RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2019

SEBRAE/SC

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA

Sítio da Internet: www.sebrae.com.br

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

SEBRAE SANTA CATARINA

VINCULADO AO MINISTÉRIO DA ECONOMIA

RELATÓRIO DE GESTÃO 2019

Relatório de Gestão do exercício de 2019 apresentado aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010 e da DN TCU nº 178/2019.

Alaor Francisco Tissot – Presidente do Conselho Deliberativo Estadual
Bruno Breithaupt – Vice-Presidente do Conselho Deliberativo Estadual

ENTIDADES

Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina – BADESC
Banco do Brasil S.A. - BB
Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul – BRDE
Caixa Econômica Federal – CAIXA
Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras – CERTI
Federação das Associações Empresariais de Santa Catarina – FACISC
Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Santa Catarina - FAESC
Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – FAMPESC
Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Santa Catarina – FCDL
Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo de Santa Catarina – FECOMÉRCIO
Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina – FIESC
Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável – SDE
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI/DR-SC
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

DIRETORIA EXECUTIVA

Carlos Henrique Ramos Fonseca - Diretor Superintendente
Anacleto Ângelo Ortigara - Diretor Administrativo Financeiro
Luciano Rossi Pinheiro - Diretor Técnico

EQUIPE TÉCNICA

Mariana Grapeggia – Gerente de Administração
Jackson André da Silva – Analista Técnico – Gerência de Gestão Estratégica
Marcondes da Silva Cândido – Gerente de Recursos Humanos
Jefferson Paulo Gomes Marchiorato – Gerente de Contabilidade e Finanças
Paulo Teixeira do Valle Pereira – Gerente de Gestão Estratégica
Robson Schappo – Assessor de Auditoria Interna

LISTA DE SIGLAS E ABREVIAÇÕES

ABVTEX – Associação Brasileira do Varejo Têxtil
ACIJS – Associação Empresarial de Jaraguá do Sul
ACATE – Associação Catarinense de Tecnologia
ALI – Agentes Locais de Inovação
BADESC – Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina S.A.
BI – Software de Inteligência de Negócio
BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
CAASC – Caixa de Assistência dos Advogados de Santa Catarina
CDE – Conselho Deliberativo Estadual
CDN – Conselho Deliberativo Nacional
CERNE - Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos
CERTI - Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras
CGU – Controladoria Geral da União
CNAE - Cadastro Nacional de Atividades Econômicas
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CONAMA – Conselho Nacional do Meio Ambiente
COOPERFLOR – Cooperativa de Produtos da Agricultura Familiar e Economia Solidária
COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*
CPF – Cadastro de Pessoa Física
CREA – Conselho Regional de Engenharia e Agronomia
CRF – Conselho Regional de Farmácia
CSO – Contribuição Social Ordinária
CSN – Contribuição Social Nacional
DIREX - Diretoria Executiva
EAD – Educação a Distância
EP – Encadeamento Produtivo
FACISC – Federação das Associações Empresariais de Santa Catarina
FAESC – Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Santa Catarina
FAMPESC - Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina
FCDL – Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Santa Catarina
FECOMÉRCIO - Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo de Santa Catarina
FIESC – Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina
GAE – Gerência de Atendimento Empresarial
GAL – Gerência de Administração e Logística
GCF – Gerência de Contabilidade e Finanças
GDR – Gerência de Desenvolvimento Regional
GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados
GIE – Gerência de Inovação e Empreendedorismo
GRH – Gerência de Recursos Humanos
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH – Índice de Desenvolvimento Humano
IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial
IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ISACA – Associação de Auditoria e Controle de Sistemas da Informação
JEPP – Jovens Empreendedores Primeiros Passos
LC – Lei Complementar
MBA – *Master in Business Administration*
ME – Ministério da Economia
MPE – Micro e Pequenas Empresas

NBC – Normas Brasileiras de Contabilidade
NPS – *Net Promoter Score*
NT – Nota Técnica
OAB – Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil
PDF – Programa de Desenvolvimento de Fornecedores
PDI – Programa de Desligamento Incentivado
PE – Planejamento Estratégico
PEP – Planejamento Estratégico de Pessoal
PIB – Produto Interno Bruto
PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio
PNE – Pequenos Negócios
PPA - Plano Plurianual
PSEG - Programa Sebrae de Excelência em Gestão
SAC – Serviço de Atendimento ao Cidadão
SAE – Satisfação, Aplicabilidade e Efetividade
SAS – Sistema de Atendimento do Sebrae
SIAWEB – Sistema Integrado de Atendimento Web
SIC – Serviço de Informação ao Cidadão
SME – Sistema de Monitoramento Estratégico
SGC – Sistema de Gestão de Credenciados
SGE – Sistema de Gestão Estratégica
SGF – Sistema de Gestão de Fornecedores
SGP – Sistema de Gestão de Pessoas
SICOOB – Sistema de Cooperativas de Crédito do Brasil
TCU – Tribunal de Contas da União
TI – Tecnologia da Informação
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
UJ – Unidade Jurisdicional

Lista de Quadros

Quadro 01 – Identificação do Sebrae/SC 12
Quadro 02 – Identificação dos administradores 12
Quadro 03 – Normas relacionadas 17
Quadro 04 – Rendimento médio *versus* anos de estudo 18
Quadro 05 – População das gerências regionais – área e densidade demográfica 2017 18
Quadro 06 – Indicadores e metas do Objetivo P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente 27
Quadro 07 – Resultados físicos e financeiros do Objetivo P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente 28
Quadro 08 – Resultados prioridade potencializar ambiente favorável 36
Quadro 09 – Resultados prioridade promover a educação e a cultura empreendedora 39
Quadro 10 – Comparativo de indicadores em três exercícios prioridade prover conhecimento 42
Quadro 11 – Comparativo de indicadores em três exercícios prioridade articular e fortalecer a rede 43
Quadro 12 – Comparativo de indicadores em três exercícios prioridade ter excelência no desenvolvimento 45
Quadro 13 – Comparativo de indicadores em três exercícios prioridade assegurar a sustentabilidade 47
Quadro 14 – Comparativo de indicadores em três exercícios recurso desenvolver e reter capital humano 49
Quadro 15 – Comparativo de indicadores em três exercícios recurso ampliar e fortalecer a rede 51
Quadro 16 – Comparativo de indicadores em três exercícios recurso ter as melhores soluções 53
Quadro 17 – Avalição quanto à qualidade e suficiência dos controles internos 59
Quadro 18 – Dados e documentos disponíveis à sociedade 64
Quadro 19 – Acompanhamento da Satisfação e NPS 65
Quadro 20 – Indicador de efetividade 65
Quadro 21 – Endereço para acesso das pesquisas de satisfação, aplicabilidade, efetividade e imagem 66
Quadro 22 – Principais receitas 67
Quadro 23 – Principais despesas 68
Quadro 24 – Principais contratos firmados 69
Quadro 25 – Contratos com maior volume de pagamentos 70
Quadro 26 – Relação de convênios 71
Quadro 27 – Demonstrações contábeis e notas explicativas 72
Quadro 28 – Composição do quadro de recursos humanos 73
Quadro 29 – Composição do quadro de recursos humanos por tipo de contrato e área 74
Quadro 30 – Composição do quadro de recursos humanos por espaço ocupacional 74
Quadro 31 – Composição do quadro de recursos humanos por faixa etária 74
Quadro 32 – Composição do quadro de recursos humanos por escolaridade 75
Quadro 33 – Quantitativo de estagiários 75
Quadro 34 – Quantitativo de jovens aprendiz 75
Quadro 35 – Custos de recursos humanos nos exercícios de 2017, 2018 e 2019 77
Quadro 36 – Remuneração dos administradores 78
Quadro 37 – Remuneração dos administradores – quadro consolidado 79
Quadro 38 – Remuneração dos administradores – outros pagamentos 79
Quadro 39 – Imobiliário vinculado à sede 79

Quadro 40 – Imobiliário locado para gerências regionais 80
Quadro 41 – Recomendações do Órgão de Controle Interno..... 84
Quadro 42 – Atendimento das recomendações da auditoria interna 86

Lista de Gráficos

Gráfico 01 – Evolução no nível de instrução – Santa Catarina..... 18
Gráfico 02 – Comparativo do PIB a preços correntes 2015 nas Gerências Regionais..... 22
Gráfico 03 – Comparativo da estrutura do PIB 2015 segundo Brasil, Santa Catarina e Gerências Regionais..... 23
Gráfico 04 – Comparativo do PIB per capita brasileiro, catarinense e das gerências regionais - 2015..... 24
Gráfico 05 - Nº de Municípios com políticas de desenvolvimento implantadas..... 35
Gráfico 06 - Nº de Potenciais empreendedores atendidos 38
Gráfico 07 – Quantitativo de Manifestações Tratadas pelo Ouvidoria..... 62
Gráfico 08 – Assuntos das Manifestações Tratadas pela Ouvidoria 63
Gráfico 09 – Principais receitas..... 67
Gráfico 10 – Principais despesas..... 68

Lista de Figuras

Figura 01 – Organograma 15
Figura 02 – Mapa estratégico 16
Figura 03 – Dados socioeconômicos de Santa Catarina 17
Figura 04 – Condição do IDHM nos municípios de Santa Catarina - 2010..... 19
Figura 05 – Atividades predominantes regionais e infraestrutura..... 21
Figura 06 – Municípios catarinenses segundo a faixa de alcance do PIB 2015..... 23
Figura 07 – Estrutura de Governança 56

ANEXOS

1 - Rol dos Responsáveis
2 – Relatório do Auditor Independente sobre as Demonstrações Financeiras
3 – Demonstrações Contábeis e Notas Explicativas
4 – Relatório de Controles Internos
5 – Declaração de Bens e Rendimentos
6 – Relatório da Unidade de Auditoria Interna
7 – Parecer da Auditoria Interna

Sumário

1 APRESENTAÇÃO 10
2 VISÃO GERAL DA UNIDADE 12
2.1 Identificação da Unidade 12
2.2 Finalidade e competências institucionais 15
2.3 Ambiente de atuação 17
3- PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL 25
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos 26
3.2- Informações sobre a gestão 40
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico 54
4 GOVERNANÇA 56
4.1. Descrição das estruturas de governança 56
4.2. Gestão de riscos e controles internos 59
5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE 62
5.1 Canais de acesso do cidadão 62
5.2 Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade 63
5.3 Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários 65
6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS 67
6.1 Desempenho financeiro do exercício 67
6.2 Principais contratos firmados 69
6.3 Transferências, convênios e congêneres 70
6.4 Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustação de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos 71
6.5 Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos 72
6.6 Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas 72
6.7 Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica 72
7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO 73
7.1 Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados 73
7.2 Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros 78
7.3 Gestão de patrimônio imobiliário 79
7.4 Gestão ambiental e sustentabilidade 81
8 CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE ... 83

8.1 Tratamento de deliberações do TCU 83
8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno 83
8.3 Tratamento de recomendações da Auditoria Interna 86

1 APRESENTAÇÃO

Este relatório tem como objetivo prestar contas dos recursos investidos na instituição e dos resultados alcançados durante o exercício de 2019. Está estruturado em 8 (oito) capítulos e 1 (uma) seção de anexos e apêndices que trazem as informações complementares do documento. O presente capítulo apresenta as principais realizações ao longo do exercício de referência e as principais dificuldades encontradas para o alcance de todos os objetivos pactuados.

No segundo capítulo, o leitor tem uma visão global da entidade, destacando-se a finalidade e competências institucionais do Sebrae/SC, as normas e regulamentos vinculados, sua missão, visão e valores, e o ambiente de atuação da instituição.

O detalhamento do planejamento organizacional e desempenhos orçamentário e operacional estão presentes no terceiro capítulo. Nessa parte do documento, o Sebrae/SC relata os resultados da gestão e dos objetivos estratégicos. Nesse item está detalhada a atuação propriamente dita da entidade, quando se trazem os comparativos do que foi planejado *versus* executado. Destaca-se, nesse capítulo, as informações relacionadas à execução dos diversos segmentos de atuação do Sebrae/SC, momento em que o leitor pode ter uma visão mais aprofundada dos resultados e impactos positivos para a sociedade catarinense com os trabalhos executados pela entidade.

Já no quarto capítulo estão estruturadas as informações sobre governança, detalhando-se os órgãos e estruturas que dão suporte à manutenção de um ambiente de controle adequado. Destaca-se a avaliação dos controles internos da entidade realizada por seu corpo diretivo e pela unidade de Auditoria Interna.

Dar transparência e publicidade dos atos praticados é atribuição de qualquer agente que, direta ou indiretamente, utiliza-se de recursos de origem pública. Tais informações são trazidas no quinto capítulo. Listam-se o número de chamados recebidos e tratados pela Ouvidoria do Sebrae, e as estruturas existentes na entidade que contribuem para um melhor ambiente institucional.

O desempenho financeiro e informações contábeis, que também são itens importantes no contexto da transparência pública, estão contidos no sexto capítulo. Nele, estão detalhadas as informações no que tange o tratamento contábil da depreciação e amortização de itens do patrimônio, os principais contratos firmados, além de fazer referência às demonstrações contábeis, que estão detalhadas nos anexos deste documento.

Para que todo o esforço empregado na execução dos objetivos do Sebrae/SC listados ao longo do relatório sejam efetivos, é necessário que uma equipe competente e multidisciplinar esteja engajada e comprometida. No sétimo capítulo são trazidas informações sobre a estrutura de pessoal, que possibilitou tais realizações. Ainda, estão descritas as informações sobre o patrimônio e sobre a gestão ambiental e sustentável.

Por fim, o relatório traz, em seu capítulo 8, o detalhamento da conformidade da gestão com as demandas dos órgãos de controle. Estão inseridas as informações que versam sobre solicitações dos órgãos de controle e da auditoria interna no período, e o status de implementação de cada um dos itens.

O ano de 2019 foi o primeiro de quatro anos da nova diretoria executiva, com a posse de dois novos diretores. O principal desafio proposto à equipe do Sebrae/SC foi aumentar a quantidade de pequenos negócios atendidos. Na visão dos diretores o número de novas empresas vem crescendo a uma taxa superior ao aumento da quantidade de atendimentos realizados nos últimos anos, exigindo assim um esforço de todos para que o número de empresas atendidas crescesse na mesma velocidade do surgimento de novas empresas.

Para atender a essa necessidade, têm-se trabalhado na criação de novos canais para atender ao microempreendedor individual (salas do empreendedor, parcerias com associações

e prefeituras, canais digitais), priorizando o atendimento físico nas agências do Sebrae/SC para os empreendedores das micro e pequenas empresas.

Ainda no final de 2019 a diretoria executiva e os líderes participaram ativamente da elaboração do novo direcionamento estratégico para o Sistema Sebrae, com a revisão da missão, visão de futuro, objetivos, indicadores e metas. O novo mapa estratégico do Sebrae/SC deverá estar alinhado ao novo mapa nacional, com adaptações pontuais para reforçar as características locais.

Em termos de realizações, destaca-se a superação de todas as cinco metas mobilizadoras aprovadas para o PE 2019, com destaque para os pequenos negócios atendidos com soluções de inovação que foi superada em mais de 150%, de atendimento a microempresas que foi superada em mais de 120% e o atendimento a pequenos negócios atendidos que superou a marca de 140 mil empresas (80% superior à meta), números superiores ao crescimento solicitado pela diretoria executiva.

Para que esse crescimento se mantenha exponencial ao longo dos quatro anos da nova gestão, diversas iniciativas foram implementadas pela diretoria executiva, entre elas a contratação de uma consultoria para transformar a cultura organizacional (preparar as pessoas e o ambiente corporativo para esse crescimento), fortalecimento das novas tecnologias da informação e comunicação com a criação da Gerência de Tecnologia da Informação, a substituição do sistema de atendimento pelo SAS e a atribuição da Transformação Digital do Sebrae/SC a Assessoria de Projetos Especiais, que realizou um diagnóstico da maturidade digital da organização e preparou diversas capacitações para todas as equipes de empregos do Sebrae/SC.

2 VISÃO GERAL DA UNIDADE

2.1 Identificação da Unidade

Quadro 01 – Identificação do Sebrae/SC

PODER E ÓRGÃO DE VINCULAÇÃO	
Poder: Executivo	
Vinculação Ministerial: Ministério da Economia	
IDENTIFICAÇÃO	
Denominação completa: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina	
Denominação abreviada: Sebrae/SC	
IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE JURISDICIONADA	
CNPJ: 82.515.859/0001-06	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo	
Principal Atividade: Entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo.	**Código CNAE:** 7020-4/00
CONTATOS	
Telefones/Fax de contato: (048) 3221-0800	
Endereço Eletrônico: ouvidoria@sc.sebrae.com.br	
Página na Internet: www.sebrae.com.br	
Endereço Postal: SC 401, Km 01, lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC	

Fonte: Assessoria de Auditoria Interna.

O Sebrae/SC é uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo, regulado por seu estatuto social. O Sebrae/SC faz parte do Sistema Sebrae, composto por 28 unidades, sendo uma unidade nacional coordenadora e uma unidade operacional vinculada em cada estado da Federação e no Distrito Federal.

No quadro abaixo são identificados os administradores do Sebrae/SC durante o exercício de 2019:

Quadro 02 – Identificação dos administradores

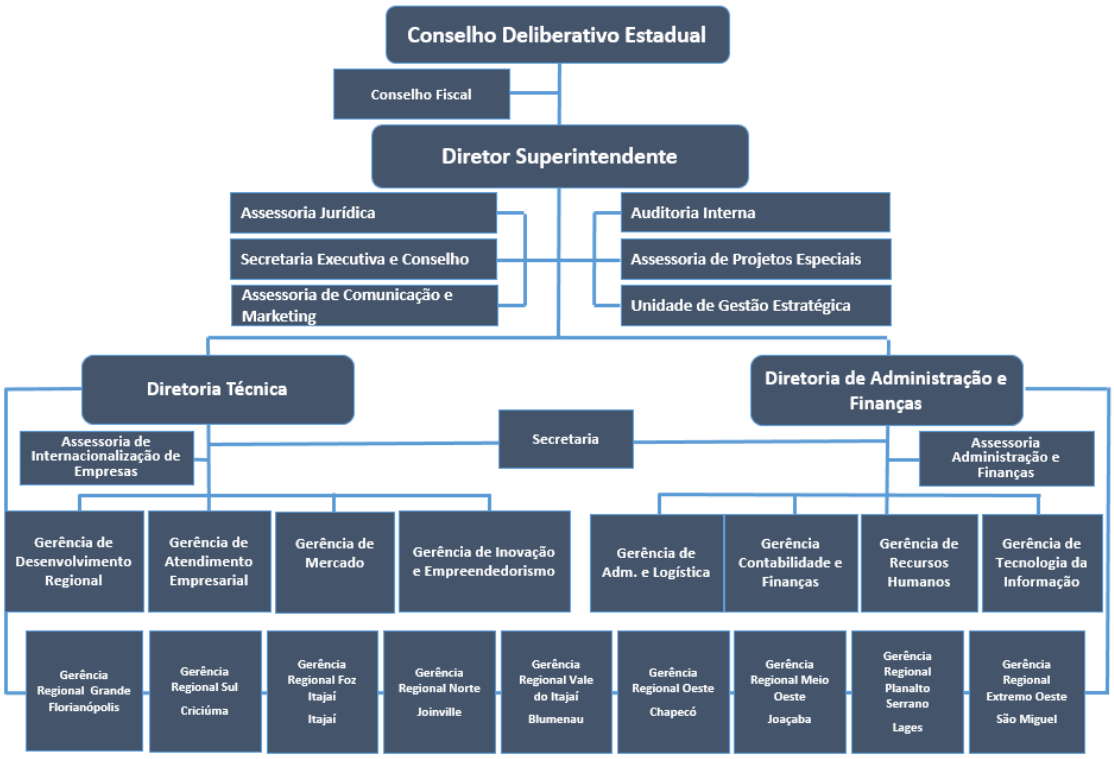
IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES			
Cargo	**Nome**	**CPF**	**Período de gestão**
Administrador da Entidade			
Presidente do Conselho Deliberativo Estadual	ALAOR FRANCISCO TISSOT	002.658.969-91	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Vice-Presidente do Conselho Deliberativo Estadual	BRUNO BREITHAUPT	093.095.869-15	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Membros do Conselho Deliberativo			
Representante da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável	LUCAS DE SOUZA ESMERALDINO	003.837.369-60	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante da FECOMÉRCIO	BRUNO BREITHAUPT	093.095.869-15	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante da FACISC	ALAOR FRANCISCO TISSOT	002.658.969-91	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante da FAESC	JOSÉ ZEFERINO PEDROZO	003.151.929-68	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante do Sebrae/Na	LUIZ CARLOS FURTADO NEVES	196.229.029-87	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante da FIESC	MARIO CEZAR DE AGUIAR	247.583.459-53	De: 01/01/19

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
			A: 31/12/19
Representante da Fundação CERTI	JOSÉ EDUARDO AZEVEDO FIATES	112.159.298-89	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante do Banco do Brasil	MARCO ANTÔNIO FELÍCIO SANCHEZ	124.769.338-48	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante do BRDE	RENATO DE MELLO VIANNA	103.136.489-72	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante da FAMPESC	ALCIDES ANDRADE NETO	932.609.549-32	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante do BADESC	EDUARDO ALEXANDRE CORRÊA DE MACHADO	016.339.589-65	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante da Caixa Econômica Federal	GENÉSIO FERNANDES DA SILVA	083.628.768-16	De: 01/01/19 A: 24/03/19
Representante da Caixa Econômica Federal	RICARDO BIER TROGLIO	393.212.400-63	De: 25/03/19 A: 31/12/19
Representante da FCDL	IVAN ROBERTO TAUFFER	295.493.299-68	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante do Senai/SC	FABRIZIO MACHADO PEREIRA	923.652.139-87	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Representante da UFSC	AUREO MAFRA DE MORAES	651.550.929-49	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável	AMÂNDIO JOÃO DA SILVA JÚNIOR	817.997.619-00	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente da FECOMÉRCIO	ATANÁZIO DOS SANTOS NETTO	300.033.859-49	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente da FACISC	JONNY ZULAUF	193.729.819-15	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente da FAESC	ANTÔNIO M. PAGANI DE SOUZA	505.294.209-53	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente do Sebrae/Na	MÁRIO LÚCIO DE AVILA	024.455.141-34	De: 01/01/19 A: 30/09/19
Suplente do Sebrae/Na	PAULO PUPPIN ZANDONADI	005.409.401-19	De: 01/10/19 A: 31/12/19
Suplente da FIESC	CARLOS JOSÉ KURTZ	533.889.929-91	De: 01/01/19 A: 11/08/19
Suplente da FIESC	ALFREDO PIOTROVSKI	341.812.029-68	De: 12/08/19 A: 31/12/19
Suplente da Fundação CERTI	CARLOS ALBERTO SCHNEIDER	179.190.619-20	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente do Banco do Brasil	GILSON WALTER DA SILVA	765.750.209-68	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente do BRDE	NEUTO FAUSTO DE CONTO	004.735.029-68	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente da FAMPESC	ROSICLER MEYER DEDEKIND	469.645.259-04	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Suplente do BADESC	ANDERSON LUIZ PACHECO DE SOUZA	461.017.300-00	De: 01/01/19 A: 28/02/19
Suplente do BADESC	PAULO RENATO VIERA CASTRO	727.829.861-04	De: 01/03/19 A: 31/12/19
Suplente da Caixa Econômica Federal	GENÉSIO FERNANDES DA SILVA	083.628.768-16	De: 25/03/19 A: 25/07/19
Suplente da Caixa Econômica Federal	RONALDO PROSDOSSIMI	485.026.939-72	De: 01/01/19 A: 24/03/19 De: 26/07/19 A: 31/12/19
Suplente da FCDL	OLAIR KLEMTZ	019.461.459-04	De: 01/01/19 A: 31/12/19

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Suplente do Senai/SC	JOÃO ROBERTO LORENZETT	598.469.179-53	De: 01/01/19 A: 24/02/19
Suplente do Senai/SC	DANIEL DOS SANTOS LEIPNITZ	932.232.859-20	De: 25/02/19 A: 31/12/19
Suplente da UFSC	GELSON LUIZ ALBUQUERQUE	307.136.330-34	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Membros do Conselho Fiscal			
Membro do Conselho Fiscal	HAMILTON PELUSO	029.829.359-53	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Membro do Conselho Fiscal	JOSÉ AGENOR DE ARAGÃO JUNIOR	034.368.009-29	De: 01/04/19 A: 31/12/19
Membro do Conselho Fiscal	FERNANDO PISANI DE LINHARES	769.409.859-72	De: 01/01/19 A: 31/03/19
Membro do Conselho Fiscal	LOURIVAL PEREIRA AMORIM	155.221.309-97	De: 01/01/19 A: 31/03/19
Membro do Conselho Fiscal	GILSON AGNES	692.786.959-04	De: 01/04/19 A: 31/12/19
Suplente do Conselho Fiscal	FERNANDO PISANI DE LINHARES	769.409.859-72	De: 01/04/19 A: 31/12/19
Suplente do Conselho Fiscal	LOURIVAL PEREIRA AMORIM	155.221.309-97	De: 01/04/19 A: 31/12/19
Suplente do Conselho Fiscal	ERIMAR DE SOUZA	674.713.829-53	De: 01/01/19 A: 31/03/19
Suplente do Conselho Fiscal	JOSÉ AGENOR DE ARAGÃO JUNIOR	034.368.009-29	De: 01/01/19 A: 31/03/19
Suplente do Conselho Fiscal	GILSON AGNES	692.786.959-04	De: 01/01/19 A: 31/03/19
Suplente do Conselho Fiscal	MARCOS LICHTBLAU	399.828.409-59	De: 01/04/19 A: 31/12/19
Diretores			
Diretor Superintendente	CARLOS HENRIQUE RAMOS FONSECA	288.645.909-78	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Diretor Administrativo Financeiro	ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA	384.480.689-04	De: 01/01/19 A: 31/12/19
Diretor Técnico	LUCIANO ROSSI PINHEIRO	739.074.729-34	De: 01/01/19 A: 31/12/19

Fonte: Assessoria de Auditoria Interna.

Figura 01 – Organograma



Fonte: Secretaria Executiva

O CDE, localizado no topo do organograma, é o órgão responsável por traçar as políticas e estratégias gerais de atuação da instituição e as prioridades na aplicação dos recursos, agindo em consonância com as deliberações do CDN para o Sistema Sebrae. O CDE elege o presidente do conselho e os membros do Conselho Fiscal, sendo que no primeiro caso o eleito é escolhido entre os seus integrantes. Por sua vez, a Diretoria Executiva (Direx) é composta pelos diretores Superintendente, Técnico e de Administração e Finanças.

Além do CDE, do Conselho Fiscal e da Direx, a instituição, segundo cronograma vigente em dezembro de 2019, possui 9 (nove) gerências, 6 (seis) assessorias, 1 (uma) secretaria executiva, 1 (uma) secretaria da diretoria e 9 (nove) gerências regionais, conforme pode ser observado na Figura 1.

2.2 Finalidade e competências institucionais

Conforme o Art. 4º de seu estatuto social, a área de atuação do Sebrae/SC está limitada ao território de Santa Catarina.

O Sebrae/SC, conforme seu estatuto social, art. 5º, tem por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais, agrícolas, e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia, inovação e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, mediante execução de ações condizentes.

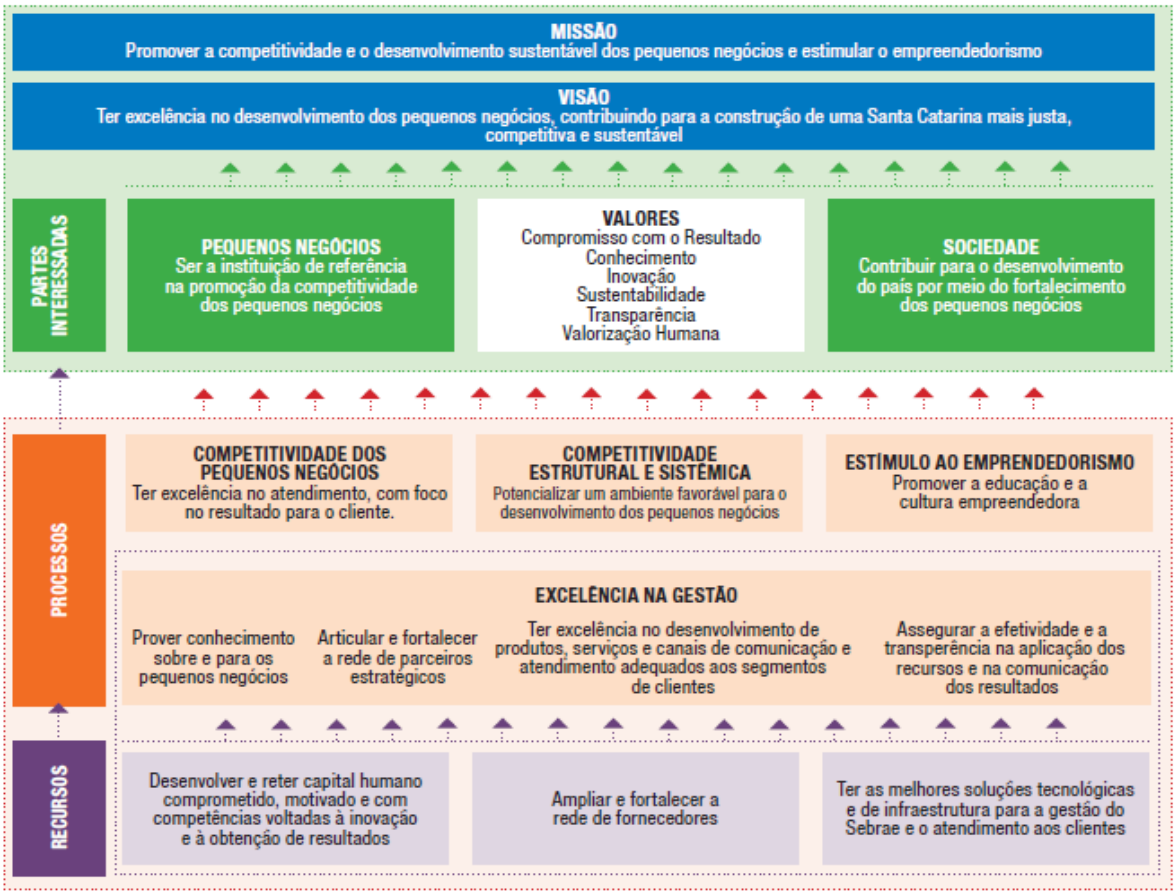
A missão institucional estabelecida em seu mapa estratégico é promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e estimular o empreendedorismo.

A visão de futuro estabelecida é ter excelência no desenvolvimento dos pequenos negócios, contribuindo para a construção de uma Santa Catarina mais justa, competitiva e sustentável.

