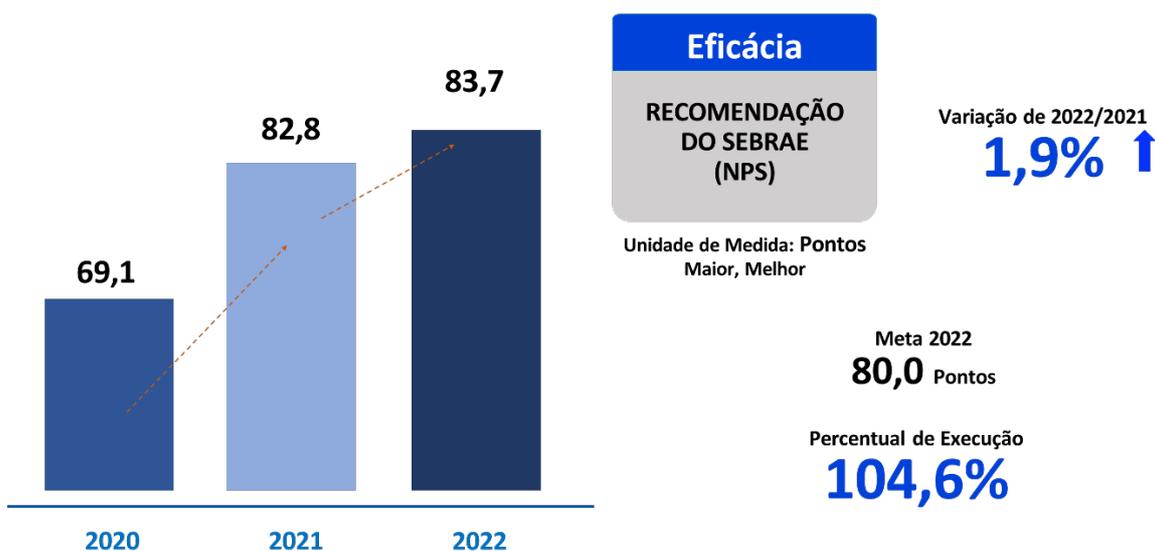


Gráfico 34 – Recomendação do Sebrae (NPS) por ano.

Fonte: Pesquisa NPS, Sebrae.

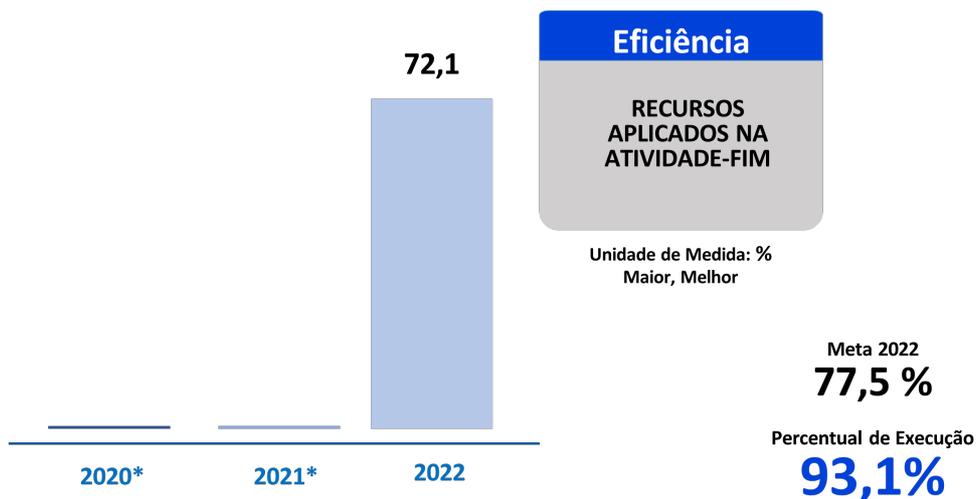
A seguir são apresentados os resultados do indicador Recomendação do Sebrae (NPS) por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	71,3	85,1	85,0	86,0	101,2%
AL	70,7	84,8	80,0	86,5	108,1%
AM	75,7	84,6	82,0	85,6	104,4%
AP	73,7	86,0	85,0	85,6	100,6%
BA	67,1	79,1	78,0	82,6	105,9%
CE	62,9	80,0	80,0	81,1	101,4%
DF	59,4	79,1	75,0	81,2	108,2%
ES	71,5	82,9	83,0	84,7	102,1%
GO	71,6	81,3	80,0	82,7	103,3%
MA	66,7	84,9	84,0	83,9	100,0%
MG	73,9	83,8	80,0	83,4	104,3%
MS	70,2	83,6	80,0	83,3	104,1%
MT	68,2	83,1	80,0	82,7	103,4%
PA	73,2	82,4	80,0	84,0	105,0%
PB	69,5	86,4	86,4	85,0	98,3%
PE	65,9	80,9	85,0	82,8	97,5%
PI	70,6	84,5	80,0	86,5	108,2%
PR	64,5	80,9	80,0	82,0	102,5%
RJ	64,1	82,6	80,0	83,7	104,6%
RN	74,1	83,9	82,0	85,7	104,5%
RO	73,0	82,6	80,0	83,9	104,9%
RR	71,2	82,2	80,0	84,5	105,6%
RS	66,2	80,7	80,0	79,0	98,7%
SC	69,9	81,4	80,0	83,5	104,3%
SE	68,6	83,4	80,0	84,1	105,2%
SP	70,7	83,9	80,0	85,5	106,9%
TO	62,4	82,9	85,0	82,2	96,7%
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>69,1</b>	<b>82,8</b>	<b>80,0</b>	<b>83,7</b>	<b>104,6%</b>

Tabela 24 – Recomendação do Sebrae (NPS) por ano e por Sebrae UF.

Com o objetivo de demonstrar a capacidade que o Sebrae possui para alcançar seus objetivos com o melhor uso dos recursos disponíveis, foi estabelecido como indicador de eficiência operacional, Recursos aplicados na Atividade-fim.

Os recursos alocados na atividade finalística do Sebrae representam 72,1% das despesas líquidas da empresa. Apesar de o resultado ser inferior à meta estabelecida (77,5%), o indicador traduz a eficiência da operação e da alocação de recursos da Organização.



\* Não há histórico do indicador Recursos aplicados na Atividade-fim, pois se tornou Meta Mobilizadora Organizacional em 2022.

Gráfico 35 – Recursos aplicados na Atividade-fim por ano.

Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.

A seguir são apresentados os resultados do indicador Recursos Aplicados na Atividade-fim por Sebrae UF.

Sebrae UF	Executado Janeiro a Dezembro 2020	Executado Janeiro a Dezembro 2021	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	-	-	78,3	83,6	106,7%
AL	-	-	75,0	72,8	97,0%
AM	-	-	75,3	76,4	101,5%
AP	-	-	80,8	77,1	95,4%
BA	-	-	81,0	82,5	101,8%
CE	-	-	75,2	82,5	109,7%
DF	-	-	80,0	84,3	105,3%
ES	-	-	82,0	86,2	105,1%
GO	-	-	72,0	89,0	123,6%
MA	-	-	79,0	81,5	103,1%
MG	-	-	76,3	83,3	109,2%
MS	-	-	80,0	88,8	110,9%
MT	-	-	78,0	72,5	92,9%
PA	-	-	82,6	78,9	95,5%
PB	-	-	77,0	75,8	98,4%
PE	-	-	77,0	81,8	106,2%
PI	-	-	84,5	80,6	95,3%
PR	-	-	81,0	80,3	99,1%
RJ	-	-	77,3	59,1	76,4%
RN	-	-	77,0	82,4	107,0%
RO	-	-	70,0	74,3	106,1%
RR	-	-	79,0	71,1	90,0%
RS	-	-	80,3	81,7	101,7%
SC	-	-	75,4	88,1	116,8%
SE	-	-	70,0	77,1	110,1%
SP	-	-	77,9	82,0	105,3%
TO	-	-	77,9	81,4	104,5%
SISTEMA SEBRAE	-	-	77,5	72,1	93,1%

Tabela 25 – Recursos Aplicados na Atividade-fim por ano e por Sebrae UF.

*Fonte: Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), Sebrae.*

*\* O não alcance das Metas pactuadas por alguns Sebrae UF se deve ao fato da necessidade de realização de investimentos em imobilizado por estes Estados, tais como, aquisição ou reforma da Sede, bem como, reforma em Unidades de Atendimento.*

O alcance de 10 das 11 Metas Mobilizadoras pactuadas em 2022 é resultado da atuação em rede e do monitoramento intensivo da estratégia. Para continuar avançando, o Sebrae intensificará o trabalho com parcerias estratégicas, alinhadas às políticas nacionais de desenvolvimento e estímulo à inovação e da capacitação dos empreendedores.

## **Resultados Consolidados por Programa Nacional**

### **1 – Programa Nacional: Ambiente de Negócios**

O Programa Nacional tem por objetivo fomentar a atuação do Sistema Sebrae e sua rede de parceiros na promoção e fomento do empreendedorismo e na implementação de medidas de melhoria do ambiente de negócios para a dinamização e desenvolvimento da economia local nos territórios.

A melhoria do Ambiente de Negócios segue a tendência de fortalecimento das políticas de desenvolvimento baseadas em cadeias econômicas integrando municípios e regiões com vocações e potencialidades complementares, para promover uma maior efetividade no esforço e na ação conjunta entre o setor público, o empresariado, as entidades representativas e a sociedade em geral, em prol do desenvolvimento dos pequenos negócios.

O Sebrae atua intensamente apoiando e fortalecendo regiões e municípios há vários anos por meio de estratégias estruturadas e continuadas, que promovem intervenções metodológicas no âmbito municipal, territorial e setorial.

É sabido que a atuação com foco na melhoria do ambiente de negócios, nas esferas pública e privada, gera um impulso considerável para o desenvolvimento do território e setores da economia criando condições favoráveis ao empreendedorismo, à geração de emprego e renda, consumo, arrecadação e incremento na produção.

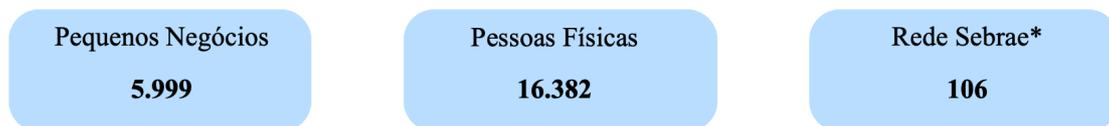
É com o propósito de beneficiar os pequenos negócios que o Sebrae articula e lidera algumas conexões do poder público com a iniciativa privada, incentivando a execução de um plano de desenvolvimento para um município ou uma região composta por vários municípios com características comuns e complementariedade econômica. Essa é a essência do Programa Nacional Ambiente de Negócios que, por meio de temas

indutores colabora para a transformação do Ecossistema e para o desenvolvimento territorial.

De forma complementar e para realizarmos os temas indutores, contamos com a Estratégia da Rede de Agentes Sebrae que é baseada no trabalho integrado de diversos agentes para ampliação da atuação do Sebrae. Por meio de uma atuação proativa, o Sebrae busca o cliente para entender suas demandas, apresentar as estratégias e, a partir daí, incluí-lo em uma esteira de relacionamento, com oferta de serviços e estímulo à inovação. O atendimento tem foco na melhoria dos ambientes de negócio para as pequenas empresas, no fomento e desenvolvimento para a promoção da inovação na digitalização e internacionalização de pequenos negócios e na ampliação do acesso ao crédito e ao capital.

O Agente Territorial atua no apoio para promoção e acompanhamento da implementação da estratégia de desenvolvimento nos territórios por meio do Cidade Empreendedora, Territórios Empreendedores, LIDER e de outras soluções que compõem o Programa Nacional Ambiente de Negócios. Este agente atua, preferencialmente, em territórios onde estão sendo, ou foram, implementados o Cidade Empreendedora, Territórios Empreendedores e/ou LIDER. A metodologia e a forma de atuação do Agente estão detalhadas no documento Referencial do Agente Territorial Sebrae.

## Cientes Atendidos



## Indicadores

### 1. Resultados - Indicador Tempo de Abertura de Empresas - Horas

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	48,0	32,0	133,4%
AL	36,0	19,8	145,0%
AM	30,0	20,8	130,7%
AP	24,0	41,1	28,8%
BA	110,0	59,1	146,2%
CE	70,0	32,9	153,0%
DF	24,0	21,5	110,5%
ES	20,0	16,5	117,5%
GO	25,0	19,0	124,0%
MA	30,0	23,4	121,9%
MG	36,0	29,7	117,4%
MS	32,0	28,7	110,4%
MT	36,0	22,3	137,9%
PA	36,0	38,8	92,2%
PB	48,0	32,4	132,5%
PE	48,0	29,6	138,4%
PI	48,0	41,0	114,7%
PR	30,0	18,7	137,6%
RJ	46,0	37,4	118,7%
RN	36,0	31,4	112,8%
RO	36,0	21,9	139,3%
RR	36,0	24,5	132,1%
RS	48,0	41,8	112,9%
SC	75,0	40,0	146,7%
SE	24,0	12,8	146,8%
SP	0,0	41,4	0,0%
TO	33,0	23,4	129,0%
SISTEMA SEBRAE	43,5	34,1	121,6%

Obs: \*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF.

O dado do indicador Tempo de Abertura de Empresas refere-se ao disponibilizado pela REDESIM no Painel de empresas em 16/01/2023.

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

## Resultados de Destaque

- Prefeitos Empreendedores: 1.646 projetos de inscritos no total, o que corresponde a 173% da meta, e 1.606 projetos habilitados a concorrerem ao Prêmio em 2022.

- Cidade Empreendedora: 1794 municípios, nos 27 Sebrae UF, com a estratégia implementada.
- Território Empreendedor: 6 projetos-piloto iniciados em 2022.
- Líder: 75 Projetos em 24 Sebrae UF, 43 encerrados e 32 em execução em 2022; 829 municípios em 2022; 3.311 lideranças formadas em 2022.
- Agente Territorial Sebrae: foram atendidos 2.237 municípios e contratados 498 Agentes.

## 2 – Programa Nacional: Brasil + Competitivo

O Programa Nacional tem por objetivo elevar a produtividade, competitividade, sustentabilidade e participação dos pequenos negócios no mercado com base na atuação setorial nos territórios

O Programa Nacional Brasil + Competitivo foi elaborado para ampliar a competitividade de empresas, a partir de uma visão setorial, por meio de ações voltadas aos três níveis de competitividade (sistêmica, estrutural e empresarial), incluindo articulação para melhoria do ambiente de negócios, desenvolvimento de governanças e redes, disseminação de inteligência de mercado, acesso a mercados, promoção da eficiência produtiva, da inovação, de padrões tecnológicos avançados, da capacidade de gestão dentre outras intervenções, a partir da cadeia de valor dos setores/segmentos selecionados e visão dos territórios de atuação.

### Clientes Atendidos

Pequenos Negócios

**162.020**

Pessoas Físicas

**70.008**

Rede Sebrae\*

**282**

# Indicadores

## 1. Resultados - Indicador Taxa de Alcance Faturamento - %

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	79,0	100,0	126,6%
AL	79,0	40,0	50,6%
AM	79,0	50,0	63,3%
AP	79,0	42,9	54,3%
BA	79,0	84,8	107,3%
CE	79,0	20,0	25,3%
DF	80,0	100,0	125,0%
ES	79,0	71,4	90,4%
GO	60,0	66,7	111,2%
MA	79,0	0,0	0,0%
MG	70,0	0,0	0,0%
MS	79,0	100,0	126,6%
MT	79,0	100,0	126,6%
PA	79,0	100,0	126,6%
PB	79,0	50,0	63,3%
PE	75,0	75,0	100,0%
PI	79,0	57,1	72,3%
PR	79,0	100,0	126,6%
RJ	79,0	72,0	91,1%
RN	79,0	82,4	104,3%
RO	78,0	0,0	0,0%
RR	78,0	71,4	91,5%
RS	80,0	80,0	100,0%
SC	79,0	88,0	111,4%
SE	75,0	100,0	133,3%
SP	79,0	93,9	118,9%
TO	79,0	0,0	0,0%
SISTEMA SEBRAE	79,0	80,7	102,2%

Obs: \*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 2. Resultados - Indicador Produtividade do Trabalho - %

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	15,00	31,0	206,7%
AL	15,00	20,0	133,3%
AM	15,00	21,1	140,7%
AP	15,00	20,8	138,7%
BA	5,00	18,6	372,0%
CE	10,00	16,5	165,0%
DF	6,00	22,7	378,3%
ES	15,00	11,8	78,7%
GO	10,00	20,1	201,0%
MA	20,00	28,3	141,5%
MG	10,00	22,5	225,0%
MS	15,00	21,8	145,3%
MT	5,00	18,2	364,0%
PA	30,00	24,3	81,0%
PB	15,00	29,1	194,0%
PE	15,00	20,2	134,7%
PI	15,00	16,6	110,7%
PR	15,00	19,9	132,7%
RJ	15,00	20,1	134,0%
RN	10,00	11,3	113,0%
RO	12,00	30,3	252,5%
RR	15,00	48,1	320,7%
RS	15,00	12,0	80,0%
SC	15,00	18,6	124,0%
SE	10,00	27,2	272,0%
SP	5,00	29,4	588,0%
TO	15,00	26,4	176,0%
SISTEMA SEBRAE	13,00	21,7	166,9%

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

O indicador de Produtividade se tornou Meta Mobilizadora Organizacional em 2022. O indicador de Produtividade apresentado se refere ao consolidado da mensuração dos ciclos 2,3 e 4 do ALI. A metodologia de consolidação em termos anuais encontra-se detalhada no Data Sebrae.

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

## Resultados de Destaque

- Brasil + Competitivo: 160.098 clientes atendidos (122% do planejado). R\$ 325,6 milhões executados nos Sebrae UF (85,6% do orçado).
- Brasil Mais: Meta de 40.000 empresas atendidas superada: 44 mil empresas. Negociação com a SEPEC para continuidade em 2023-2025 com meta de 110.000 atendimentos até 2025.
- Agronordeste: 98,7% de recursos CSN executados (R\$20,1 milhões de 20,4 milhões previstos); 17.655 CNPJ atendidos; +16% na renda do produtor; +16,5% na produtividade,
- Conexões Corporativas: 135 mil MPE's atendidas. 458 grandes empresas participantes. Para cada R\$1 investido, foram gerados R\$30 em negócios.

## 3 – Programa Nacional: Brasil + Inovador

O Programa Nacional tem por objetivo promover a geração e acelerar pequenos negócios inovadores, disponibilizar tecnologias para negócios de base tradicional e estimular ecossistemas de inovação.

O Programa Nacional Brasil + Inovador está estruturado em 3 temas indutores - Desenvolvimento de Ecossistemas e Novos Modelos de Negócios, Modelos de Negócios Tradicionais e Negócios de Base Tecnológica e Propriedade Intelectual - visando agregar valor aos pequenos negócios. Juntas, elas criam condições para gerar e absorver mais inovações, promover o adensamento de negócios inovadores, digitais e de impacto, proteger ativos de propriedade intelectual, além de promover a modernização dos pequenos negócios tradicionais. Além disso, apresenta formas de aplicação do Marco Legal de Inovação.

A Rede de Agentes Sebrae é baseada no trabalho integrado de diversos agentes. Por meio de uma atuação, o Sebrae busca o cliente para entender suas demandas, apresentar as estratégias e, a partir daí, incluí-lo em uma esteira de relacionamento, com oferta de serviços e estímulo à inovação. O atendimento tem foco na melhoria dos ambientes de negócio para as pequenas empresas, no fomento e desenvolvimento para a promoção da inovação na digitalização e internacionalização de pequenos negócios e na ampliação do acesso ao crédito e ao capital. Diferentes modalidades de Agentes atuarão no Programa Nacional Brasil + Inovador para reforçar e ampliar sua intervenção nos diferentes temas indutores.

O Agente Local de Inovação (ALI), que atua de forma continuada para promover a inovação nas empresas, atuará no Programa Nacional Brasil + Inovador em suas modalidades ALI Ecossistemas e ALI Indicação Geográfica, nos temas indutores correspondentes.

As demais modalidades dos Agentes Locais de Inovação estão vinculadas aos seguintes programas:

- Programa Nacional Educação Empreendedora: ALI Educação Empreendedora
- Programa Nacional Brasil + Competitivo: ALI Produtividade, ALI Rural e ALI Transformação Digital

## Cientes Atendidos

Pequenos Negócios

**46.671**

Pessoas Físicas

**58.562**

Rede Sebrae\*

**110**

## Indicadores

### 1. Resultados - Indicador Pequenos Negócios Atendidos com Solução e Inovação - Número

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	2.000	2.697	134,9%
AL	4.000	5.777	144,4%
AM	7.937	15.554	196,0%
AP	1.200	1.642	136,8%
BA	14.300	24.707	172,8%
CE	9.000	40.911	454,6%
DF	15.400	18.939	123,0%
ES	6.710	9.585	142,8%
GO	8.000	23.953	299,4%
MA	4.300	5.130	119,3%
MG	50.612	52.505	103,7%
MS	12.000	13.101	109,2%
MT	8.000	10.862	135,8%
PA	12.883	46.397	360,1%
PB	7.400	20.946	283,1%
PE	16.500	18.142	110,0%
PI	2.420	5.019	207,4%
PR	74.250	211.004	284,2%
RJ	25.000	35.965	143,9%
RN	15.000	26.737	178,2%
RO	4.500	5.972	132,7%
RR	2.403	2.676	111,4%
RS	24.000	52.600	219,2%
SC	57.000	91.325	160,2%
SE	2.350	5.093	216,7%
SP	66.000	69.343	105,1%
TO	6.060	8.670	143,1%
SISTEMA SEBRAE	438.824	809.123	184,4%

Obs: Os indicadores indisponíveis serão comunicados após o encerramento das mensurações e disponibilizado em versão atualizada do Boletim de Resultados de 2022.

\*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 2. Resultados - Indicador Inovação e Modernização - %

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	70	97,0	138,6%
AL	70	98,0	140,0%
AM	80	96,0	120,0%
AP	70	96,0	137,1%
BA	70	100,0	142,9%
CE	70	98,0	140,0%
DF	70	94,0	134,3%
ES	70	94,0	134,3%
GO	70	90,0	128,6%
MA	70	98,0	140,0%
MG	70	97,0	138,6%
MS	70	98,0	140,0%
MT	70	94,0	134,3%
PA	70	92,0	131,4%
PB	70	94,0	134,3%
PE	70	97,0	138,6%
PI	70	93,0	132,9%
PR	70	96,0	137,1%
RJ	70	97,0	138,6%
RN	70	98,0	140,0%
RO	70	92,0	131,4%
RR	60	74,0	123,3%
RS	70	98,0	140,0%
SC	76	94,0	123,7%
SE	70	100,0	142,9%
SP	70	97,0	138,6%
TO	70	100,0	142,9%
SISTEMA SEBRAE	70	95,0	135,7%

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.  
Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## Resultados de Destaque

- **Inova Amazônia:** 229 negócios acelerados em 2022. Desses, 17% depositaram patentes; 2 conseguiram captar recursos financeiros; e 62% aumentaram seu faturamento.
- **Startup Nordeste:** 318 startups em aceleração em 2022.
- **Agente Locais de Inovação (ALI):** 2.122 agentes em campo em 2022. As empresas participantes do programa tiveram aumento médio de faturamento em 8% e aumento médio da produtividade em 24,4%.
- **Indicações Geográficas:** 100 Indicações Geográficas foram alcançadas no Brasil em 2022.
- **SebraeTec:** 143 mil atendimentos e NPS de 80,1 em 2022.

## 4 – Programa Nacional: Cliente em Foco

O Programa Nacional tem por objetivo aprimorar e sincronizar o atendimento especializado e a oferta de soluções do Sebrae nos territórios e integrar, qualificar e ampliar o atendimento digital do Sebrae com foco em um relacionamento orientado à geração de valor aos seus clientes.

O Programa Nacional Cliente em Foco visa a operacionalização da estratégia de relacionamento e a oferta continuada de portfólio para o atendimento das necessidades dos clientes, seja essa atuação de forma territorial, digital, ativa, espontânea, com carteiras de clientes, por meio de mobilizações, da atuação de agentes ou com parceiros que atuem de forma integrada com o Sebrae nos territórios. Essa operação permanente busca viabilizar um relacionamento acessível, resolutivo e continuado junto aos nossos clientes.

Neste Programa Nacional, são consolidadas várias operações estratégicas para a atuação integrada do Sistema Sebrae, abarcando o atendimento realizado no Portal e no Aplicativo Sebrae, na Central de Relacionamento e em nossa Rede de Relacionamento Territorial, sendo consideradas as equipes que atuam em nossas agências, em iniciativas que buscam apoiar nossos clientes de forma ativa, como o Sebrae na sua Empresa, os nossos parceiros das Salas do Empreendedor e outras redes parceiras.

Destaca-se como parte estratégica do Programa Nacional o reposicionamento da rede de relacionamento territorial, que visa a implantação de processos e adequação da infraestrutura física da Rede de Relacionamento para aprimoramento da atuação territorial do Sebrae. Além disso, como os times são parte fundamental da atuação do Sebrae junto aos seus clientes, é colocada como diretriz para essa estratégia o reconhecimento e a valorização da equipe de atendimento, identificando pessoas e

iniciativas de sucesso no âmbito do relacionamento com os clientes e realização de ações para capacitar, apoiar, reconhecer, valorizar e engajar a Rede de Atendimento Sebrae.

A Estratégia da Rede de Agentes Sebrae é baseada no trabalho integrado de diversos agentes para ampliação da atuação do Sebrae. Por meio de uma atuação proativa, o Sebrae busca o cliente para entender suas demandas, apresentar as estratégias e, a partir daí, incluí-lo em uma esteira de relacionamento, com oferta de serviços e estímulo à inovação. O atendimento terá foco na melhoria dos ambientes de negócio para as pequenas empresas, no fomento e desenvolvimento para a promoção da inovação na digitalização e internacionalização de pequenos negócios e na ampliação do acesso ao crédito e ao capital. No Programa Nacional Cliente em Foco, atuam os Agentes de Orientação Empresarial e de Crédito e Finanças.

O Agente de Orientação empresarial atua com foco na captação de empresas para aplicação de diagnóstico, com vistas ao entendimento de suas necessidades. A partir desse entendimento, o agente proporciona uma entrega de valor para o cliente e o encaminha para uma jornada de relacionamento, a qual trata a demanda pontuada no resultado do diagnóstico. No caso de necessidades relativas a crédito, esse agente, em alinhamento com a gestão local, acionará um agente consultor de segundo nível para orientação a crédito, com atendimento na modalidade consultoria ativa, o Agente de Crédito e Finanças. Este Agente não fará oferta de crédito para os clientes, apenas atuará como consultor no tema finanças. Nesse contexto, será o responsável por acompanhar o cliente nas fases de pré ou de pós-crédito ou orientá-lo em temas relativos à gestão financeira do negócio. Poderão, ainda, fazer parte do escopo de sua atuação a elaboração de proposta de crédito e a organização da documentação do cliente para tal fim, caso haja parceria formal com as instituições financeiras para a operação de programas e/ou linhas de crédito específicas e em condições diferenciadas para os pequenos negócios. A atuação do agente de crédito e finanças deve ser prioritariamente para a consultoria sobre gestão financeira da empresa.

## Clientes Atendidos

Pequenos Negócios

**3.811.319**

Pessoas Físicas

**3.358.622**

Rede Sebrae\*

**2.306**

# Indicadores

## 1. Resultados - Indicador Atendimentos por Cliente - Número

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	2,0	2,8	139,7%
AL	1,9	2,3	120,3%
AM	2,3	2,3	100,5%
AP	2,0	2,7	136,7%
BA	2,0	2,1	104,6%
CE	2,0	2,5	123,6%
DF	1,7	2,1	121,5%
ES	1,9	2,1	106,7%
GO	1,9	2,0	106,0%
MA	2,0	2,4	119,2%
MG	1,9	2,4	124,8%
MS	2,0	2,3	117,4%
MT	1,8	1,9	107,4%
PA	2,0	2,3	114,8%
PB	2,5	2,3	90,7%
PE	2,0	2,5	123,4%
PI	2,0	2,7	135,7%
PR	3,2	2,5	78,0%
RJ	2,0	2,1	106,4%
RN	2,0	2,5	126,2%
RO	2,2	2,2	98,2%
RR	2,2	2,2	101,2%
RS	2,0	2,6	130,5%
SC	2,0	2,1	104,7%
SE	2,2	2,3	105,3%
SP	2,0	2,8	141,7%
TO	2,1	2,3	108,7%
SISTEMA SEBRAE	2,1	2,4	112,7%

Obs: Os indicadores indisponíveis serão comunicados após o encerramento das mensurações e disponibilizado em versão atualizada do Boletim de Resultados de 2022.

\*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 2. Resultados - Indicador Cobertura do Atendimento - %

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	28,0	19,8	70,8%
AL	20,0	22,9	114,5%
AM	20,0	21,6	107,8%
AP	22,0	19,7	89,4%
BA	22,1	16,3	73,5%
CE	20,0	21,3	106,5%
DF	29,0	29,6	102,0%
ES	25,0	24,6	98,6%
GO	20,0	25,5	127,3%
MA	25,0	21,9	87,4%
MG	25,0	24,3	97,1%
MS	30,0	26,6	88,5%
MT	20,0	18,4	91,9%
PA	20,0	19,6	97,8%
PB	23,0	26,0	113,0%
PE	23,0	29,3	127,3%
PI	23,0	18,7	81,4%
PR	25,0	24,6	98,3%
RJ	12,5	13,8	110,1%
RN	25,0	28,4	113,5%
RO	19,0	20,0	105,5%
RR	25,0	19,8	79,3%
RS	25,0	25,8	103,3%
SC	23,0	19,3	84,1%
SE	25,0	13,6	54,4%
SP	18,0	19,7	109,3%
TO	18,0	22,8	126,7%
SISTEMA SEBRAE	20,8	21,5	103,3%

### 3. Resultados - Indicador Pequenos Negócios Atendidos - Número

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	12.800	12.456	97,3%
AL	30.000	46.564	155,2%
AM	39.686	49.284	124,2%
AP	9.293	10.261	110,4%
BA	121.000	128.241	106,0%
CE	84.546	117.361	138,8%
DF	79.618	87.253	109,6%
ES	80.000	95.456	119,3%
GO	110.000	125.046	113,7%
MA	53.000	48.765	92,0%
MG	334.036	392.216	117,4%
MS	62.000	61.760	99,6%
MT	50.756	67.817	133,6%
PA	57.166	70.089	122,6%
PB	38.000	52.341	137,7%
PE	167.000	171.653	102,8%
PI	34.800	32.016	92,0%
PR	380.000	459.602	120,9%
RJ	150.000	180.102	120,1%
RN	60.000	76.067	126,8%
RO	24.000	26.135	108,9%
RR	6.990	7.083	101,3%
RS	240.000	260.557	108,6%
SC	151.985	197.235	129,8%
SE	21.885	20.104	91,9%
SP	939.904	1.076.103	114,5%
TO	30.772	36.574	118,9%
SISTEMA SEBRAE	3.292.243	3.811.319	115,8%

#### 4. Resultados - Indicador Clientes Atendidos por Serviços Digitais - Número

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	14.000	14.628	104,5%
AL	45.000	70.349	156,3%
AM	55.300	80.134	144,9%
AP	17.000	17.099	100,6%
BA	159.600	177.676	111,3%
CE	110.000	184.442	167,7%
DF	140.000	136.489	97,5%
ES	93.600	95.474	102,0%
GO	110.000	141.276	128,4%
MA	55.000	35.928	65,3%
MG	381.155	446.778	117,2%
MS	61.000	60.754	99,6%
MT	52.000	57.480	110,5%
PA	70.000	89.591	128,0%
PB	50.000	73.928	147,9%
PE	110.000	139.597	126,9%
PI	33.700	34.594	102,7%
PR	520.000	588.765	113,2%
RJ	250.000	371.374	148,5%
RN	65.000	86.620	133,3%
RO	25.000	24.129	96,5%
RR	10.334	9.077	87,8%
RS	390.000	401.039	102,8%
SC	225.000	299.245	133,0%
SE	28.392	21.093	74,3%
SP	950.000	1.511.324	159,1%
TO	26.000	25.050	96,3%
SISTEMA SEBRAE	3.942.373	5.132.782	130,2%

### Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.  
Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## Resultados de Destaque

- Processos de atendimento: 552 iniciativas vinculadas ao Cliente em Foco que geraram 16,9 mi de atendimentos a 7,1 mi de clientes, sendo 3,8 mi pequenos negócios.
- Sala do Empreendedor: Foram registrados em 1344 espaços Sebrae em parceiros e em 1.518 Salas do Empreendedor 1,6 mi atendimentos.
- Central de Relacionamento: 21 Sebrae UF integradas, incluindo MG, PR e BA. Os estados RN, DF, SP, RS, RJ e MS ainda não integraram com a CRN, sendo que para 2023 não mais poderão orçar recursos CSN para execuções regionais dessas operações.
- Substituição do SAS por RM Sales Force: Realizado o treinamento da Central em Salvador no Novo CRM (FOCO).

## 5 – Programa Nacional: Educação Empreendedora

O Programa Nacional tem por objetivo tornar a Educação Empreendedora acessível a todos profissionais de educação e estudantes, a partir da Educação Básica e, prioritariamente, da rede pública de ensino, por meio do desenvolvimento de competências empreendedoras, a partir das competências socioemocionais.

O Programa Nacional de Educação Empreendedora foi concebido em 2013 e, desde então, tem realizado iniciativas de atendimento para desenvolver a cultura do empreendedorismo junto a estudantes e professores dos diferentes níveis de ensino da educação formal: Ensino Fundamental, Ensino Médio, Educação Profissional e Educação Superior. Isso porque o Sebrae entende que a Educação Empreendedora é um dos mecanismos de transformação mais importantes da cultura de um país e, conseqüentemente, do mundo do conhecimento e do trabalho.

Desde a sua concepção, o Programa Nacional realizou ações de sensibilização, capacitação e consolidação da temática junto a professores e estudantes dos 26 estados e do Distrito Federal. A partir de então, a estratégia passa a ser a de ampliar a oferta e a qualidade das iniciativas sobre essa temática aos mais de 55 milhões de estudantes do país e junto a rede de mais de 2,2 milhões de professores.

O Sebrae tem contribuído cada vez mais com os estados e com os municípios no apoio a implementação de currículos alinhados à Base Nacional Comum Curricular (BNCC), no que diz respeito à educação empreendedora, sendo um marco que oportuniza a vivência do empreendedorismo na Educação.

Entendemos que, por meio dessa estratégia, fortalecemos todo o ecossistema de educação e cultura empreendedora e praticamos o disposto no Art. 5o do Estatuto do Sebrae: “(...) promover a educação, a cultura empreendedora e a disseminação de

conhecimento sobre o empreendedorismo, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento.”

## Cientes Atendidos

Pequenos Negócios

7.655

Pessoas Físicas

3.459.220

Rede Sebrae\*

42

## Indicadores

### 1. Resultados - Indicador Atendimento a estudantes em soluções de Educação Empreendedora - Número

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	14.000	15.197	108,6%
AL	8.000	16.372	204,7%
AM	4.000	10.429	260,7%
AP	11.710	14.177	121,1%
BA	39.000	63.596	163,1%
CE	238.200	194.110	81,5%
DF	63.317	296.276	467,9%
ES	40.000	66.494	166,2%
GO	34.500	78.924	228,8%
MA	45.000	61.955	137,7%
MG	91.000	175.195	192,5%
MS	26.985	46.872	173,7%
MT	8.000	12.359	154,5%
PA	4.100	12.217	298,0%
PB	10.000	61.614	616,1%
PE	50.000	75.597	151,2%
PI	16.000	22.719	142,0%
PR	230.005	678.254	294,9%
RJ	24.500	42.410	173,1%
RN	12.200	25.162	206,2%
RO	14.333	44.710	311,9%
RR	10.896	16.345	150,0%
RS	135.000	358.578	265,6%
SC	60.000	110.381	184,0%
SE	25.000	48.306	193,2%
SP	460.000	536.432	116,6%
TO	32.300	62.308	192,9%
SISTEMA SEBRAE	1.541.946	2.983.614	193,5%

Obs: Os indicadores indisponíveis serão comunicados após o encerramento das mensurações e disponibilizado em versão atualizada do Boletim de Resultados de 2022.