Para a execução de sua estratégia, a atuação do Sebrae/SC é pautada nos seguintes valores: compromisso com o resultado, conhecimento, inovação, sustentabilidade, transparência e valorização humana.

Abaixo é apresentado o mapa estratégico do Sebrae/SC referente ao exercício de 2019:

Figura 02 – Mapa estratégico



Fonte: Diretrizes para elaboração do Plano Estratégico e Orçamento 2019, ajustadas pelo Sebrae/SC.

O Sebrae é um Serviço Social Autônomo, constituído sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, desvinculado da entidade da administração pública, por força da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, regulamentada pelo Decreto 99.570, de 09 de outubro de 1990.

Por se tratar de uma entidade associativa de direito privado, seus atos constitutivos estão consolidados por meio de seu estatuto social que é encaminhado pelo Conselho Deliberativo Estadual – CDE e aprovado pelo Conselho Deliberativo Nacional – CDN.

Para efetivar a aquisição de bens e serviços, o Sebrae, de forma sistêmica, e o Sebrae/SC seguem um Regulamento próprio, denominado Regulamento de Licitações e Contratos do Sistema Sebrae, aprovado por meio de Resolução 330/2019 do CDN, publicado no Diário Oficial da União.

Quadro 03 – Normas relacionadas

NORMAS RELACIONADAS
Lei nº 8029, de 12/04/1990
Lei nº 8154, de 28/12/1990
Decreto nº 99570, de 09/10/1990
Resolução CDE n° 003/16 - Estatuto Social do Sebrae/SC
Estrutura: Conselho Deliberativo Estadual, Diretoria Executiva e Conselho Fiscal.

Fonte: Gerência de Contabilidade e Finanças

2.3 Ambiente de atuação

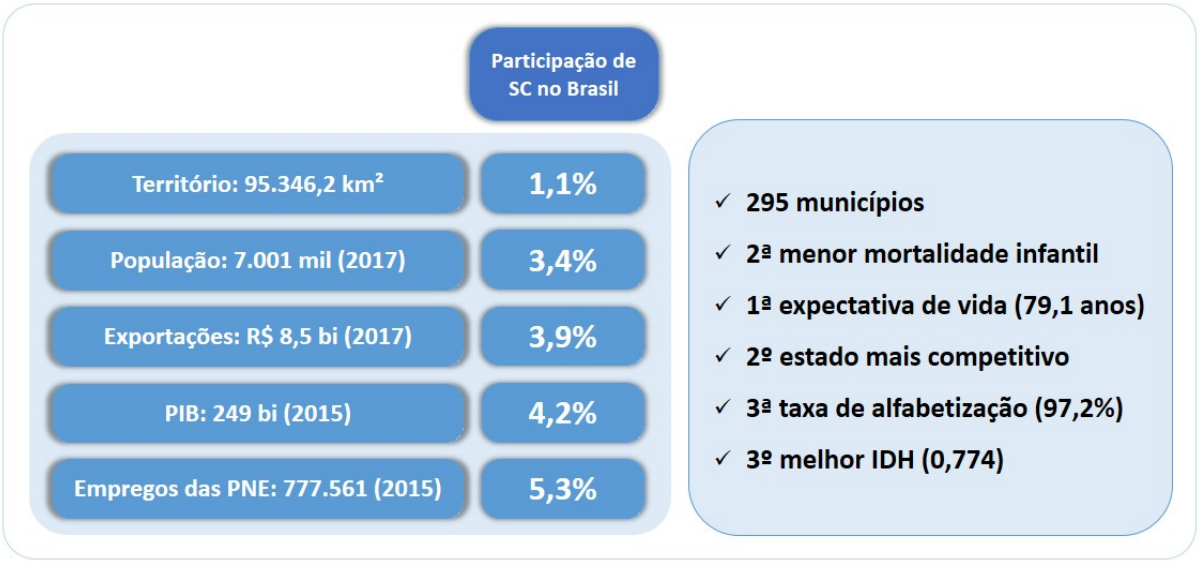
Santa Catarina é uma das 27 unidades federativas do Brasil e está localizada no centro da região Sul. É o 10º estado brasileiro em população estimada em 2017 e o 20º em área territorial. As dimensões de seu território compreendem uma área de 95.733 km², o que representa área mais extensa do que Portugal ou a somatória dos estados brasileiros do Rio de Janeiro e Espírito Santo mais o Distrito Federal. A capital do estado, Florianópolis, sedia os poderes executivo, legislativo e judiciário estaduais. Contudo, o município de Joinville é o mais populoso do estado.

Os índices sociais do estado estão entre os mais altos do Brasil e da América do Sul. Tem o mais elevado índice de expectativa de vida do país, a segunda menor taxa de mortalidade infantil (9,2) e é a unidade federativa com a terceira menor taxa de analfabetismo do Brasil (2,6%).

O estado de Santa Catarina é o 6º PIB mais alto do país (responde por 4,2%,) com uma economia variada e com grande afinidade com a industrialização. Importante polo de exportação e de consumo, é um dos estados que mais se expandem na economia brasileira. Sua população economicamente ativa, no primeiro trimestre de 2018, representava 65,1% da população, número diferenciado dos 61,6% do Brasil.

Dados socioeconômicos adicionais podem ser visualizados no quadro abaixo.

Figura 03 – Dados socioeconômicos de Santa Catarina



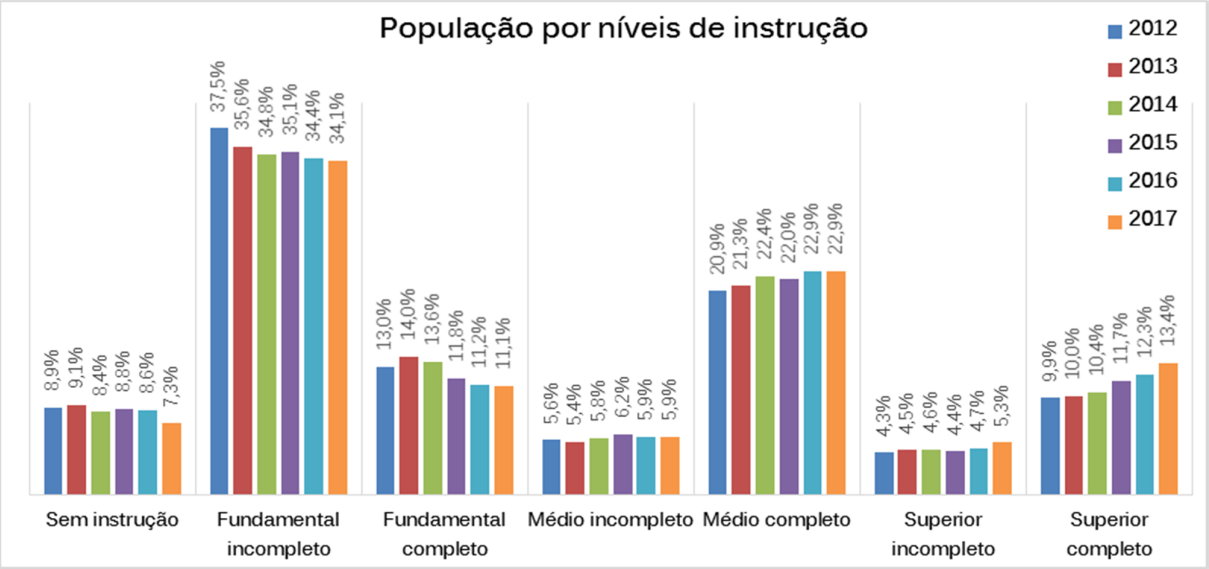
Quadro 04 – Rendimento médio *versus* anos de estudo

	Rendimento médio real (2016)	Anos de estudo população adulta (2014)
Santa Catarina	R$ 2.235,00	8,3 anos
Brasil	R$ 2.047,00	7,5 anos
Colocação *ranking* BR	**6º**	**6º**

Fonte: IBGE/PNAD/IPEA

Na educação é possível observar, pelo terceiro ano consecutivo, a redução no percentual de catarinenses sem instrução e o aumento do número de pessoas com curso superior completo, que alcança hoje 13,4%, conforme o PNAD do IBGE.

Gráfico 01 – Evolução no nível de instrução – Santa Catarina



Fonte: IBGE – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios

A maior densidade populacional catarinense está localizada na Coordenadoria Regional da Foz do Itajaí. A tabela a seguir destaca aspectos demográficos das nove coordenadorias regionais e do estado de Santa Catarina.

Quadro 05 – População das gerências regionais – área e densidade demográfica 2017

Coordenadoria Regional	População 2017	Superfície em (mil km²)	Densidade dem. (hab./km²)
Extremo Oeste	267.612	6,5	41,2
Foz do Itajaí	941.152	3,6	261,4
Grande Florianópolis	1.067.468	5,8	184,0
Meio-Oeste	417.629	11,7	35,7
Norte	1.337.116	13,5	99,0
Oeste	653.857	11,4	57,4
Serra	413.051	22,1	18,7
Sul	992.541	9,6	103,4
Vale do Itajaí	910.735	11,5	79,2
Santa Catarina	**7.001.161**	**95,7**	**73,2**

Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do IBGE – Estimativa populacional 2017

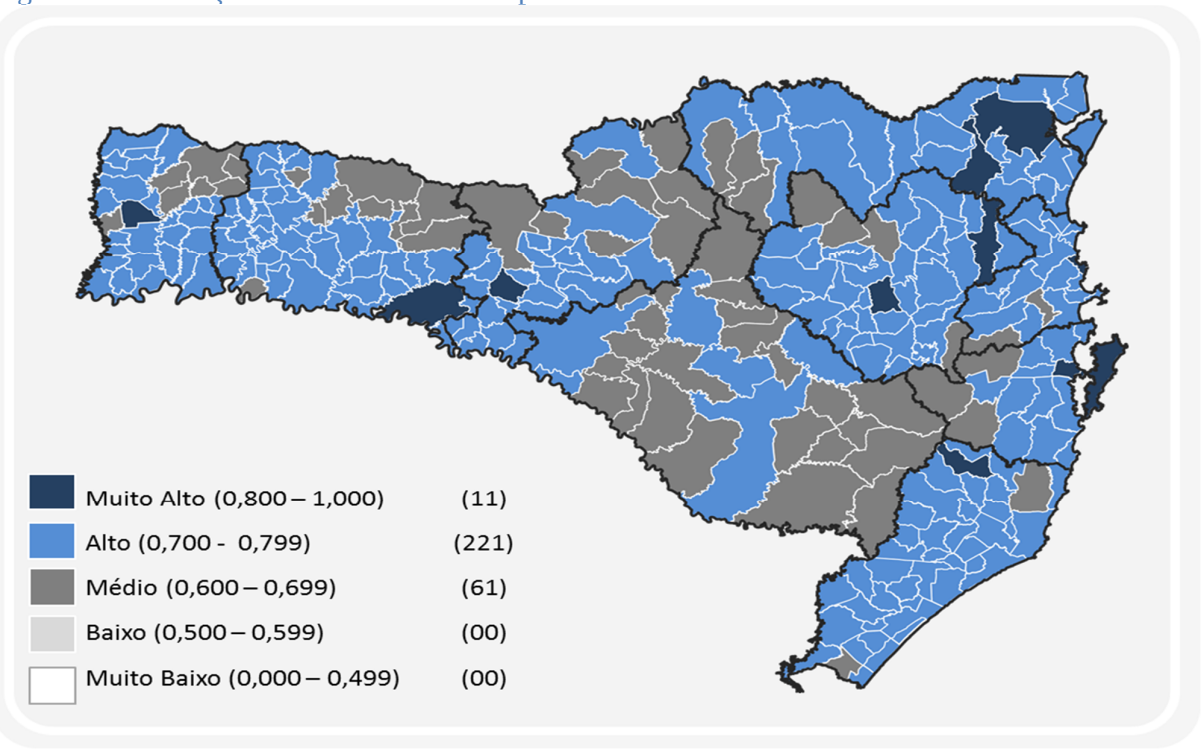
DESENVOLVIMENTO HUMANO

Santa Catarina ocupa o terceiro lugar no *ranking* nacional do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM). Com o indicador em 0,774, em uma escala que vai de 0 a 1, Santa Catarina está atrás apenas do Distrito Federal (0,824) e de São Paulo (0,783).

O IDH usa três critérios centrais (longevidade, renda e educação) para calcular o índice. Na avaliação por área, Santa Catarina também aparece entre os melhores colocados. No IDHM longevidade, os catarinenses aparecem em segundo lugar (com o índice 0,860, classificado como "muito alto"). No IDHM educação, em terceiro lugar (0,697), e no IDHM renda, em quarto lugar (0,773).

Na classificação por municípios, Santa Catarina também se destaca. A cidade de Florianópolis aparece em terceiro lugar no *ranking* nacional do IDHM geral, com o índice de 0,847, atrás apenas das cidades paulistas de São Caetano do Sul (0,862) e Águas de São Pedro (0,854). Portanto, Florianópolis é a capital mais bem posicionada. Entre as 50 cidades brasileiras com os maiores índices, 11 são catarinenses. Entre as top 100, o número sobe para 23 catarinenses, quase um quarto do total. No IDHM geral, todos os municípios de Santa Catarina estão classificados com índices entre médio (0,600 até 0,699), alto (0,700 até 0,799) e muito alto (0,800 até 1,000). Não há município do estado com índice baixo (0,500 até 0,599) ou muito baixo (0,000 até 0,499).

Figura 04 – Condição do IDHM nos municípios de Santa Catarina - 2010



Fonte: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil

AGRONEGÓCIO

Existem quase 200 mil propriedades rurais no estado de Santa Catarina, a maioria de pequeno porte, produzindo em parceria com empresas inseridas na cadeia global da agroindústria.

Mesmo representando apenas 1,12% do território nacional, Santa Catarina é o maior produtor nacional de suínos, cebola, maçã, ostras, mexilhões e pescados. É o maior exportador e o segundo maior produtor de aves, bem como de arroz, alho, fumo e maçã.

TURISMO

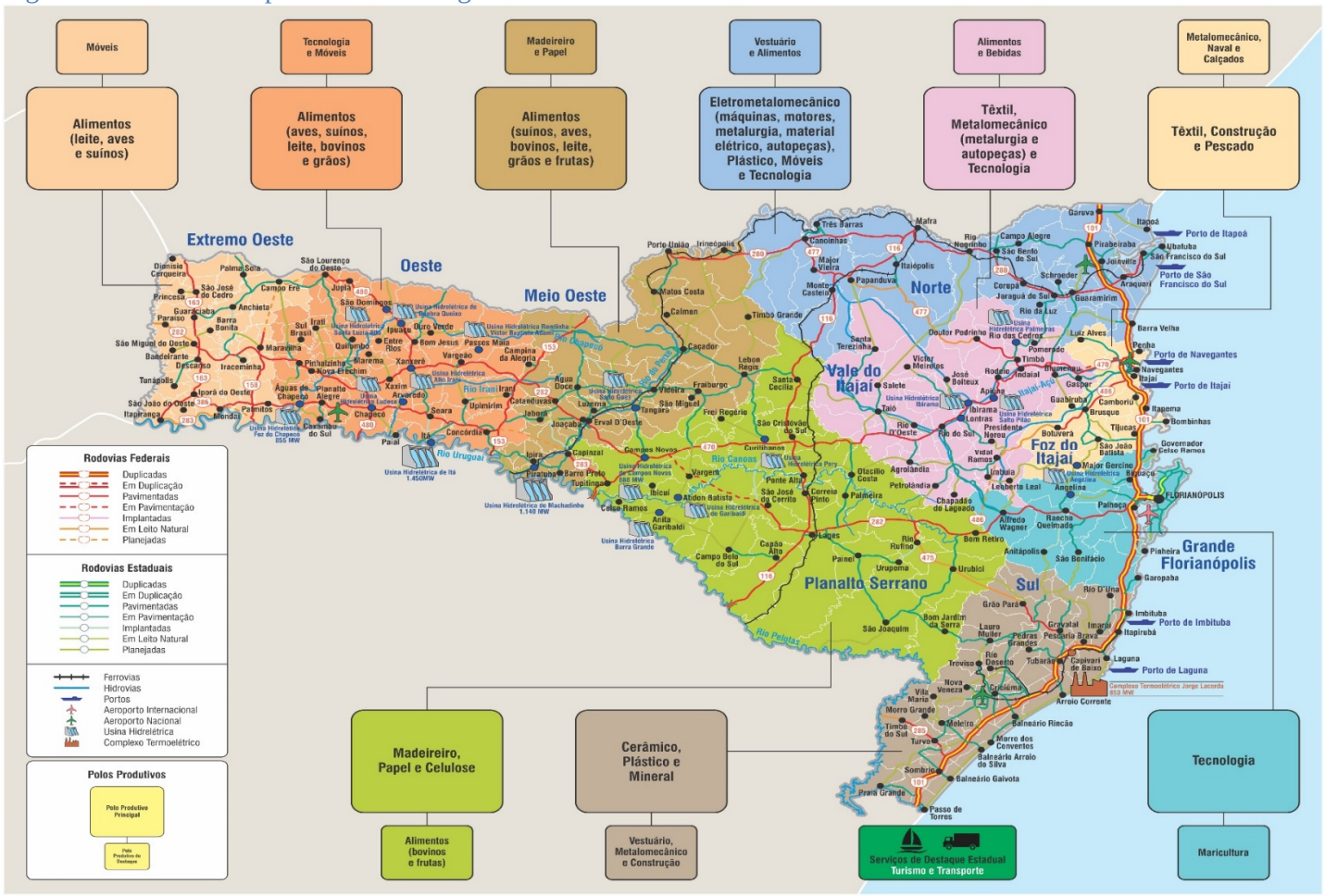
O turismo catarinense é reconhecido nacional e internacionalmente. A capital, Florianópolis, é hoje um dos principais destinos turísticos do Brasil, com opções de praias e turismo de eventos e negócios, próxima ao Beto Carrero World, o maior parque temático da América Latina. No Vale do Itajaí, cidades como Blumenau, Brusque e Pomerode preservam a cultura e as tradições dos imigrantes que colonizaram a região com eventos do Circuito de Festas de Outubro, liderado pela Oktoberfest, de Blumenau. Em Joinville, o Caminho dos Príncipes é outro roteiro que oferece um resgate dos costumes dos primeiros imigrantes. No inverno, a Serra é o destino de quem busca um retiro para aproveitar o frio.

PRODUÇÃO INDUSTRIAL

A economia industrial de Santa Catarina é caracterizada pela concentração em diversos polos, o que confere ao estado padrões de desenvolvimento equilibrado entre suas regiões. É um panorama que evidencia e diversifica potenciais regionais e configura importantes arranjos produtivos que trazem fundamental contribuição aos bons resultados colhidos pela engrenagem econômica catarinense. Uma agricultura forte dá sustentação à cadeia de produção de alimentos, principalmente na região Oeste, bem como registrando pujança em segmentos como o metalomecânico no Norte, o de confecção e têxtil no Vale do Itajaí, e o polo tecnológico na Grande Florianópolis, que se destaca entre os principais do país, assim como os de Blumenau, Chapecó, Criciúma e Joinville.

Outros são os complexos produtivos de destaque como cerâmico, construção, madeireiro e moveleiro, calçados, plástico, mineral e de pescado. A figura a seguir é ilustrativa das principais vocações produtivas nas macrorregiões de Santa Catarina.

Figura 05 – Atividades predominantes regionais e infraestrutura



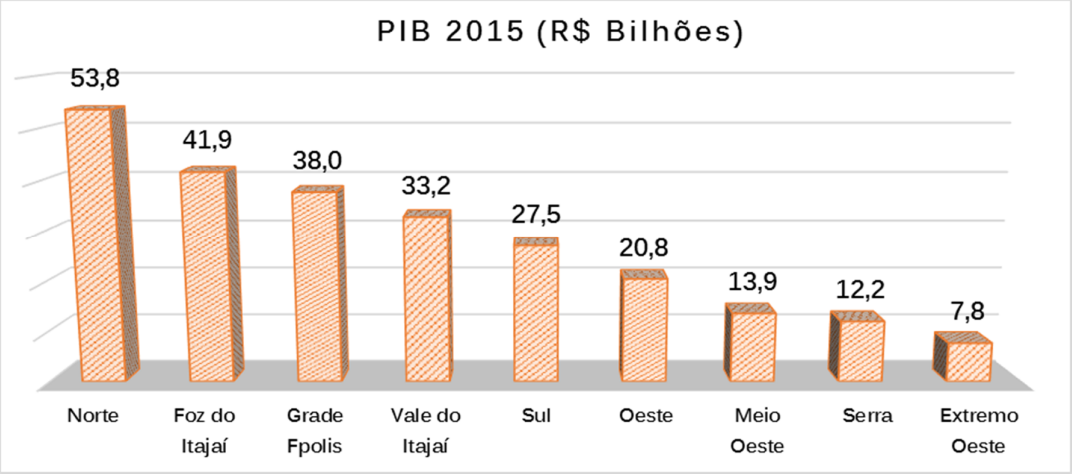
Fonte: Sebrae/SC a partir de diversos estudos (Santa Catarina em Números, Cenário Catarinense para Prospecção de Projetos)

PRODUTO INTERNO BRUTO

Segundo dados do IBGE, em 2015 o PIB catarinense atingiu o montante de R$ 249 bilhões, mantendo o estado na condição de 6ª maior economia do país.

De acordo com o recorte geopolítico do Sebrae/SC, 22% do PIB catarinense de 2015 é proveniente da Gerência Regional Norte (53,8 bilhões de reais), seguida pelas regionais Foz do Itajaí, com PIB de 41,9 bilhões de reais, Grande Florianópolis, com 38 bilhões de reais, e Vale do Itajaí, com 33,2 bilhões de reais. O gráfico abaixo apresenta um comparativo do PIB a preços correntes de 2015 nas gerências regionais.

Gráfico 02 – Comparativo do PIB a preços correntes 2015 nas Gerências Regionais

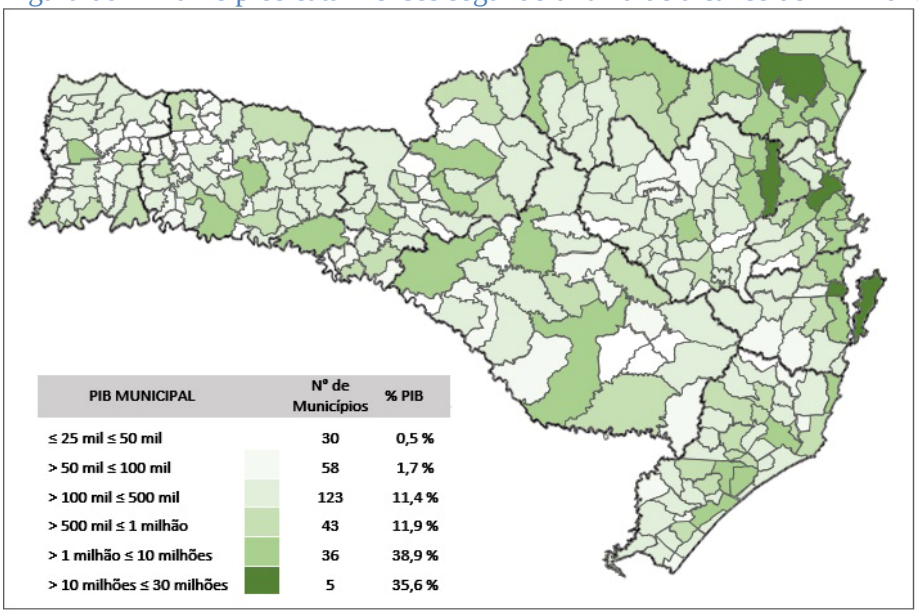


Fonte: SEBRAE/SC com base em dados do IBGE, Produto Interno Bruto dos Municípios – 2015

Em Santa Catarina 41 municípios – cerca de 14% das cidades do estado – somam 75% do PIB de 2015. O maior PIB do estado é o de Joinville, R$ 25,6 bilhões, seguido por Itajaí, com R$ 18,8 bilhões, Florianópolis, com R$ 18,6 bilhões, e Blumenau, com R$ 10 bilhões.

A Figura a seguir ilustra os municípios catarinenses em conformidade com a faixa do PIB registrado em 2015.

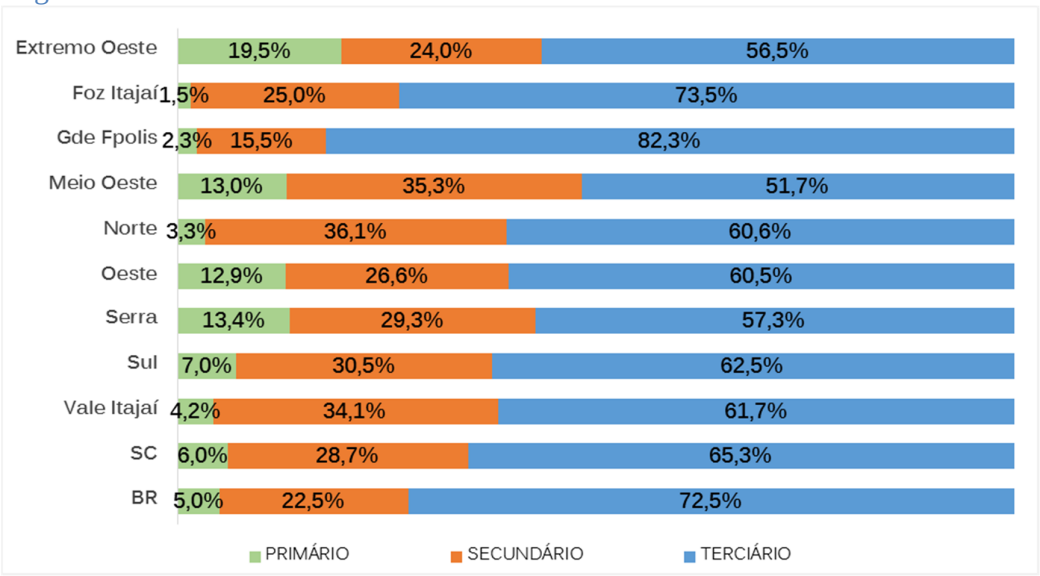
Figura 06 – Municípios catarinenses segundo a faixa de alcance do PIB 2015



Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do IBGE, Produto Interno Bruto dos Municípios – 2015.

O setor primário representa 6,0% do PIB do catarinense, o secundário, 28,7%, e o terciário[1], 65,3%. O estado responde por 4,8% do PIB do setor primário nacional, 5,2% do secundário e 3,7% do PIB do setor terciário. O gráfico a seguir apresenta o comparativo da composição do PIB 2015 no Brasil, em Santa Catarina e nas nove coordenadorias.

Gráfico 03 – Comparativo da estrutura do PIB 2015 segundo Brasil, Santa Catarina e Gerências Regionais

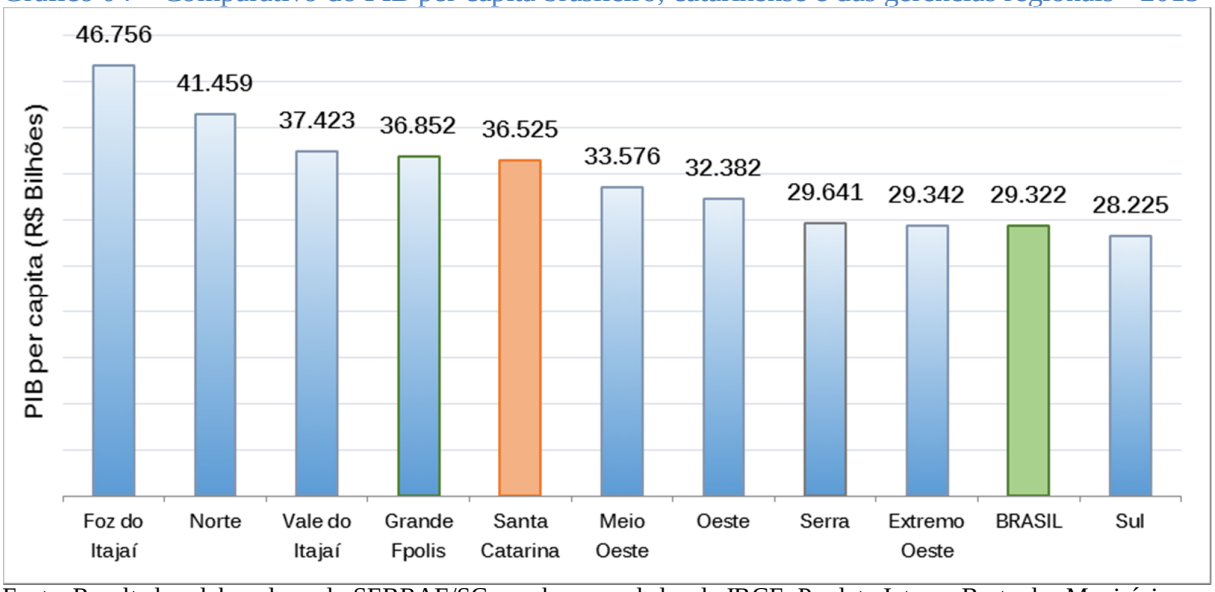


Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do IBGE, Produto Interno Bruto dos Municípios – 2015.

[1] O VAB terciário inclui o comércio e os serviços (inclusive administração, saúde e educação públicas e seguridade social).

Santa Catarina possuía em 2015 um PIB *per capita* de R$ 36.525, mantendo o estado na 4ª posição nacional, superado somente pelo Distrito Federal, São Paulo e Rio de Janeiro. O gráfico abaixo apresenta comparativos do PIB *per capita* das coordenadorias regionais em relação a Santa Catarina e ao Brasil. Os valores são calculados através da divisão do PIB regional pela população estimada da região.

Gráfico 04 – Comparativo do PIB per capita brasileiro, catarinense e das gerências regionais - 2015



Fonte: Resultados elaborados pelo SEBRAE/SC com base em dados do IBGE, Produto Interno Bruto dos Municípios – 2015

3- PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

A estruturação da estratégia de atuação do Sebrae/SC se orienta por uma leitura do cenário econômico, político e social em vários recortes territoriais e setoriais com foco nos potenciais empreendedores e pequenos negócios. São feitas análises do desempenho e projeções sobre a evolução da instituição no período, bem como uma reflexão sobre os principais desafios e oportunidades para sua atuação.

A elaboração do PE 2019 partiu da previsão de um cenário de recursos em que a economia brasileira passará por uma recuperação econômica, que terá impacto na arrecadação do Sistema Sebrae.

Assim, houve manutenção das estratégias de atuação propostas no PPA 2018-2019 para o atendimento individualizado e segmentado, bem como da previsão de recursos da Contribuição Social Ordinária (CSO).

No PE 2019 permaneceu a ênfase no atendimento segmentado, por meio de macrossegmentos que apontam os segmentos mais relevantes para o desenvolvimento dos pequenos negócios. Também permanecem as atividades de atendimento, que focam no atendimento individualizado e possibilitam que o atendimento continuado aos clientes do Sebrae/SC possa ser realizado de forma a atender às realidades da atuação local.

A estrutura foi fortalecida com novas salas do empreendedor e o SebraeLab, que buscam assegurar a sustentabilidade financeira e a efetividade na aplicação de recursos que permitirão o alcance dos desafios estabelecidos nas metas de resultados institucionais, metas mobilizadoras, metas de desempenho e metas de atendimento. Essas procuram traçar novos desafios em um cenário de estabilidade orçamentária, dentro dos limites estabelecidos pelas Diretrizes para Elaboração do PPA e Orçamento.

Mesmo com o cenário econômico desafiador dos últimos anos, Santa Catarina passou a ser o segundo estado mais competitivo do Brasil, fruto de uma vocação empreendedora em que o Sebrae/SC tem atuado fortemente. Dessa forma, a instituição buscou fazer a diferença numa transição mais otimista ocorrida na economia em 2019.

Portanto, o modelo de atuação do Sebrae/SC precisa estar preparado para enfrentar os desafios propostos no Direcionamento Estratégico Sebrae 2022 e seguir a estratégia nacional de atuação, sempre focado em atender às necessidades de um estado diversificado economicamente e de forte perfil empreendedor.

O mapa estratégico (Figura 02) apresenta a síntese da estratégia do Sebrae/SC até 2022, com seus objetivos estratégicos organizados em três perspectivas: partes interessadas, processos e recursos.

Para 2019 o mapa estratégico passou por uma reflexão à luz da conjuntura política e econômica do Brasil, mas não foi necessário realizar nenhum ajuste, pois a discussão principal foi orientada para o novo Direcionamento Estratégico do Sistema Sebrae.

Na sequência (capítulo 3.1) serão apresentados os objetivos estratégicos finalísticos da perspectiva de processos, para os eixos de Competitividade dos Pequenos Negócios, Competitividade Estrutural e Sistêmica e Estímulo ao Empreendedorismo, seus indicadores, execução orçamentária e principais resultados alcançados. No capítulo 3.2 serão apresentados os objetivos estratégicos internos ligados à perspectiva de processos, para os eixos excelência na gestão e aqueles vinculados à perspectiva de recursos, bem como as principais atividades desenvolvidas ao longo do exercício de 2019.

3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

Eixo Competitividade dos Pequenos Negócios

3.1.1- P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente

i. Descrição

Diagnosticar e entender as necessidades do cliente e do seu negócio, para propor soluções adequadas – padronizadas e/ou customizadas, presenciais e/ou remotas e de formação e/ou de consultoria. Garantir a eficácia na entrega das soluções propostas, monitorar o seu desempenho, sua aplicabilidade e seus resultados.

ii. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2019, com foco nas metas propostas para o período.

Durante a análise inicial deste objetivo, percebeu-se a urgência de uma evolução rápida da instituição para lidar com novos públicos, novos modelos de negócios, nova dinâmica empresarial e, principalmente, grandes avanços tecnológicos. Assim, foram levantados os principais desafios voltados ao atendimento direto dos clientes do Sebrae/SC para o ano de 2019. Entre eles se destacam:

- ***Atendimento remoto**, teve como foco a oferta de conteúdos digitais como e-books, webinars entre outros materiais entregues aos clientes por meio de landing pages e do portal de atendimento Sebrae. Houve continuidade ao Portal SIS – Sistema de Inteligência Setorial, com acréscimo de novos produtos de inteligência, conteúdos e pesquisas relevantes nos 08 setores atendidos no portal. Um dos destaques foi a criação de uma inteligência artificial para dar assistência na criação do modelo de negócio Canvas, bem como a evolução do chatbot e a atualização de conteúdos oferecidos por Trilhas de Aprendizagem.*

- ***Atendimento presencial** é onde são organizados os atendimentos das gerências regionais e agências de atendimento do Sebrae/SC. Nele o foco foi o monitoramento trimestral para a correção dos apontamentos enviados pelo Sebrae/NA sobre o uso da CSN de 2018 e a capacitação da equipe para o uso do novo sistema de registro dos atendimentos (SAS).*

- ***Estratégias setoriais** foram trabalhadas com base no encadeamento produtivo com foco no aumento da competitividade, visto que a atual conjuntura requer soluções integradas e respostas rápidas e inovadoras. Dessa forma, a atuação em macrossegmentos estratégicos visou provocar transformações mais eficazes, romper fronteiras e atingir resultados mais expressivos, sempre com foco na entrega de valor aos clientes.*

Para enfrentar esses desafios, buscou-se alinhar a execução do Sebrae/SC com as estratégias nacionais, aumentando a sinergia entre as ações realizadas.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Quadro 06 – Indicadores e metas do Objetivo P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente

Indicador	Meta 2019	Realizado 2019	%
Índice de satisfação do cliente	8,70	9,1	4,6%
Nº de donos de pequenos negócios atendidos	24.285	44.318	182,5%
Nº de potenciais empresários atendidos	69.000	102.475	148,5%
Nº de pequenos negócios atendidos	82.951	140.949	169,9%
Nº de pequenos negócios atendidos com soluções de inovação	8.095	20.835	257,4%
Nº de microempreendedores individuais atendidos	44.951	62.043	138,0%
Nº de microempresas atendidas	27.457	60.972	222,1%
Nº de empresas de pequeno porte atendidas	10.543	17.934	170,1%

Fonte: Boletim SME – acesso em 21/01/2020.

Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Índice de satisfação do cliente:*** *Nível médio de satisfação dos clientes com o atendimento recebido do Sebrae/SC no ano de referência da avaliação, onde zero significa "totalmente insatisfeito" e dez "totalmente satisfeito".*

- ***Nº de donos de pequenos negócios atendidos:*** *É o número de pessoas físicas, classificadas como sócio/proprietário, com vínculo a um pequeno negócio (Empresa com CNPJ, Produtor Rural ou Artesão) e que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.*

- ***Nº de potenciais empresários atendidos:*** *É o número de potenciais empresários (pessoas físicas com CPF) que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.*

- ***Nº de pequenos negócios atendidos:*** *É o número de pequenos negócios (inclusive microempreendedores individuais, produtores rurais e artesãos) que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae ou parceiro.*

- ***Nº de pequenos negócios atendidos com soluções de inovação:*** *É o número de pequenos negócios (microempreendedores individuais, microempresas, empresas de pequeno porte) que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento com solução específica de inovação, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae/SC ou parceiro.*

- ***Nº de microempreendedores individuais atendidos:*** *É o número de microempreendedores individuais que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae/SC ou parceiro.*

- ***Nº de microempresas atendidas:*** *É o número de microempresas que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae/SC ou parceiro.*

- ***Nº de empresas de pequeno porte atendidas:*** *É o número de empresas de pequeno porte que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae/SC ou parceiro.*

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos e seu papel no alcance dos resultados obtidos.

O Macroprocesso de Negócio de Atendimento a Clientes foi ajustado visando a padronização do atendimento presencial nas agências de atendimento, bem como a adequação do fluxo considerando o agendamento.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2019.

Quadro 07 – Resultados físicos e financeiros do Objetivo P1 - Ter excelência no atendimento, com foco no resultado para o cliente

Estratégia / Macrossegmento	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado*	
Alimentos e Bebidas	1.181.539	843.974	300	126	Empresas
Atendimento Presencial	33.067.679	31.308.771	167.578	143.280	Empresas
Atendimento Remoto	6.023.000	5.345.237	33.180	97.366	Empresas
Bioeconomia	199.250	2.630	25	0	Empresas
Brasil Mais Produtivo	20.810	5.050	5	0	Empresas
Energias Renováveis	134.100	0	30	0	Empresas
Economia Criativa	952.915	599.148	145	407	Empresas
Economia Digital e Startup	2.142.858	2.136.948	820	4.502	Empresas
Empreend. Feminino	403.120	392.585	240	877	Empresas
Encadeamento Produtivo	7.995.401	6.388.245	1.540	3.901	Empresas
Encadeamento Tecnológico	425.200	95.466	30	0	Empresas
Outras Estratégias	1.621.256	1.444.586	3.212	7.155	Empresas
Saúde e Bem-Estar	68.663	60.400	0	0	Empresas
Sebrae + Finanças	86.000	42.460	20	31	Empresas
Turismo	6.203.000	2.784.516	560	1.955	Empresas
TOTAL	**60.524.791**	**51.450.016**	**207.685**	**259.600**	**Empresas**

* As empresas atendidas podem ter participado de mais de um projeto/atividade durante o exercício de 2019.
Fonte: Cubo do SME - Acesso em 04/02/2020.

Observações:

- ***Alimentos e Bebidas:*** *Trabalhar os conceitos de produtos e de negócios que incorporem as necessidades e benefícios ao consumidor e promover a importância de se redefinir a produtividade por meio de inovações, bem como a identificação de formas de colaboração*

no âmbito do território. Evidencia-se que as principais oportunidades de agregação de valor se desdobram em toda a cadeia de alimentos e bebidas, como os produtos orgânicos, os que valorizam ingredientes regionais e os voltados a dietas especiais (em especial para alérgicos e vegetarianos). Em 2019 foram atendidos diversos segmentos da cadeia produtiva de alimentos e bebidas, com destaque para o projeto GDR – Crescer no Campo - Agroindústrias da Serra, que focou na obtenção de duas Indicações Geográficas (maçã de São Joaquim e Mel de Melato da Bracatinga). Foram realizadas consultorias tecnológicas de análise de ambos os produtos citados, no formato solicitado para a obtenção da Denominação de Origem e os dossiês inseridos no portal do INPI e o projeto de Aquicultura e Pesca do Norte teve como ação principal a realização do Festival Gastronômico que teve 100% de satisfação dos estabelecimentos participantes, possibilitou a criação de um canal de relacionamento entre os restaurantes da região, aproximando as peixarias dos restaurantes, realizou 16 oficinas para 520 participantes com 77 horas de capacitações, mais de 4,5 mil menus vendidos e patrocínio de grandes marcas como Eisenbahn, Mueller Eletrodomésticos, Karsten, Oxford e Villa Francioni. No projeto de Aquicultura e Pesca do Sul foram realizadas consultorias a maricultores em gestão financeira (simplificação dos registros de custos e vendas) e mercado (foco na exportação de mexilhões e ostras). Também estavam previstas a construção de processos para a obtenção de duas Indicações Geográficas (camarão de Laguna e ostra de Florianópolis), mas ambas sofreram atrasos em razão do cenário da governança e os recursos serão transferidos para 2020. Já no projeto de Aquicultura e Pesca do Oeste o principal destaque foi a realização da Fenatruta, que ocorreu em agosto buscando minimizar os efeitos negativos da sazonalidade turística da região, onde muitos empreendimentos acabam por ficar ociosos. Também foram realizadas consultorias com foco no manejo reprodutivo, sanitário e alimentar, que objetivaram aumentar a performance zootécnica de alevinos e adultos, ampliar a produtividade de carne e reduzir os custos de produção.

- ***Atendimento Remoto:*** *Promover a atuação integrada do Sistema Sebrae na realização do atendimento a pequenos negócios por meio de canais remotos. Em 2019 foram criados nove webniars e 12 e-books, bem como a transposição de 80 conteúdos do formato LMS para vídeo-aulas no Portal de Atendimento estadual. Foram mais de 80.000 inscritos em cursos a distância, 165.000 orientações técnicas e outras 82.000 pessoas informadas. Houve, também, a integração de atendimentos vindos do Portal Nacional do Sebrae e a Central de Atendimento realizou mais de 90.000 ligações, entre ativos e receptivos.*

- ***Atendimento Presencial:*** *Visa atender os pequenos negócios e candidatos a empresários por meio da oferta de produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes de cada região do Estado. Em 2019 foram atendidas 90 mil empresas com 251 cursos, 141 mil horas de consultorias, 47 clínicas, 32 missões, duas feiras, 1.154 oficinas, 133 mil orientações, 424 palestras, 46 rodadas de negócio e 38 seminários.*

- ***Bioeconomia e Sustentabilidade:*** *Promover a bioeconomia e sustentabilidade como uma temática transversal que possa agregar valor em cadeias produtivas, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o acesso a mercados de forma diferenciada para os pequenos negócios, estruturando projetos que valorizem a biodiversidade, empreendendo de maneira que esta não seja ameaçada pela atuação humana, garantindo que matérias-primas e insumos sejam retirados de fontes sustentavelmente geridas. Foi realizada a etapa de sensibilização na região do Extremo Oeste que conseguiu a adesão de 25 produtores rurais que participaram da pesquisa T0. Entretanto, houve atraso no início das consultorias tecnológicas devido a dificuldades enfrentadas pelos produtores rurais junto às empresas processadoras de leite. A Cooperflor assumiu a governança do grupo e conseguiu resolver*

os problemas que vinham atrasando o início dos trabalhos. Dessa forma as consultorias serão retomadas no início de 2020.

- ***Brasil Mais Produtivo:*** *A melhoria do processo produtivo por meio de ações de organização do layout, racionalização dos fluxos de produção, planejamento e controle dos processos de fabricação impactou positivamente na redução do nível de desperdício e de ociosidade nas etapas de fabricação. O planejamento da produção mediante levantamento de custos e com definição de indicadores e metas de produção aumentou a produção com maior rentabilidade financeira (lucro superior a 20%) e o mapeamento e análise do fluxo de valor elevou o nível de produtividade, eliminou retrabalhos no processo de fabricação e gerou maior confiabilidade no controle de estoque. A execução financeira ficou abaixo da meta tendo em vista a falta de interesse das empresas em participar da segunda etapa do programa, resultando deste modo em uma quantidade significativamente menor de empresas que aderiram ao projeto.*

- ***Energias Renováveis:*** *Foi firmada a parceria com a empresa âncora RENOVIGI, por se tratar da maior fabricante de sistemas fotovoltaicos do Brasil. Porém, apesar de assinado o acordo de resultados, a gestão da empresa âncora não favoreceu ao projeto. Diante deste contexto, foi buscado outro parceiro local, o Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e do Material Elétrico de Chapecó – SIMEC, que auxiliou com a mobilização de empresas para o evento de lançamento realizado no dia 07.11. Participaram 20 empresários que se mostraram interessados em aderir ao projeto, que teve seu prazo de encerramento prorrogado para dezembro de 2020.*

- ***Economia Criativa:*** *Promover o fortalecimento do setor, atuando como um conector entre os diferentes segmentos visando a ampliação da geração de negócios. A representatividade das atividades criativas e seu papel indutor de inovação na economia determina a importância da participação do Sebrae/SC como promotor do fortalecimento e conector da ampliação da geração de negócios, buscando atingir os objetivos estratégicos da instituição. Dois projetos foram executados em 2019. O Film Comission, que realizou uma missão para concluir os trabalhos iniciados em 2018 e o projeto de artesanato Entre Contrastes que conseguiu uma parceria inédita com o Governo do Estado de SC para o desenvolvimento do artesanato, visando a coordenação de atividades em diferentes entidades, convergindo esforços para o alcance de resultados coletivos. Foram criados grupos de trabalho para as temáticas ambiente legal e regulatório, educação, mapeamento do setor, ambiente de negócios e governança. Além disso, houve a realização do Circuito Criativo Entre Contrastes como parte integrante do Floripa Conecta, visando a integração dos artesãos participantes do projeto, o despertar para o empreendedorismo colaborativo e a economia criativa, ampliando assim, as possibilidades de desenvolvimento local. Destaque para o reconhecimento da marca Entre Contrastes, que foi premiada com medalha de bronze no Brasil Design Award 2019, na categoria Design de Impacto Positivo, um dos mais importantes reconhecimentos de design gráfico do Brasil, e o projeto foi um dos selecionados para o catálogo da 13ª Bienal Brasileira de Design Gráfico. O projeto foi repactuado e seu prazo de encerramento prorrogado para agosto de 2020, ampliando o prazo para a realização de duas rodadas de negócio e de uma feira, impactando na execução financeira de 2019.*

- ***Economia Digital e Startup:*** *A estratégia de Startups priorizada pelo Sebrae/SC objetiva desenvolver e fortalecer os negócios inovadores atendidos pelo projeto, a partir do fomento ao empreendedorismo e da profissionalização da gestão de seus empreendimentos por meio de ações de capacitação, inovação e mercado. A iniciativa de fomento ao empreendedorismo,*

Startup SC impactou 7,5 mil pessoas em 2019. Foram realizadas quatro turmas do Programa de Capacitação Startup SC, alcançando 172 participantes de 50 startups; 16 edições do Startup Weekend, atendendo a um total de 1.714 participantes, cinco edições do Meetup Startup SC, que juntou 1.585 pessoas, duas missões internacionais, uma para o Vale do Silício e outra para Lisboa, uma missão nacional para o evento CASE, da Abstartups, em São Paulo e a execução da segunda edição do Startup Summit, que reuniu em Florianópolis mais de 4 mil pessoas. Houve um aumento de 15% no número de pessoas ocupadas e de 29% no faturamento das Startups participantes do Programa de Capacitação, além de obter 100% de formalização entre os participantes, superando os resultados estabelecidos para 2019.

- ***Empreendedorismo Feminino:*** *Visa aumentar a probabilidade de sucesso de ideias e negócios liderados por mulheres, valorizando suas competências, comportamentos e habilidades e com isso gerar a inclusão produtiva delas no desenvolvimento da economia. Iniciado em 2019, contou com a participação de 378 empreendedoras, divididas em três turmas de acordo com o seu momento empresarial. O programa foi estruturado em três pilares (MEU, EU, NÓS) que buscam colocar em comunhão os saberes e a força feminina direcionada para seus negócios. O NÓS abrange todo o universo da comunidade feminina. Foram abordados temas como empreendedorismo e empoderamento feminino, equidade de gênero, sororidade e* networking*. O EU envolve as questões particulares enquanto indivíduo, na conciliação da vida profissional e pessoal. Os assuntos trabalhados se estenderam entre a gestão de tempo, potencial criativo, inteligência emocional, autoconhecimento, autoconfiança e liderança. E o MEU diz respeito a questões empresariais particulares do negócio de cada uma, onde foram abordados assuntos como propósito, modelo de negócio, comunicação, planejamento, marketing, negociação, gestão, inovação, entre outros.*

- ***Encadeamento Produtivo:*** *Melhorar a competitividade dos pequenos negócios dos setores da indústria, comércio, serviços e agronegócios pela inserção competitiva e sustentável nas cadeias de valor de grandes e médias corporações, visando o pleno atendimento aos requisitos de fornecimento e distribuição, com vistas à ampliação de negócios entre estas e melhoria na competitividade da cadeia como um todo. Em 2019 foram executados três projetos de Encadeamento Produtivo. O projeto GAE – EP – Cooperativa Aurora, que trabalhou o cuidado com a sociedade, atendendo a exigências ambientais e zelando pelo bem-estar animal, a gestão de pessoas, a organização de processos por meio do programa No Campo e de Olho na Qualidade, bem como a realização de consultorias tecnológicas para as propriedades rurais participantes. Destaque para a realização do Prêmio Empreendedor Rural Cooperativista, a Jornada Caminhos para Integração Produtiva, visita técnica vinda de Minas Gerais, a realização da 21ª edição do Itaipu Rural Show, curso de resfriamento de vacas leiteiras, o I Fórum Internacional Agro Sem Fronteiras e o Programa Melhoramento Genético Aurora. O projeto GAE – EP Hering (Moda) teve como foco a certificação ABVTEX e teve como resultados a melhoria da produtividade, qualidade e profissionalização das empresas, mudando a visão do empresário referente à gestão do seu negócio, especialmente no segmento de malharia. Já o projeto GAE – EP Renner foi dividido em dois ciclos, o ciclo I com 98 empresas e o Ciclo II com a participação de 33 empresas. No ciclo I foram realizadas as ações de sensibilização, diagnóstico inicial, consultoria de indicadores, capacitação e consultoria "Despertando para o Lean", oficina E-social; capacitação e consultoria sobre gestão, consultoria indústria mais e o fórum de boas práticas. No Ciclo II foram realizadas as ações de sensibilização, diagnóstico inicial, oficina de indicadores, consultoria de indicadores, oficina e consultoria de planejamento estratégico, consultoria financeira, oficina e consultoria da qualidade e o fórum de boas práticas. Destaca-se que o fórum de boas práticas reuniu toda a cadeia (Renner, as 12 âncoras, as empresas participantes do projeto e o Sebrae) para apresentar 12 cases de sucesso das empresas*

participantes. As empresas selecionadas apresentaram as ações implantadas e os resultados conquistados, como aumento de produtividade, qualidade e faturamento.

- ***Encadeamento Tecnológico:*** *Conectar pequenos negócios inovadores, ofertantes de soluções tecnológicas, com grandes e médias empresas demandantes, visando a geração de negócios e/ou investimentos. Após uma análise de mercado e das iniciativas existentes em SC que atuam em parceria com grandes empresas, foi decidido alterar o período de execução do projeto, considerando trabalhá-lo na esteira de atendimento do Programa Startup SC e com uma nova metodologia por meio do edital de mercado. Assim, em 2019, o projeto trabalhou apenas a articulação para a captação das grandes empresas parceiras e o saldo financeiro será transferido para execução das ações que foram repactuadas para 2020.*

- ***Inova:*** *Promover a competitividade e produtividade dos pequenos negócios com potencial de alto impacto, por meio do fomento a projetos empresariais de inovação – intensivos em tecnologias inovadoras ou capital intelectual – que agreguem valor diferenciado aos produtos, processos e/ou modelo de negócio da empresa. O projeto UEI – Programa Inovação nos Pequenos Negócios teve a sua continuidade no ano de 2019, onde seis projetos vencedores da Chamada Pública foram concluídos e um teve o resultado parcialmente atendido. Como o Sebrae/NA repassou um valor superior ao previsto nos projetos contemplados, houve uma sobra de recursos que não pode ser transferido para outra finalidade.*

- ***Outras Estratégias:*** *Para atender a estratégia local, foram executados os projetos UCM – Programa Empreender 2016 – 2019 e UCM – Programa Núcleos Setoriais, com foco na promoção do desenvolvimento regional por meio do aprimoramento da gestão dos empreendimentos nucleados, contribuindo para o fortalecimento através do associativismo, com a realização de mais de 11 mil horas de consultorias e apoio a cinco seminários, 414 palestras, um curso e cinco missões. O projeto GIE - Gestão do ALI – Nova Metodologia que visa possibilitar que o pequeno negócio aumente a captura de valor, por meio da criação e entrega de soluções inovadoras, de maneira acelerada atendeu a 244 empresas, que desenvolveram e validaram novos produtos, serviços ou processos.*

- ***Saúde e Bem-Estar:*** *A cadeia de negócios relacionados com saúde e bem-estar articula segmentos do agronegócio, como os produtos orgânicos, vários segmentos da indústria (fármacos, suplementos, alimentos funcionais, dentre outros) e diversos segmentos dos serviços (academias, laboratórios, hospitais, clínicas, consultórios, dentre outros). O objetivo para o macrossegmento é promover a representatividade local e/ou global, buscando sempre a indução de competitividade e catalisação do desenvolvimento empresarial. Foi executado um projeto com empresas da região do Vale do Itajaí, onde os principais resultados alcançados em 2019 foram a realização de um estudo para reposicionamento do primeiro grande centro clínico de Blumenau, que identificou a necessidade de se promover parcerias visando a redução de custos, de um plano de marketing corporativo e de endomarketing, o mapeamento e diagnóstico sobre o cenário atual, perspectiva de negócio, estrutura, diferenciais competitivos, percepção de clientes, etc.*

- ***Sebrae + Finanças:*** *Visa estimular a constituição e o fortalecimento das Empresas Simples de Crédito - ESC em Santa Catarina. O projeto teve seu início em outubro e executou um seminário para divulgar as oportunidades dessa nova modalidade de empresa (ESC), bem como debater sobre os impactos da legislação na sua implementação.*

- ***Turismo:*** *Em 2019 foram executados 11 projetos de turismo, seguindo as diretrizes do Sebrae Nacional, fazendo uso da metodologia espanhola denominada Destinos Turísticos Inteligentes, que preconiza um desenvolvimento turístico embasado nos pilares governança, inovação, sustentabilidade e tecnologia. Nove desses projetos foram gerenciados pelas Gerências Regionais, e buscam aumentar a competitividade das regiões por meio de ações como análise e melhoria da presença e do posicionamento digital das empresas; diferenciação por meio de produtos turísticos vinculados à experiência do turista; adoção de práticas sustentáveis na gestão do negócio, incluindo uso racional da água e da energia; uso de tecnologias digitais para promoção e comercialização de empreendimentos e destinos. Dada a notoriedade e resultados, a Serra Catarinense foi capa da revista de turismo de âmbito nacional, Festuris, e a região sul é capa em janeiro de 2020 da revista de bordo da companhia Azul. A criação de diferenciais territoriais foi também estimulada pela valorização de produtos com DNA local, por meio da estruturação de 08 Indicações Geográficas (IGs), que até o final de 2020 se somarão as 02 IGs do estado (Vinho Goethe e Banana da região de Corupá): Vinhos de Altitude de Santa Catarina, Maçã Fuji da região de São Joaquim, Mel de Melato de Bracatinga do Planalto Sul Brasileiro, Camarão Laguna, Ostra de Florianópolis, Cachaça de Luiz Alves, Banana de Luiz Alves e Linguiça Blumenau. O Sebrae/SC está desenvolvendo uma metodologia de diagnóstico da maturidade de territórios, com ênfase em Destinos Turísticos Inteligentes. Para isso estão sendo analisados mais de 60 itens, que ao final trarão os pontos fracos e fortes de um município e levarão a ações e investimentos mais assertivos para aumento de sua competitividade turística. Essa metodologia será finalizada no primeiro semestre de 2020, e em seguida será nacionalizada para o Sistema Sebrae, compondo o portfólio nacional de soluções de turismo. O 11º projeto chama-se INVESTE TURISMO e integra um convênio nacional entre Sebrae, Ministério do Turismo e Embratur, cujo objetivo é promover a convergência de ações e investimentos para acelerar o desenvolvimento dos destinos turísticos e gerar emprego e renda. Por meio do projeto, os empresários estão conhecendo mais sobre as linhas de financiamentos do Prodetur, pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e do Fundo Geral do Turismo (Fungetur). Além disso, estão sendo desenvolvidas desde 2019 ações de fortalecimento do empreendedorismo criativo, participação em feiras setoriais nacionais, vinda de jornalistas e influenciadores digitais, e inovação turística por meio de empresas de impacto socioambiental. Em Santa Catarina foram selecionadas seis Regiões Turísticas e seus respectivos municípios para serem diretamente beneficiadas com ações do Investe Turismo. São elas: Grande Florianópolis, Serra Catarinense, Rota da Baleia Franca, Costa Verde e Mar, Vale Europeu e Caminho dos Príncipes.*

ii.e- Principais desafios até 2019 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico.

Para 2019 os principais desafios relacionados ao atendimento dos clientes com excelência passaram pela ampliação da oferta de serviços e produtos a um número maior de empresas, acompanhando a retomada do crescimento econômico, em um cenário de redução de recursos da Contribuição Social Ordinária, fruto da reforma tributária que vem sendo estudada pelo Governo Federal. Destaca-se também a necessidade de estabelecer parcerias para captação de ferramentas, novas habilidades e competências voltadas à transformação digital, potencializar a maior inserção do Sebrae/SC no ecossistema local para desenvolver sinergias entre os projetos tradicionais e os negócios criativos e digitais e atualizar a comunicação considerando os novos públicos, revitalizando a marca e a percepção de valor para a sociedade e mercado.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os projetos e atividades executados junto aos clientes do Sebrae/SC, propostos para o exercício de 2019, atenderam ao objetivo e trouxeram importantes resultados para os macrossegmentos selecionados no plano estratégico. Destaque para a superação de todos os indicadores selecionados para este objetivo estratégico e para o alcance do indicador de satisfação dos clientes atendidos, com nota 9,10.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

As melhores práticas identificadas ao longo de 2019 apontam para a necessidade da aprovação tempestiva dos projetos e atividades realizados em parceria com o Sebrae/NA, com recursos da Contribuição Social Nacional, onde vários deles apresentaram execução abaixo do nível ideal por terem sido aprovados no segundo semestre, mas considerando os valores propostos para a execução anual.

Eixo Competitividade Estrutural e Sistêmica

3.1.2- P2 - Potencializar um ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios

i. Descrição

Atuar com parceiros estratégicos no desenvolvimento de ambientes de negócios que incentivem as potencialidades e vocações locais, o empreendedorismo e a criação de empresas. Participar da formulação e implementação de políticas públicas que beneficiem os pequenos negócios.

ii. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2019, com foco nas metas propostas para o período.

Em 2019 o Sebrae/SC atuou de forma ampla e consistente na potencialização de um ambiente favorável ao desenvolvimento dos pequenos negócios, realizando projetos e atividades para:

- ***Acesso a Crédito:*** *Propor melhorias no ambiente financeiro para que ele atenda melhor aos interesses dos pequenos negócios, por meio da articulação com autoridades governamentais e instituições do Sistema Financeiro Nacional.*

- ***Ambientes de Inovação:*** *Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos por meio da implantação do modelo CERNE.*

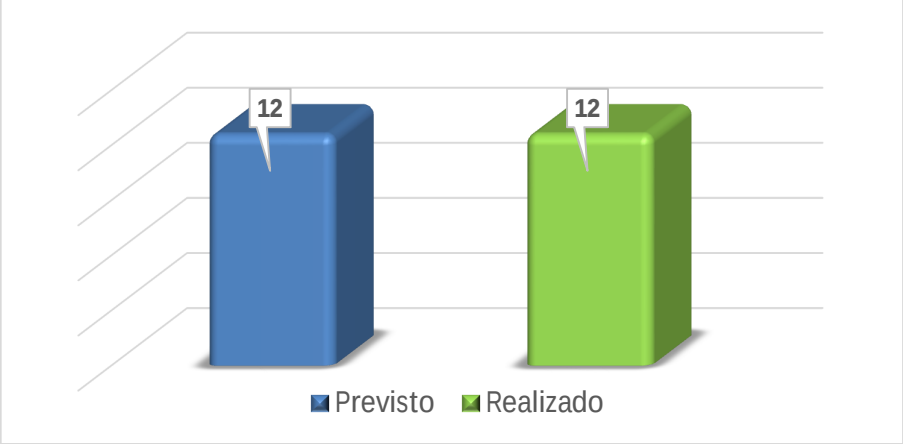
- ***Desenvolvimento das Lideranças:*** *Promover a mobilização de lideranças para a criação, formulação e implantação de uma agenda de desenvolvimento regional, e seus mecanismos*

de sustentação, congregando e integrando o setor público, o privado e o terceiro setor, fundado em paradigma e cultura empreendedores.