\*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

**2. Resultados - Indicador Professores atendidos em soluções de Educação Empreendedora - Número**

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	1.000	1.135	113,5%
AL	4.000	4.966	124,2%
AM	3.013	3.932	130,5%
AP	750	1.011	134,8%
BA	11.000	14.101	128,2%
CE	3.800	5.521	145,3%
DF	4.500	13.598	302,2%
ES	1.155	3.130	271,0%
GO	2.850	14.873	521,9%
MA	5.000	6.903	138,1%
MG	22.500	32.337	143,7%
MS	5.775	5.883	101,9%
MT	4.000	4.434	110,9%
PA	2.000	3.124	156,2%
PB	13.300	9.344	70,3%
PE	4.000	9.454	236,4%
PI	1.300	2.038	156,8%
PR	8.051	12.364	153,6%
RJ	2.500	3.955	158,2%
RN	800	3.751	468,9%
RO	5.667	6.005	106,0%
RR	2.000	2.050	102,5%
RS	30.000	57.408	191,4%
SC	6.000	6.931	115,5%
SE	3.500	4.953	141,5%
SP	7.000	27.435	391,9%
TO	7.700	8.844	114,9%
SISTEMA SEBRAE	165.561	275.215	166,2%

### 3. Resultados - Indicador Recomendação NPS - Professores - Pontos

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	80,00	87,10	108,9%
AL	80,00	84,00	105,0%
AM	80,00	76,10	95,1%
AP	80,00	87,80	109,8%
BA	80,00	81,90	102,4%
CE	80,00	83,80	104,8%
DF	70,00	79,20	113,1%
ES	80,00	100,00	125,0%
GO	80,00	84,20	105,3%
MA	80,00	82,20	102,8%
MG	80,00	78,20	97,8%
MS	80,00	78,20	97,8%
MT	80,00	81,20	101,5%
PA	80,00	84,90	106,1%
PB	80,00	78,80	98,5%
PE	80,00	85,60	107,0%
PI	80,00	83,30	104,1%
PR	80,00	73,00	91,3%
RJ	80,00	82,70	103,4%
RN	80,00	93,80	117,3%
RO	80,00	83,00	103,8%
RR	80,00	78,20	97,8%
RS	80,00	77,60	97,0%
SC	80,00	85,30	106,6%
SE	80,00	73,40	91,8%
SP	75,00	78,90	105,2%
TO	80,00	75,10	93,9%
SISTEMA SEBRAE	80,00	80,30	100,4%

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.  
Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## Resultados de Destaque

- Convênio Sebrae e União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME): posicionamento do Sebrae no fórum da UNDIME.
- Inspiratech - desafio para estudantes da educação profissional: está em execução a primeira etapa do Desafio.
- Prêmio Professor Transformador: a ação de premiação será realizada em parceria com a Bett Brasil Educar e o MEC continua como apoiador.
- Desafio Liga Jovem: 6.000 estudantes inscritos. A 5ª e última etapa será presencial no Bossa Summit, em São Paulo, em junho de 2023. Antes, na Campus Party São Paulo, foi realizada uma ação de impulsionamento.
- Revisão da metodologia dos ALI Educação Empreendedora: ampliação do escopo; novas capacitações e novo material na UCSebrae.
- Mapeamento dos Agentes de Educação Empreendedora: desenhado o fluxo dos atores no processo para buscar escala e integração no processo.
- Estratégia Escola que Transforma: atuação mais estruturada que a atual, considerando Escolas Embaixadoras da Educação empreendedora.
- PRG: estruturação da estratégia de relacionamento a partir de 2023 com o público da Educação Empreendedora, por meio de jornadas.

## 6 – Programa Nacional: Gestão da Marca Sebrae

O Programa Nacional tem por objetivo promover a imagem institucional do Sebrae, por meio do desenvolvimento e da disseminação de estratégias de gestão de branding para nortear a comunicação de todo o Sistema.

O Programa Nacional de Gestão de Marca abarca desde a elaboração das estratégias básicas de marca até sua aplicação prática em toda a comunicação do Sistema Sebrae. Dedicar-se a fazer com que a imagem do Sebrae seja expressa por um mesmo repertório verbal e visual de norte a sul do País, na internet ou presencialmente, no trato com a sociedade ou com parceiros. Assim permite que em qualquer lugar em que esteja marca, ela represente uma mesma personalidade, fale com o mesmo tom de voz, transpareça os mesmos valores. Pretende ainda definir uma estratégia unificada de gestão de marca no Sistema, fazendo com que as peças de comunicação e os pontos de contato com o cliente, por exemplo, conversem entre si, e guardem uma mesma identidade.

## Cientes Atendidos

Pequenos Negócios

-

Pessoas Físicas

-

Rede Sebrae\*

-

## Indicadores

### 1. Resultados - Indicador Imagem junto à Sociedade - Pontos (0 a 10)

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	8,90	8,59	96,5%
AL	8,30	8,50	102,4%
AM	8,50	8,63	101,5%
AP	8,60	8,70	101,2%
BA	8,10	8,78	108,4%
CE	8,50	8,14	95,8%
DF	8,10	8,52	105,2%
ES	8,10	8,58	105,9%
GO	8,20	8,53	104,0%
MA	8,40	8,72	103,8%
MG	8,20	8,51	103,8%
MS	8,20	8,52	103,9%
MT	8,50	8,73	102,7%
PA	8,50	8,72	102,6%
PB	8,30	8,39	101,1%
PE	8,70	8,71	100,1%
PI	8,20	8,44	102,9%
PR	8,00	8,46	105,8%
RJ	7,80	8,59	110,1%
RN	8,40	8,61	102,5%
RO	8,50	8,17	96,1%
RR	8,20	8,37	102,1%
RS	9,00	7,96	88,4%
SC	8,10	7,98	98,5%
SE	8,40	8,59	102,3%
SP	7,90	8,24	104,3%
TO	8,50	8,44	99,3%
SISTEMA SEBRAE	8,30	8,37	100,8%

Obs: Os indicadores indisponíveis serão comunicados após o encerramento das mensurações e disponibilizado em versão atualizada do Boletim de Resultados de 2022.

\*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 2. Resultados - Indicador Imagem junto aos Pequenos Negócios - Pontos (0 a 10)

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	8,70	8,86	101,8%
AL	8,10	8,76	108,1%
AM	8,80	8,84	100,5%
AP	8,80	8,07	91,7%
BA	8,60	8,68	100,9%
CE	8,60	8,77	102,0%
DF	8,80	8,73	99,2%
ES	9,00	8,82	98,0%
GO	8,90	8,61	96,7%
MA	8,60	8,58	99,8%
MG	8,80	8,74	99,3%
MS	8,60	9,02	104,9%
MT	8,70	8,68	99,8%
PA	8,90	8,71	97,9%
PB	8,40	8,71	103,7%
PE	8,90	8,77	98,5%
PI	9,10	8,84	97,1%
PR	8,40	8,51	101,3%
RJ	8,60	8,78	102,1%
RN	8,80	9,04	102,7%
RO	8,50	8,82	103,8%
RR	8,30	9,00	108,4%
RS	8,80	8,57	97,4%
SC	8,60	8,55	99,4%
SE	8,70	8,44	97,0%
SP	8,70	8,79	101,0%
TO	8,80	8,75	99,4%
SISTEMA SEBRAE	8,70	8,72	100,2%

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.  
Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 7 – Programa Nacional: Gestão Estratégica de Pessoas

O Programa Nacional tem por objetivo consolidar uma Política única e práticas integradas de Gestão de Pessoas para o Sistema Sebrae.

O Programa Nacional “Gestão estratégica de Pessoas” está contemplado no Planejamento Estratégico 2023, aprovado pelo CDN em 18 de junho de 2020, por meio da Resolução 374/2020. O Programa Nacional tem por objetivo “Consolidar uma Política única e práticas integradas de Gestão de Pessoas para o Sistema Sebrae” e possui vigência de 48 meses, de 2020 a 2023. Anualmente, os estados participantes do Programa Nacional elaboram um projeto estratégico que tem por objetivo verter, por meio de ações objetivas e controladas, as ações de gestão de pessoas que serão implementadas no decorrer do ano. Esse projeto é elaborado a partir dos resultados do diagnóstico de maturidade de gestão de pessoas, que é um indicador estratégico do Programa Nacional e deve ser realizado anualmente pelo estado. A metodologia e instrumento do Diagnóstico de Maturidade devem ser seguidos para fins de comparação no Sistema Sebrae.

### Clientes Atendidos

Pequenos Negócios

-

Pessoas Físicas

-

Rede Sebrae\*

-

# Indicadores

## 1. Resultados - Indicador Diagnóstico de Maturidade dos processos de gestão de pessoas - pontos

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	4,30	3,61	84,0%
AL	3,20	3,72	116,3%
AM	0,00	0,00	-
AP	4,40	4,27	97,0%
BA	4,42	3,88	87,8%
CE	0,00	0,00	-
DF	4,10	3,54	86,3%
ES	3,40	3,70	108,8%
GO	4,20	4,19	99,8%
MA	4,00	3,42	85,5%
MG	4,20	4,63	110,2%
MS	4,41	4,49	101,8%
MT	4,30	4,23	98,4%
PA	3,00	3,66	122,0%
PB	4,00	3,85	96,3%
PE	4,20	3,79	90,2%
PI	3,90	3,87	99,2%
PR	0,00	0,00	-
RJ	4,00	3,97	99,3%
RN	4,50	4,50	100,0%
RO	4,50	4,17	92,7%
RR	4,20	4,10	97,6%
RS	0,00	0,00	-
SC	4,35	4,08	93,8%
SE	3,30	3,63	110,0%
SP	3,00	3,63	121,0%
TO	4,20	4,05	96,4%
SISTEMA SEBRAE	4,00	3,96	99,0%

Obs: Os indicadores indisponíveis serão comunicados após o encerramento das mensurações e disponibilizado em versão atualizada do Boletim de Resultados de 2022.

\*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.  
Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 8 – Programa Nacional: Inteligência de Dados

O Programa Nacional tem por objetivo promover um ecossistema de dados que contempla os processos do ciclo de vida dos dados da organização para suportar o desenvolvimento de serviços de inteligência que gerem valor para o negócio do Sebrae e dos seus clientes.

O Programa Nacional visa implantar estruturas que promovam o desenvolvimento do Sistema Sebrae no que diz respeito à Inteligência de Dados, com o foco em evoluir a instituição para um novo patamar de monitoramento e avaliação, que identifica lacunas de desempenho e avalia o real impacto de sua atuação, além de apoiar a operação do atendimento identificando tanto oportunidades quanto as necessidades de mercado, suportar com maior eficiência o processo decisório e subsidiar os clientes, parceiros e a sociedade com informações sobre a atuação dos Pequenos Negócios no Brasil.

Possui como premissa a promoção do trabalho em Rede junto aos estados através da atuação dos Pontos Focais de Dados (PFD) do Sistema Sebrae, possibilitando a execução de forma contínua, eficiente e paralelizada de projetos e/ou processos estratégicos para evoluir a maturidade do Sistema Sebrae no que diz respeito ao tema *Data Analytics (D&A)*. Para induzir tal evolução são considerados sete objetivos-chave (domínios) e 25 (vinte e cinco) atividades-chaves (funções) que direcionam o estabelecimento de uma linha base de maturidade e permite identificar lacunas relacionadas à estratégia e operação de *D&A*. A Figura 1 apresenta tais domínios e funções.

 Criar Visão e Estratégia de D&A	 Gerenciar a Função de D&A	 Alinhar D&A aos Resultados do Negócio	 Desenvolver a Organização e Talentos de D&A	 Criar e Manter Conteúdo Analítico	 Integrar e Gerenciar Dados	 Controlar Dados e Ativos Analíticos
Forjar a visão	Priorizar propostas de projetos	Estabelecer estrutura de métricas KPI	Plano Estratégico para desenvolver habilidades	Criar e manter modelos semânticos	Descrever ativos de dados	Definir ativos que precisam de governança
Criar o design funcional	Gerenciar projetos	Quantificar o valor	Recrutar talentos	Criar e manter relatórios corporativos	Organizar ativos de dados	Definir políticas de governança
Desenhar o plano estratégico	Monitorar a saúde do portfólio	Inovar o modelo de negócios	Desenvolver alfabetização em dados	Criar e manter relatórios visuais (dashboards)	Integrar ativos de dados	Aplicar políticas de governança
Implementar a estratégia				Criar modelos analíticos avançados	Compartilhar ativos de dados	Comunicar políticas de governança

Figura 11 - Objetivos-chave que auxiliam na evolução da maturidade em D&A Fonte: Gartner - IT Score for Data & Analytics

O detalhamento sobre as funções e orientações a respeito do caminho da maturidade, bem como explicações para auxiliar na definição da meta a ser alcançada, serão disponibilizados em documento específico.

Além disso, prevê ações para desenvolver o tema Proteção de Dados e Privacidade (PD&P) dando suporte sistêmico necessidades para adequação do Sistema Sebrae à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

Com isso, espera-se:

- promover soluções e serviços com impacto aos pequenos negócios e que proporcionem, entre outras, visões do ecossistema dos pequenos negócios para suportar o atendimento junto aos clientes e parceiros do Sebrae;
- estimular reflexões e promover evoluções das estratégias tendo a inteligência de dados instrumento base para tais reflexões e evoluções;
- promover impacto na reputação do Sebrae e reforçar o posicionamento da marca como importante *player* em Informações de negócios;
- alocar os recursos com mais eficiência;
- fortalecer o trabalho em rede e o esforço colaborativo priorizando entregas para atender o Sistema Sebrae;
- compatibilizar a produção de conteúdo com as reais demandas dos tomadores de decisão e dos clientes;
- minimizar dores e atender expectativas relacionadas ao tema dados
- fortalecer a cultura analítica no Sistema Sebrae;
- agilizar e simplificar o monitoramento dos resultados do Sebrae; e
- adequar e manter o processo de adequação à LGPD.

## Clientes Atendidos

Pequenos Negócios

-

Pessoas Físicas

-

Rede Sebrae\*

-

## Indicadores

### 1. Resultados - Índice Data & Analytics - Pontos (1 a 5)

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	2,00	1,31	65,5%
AL	2,31	3,35	145,0%
AM	2,90	2,00	69,0%
AP	2,70	2,30	85,2%
BA	2,07	1,32	63,8%
CE	1,33	2,66	200,0%
DF	3,10	1,92	61,9%
ES	1,53	1,76	115,0%
GO	2,25	2,57	114,2%
MA	2,40	1,66	69,2%
MG	1,87	2,00	107,0%
MS	2,47	2,70	109,3%
MT	3,00	3,22	107,3%
PA	1,85	1,51	81,6%
PB	3,32	3,16	95,2%
PE	2,40	2,52	105,0%
PI	2,09	1,42	67,9%
PR	2,61	2,31	88,5%
RJ	2,33	1,90	81,5%
RN	2,26	2,30	101,8%
RO	2,22	1,46	65,8%
RR	2,71	1,95	72,0%
RS	2,33	2,58	110,7%
SC	3,00	3,00	100,0%
SE	1,70	1,31	77,1%
SP	2,10	2,21	105,2%
TO	1,72	2,02	117,4%
SISTEMA SEBRAE	2,29	1,58	69,0%

Obs: Os indicadores indisponíveis serão comunicados após o encerramento das mensurações e disponibilizado em versão atualizada do Boletim de Resultados de 2022.

\*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.  
Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 9 – Programa Nacional: Portfólio em Rede

O Programa Nacional tem por objetivo promover, através da Rede de Soluções, o **alinhamento e o desenvolvimento** do Portfólio Sebrae e a efetividade das soluções ofertadas para o atendimento às necessidades dos clientes Sebrae.

O Programa Nacional atinge este objetivo apoiando iniciativas pontuais e específicas dos estados que tragam benefício para a Rede de Soluções. É importante ressaltar que toda e qualquer solução a ser atualizada por meio deste Programa deverá ter abrangência nacional e deverá estar listada entre as soluções do Portfólio da Rede, devendo poder ser utilizada livremente em todo território nacional, estando o UF responsável pela atualização e/ou correção da solução garantir as licenças necessárias para tal fim.

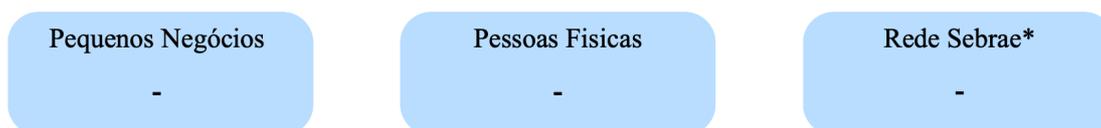
Este Programa Nacional pode, portanto, apoiar três tipos de iniciativas específicas em benefício da governança de portfólio. Estas soluções e entregas podem ser da seguinte natureza:

- ***Atualização e correção de soluções previamente existentes no Portfólio da Rede***
  - Capacitações (Presenciais, Digitais e Híbridas)
  - Soluções Digitais (Aplicativos, Sistemas, APIs)
- ***Produtos para inteligência do Portfólio da Rede***
- ***Eventos Disseminação de Portfólio***

Para cada modalidade de solução apresentada na listagem acima, deverá ser consultado o **Referencial da Rede de Soluções**, que trará às especificidades relativas a cada uma dessas modalidades de apoio, tratando de:

- Orientações Gerais
- Entregas Esperadas
- Requisitos mínimos e parâmetros de compatibilidade
- Forma de entrega para a Rede de Soluções para nacionalização
- Vedações

## Clientes Atendidos



## Indicadores

### 1. Resultados - Indicador Aplicabilidade - Pontos (0 a 10)

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	14,00	8,10	57,9%
AL	-	8,20	-
AM	-	7,90	-
AP	14,00	8,10	57,9%
BA	7,00	7,80	111,4%
CE	7,00	7,50	107,1%
DF	7,60	7,70	101,3%
ES	-	7,70	-
GO	8,00	7,60	95,0%
MA	7,00	7,70	110,0%
MG	7,00	7,90	112,9%
MS	-	8,10	-
MT	8,00	7,50	93,8%
PA	7,00	7,50	107,1%
PB	-	8,20	-
PE	-	7,50	-
PI	-	8,00	-
PR	-	8,30	-
RJ	7,20	7,80	108,3%
RN	-	8,00	-
RO	-	7,90	-
RR	-	8,00	-
RS	7,00	7,90	112,9%
SC	8,00	7,60	95,0%
SE	-	8,10	-
SP	7,00	7,90	112,9%
TO	-	8,00	-
SISTEMA SEBRAE	7,50	7,90	105,3%

Obs: Os indicadores indisponíveis serão comunicados após o encerramento das mensurações e disponibilizado em versão atualizada do Boletim de Resultados de 2022.