- ***Melhoria da Gestão Pública:*** *Engajar a gestão pública e lideranças locais na melhoria do ambiente de negócios e na promoção de políticas públicas para os pequenos negócios, contribuindo para o desenvolvimento econômico.*

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Gráfico 05 - Nº de Municípios com políticas de desenvolvimento implantadas



Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Nº de Municípios com políticas de desenvolvimento implantadas:*** *Número de municípios em que o ambiente de negócios pode ser considerado propício para pequenos negócios, devido à existência de Políticas de Desenvolvimento implantadas.*

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos e seu papel no alcance dos resultados obtidos.

O macroprocesso de Melhoria do Ambiente de Negócios objetiva organizar e dar suporte a todos os projetos e atividades de articulação institucional do Sebrae/SC, contribuindo para o fortalecimento do ambiente de negócios e para o desenvolvimento de políticas públicas que apoiem a atuação dos pequenos negócios.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2019.

Quadro 08 – Resultados prioridade potencializar ambiente favorável

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Cooperativismo de Crédito	1.315.453	1.227.028	80.869	89.133	Associados
Habitats	560.752	340.421	10	10	Convênios
LIDER	356.536	346.055	4	4	Planos
Municipalização	6.279.502	5.319.585	12	12	Municípios
TOTAL	**8.512.243**	**7.233.089**	-	-	-

Fonte: Cubo do SME - Acesso em 04/02/2020.

Observações:

- ***Cooperativismo de Crédito:*** *O cooperativismo de crédito começou a assumir ações governamentais (estímulo do Banco Central), porque eram os bancos oficiais que faziam esse trabalho. Com o passar dos anos, à medida que os bancos foram deixando de atender micro e pequenos empresários, e se concentrando em grandes negócios, deixaram de atender às pequenas localidades, regiões e mesmo bairros. Some-se a isso o processo de enxugamento do sistema bancário tradicional. Em Santa Catarina o Sicoob está presente em 264 municípios, o que representa 90% do total. São 39 cooperativas, 495 pontos de atendimento, 977 mil cooperados e 5.9 mil colaboradores. Essa é a dimensão do Sicoob SC/RS. Levar conhecimentos sobre o atendimento aos pequenos negócios tem sido o desafio das diversas versões dos projetos renovados pela terceira vez entre o Sebrae e Sicoob. Pela dimensão da rede, a parceria com a Central Cooperativa tem sido de vital importância.*

- ***Habitats:*** *Foram celebrados, em 2016, dez (10) convênios visando a implantação da metodologia Cerne nas principais incubadoras catarinenses. Nesse período foram realizadas diversas visitas técnicas a cada Incubadora, no intuito de acompanhar o desenvolvimento do projeto de implantação da metodologia CERNE e também avaliar as prestações de contas parciais e finais apresentas. Três (03) convênios foram encerrados em 2018 e sete (07) convênios foram encerrados em 2019. Neste período foram investidos R$ R$ 3.778.781, dos quais R$ R$ 1.692.390,52 de recursos do SEBRAE e R$ R$ 2.086.389,90 de contrapartidas econômicas e financeiras das incubadoras.*

- ***LIDER:*** *Busca ampliar a competitividade sistêmica e aprimorar o ambiente de negócios para as micro e pequenas empresas por meio do estímulo, fortalecimento e apoio da governança e do planejamento regional com foco na convergência de recursos e na determinação de objetivos compartilhados entre as lideranças locais. Em 2019 houve a viabilização do Programa LIDER em parceria com as Associações de Municípios e se mostrou um ponto forte no quesito mobilização das lideranças governamentais, principalmente prefeitos e secretários, uma vez que nos 04 programas houve participação efetiva de grande parcela dos municípios.*

- ***Municipalização:*** *Principais ações em 2019 foram a Implantação de Compliance em alguns municípios, introdução de soluções de mercado, adequação da legislação em função da nova*

Lei da Liberdade econômica, elaboração de novo curso de Termo de Referência para compras governamentais.

ii.e- Principais desafios e panorama geral até o término da vigência do Plano Estratégico.

Em 2019 mais 30 municípios de Santa Catarina aderiram ao Programa Cidade Empreendedora. Esses municípios com políticas de desenvolvimento implantadas, permitem que empreendedores e empresários encontrem um ambiente de negócios melhor preparado e favorecido. O projeto Cidade Empreendedora visa a transformação local pela implantação de políticas de desenvolvimento em quatro eixos definidos: lideranças, compras públicas, sala do empreendedor e desburocratização.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os resultados esperados para 2019 foram plenamente atendidos conforme balanço das realizações:

- *Municípios com políticas públicas implementadas: 12 municípios*
- *Atores estaduais e municipais com processos mapeados: 15 atores estaduais e municipais*
- *Planos Estratégicos Elaborados: 15 planos elaborados*
- *Salas empreendedor em funcionamento: 20 salas do empreendedor funcionando*
- *Plano Anual de compras: 21 municípios com planos de compras estruturado*

Desburocratização:

- *67% municípios com consulta de viabilidade em 48 horas*
- *55% municípios emitindo alvará em 5 dias*
- *67% municípios com tabela de grau de risco*
- *55% municípios com lei/decreto simplificação aprovado*
- *36% municípios utilizam auto declaração*

Compras (pesquisa realizada em 45% dos municípios de janeiro a outubro):

- *compraram mais de 1 bilhão de reais*
- *a compra de MPE foi de R$ 443.000.000,00*
- *a média de compra de MPE nos municípios foi de 40%*
- *o volume de compras de empresas locais ultrapassou os R$ 250.000.000,00*
- *redução de 25% no número de processos – em função do plano anual de compras*

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Com a introdução do novo sistema de monitoramento teremos painel de indicadores de resultados estruturados. Os resultados propostos foram atingidos na sua totalidade, e com o

lançamento do novo pacote do Cidade Empreendedora Basic para 2020, teremos a possibilidade de ampliar o número de municípios atendidos.

Eixo Estímulo ao Empreendedorismo

3.1.3- P3 - Promover a educação e a cultura empreendedora

i. Descrição

Propor e articular estratégias para promover o empreendedorismo na educação formal. Promover a cultura empreendedora por meio de iniciativas que estimulem a sua disseminação junto à sociedade, contribuindo para a criação de pequenos negócios.

ii. Análise

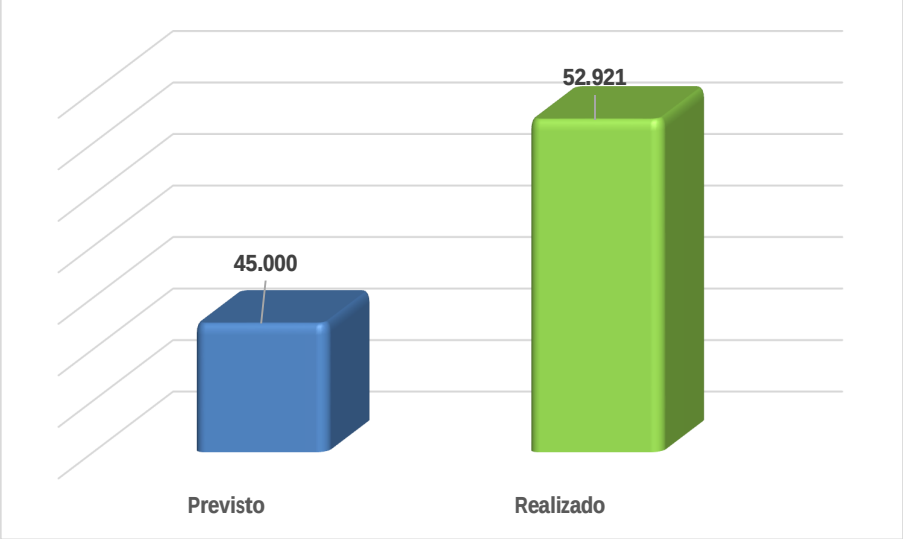
ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2019, com foco nas metas propostas para o período.

Em 2019 as principais iniciativas desenvolvidas pelo Sebrae/SC para fomentar educação e cultura empreendedora buscaram a:

- ***Promoção da Educação Empreendedora****: Promover o engajamento do ecossistema de empreendedorismo e inovação para transformar realidades, ambientes educacionais e pessoas, bem como posicionar o Sebrae/SC como instituição de referência nacional em empreendedorismo e educação empreendedora.*

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Gráfico 06 - Nº de Potenciais empreendedores atendidos



Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Nº de Potenciais empreendedores atendidos:*** *É o número de potenciais empreendedores (pessoas físicas com CPF ou pessoas sem cadastro no sistema de atendimento) que tiverem concluído, no ano de referência, ao menos um atendimento, presencial ou a distância, realizado pelo Sebrae/SC ou parceiro que objetivou despertá-los para o empreendedorismo e o desenvolvimento de suas capacidades empreendedoras.*

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos e seu papel no alcance dos resultados obtidos.

Foi criado um Manual Operacional interno para orientar a equipe do projeto Cidade Empreendedora na execução do programa Jovens Empreendedores Primeiros Passos – JEPP, pois foi identificada a inexperiência da equipe com as regras do programa nacional.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2019.

Quadro 09 – Resultados prioridade promover a educação e a cultura empreendedora

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Educação Empreendedora	2.173.765	2.139.022	45.000	52.921	Alunos
Total	**2.173.765**	**2.139.022**	**45.000**	**52.921**	**Alunos**

Fonte: Cubo do SME - Acesso em 04/02/2020.

Observações:

- ***Educação Empreendedora:*** *No ano de 2019 foram celebrados 119 convênios com instituições de ensino, distribuídas em 45 munícipios. Destaque para a aplicação do JEPP em 40 municípios participantes do projeto Cidade Empreendedora, para a parceria com o Sesi-Senai onde mais de 11 mil alunos foram atendidos com palestras e oficinas e para a atuação em mais de 18 instituições de ensino superior com a oferta de palestras, workshops, oficinas, simpósios e formação de docentes. Foram realizados eventos como o ConheCER e Encontro Internacional de Inovação na Educação com a participação de mais de 7,2 mil jovens e a primeira edição do SE JOGA! atendeu com oficinas e palestras com 375 participantes. Também foram atendidos 253 jovens vinculados às casas de acolhimento, em parceria com o Sesi-Senais, via programa Novos Caminhos. Em 2019 ocorreu a 1ª edição do Prêmio Sebrae de Educação Empreendedora onde uma participante do projeto venceu o bronze nacional na categoria Ensino Fundamental e o Sebrae/SC ficou no Top 5 no ranking dos Estados com maior atuação na Semana Global de Empreendedorismo. É importante destacar que houve um problema na migração dos resultados em virtude de uma incompatibilidade entre os sistemas de atendimento local e nacional, criando uma lacuna entre as migrações via planilha eletrônica e o número de potenciais empreendedores atendidos. Somente os potenciais empreendedores atendidos por meio de cursos foram registrados corretamente, o que gerou a diferença entre o número total de alunos e de potenciais empreendedores atendidos.*

ii.e- Principais desafios até 2019 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico.

Os principais desafios enfrentados ao longo de 2019 foram a necessidade de se revitalizar as parcerias, oferecendo novas soluções para atender às mudanças constantes das demandas resultantes do ambiente em velocidade acelerada e a dificuldade de realizar as capacitações dos professores da rede pública no horário comercial.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O projeto Educação Empreendedora é de fundamental importância para o estado de Santa Catarina, pois a partir dele se tem a continuidade do trabalho já iniciado nas bases do ensino regular público com a temática empreendedorismo, promovendo a cultura empreendedora necessária para fomentar a criação de novos negócios. O resultado acima do previsto foi motivado pela realização do evento ConheCER, o qual não estava previsto inicialmente, além disso, houve a forte parceria com o SESI/SENAI que muito colaborou com a alavancagem de inscrições.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para a manutenção dos resultados é necessário um cuidado especial com o portfólio de soluções. Por isso, será realizado em 2020 um profundo diagnóstico sobre as demandas dos professores e alunos para subsidiar a melhoria do portfólio de soluções, tanto próprias como de parceiros do Sistema Sebrae.

3.2- Informações sobre a gestão

Eixo Excelência na Gestão

3.2.1- P4 - Prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios

i. Descrição

Prover informações, estudos e pesquisas sobre e para pequenos negócios que subsidiem a tomada de decisões estratégicas – desenvolvimento de produtos e serviços, canais de comunicação e atendimento, desenvolvimento local e setorial, encadeamento produtivo, internacionalização, oportunidades de mercado etc.

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2019 em relação ao exercício de 2018.

Em 2019 foram realizadas as seguintes atividades no sentido de prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios:

- ***Gestão de Pesquisas:*** *foram criados vários produtos de inteligência e um padrão visual próprio para esses produtos e uma variedade entre relatórios técnicos, infográficos, boletins, apresentações, mapas de calor, vídeo técnicos e painéis interativos em Qlik Sense. Os estudos que até então tinham um foco na produção de conteúdo focado na estratégia tiveram uma ampliação de escopo para orientação comercial, prospecção de oportunidades e monitoramento de riscos mercadológicos. Os estudos com metodologia qualitativa e com o objetivo mais investigativo se mostraram mais assertivos para as ações de prospecção e conhecimento das dores e necessidades dos públicos de interesse. O desenvolvimento de uma estrutura de fornecedores habilitados na geração de conteúdo de inteligência em conformidade com as temáticas e perguntas chave foi essencial para que o Núcleo de Inteligência pudesse estar mais centrado na análise e disseminação de informações para o apoio à tomada de decisões estratégicas. Como exemplo de sucesso se pode citar o estudo das Dores dos Engenheiros para o CREA. O projeto Gestão de Pesquisas, além de cumprir com os resultados previstos, realizou durante o ano de 2019 a entrega de 30 produtos de inteligência, com destaque para quatro pesquisas sobre ambiente e cenários dos Pequenos Negócios, duas pesquisas sobre o desempenho dos pequenos negócios e cinco estudos de inteligência de mercado para apoiar a venda e o provimento de produtos e soluções.*

- ***Inteligência Territorial para Pequenos Negócios:*** *O projeto permitiu criar páginas com relatórios técnicos de cada município catarinense, com painéis interativos e relatórios com destaque para conteúdo de análise comparativa sobre indicadores econômicos estaduais. Nesse mesmo ambiente, além da entrega dos oito estudos previstos para o período do projeto, foram disponibilizados ao todo 27 boletins, sendo quatro sobre o Cenário Econômico Catarinense, 19 sobre a Tendência Conjuntural dos Pequenos Negócios e três sobre Boletins Econômicos Estaduais. Todo esse conteúdo e o alcance dos resultados podem ser acessados no endereço: https://datasebrae.com.br/SC/.*

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

Para medir o desempenho do objetivo de prover conhecimento sobre e para os pequenos negócios, utiliza-se a quantidade de clientes logados no portal, que consomem conteúdos gerados pelo Sebrae/SC.

Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Nº de acessos aos conteúdos do Portal Sebrae:*** *Mensura a quantidade de acessos logados que os clientes realizaram no Portal do Sebrae/SC.*

Quadro 10 – Comparativo de indicadores em três exercícios prioridade prover conhecimento

Análise dos indicadores	2017		2018		2019	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Nº de acessos aos conteúdos do Portal Sebrae	*	14.597	*	14.110	24.000	24.802
Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme *Sem meta estabelecida						

Fonte: Gerência de Gestão Estratégica.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

A iniciativa do projeto Inteligência Territorial para Pequenos Negócios criou um ambiente de comparação de indicadores municipais sobre o estado de Santa Catarina, associada à leitura do ambiente econômico propondo ainda indicadores estaduais que permitem a comparação de resultados entre as unidades da federação. Dessa forma, o aumento do número de acessos aos conteúdos do portal demonstra que as ações empreendidas durante o ano foram efetivas, com 76% de acréscimo no número de 2018 e superação da meta estabelecida para 2019.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

O projeto Inteligência Territorial para Pequenos Negócios mostrou a viabilidade de se ter um ambiente interativo e referencial sobre inteligência territorial para os pequenos negócios. O maior desafio para isso reside no levantamento das bases de dados e na customização dos relatórios de inteligência. A incorporação da análise do ambiente econômico estadual e o impacto nos pequenos negócios precisa de profissionais com capacidade interpretativa para monitorar as mudanças do ambiente e disseminar o conhecimento gerado por intermédio de boletins, infográficos e apresentações atrativas e sintetizadas que possam ser assimiladas aos públicos interessados nessas informações. Nesse sentido o desenvolvimento de uma rede de fornecedores habilitados em técnicas de metodologias de elaboração de pesquisas e Data Science são pontos cruciais para a viabilização da construção desses ambientes de consulta. Um melhoramento para novas edições é a estruturação de robôs de buscas tipo *crawler* que permitam atualização continuada dos dados.

3.2.2- P5 - Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos

i. Descrição

Articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos nacionais e internacionais para mobilizar recursos, competências e conhecimento para apoiar o Sebrae/SC na excelência do atendimento e no desenvolvimento de um ambiente propício ao empreendedorismo e aos pequenos negócios.

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2019 em relação ao exercício de 2018.

As principais atividades desenvolvidas visando articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos foram:

- ***Rede Empresas:*** *tem por objetivo promover a inclusão digital e criar um canal comercial para os pequenos negócios, utilizando a infraestrutura da internet como um canal de vendas de elevada eficiência, capilaridade e produtividade, com baixo custo operacional. O sistema desenvolvido permite a otimização da gestão, trazendo economicidade e publicidade para os processos de compras públicas, ao mesmo tempo que oportuniza maior participação dos pequenos negócios nas licitações públicas, ajudando os municípios a cumprir os requisitos da LC 147. Em 2018, houve uma mudança no portal, onde o Balcão Financeiro foi substituído pelo desenvolvimento de um software de gestão para as rodadas de negócios, que atualmente atende também a três outras UF do Sistema Sebrae.*

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

A mensuração do objetivo de articular e fortalecer a rede de parceiros estratégicos teve como meta para 2019 alcançar uma nota 7,50 de satisfação dos parceiros estratégicos (prefeituras) e NPS de 8,5 com o serviço prestado pelo projeto Cidade Empreendedora.

Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Índice de satisfação de parceiros estratégicos:*** *Índice de satisfação dos parceiros estratégicos (prefeituras) com o serviço prestado pelo projeto Cidade Empreendedora.*

- ***Índice de recomendação de parceiros estratégicos:*** *Índice de recomendação (NPS) dos parceiros estratégicos (prefeituras) com o serviço prestado pelo projeto Cidade Empreendedora.*

Quadro 11 – Comparativo de indicadores em três exercícios prioridade articular e fortalecer a rede

Análise dos indicadores	2017		2018		2019	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Índice de satisfação de parceiros estratégicos	*	*	*	*	7,50	7,5
Índice de recomendação de parceiros estratégicos	*	*	*	*	8,50	8,75
Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme * Sem meta ou medição						

Fonte: Gerencia de Gestão Estratégica

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

A pesquisa efetuada ao final de 2019 com as prefeituras atendidas demonstrou a satisfação da maioria dos entrevistados e ainda o ótimo nível de recomendação (NPS), com nota 8,75, superando a meta prevista para o período.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Há necessidade de melhorar o engajamento e integrar as ações internas nas prefeituras, pois ainda persistem lacunas de comunicação e entendimento das vertentes do projeto, o que em muitos casos dificulta a percepção dos resultados por parte dos envolvidos.

3.2.3- P6 - Ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes

i. Descrição

Desenvolver com excelência produtos e serviços, canais de comunicação e atendimento, de forma integrada e padronizada, levando em consideração as necessidades dos segmentos de clientes, a evolução do público-alvo, a customização em massa e abrangência e diversidade nacionais.

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2019 em relação ao exercício de 2018.

Em 2019 diversas atividades foram empreendidas pelo Sebrae/SC visando ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes, entre elas as principais foram:

- ***Gestão de Portfólio:*** *O portfólio foi reduzido de 134 para 63 soluções priorizadas para comercialização. Destaque para o desenvolvimento de soluções para atender às demandas do CRF, CREA, OAB, CAASC, Prefeitura Municipal de Joinville, ACIJS, entre outras entidades e para a revisão do portfólio nacional, onde o Sebrae/SC conduziu a atualização das soluções nas temáticas de Planejamento e Organização. O trabalho contou com a participação de 15 consultores conteudistas e quatro consultores educacionais.*

- ***Soluções Digitais:*** *Busca expandir o atendimento por meio de soluções digitais com a oferta de soluções com tecnologias e metodologias atuais, mais aderentes ao novo perfil de consumo do público-alvo. Os desenvolvimentos foram concluídos em 2018, sendo utilizado o exercício de 2019 para realizar testes e melhorias necessárias.*

- ***Indicadores de Maturidade para o Turismo:*** *A construção dos Indicadores prevista para 2019 foi mais complexa que o previsto, exigindo que o projeto fosse prorrogado para 2020 para que as 13 aplicações piloto da metodologia pudessem ser concluídas. O principal resultado é o interesse do Sebrae/NA em nacionalizar esta metodologia, que deve integrar o*

portfólio de ações de turismo, no âmbito dos Destinos Turísticos Inteligentes. O uso dessa ferramenta permitirá uma atuação mais assertiva nos territórios e contribuirá para alavancar a monetização dos serviços prestados pelo Sistema Sebrae.

- ***Diagnósticos Territoriais para o Cidade Empreendedora:*** *Visa criar mecanismo que permitam a escalabilidade de diagnósticos territoriais para a utilização como etapa base dos Planejamentos dos Territórios nas ações de Promoção do Desenvolvimento de maneira uniforme, ágil e precisa. Em 2019 houve dificuldade de contratação por processo licitatório e foi solicitado o aditamento de prazo para finalizar as atividades em junho de 2020, conforme NT UPPDT 066/2019.*

- ***Conecta Comércio 2020:*** *O projeto foi aplicado em 2019 com dois grupos de empresários, um na capital Florianópolis e outro em Rio do Sul, município na região do Alto Vale do Itajaí. Todos os indicadores previstos foram alcançados no período e a construção da metodologia está em fase final. A metodologia de intervenção é focada nas principais tendências em inovação do varejo com relação às práticas de vendas e experiências de compra, valorizando a inteligência coletiva por intermédio da troca de boas práticas.*

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

O objetivo de ter excelência no desenvolvimento de produtos, serviços e canais de comunicação e atendimento adequados aos segmentos de clientes possui como meta para 2019 o alcance de uma nota 8,10 de aplicação dos produtos ou serviços que os clientes irão receber do Sebrae/SC.

Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Índice de aplicabilidade dos produtos e serviços:*** *Nível médio de aplicação do produto ou serviço que os clientes receberam do Sebrae/SC no ano de referência da avaliação, onde zero significa que "não pôs nada em prática" e dez que "pôs todos os conhecimentos em prática". Para feiras e eventos, a escala é adaptada: zero significa que "não aproveitou nada" e dez que "aproveitou totalmente" as oportunidades surgidas na feira ou evento.*

Quadro 12 – Comparativo de indicadores em três exercícios prioridade ter excelência no desenvolvimento

Análise dos indicadores	2017		2018		2019	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Índice de aplicabilidade dos produtos e serviços	*	8,40	*	7,80	8,10	8,70
Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme * Sem meta estabelecida						

Fonte: Gerencia de Gestão Estratégica

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Percebe-se uma recuperação na nota de aplicabilidade dos produtos e serviços quando se comparam os resultados alcançados em 2017 e 2018. A pesquisa realizada apontou melhoria das notas

em todos os produtos. Para os cursos (8,40) orientações técnicas (8,90), as palestras receberam nota 8,30, as consultorias nota 8,40 e as feiras nota 9,10. A melhoria na pontuação se justifica pela revisão e atualização no portfólio de produtos realizada em 2019.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Há necessidade constante de revisão e atualização do portfólio de produtos e serviços disponibilizados aos clientes, e monitoramento das pesquisas de satisfação aplicadas pós eventos. Dessa forma teremos possibilidade de agilizar a retirada ou ajuste de soluções que não obtiverem boas notas dos clientes atendidos.

3.2.4- P7 - Assegurar a sustentabilidade financeira, a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados

i. Descrição

Assegurar a aplicação eficaz dos recursos por meio da excelência na gestão organizacional, de projetos, de custos e da política de recursos próprios. Buscar continuamente o fortalecimento da imagem do Sebrae/SC, comunicando de forma transparente junto às partes interessadas os resultados obtidos para os pequenos negócios.

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2019 em relação ao exercício de 2018.

As principais atividades empreendidas em 2019 para assegurar a sustentabilidade financeira, a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação dos resultados foram:

- ***Auditoria Interna:*** *Suporta o ambiente de controle interno, utilizando-se da metodologia de auditoria tradicional, baseada em Compliance (conformidade), da auditoria com foco em riscos e Autoavaliação de controles, ambas baseadas no modelo internacional COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. No exercício de 2019 os principais trabalhos realizados foram a auditoria com foco em riscos em doze processos do Sebrae/SC, momento em que foram recomendadas melhorias nos controles destes, e a auditoria com base na Matriz de Transações Críticas do Programa de Integridade Corporativa do Sistema Sebrae, avaliando-se o ambiente de controle do Sebrae/SC.*

- ***Ouvidoria:*** *é uma instância institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico e estratégico, que acolhe as manifestações dos clientes e demais partes interessadas, assegurando a transparência da organização na aplicação de seus recursos e no cumprimento de sua missão. Todas as manifestações tratadas tramitam em sistema informatizado unificado, monitorado, criptografado e com restrições de alçada e acesso e as denúncias recebidas pela Ouvidoria são enviadas para análise e tratamento da Comissão de*

Ética. Em 2019 a Ouvidoria recebeu 163 manifestações sendo 84 reclamações, 66 solicitações, sete denúncias, três sugestões, dois elogios e uma crítica.

- ***Plano de Melhoria da Gestão:*** *Foi reestruturado a partir das oportunidades de melhoria apontadas no Relatório de Auto avaliação Assistida do PSEG – Programa de Excelência da Gestão e teve 72% das ações pactuadas implantadas em 2019, devido a um maior envolvimento da equipe interna nas ações do programa. O Modelo de excelência passou a ser uma estratégia da Diretoria (Potencializar o PSEG para fortalecimento dos processos de gestão). O Sebrae/SC obteve o reconhecimento da categoria Diamante no Prêmio Catarinense de Excelência 2019, obtendo no resultado final 651,17, aumentando para a faixa 7 de maturidade da gestão conforme MEG21. Houve a simplificação e melhoria dos processos por meio da metodologia Lean Office em 9 processos e abordagem BPM em 6 processos. Transferência do monitoramento do plano de melhoria da gestão na ferramenta colaborativa Trello. Elaboração e aplicação de campanha de endomarketing sobre a importância da gestão por processo no Sebrae/SC.*

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

Para garantir o alcance do objetivo de assegurar a sustentabilidade financeira, a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados foi estabelecida a meta, para 2019, de se alcançar uma nota 6,00 no distanciamento do Sebrae/SC em relação aos padrões de *Compliance* mínimos estabelecidos. Esse indicador era dependente dos trabalhos contratados com a empresa Deloitte, porém, com o fim do contrato desta empresa com o Sebrae/NA não houve continuidade na mensuração do indicador. Para substituir o mesmo, foram propostos 03 (três) novos indicadores que podem ser mensurados pela equipe local de auditoria interna, não havendo mais dependência de terceiros.

Descrição de cada indicador:

- ***Percentual de cumprimento do Plano de Auditoria:*** *Mensura o percentual de ações previstas no Plano Anual de Atividades de Auditoria realizadas no decorrer do exercício.*

- ***Percentual de recomendações dos órgãos de controle implementadas no prazo:*** *Mensura se as recomendações dos órgãos de controle estão sendo implementadas no prazo.*

- ***Percentual de recomendações implementadas em até 1 ano:*** *Mensura a tempestividade de implementação dos planos de ação decorrentes das recomendações da Auditoria Interna.*

Quadro 13 – Comparativo de indicadores em três exercícios prioridade assegurar a sustentabilidade

Análise dos indicadores	2018		2019	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Percentual de cumprimento do Plano de Auditoria	100%	89%	100%	100%
Percentual de recomendações dos órgãos de controle implementadas no prazo	-	-	100%	100%
Percentual de recomendações implementadas em até 1 ano	85%	84,6%	85%	81,7%

Fonte: Gerencia de Gestão Estratégica

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

As atividades empreendidas ao longo de 2019 permitiram a revisão/mapeamento de 15 processos do Sebrae/SC, em trabalhos realizados pela equipe de processos e pela auditoria interna, contribuindo para o alcance dos padrões mínimos de *compliance* estabelecidos no plano de trabalho.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Foi contratada a empresa Deloitte para desenvolver e medir o indicador criado com o objetivo de diagnosticar e avaliar o sistema de controles internos das 28 Unidades do Sistema Sebrae. No entanto, em 2018, o objeto do contrato foi readequado para a verificação da aderência das UFs ao Manual do Programa de Integridade Corporativa - *Compliance* do Sistema Sebrae, sendo o contrato descontinuado para 2019. Dessa forma, se fez necessário estabelecer um novo conjunto de indicadores para este objetivo estratégico. Com base nos trabalhos de auditoria interna do último ano, os indicadores foram propostos com metas para monitoramento do objetivo estratégico P7, considerando um panorama adequado das ações para assegurar a gestão eficiente dos recursos e a transparência exigida da organização, sem depender de contratos com terceiros.

Perspectiva de Recursos

3.2.5- R1 - Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados

i. Descrição

Investir no desenvolvimento contínuo dos colaboradores – capacitação e certificação –, na contratação e retenção de talentos, bem como em processos de avaliação, acompanhamento e reconhecimento do desempenho, que garantam a obtenção de resultados. Disseminar os valores organizacionais e estimular sua vivência e realização por todos os colaboradores e em todos os níveis do Sistema Sebrae.

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2019 em relação ao exercício de 2018.

As principais atividades empreendidas em 2019 com foco no desenvolvimento de capital humano foram:

- ***Avaliação dos empregados:*** *Em fevereiro de 2019 foi aprovado o Sistema de Gestão de Pessoas 9.0, trazendo uma série de mudanças referentes à política de gestão de pessoas e suas formas de avaliação dos empregados. Neste novo contexto, não se fez necessária a*

realização da análise de consistência dos resultados das avaliações dos empregados. Portanto, o objetivo deste recurso foi realizar os pagamentos do software contratado para rodar o novo Sistema de Gestão de Pessoas 9.0 e as despesas de deslocamento de viagem referente às consultorias internas realizadas nas Regionais, também sobre o Sistema de Gestão de Pessoas 9.0.