\*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 2. Resultados - Indicador Efetividade - Pontos (0 a 10)

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	14,00	8,30	59,3%
AL	-	8,50	-
AM	-	8,20	-
AP	14,00	8,50	60,7%
BA	7,00	8,10	115,7%
CE	7,00	7,80	111,4%
DF	7,60	8,00	105,3%
ES	-	8,00	-
GO	8,00	7,90	98,8%
MA	7,00	8,10	115,7%
MG	7,00	8,10	115,7%
MS	-	8,40	-
MT	8,00	7,80	97,5%
PA	8,00	7,90	98,8%
PB	-	8,40	-
PE	-	7,70	-
PI	-	8,30	-
PR	-	8,40	-
RJ	7,20	8,20	113,9%
RN	-	8,30	-
RO	-	8,30	-
RR	-	8,20	-
RS	7,00	8,20	117,1%
SC	8,00	7,80	97,5%
SE	-	8,40	-
SP	7,00	8,20	117,1%
TO	-	8,30	-
SISTEMA SEBRAE	7,50	8,10	108,0%

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.  
Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## Resultados de Destaque

- 8 Sebrae UF desenvolvendo soluções em parceria com o Nacional e Rede de Soluções.
- 71 soluções avaliadas e aprovadas para desenvolvimento na Rede de Soluções em 2022. Destaques: SC, RJ, MT e DF.

## 10 – Programa Nacional: Sebrae + Finanças

O Programa Nacional tem por objetivo criar, desenvolver e ampliar mecanismos que contribuam para a ampliação do acesso a recursos e serviços financeiros, a promoção da educação, orientação e gestão financeira, contribuindo para a geração de ambientes de negócio mais competitivos.

O Programa Nacional Sebrae +Finanças visa estabelecer as regras para apoio com repasse de CSN a projetos dos Sebrae UF nos temas descritos no item 7 – Temas Indutores.

Esses temas têm como foco principal o aprimoramento da gestão financeira, a ampliação do acesso à crédito e capital empreendedor, a oferta de garantias nas operações de crédito e a orientação a respeito dos diversos produtos e serviços financeiros, tais como, meios de pagamento, bancos digitais, *open banking*, dentre outros.

Espera-se que as ações dos projetos vinculados ao Programa Nacional Sebrae +Finanças propiciem uma melhora na gestão financeira dos clientes do Sebrae de modo que eles obtenham melhores condições na utilização dos serviços financeiros em geral, em especial no acesso ao crédito em melhores condições

## Clientes Atendidos

Pequenos Negócios

**62.712**

Pessoas Físicas

**2.140**

Rede Sebrae\*

**19**

# Indicadores

## 1. Resultados - Indicador Clientes com Garantia do FAMPE assistidos na fase Pós-Crédito - %

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	90,00	100,00	111,1%
AL	-	94,85	-
AM	-	96,76	-
AP	86,00	93,75	109,0%
BA	-	57,97	-
CE	86,00	92,48	107,5%
DF	80,00	83,51	104,4%
ES	-	84,40	-
GO	64,00	76,85	120,1%
MA	85,00	85,69	100,8%
MG	60,00	71,02	118,4%
MS	70,00	95,73	136,8%
MT	64,00	73,27	114,5%
PA	-	82,66	-
PB	70,00	77,30	110,4%
PE	58,00	60,27	103,9%
PI	-	80,92	-
PR	70,00	80,13	114,5%
RJ	40,00	55,74	139,4%
RN	60,00	99,12	165,2%
RO	60,00	74,42	124,0%
RR	80,00	87,64	109,6%
RS	80,00	82,86	103,6%
SC	83,00	84,25	101,5%
SE	-	55,87	-
SP	77,00	82,77	107,5%
TO	90,00	93,80	104,2%
SISTEMA SEBRAE	73,00	75,74	103,8%

Obs: Os indicadores indisponíveis serão comunicados após o encerramento das mensurações e disponibilizado em versão atualizada do Boletim de Resultados de 2022.

\*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 2. Resultados - Indicador Volume de Crédito Concedido com Garantia do FAMPE - %

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	-	0,00	-
AL	-	0,00	-
AM	-	0,00	-
AP	-	0,00	-
BA	-	0,00	-
CE	-	0,00	-
DF	-	0,00	-
ES	-	0,00	-
GO	-	0,00	-
MA	-	0,00	-
MG	-	0,00	-
MS	-	0,00	-
MT	-	0,00	-
PA	-	0,00	-
PB	-	0,00	-
PE	-	0,00	-
PI	-	0,00	-
PR	-	0,00	-
RJ	-	0,00	-
RN	-	0,00	-
RO	-	0,00	-
RR	-	0,00	-
RS	-	0,00	-
SC	-	0,00	-
SE	-	0,00	-
SP	-	0,00	-
TO	-	0,00	-
SISTEMA SEBRAE	0.00	-12,47	0.0%

\*Meta apenas do Sebrae Nacional.

## Execução Orçamentária



Obs: \*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

O indicador Volume de Crédito Concedido Com Garantia do Fampe % somente possui resultado para o Sistema Sebrae. A metodologia do indicador encontra-se detalhada no DataSebrae.

## Resultados de Destaque

- Entre janeiro e dezembro de 2022 foram realizadas 75.758 operações, totalizando R\$ 4,35 bilhões em crédito concedido com a garantia do FAMPE. Ao final do ano a carteira garantida do FAMPE é de 336 mil empresas, representando R\$ 15,45 bilhões em crédito.
- Por meio do projeto Crédito Assistido foram realizados 43.369 atendimentos no ano, refletindo na superação da meta em 3,8%.
- No Capital Empreendedor foram capacitadas 306 empresas representando um crescimento de 13,8% em relação a 2021. Estima-se que, em 2022, 87 empresas que passaram pelo projeto receberam investimentos da ordem de R\$ 127,1 milhões (+220% em relação a 2021).

## 11 – Programa Nacional: Sebrae + Receitas

O Programa Nacional tem por objetivo buscar a captação de recursos visando ampliar as ações do Sebrae.

O Programa Sebrae + Receitas atua em rede com o Sistema Sebrae, fomentando a cultura de geração de receita própria e captação de recursos, por meio de ações de disseminação das boas práticas, aproximação com o mercado de captação de recursos e capacitação.

### Clientes Atendidos

Pequenos Negócios	Pessoas Físicas	Rede Sebrae*
-	-	-

# Indicadores

## 1. Resultados - Indicador Geração de Receita Própria - %

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	5,00	5,99	119,8%
AL	-	6,54	-
AM	6,00	7,33	122,2%
AP	5,00	2,43	48,6%
BA	-	7,49	-
CE	-	5,52	-
DF	8,00	11,11	138,9%
ES	-	22,29	-
GO	13,50	15,61	115,6%
MA	-	11,34	-
MG	15,00	17,34	115,6%
MS	-	23,04	-
MT	14,30	14,24	99,6%
PA	-	1,97	-
PB	10,00	19,97	199,7%
PE	-	17,64	-
PI	-	5,28	-
PR	-	16,66	-
RJ	-	5,97	-
RN	20,00	32,29	161,5%
RO	-	10,58	-
RR	5,00	2,05	41,0%
RS	25,90	37,68	145,5%
SC	30,00	34,30	114,3%
SE	5,00	2,25	45,0%
SP	-	2,09	-
TO	10,00	35,48	354,8%
SISTEMA SEBRAE	18,50	8,04	43,5%

Obs: \*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 12 – Programa Nacional: Transformação Digital

O Programa Nacional tem por objetivo promover a transformação digital do Sistema Sebrae e dos seus clientes.

Apesar de existirem muitos conceitos do que seja transformação digital, devemos entendê-la como um “processo que promove a integração de tecnologias em todas as áreas e processos da Organização alterando a maneira como a empresa gera valor para os seus clientes” com rebatimentos claros e inequívocos em relação à cultura da Organização e as habilidades requeridas dos seus colaboradores, entre outros rebatimentos que serão explicitados a seguir.

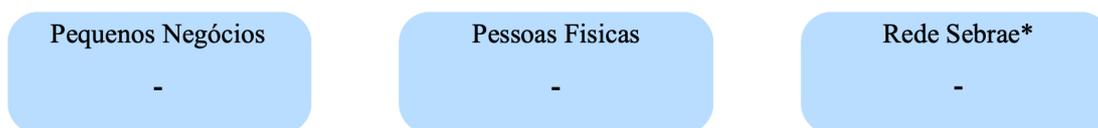
A partir deste conceito, podemos aferir que a transformação digital não está focada em uma única área ou função, como por exemplo a de Tecnologia da Informação. Ela envolve a atualização da mentalidade estratégica da Organização como um todo e de forma transversal.

Neste sentido, a Organização precisa **repensar a forma como se relaciona com os seus clientes**. Produtos e serviços tendem a ser mais personalizados de acordo com as necessidades dos clientes e, para que isso ocorra, é preciso promover conexão e interação de forma dinâmica entre o Sebrae e seus clientes de forma cada vez mais intensa.

A transformação digital exige que o Sebrae reveja não só a forma como entrega valor para os seus clientes, mas também quais valores os pequenos empreendedores entregam aos seus clientes finais.

Por fim, um outro ponto fundamental no processo de ganho de maturidade é a **mudança de cultura da Organização**. Esta é a base para o sucesso da Transformação Digital que de forma alguma ocorrerá sem a mudança de atitude e engajamento dos colaboradores.

### Clientes Atendidos



# Indicadores

## 1. Resultados - Indicador Clientes Atendidos por Serviços Digitais - Número

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	13.377	14.628	109,4%
AL	-	70.349	-
AM	-	80.134	-
AP	16.000	17.099	106,9%
BA	-	177.676	-
CE	110.000	184.442	167,7%
DF	-	136.489	-
ES	-	95.474	-
GO	110.000	141.276	128,4%
MA	55.000	35.928	65,3%
MG	-	446.778	-
MS	-	60.754	-
MT	-	57.480	-
PA	-	89.591	-
PB	61.500	73.928	120,2%
PE	110.000	139.597	126,9%
PI	-	34.594	-
PR	-	588.765	-
RJ	-	371.374	-
RN	65.000	86.620	133,3%
RO	-	24.129	-
RR	-	9.077	-
RS	-	401.039	-
SC	225.000	299.245	133,0%
SE	28.392	21.093	74,3%
SP	950.000	1.511.324	159,1%
TO	26.000	25.050	96,3%
SISTEMA SEBRAE	1.770.269	5.132.782	289,9%

Obs: \*Rede Sebrae corresponde ao tipo de Público Indireto, no qual engloba em seu público alvo, médias e grandes empresas e pequenos negócios.

Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.

Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## 2. Resultados - Indicador Downloads do Aplicativo Sebrae - Número

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	1.000	3.065	306,5%
AL	-	11.963	-
AM	-	12.870	-
AP	1.800	2.773	154,1%
BA	-	50.168	-
CE	50.000	36.896	73,8%
DF	-	19.910	-
ES	-	13.386	-
GO	6.000	23.977	399,6%
MA	6.000	18.495	308,3%
MG	-	56.413	-
MS	-	8.983	-
MT	-	11.580	-
PA	-	25.843	-
PB	14.000	19.737	141,0%
PE	100.000	106.451	106,5%
PI	-	9.982	-
PR	-	33.663	-
RJ	-	56.602	-
RN	2.000	13.488	674,4%
RO	-	5.695	-
RR	-	2.396	-
RS	-	26.239	-
SC	9.000	19.812	220,1%
SE	9.000	7.323	81,4%
SP	270.000	193.774	71,8%
TO	2.000	3.845	192,3%
SISTEMA SEBRAE	470.800	449.636	95,5%

### 3. Resultados - Índice de Maturidade Digital do Sistema Sebrae - Pontos (1 a 5)

Sebrae UF	Meta 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Execução Janeiro a Dezembro 2022
AC	2,00	1,74	87,0%
AL	-	-	-
AM	-	3,21	-
AP	2,70	2,58	95,6%
BA	-	3,65	-
CE	2,50	-	-
DF	-	-	-
ES	-	-	-
GO	2,00	2,92	146,0%
MA	2,00	2,30	115,0%
MG	-	-	-
MS	-	3,52	-
MT	-	-	-
PA	-	2,35	-
PB	2,50	3,21	128,4%
PE	2,40	3,27	136,3%
PI	-	2,56	-
PR	-	3,71	-
RJ	-	3,27	-
RN	2,26	2,59	114,6%
RO	-	3,40	-
RR	-	-	-
RS	-	4,13	-
SC	3,00	3,12	104,0%
SE	1,90	1,64	86,3%
SP	2,01	2,66	132,3%
TO	1,72	3,16	183,7%
SISTEMA SEBRAE	2,20	2,95	134,1%

## Execução Orçamentária



\*Orçada se refere ao ano fechado de 2022 e Executada se refere ao período de Janeiro a Dezembro do respectivo ano

Obs: Valor de Despesa Orçada refere-se ao valor Orçada Ajustada que é o valor que foi ajustado depois do primeiro valor orçado durante o planejamento do orçamento.  
Valor de CSN Orçada e Executada refere-se ao valor de Despesa de CSN orçada e executada pelos SEBRAE/UF

## Resultados de Destaque

- Mapeamento das oportunidades de captação de recursos pelo Comitê de Análise de Oportunidades de Captação formado pelos Sebrae AC, BA, RS, PR e NA.
- Identificação de 11 editais de captação de recursos aderentes aos interesses do Sebrae e parceiros. Divulgação das oportunidades por meio do Boletim de Oportunidades e o Radar de Oportunidades.