- ***Captação de pessoal:*** *Processo de recrutamento e seleção, de acordo com o planejamento estratégico de pessoal.*

- ***Implementar plano de ação decorrente das necessidades levantadas na pesquisa de clima:*** *Programa com base no nível de satisfação dos empregados, principalmente quanto ao ambiente físico de trabalho, desenvolvimento profissional, liderança, relacionamento organizacional, trabalho em equipe, ética, remuneração, fatores que influenciam a qualidade e produtividade, percepção institucional, alinhamento estratégico entre outros, de acordo com as necessidades levantadas na pesquisa de clima organizacional.*

- ***Educação corporativa:*** *Fornecer instrução e capacitação essencial, técnica, pós-graduação e línguas estrangeiras, fundamentadas no princípio de viabilizar um desempenho superior ao empregado, suprindo competências e garantindo que todos possam desenvolver as qualificações necessárias para o pleno desenvolvimento de suas atividades.*

- ***Saúde ocupacional:*** *Desenvolvimento de ações referentes à saúde ocupacional dos empregados, envolvendo exames médicos periódicos, admissionais, demissionais, ginástica laboral e Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional.*

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

Para medir a efetividade das ações realizadas para desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados, o Sebrae/SC colocou como meta para 2019 alcançar 70,00 pontos no conjunto de percepções dos colaboradores sobre as políticas, práticas e procedimentos aplicados na empresa.

Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Índice de favorabilidade:*** *Conjunto de percepções dos colaboradores sobre as políticas, práticas e procedimentos aplicados na empresa, que direcionam a gestão do clima e possibilitam promover melhorias que impactam diretamente no resultado da organização.*

Quadro 14 – Comparativo de indicadores em três exercícios recurso desenvolver e reter capital humano

Análise dos indicadores	2017		2018		2019	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta	Realizado
Índice de favorabilidade	*	78,2	*	*	70,00	*
Legenda: Conforme planejado; Merece atenção; Desconforme; * Sem meta ou medição						

Fonte: Gerencia de Gestão Estratégica

Com relação ao índice de Favorabilidade, de responsabilidade da GRH, apontamos que o IF (índice de favorabilidade) obtido por meio da pesquisa de clima organizacional significa o resultado

do total de respostas favoráveis dividido pelo total de respostas da pesquisa, medido em percentual. Segundo a última pesquisa de clima, realizada no período de 27/03 a 07/04 de 2017, o IF obtido pelo Sebrae/SC foi de 78,2%, o 6º. melhor entre as UFs do Sistema Sebrae. Entretanto, cabe destacar que em 2019 não foi realizada a pesquisa de clima organizacional, conduzida pelo Sebrae Nacional. No Sebrae/SC, o assunto foi debatido e a decisão foi de não realizar a pesquisa por iniciativa própria em função das mudanças significativas em curso no quadro de pessoal, com destaque para o desligamento de 21 empregados por meio do Programa de Desligamento Incentivado (PDI) e a previsão de contratação de 24 novos empregados para ocupar as novas vagas oriundas destas mudanças, para lotação tanto na sede quanto nas gerências regionais. Ainda em 2019 foram realizados 03 processos seletivos, resultando na contratação de 11 novos empregados em 2019 e no agendamento de contratação de nove profissionais para janeiro de 2020. Outro ponto de destaque para a decisão foram as potenciais mudanças no ambiente de trabalho advindas da construção de uma nova cultura organizacional, onde foram conduzidas reflexões e alterações estruturais, as quais impactam diretamente no propósito da empresa, visão, comportamentos e valores dos colaboradores. Em face dessas mudanças e dos processos seletivos ainda previstos, decidiu-se, em reunião de Diretoria, pela realização de Pesquisa de Clima no primeiro trimestre de 2020, onde então deveremos ter o novo IF para o Sebrae/SC.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

As atividades realizadas em 2019 tiveram como objetivo ir ao encontro do nível desejado de satisfação dos empregados, possibilitando a retenção de talentos e a formação de uma equipe de empregados engajada com os desafios estratégicos que deverão ser superados nos próximos anos.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2020 foi ampliado o orçamento para capacitação de colaboradores e foram aprovados novos processos seletivos. Os novos contratados irão recompor as vagas abertas pelo PDI – 2019 e ampliarão a força de atendimento das gerências regionais. Destaca-se ainda que as capacitações previstas para 2020 terão como foco a inovação e a transformação digital do Sebrae/SC.

3.2.6- P4 - R2 - Ampliar e fortalecer a rede de fornecedores

i. Descrição

Ampliar e fortalecer uma rede de fornecedores com conhecimento e experiência diferenciados, estimular a sua capacitação e certificação, para apoiar a operação e o atendimento do Sebrae com excelência e responsabilidade social e ambiental.

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2019 em relação ao exercício de 2018.

As atividades empreendidas pelo Sebrae/SC para o desenvolvimento de fornecedores compreendem:

- ***Gestão de Credenciados:*** *Foram realizados dois processos de credenciamento, referentes aos Editais 02/2019 e 03/2019, com o recredenciamento de todas as empresas fornecedoras que faziam parte do Cadastro do Sebrae/SC, em função da adesão ao SGF – Sistema de Gestão de Fornecedores. Foram realizadas reuniões regionais com a Rede de Credenciados em maio, em Chapecó, reunindo as empresas fornecedoras do Oeste, Meio Oeste e Extremo Oeste. Em Blumenau com as empresas da Foz, Vale e Norte, em Florianópolis com as empresas da Serra, Sul e Grande Florianópolis, para apresentação do Regulamento de Gestão de Fornecedores e o novo sistema, bem como o alinhamento estratégico. Foi construído o fluxo digital de pagamento de fornecedores, com a equipe Kaizen, tendo sido realizada a capacitação presencial dos usuários do Sebrae/SC e online com a Rede de Credenciados.*

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

O objetivo de ampliar e fortalecer a rede de fornecedores teve como meta estipulada para 2019 alcançar uma nota 8,50 dos colaboradores com os fornecedores participantes do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF) e com os credenciados no Sistema de Gestão de Credenciados (SGC).

Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Índice de satisfação com os fornecedores:*** *Índice que consolida a satisfação dos colaboradores com os fornecedores participantes do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF) e com os credenciados no Sistema de Gestão de Credenciados (SGC).*

Quadro 15 – Comparativo de indicadores em três exercícios recurso ampliar e fortalecer a rede

Análise dos indicadores	2017		2018		2019	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta	Realizado
Índice de satisfação com os fornecedores	*	6,9	*	8,8	8,50	9,75
Legenda Conforme planejado Merece atenção Desconforme * Sem meta ou medição						

Fonte: Gerencia de Gestão Estratégica

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

As atividades desempenhadas em 2019 permitiram o aprimoramento da rede de consultores e instrutores credenciados, de forma a atender a nota de satisfação dos clientes atendidos pelo Sebrae/SC estipulada para 2019.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para garantir o alcance dos indicadores estabelecidos para 2020, necessita-se a retomada do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF), que foi descontinuado devido à necessidade de uma readequação orçamentária, com foco nos fornecedores de produtos e serviços terceirizados.

3.2.7- R3 - Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes

i. Descrição

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

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2019 em relação ao exercício de 2018.

Em 2019 as atividades empreendidas pelo Sebrae/SC para garantir as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura foram:

- ***Gestão de TIC:*** *as principais ações desenvolvidas foram a contratação de suíte de solução de backup em nuvem, de área de armazenamento, de SNOC com monitoramento, suporte e gerenciamento 24x07x365 e suporte avançado UST com abrangência para todas as unidades. Além disso, houve a implantação da nova central de serviços, incorporando solução para tecnologia da informação e manutenção predial, o atendimento de 11.969 chamados, a contratação de cofre eletrônico de senhas e a criação de painel dashboard dos indicadores da central de serviços. Também foi aprovado no final de 2019 um projeto, em parceria com o Sebrae/NA, para modernização dos computadores e automatização de processos. Entretanto, sua execução ocorrerá em 2020 por falta de tempo hábil para realização das contratações.*

- ***Sustentabilidade Interna do Sebrae/SC:*** *promover a disseminação da sustentabilidade na gestão do Sebrae/SC, contribuindo para a sua consolidação na cultura organizacional. Em 2019 foram substituídas as lâmpadas comuns por de LED em cinco agências de atendimento, houve a ampliação do minhocário e a contratação de uma empresa especializada para desenvolvimento de projeto arquitetônico para instalação de uma academia de ginástica. Houve um atraso na implantação da academia devido ao fato de recebermos uma negativa dos bombeiros para a viabilidade do local inicialmente previsto e foi necessário identificar um novo local para sua implantação.*

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

O objetivo "Ter as melhores soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do Sebrae e para o atendimento dos clientes" possui duas metas estipuladas para 2019, a de alcançar a nota de satisfação com os serviços de TI de 8,50 e o índice de 0,25 na mensuração da eficiência no consumo de água, energia elétrica e papel.

Descrição detalhada de cada indicador:

- ***Índice de satisfação dos clientes internos:*** *Índice de satisfação com o serviço prestado pelas unidades aos clientes internos, conforme avaliado pelos colaboradores. Será avaliada a satisfação com infraestrutura de TI (rede, navegadores, computadores/notebook, periféricos, e-mail) e com principais processos e sistemas corporativos.*

- ***Índice de sustentabilidade na gestão:*** *Mensura a eficiência no consumo de água, energia elétrica e papel.*

Quadro 16 – Comparativo de indicadores em três exercícios recurso ter as melhores soluções

Análise dos indicadores	2017		2018		2019	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Índice de satisfação dos clientes internos	*	8,3	*	7,89	8,50	8,88
Índice de sustentabilidade na gestão	*	*	*	*	0,25	1,00
Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme * Sem meta ou medição						

Fonte: Gerencia de Gestão Estratégica

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

As ações realizadas em 2019 com foco em sustentabilidade foram efetivas para alcance do resultado previsto. A substituição das lâmpadas comuns por lâmpadas de LED foi realizada em 5 agências de atendimento, o que reflete em economia de aproximadamente 60% no valor da fatura de energia elétrica, impactando favoravelmente na superação da meta proposta. Em relação à TI, avançou-se em áreas importantes de infraestrutura e o suporte aos usuários o que contribuiu positivamente para melhorar a nota de avaliação dos usuários que superou a expetativa do ano.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

A infraestrutura de TI está compatível com as melhores práticas do mercado, no entanto, percebesse que ainda há muito que ser feito no sentido de oferecer maior confiabilidade e capacidade de processamento e armazenamento ao data center do Sebrae/SC. Em 2019 foi aprovado o projeto de revisão da infraestrutura de TI, no valor de R$ 4.545.739, a ser executado no período de 2020/2023. Este projeto prevê a revisão e atualização do parque informático do Sebrae/SC e impactará na satisfação dos usuários.

3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

3.3.1- Estágio de desenvolvimento

De maio a setembro de 2012, o Sistema Sebrae definiu o seu Direcionamento Estratégico para o período de 2013 a 2022, que tem como objetivo orientar a organização na atuação em prol dos pequenos negócios e fomento do empreendedorismo.

Dando continuidade aos direcionamentos anteriores (2006-2010 e 2009-2015), reafirma conceitos fundamentais como a missão da organização, visão de futuro para o Sebrae 2022, valores organizacionais e objetivos almejados. Destaca-se que a construção desse direcionamento contou com a participação de todos os níveis da organização, estabelecendo um processo de gestão estratégica uniforme e coerente, contando com todos os atores relevantes.

Sua construção teve como base a definição de cenários (tendências para o ano de 2022 e suas implicações), revisão da missão, valores, visão de futuro, posicionamento da marca e proposta de valor. Esses elementos foram transpostos para o mapa estratégico e orientaram a elaboração do painel de indicadores (Resultados Institucionais, Metas de Desempenho e Mobilizadoras). Por fim, foram selecionadas linhas de ação que se transformaram em prioridades estratégicas do Sebrae/SC.

O foco plurianual prevaleceu na elaboração dos PPA – Planos Plurianuais de 2013-2016, 2014-2017 e 2015-2018. Entretanto, em virtude das incertezas de curto e médio prazo, geradas pelo cenário político-econômico enfrentadas pelo Brasil no ano de 2015, o PPA 2016-2019 foi substituído pelo Plano e Orçamento de 2016. Em 2017 e 2018, foi retomado o foco plurianual, mas com uma visão de dois anos e no último exercício foi construído o Plano Estratégico e Orçamento para 2019, que apesar de apresentar um enfoque anual, possibilitou a estruturação de projetos e atividades com um forte vínculo com os objetivos traçados para 2022, apoiando o alcance dos indicadores estratégicos da organização. A visão anual foi adotada devido a necessidade de se elaborar um novo direcionamento estratégico ao longo de 2019.

3.3.2- Metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos

A metodologia utilizada em 2012 para formulação do Direcionamento Estratégico Sebrae 2022 foi coordenada pelo Sebrae/NA, fazendo o uso de espaços presenciais e via internet, com eventos para a discussão de cenários e da atuação do Sebrae, pesquisas com clientes e reuniões de dirigentes, gerentes e técnicos. Foi criada uma plataforma colaborativa de engajamento para estimular a geração de ideias e a troca de conhecimento, disponibilizada a todos os empregados. A construção do Direcionamento Estratégico contou com a realização de 5 etapas, sendo elas: (1) a definição de cenários, com o levantamento de tendências para 2022 e suas implicações para o Sebrae e para os pequenos negócios; (2) definição da missão, valores organizacionais, visão de futuro, posicionamento da marca e proposta de valor; (3) definição dos objetivos estratégicos para o Mapa Estratégico, contemplando as perspectivas de partes interessadas, processos e recursos; (4) Definição de Indicadores, com o surgimento do documento Caderno de Indicadores do Sistema Sebrae; e (5) proposição de linhas de ação para se alcançar os objetivos almejados para 2022. Anualmente o Sebrae/SC avalia e revisa os seus objetivos estratégicos e em 2018 se ampliou o escopo do objetivo P7 para assegurar a sustentabilidade financeira, a efetividade e a transparência na aplicação dos recursos e na comunicação de resultados, visando preparar o Sebrae/SC para enfrentar os desafios orçamentários futuros. Em 2019 foi iniciado um trabalho de formulação do novo direcionamento estratégico, em parceria com as empresas Amana-Key e Fundação Dom Cabral. O novo direcionamento culminará com a atualização da missão, visão de futuro, objetivos e indicadores do mapa estratégico do Sistema Sebrae, e consequentemente uma revisão do mapa estratégico de Santa Catarina.

3.3.3- Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

O correto monitoramento da estratégia exige a elaboração de um sistema de medição do desempenho baseado em indicadores que apoiarão a gestão e a comunicação da estratégia. Dessa forma, em 2018, o Sebrae/SC realizou um estudo para levantamento e proposição de indicadores e metas para todos os objetivos do Mapa Estratégico. Conseguiu-se identificar o histórico de medições e a versão final contemplou os indicadores apresentados nos capítulos 3.1 e 3.2 deste relatório.

3.3.4- Revisões ocorridas no planejamento estratégico, sua descrição e periodicidade

Anualmente o Sebrae/SC revisita o seu planejamento estratégico, avaliando os objetivos definidos para o período, as prioridades, indicadores, metas e o portfólio de iniciativas que receberão dotação orçamentária. Em 2018 foi elaborado o PE 2019 (plano estratégico), que contemplou uma reavaliação das metas e iniciativas previstas para 2019.

3.3.5- Envolvimento da alta direção (Diretores)

Os diretores foram envolvidos inicialmente na revisão do modelo de negócio do Sebrae/SC e na revisão das estratégias, com a realização de reuniões de alinhamento e comunicação das principais diretrizes e estratégias nacionais. Com as diretrizes estabelecidas para o plano, foram levantadas iniciativas coerentes com o plano de metas e cenário de recursos propostos, sendo elas validadas com a Diretoria antes do seu envio para validação junto ao Sebrae/NA. O PE 2019, após aprovado pelo Sebrae/NA, foi levado para a reunião do CDE - Conselho Deliberativo Estadual e defendido pela Diretoria Executiva, que no final do processo encaminhou a resolução de aprovação para o Sebrae/NA.

3.3.6- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

O alinhamento das unidades ao Planejamento Estratégico é realizado por meio da definição de metas estaduais (mobilizadoras), de equipe e individuais, elaboradas visando o aprimoramento dos processos que apoiam e cujo alcance impacta diretamente na participação dos resultados de cada empregado.

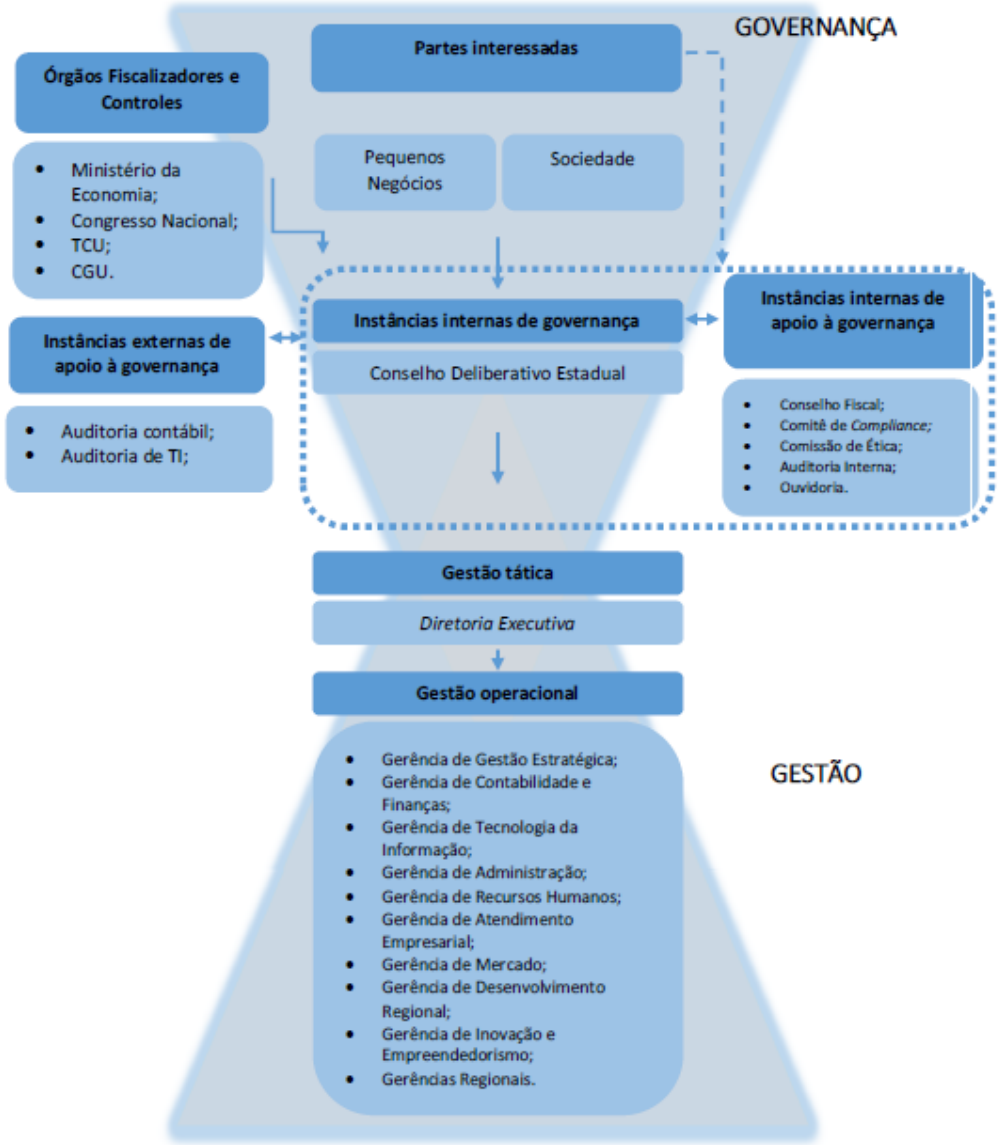
3.3.7- Principais dificuldades e mudanças previstas

As principais dificuldades enfrentadas se referem à definição e medição de indicadores e metas que expressem os desafios estabelecidos nos objetivos estratégicos, considerando o horizonte de atuação do direcionamento estratégico atual. Dessa forma, espera-se uma revisão mais profunda do Planejamento Estratégico para o próximo ciclo e um acompanhamento mais sistemático dos indicadores e metas. O cenário político e econômico incerto e a instabilidade na origem da receita ordinária tem colocado o Sistema Sebrae em estado de cautela na manutenção de sua estratégia, impactando no horizonte de planeamento, que era de quatro anos e oscilou entre um e dois anos. A realidade atual também exigiu um sistema de monitoramento mais ágil, atualizado, em conformidade com a transformação digital, e que foi criado com o uso do sistema de BI Qlik View e foi batizado de Painel Sebrae. Para 2020 será necessário revisar os painéis elaborados, buscando responder às novas necessidades que surgirão com a aprovação do novo direcionamento estratégico do Sebrae/SC.

4 GOVERNANÇA

4.1. Descrição das estruturas de governança

Figura 07 – Estrutura de Governança



Fonte: Assessoria de Auditoria Interna

4.1.1 Descrição das estruturas de governança

O Conselho Deliberativo é o órgão colegiado de direção superior, que detém o poder originário e soberano no âmbito do Sebrae/SC. É composto por 15 (quinze) conselheiros titulares e respectivos suplentes, pessoas físicas capazes civilmente, que representam as quinze entidades associadas do Sebrae/SC.

Os conselheiros titulares e respectivos suplentes são indicados pelas entidades associadas, a quem representam no CDE, e cumprem mandato de 4 (quatro) anos sem remuneração, sendo que, conforme previsto no Estatuto Social, os suplentes devem substituir os conselheiros titulares em seus afastamentos e impedimentos temporários.

Como instâncias internas de apoio, o CDE conta com:

- **Conselho Fiscal**: órgão de assessoramento para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira. É composto de 3 (três) membros efetivos e 3 (três) suplentes, eleitos pelo CDE dentre pessoas físicas capazes civilmente, diplomadas em curso de nível universitário, residentes no país, indicadas pelas entidades instituidoras do Sebrae/SC, para exercício de um mandato de 4 (quatro) anos consecutivos, sem remuneração, permitida a recondução;
- **Comitê de *Compliance***: comitê composto por 3 (três) conselheiros que tem por finalidade assessorar o CDE nas deliberações alusivas ao Programa de Integridade Corporativa, especialmente nos planos de ação estabelecidos, propondo medidas, diretrizes, políticas e estratégias aplicáveis aos mecanismos de controle;
- **Comissão de Ética**: comissão composta por 5 (cinco) funcionários do Sebrae/SC, 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 em suas análises;
- **Auditoria Interna**: tem a função de avaliar a preservação dos controles internos da instituição, mapeando continuamente as exposições a riscos e orientando a cúpula administrativa sobre assuntos relevantes. Objetiva, desse modo, preservar o pleno funcionamento dos processos e a correta observância dos aspectos regulamentares. Fornece assim suporte a um ambiente de controle interno, utilizando-se da metodologia de auditoria tradicional, baseada em *Compliance* (conformidade), da Auditoria com foco em Riscos e Auto avaliação de Controles, ambas baseadas no modelo internacional COSO - *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*;
- **Ouvidoria**: responsável por receber, avaliar e tratar solicitação de informações, sugestões, reclamações e denúncias, de modo a apoiar na manutenção do bom funcionamento da entidade e do clima organizacional. Responde diretamente à Superintendência, tendo como interlocutora a analista técnica da Secretaria Executiva e Conselho, que faz todo o tratamento por sistema informatizado unificado, contando com apoio técnico da Ouvidoria do Sebrae.

4.1.2 Gestão tática e operacional

A Diretoria Executiva, órgão colegiado de natureza executiva responsável pela gestão administrativa e técnica do Sebrae/SC, é composta pelo Diretor Superintendente, Diretor de Administração e Finanças e Diretor Técnico, todos eleitos pelo CDE.

Compete à Diretoria Executiva, dentre outros, cumprir e fazer cumprir o Estatuto Social do Sebrae/SC, o Plano Plurianual, as regras estabelecidas nas Diretrizes para elaboração do Plano Plurianual e do Orçamento Anual do Sistema Sebrae, bem como as políticas, diretrizes e prioridades aprovadas regionalmente pelo CDE, assim como as Resoluções do CDN e da Diretoria Executiva do Sebrae/SC. Promove a articulação interinstitucional e define padrões para as ações de atendimento às microempresas e empresas de pequeno porte. Executa o orçamento do Sebrae/SC, e aprova os planos de trabalho e orçamentos das áreas de supervisão de cada uma das diretorias.

A operação do Sebrae/SC é executada pelas unidades vinculadas à Diretoria Executiva, sendo:

- **Gerências 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 atividades de atendimento, orientados para a obtenção de resultados para o público do Sebrae/SC. É composto pelas gerências de Atendimento Empresarial, Mercado, Desenvolvimento Regional e Inovação e Empreendedorismo;
- **Gerências de Suporte e Gestão:** gerências que prestam serviço de suporte necessários ao Sebrae/SC e o desenvolvimento e disponibilização de instrumentos e métodos adequados ao ambiente corporativo do Sebrae/SC. Composto pelas gerências de Gestão Estratégica, de Contabilidade e Finanças, de Administração, de Tecnologia da Informação e de Recursos Humanos;
- **Gerências Regionais:** são as gerências executoras das ações do Sebrae/SC em 9 (nove) regiões delimitadas, segundo critérios próprios do estado, respondendo pelo atendimento e relacionamento direto com o público-alvo, gestão e execução dos projetos, lançamentos dos eventos nos sistemas de apoio (SIAWEB, SGE, ECM, entre outros), comercialização dos produtos e articulação com as entidades e parceiros estratégicos.

4.1.3 Órgãos de fiscalização e controle

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

- **Ministério da Economia:** o Ministério da Economia (ME) é um órgão integrante da estrutura da administração pública federal direta, que possui a competência de supervisão da atividade do Sebrae, o que inclui a aprovação do orçamento e o pronunciamento sobre as conclusões contidas no Relatório e Certificado de Auditoria e no Parecer de Dirigente do Controle Interno, emitidos pela Controladoria Geral da União – CGU;
- **Congresso Nacional**: instituição bicameral que exerce o Poder Legislativo, composto pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal, tendo funções cardeais: elaborar/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;
- **CGU**: a Controladoria Geral da União é o órgão do Governo Federal responsável por assistir, direta e imediatamente, ao Presidente da República quanto aos assuntos que, no âmbito do Poder Executivo, sejam relativos à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão, por meio das atividades de Controle Interno, Ouvidoria, Auditoria Pública, Correição, Prevenção e Combate à Corrupção.

4.1.4 Instâncias externas de apoio à governança

O Conselho Deliberativo Estadual 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/SC;
- **Auditoria de TI**: contrato com empresa de auditoria independente para avaliação do sistema de governança de tecnologia da informação, baseado nos padrões recomendados pelo ISACA (Associação de Auditoria e Controle de Sistemas da Informação);

4.2. Gestão de riscos e controles internos

4.2.1 Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

Em relação aos controles internos, o Sebrae/SC realiza o mapeamento, definição, implantação e avaliação da adequação dos controles internos com o objetivo de mitigar os riscos de seus processos e negócios; garantir, com razoável segurança, a confiabilidade das informações financeiras produzidas; salvaguardar seus recursos e evitar perdas, mau uso e dano; a eficácia e a eficiência de suas operações frente ao cenário econômico.

A avaliação dos dirigentes quanto à qualidade e suficiência dos controles internos administrativos instituídos para garantir a consecução dos objetivos estratégicos da instituição é apresentada a seguir:

Quadro 17 – Avalição quanto à qualidade e suficiência dos controles internos

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	Avaliação				
Ambiente de Controle	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					X
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.				X	
3. A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.				X	
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.					X
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.				X	
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.				X	
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.				X	
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.				X	
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.				X	
Avaliação de Risco	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.					X
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.					X

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	Avaliação				
Ambiente de Controle	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.					X
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.				X	
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.				X	
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.				X	
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.					X
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.					X
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.					X
Procedimentos de Controle	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.					X
20. As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.					X
21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.					X
22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionados com os objetivos de controle.					X
Aspectos do sistema de controle interno	**Avaliação**				
Informação e Comunicação	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23. A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.				X	
24. As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.					X
25. A informação disponível à UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.				X	
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.					X
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.				X	
Monitoramento	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
28. O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					X
29. O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.				X	
30. O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					X

LEGENDA
Escala de Valores da Avaliação:
(1) Totalmente inválida: Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente não aplicado no contexto da UJ.
(2) Parcialmente inválida: Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UJ, porém, em sua minoria.
(3) Neutra: Significa que não há como afirmar a proporção de aplicação do fundamento descrito na afirmativa no contexto da UJ.
(4) Parcialmente válida: Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UJ, porém, em sua maioria.
(5) Totalmente válido. Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente aplicado no contexto da UJ.

Fonte: Assessoria de Auditoria Interna.

Tendo por base o diagnóstico da auditoria de *Compliance*, contratada pelo Conselho Deliberativo Nacional e realizada pela empresa Deloitte Touche Tohmatsu Limited no exercício de 2018, o Sebrae/SC deu continuidade à implantação do Programa de Integridade Corporativa do Sistema Sebrae através da implementação dos planos de ação resultantes do citado relatório.

A implantação do Programa de Integridade Corporativa visa aprimorar a análise e a mitigação de riscos de não conformidade e o aperfeiçoamento das operações e a proteção da reputação da entidade, com dispositivos que fornecem suporte às diretrizes estratégicas da organização e garantem sua boa governança.

4.2.2 Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

A avalição dos controles internos pelo chefe da auditoria interna tem como base trabalhos de auditoria realizados no Sebrae/SC no decorrer do exercício de 2019.

Os trabalhos realizados pela Assessoria de Auditoria Interna do Sebrae/SC constam de seu Plano de Auditoria, plano este que é apreciado e aprovado pelo Presidente do CDE. Para a realização dos trabalhos adota metodologia de trabalho em que todas as recomendações realizadas são apresentadas aos gestores, ocasião onde o apontamento ou oportunidade de melhoria é esclarecido e é elaborado um plano de ação, indicando o responsável pelo seu atendimento e o respectivo prazo para a conclusão. O relatório de auditoria é emitido já com o plano de ação, sendo encaminhado para a gerência auditada, Diretoria e Presidência do Conselho Deliberativo Estadual, conforme estabelecido no Estatuto do Sebrae/SC.

Para a realização dos trabalhos, utiliza basicamente dois enfoques. Um deles é em riscos, com a metodologia de auditoria com foco em risco, alinhada ao modelo COSO, identificando os eventos que possam causar impacto negativo nos objetivos do negócio e nos processos organizacionais da Entidade, mensurando o seu impacto e sua probabilidade, ponderados com o controle interno existente para a apuração do risco residual e a consequente criticidade dos riscos, base para a implementação de melhorias.

Também com o enfoque preventivo e focado em riscos, são auditadas as transações críticas constantes do Programa de Integridade Corporativa do Sistema Sebrae.

A matriz de transações críticas foi construída através de entrevistas com pessoas chave, mapeamento dos principais processos, análise da estrutura organizacional e da base normativa e regulatória do Sistema Sebrae. Na matriz estão identificados os principais riscos de conformidade dos processos de negócio do Sistema Sebrae.

O outro enfoque privilegia a conformidade abordando a legalidade, economicidade, eficiência, eficácia e efetividade das operações realizadas, observando a excelência e transparência na aplicação dos recursos.

Os trabalhos de monitoramento objetivam acompanhar a implementação das ações compromissadas junto aos gestores responsáveis para todos os relatórios de auditoria emitidos ou recebidos de terceiros pelo Sebrae/SC.

A implementação de planos de ação decorrentes de trabalhos originados na Auditoria ou provenientes de trabalhos realizados por terceiros (TCU, CGU, Auditoria Externa) é monitorada pela Assessoria de Auditoria Interna e, quando o plano de ação não é atendido, sofre renegociações onde podem ser estabelecidos novos parâmetros, que também são acompanhados. O papel dos auditores é de acompanhar o desenvolvimento dos planos ao longo de sua execução, examinando a necessidade de alterações no seu desenho ou mesmo repactuações de prazo.

No trabalho realizado em relação à elaboração do Relatório de Gestão, a Assessoria de Auditoria acompanha a organização do Relatório, conforme normativos do TCU, e a auditoria das Demonstrações Financeiras, para ser submetido pela Diretoria Executiva à apreciação do Conselho Fiscal e posterior deliberação do Conselho Deliberativo Estadual, bem como ulterior encaminhamento ao SEBRAE-NA e ao TCU - Tribunal de Contas da União (sistema e-Contas).

O Relatório dos Auditores Independentes (Parecer de Auditoria) em relação às Demonstrações Financeiras de 2019 foi emitido pela PricewaterhouseCoopers – PwC - sem ressalvas.

Com base nos trabalhos de auditoria realizados no decorrer do exercício de 2019, o assessor de auditoria interna do Sebrae/SC, Sr. Robson Schappo, se manifesta pela suficiência dos controles internos estabelecidos pela entidade para atestar a veracidade das informações prestadas no presente relatório de gestão.

5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

5.1 Canais de acesso do cidadão

5.1.1 Ouvidoria

A Ouvidoria é uma instância institucional, autônoma e independente, de caráter mediador, pedagógico e estratégico, que acolhe as manifestações dos clientes e demais partes interessadas, assegurando a transparência da organização na aplicação de seus recursos e no cumprimento de sua missão.

Atua de forma integrada em todo o país, contando com equipe técnica própria nos estados de maior demanda ou ouvidores interlocutores nos estados de menor demanda. Todos os estados, portanto, possuem uma estrutura organizada de Ouvidoria.

Os trabalhos da Ouvidoria são pautados pelos seguintes documentos: Código de Ética do Sistema Sebrae, Regimento Interno da Comissão de Ética, Política de Atuação nas Redes Sociais, Política de Segurança da Informação e Comunicação e Instrução Normativa nº 49.

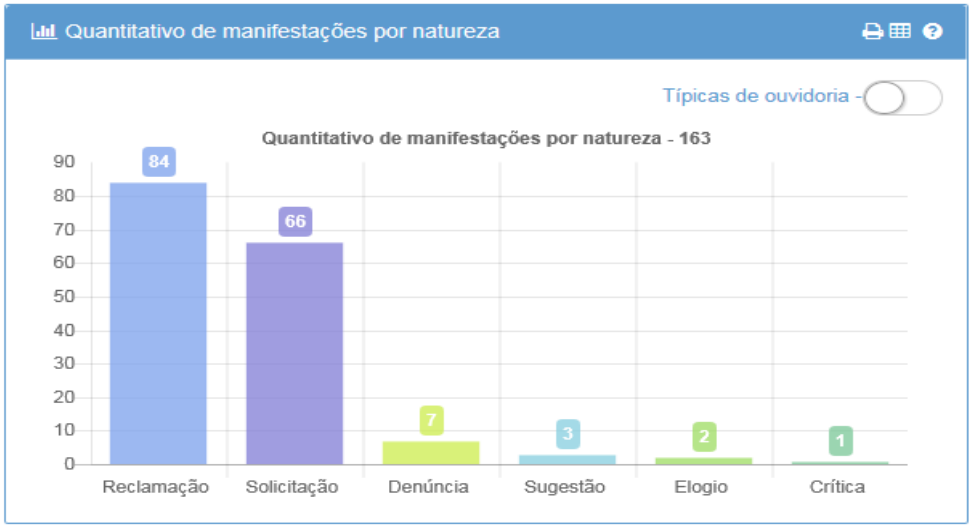
Todas as manifestações tratadas tramitam em sistema informatizado unificado, monitorado pela Ouvidoria do SEBRAE Nacional. O sistema é criptografado e com restrições de alçada e acesso.

As manifestações de Ouvidoria são classificadas por natureza: solicitação; reclamação; sugestão; elogio e denúncia. Com exceção da última, após a recepção e classificação das manifestações, a Ouvidoria envia o relato à área técnica do Sebrae/SC que possui pertinência temática com o teor da manifestação, e que, por sua vez, após análise, devolve a manifestação à Ouvidoria, a qual verifica a consistência e linguagem das respostas, para então encaminhá-la ao cliente.

As denúncias, após recebidas pela Ouvidoria, são enviadas para análise e tratamento da Comissão de Ética, cujo processo de tramitação é regulamentado pelo Regimento Interno da Comissão de Ética do Sebrae/SC. Tais denúncias podem se dar de forma anônima ou identificada, sendo dispensado o mesmo tratamento a ambos os casos.

Abaixo, o gráfico com o quantitativo de manifestações tratadas pela Ouvidoria/SC em 2019, divididas por natureza:

Gráfico 07 – Quantitativo de Manifestações Tratadas pelo Ouvidoria



Fonte: Secretaria Executiva

Abaixo, o gráfico com o quantitativo dos assuntos mais demandados nas manifestações tratadas pela Ouvidoria/SC em 2019:

Gráfico 08 – Assuntos das Manifestações Tratadas pela Ouvidoria



Fonte: Secretaria Executiva

A Ouvidoria pode ser acessada pelo endereço https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ouvidoria ou sebrae.sc/ouvidoria.

5.1.2 Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC)

O Sebrae/SC não possui SAC, sendo as manifestações de reclamação, recebidas por outros canais como a Central de Atendimento – 0800 570 0800, encaminhadas e tratadas pela Ouvidoria.

Em 2019 também foi implantado o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), nos termos do Decreto nº 9.781/19, que se encontra sob a gestão da Ouvidoria do SEBRAE Nacional. O Portal do SIC pode ser acessado pelo endereço https://transparencia.sebrae.com.br/sic.

5.2 Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

Como forma de incentivar a transparência e permitir à sociedade conhecer, com total clareza, de que forma são aplicados os recursos geridos pela instituição, o Sebrae desenvolveu o Portal da Transparência, que apresenta o rol de informações descritas na tabela a seguir.

O Portal da Transparência pode ser acessado por meio do endereço https://transparencia.sebrae.com.br/mapa.

Quadro 18 – Dados e documentos disponíveis à sociedade

Acesso às informações da Entidade		
Assunto	**Conteúdo**	**Periodicidade de atualização**
Institucional	- Atos de constituição do Sebrae; - Estatuto Social; - Regimento Interno.	Permanente
Atos normativos	- Legislação de interesse das MPE; - Políticas e regulamentos aplicáveis ao Sistema Sebrae;	Permanente
Programas, projetos e resultados	- Informações sobre os projetos e programas; - Informações sobre os indicadores de desempenho; - Mapa estratégico do Sistema Sebrae; - Diretrizes para o planejamento estratégico e orçamento.	Painéis de dados: Diária Documentos: Anual
Orçamento e execução orçamentária	- Orçamento por receita e despesa; - Aplicação de recursos por finalidade; - Documentos de aprovação do orçamento do Sistema Sebrae.	Painéis de dados: Diária Documentos: Anual
Licitações	- Consulta de licitações; - Consulta das empresas impedidas de licitar com o Sistema Sebrae; - Regulamento de licitações e contratos	Permanente
Contratos e convênios	- Informações de contratos; - Informações de convênios; - Informações dos contratos e convênios firmados com federações e confederações	Diária
Demonstrações contábeis	- Demonstrações contábeis auditadas; - Balancetes contábeis	Trimestral
Dirigentes e empregados	- Relação de Conselheiros; - Relação de Diretores; - Relação de empregados; - Informações sobre a estrutura remuneratória de empregados e das funções com gratificação.	Diária
Prestação de contas	- Relatório de Gestão; - Relatório dos resultados consolidados dos trabalhos da auditoria interna; - Relatório dos resultados consolidados dos trabalhos da ouvidoria.	Anual
Infraestrutura	- Endereços dos postos de atendimento.	Permanente
Perguntas e respostas	- Acesso ao FAQ do Sistema Sebrae	Permanente
Lei de acesso à informação	- Informações e documentos sobre o atendimento à Lei de Acesso à Informação	Permanente
Ouvidoria	- Acesso à Ouvidoria do Sistema Sebrae	Permanente
Serviço de Informação ao Cidadão	- Acesso ao Serviço de Informação ao Cidadão do Sistema Sebrae.	Permanente
Cursos gratuitos	- Acesso ao EAD do Sebrae.	

Fonte: Portal da Transparência do Sistema Sebrae.

5.3 Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

5.3.1 Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

A avaliação dos serviços prestados pelo Sebrae/SC é feita a partir de pesquisa anual, chamada SAE - Satisfação, Aplicabilidade e Efetividade dos serviços do Sebrae. A pesquisa permite captar a satisfação quanto ao atendimento das expectativas iniciais, além da aplicabilidade do conhecimento recebido quanto a ter colocado este em prática e a efetividade quanto à geração de resultados para o cliente ou seu negócio.

A satisfação medida por esta pesquisa serve como um indicador de monitoramento do Sistema Sebrae. Outro indicador relevante obtido nessa pesquisa é o NPS – *Net Promoter Score* que mostra o percentual de clientes promotores da instituição. Também mensurado anualmente e que se constituiu numa meta de resultado institucional.

Anualmente ainda são escolhidos produtos para realização de pesquisas de satisfação e impacto. Muitos deles com acompanhamento histórico e disponíveis na plataforma DataSebrae, como Negócio a Negócios (2012 a 2018), Empretec (2013 a 2018), Programa ALI (2014 a 2018), SEI (2013 a 2017) Na Medida (2013 a 2017) e Sebraetec (2012 a 2018). Outros são demandas pontuais, Cursos EAD (2015/2016) e No Campo (2014 a 2017).

O quadro abaixo mostra o acompanhamento da Satisfação e o NPS nos últimos 6 anos, mostrando recuperação dos indicadores em relação a anos anteriores, fruto do trabalho com foco no resultado para o cliente.

Quadro 19 – Acompanhamento da Satisfação e NPS

Ano	NPS	Satisfação	Aplicabilidade	Efetividade
2019	84,4%	9,1	8,7	8,3
2018	79%	8,7	7,8	7,4
2017	80%	8,9	8,4	8,1
2016	81%	9,0	8,4	8,4
2015	68%	8,6	7,8	7,7
2014	71,5%	8,8	8,3	8,1

Fonte: Pesquisas de Satisfação, Aplicabilidade e Efetividade 2014 a 2019 Sebrae Nacional.

5.3.2 Avaliação dos impactos dos produtos e serviços para os beneficiários

A avaliação da efetividade dos serviços prestados pelo Sebrae/SC é feita a partir da pesquisa anual, chamada SAE - Satisfação, Aplicabilidade e Efetividade dos serviços do Sebrae. A pesquisa SAE permite captar a efetividade quanto à geração de resultados para o cliente ou seu negócio.

A efetividade é um indicador de resultado institucional monitorado anualmente, e os resultados recentes mostram a recuperação desse indicador em 2019, o que demostra a assertividade das ações empreendidas durante o ano na revisão do portfólio de soluções.

Quadro 20 – Indicador de efetividade

Ano	Efetividade
2019	8,3
2018	7,4
2017	8,1
2016	8,4
2015	7,7
2014	8,1

Fonte: Pesquisas de Satisfação, Aplicabilidade e Efetividade 2014 a 2019 Sebrae Nacional.

Outro indicador institucional relacionado ao impacto da atuação do Sebrae é a taxa de resultados alcançados em projetos de atendimento. Para sua medição é necessária a realização de diversas pesquisas, uma por ano de projeto, que seguem a metodologia de Gerenciamento Estratégico Orientado para Resultados – GEOR. Após a medição da meta prevista para o resultado de cada projeto, obtém-se a taxa geral de todos os projetos.

A última referência para o indicador da taxa de resultados alcançados em projetos é o ano de 2018, quando se alcançou 71,5% dos resultados previstos, acima da média nacional que foi de 54,8%. As informações referentes a 2019 estarão disponíveis a partir do mês de abril de 2020.

As medições do impacto dos produtos são acompanhadas nacionalmente pelas pesquisas de satisfação e impacto. Muitos dos produtos com acompanhamento histórico e disponíveis até o ano de 2017, como Negócio a Negócios, SEI e Na Medida. Outros são demandas pontuais, Cursos EAD (2015) e No Campo (2015). Em 2018 o Sebrae/SC aplicou uma pesquisa sobre o programa EMPRETEC, com ótimo retorno, nota média de satisfação dos clientes em 9,2 e NPS 86,6%. Em 2018 foi realizada a pesquisa sobre o programa SEBRAETEC, também revelou excelentes resultados, nota média de satisfação com o produto em Santa Catarina 8,8 e a nível nacional nota 9,0.

As pesquisas que o Sebrae realiza sobre sua imagem perante seus clientes, bem como de seus produtos e serviços estão disponíveis para consulta no Data Sebrae, conforme demonstrado a seguir:

Quadro 21 – Endereço para acesso das pesquisas de satisfação, aplicabilidade, efetividade e imagem

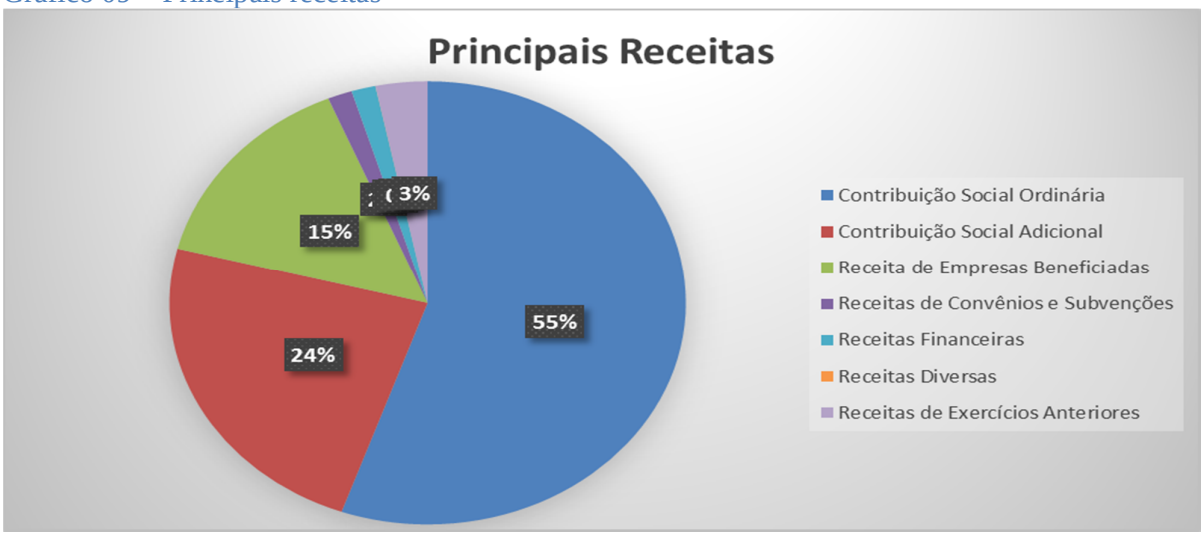
Documento	Endereço para acesso	Periodicidade de Atualização
Pesquisa de satisfação, aplicabilidade efetividade (SAE)	https://datasebrae.com.br/documentos/mensuracao-de-resultados/	Semestral, com divulgação consolidada anual
Pesquisas de imagem junto à Sociedade	https://datasebrae.com.br/documentos/mensuracao-de-resultados/	Anual
Pesquisa de Imagem junto aos Pequenos Negócios	https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/12/Apresentacao_ImagemPN-2019_Completa.pdf	Anual

Fonte: Sebrae Nacional.

6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1 Desempenho financeiro do exercício

Gráfico 09 – Principais receitas



Quadro 22 – Principais receitas

Principais receitas (em milhares de reais)	2018	2019	2020
Contribuição Social Ordinária	82.314	85.627	83.583
Contribuição Social Nacional	36.383	36.398	83.578
Receita de Empresas Beneficiadas	17.240	22.774	30.163
Receitas de Convênios e Subvenções	1.461	2.362	180
Receitas Financeiras	1.803	2.340	1.000
Receitas Diversas	144	15	0
Receitas de Exercícios Anteriores	17.731	5.000	5.000
Total	**157.075**	**154.516**	**203.504**

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças

A execução da Contribuição Social Ordinária (CSO), em relação ao exercício de 2018, apresentou acréscimo de 4%, o que em termos monetários representa um incremento no recebimento de R$ 3.313.221,00. A receita de CSO fechou o exercício em R$ 85.627.487,00, ficando 4% acima do previsto que era R$ 82.618.000,00.

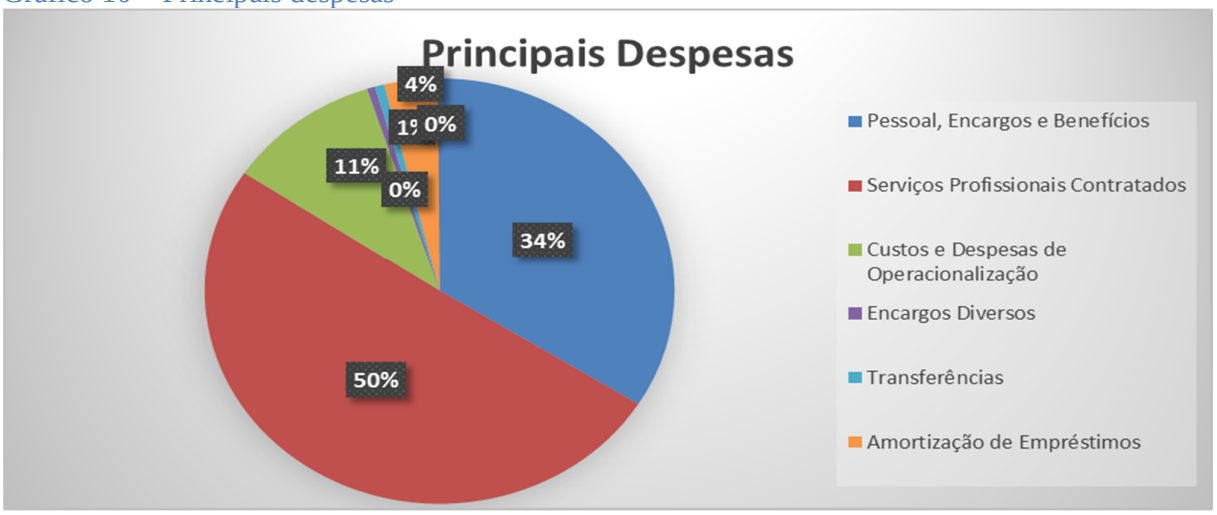
A execução da Contribuição Social Nacional (CSN) de 2019 foi praticamente igual a apresentada em 2018 em termos financeiros. O Sebrae/SC realizou R$ 36.397.999,00 de CSN no exercício de 2019, o que representou a execução de 78% do valor orçado. Os projetos GDR Investe Turismo, GTI Melhoria de Processos e da TI, GDR Escalabilidade de Diagnósticos Territoriais, GDR Municipalização de Políticas de Desenvolvimento, GAE EP Renner e GME Soluções Digitais são responsáveis por praticamente 60% do valor não executado na rubrica.

Em relação à Receita de Serviços a execução neste ano, que foi de R$ 22.773.523,00, foi 4% inferior ao valor orçado na rubrica. Comparando-se com o ano anterior, houve um incremento de 32% na execução, o que representa em termos monetários uma geração de receita a maior de R$ 5.533.654,00.

A execução da Receita Financeira foi R$ 537.784,00 superior à registrada no exercício de 2018, o que representa incremento de aproximadamente 30%. O incremento decorre de um maior

volume de recursos investidos. No ano de 2019, foi gerada receita financeira de R$ 2.340.315,00, valor 134% superior ao orçamento da rubrica.

Gráfico 10 – Principais despesas



Quadro 23 – Principais despesas

Principais despesas *(em milhares de reais)*	**2018**	**2019**	**2020**
Pessoal, Encargos e Benefícios	33.425	44.648	36.795
Serviços Profissionais Contratados	79.499	66.356	142.574
Custos e Despesas de Operacionalização	15.559	13.966	15.014
Encargos Diversos	799	737	642
Transferências	1.145	861	0
Amortização de Empréstimos	6.390	4.871	6.529
Outros	389	111	1.600
Total	**137.206**	**131.551**	**203.154**

Fonte: Unidade de Contabilidade e Finanças

A rubrica de Pessoal, Encargos e Benefícios apresentou a execução de R$ 44.648.311,00 no exercício, representando uma execução de 97% do orçamento. Com relação a 2018, houve um incremento de aproximadamente 34% na execução, o que representa, em termos monetários, um gasto superior de R$ 11.223.109,00.

O incremento apresentado na execução da rubrica pessoal e encargos decorre principalmente de rescisões ocorridas no exercício de 2019 dentro do Programa de Desligamento Incentivado.

No exercício de 2019 foram realizados também contratação de pessoal, processo de reenquadramento e reposição das perdas conforme acordo coletivo, ações que geram reflexo na execução da rubrica.

Os Serviços Profissionais Contratados são compostos por duas verbas principais. A primeira são os serviços especializados que, em comparação ao exercício de 2018, apresentou uma redução de 28% na execução, o que representa um gasto monetário a menor de R$ 18.480.874,00. A não realização de Consultoria Tecnológica na modalidade diagnóstico é a principal explicação para a redução na execução orçamentária. No ano de 2019, a rubrica teve uma execução de R$ 48.366.190,00, o que representou 93% do valor orçado para a mesma.

A segunda verba é a de Serviços Contratados, que apresentou uma execução de R$ 17.989.099,00, o que representa 52% do valor orçado. Em relação ao ano anterior, sua execução

foi superior em R$ 5.355.551,00, representando um incremento de aproximadamente 42%. Este incremento é decorrente da realização de um maior número de eventos no exercício de 2019.

A redução de aproximadamente 10% na execução da rubrica Custos e Despesas de Operacionalização decorre da redução de gastos com serviços gráficos e divulgação nos projetos do Sebrae/SC.

A rubrica de Encargos Diversos apresentou uma execução de R$ 736.912,00 no ano de 2019, representando 60% do valor orçado. Com relação ao exercício anterior, houve uma redução de 8% na execução da rubrica, o que representa R$ 61.980,00 em termos monetários. A isenção obtida pelo Sebrae/SC de retenção de Imposto de Renda sobre Aplicações explica a redução apresentada.

Nas Transferências houve uma redução na execução de aproximadamente 25% em relação ao exercício de 2018, o que em termos monetários significa R$ 284.017,00. A execução no ano de 2019 atingiu 84% do valor orçado para a rubrica, o que significa uma execução financeira de R$ 861.240,00. O repasse de parcelas de convênios firmados no exercício de 2018 com Incubadoras Tecnológicas para implementação da metodologia Cerne, com entidades de ensino superior para a implementação da educação empreendedora e com Sociedades de Garantia de Crédito, justifica a execução superior naquele exercício.

A execução da rubrica Amortização de Empréstimos foi de R$ 4.871.191,00 no exercício de 2019, o que representou 100% do valor orçado. Comparando-se com o exercício anterior, houve uma redução de aproximadamente 24% na execução, o que representa um gasto a menor de R$ 1.519.005,00 em 2019. A conclusão do empréstimo do Plano de Demissão Incentivada 2015 explica a redução apresentada.

6.2 Principais contratos firmados

O Sebrae/SC apresenta na tabela abaixo uma listagem com os 10 (dez) maiores contratos firmados no exercício de 2019. Nesta listagem é apresentado o número do contrato, o objeto sucinto do mesmo, o favorecido e seu CNPJ, a modalidade de licitação utilizada para realizar a contratação, a data de contratação, a situação do contrato, podendo ser ativo normal (A), ativo prorrogado (P) ou encerrado (E), sua natureza, que pode ser classificada em ordinária (O) ou emergencial (E), o elemento de despesa e o valor total contratado.

Quadro 24 – Principais contratos firmados

Contratos firmados no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor total
034/19	Serviço de armazenamento e proteção de dados	SEPROL COMPUTADORES E SISTEMAS	76.366.285/0001-40	Pregão Presencial	01/08/2019	A	O	Serviço especializado	3.505.680
026/19	Emissão de passagens	EMCATUR VIAGENS E TURISMO LTDA	83.895.250/0001-64	Pregão presencial	05/06/2019	A	O	Despesas com viagem	2.500.000
003/19	Impressão gráfica projeto Cidade Empreendedora (lote 5, 6 e 9)	DELTA EDITORA E SERVIÇOS GRÁFICOS	05.748.155/0001-24	Pregão Eletrônico	08/07/2019	A	O	Serviços Gráficos	922.159
001/19	Reposição estoque mínimo do almoxarifado	LUGRAF GRÁFICA E PAPELARIA	95.764.890/0001-14	Pregão Eletrônico	18/06/2019	A	O	Serviços Gráficos	727.920
028/19	Evolução e operação do Portal do Atendimento	INSTITUTO DE ESTUDOS AVANÇADOS - IEA	01.354.395/0001-93	Concorrência	07/06/2019	A	O	Serviço especializado	499.212
006/19	Impressão gráfica projeto Cidade Empreendedora (lote 1, 3 e 8)	PAPEL OURO GRÁFICA E EDITORA	12.899.245/0001-81	Pregão Eletrônico	08/07/2019	A	O	Serviços Gráficos	463.000
024/19	Pesquisa sob demanda (lote 1 e 2)	FOCO OPINIÃO E MERCADO	08.255.393/0001-96	Pregão Presencial	04/06/2019	A	O	Serviço especializado	275.040
018/19	Soluções avançadas para estruturação de um modelo de ecosistema	FUNDAÇÃO CERTI	78.626.363/0001-24	Dispensa	02/05/2019	A	O	Serviço especializado	200.000
002/19	Impressão gráfica projeto Cidade Empreendedora (lote 4)	CROMOS EDITORIA E INDÚSTRIA GRÁFICA	82.581.406/0001-70	Pregão Eletrônico	08/07/2019	A	O	Serviços Gráficos	186.840
001/19	Projeto piloto dos micro distritos industriais de base tecnológica	ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DE EMPRESAS DE TECNOLOGIA - ACATE	79.307.138/0001-98	Dispensa	14/02/2019	A	O	Serviço especializado	168.000
Total									9.447.850

Fonte: Gerência de Administração

Além dos maiores contratos firmados, o Sebrae/SC apresenta na tabela a seguir os 10 (dez) contratos em que houve os maiores pagamentos no exercício. Esta tabela possui a mesma forma de apresentação da anterior, apresentando como diferença apenas o fato de constar o valor desembolsado no exercício de 2019, enquanto na tabela anterior foi informado o valor contratado.

Quadro 25 – Contratos com maior volume de pagamentos

Contratos em houve pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do pagamento total no exercício
026/19	Emissão de passagens	EMCATUR VIAGENS E TURISMO LTDA	83.895.250/0001-64	Pregão presencial	05/06/2019	A	O	Despesas com viagem	2.879.181
046/18	Fornecimento de auxílio alimentação	COMPANHIA BRASILEIRA DE SOLUÇÕES E SERVIÇOS - ALELO	04.740.876/0001-25	Pregão presencial	01/11/2018	P	O	Pessoal, encargos e benefícios	2.843.302
048/14	Inserção dos pequenos negócios no mercado estadual e nacional através de eventos	VOE EVENTOS LTDA.	13.290.007/0001-37	Pregão presencial	15/08/2014	P	O	Serviço especializado	2.706.089
043/18	Realização de consultoria tecnológica	DNA GENETICA DO BRASIL COMERCIO LTDA EPP	19.278.326/0001-03	Credenciamento tecnológico - Inexigibilidade	03/07/2018	A	O	Serviço especializado	2.582.637
019/15	Serviço de publicidade	ONEWG MULTICOMUNICACAO LTDA.	85.229.755/0001-15	Concorrência	07/04/2015	P	O	Divulgação, anúncio e publicidade	2.504.284
011/18	Soluções digitais	INSTITUTO DE ESTUDOS AVANCADOS I.E.A.	01.354.395/0001-93	Concorrência	07/02/2018	P	O	Serviço especializado	2.409.118
063/19	Realização de consultoria tecnológica	SENAR	04.260.738/0001-49	Credenciamento tecnológico - Inexigibilidade	20/02/2019	A	O	Serviço especializado	1.833.381
048/15	Inteligência competitiva	KNOWTEC LTDA	04.359.601/0001-46	Concorrência	02/09/2015	P	O	Serviço especializado	1.681.668
050/14	Emissão de passagens	EMCATUR VIAGENS E TURISMO LTDA	83.895.250/0001-64	Pregão presencial	20/08/2014	P	O	Despesas com viagem	1.649.726
074/14	Plano de Saúde	UNIMED DE FPOLIS - COOP. DE TRAB. MEDICO	77.858.611/0001-08	Inexigibilidade	01/12/2014	P	O	Pessoal, encargos e benefícios	1.518.170
Total									22.607.557

Fonte: Gerência de Administração

6.3 Transferências, convênios e congêneres

6.3.1 Transferências para federações e confederações

O Sebrae/SC não realizou transferência de recursos para federações e confederações no exercício de 2019.

6.3.2 Outros convênios e congêneres

O quadro a seguir demonstra os convênios firmados pelo Sebrae/SC que estiveram vigentes no decorrer do exercício de 2019. No quadro é apresentada uma descrição sucinta do objeto, o valor total a ser repassado, sua contrapartida, e a situação do convênio, se (E) encerrado, (P) prorrogado ou (A) em andamento.