# Panorama do nosso Público Atendido

## Público Direto

### Total de Cliente Atendidos

**10.936.623**

**Pequenos Negócios  
Atendidos**

**4.167.148**

**38,1%**

**Pessoas Físicas  
Atendidas**

**6.769.475**

**61,9%**

### Pequenos Negócios Atendidos por Público

**Microempreendedor  
Individual**

**Artesão**

**Empresa (com CNPJ)**

**Produtor Rural**

**2.175.067**

**0**

**2.175.067**

**0**

**Microempresa**

**Artesão**

**Empresa (com CNPJ)**

**Produtor Rural**

**1.616.746**

**3.803**

**1.483.377**

**129.566**

**Empresa de Pequeno  
Porte**

**Artesão**

**Empresa (com CNPJ)**

**Produtor Rural**

**375.335**

**49**

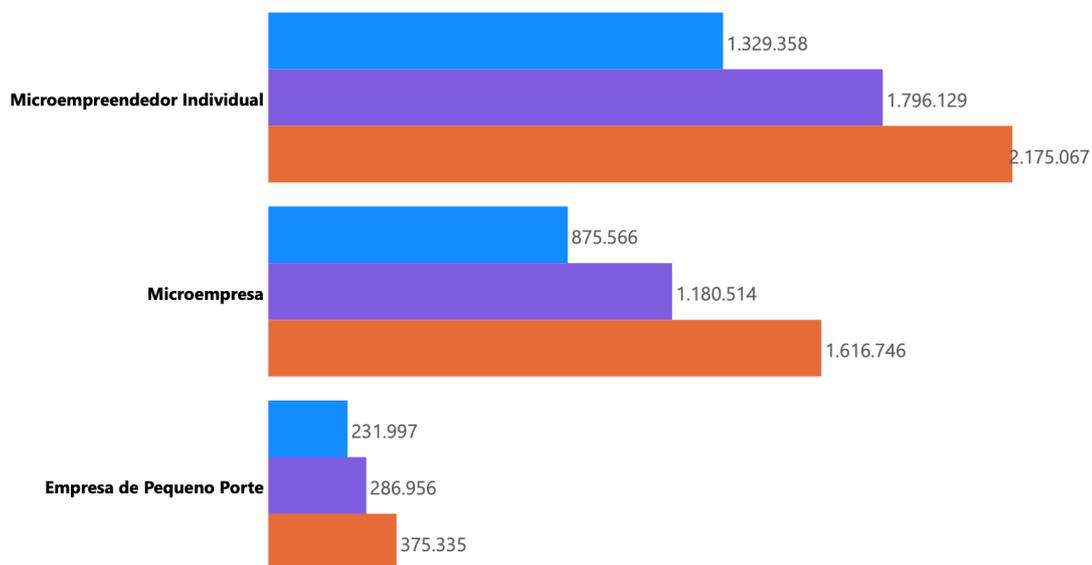
**365.287**

**9.999**

## Comparativo por Ano de Pequenos Negócios Atendidos

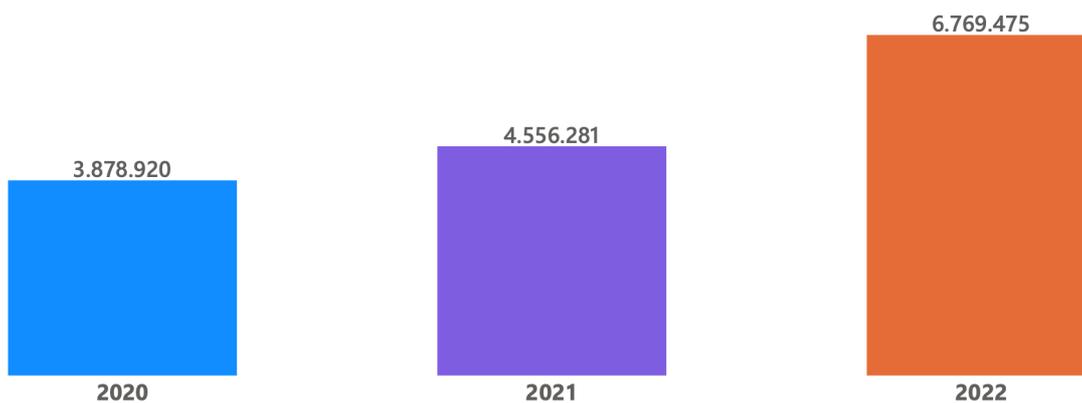
● 2020 ● 2021 ● 2022

\*Valores correspondentes ao período de Janeiro a Dezembro



## Comparativo de Pessoas Físicas Atendidas por Ano

\*Valores correspondentes ao período de Janeiro a Dezembro

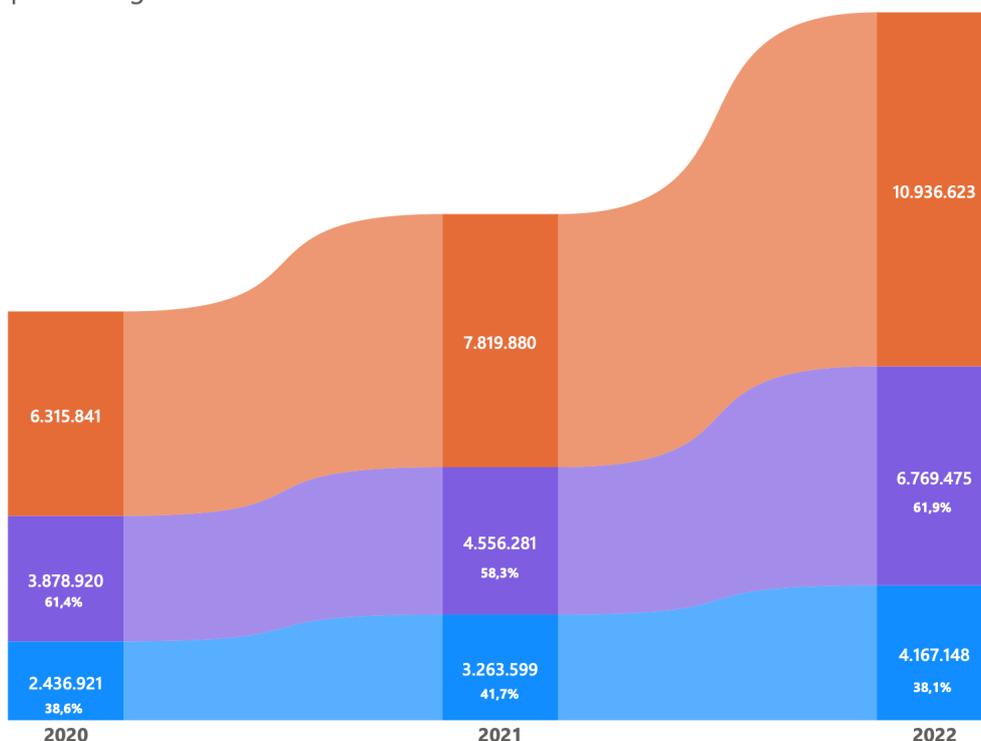


Obs: Regras Aplicadas para Público - Atendimento aceito, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto, Quantidade distinta de Clientes Atendidos.

# Comparativo de Clientes Atendidos por Público por Ano

\*Valores correspondentes ao período de Janeiro a Dezembro

● Pequenos Negócios ● Pessoa Física ● Total de Clientes Atendidos



	2021 *	2022 *
% Crescimento Pequenos Negócios	↑ 33,9%	↑ 27,7%
% Crescimento Pessoa Física	↑ 17,5%	↑ 48,6%
% Crescimento Clientes Atendidos	↑ 23,8%	↑ 39,9%

Obs: Regras Aplicadas para Público - Atendimento aceito, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto, Quantidade distinta de Clientes Atendidos.

## Total de Clientes Atendidos por Sebrae UF e Público

Sebrae UF	Microempreendedor Individual	Microempresa	Empresa de Pequeno Porte	Pessoa Física	Total Geral
AC	8.118	5.025	756	25.519	39.418
AL	28.056	16.314	3.709	62.834	110.913
AM	27.745	17.306	2.973	62.876	110.900
AP	6.787	3.757	758	31.843	43.145
BA	54.538	77.118	13.058	122.233	266.947
CE	66.382	48.852	7.811	255.666	378.711
DF	40.531	38.034	8.706	341.830	429.101
ES	57.423	36.918	9.202	119.144	222.687
GO	53.696	63.888	12.297	112.591	242.472
MA	18.612	29.794	4.089	106.307	158.802
MG	215.675	195.848	49.032	365.083	825.638
MS	35.305	30.847	6.866	108.087	181.105
MT	46.046	26.822	6.763	41.412	121.043
PA	43.403	24.270	5.553	35.703	108.929
PB	34.599	20.965	4.053	118.354	177.971
PE	102.282	55.669	10.981	183.740	352.672
PI	17.459	18.999	3.279	53.869	93.606
PR	311.180	167.747	27.454	928.250	1.434.631
RJ	92.887	62.918	17.526	187.423	360.754
RN	52.368	23.854	4.130	72.480	152.832
RO	15.399	8.385	1.840	68.296	93.920
RR	5.028	2.318	282	21.473	29.101
RS	109.327	119.461	32.216	637.648	898.652
SC	100.338	96.786	27.003	287.192	511.319
SE	12.532	8.040	1.795	64.645	87.012
SP	550.621	384.811	108.350	1.140.543	2.184.325
TO	27.018	9.874	2.973	91.022	130.887
NA	199.196	177.672	43.674	1.439.289	1.859.831
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>2.175.067</b>	<b>1.616.746</b>	<b>375.335</b>	<b>6.769.475</b>	<b>10.936.623</b>

Obs: Regras Aplicadas para Público - Atendimento aceito, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto, Quantidade distinta de Clientes Atendidos.  
A distribuição dos clientes atendidos do SEBRAE/NA para os estados é apresentada separadamente no item 2.1.7

## Total de Clientes Atendidos pelo Sebrae Nacional detalhado por UF e Público

Sebrae UF	Microempreendedor Individual	Microempresa	Empresa de Pequeno Porte	Pessoa Física	Total Geral
AC	344	265	32	3.664	4.305
AL	967	408	76	11.382	12.833
AM	1.480	1.243	357	21.415	24.495
AP	259	227	45	4.726	5.257
BA	7.355	4.357	718	65.636	78.066
CE	3.201	2.188	446	43.996	49.831
DF	2.832	1.930	352	27.975	33.090
ES	2.327	1.280	258	22.735	26.600
GO	4.710	3.111	519	49.184	57.524
MA	1.637	1.565	284	20.319	23.805
MG	8.953	7.053	1.327	108.750	126.083
MS	1.090	783	158	13.204	15.235
MT	2.048	1.517	385	17.737	21.687
PA	3.512	2.186	609	35.996	42.303
PB	1.228	772	159	14.826	16.985
PE	3.788	2.418	506	36.957	43.669
PI	1.057	937	168	13.632	15.794
PR	4.236	6.585	825	57.512	69.158
RJ	6.268	5.059	1.280	82.152	94.760
RN	755	667	126	14.883	16.431
RO	901	754	172	9.622	11.449
RR	312	195	50	3.598	4.155
RS	2.811	3.505	774	44.832	51.922
SC	4.169	4.758	994	39.297	49.218
SE	1.199	700	136	10.595	12.630
SP	24.062	19.496	4.810	342.877	391.246
TO	488	390	62	6.371	7.311
NA	199.196	177.672	43.674	1.439.289	1.859.831

Obs: Regras Aplicadas para Público - Atendimento aceito, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto, Quantidade distinta de Clientes Atendidos.

## Total de Clientes Atendidos por Sebrae UF com parcela do Sebrae Nacional e Público

Sebrae UF	Microempreendedor Individual	Microempresa	Empresa de Pequeno Porte	Pessoa Física	Total Geral
AC	8.462	5.290	788	29.183	43.723
AL	29.023	16.722	3.785	74.216	123.746
AM	29.225	18.549	3.330	84.291	135.395
AP	7.046	3.984	803	36.569	48.402
BA	61.893	81.475	13.776	187.869	345.013
CE	69.583	51.040	8.257	299.662	428.542
DF	43.363	39.964	9.058	369.805	462.190
ES	59.750	38.198	9.460	141.879	249.287
GO	58.406	66.999	12.816	161.775	299.996
MA	20.249	31.359	4.373	126.626	182.607
MG	224.628	202.901	50.359	473.833	951.721
MS	36.395	31.630	7.024	121.291	196.340
MT	48.094	28.339	7.148	59.149	142.730
PA	46.915	26.456	6.162	71.699	151.232
PB	35.827	21.737	4.212	133.180	194.956
PE	106.070	58.087	11.487	220.697	396.341
PI	18.516	19.936	3.447	67.501	109.400
PR	315.416	174.332	28.279	985.762	1.503.789
RJ	99.155	67.977	18.806	269.575	455.513
RN	53.123	24.521	4.256	87.363	169.263
RO	16.300	9.139	2.012	77.918	105.369
RR	5.340	2.513	332	25.071	33.256
RS	112.138	122.966	32.990	682.480	950.574
SC	104.507	101.544	27.997	326.489	560.537
SE	13.731	8.740	1.931	75.240	99.642
SP	574.683	404.307	113.160	1.483.420	2.575.570
TO	27.506	10.264	3.035	97.393	138.198
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>2.175.067</b>	<b>1.616.746</b>	<b>375.335</b>	<b>6.769.475</b>	<b>10.936.623</b>

Obs: Regras Aplicadas para Público - Atendimento aceito, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto, Quantidade distinta de Clientes Atendidos.

# Rede Sebrae (Público Indireto)

## Total de Rede Sebrae Atendidos

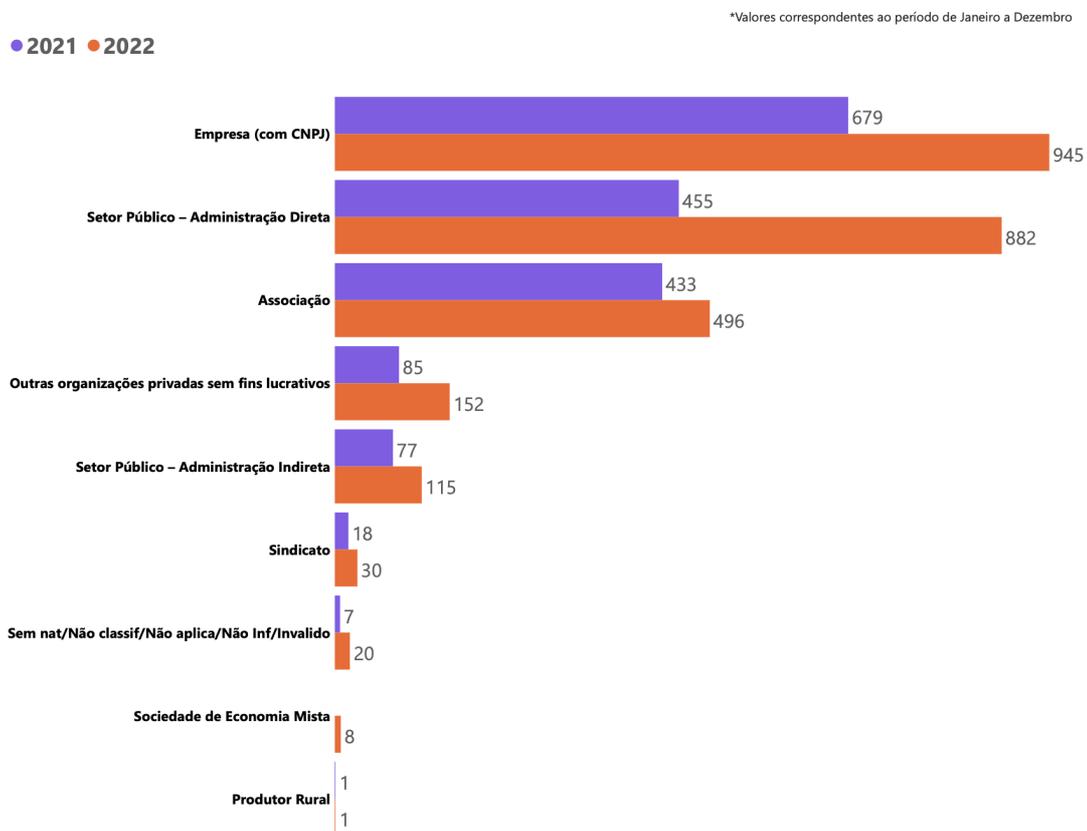
**2.649**

## Total de Rede Sebrae Atendidos por Natureza Jurídica

<b>Associação</b>	<b>496</b>
<b>Empresa (com CNPJ)</b>	<b>945</b>
<b>Outras organizações privadas sem fins lucrativos</b>	<b>152</b>
<b>Setor Público – Administração Indireta</b>	<b>115</b>
<b>Setor Público – Administração Direta</b>	<b>882</b>
<b>Setor Público – Administração Indireta</b>	<b>115</b>
<b>Sindicato</b>	<b>30</b>
<b>Sem Natureza/Não Classificado/Não se aplica/Não Informado/Inválido</b>	<b>20</b>
<b>Sociedade de Economia Mista</b>	<b>8</b>

Obs: Regras Aplicadas para Rede Sebrae :Atendimentos apenas para Público Indireto, Quantidade distinta de Clientes Atendidos.

# Comparativo por Ano de Rede Sebrae Atendidos por Natureza Jurídica



Obs: Regras Aplicadas para Rede Sebrae :Atendimentos apenas para Público Indireto, Quantidade distinta de Clientes Atendidos.

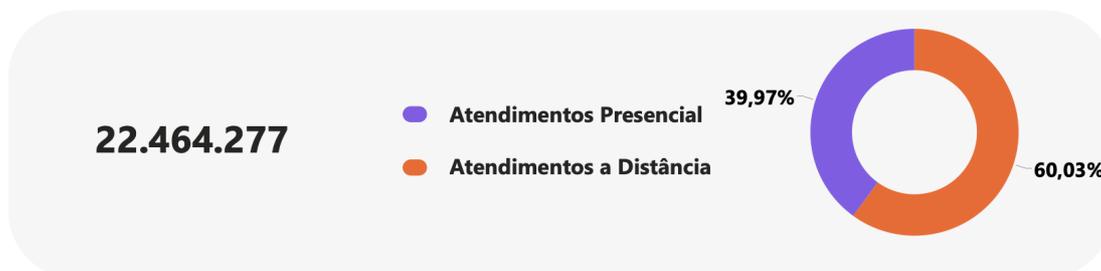
## Total de Rede Sebrae Atendidos por UF

Sebrae UF	Total Geral
AC	22
AL	91
AM	9
AP	140
BA	109
CE	76
DF	47
ES	144
GO	85
MA	43
MG	518
MS	259
MT	209
PA	82
PB	53
PE	139
PI	59
PR	-
RJ	58
RN	96
RO	77
RR	8
RS	87
SC	53
SE	32
SP	82
TO	82
NA	10
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>2.649</b>

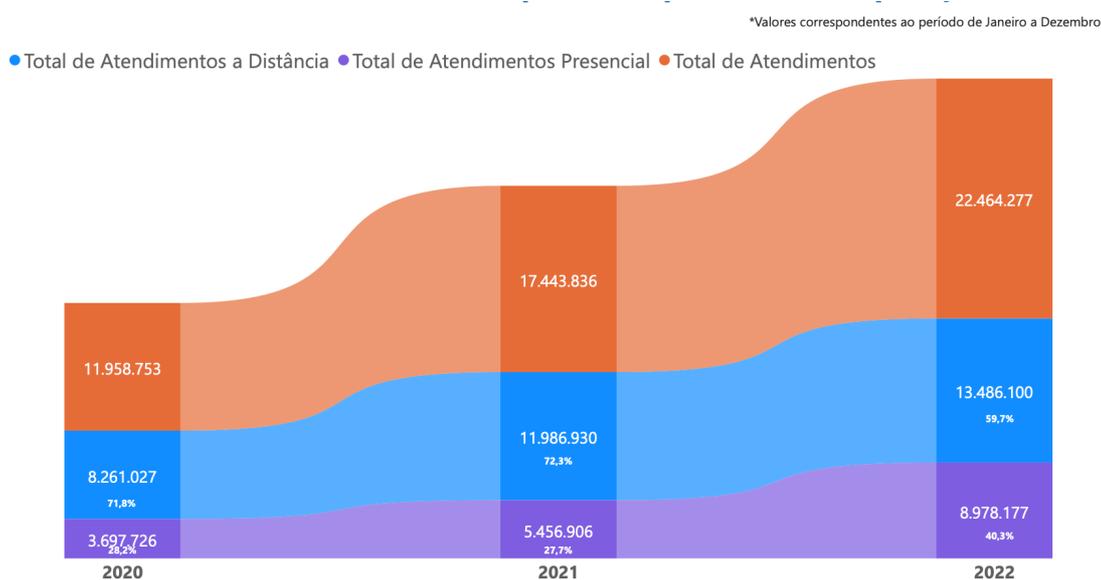
Obs: Regras Aplicadas para Rede Sebrae :Atendimentos apenas para Público Indireto, Quantidade distinta de Clientes Atendidos.

# Panorama do nosso Atendimento

## Total de atendimentos



## Total de atendimentos realizados por ano e por forma de aplicação



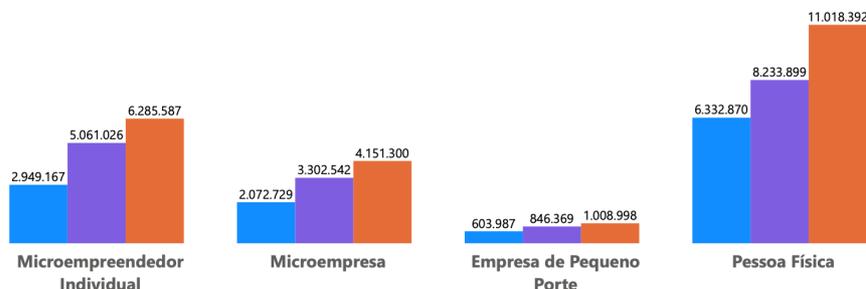
### 3.3 Comparativo por ano de atendimentos realizados por Público

\*Valores correspondentes ao período de Janeiro a Dezembro

# Comparativo por ano de Atendimentos Realizados por Público

\*Valores correspondentes ao período de Janeiro a Dezembro

● 2020 ● 2021 ● 2022

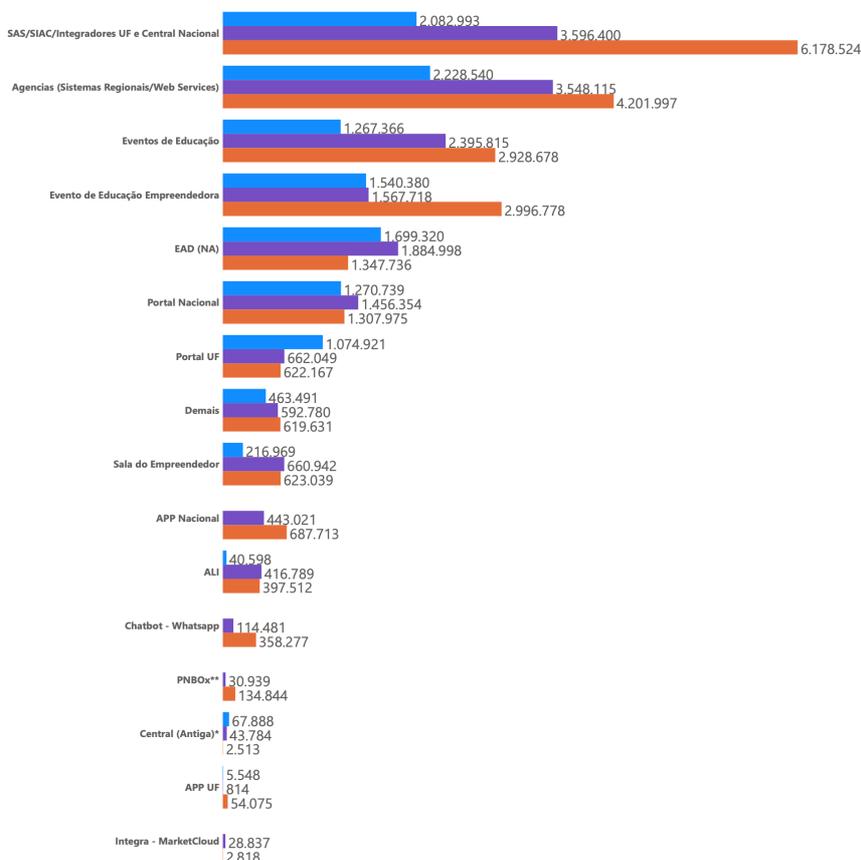


Obs: Regras Aplicadas para Atendimentos - Atendimentos Aceitos, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto  
A fotografia dos anos anteriores corresponde ao mês de Dezembro

# Comparativo por ano de Atendimento Realizado por Origem

● 2020 ● 2021 ● 2022

\*Valores correspondentes ao período de Janeiro a Dezembro



Fontes originais: Educação a Distância, Evento de Educação e Evento de Educação Empreendedora  
Regras do Atendimento  
Obs: \*Central antiga usada pelos Sebrae UF, com a migração para Central Nacional reduziu  
\*\*Entrou em novembro/2021 - solução nacionalizada de Sebrae MG

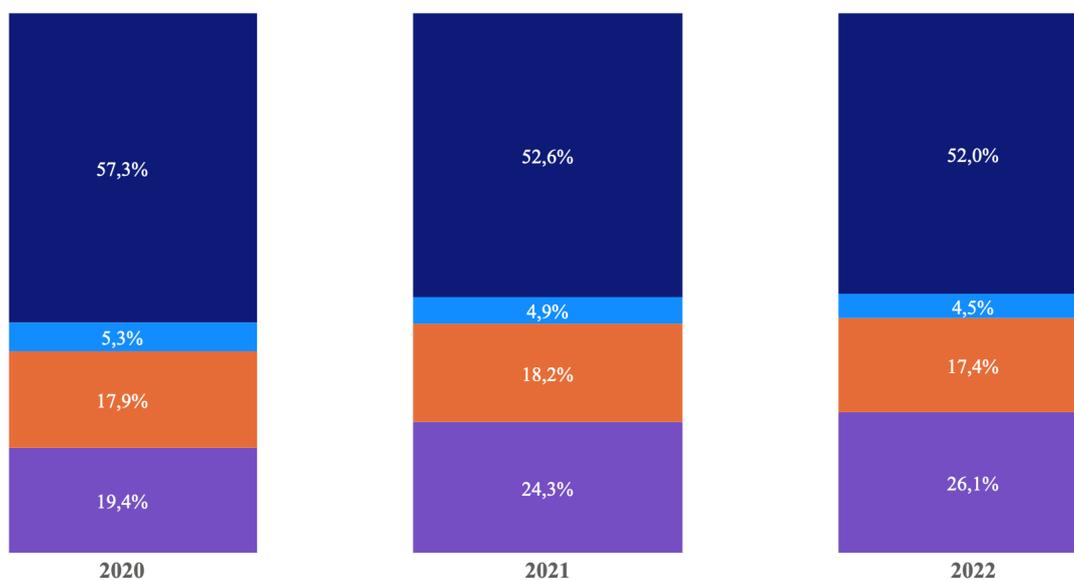
# Total de Atendimentos a Distância Realizados

**13.486.100**

## Total de Atendimentos a Distância, realizados por Ano e Público

\*Valores correspondentes ao período de Janeiro a Dezembro

● Microempreendedor Individual ● Microempresa ● Empresa de Pequeno Porte ● Pessoa Física



Obs: Regras Aplicadas para Atendimentos - Atendimentos Aceitos, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto  
A fotografia dos anos anteriores corresponde ao mês de Dezembro

# Número de Realizações por Instrumento

		Previsto 2022	Executado Janeiro a Dezembro 2022	% Executado Janeiro a Dezembro 2022
	<b>Informação</b>	4.763.683	11.164.567	234,4%
	<b>Consultoria</b>	1.121.108	1.443.851	128,8%
	<b>Oficina</b>	13.774	39.208	284,7%
	<b>Curso</b>	162.869	35.983	22,1%
	<b>Rodada</b>	1.148	552	48,1%
	<b>Feira</b>	540	878	162,6%
	<b>Orientação</b>	5.994.197	13.953.571	232,8%
	<b>Palestra</b>	19.137	39.753	207,7%
	<b>Seminário</b>	21.458	2.566	12,0%
	<b>Missão Caravana</b>	1.439	2.273	158,0%

Fonte: SME (TFInstrumentoConsolidado).

Obs: O Número de Realizações é o somatório de eventos/interações que realizam atendimentos para um ou mais clientes. Ex. Um curso é uma realização oriunda de um evento, assim como uma orientação também é uma realização, mas oriunda de uma interação.

# Total de Atendimentos por Sebrae UF

Sebrae UF	Atendimentos a Distância Janeiro a Dezembro 2022	Atendimentos Presencial Janeiro a Dezembro 2022	Atendimentos Janeiro a Dezembro 2022
AC	21.547	68.693	90.240
AL	108.435	111.821	220.256
AM	90.223	128.523	218.746
AP	25.692	63.658	89.350
BA	209.558	257.314	466.872
CE	288.707	317.588	606.295
DF	207.885	336.272	544.157
ES	147.139	240.361	387.500
GO	134.113	309.511	443.624
MA	23.594	254.849	278.443
MG	782.471	736.768	1.519.239
MS	85.420	254.476	339.896
MT	73.461	136.682	210.143
PA	78.425	151.240	229.665
PB	93.204	214.938	308.142
PE	167.478	539.639	707.117
PI	38.039	164.191	202.230
PR	1.286.837	1.015.248	2.302.085
RJ	577.932	128.996	706.928
RN	147.228	227.945	375.173
RO	46.645	96.348	142.993
RR	7.520	40.057	47.577
RS	1.041.866	572.318	1.614.184
SC	576.897	377.006	953.903
SE	19.584	115.199	134.783
SP	3.128.769	1.883.125	5.011.894
TO	29.533	174.146	203.679
NA	4.047.898	61.265	4.109.163
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>13.486.100</b>	<b>8.978.177</b>	<b>22.464.277</b>

Obs: Regras Aplicadas para Atendimentos - Atendimentos Aceitos, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto.  
 Devido a instabilidades nos processos de integração e desligamento do SIAC, a fotografia de novembro/22 poderá retratar diferenças no lançamento de alguns atendimentos e que serão devidamente registrados nas fotografias subsequentes.  
 A distribuição dos atendimentos do SEBRAE/NA para os estados é apresentada separadamente no item 3.9

# Total de Atendimentos realizados pelo Sebrae Nacional por Sebrae UF

Sebrae UF	Atendimentos a Distância Janeiro a Dezembro 2022	Atendimentos Presencial Janeiro a Dezembro 2022	Atendimentos Janeiro a Dezembro 2022
AC	12.430	206	12.636
AL	36.149	568	36.717
AM	61.539	508	62.047
AP	16.001	168	16.169
BA	194.918	2.599	197.517
CE	165.385	2.042	167.427
DF	92.679	931	93.610
ES	74.584	1.040	75.624
GO	161.903	2.828	164.731
MA	63.958	688	64.646
MG	339.901	9.072	348.973
MS	44.555	823	45.378
MT	57.046	1.519	58.565
PA	112.050	917	112.967
PB	49.250	966	50.216
PE	125.737	3.236	128.973
PI	44.784	908	45.692
PR	183.603	7.083	190.686
RJ	241.433	3.008	244.441
RN	46.724	666	47.390
RO	31.242	864	32.106
RR	13.489	282	13.771
RS	139.956	5.364	145.320
SC	128.722	2.412	131.134
SE	34.993	530	35.523
SP	1.334.918	11.104	1.346.022
TO	21.484	523	22.007
<b>NA</b>	<b>4.047.898</b>	<b>61.265</b>	<b>4.109.163</b>

Obs: Regras Aplicadas para Atendimentos - Atendimentos Aceitos, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto.  
 Devido a instabilidades nos processos de integração e desligamento do SIAC, a fotografia de novembro/22 poderá retratar diferenças no lançamento de alguns atendimentos e que serão devidamente registrados nas fotografias subsequentes.  
 O valor de Atendimentos para o NA refere-se a soma dos atendimentos dos estados, mais o quantitativo de "Não Encontrado". Cujas localizações desses clientes não está específica, por isso o atendimento feito pelo NA fica como "Não Encontrado".

# Total de Atendimentos por Sebrae UF com parcela do Sebrae Nacional

Sebrae UF	Atendimentos a Distância Janeiro a Dezembro 2022	Atendimentos Presencial Janeiro a Dezembro 2022	Atendimentos Janeiro a Dezembro 2022
AC	33.977	68.899	102.876
AL	144.584	112.389	256.973
AM	151.762	129.031	280.793
AP	41.693	63.826	105.519
BA	404.476	259.913	664.389
CE	454.092	319.630	773.722
DF	300.564	337.203	637.767
ES	221.723	241.401	463.124
GO	296.016	312.339	608.355
MA	87.552	255.537	343.089
MG	1.122.372	745.840	1.868.212
MS	129.975	255.299	385.274
MT	130.507	138.201	268.708
NE	218.465	410	218.875
PA	190.475	152.157	342.632
PB	142.454	215.904	358.358
PE	293.215	542.875	836.090
PI	82.823	165.099	247.922
PR	1.470.440	1.022.331	2.492.771
RJ	819.365	132.004	951.369
RN	193.952	228.611	422.563
RO	77.887	97.212	175.099
RR	21.009	40.339	61.348
RS	1.181.822	577.682	1.759.504
SC	705.619	379.418	1.085.037
SE	54.577	115.729	170.306
SP	4.463.687	1.894.229	6.357.916
TO	51.017	174.669	225.686
<b>SISTEMA SEBRAE</b>	<b>13.486.100</b>	<b>8.978.177</b>	<b>22.464.277</b>

Obs: Regras Aplicadas para Atendimentos - Atendimentos Aceitos, Situação Instrumento Concluído, Atendimentos apenas para Público Direto.  
Devido a instabilidades nos processos de integração e desligamento do SIAC, a fotografia de novembro/22 poderá retratar diferenças no lançamento de alguns atendimentos e que serão devidamente registrados nas fotografias subsequentes.



# Resultados Consolidados por Temática

## RELACIONAMENTO, GESTÃO E COMPETITIVIDADE

### TEMA: RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

A Unidade de Relacionamento com o Cliente tem como missão realizar a entrega de soluções próprias e de terceiros, presenciais e digitais, por meio da gestão dos canais de atendimento e relacionamento com o cliente.

Em um ano com grande expectativa de normalização das atividades presenciais, a Unidade de Relacionamento com o Cliente combinou esforços para a consolidação da estratégia de atuação digital do Sebrae e para retomada de estratégias de atuação territorial com os empreendedores brasileiros. Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- Por meio do **Portal Sebrae** destacamos:
  - ⇒ 111,2 milhões de visualizações de páginas (10 milhões/mês).
  - ⇒ 34,7 milhões de acessos (3,2 milhões/mês).
  - ⇒ 19 milhões de usuários.
  - ⇒ 2,4 milhões de atendimentos a partir do Portal Sebrae.
- **Consultoria Online** - Realização de 3.436 atendimentos.
- **Agentes de Crédito e Finanças** - 316 em campo e acompanhamento de 12.695 empresas.
- Realização do **Prêmio Sebrae Mulher de Negócios** em 23/11/2022, com 2.926 inscrições:
  - ⇒ 80 empresárias selecionadas na Etapa Estadual nas categorias Pequeno Negócios, Produtor Rural e Microempreendedora Individual (MEI).
  - ⇒ 9 ganhadoras divididas em três por cada categoria classificadas como Ouro, Prata e Bronze.
- **Workshop Desenvolve Mulher** - 150 presentes e 300 inscritos online.
- No âmbito da Central de Relacionamento foram feitas as seguintes ações:
  - ⇒ Desenho de estratégia de implantação com a participação dos Sebrae UF.
  - ⇒ Implantação de capacitação dos Times de Relacionamento.
- No âmbito das **Campanhas de Marketing Cloud Salesforce** foram feitas 75 jornadas (interações por e-mail, SMS, landing pages) e 361 milhões de interações por e-mail.
- No âmbito da **Estratégia Nacional de Relacionamento** com o Cliente foram feitas as seguintes ações:
  - ⇒ Definição do modelo de governança com participação dos Sebrae UF.
  - ⇒ Definição de *keyusers* dos Sebrae UF e execução das dez etapas do desenho da estratégia.

- ⇒ Capacitação do sistema por meio do Jornada Centrada no Cliente em parceria com a UCSebrae com sete palestras com a participação de Don Peppers, um dos autores da metodologia Marketing 1to1.
- ⇒ Implantação de melhorias nos pontos de contato.
- ⇒ Aquisição de tecnologias para ampliar o CRM.
- ⇒ Implantação do modelo de diferenciação por comportamento (clusters).
- ⇒ Planejamento e execução de jornadas multicanais baseadas no Marketing 1to1.
- Realização da **Feira do Empreendedor Nacional 2022**.
- Realização da **Semana do MEI**.
- Estratégia de Comunicação com a **Rede de Atendimento**, destacamos as seguintes ações:
  - ⇒ 96.440 Visitas ao site #junt@s.
  - ⇒ 394 matérias publicadas.
  - ⇒ Média de 900 usuários exclusivos.
- 961.300 atendimentos realizadas nas 1.517 **Salas do Empreendedor**.
- Implementação do **Selo Sebrae** de Referência em Atendimento com 1.310 salas do Empreendedor inscritas e 436 Salas seladas.
- **Agentes de Orientação Empresarial** - 1.703 em campo, com atendimento a 804.697 CNPJ únicos.

## TEMA: INOVAÇÃO

A Unidade de Inovação tem como missão promover a inovação, a sustentabilidade e prover inteligência e conhecimento visando a competitividade dos pequenos negócios inovadores, por meio de articulação com os ecossistemas de inovação

Em 2022, a estratégia de Inovação permaneceu centrada em quatro segmentos de clientes: os negócios tradicionais, os negócios digitais, os de base tecnológica e os ecossistemas de inovação. Os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- No âmbito do **Projeto Inova Amazonia**, destacamos os seguintes resultados:
  - ⇒ 410 Bolsas Sócio Empreendedor para 229 negócios de bioeconomia acelerados dentro da Amazônia Legal – Inova Amazônia.
  - ⇒ Atuação em 12 segmentos da bioeconomia.
  - ⇒ 73% dos negócios obtêm insumos de comunidades locais.
  - ⇒ 76% dos negócios possuem mulheres na liderança.
  - ⇒ 95% produzem impacto socioambiental.
  - ⇒ 17% depositaram patente.
  - ⇒ 22% receberam investimentos.
  - ⇒ 31% iniciaram internacionalização.
  - ⇒ 56% ampliaram equipe.
  - ⇒ 62% aumentaram faturamento.
  - ⇒ 90% desenvolveram novos produtos.
- 144 mil negócios de atendimento com serviços tecnológicos no **Sebraetec**.
- 127 Ecossistemas Locais de Inovação mapeados.

- 25 mil membros na plataforma de inovação aberta liderada pelo Sebrae, o **Catalisa Hub**.
- Implementação do programa de inovação aberta em parceria com a Petrobras atuando em startups que resolvem gargalos tecnológicos da operação do óleo e gás.
- 113 mil empresas atendidas pelos Agentes Locais de Inovação – ALI e criação de três outros tipos de Agentes: Rural, Transformação Digital e Educação Empreendedora.