Quadro 26 – Relação de convênios

Transferência	Instrumento	Objeto	Convenente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da firmatura	Sit.	Valor total conveniado	Valor pago em 2019
023/17	Convênio	Constituir sociedade de garantia de crédito	SC Garantias	27.136.499/0001-15	281.040,00	18/07/2017	P	504.000,00	112.500,00
001/18	Convênio	Constituir sociedade de garantia de crédito	GaranteNorte	27.623.756/0001-43	251.100,00	14/03/2018	A	450.000,00	225.000,00
004/16	Convênio	Apoiar certificação CERNE	ACATE	79.307.138/0001-98	307.905,36	02/03/2016	E	259.800,00	0,00
003/16	Convênio	Apoiar certificação CERNE	CERTI/ CELTA	78.626.363/0001-24	151.200,00	03/03/2016	E	260.000,00	30.000,00
010/16	Convênio	Apoiar certificação CERNE	UNIDAVI	85.784.023/0001-97	112.837,82	03/03/2016	E	230.000,00	0,00
004/17	Convênio	Educação empreendedora para educação superior	Univali	84.307.974/0001-02	85.726,76	02/01/2017	E	200.000,00	0,00
003/17	Convênio	Educação empreendedora para educação superior	Univille	84.714.682/0001-94	78.886,88	02/01/2017	E	184.037,00	0,00
002/17	Convênio	Educação empreendedora para educação superior	FURB	82.662.958/0001-02	78.460,74	02/01/2017	E	181.650,20	0,00
007/16	Convênio	Apoiar certificação CERNE	INAITEC	12.535.244/0001-58	117.700,00	03/03/2016	E	229.350,00	109.740,00
005/16	Convênio	Apoiar certificação CERNE	SOFTVILLE	00.724.082/0001-17	225.000,00	11/03/2016	E	260.000,00	0,00
006/16	Convênio	Apoiar certificação CERNE	GENE Blumenau	05.421.267/0001-76	145.557,15	02/03/2016	A	260.000,00	100.000,00
012/16	Convênio	Apoiar certificação CERNE	UNIVALI	84.307.974/0001-02	173.320,05	11/03/2016	E	230.000,00	100.000,00
002/19	Convênio	Projeto Academia Sapientia	CERTI/ CELTA	78.626.363/0001-24	180.000,00	16/04/2019	E	60.000,00	60.000,00
003/19	Convênio	Plataforma digital com indicadores dos municípios brasileiros	IEL	83.843.912/0001-52	640.000,00	01/10/2019	A	1.290.000,00	70.000,00
001/19	Convênio	Educação empreendedora para educação básica	Junior Achievement	01.852.526/0001-62	54.000,00	08/05/2019	E	54.000,00	54.000,00
Total					**2.882.734,76**			**4.652.837,20**	**861.240,00**

Fonte: Gerência de Administração

6.4 Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustação de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos

No encerramento dos trabalhos de auditoria referentes ao 2º trimestre de 2011, a KPMG Auditores Associados alertou ao SEBRAE/NA sobre a necessidade de formalização de metodologia para definição da vida útil dos bens do ativo imobilizado para suporte às taxas de depreciação, em conformidade com a nova regra de contabilização exigida pela Lei nº 11.638/07. A formalização em questão seria extensiva a todas as unidades do SEBRAE.

Seguindo orientação, foi realizada uma reunião coordenada pela Unidade de Contabilidade e Finanças em conjunto com a Unidade de Administração e Logística, na qual ficou definida a vida útil dos bens do imobilizado e a formalização interna para efetuar os ajustes necessários nos sistemas patrimonial e contábil. Após estudo e análise das áreas responsáveis pelo controle e registro contábil dos bens ficou definido que:

1. Edificações - Nova Sede (GCF): Vida útil de 65 anos, baseado em laudo de vistoria técnica realizado em 2018 por empresa de Engenharia de Avaliações.
2. Edificações - Sede Rio Branco (GCF): Vida útil de 52 anos, baseado em laudo de vistoria técnica realizado em 2018 por empresa de Engenharia de Avaliações.
3. Instalações (GAL): Vida útil de 10 anos, baseado na expectativa de utilização e no estado de conservação das instalações.
4. Máquinas e Equipamentos (GAL): Vida útil de 10 anos, baseado na expectativa de utilização e no estado de conservação das máquinas e equipamentos existentes.
5. Móveis e Utensílios (GAL): Vida útil de 10 anos, baseado na expectativa de utilização e no estado de conservação dos móveis e utensílios existentes.
6. Equipamentos de Informática (GAL): Vida útil de 05 anos, baseado na expectativa de utilização e no estado de conservação dos equipamentos existentes.
7. Veículos (GAL): Vida útil de 03 anos, baseado no histórico de renovação de frota, bem como na expectativa de utilização e no estado de conservação dos veículos existentes.

Esta definição será revista anualmente, visando verificar se o padrão definido está de acordo com a realidade à época.

Para o presente foi utilizado o método de depreciação linear, além da seguinte premissa para o conceito de vida útil: é o período pelo qual um bem novo pode ser considerado útil e proveitoso para as atividades, não significando sua provável duração física.

Atualmente é reconhecido que a limitação da vida útil dos bens é devida a duas causas:

- Causas físicas: são o uso e o desgaste natural e a ação dos elementos da natureza;
- Causas funcionais: estas causas estão ligadas aos efeitos do aparecimento de substitutos mais aperfeiçoados e de novas tecnologias.

Hoje em dia o que mais interessa é a vida econômica que depende não só das causas físicas, como também das funcionais. Muitas vezes uma máquina, ainda em condições de trabalho é dispensada porque não pode mais ser utilizada economicamente (prática comum em países desenvolvidos). A vida útil física cedeu lugar à vida útil econômica que varia de empresa para empresa devido às condições de trabalho, ramo de atividade, dentre outros.

A fixação de vida útil econômica remanescente é um dos problemas que o profissional de avaliações se defronta, eis que sua determinação é bastante empírica e deve apresentar o provável período de utilização econômica rentável do bem.

Dessa forma conclui-se que os períodos de vida útil econômica indicados refletem adequadamente o tempo estimado em que a empresa se beneficiará dos recursos imobilizados.

6.5 Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos

Esse item refere-se somente às entidades atingidas pelos Decretos 6.632, 6.633, 6.635 e 6.637, datados de 5 de novembro de 2008, que dispõe sobre a obrigatoriedade de promoção de atividades educacionais gratuitas e aumento do número de vagas em cursos técnicos de formação inicial e continuada a trabalhadores e alunos de baixa renda, motivo pela qual o Sebrae/SC não possui informações a prestar no presente item.

6.6 Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas

As demonstrações contábeis e notas explicativas apresentadas pelo Sistema Sebrae são elaboradas de acordo com a NBC TSP, sendo auditadas pela empresa PricewaterhouseCoopers (PWC), estando disponibilizadas ao público no endereço a seguir:

Quadro 27 – Demonstrações contábeis e notas explicativas

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial	https://transparencia.sebrae.com.br/mapa
Balanço Orçamentário	https://transparencia.sebrae.com.br/mapa
Demonstração do Resultado do Exercício	https://transparencia.sebrae.com.br/mapa
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	https://transparencia.sebrae.com.br/mapa
Demonstração dos Fluxos de Caixa	https://transparencia.sebrae.com.br/mapa
Notas Explicativas	https://transparencia.sebrae.com.br/mapa

Fonte: Gerência de Contabilidade e Finanças

6.7 Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica

O Sebrae/SC não apresenta suas demonstrações contábeis e notas explicativas com base em legislação específica, motivo pelo qual não possui informações a prestar no presente item.

7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

7.1 Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

Desenvolver e reter capital humano comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados é um dos objetivos estratégicos do Sebrae/SC, vinculado à perspectiva de recursos no mapa estratégico do Sebrae.

Para que esse objetivo possa ser atingido, bem como desenvolver-se como uma empresa intensiva em conhecimento, é necessário que a instituição preze pela capacitação continuada de seus colaboradores. A Universidade Corporativa, por exemplo, é uma importante ferramenta para que esse objetivo possa ser alcançado. Adicionalmente, as ações relativas ao Modelo de Excelência em Gestão contribuem fortemente para que se mantenha viva a cultura do aprendizado e busca pela excelência constantes.

Além disso, em 2019, iniciamos o trabalho de revisão da Cultura Organizacional e construção de novos valores alinhados ao direcionamento estratégico do Sebrae/SC. A seguir, listam-se as informações relativas ao quadro de pessoal e às ações de capacitação que propiciaram o alcance dos resultados do Sebrae/SC ao longo do exercício.

A composição da força de trabalho do Sebrae/SC é apresentada no quadro abaixo:

Quadro 28 – Composição do quadro de recursos humanos

Tipologias dos Cargos	Funcionários	Ingressos em 2019	Egressos em 2019
1 Provimento de cargo efetivo			
1.1 Membros de poder e agentes políticos	Não se aplica		
1.2 Empregados de Carreira			
1.2.1 Empregados de Carreira sem gratificação	123	16	23
1.2.2 Empregados que exercem funções gratificadas*	28	-	-
1.3 Empregados com Contratos Temporários	-	-	-
1.4 Empregados Cedidos ou em Licença			
1.4.1 Cedidos	-	-	-
1.4.2 Removidos	-	-	-
1.4.3 Licença remunerada	-	-	-
1.4.4 Licença não remunerada	2	-	-
2 Total	153	16	23

* Dentre os profissionais que exercem função gratificada apenas 06 não integram o rol de empregados de carreira do Sebrae/SC.
Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

A composição de empregados com cargos em comissão representa 18,3% da força de trabalho. Dentre os profissionais que exercem função gratificada apenas 6 não integram o rol de empregados de carreira do Sebrae/SC, sendo 3 diretores, 2 assessores e 1 gerente.

No exercício de 2019 o Sebrae/SC realizou 16 contratações e 23 desligamentos de empregados. Dentre os empregados desligados, 19 empregados foram demitidos por adesão ao Programa de Desligamento Incentivado.

Quadro 29 – Composição do quadro de recursos humanos por tipo de contrato e área

Tipo de Contrato		Área Meio	Área Fim	Total
1	Contrato por prazo Determinado	03	03	06
2	Contrato por prazo Indeterminado	36	111	147
3	Total	39	114	153

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Em 2019, o quadro de recursos humanos do Sebrae/SC passou a contar com funcionários contratados através de contratos por prazo determinado.

A lotação da área fim representa aproximadamente 74,5% da força de trabalho do Sebrae/SC, estando lotado em sua área meio 25,5% do quantitativo de funcionários.

O dimensionamento do quadro de pessoal é coordenado pela Gerência de Recursos Humanos, de acordo com as necessidades de cada gerência.

Quadro 30 – Composição do quadro de recursos humanos por espaço ocupacional

Espaço Ocupacional	Quantidade	Percentual %
Assistente I	18	11,76%
Assistente II	14	9,15%
Analista I	48	31,37%
Analista II	30	19,61%
Analista III	40	26,14%
Diretores	3	1,97%
Total	**153**	**100%**

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Analisando a composição do quadro de recursos humanos por espaço ocupacional, verifica-se que aproximadamente 77% da força de trabalho do Sebrae/SC é preenchida por funcionários com cargo de analista.

Quadro 31 – Composição do quadro de recursos humanos por faixa etária

Tipologias do Cargo	Faixa Etária (anos)				
	Até 30	De 31 a 40	De 41 a 50	De 51 a 60	Acima de 60
1. Provimento de cargo efetivo					
1.1. Membros de poder e agentes políticos	Não se aplica				
1.2. Empregados de Carreira	18	52	36	14	3
1.3. Empregados de Carreira com gratificação	0	4	11	11	2
1.4. Empregados com Contratos Temporários	Não se aplica				
1.5. Empregados Cedidos ou em Licença	1	1	0	0	0
2 Total	19	57	47	25	05

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Em relação à distribuição do corpo de funcionários por faixa etária, demonstra-se que o Sebrae/SC tem uma maior concentração de funcionários na faixa de 31 a 40 anos. Se ampliar a faixa para entre 31 a 50 anos, tem-se aproximadamente 68% da mão de obra da entidade.

Quadro 32 – Composição do quadro de recursos humanos por escolaridade

	Nível de Escolaridade								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Provimento de cargo efetivo									
1.1. Membros de poder e agentes políticos	Não se aplica								
1.2. Empregados de Carreira	0	0	0	0	10	32	68	11	1
1.3. Empregados de Carreira com gratificação	0	0	0	0	0	1	22	3	3
1.4. Empregados com Contratos Temporários	Não se aplica								
1.5. Empregados Cedidos ou em Licença	0	0	0	0	0	0	2	0	0
2 Total	0	0	0	0	10	33	92	14	4

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

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Analisando o quadro de recursos humanos por escolaridade, verifica-se que 60% dos funcionários possuem nível de graduação com especialização ou pós-graduação. Aproximadamente 93% do quadro de funcionários possui escolaridade de nível superior ou maior.

Quadro 33 – Quantitativo de estagiários

Alocação	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício (em R$)
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	
Área Fim	25	23	26	23	R$ 417.809,75
Área Meio	11	14	13	10	
Total	36	37	39	33	

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Quadro 34 – Quantitativo de jovens aprendiz

Escolaridade	Quantitativo de menores aprendizes	Despesa no exercício (em R$)
Ensino Fundamental e Médio	3	R$ 25.613,76
Total	3	

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Completando sua força de trabalho, o Sebrae/SC possui 33 estagiários e 3 jovens aprendizes. Do quantitativo de estagiário, 70% estão lotados na área fim e 30% na área meio da instituição.

Para fazer o acompanhamento da força de trabalho, a Gerência de Recursos Humanos se utiliza de uma série de indicadores gerenciais. Durante o ano de 2019, merecem destaque os seguintes indicadores:

- Índice de Perdas: Devido aos 23 desligamentos ocorridos em 2019, o Sebrae/SC teve índice de turnover de 12,04%. Salientamos que este índice foi alto devido às 19 rescisões efetuadas em decorrência do Plano de Desligamento Incentivado (PDI);
- Absenteísmo: O índice de absenteísmo no Sebrae/SC foi de 2,1%. Levou-se em consideração para o cálculo os atrasos e faltas no trabalho de maneira justificada ou injustificada;
- Educação Continuada: Ao longo deste ano, o SEBRAE/SC contou com até 173 empregados ativos, foram contabilizados o total de 168 empregados capacitados, atingindo 97% do número de empregados ativos durante o ano.

O número total de horas de capacitação no exercício é contabilizado mediante a soma das horas de capacitações realizadas por meio do portal da Universidade Corporativa, repasses presenciais

realizados na Universidade Corporativa do SEBRAE/NA, cursos de mercado e cursos internos, totalizando 9.398 horas.

A fim de otimizar seus recursos, a Gerência de Recursos Humanos, em parceria com outras gerências, realizou 16 cursos internos (modalidade in company), dentre os quais destacaram-se: Lean Office; Administração do ambiente Qlik Sense e Qlik Analytics Platform; Capacitação CRM RD STATION; Hackathon; Bootcamp Empreendedorismo em Ação; BPMN - Módulo de Workflow; Capacitação Vendas Consultivas, Gestão da Ferramenta Conexão; Investimentos Inteligentes; Tecnologia Qlik Sense; Intensivo em Gestão Comercial.

No que tange à aquisição de inscrições em cursos de mercado para empregados, destacam-se: FINTECH; Formação de Analista Comportamental; Treinamento Totvs Folha de Pagamento; Formação em Business Partner; Knowledge Cities World Summit; Palestra - Investimentos Inteligentes; Palestra Marcos Scaldelai - Indispensável, Imbatível e Invencível; SCExperience (TI) e TOTVS Gestão Financeira RM.

Nas ações com foco em desenvolvimento de lideranças, destacam-se:

- Participação de 34 empregados, dentre líderes e potenciais sucessores na ExpoGestão 2019;
- Curso FINTECH (05 empregados);
- Formação Master Coaching em Comportamento Humano (05 empregados);
- HSM 2019 (02 empregados)
- Workshop Estratégico “O Sebrae que o Brasil Precisa” (17 empregados).

Foram realizados investimentos em subsídio no Programa de Educação Corporativa beneficiando 20 novos empregados em 2019, sendo 02 empregados cursando Graduação, 10 empregados cursando Pós-Graduações (Especialização, MBA) e 08 cursando Idiomas. Além disso, 11 empregados concluíram cursos referentes a subsídios de anos anteriores, sendo 02 tecnólogos e 09 em nível de pós-graduação.

Além dos investimentos capacitações e subsídios (graduação, pós e idiomas), o Programa de Educação Corporativa também fomentou e financiou o trabalho de cultura organizacional. Para iniciar este trabalho, foi realizado o processo de diagnóstico e construção da Cultura Organizacional desejada para o SEBRAE/SC. A partir de um Assessment realizado com todos os empregados, entrevistas com os Diretores, workshops com os líderes, grupos focais com colaboradores e o Encontro de integração com todos os empregados foram construídos os novos Valores Organizacionais (neste Evento foram eleitos 12 empregados para compor o grupo dos Agentes da Cultura, no intuito de desdobrar os trabalhos e impulsionar a transformação cultural no Sebrae/SC).

Diante disso, foram traçados os novos valores, a visão e o propósito do Sebrae/SC, que são:

- Propósito: Impulsionar o empreendedor ao sucesso.
- Visão: Transformar a sociedade e reduzir as desigualdades por meio do empreendedorismo.
- Valores:
  - ÉTICA para fazer o que é certo;
  - COOPERAÇÃO para objetivos comuns;
  - COMPROMISSO com os resultados;
  - INOVAÇÃO para gerar soluções;
  - CONFIANÇA nas relações.

Após isso, foram iniciados os trabalhos de coordenação dos desdobramentos definidos para implementação da nova cultura organizacional, promovendo a construção e revisão das Práticas de Gestão e dos Comportamentos das Lideranças, mediante workshops com os Líderes (Gerentes, Assessores e Diretoria), e com os Agentes da Cultura.

Quadro 35 – Custos de recursos humanos nos exercícios de 2017, 2018 e 2019

Ano	Vencimentos e vantagens fixas	Despesas Variáveis						Total
		Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e previdenciários	Demais despesas variáveis	
Funcionários de carreira que não ocupam funções gratificadas								
2017	12.858.118				771.431	8.378.436	-	21.335.125
2018	13.310.650				31.770	7.730.478		21.072.898
2019	12.874.598				7.932.578	9.205.897	749.309	30.762.382
Servidores ocupantes de cargos do Grupo Direção e Assessoramento Superior								
2017	1.864.905				-	717.784		2.460.837
2018	1.803.678					667.058		2.470.736
2019	1.433.079				515.478	647.612	97.323	2.693.492
Funcionários que recebem funções gratificadas								
2017	6.761.256				-	3.088.127	-	9.407.606
2018	7.058.224				7.291	2.995.855		10.061.370
2019	7.320.289				-	3.595.663	519.937	11.435.889
Total 2017	**21.484.279**				**771.431**	**12.184.347**	**-**	**34.440.057**
Total 2018	**22.172.552**				**39.061**	**11.393.391**	**-**	**33.605.004**
Total 2019	**21.627.966**				**8.448.057**	**13.449.172**	**1.366.569**	**44.891.764**

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Embora tenha ocorrido um aumento de custos com Recursos Humanos em 2019, importa destacar que este aumento se originou das verbas indenizatórias pagas aos empregados que aderiram ao Programa de Desligamento Incentivado. No entanto, devido ao Programa de Desligamento Incentivado o Sebrae/SC terá uma significativa redução de despesas com Recursos Humanos ao longo de 2020 e anos posteriores.

No decorrer do exercício, a Assessoria de Auditoria Interna realizou um trabalho de auditoria com foco em riscos em processos ligados à gestão de pessoas.

Nos processos de executar o Planejamento Estratégico de Pessoal, Provimento e Desligamento os principais riscos residuais levantados foram:

- Retomar e aperfeiçoar rotina de conferência e análise dos valores inseridos na folha de pagamento fazendo com que mudanças em verbas de proventos salariais sejam objeto de aprovação;
- Analisar junto à Diretoria Executiva a necessidade de tornar mais célere o processo de substituição de funcionário desligado. Implementar processo com este objetivo caso a Diretoria Executiva entenda que existe esta necessidade.
- Implementar plano de ação constante do relatório de auditoria 013/18 de “Contratar novo funcionário para realização das atividades atreladas à administração de pessoal, ou promover movimentação interna com a finalidade de mitigar o risco de dependência de pessoa chave no processo”.
- Realizar pesquisa junto às partes interessadas para identificar suas necessidades e expectativas relacionadas ao processo de execução do PEP, Provimento e Desligamento.
- Elaborar indicadores relevantes que possam medir o serviço realizado no processo de execução do PEP, Provimento e Desligamento. Os indicadores devem demonstrar o atingimento das necessidades e expectativas das partes interessadas.

Os 3 primeiros apontamentos tiveram seus planos de ação implementados pela Gerência de Recursos Humanos no exercício de 2019, ficando os demais 2 pontos para implementação no exercício de 2020.

Foi realizada também auditoria nas Transações Críticas do Sistema de Gestão de Pessoas (SGP) do Sebrae/SC. O objetivo do trabalho foi auxiliar na verificação da aderência do SEBRAE/SC às 9 (nove) transações críticas vinculadas ao Sistema de Gestão de Pessoas (SGP). Não foi levantado risco residual significativo nas transações críticas analisadas.

Por fim, foram realizados também dois trabalhos de auditoria de *compliance* na Gerência de Recursos Humanos. A primeira foi a auditoria no processo de reenquadramento de carreira, concluindo a auditoria interna pela correção do processo de reenquadramento, que apesar de não seguir todos os requisitos do Sistema de Gestão de Pessoas 9.0, demonstrou justificativa para sua realização, critérios para o processo, transparência nas avaliações e processo devidamente instrumentado e estruturado.

A segunda auditoria foi realizada nos processos de contratação realizados pelo Sebrae/SC no período de janeiro a setembro de 2019.

O objetivo do trabalho foi a verificação da conformidade dos processos de contratação ao que estabelece o Sistema de Gestão de Pessoas (SGP), por meio da revisão destes processos.

Como resultado do trabalho, a Auditoria Interna concluiu que os processos de contratação foram realizados de acordo com as normas do Sistema de Gestão de Pessoas, não havendo pendências no tocante aos processos realizados.

7.2 Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros

O Estatuto Social do Sebrae define em seu artigo 12, parágrafo 1º, que os conselheiros que compõem seu Conselho Deliberativo Estadual cumprirão seu mandato sem remuneração.

Define também o Estatuto Social, em seu artigo 14, parágrafo 1º, que os membros do Conselho Fiscal eleitos pelo CDE, não recebem remuneração no cumprimento de seu mandato.

Em relação à Diretoria Executiva, o Estatuto Social do Sebrae/SC estabelece que sua remuneração será fixada pelo Conselho Deliberativo Estadual, conforme artigo 13, item V.

Desta forma, os quadros a seguir demonstram a remuneração dos administradores do Sebrae/SC:

Quadro 36 – Remuneração dos administradores

Remuneração dos Administradores	
Cargo	**Remuneração anual**
Administrador da Entidade:	0
Membros do Conselho Deliberativo/Fiscal	0
Diretores:	
Superintendência	767.905,10
Diretoria de Administração e Finanças	710.972,31
Diretoria Técnica	673.629,90
Total	**2.152.507,31**

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Quadro 37 – Remuneração dos administradores – quadro consolidado

Remuneração dos Administradores - quadro consolidado	
Rubricas	**Valores**
Salários e Proventos	1.902.377,98
Férias	22.565,23
1/3 Férias	7.521,74
Abono Pecuniário	15.043,48
13º Salário	107.675,33
Total	**2.055.183,76**

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

Quadro 38 – Remuneração dos administradores – outros pagamentos

Remuneração dos Administradores - outros pagamentos	
Rubricas	**Valores**
Participação nos Resultados	97.323,55
Total	**97.323,55**

Fonte: Gerência de Recursos Humanos.

7.3 Gestão de patrimônio imobiliário

Nesta seção, o Sebrae/SC demonstrará as principais informações acerca da gestão do seu patrimônio e de sua infraestrutura.

A administração central do Sebrae/SC está sediada no município de Florianópolis, ocupando atualmente três imóveis, dos quais um deles é locado para fins de almoxarifado. Todos estão segurados contra incêndio, raio, explosão, danos elétricos e subtração de bens. Nos imóveis situados na Avenida Rio Branco e Rodovia SC-401 (nova sede), o Sebrae/SC possui contrato vigente com empresa especializada em manutenção preventiva e corretiva para rede de comunicação interna, composta com a parte elétrica, lógica e telefônica. Tendo em vista os necessários cuidados com o patrimônio e ambientes de trabalho, o Sebrae/SC possui contratos de segurança patrimonial, manutenção preventiva e corretiva para os elevadores, sistema de climatização e sistema hidráulico.

A seguir, cita-se a relação dos imóveis próprios e locados vinculados à sede em Florianópolis:

Quadro 39 – Imobiliário vinculado à sede

Imóveis de propriedade do Sebrae/SC		
Imóvel/Proposito	Endereço	Valor de Mercado
Sede Administração Central	Rodovia SC 401, Km 01- Bairro João Paulo	R$ 21.000.000,00
Sede Coordenadoria Regional	Avenida Rio Branco, 611 – Centro –Fpolis	R$ 7.200.000,00
Imóvel locado para uso da Administração Central		
Imóvel/Proposito	Endereço	Valor locação ano
Sede do Almoxarifado Central	Rodovia SC 401, Km 05- Saco Grande	R$ 144.000,00

Fonte: Gerência de Administração

O montante investido em bens móveis é adequado à estrutura do Sebrae/SC, havendo apenas dois imóveis de propriedade da instituição, ambos localizados no município de Florianópolis. Um dos imóveis é utilizado como sede da entidade e o outro sedia o Centro de Educação Empresarial da região da Grande Florianópolis. Em relação ao patrimônio total da entidade, os imóveis pertencentes ao Sebrae/SC representam aproximadamente 25,26% de seu patrimônio.

A estrutura de atendimento do Sebrae/SC é composta por nove Gerências Regionais e dezesseis Unidades de Atendimento. Exceto a estrutura de Florianópolis, descrita no quadro acima,

as demais estruturas estão instaladas em imóveis comerciais locados, sendo a manutenção realizada regularmente. Todos os imóveis possuem serviços contratados de higiene, manutenção e conservação, seguro contra incêndio, raio, explosão, danos elétricos e subtração de bens, além de equipamentos de combate a incêndio, que são vistoriados anualmente e substituídos quando necessário.

Segue a relação dos imóveis locados vinculados às Gerencias Regionais e Unidades de Atendimento:

Quadro 40 – Imobiliário locado para gerências regionais

Coordenadoria Regional / Agência	Locador	Contrato N°.	Vigência	Custo Anual de Locação
BLUMENAU End. Rua XV de novembro, 1466 - Centro	Mercátor – 10 Administração de Imóveis de Terceiros LTDA - ME	051/13	30/09/20	R$ 69.276,00
BLUMENAU End. Rua XV de novembro, 1466 - Centro	Mercátor – 10 Administração de Imóveis de Terceiros LTDA - ME	011/12	31/03/20	R$ 41.100,00
BRUSQUE Rua Paes Leme,111, Centro	Beatriz Vidoto	014/14	09/03/20	R$ 66.000,00
CAÇADOR Av. Barão do Rio Branco, 327, Centro	ACIC- Caçador	058/13	21/10/20	R$ 7.557,36
CHAPECÓ Av. Porto Alegre, 315 D, Centro	Ari José Pagnussat	052/09	06/10/20	R$ 84.000,00
CRICIÚMA R. Ernesto Bianchini Góes, 91, Próspera	ACIC- Criciuma	049/19	30/09/24	R$ 54.000,00
ITAJAÍ Rua Brusque, 650, Centro	Alvin Sandri	017/13	09/05/20	R$ 53.328,00
JARAGUÁ DO SUL Rua Expedicionário Antonio Carlos Ferreira, 206, Centro	Jocelo Administradora de Bens Ltda-Me.	028/15	20/05/20	R$ 60.000,00
JOAÇABA Av. XV de Novembro, 100,Centro	Belmar Com. E Incorporação Ltda.	057/13	30/09/20	R$ 124.752,00
JOINVILLE Rua Blumenau, 835, América	Anagê Imóveis Ltda.	009/11	18/04/20	R$ 358.033,20
JOINVILLE Rua Dona Francisca, 8.300, Distrito Industrial	Ágora Tech Park - Coinvalores	033/19	04/07/20	R$ 22.800,00
LAGES Rua Frei Rogério, 415, Centro	Indústria de Papel L. Dall'asta Ltda.	020/13	09/05/20	R$ 53.064,00
RIO DO SUL Rua Herculano Nunes Teixeira, 105 sala 2, Budag	ACIRS - Rio do Sul	038/19	31/08/20	R$ 33.600,00
SÃO BENTO DO SUL Rua Barão do Rio Branco, 248, Centro	James Participações	001/14	31/01/20	R$ 69.000,00
SÃO MIGUEL D'OESTE Rua Almirante Tamandaré, 558, Centro	Beatriz Edviges Scartazzini Habiteto Negócios Imob. Ltda.	059/13	22/10/20	R$ 88.532,40

Coordenadoria Regional / Agência	Locador	Contrato N°.	Vigência	Custo Anual de Locação
TIJUCAS Rua Leoberto Leal, 185 - Centro	JOAIA Adm. de Bens Eireli - Paulo R. Ternes	018/13	14/04/20	R$ 49.848,00
TUBARÃO Av. Marcolino Martins Cabral, 1920 – Vila Moema	Gilberto Mendes Maccari – Vendelar	026/11	13/09/20	R$ 30.864,00

Fonte: Gerencia de Administração.

7.4 Gestão ambiental e sustentabilidade

O Sebrae/SC, ao longo de 2019, deu continuidade à adoção de políticas atreladas à preservação de recursos e à sustentabilidade ambiental em suas contratações, aquisições e atividades.

A entidade passou a utilizar o ECM para disponibilizar a gestão eletrônica de documentos (licitações, resoluções, instruções normativas, dentre outros) para consulta por parte de seus funcionários, não havendo necessidade de cópias ou impressão. Neste sentido foi realizada a implantação do sistema de gerenciamento de impressão, que resultou em redução do volume de impressões na ordem de 40%.

Na construção da sede foram adotadas uma série de soluções, visando amenizar os impactos ambientais advindos da atividade, podendo-se destacar:

- Reaproveitamento de água da chuva, através de sistema de captação e armazenagem em cisternas, que são utilizadas na irrigação da grama do entorno do prédio e para lavação de áreas externas;
- Nos banheiros são utilizadas caixas acopladas nos sanitários, bem como utilizadas torneiras com temporizador, que proporcionam uma grande economia de água;
- Utilização de papel reciclado de origem certificada, com estímulo à impressão em frente e verso;
- Utilização de moderno sistema de ar condicionado possibilitando redução do consumo de energia e redução na liberação de gases nocivos à atmosfera;
- Instalação de moderno sistema de elevadores;
- Posição solar projetada para obter o maior aproveitamento da luz natural, possibilitando que vários ambientes permaneçam com as luzes desligadas durante o dia;
- Utilização de lâmpadas de baixo consumo de energia e de grande durabilidade.

O Sebrae/SC realizou a contratação de empresa para substituição das lâmpadas comuns por lâmpadas de LED, em cinco gerências regionais.