## TEMA: COMPETITIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

A Unidade de Competitividade tem como missão contribuir para a competitividade, a sustentabilidade e o acesso a mercados dos Pequenos Negócios com visão de cadeia de valor, por meio da geração de Inteligência em temas estratégicos e da articulação de parcerias e políticas para apoiar o atendimento do Sistema Sebrae, tendo como principais focos atuar em:

- Desenvolvimento setorial nos territórios;
- Conexões corporativas com grandes players;
- Ampliação de acesso a mercados para os Pequenos Negócios;
- Inteligência para Pequenos Negócios a partir de estudos prospectivos e setoriais.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- Na temática de **Energia**, o Sebrae atuou tanto pela reestruturação de projetos na cadeia de fornecimento de óleo e gás, quanto por ações de vanguarda como a análise de potências do mercado de carbono para pequenos negócios, tais como:
  - ⇒ 135.000 acessos a conteúdos e soluções, voltados para a temática Gestão da Energia nos ambientes do Sistema Sebrae.
  - ⇒ 20% dos projetos ou atividades vinculadas ao programa Brasil + Competitivo com iniciativas de Gestão da Energia.
  - ⇒ Estruturação e implementação dos Polos de Referência em Energia envolvendo todas as regiões brasileiras, tais como o Polo de Óleo e Gás Onshore, Polo de Óleo e Gás Offshore e Polo de Energias Renováveis.
- **No AGRO destacamos:**
  - ⇒ 291.990 pequenos negócios rurais atendidos.
  - ⇒ Aumento de 16% na renda do produtor atendido pelo Agronordeste.
  - ⇒ Aumento de 16,5% na produtividade dos produtores atendidos pelo Agronordeste.
  - ⇒ Estruturação da Proposta de aperfeiçoamento da legislação do Selo Arte.
  - ⇒ Nacional da Agricultura Familiar.
- **No Setor de Comercio e Serviços destacamos:**
  - ⇒ 5.480.000 pequenos negócios atendidos.
  - ⇒ Articulação com 25 parceiros privados e públicos para potencializar a atuação setorial.
- Desenvolvimento da Estratégia **Destinos Turísticos Inteligentes**, estruturada nos Eixos: Governança, Sustentabilidade, Tecnologia e Experiência e com foco na estruturação

dos destinos/rotas/roteiros/produtos e preparação dos pequenos negócios e municípios para o turismo.

- No âmbito da **Industria**, fortalecemos o relacionamento com parceiros estratégicos para articulação com mais de 200 grandes empresas dos segmentos de alimentos e bebidas, automotivo, aviação, construção, cosméticos, energia, saúde, serviços e tecnologia, bem como, mais de 50 instituições e entidades setoriais nacionais e internacionais, tendo como resultado o aumento de 23,7% na produtividade e 8,0% no faturamento das empresas atendidas.
- **No âmbito do Projeto Brasil + destacamos:**
  - ⇒ 100 mil empresas atendidas no Brasil Mais com aumento de produtividade média de 22% e aumento real de faturamento de 7,7%.
- **No Projeto Conexões Corporativas fomentamos ações que foram convertidas em:**
  - ⇒ R\$ 318 milhões investidos.
  - ⇒ R\$ 9,4 bilhões em negócios.
  - ⇒ 450 mil empresários impactados no digital.
  - ⇒ 135 mil pequenos negócios atendidos.
  - ⇒ 458 grandes empresas parceiras.
  - ⇒ 693 iniciativas em 25 Sebrae UF.
  - ⇒ Nota média de recomendação pelas grandes empresas: 9,4.
  - ⇒ Nota média de recomendação pelas pequenas empresas: 9,0.
- **Ampliação da rede de atendimento do Sebrae na perspectiva setorial e temática com a criação de novos Agentes: ALI Rural, ALI Moda, Agente de Mercado, Agente de Roteiros Turísticos, ALI Produtividade e ALI Transformação Digital.**
- **No mercado digital convertemos os seguintes resultados:**
  - ⇒ 3,4 mil empresas vendendo em marketplaces.
  - ⇒ R\$ 76 milhões faturados mediante vendas em marketplaces.
  - ⇒ 731 mil pedidos atendidos via marketplace.
  - ⇒ R\$ 25 mil de ticket médio em marketplaces.
  - ⇒ 2.850 participações de colaboradores, agentes e consultores externos em capacitações sobre mercado digital.
  - ⇒ Crescimento de 3,2 vezes do consumo do tema transformação e mercado digital pelos clientes no portal do Sebrae, chegando a 8 milhões em 2022.
  - ⇒ Melhoria de presença digital de 63% dos clientes que consumiram produtos específicos para esse fim.
  - ⇒ 495 mil atendimentos em produtos de transformação digital.
  - ⇒ Aumento de faturamento de 41% dos clientes que consumiram produtos para esse fim.

## **TEMA: GESTÃO DE SOLUÇÕES PARA OS PEQUENOS NEGÓCIOS**

A Unidade de Gestão Soluções tem como missão coordenar o desenvolvimento e realizar a curadoria de soluções próprias e de terceiros, presenciais e digitais, colocadas à disposição do cliente Sebrae através de todos os canais de atendimento e relacionamento.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- Desenvolvimento e lançamento do novo emissor de **Nota Fiscal Eletrônica do Sebrae**.
- Lançamento do **SuperApp Sebrae** com uma nova proposta visual, arquitetura de informação e personalização da navegação.
- Desenvolvimento da **Caixa de Ferramentas Digitais** com tutoriais que contemplam conteúdos, passo a passo para MPE e MEI ingressarem no marketing digital.
- Criação da revista eletrônica **“Todo Dia Sebrae com Ideias e Tendências para Empreender”**.
- Lançamento do Livro **“30 Casos de Sucesso de Inovação”**.
- Organização e disponibilização de mais de 100 ideias de negócios para o MEI.
- Curadoria e produção de cerca de 500 conteúdos para o **Portal Sebrae**.
- Elaboração de **Conteúdos Digitais** (desenho instrucional, trilhas de conteúdo, artigos, infográficos, vídeos, podcasts e e-books) para Parceiros Estratégicos, quais sejam: SERASA, COCA-COLA, MICROSOFT, AMAZON, MERCADO LIVRE, AMERICANAS, IFOOD

## **TEMA: DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL**

A Unidade de Desenvolvimento Territorial tem como missão articular e fortalecer a implantação das estratégias nacionais nos territórios em alinhamento com o Sistema Sebrae.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- Elaboração de uma estratégia do Sebrae para o relacionamento com a gestão municipal, professores, gestores educacionais e estudantes
- **Realização de estudos práticos em sete territórios emblemáticos selecionados:**
  - ⇒ LIDER Campanha e Fronteira Oeste – RS.
  - ⇒ LIDER Coração do Cerrado – MG.
  - ⇒ LIDER Médio Paraíba – RJ.
  - ⇒ LIDER Costa Leste – MS.
  - ⇒ LIDER Sudoeste – PR.
  - ⇒ LIDER Sul da Bahia – BA.
  - ⇒ LIDER Central – RR.
- **No âmbito do Projeto Cidade Empreendedora chegamos a 27 Estados em 2022 e a 1.794 municípios com o Cidade Empreendedora.**
- **Estruturação de uma nova estratégia do Sebrae para atuação nos territórios brasileiros chamada Territórios Empreendedores com o início da implementação de seis projetos-pilotos:**
  - ⇒ Território Empreendedor Campanha e Fronteira Oeste – RS
  - ⇒ Território Empreendedor Ibiapaba – CE
  - ⇒ Território Empreendedor Nordeste
  - ⇒ Território Empreendedor Novo Oeste – MG
  - ⇒ Território Empreendedor Pantanal – MS
  - ⇒ Território Empreendedor Pantanal – MT

- **No âmbito do Projeto do Polo de Liderança, destacamos as seguintes ações:**
  - ⇒ Realização da terceira edição do “Líderes em Movimento”, evento anual direcionado para líderes de todo o Brasil, com participação de mais de 3 mil inscritos.
  - ⇒ Estruturação do Direcionamento Estratégico 2030.
  - ⇒ Capacitação dos gestores e consultores para atuação nos estados.
  - ⇒ Desenvolvimento do Assessment de Autoavaliação.
  - ⇒ Firmada parceria com a Confederação das Micro e Pequenas Empresas (Conampe) para realização de capacitação de líderes mulheres e jovens.
  - ⇒ Desenvolvidos e disponibilizados no EaD Sebrae os cursos da série Flow: Conversas Difíceis; Jornada do Colaborador; Líderes que se Transformam e Skills para Liderar.

## ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

### TEMA: CAPITALIZAÇÃO E SERVIÇOS FINANCEIROS

A Unidade de Capitalização e Serviços Financeiros tem como missão criar oportunidades para acesso dos Pequenos Negócios à capitalização e a serviços financeiros, gerando conhecimento e realizando articulações com o sistema financeiro e parceiros institucionais.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **No âmbito do Projeto Capital Empreendedor:**
  - ⇒ 794 empresas inscritas no Projeto Capital Empreendedor.
  - ⇒ 955 empresas capacitadas pelo projeto, distribuídas em 26 Estados.
  - ⇒ 30 investidores no Projeto Piloto realizado pelo Sebrae PR.
- **No FAMPE:**
  - ⇒ 72.835 operações, 35,9% do total realizado durante a pandemia, viabilizando R\$ 4,2 bilhões em crédito e R\$ 3,3 bilhões em garantia.
- **Constituição da Sebraecred – Sociedade de Crédito com o objetivo de promover o acesso ao crédito pelos Pequenos Negócios. A Sebraecred obteve aprovação do BACEN no final de 2022 e ainda está em fase de estruturação da operação em 2023.**
- **Constituição do FGI Sebrae, Fundo Garantidor de Investimento.**
- **Projeto Capitalizando Empresas Inovadoras, sob a Política de Investimento para Fomento a Pequenos Negócios Inovadores, o Sebrae tornou-se sócio-cotista do Fundo Venture Brasil Central gerido pela Cedro Capital com um compromisso de investimentos de R\$ 7 milhões.**
- **Crédito Assistido** - atendemos 85.548 empresas com garantia do Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas (Fampe) atendidas com orientações pós-crédito (59% do total de empresas com garantia do Fampe contratadas no período).
- 35.007 matrículas no curso EaD **Microcrédito Consciente**, com um índice de conclusão médio de 37%.

- Produção de 22 edições da **“Coletânea Linhas de Crédito”**, com 221 linhas mapeadas e atingindo 30.927 usuários e 48.384 visualizações na página do Sebrae onde está disponível para download.
- Promoção da **Campanha de Renegociação de Dívidas** com 17.683 operações de crédito em atraso renegociadas e regularizadas, com R\$ 673,7 milhões de saldo de operações regularizado.

## **TEMA: POLÍTICAS PÚBLICAS**

A Unidade de Políticas Públicas tem como missão desenvolver e articular políticas públicas visando à criação de ambiente favorável à competitividade e sustentabilidade, a formalização dos Pequenos Negócios.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- Aperfeiçoamento do uso de valores do Pronampe – Lei nº 14.348/2022 com a participação na criação do Pronampe, transformação em programa permanente e otimização de recursos para garantia.
- Apoio na instituição do Programa de Reescalonamento do Pagamento de Débitos no Âmbito do Simples Nacional (Relp) – Lei Complementar nº 193/2022.
- Apoio e contribuições para instituição e funcionamento do Provedor de Assinatura e Autorização de Documentos Fiscais Eletrônicos (PAA) – Ajuste Sinief (Sistema Nacional de Informações Econômicas Fiscais) nº 9/2022.
- Elaboração do Guia do Candidato a Presidência da República 2022.
- Elaboração do Guia do Candidato aos Governos dos Estados 2022.
- Condução da expansão do Balcão Único (eliminação do Documento Básico de Entrada (DBE) implantado em todos os estados, exceto MG, RJ e SC.
- Disponibilização do módulo simplificado do E-social do MEI e do segurado especial.
- Estruturação da solução de gratuidade para registro de empresas constituídas no Balcão Único das Juntas Comerciais de RS, CE, MT e DF (iniciada em nov/2020, ainda está em andamento).
- Publicação do Decreto Mapa 11.099/22 – Serviço de Inspeção Municipal (SIM) Artesanal.
- Formalização do Convênio nacional para instituição do padrão nacional da Nota Fiscal de Serviço (NFS-e).
- Estruturação da Política de Relacionamento Governamental do Sebrae.
- Estruturação do Projeto MEI Mulher voltado para a inclusão produtiva do público do CAD Único.

## **TEMA: EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA**

A Unidade de Educação Empreendedora tem a missão de disseminar e promover a cultura e a educação empreendedora por meio da articulação institucional com parceiros e com o Sistema Sebrae.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- Revisão do **Programa Nacional de Educação Empreendedora (PNEE)**, que tem como objetivo tornar o empreendedorismo nas escolas acessível aos mais de 46 milhões de estudantes e 2,61 milhões de professores da educação básica do Brasil, buscando desenvolver o potencial das pessoas para se tornarem protagonistas da transformação das realidades colocando em prática suas competências empreendedoras.
- Promoção do aumento da presença digital com as seguintes ações:
  - ⇒ Criação de missões para o público da Educação Empreendedora.
  - ⇒ Classificação e gestão do portfólio.
  - ⇒ Lançamento do novo portal.
  - ⇒ Oferta de conteúdos digitais.
  - ⇒ Criação de campanha de marketing digital e editorias exclusivas sobre o tema.
- Promoção do reposicionamento do **Ecossistema de Educação**, com a implementação das seguintes ações:
  - ⇒ Inclusão da categoria Empreendedorismo nas Escolas no Prêmio Prefeito Empreendedor.
  - ⇒ Desenvolvimento de metodologia para criação de Rede Colaborativa de Professores.
  - ⇒ Estruturação do Prêmio Sebrae de Educação Empreendedora.
  - ⇒ Definição de estratégia de atuação coordenada da Educação Empreendedora, a partir do Cidade Empreendedora, para o desenvolvimento territorial por meio do reconhecimento de Escolas Que Transformam.

## TEMA: ASSESSORIA INSTITUCIONAL

A Unidade de Assessoria Institucional em como missão desenvolver e implementar ações de relacionamento institucional com entidades públicas e privadas, no âmbito nacional e internacional visando parcerias para o desenvolvimento dos Pequenos Negócios.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- Estruturação do **Indicador de Relevância Técnica das Parcerias** para fortalecimento do relacionamento institucional do Sebrae à luz dos objetivos estratégicos da entidade é uma das atribuições da UARI.
- Celebração do **Convênio de Cooperação com a OEA** para compartilhamento técnico de metodologia de impacto.
- Organização dos seguintes **Eventos**:
  - ⇒ Prêmio Sebrae de jornalismo.
  - ⇒ Prêmio Sebrae Mulher de Negócios.
  - ⇒ 9º congresso brasileiro de inovação da indústria e prêmio nacional da inovação.
  - ⇒ Abertura dos trabalhos legislativos da frente parlamentar da MPE.

## SUORTE A GESTÃO

### TEMA: GESTÃO ESTRATÉGICA E INTELIGÊNCIA

A Unidade de Gestão Estratégica e Inteligência tem como missão gerir a estratégia do Sistema Sebrae, contribuindo e direcionando esforços para o alcance do propósito institucional, utilizando-se de processos de planejamento, gestão e monitoramento de resultados e inteligência de dados.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **Elaboração do Atlas dos Pequenos Negócios.**
- **Reestruturação do DataSebrae com o desenvolvimento de Páginas específicas com a Página de Estudos Especiais, Perfil do MEI, Panorama do Trabalho, Perfil da MPE, Atlas dos Pequenos Negócios.**
- **Elaboração da Pesquisa do Perfil do MEI.**
- **Elaboração da Pesquisa do Perfil da MPE.**
- **Elaboração do Estudo de Cauterização das MPE.**
- **Elaboração do Estudo de Cauterização do MEI.**
- **Elaboração da primeira edição da Pesquisa Pulso dos Pequenos Negócios.**
- **Elaboração de 4 edições da Pesquisa de Impacto da COVID 19.**
- **Elaboração de 12 Edições do Índice de Confiança das MPE.**
- **Implementação da Rede de Inteligência de Dados do Sistema Sebrae.**
- **Desenvolvimento do Observatório Data MPE Brasil.**
- **Estruturação e aprovação pelo CDN das Políticas de Governança e Gesto de Dados, além da elaboração e aprovação da DIREX das Normativas e do Comitê Executivo de Governança de Dados.**
- **Implementação da Cultura Analítica no Sebrae Nacional com a realização do IMA – Índice de Maturidade Analítica, Hackday e estruturação de soluções de dados para a Unidade de Soluções e de Relacionamento com o Cliente.**
- **Disponibilização e atualização das estruturas de dados com base da Receita Federal do Brasil (RFB) que apoiam processos de atendimento (CPE), qualidade (SAS) e monitoramento (Datahub).**
- **Implantação do Sistema de Gestão Estratégica – Leme.**
- **Institucionalização das Reuniões Mensais de Monitoramento dos Programas Nacionais com a Diretoria Executiva do Sebrae Nacional.**
- **Condução do processo de pactuação, gestão e monitoramento das Prioridades e Metas de Equipe das Unidades do Sebrae Nacional.**
- **Simplificação do Processo de Planejamento do Sistema Sebrae elaborado de forma integrada e em rede, de forma colaborativa entre Sebrae Nacional e os Sebrae UFs e que elevou o Sistema Sebrae a um novo patamar de engajamento institucional e transparência em prol dos pequenos negócios.**
- **Qualificação da Carteira de Indicadores do Sebrae, traduzindo em bons indicadores, com regras claras, passíveis de mensuração e alinhamento estratégico, os resultados que o Sistema Sebrae busca alcançar.**

- **Criação de ferramentas práticas de gestão para subsidiar os gestores com informações qualificadas e tempestivas que permitam promover a adequação de rotas das ações ao longo da sua execução, bem como:**
  - ⇒ Transparência às regras de contabilização de Indicadores Estratégicos e de Resultado de Programas Nacionais;
  - ⇒ Desenvolvimento de Painéis de Monitoramento da Estratégia (Gestão à Vista, Painel Agir, entre outros);
  - ⇒ Publicação de boletins e relatórios que comunicam os resultados da Estratégia do Sistema Sebrae;
  - ⇒ Realização de reuniões de monitoramento com Unidades do Sebrae Nacional e Direx.

## **TEMA: OUVIDORIA**

A Ouvidoria tem como missão assegurar um canal de comunicação eficiente, ágil, ético e imparcial entre o Sebrae e seus clientes, empregados, fornecedores, parceiros e a sociedade em geral, contribuindo para a transparência da instituição na aplicação de seus recursos e no cumprimento de sua missão.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **1.003 chamados de transparência atendidos no portal do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC).**
- **Reversão do Cenário de reclamações versus elogios.**
- **A Ouvidoria acumula 51% de satisfação no NPS. Comparado a outras Ouvidorias, o índice supera cerca de 20% a média de mercado.**
- **Implantação do Módulo de tratamento de denúncias dedicado exclusivamente a esse tipo de manifestação, o que, além de elevar o grau de segurança, também padronizou o fluxo em todo o Sistema Sebrae.**
- **Integração do sistema de tratamento da Ouvidoria, Vasti, com o sistema de atendimento do Sebrae, o que permite que o gestor tenha a visão completa da jornada do atendimento do cliente.**
- **Elaboração do Manual de Classificação de Manifestações de Ouvidoria.**
- **Monitoramento das citações ao Sebrae nas redes sociais, cujos teores se revistam em manifestações de Ouvidoria.**

## **TEMA: COMUNICAÇÃO**

A Unidade de Comunicação tem como missão desenvolver e proteger a marca, o posicionamento e os atributos desejados para a marca Sebrae e promover a imagem institucional e de seus produtos e serviços para os públicos de interesse da instituição.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **Elaboração do brandbook da marca sebrae.**
- **Realização da gestão de tickets referentes ao monitoramento da marca**

- **Desenvolvimento do Sistema de Gestão de Tickets Referentes ao Monitoramento da Marca com foco no uso.**
- **Elaboração do manual com mapeamento de crises e protocolo de ações.**
- **Lançamento da nova agência sebrae de notícias.**
- **Divulgação do prêmio sebrae mulher de negócios.**
- **Desenvolvimento das seguintes Campanhas:**
  - ⇒ Menino no meio da ponte.
  - ⇒ Campanha de 50 anos do sebrae.
  - ⇒ Campanha “vote na mpe”.
  - ⇒ Campanha “independência do brasil”
- **Estruturação da mudança na metodologia de relacionamento com a imprensa.**
- **Desenvolvimento da nova plataforma para a agência sebrae de notícias.**
- **Estruturação do modelo de canais de comunicação interna de apoio ao Conexão Sebrae.**
- **Estruturação do jornalismo de dados.**
- **Lançamento do canal empreender.**
- **Retomada e ampliação das presstrips.**
- **Ampliação da capacitação em mídia training para formatos online e em rede.**
- **Realização de parceria de mídia espontânea com estadão, tv justiça e tv brasil.**
- **Produção do banco de fotojornalismo da agência sebrae de notícias.**
- **Promoção do sebrae like a boss.**
- **Realização de ações de live marketing na beth educar, na fispal food servisse, no rally dos sertões, na beauty fair, no startup summit, na mercopar e no prêmio sebrae de jornalismo.**
- **Desenvolvimento do vídeo dos 50 anos do sebrae.**
- **Potencialização das redes sociais do sebrae com 3.704 conteúdos publicados, 1.486.648 ações de engajamento e 19.632 respostas às interações dos seguidores.**
- **Organização da expedição sebrae 50+50.**

## **TEMA: ADMINISTRAÇÃO E SUPRIMENTOS**

A Unidade de Administração e Suprimentos – UAS tem como missão realizar a gestão de fornecedores, de processo e de infraestrutura patrimonial, promovendo a incorporação dos princípios de sustentabilidade no suprimento de materiais e serviços.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **Desenvolvimento do novo sistema de Fornecedores (Sebrae Consult).**
- **Contratação de 0800 para a central de relacionamento do sebrae.**

## **TEMA: GESTÃO FINANCEIRA**

A Unidade de Gestão Financeira tem como missão promover o cumprimento das políticas financeiras, gerir o processo de aquisições, desenvolver e acompanhar as ações de gestão de contratos e realizar a gestão financeira dos fundos

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **Implementação do Programa Sebrae + Receitas com a evolução do Índice de Geração de Receita Própria ao longo da execução do programa, passando de 7% (2020), 9% (2021) e 11% (junho de 2022).**

## **TEMA: ASSESSORAMENTO JURÍDICO**

A Unidade de Assessoria Jurídica tem como missão atuar judicial e extrajudicialmente na proteção dos interesses do Sebrae, assessorar juridicamente a Diretoria Executiva do Sebrae, prestar consultoria às Unidades do Sebrae.

No ano de 2022, destaca-se como uma das principais entregas/resultados a elaboração de normas internas objetivando melhoria e aumento da celeridade do processo decisório, sem, contudo, se afastar da segurança jurídica. Também foi realizado o processo de revisão do Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Sebrae.

## **TEMA: GESTÃO DE PESSOAS**

A Unidade de Gestão de Pessoas tem como missão promover a gestão estratégica de pessoas e um ambiente de trabalho saudável e propício ao desempenho superior, de forma a alcançar os resultados planejados.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **Implementação do SGP 9.0, garantindo a padronização das práticas em 25 estados e Sebrae Nacional e inclusão de duas novas competências transversais: Inteligência Emocional e Orientação para Resultados.**
- **Capacitação de 100% das lideranças em gestão do desempenho e de equipes.**
- **Realização do workshop de Inteligência Emocional, nova competência, com 20% do quadro de empregados.**
- **Lançamento do curso online “Competências do SGP 9.0” para o Sistema Sebrae.**
- **Automação de 100% do processo da gestão do desempenho.**
- **Revisão da política de carreiras para o Sistema Sebrae aderente à estratégia do Sebrae.**
- **Mapeamento de talentos envolvendo 305 empregados.**
- **Realização do Teste HumanGuide em aproximadamente 500 colaboradores.**
- **Realização de 36 processos seletivos.**
- **Admissão de 98 funcionários, incluindo 20 trainees.**

## **TEMA: EDUCAÇÃO CORPORATIVA**

A Universidade Corporativa tem como missão promover ambiente de aprendizagem e a oferta de soluções educacionais para o desenvolvimento de competências dos Colaboradores internos e externos, contribuindo para o alcance dos resultados do Sebrae junto aos Pequenos Negócios.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **Construção da metodologia Co.labore, capacitação de 35 colaboradores selecionados na metodologia e mais de 50 oficinas facilitadas.**
- **Qualificação de 65 soluções educacionais da Certificação de Credenciados em produtos Sebrae, desenvolvidas e ofertadas no novo ambiente de aprendizagem virtual da UCSebrae (situação até setembro de 2022).**
- **50 Data Protection Officer (DPO) capacitados nas certificações: Information Security Foundation Exin; Privay & Data Protection Foundation Exin e Privay & Data Protection Practitioner Exin.**
- **Implantação e transição do novo sistema tecnológico da UCSebrae (novo sistema acadêmico e Ambiente Virtual de Aprendizagem) para o Sistema Sebrae.**

## **TEMA: TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

A Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação tem como missão disponibilizar tecnologias da informação e comunicação, sistemas corporativos de gestão, atendimentos e relacionamento, para responder aos desafios da presença digital do Sebrae.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **Implantação da Nuvem privada disponível para migração dos sistemas corporativos, com disaster recovery dos sistemas RM e SAS.**
- **Implantação da operação de links de dados disponível para o Sistema Sebrae.**
- **Centralização do RM.**
- **Implantação da Nuvem pública disponível para migração dos sistemas de negócio.**

## **TEMA: CONTROLADORIA E COMPLIANCE**

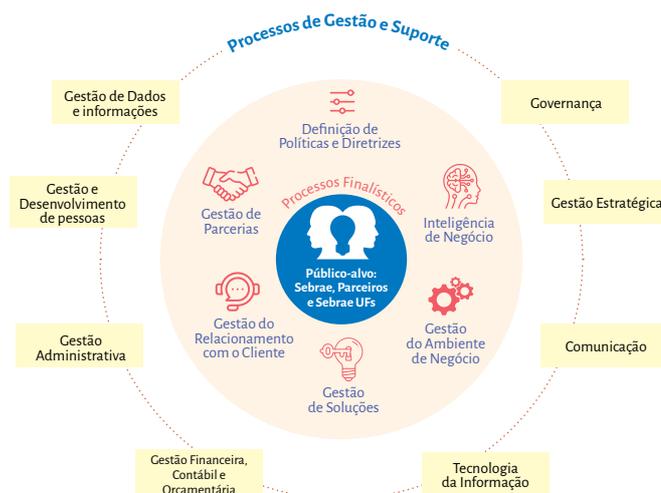
A Unidade de Controladoria e Compliance tem como missão de executar processo permanente de identificação e monitoramento de riscos operacionais, de conformidade, efetividade e de integridade dos processos das Unidades do SEBRAE.

Em cumprimento às determinações do Conselho Deliberativo Nacional (CDN), por meio da Política de Controles Internos a Diretoria Executiva aprovou a criação da Unidade de Controladoria e Compliance (UCC).

Em 2022, os resultados que merecem destaque seguem a seguir:

- **Estruturação da Gestão de Riscos e Controles Internos do Sebrae:**
  - ⇒ **Construção interna da Cadeia de Valor do Sebrae Nacional que detalha os macroprocessos da instituição.**

### Cadeia de Valor do Sebrae Nacional (2022)



- Estruturação dos Painéis de Informações para acompanhamento dos principais temas de gestão da instituição.

### TEMA: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E CONTABILIDADE

A Unidade de Gestão Orçamentária e Contabilidade tem como missão formular e gerir o processo orçamentário e contábil, garantindo a consistência das informações legais e gerenciais do Sistema SEBRAE.

Em 2022, os resultados que merecem destaque estão a seguir:

- **Elaboração do novo Manual de Contabilidade aplicado ao Sistema Sebrae.**



# **5. Informações Orçamentárias**



## **6. INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS, FINANCEIRAS E CONTÁBEIS**

O Decreto nº 9.745, de 8 de abril de 2019, absorveu a estrutura do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) pelo Ministério da Economia, estabelecendo, em seu artigo 1º, inciso XXIX, que é competência do Ministério da Economia a formulação da política de apoio à microempresa, à empresa de pequeno porte e ao artesanato.

Nos termos da Portaria nº 406/2020, em seu artigo 30, do mesmo Ministério, a Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade é a responsável pela aprovação do orçamento do Sistema Sebrae.

### **Base para Elaboração e Apresentação das Informações Orçamentárias**

A apresentação das informações orçamentárias nas demonstrações contábeis considera as normas estabelecidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), por meio da NBC TSP 13, Apresentação de Informação Orçamentária nas Demonstrações Contábeis, as orientações do Tribunal de Contas da União (TCU) contidas no Acórdão 699/16, sobre melhorias na transparência e as práticas já adotadas pelo Sistema Sebrae para elaboração do Relatório de Gestão, incluído nas prestações de contas anuais.

### **Base de Apresentação das Demonstrações Contábeis**

As demonstrações contábeis anuais foram preparadas em observância aos critérios de apresentação das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCs TSP) e evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações contábeis, e somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela administração na sua gestão.

# Conceitos e Regras do Orçamento na Visão Contábil

## REGIME CONTÁBIL

O Sebrae elabora e apresenta as demonstrações contábeis de acordo com o regime de competência, conforme definido na NBC TSP 11 – Apresentação das Demonstrações Contábeis. Além disso, considera como Receitas e Despesas os fatos que provocam, respectivamente, aumentos ou diminuições na Situação Patrimonial Líquida (PL ou Ativo menos Passivo).

## REGIME ORÇAMENTÁRIO

Para a elaboração e execução do orçamento, a entidade utiliza o mesmo regime de competência contábil, aprovado pela Diretoria-Executiva do Sebrae Nacional (IN 37/23), autoridade com prerrogativa fixada pelo Conselho Deliberativo Nacional (CDN), instância máxima, com a particularidade de que receitas e despesas correspondam, respectivamente, a aumentos ou diminuições na Parcela Financeira da Situação Patrimonial Líquida (PL financeiro).

A evolução orçamentária, financeira e patrimonial do Sebrae, bem como as principais variações identificadas no período e a conclusão da auditoria independente são escopo das Demonstrações Contábeis de 31/12/2022 e podem ser encontradas no Portal da Transparência (<https://transparencia.sebrae.com.br>).

# Listas



## Gráficos

*Gráfico 01 – Sonhos da população adulta no Brasil (2020 e 2021)*

*Gráfico 02 – Evolução das Taxas de Empreendedorismo*

*Gráfico 03 – Empreendedores iniciais “por necessidade”*

*Gráfico 04 – Proporção de Donos de Negócio que afirma ter CNPJ*

*Gráfico 05 – Total de microempreendedores individuais ativos e aptos (acumulado) – dezembro de 2010 a dezembro de 2021.*

*Gráfico 06– Saldo anual de Microempreendedores Individuais ativos e aptos– 2009 a 2021*

*Gráfico 07 – Total de Micro e Pequenas Empresas ativas e aptas (acumulado) – dezembro de 2010 a dezembro de 2021*

*Gráfico 08 – Total de Microempresas e Pequenas Empresas ativas e aptas (acumulado) – dezembro de 2010 a dezembro de 2021*

*Gráfico 09 – Taxa de sobrevivência após 2 anos por porte – Novembro 2020*

*Gráfico 10 – Taxa de sobrevivência após 2 anos por UF – Novembro 2020*

*Gráfico 11 – Risco relativo de mortalidade por UF – Novembro 2020*

*Gráfico 12 – Total de Trabalhadores por Conta Própria e Microempreendedores Individuais – março de 2012 a dezembro de 2021\**

*Gráfico 13 – Grau de Cobertura do MEI em relação ao total de trabalhadores por conta própria\* – março de 2012 a dezembro de 2021\*\**

*Gráfico 14 - Tempo de empreendedorismo informal antes de tornar-se MEI – 2014 a 2022*

*Gráfico 15 - Tempo de empreendedorismo informal antes de tornar-se MPE– 2017 a 2022*

*Gráfico 16 – Percentual do MEI que não possui outra Fonte de Renda.*

*Gráfico 17 – Percentual de MPE que não possui outra Fonte de Renda.*

*Gráfico 18 – Proporção Empreendedor Informal x Empregado Informal.*

*Gráfico 19 – Estimativa de MEI retirados da Informalidade*

*Gráfico 20 – Proporção Empreendedor Informal x Empregado Informal – MPE.*

*Gráfico 21 – Estimativa de Empreendedores retirados da Informalidade.*

*Gráfico 22 – Pessoas impactadas pela Renda gerada pela atividade do MEI.*

*Gráfico 23 – Renda gerada pelo MEI.*

*Gráfico 24 – Renda gerada pela MPE.*

*Gráfico 25 – Faturamento por ano.*

*Gráfico 26 – Produtividade por ano.*

*Gráfico 27 – Tempo de Abertura de Empresas por ano.*

*Gráfico 28 – Clientes atendidos por meio de Serviços Digitais por ano*

*Gráfico 29 – Pequenos Negócios Atendidos por ano.*

*Gráfico 30 – Cobertura do Atendimento (ME+EPP) por ano.*

*Gráfico 31 - Pequenos Negócios atendidos com Soluções de Inovação por ano.*

*Gráfico 32 – Clientes com Garantia do FAMPE assistidos na fase Pós-Crédito.*

*Gráfico 33 – Professores atendidos em Soluções de Educação Empreendedora por ano.*

*Gráfico 34 – Recomendação do Sebrae (NPS) por ano.*

*Gráfico 35 – Recursos aplicados na Atividade-fim por ano.*

## Tabelas

*Tabela 01 – Tabela Resumo*

*Tabela 02. Abertura de Empresas por Porte nos anos de 2019 a 2021.*

*Tabela 03. Fechamento de Empresas por Porte nos anos de 2019 a 2021.*

*Tabela 04 - Abertura de empresas em 2021 por UF e Porte.*

*Tabela 05 - Fechamento de empresas em 2021 por UF e Porte.*

*Tabela 06 - Saldo Ajustado de Empregos Gerados Acumulados nos anos de 2020 e 2021.*

*Tabela 07 - Admissões, Desligamentos e Saldo acumulados por Setor nos anos de 2019 a 2021 (apenas MPE).*

*Tabela 08 – MEI Inscrito x em Atividade*

*Tabela 09 – Total MPE x Em Atividade*

*Tabela 10 – Percentual de Pequenos Negócios em Atividade.*

*Tabela 11 – Percentual do MEI em Atividade por Estado.*

*Tabela 12 – Percentual de MPE em Atividade por Estado.*

*Tabela 13 – Proposta de Valor.*

*Tabela 14 - Relação dos objetivos dos macroprocessos da Cadeia de Valor*

*Tabela 15 – Faturamento por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 16 – Produtividade por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 17 – Tempo de Abertura de Empresas por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 18 – Clientes atendidos por meio de Serviços Digitais por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 19 – Pequenos Negócios Atendidos por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 20 – Cobertura do Atendimento (ME+EPP) por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 21 – Pequenos Negócios atendidos com Soluções de Inovação por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 22 – Clientes com Garantia do FAMPE assistidos na fase Pós-Crédito e por Sebrae UF.*

*Tabela 23 – Professores atendidos em Soluções de Educação Empreendedora por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 24 – Recomendação do Sebrae (NPS) por ano e por Sebrae UF.*

*Tabela 25 – Recursos Aplicados na Atividade-fim por ano e por Sebrae UF.*

## Figuras

*Figura 01 – Percentual do MEI em Atividade por Estado.*

*Figura 02 – Percentual de MPE em Atividade por Estado.*

*Figura 03 – Organograma do Sebrae Nacional.*

*Figura 04 – Modelo de Negócio do Sebrae.*

*Figura 05 – Programa Nacional de Gestão de Riscos Estratégicos.*

*Figura 06 – Diagrama da Governança do Sebrae.*

*Figura 07 – Mapa da Estratégia.*

*Figura 08 – Direcionador de Valor Público.*

*Figura 09 – Eixos Estratégicos.*

*Figura 10 – Metas Mobilizadoras Organizacionais 2020 - 2022.*

*Figura 11 - Objetivos-chave que auxiliam na evolução da maturidade em D&A Fonte: Gartner - IT Score for Data & Analytics*