Os resíduos orgânicos gerados na sede possuem destinação ambientalmente correta, através da instalação de um minhocário, por sistema de compostagem. Foi realizada também a instalação de uma horta orgânica no terraço da sede, cujos produtos são utilizados para atender os colaboradores que almoçam no local.

Foram mantidas as ações de sustentabilidade ambiental na sede, quais sejam:

- Identificação e reposicionamento das lixeiras, conforme cores e respectivos resíduos, atendendo à resolução do CONAMA - Conselho Nacional do Meio Ambiente;
- Adesivação dos interruptores de luz, com solicitação que sejam apagadas ao sair;
- Instalação de sensores nas lâmpadas das garagens;
- Ajustes no sistema de climatização que permitiram redução no consumo de energia;

- Redução do número de impressão dos contratos de 3 (três) para 2 (duas) vias;
- Instalação de gerenciador de impressões em todas as impressoras da entidade, através da liberação de crachás, que resultou em uma redução de 40% no volume de impressões;
- Parceria com empresa TerraCycle para coleta de escovas de dentes, tubos de creme dental usados e materiais de escrita usados (lápis, canetas, pinceis atômicos), que serão revertidos em benefícios para entidade assistenciais;
- Aquisição de pilhas recarregáveis para utilização nos microfones sem fio dos auditórios da sede;
- Campanha de conscientização junto aos colaboradores para substituição dos teclados sem fio por teclado com fio, visando redução do consumo de pilhas comuns;
- Campanha de conscientização Dia da Árvore. Levantamento do volume de folhas impressas na sede no último ano e neutralização do impacto ambiental, através do plantio de 14 mudas da árvore;
- Campanha de conscientização do Dia do Consumo Consciente, através da criação do primeiro Bazar do Desapega, que arrecadou doação de peças de roupas e objetos que foram doados à instituição de caridade;
- Campanha de conscientização da Semana do Descarte, com incentivo à análise e descarte de materiais obsoletos do almoxarifado dos andares do prédio;
- Instalação de vestiário e bicicletário para incentivo à prática de atividade desportiva e qualidade de vida.

8 CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE

8.1 Tratamento de deliberações do TCU

No decorrer do exercício de 2019, o Sebrae/SC não recebeu nenhuma deliberação exarada pelo TCU específica a sua unidade estadual. Ressaltamos, pois, que no exercício de 2016, o Sebrae/SC teve suas contas do exercício de 2014 aprovadas por meio do acórdão 5836/2016-TCU-1ª Câmara, Sessão de 13/09/2016. O processo a que se refere possui a seguinte numeração: TC-026.402/2015-7. Conforme item "a" do referido acórdão, o TCU julga regulares as contas dos responsáveis arrolados no subitem 1.1 do acórdão, dando-lhes quitação plena.

8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

O processo para atendimento às Solicitações de Auditoria (SA), bem como para as recomendações resultantes das auditorias de gestão realizadas pela CGU, é centralizado na Assessoria de Auditoria Interna do Sebrae/SC a qual é responsável por coordenar a elaboração das respostas junto às gerências e apresentar a documentação necessária conjuntamente com as áreas envolvidas e encaminhar os assuntos para a Diretoria Executiva.

As ferramentas de controle utilizadas pela auditoria são por meio de acompanhamento gerencial em planilhas, documentos físicos, quando existentes, em pasta específica do processo, bem como por intermédio de arquivos eletrônicos organizados em diretório inerente ao acompanhamento dos apontamentos.

As recomendações expedidas pela Controladoria Geral da União (CGU), ao Sebrae/SC, são acompanhadas por meio de sistema informatizado, denominado "e-Aud" desenvolvido pela própria CGU e que permite o acompanhamento *online* das recomendações, proporcionando um trabalho ágil pela facilidade de acesso ao processo em tempo real, além da redução de custos operacionais.

Os gestores designados a registrar as ações e planos neste sistema são os colaboradores da área de auditoria que atualmente fazem a gestão dos trabalhos realizados pela CGU, levando em consideração que as respostas das providências a serem implementadas são validadas pela Diretoria Executiva do Sebrae/SC. No quadro, a seguir, consta a descrição sucinta e o status dos planos de ação constantes no sistema e-Aud, os quais permanecem vigentes ou tiveram atualizações durante o ano de 2019.

Quadro 41 – Recomendações do Órgão de Controle Interno

Deliberação	Relatório de Auditoria	Item Sistema e-Aud	Descrição sucinto do item da deliberação	Providências adotadas / ações implementadas
Ofício 13970/2019	201801424	Concluído no Sistema Monitor	Desenvolver funcionalidade no sistema Sebraetec de modo a restringir automaticamente empresas que já alcançaram o limite definido no programa.	Foi encaminhado solicitação ao Sebrae Nacional para que o novo sistema Sebraetec possua a funcionalidade de restrição automática para empresas que já alcançaram o limite definido no programa. O Sebrae Nacional respondeu que o sistema já conta com tal funcionalidade. Como o sistema do Sebrae Nacional possui algumas dificuldades na gestão do Sebraetec, o que levou o Sebrae/SC a não utilizar o mesmo, foi solicitado também à empresa que fornece manutenção no sistema Sebraetec do Sebrae/SC a inclusão da funcionalidade. A empresa já providenciou o acerto no sistema, acerto que passou pela etapa de teste e entrou em operação no mês de julho.
Ofício 13970/2019	201801424	Concluído no Sistema Monitor	Realizar os contratos em nome dos reais beneficiários dos serviços prestados.	O comunicado foi enviado pela Gerência de Inovação e Empreendedorismo no mês de maio, atendendo à solicitação da Controladoria Geral da União.
Ofício 13970/2019	201801424	801119	Integrar os sistemas com a base de dados da Receita Federal a fim de realizar a verificação on-line da situação da empresa, antes da assinatura do contrato de prestação do serviço.	O Sebrae/SC aderiu ao Sistema de Atendimento Sebrae (SAS), plataforma desenvolvida pelo Sebrae Nacional e que conta com integração com a base de dados da Receita Federal. o SAS passa a ser o sistema oficial de atendimento do Sebrae/SC a partir de 1º de janeiro de 2020, cumprindo assim o cronograma firmado com a Controladoria Geral da União.
Ofício 13970/2019	201801424	Concluído no Sistema Monitor	Aos clientes que continuam em situação de irregularidade perante a Receita Federal, recomenda-se a inativação de seus respectivos cadastros junto aos sistemas corporativos do Sebrae/SC.	A Gerência de Inovação e Empreendedorismo encaminhou a relação de empresas que deveriam ter seu cadastro inativado ao setor de TI do Sebrae/SC, tendo sido providenciada a inativação das empresas no mês de maio.

Ofício 13970/2019	201801424	801120	Iniciar processo para o ressarcimento dos valores devidos ao Sebrae/SC para os casos de prestação indevida de serviços, no montante de R$ 29.498,33.	A Gerência de Inovação e Empreendedorismo encaminhou os casos apontados como prestação indevida de serviço para análise das Gerências Regionais que prestaram atendimento ou para as entidades tecnológicas que eram responsáveis pelo cadastro do cliente. Na semana de 22 de julho iniciou o processo de análise das respostas, processo que foi executado pelos funcionários Sérgio Pereira e Robson Schappo. A análise foi concluída em agosto, sendo o relatório apresentado e aprovado pela Diretoria Executiva no dia 11 de setembro. No dia 20 de setembro houve conversa com a Assessoria Jurídica onde definiu-se que a primeira cobrança seria realizada diretamente pelo gestor do contrato. Caso as entidades envolvidas não realizem a devolução no prazo estipulado, o Sebrae/SC partiria para a cobrança extrajudicial. A cobrança pelo gestor do contrato ocorreu no dia 26 de setembro, sendo solicitada a devolução de R$ 45.237,28 à Assessoritec e de R$ 111.725,14 à Fitej. A Assessoritec realizou a devolução e R$ 45.237,28 no dia 10 de outubro de 2019. A Fitej não realizou a devolução do recurso no prazo solicitado. Foi realizada reunião com a entidade no dia 11 de novembro, tendo a entidade solicitado um processo administrativo. O caso foi encaminhado à Assessoria Jurídica que realizou a análise dos dados e instaurou processo administrativo no mês de dezembro. A recomendação da CGU é no sentido do Sebrae/SC iniciar o processo de ressarcimento dos valores, processo este que foi iniciado, tendo sido realizada a análise de todos os casos, o que culminou na solicitação de devolução de recursos. Com isto, o Sebrae/SC atendeu à solicitação no prazo de implementação. Existe agora o desdobramento jurídico desta solicitação de devolução, com a necessidade de acompanhamento do andamento do processo pelo Sebrae/SC.
Ofício 13970/2019	201801424	801121	Para cada um dos casos apontados como impropriedade, recomenda-se ao Sebrae/SC solicitar documento contábil que comprove que, à época em que o benefício foi recebido, as empresas possuíam o devido enquadramento. Em caso de não comprovação, orienta-se iniciar processo para o ressarcimento dos valores devidos ao Sebrae/SC, bem como inativação de seus respectivos cadastros junto aos sistemas da instituição.	A resposta para esta recomendação é a mesma já descrita nas recomendações da constatação 801120. Em relação a inativação dos cadastros, foi apurado que estas empresas podem receber atendimentos uma vez que estão ainda ativas na Receita Federal. Para assegurar que estes clientes, devido a seu porte, não receberão novos recursos de Contribuição Social nos produtos adquiridos, foi encaminhado em 2018 orientação sobre a necessidade de verificação do porte junto ao site da Receita Federal. Este procedimento será necessário até a implantação do SAS.
Ofício 13970/2019	201801424	801123	Integrar os sistemas com a base de dados da Receita Federal a fim de restringir a prestação de serviços a clientes que façam parte do público-alvo do programa Sebraetec.	O Sebrae/SC aderiu ao Sistema de Atendimento Sebrae (SAS), plataforma desenvolvida pelo Sebrae Nacional e que conta com integração com a base de dados da Receita Federal. o SAS passa a ser o sistema oficial de atendimento do Sebrae/SC a partir de 1º de janeiro de 2020, cumprindo assim o cronograma firmado com a Controladoria Geral da União.

Ofício 13970/2019	201801424	801122	Utilizar a sistemática do Sebrae Nacional na inserção dos registros, considerando todos os títulos que se referem ao Sebraetec para fim de geração de informações pertinentes ao Programa.	O prazo de 31 de maio foi informado para que houvesse o início da implementação do ponto. A Gerência de Inovação e Empreendedorismo recebeu as informações sobre os atendimentos registrados no Sebrae Nacional referente ao exercício de 2018. Estes atendimentos foram analisados com base nos registros do Sebrae/SC. A conclusão da análise dos registros de 2018 foi enviada ao Sebrae Nacional no dia 14 de junho de 2019. Os dados de 2019 foram solicitados ao Sebrae Nacional para realização da análise no mês de junho. O Sebrae/SC efetuou um reforço de solicitação no mês de julho, porém até o momento não houve atendimento por parte do Sebrae Nacional. A tendência é que o Sebrae Nacional encaminhe os dados para análise uma vez ao ano, sempre após o encerramento do exercício. A Assessoria de Auditoria Interna emitirá opinião pela conclusão do plano de ação apenas após verificar a análise das divergências entre as bases de dados do Sebrae/SC e Sebrae Nacional referente ao exercício de 2019.

Fonte: Assessoria de Auditoria Interna.

8.3 Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

Em relação aos trabalhos de auditoria desenvolvidos pela Assessoria de Auditoria Interna, com base no monitoramento realizado em conjunto com as gerências, identificou-se que dos 107 planos de ação listados para acompanhamento no exercício de 2019, 48 (45%) foram implementados, 40 (37%) estão dentro do prazo de implementação e 19 (18%) foram repactuados. Não existe plano de ação com status atrasado.

Já os planos de ação decorrentes do Programa de Integridade Corporativa, 4º ciclo – 2018 - desenvolvido em âmbito nacional, que objetiva avaliar o nível de conformidade (compliance) das unidades federativas do Sebrae frente às melhores práticas de mercado, foram integralmente implementados no exercício de 2019.

Quadro 42 – Atendimento das recomendações da auditoria interna

Quadro da situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna				
Relatório	**Descrição**	**Ações concluídas em 2019**	**Ações em aberto**	**% de conclusão**
Relatório de auditoria do Processo de estruturação de Programa de Integridade Corporativa – *compliance*.	Recomendações emitidas pela empresa Deloitte	23	0	100%
Relatório de controles internos emitido pela empresa de auditoria independente.	Recomendações emitidas pela empresa *PricewaterhouseCoopers - PWC*	3	0	100%
Relatórios de auditoria interna realizados pelo Sebrae/SC.	Recomendações emitidas pela Assessoria de Auditoria Interna	48	59	45%

Fonte: Assessoria de Auditoria Interna.

9 ANEXOS E APÊNDICES

APENDICE A – Informações sobre Dirigentes e Colegiados

EXERCÍCIO DE 2019

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

		ATOS DE DESIGNAÇÃO				
NR. ORDEM	**1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL**	**Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)**	**NAT. DA RESP.**	**FUNÇÃO OU CARGO**	**C.P.F**	**PERÍODO DE GESTÃO**
01	1- CARLOS HENRIQUE RAMOS FONSECA 2- Rua Bocaiuva, 1581 apto 301 Centro 88015-530 – Florianópolis – SC cfonseca@sc.sebrae.com.br Telefone: (48) 3221-0810	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 22 de novembro de 2018.	05	Diretor Superintendente	288.645.909-78	De: 01/01/19 A: 31/12/19
02	1- LUCIANO ROSSI PINHEIRO 2- Rua Abel Capela, 798 Apto. 302 88.080-251 – Florianópolis – SC lucpinheiro@sc.sebrae.com.br Telefone: (48) 3221-0815	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 22 de novembro de 2018.	06	Diretor Técnico	739.074.729-34	De: 01/01/19 A: 31/12/19
03	1- ANACLETO ÂNGELO ORTIGARA 2- Rua Felipe Schmidt, 1210 Ap.703 Centro88010-002 – Florianópolis – SC anacleto@sc.sebrae.com.br Telefone: (48) 3221-0805	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 22 de novembro de 2018.	01	Diretor Administrativo Financeiro	384.480.689-04	De: 01/01/19 A: 31/12/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

ATOS DE DESIGNAÇÃO

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
04	1- LUCAS DE SOUZA ESMERALDINO 2- Av. Marcolino Martins Cabral, 1920 apto 301 – Vila Moema 88705-000 – Tubarão – SC secretario@sds.sc.gov.br Telefone: (48) 3665-2266	Ofício nº 008/GABS/SDS, de 07 de janeiro de 2019.	02	Secretário de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável	003.837.369-60	De: 01/01/19 A: 31/12/19
05	1- BRUNO BREITHAUPT 2- Av. Epitácio Pessoa, 974 89251-000 - Jaraguá do Sul – SC bruno@fecomercio-sc.com.br Telefone: (48) 3229-1030	Ofício do Gabinete da Presidência 001/2019, de 02 de janeiro de 2019.	02	Representante da FECOMÉRCIO	093.095.869-15	De: 01/01/19 A: 31/12/19
06	1- ALAOR FRANCISCO TISSOT 2- Av. Jorn. Rubens de A. Ramos, 1416 – Centro – Ed. Praia de Fora 88015-700 – Florianópolis – SC aftissot@gmail.com Telefone: (48) 3952-8814	Ata da 3ª reunião extraordinária do Conselho Deliberativo Estadual, de 22 de novembro de 2018. Ofício FACISC 215/2018, de 19 de dezembro de 2018.	02	Representante da FACISC e Presidente do CDE em exercício	002.658.969-91	De: 01/01/19 A: 31/12/19
07	1- JOSÉ ZEFERINO PEDROZO 2- Rua Duarte Schutel, 50 – apto. 806 – Centro – 88015-640 – Florianópolis – SC pedrozo@faesc.com.br Telefone: (48) 3331-9700	Ofício da FAESC nº 002/2019, de 16 de janeiro de 2019.	02	Presidente da FAESC	003.151.929-68	De: 01/01/19 A: 31/12/19
08	1- LUIZ CARLOS FURTADO NEVES 2- Rua José Boabaid, 20 – Dt. Industrial 88104-750 – São José – SC luiz@starcolor.com.br Telefone: (48) 3343-1779	Carta Circular nº 054/2018 – CDN/Gab de 11 de dezembro de 2018.	02	SEBRAE – NA	196.229.029-87	De: 01/01/19 A: 31/12/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
09	1- MARIO CEZAR DE AGUIAR 2- Av. Rubens de Arruda Ramos, 2354 Apto 701 – Bloco B - Centro 88015-702 – Florianópolis – SC presidencia@fiesc.com.br Telefone: (48) 3239-1467	Correspondência FIESC CE nº 80448/18, de 24 de outubro de 2018.	02	FIESC	247.583.459-53	De: 01/01/19 A: 31/12/19
10	1. JOSÉ EDUARDO AZEVEDO FIATES 2. Rua Bocaiuva, 1821 Apto 601 - Centro 88015-530 – Florianópolis – SC jef@certi.org.br Telefone: (48) 3239-2010	Ofício nº 001/2019, de 07 de janeiro de 2019, da Secretaria Geral da Fundação CERTI.	02	Superintendente da Fundação CERTI	112.159.298-89	De: 01/01/19 A: 31/12/19
11	1. MARCO ANTÔNIO FELÍCIO SANCHEZ 2. Praça XV de Novembro, 329 3º andar 88010-400 - Florianópolis - SC ucsa1979@bb.com.br Telefone: (48) 3239-3019	Correspondência do Banco do Brasil nº 2019/000129, de 07 de janeiro de 2019.	02	Superintendente do Banco do Brasil S.A.	124.769.338-48	De: 01/01/19 A: 31/12/19
12	1. RENATO DE MELLO VIANNA 2. Av. Beira Mar, 1250 Apto 1201 88220-000 – Itapema - SC Nelson.ronnie@brde.com.br Telefone: (48) 3221-8056	Correspondência do BRDE DIGER/GADIR/DIRAD 2018/229, de 16 de novembro de 2018.	02	Diretor Administrativo do BRDE-SC	103.136.489-72	De: 01/01/19 A: 31/12/19
13	1. ALCIDES ANDRADE NETO 2. Rua Antônio Costa, 65 – apto 202 – Itacorubi 88034-070 – Florianópolis–SC alcidesandrade@gmail.com Telefone: (48) 98802-7237	Ofício 111/2018 FAMPESC de 19 de dezembro de 2018.	02	Representante da FAMPESC	932.609.549-32	De: 01/01/19 A: 31/12/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
14	1 - EDUARDO ALEXANDRE CORRÊA DE MACHADO 2. Rod. Amaro A. Vieira, 2371 apto. 422 88034-101 – Florianópolis – SC eduardoa@badesc.gov.br Telefone: (48) 3216-5085	Carta BADESC Ofício Presi/Seger - 002/2019, de 02 de janeiro de 2019.	02	Representante do BADESC	016.339.589-65	De: 01/01/2019 A: 31/12/2019
15	1. GENÉSIO FERNANDES DA SILVA 2. Rua Irmãos Vieira, 300 Campinas 88101-290 – São José – SC genesio.silva@caixa.gov.br Telefone: (48) 99114-2409	Ofício nº 347/2018/SR da Caixa Econômica Federal.	02	Representante da Caixa Econômica Federal.	083.628.768-16	De: 01/01/19 A: 24/03/19
	1. RICARDO BIER TROGLIO 2. Rua Antônio E. Vieira, 50 Apto 201 Agronômica-88025-380–Florianópolis ricardo.troglio@caixa.gov.br Telefone: (48) 99178-9913	Ofício nº 063/2019/SR da Caixa Econômica Federal, de 25/03/2019.	02	Representante da Caixa Econômica Federal.	393.212.400-63	De: 25/03/19 A: 31/12/19
16	1- IVAN ROBERTO TAUFFER 2- Av. Getúlio Vargas, 901 88015-450 – São Miguel do Oeste ivan.tauffer@fcdl-sc.org.br Telefone: (48) 99935-9031	Ofício FCDL/SC de 11 de dezembro de 2018.	02	Representante da FCDL	295.493.299-68	De: 01/01/19 A: 31/12/19
17	1. FABRIZIO MACHADO PEREIRA 2. Rod. João Paulo, 820 Apto 102C 88030-300 – FLORIANÓPOLIS-SC fabrizio-pereira@sesisc.org.br Telefone: (48) 3231-4136	Correspondência SENAI/DIR 93905/18, de 11 de dezembro de 2018.	02	Representante do SENAI-SC	923.652.139-87	De: 01/01/19 A: 31/12/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
18	1. AUREO MAFRA DE MORAES 2. Rod. Haroldo Soares Glavan,1950 . 88.050-005 – Florianópolis – SC aureo.moraes@ufsc.br Telefone: (48) 3721-4079	Ofício n. 3/2019/GR, de 03 de janeiro de 2019, do Gabinete do Reitor da UFSC.	02	UFSC	651.550.929-49	De: 01/01/19 A: 31/12/19
19	1- AMÂNDIO JOÃO DA SILVA JUNIOR 2- Rua Bulcão Viana, 75 apto 701 89.160-226 – Rio do Sul – SC secretarioadjunto@sds.sc.gov.br Telefone: (48) 3665-4229	Ofício nº 008/2019, de 07 de janeiro de 2019	02	Suplente da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável	817.997.619-00	De: 01/01/19 A: 31/12/19
20	1- ATANÁZIO DOS SANTOS NETTO 2- Rua Duarte Schutel, 135 – apto 1101 88.015-640 – Florianópolis – SC atanazio@angeloni.com.br Telefone: (48) 3271-7504	Ofício do Gabinete da Presidência 001/2019, de 02 de janeiro de 2019.	02	Suplente da FECOMÉRCIO	300.033.859-49	De: 01/01/19 A: 31/12/19
21	1- JONNY ZULAUF 2- Rua Manuel Tavares, 22 89280-166 São Bento do Sul – SC secretaria@facisc.org.br Telefone: (48) 3952-8844	Ofício FACISC 215/2018, de 19 de dezembro de 2018.	02	Suplente da FACISC	193.729.819-15	De: 01/01/19 A: 31/12/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC CNPJ: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
22	1- CARLOS JOSÉ KURTZ 2- Av. Rubens de Arruda Ramos, 1512 Apto 601 - centro 88014-700 – Florianópolis – SC carloskurtz@fiesc.com.br Telefone: (48) 3231-4118/ 99141-3389	Correspondência FIESC CE nº 93857/18, de 11 de dezembro de 2018.	02	Suplente da FIESC	533.889.929-91	De: 01/01/19 A: 11/08/19
	1- ALFREDO PIOTROVSKI 2- Rua Dom Joaquim, 886 ap.201 Centro 88015-310 – Florianópolis – SC alfredo.piotroski@fiesc.com.br Telefone: (48) 3231-4118	Correspondência FIESC CE nº 58917/19, de 12 de agosto de 2019.	02	Suplente da FIESC	341.812.029-68	De: 12/08/19 A: 31/12/19
23	1 CARLOS ALBERTO SCHNEIDER 2- Rua Pedro Vieira Vidal, 280 - 702 88040-010 – Florianópolis – SC cas@certi.org.br Telefone: (48) 3239-2000	Ofício nº 001/2019, de 07 de janeiro de 2019, da Secretaria Geral da Fundação CERTI.	02	Suplente da Fundação CERTI	179.190.619-20	De: 01/01/19 A: 31/12/19
24	1. GILSON WALTER DA SILVA 2. Rua Salvatina F. Santos, 391 – 403A 88034-600 - Florianópolis – SC gwalter@bb.com.br Telefone: (48) 3239-3019	Correspondência do Banco do Brasil 2019/000129, de 07/01/2019.	02	Suplente do Banco do Brasil	765.750.209-68	De: 01/01/19 A: 31/12/19
25	1. ROSICLER MEYER DEDEKIND 1. Rua Visconde Taunay, 262apto 12Centro 89.201-420 – Joinville–SC rosi.dedekind@gmail.com Telefone: (47) 99974-0136	Ofício 111/2018 FAMPESC de 19 de dezembro de 2018.	02	Suplente da FAMPESC	469.645.259-04	De: 01/01/19 A: 31/12/19
26	1. NEUTO FAUSTO DE CONTO 2. Av.Rubens Arruda Ramos, 1434 Ap 1101 88015-700 – FLORIANÓPOLIS-SC neuto.deconto@brde.com.br Telefone: (48) 3221-8156	Correspondência do BRDE DIGER/GADIR/DIRAD 2018/229, de 16 de novembro de 2018.	02	Suplente do BRDE-SC	004.735.029-68	De: 01/01/19 A: 31/12/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
27	1- ANTÔNIO M. PAGANI DE SOUZA 2- Rua Cel. João Palma, 487 - Martorano 88600-000 – Florianópolis – SC marcospagani@faesc.com.br Telefone: (48) 3331-9700	Ofício da FAESC nº 002/2019, de 16 de janeiro de 2019.	02	Suplente da FAESC	505.294.209-53	De: 01/01/19 A: 31/12/19
28	1. OLAIR KLEMTZ 2. R. Nereu Ramos, 3750 ap.201 Meia Praia 88220-000 – Itapema – SC olair@sclitoral.com.br (47) 3368-4971 / (47) 98821-8075	Ofício FCDL/SC de 11 de dezembro de 2018.	02	Suplente da FCDL	019.461.459-04	De: 01/01/19 A: 31/12/19
29	1 MÁRIO LÚCIO DE AVILA 2. SHIS QL 29 Conj. 08 casa 22 Lago Sul 70200-645 - Brasília – DF mario@sebrae.com.br Telefone: (61) 3348-7523	Carta Circular nº 054/2018 – CDN/Gab de 11 de dezembro de 2018.	02	Suplente Sebrae-NA	024.455.141-34	De: 01/01/19 A: 30/09/19
	1 PAULO PUPPIN ZANDONADI 2. SHIS QI 28 Conj. 11 casa 11 71670-310 - Brasília – DF paulopz@gmail.com Telefone: (61) 98133-1202	Carta Circular nº 115/2019 – CDN/Gab de 1º de outubro de 2019.	02	Suplente Sebrae-NA	005.409.401-19	De: 01/10/19 A: 31/12/19
30	1. RONALDO PROSDOSSIMI 2. Rua Visconde de Cairu, 241Ap 305 88075-020 – Florianópolis – SC prosdossimi@caixa.gov.br Telefone: (48) 99961-8071	Ofício nº 161/2019/SR da Caixa Econômica Federal, de 26/07/2019.	02	Suplente da CAIXA	485.026.939-72	De: 01/01/19 A: 24/03/19 De: 26/07/19 A: 31/12/19
	1. GENÉSIO FERNANDES DA SILVA 2. Rua Irmãos Vieira, 300 Apto 1004 Campinas - 88101-290 – São José – SC genesio.silva@caixa.gov.br Telefone: (48) 99114-2409	Ofício nº 063/2019/SR da Caixa Econômica Federal, de 23/03/2019.	02	Suplente da CAIXA	83.628.768-16	De: 25/03/19 A: 25/07/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
31	1 - ANDERSON LUIZ PACHECO DE SOUZA 2. Av. Mauro Ramos, 1309 Apto 903 88020-302 – Florianópolis – SC alp1266@hotmail.com Telefone: (48) 3216-5077	Ofício Presi/Seger 002/2019, de 02 de janeiro de 2019.	02	Suplente do BADESC	461.017.300-00	De: 01/01/19 A: 28/02/19
	1 - PAULO RENATO VIEIRA CASTRO 2. Rua São Francisco, 190 apto. 902 88015-140 – Florianópolis – SC paulorv@badesc.gov.br Telefone: (48) 3216-5070	Ofício Presi/Seger 019/2019, de 28 de fevereiro de 2019.	02	Suplente do BADESC	727.829.861-04	De: 01/03/19 A: 31/12/19
32	1. JOÃO ROBERTO LORENZETT 2. Rua Almirante Barroso, 252 – João Paulo 88030-460 – Florianópolis/SC joao.lorenzett@sesisc.org.br Telefone: (48) 3231-4145	Correspondência SENAI/DIR 93905/18, de 11 de dezembro de 2018.	02	Suplente do SENAI-SC	598.469.179-53	De: 01/01/19 A: 24/02/19
	1. DANIEL DOS SANTOS LEIPNITZ 2. Rua Alves de Brito, 254 – Centro 88015-440 – Florianópolis/SC presidente@acate.com.br Telefone: (48) 2107-2700	Correspondência SENAI/DIR – 11963/19 – de 25 de fevereiro de 2019.			932.232.859-20	De: 25/02/19 A: 31/12/19
33	1. GELSON LUIZ ALBUQUERQUE 2. Av. Luiz Boiteux Piazza, 4413 apto 103 . Ponta das Canas 88.056-682 – Florianópolis gelson.albuquerque@ufsc.br Telefone: (48) 3721-4081	Ofício 3 / 2019 / GR, de 03 de janeiro de 2019, do Gabinete do Reitor da UFSC.	02	Suplente da Universidade Federal de Santa Catarina	307.136.330-34	De: 01/01/19 A: 31/12/19
34	1. FERNANDO PISANI DE LINHARES 2. Rod. Admar Gonzaga, 2765 Itacorubi 88034-001 – Florianópolis – SC linhares@fiesc.com.br Telefone: (48) 3231-4115 R. 4115	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014.	03	Representante do SENAI	769.409.859-72	De: 01/01/19 A: 31/03/19
		Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 25 de fevereiro de 2019.		Suplente Conselho Fiscal Indicado pela FIESC		De: 01/04/19 A: 31/12/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
35	1. HAMILTON PELUSO 2. Rua Prof. Elpídio Barbosa, 128-Trindade 88036-300 – Florianópolis – SC hpeluso@gmail.com Telefone: (48) 3234-8904	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 22 de novembro de 2018.	03	Representante da FIESC Representante indicado pelo Sebrae Nacional	029.829.359-53	De: 01/01/19 A: 31/03/19 De: 01/04/19 A: 31/12/19
36	1. LOURIVAL PEREIRA AMORIM 2. Rua D. Jaime Câmara, 170 S.703 Centro 88015-120 – Florianópolis – SC amorim@vgaauditores.com.br Telefone: (48) 3028-7776	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 25 de fevereiro de 2019.	03	Representante da FACISC Suplente Conselho Fiscal Indicado pelo SENAI	155.221.309-97	De: 01/01/19 A: 31/03/19 De: 01/04/19 A: 31/12/19
37	1. ERIMAR DE SOUZA 2. Rua Aristiliano Ramos, 271 S. 5 Centro 89160-141 – Rio do Sul – SC erimardesouzaadv@gmail.com Telefone: (47) 3521-0377	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014.	03	Suplente Conselho Fiscal Indicado pela FAMPESC	674.713.829-53	De: 01/01/19 A: 31/03/19
38	1. JOSÉ AGENOR DE ARAGÃO JUNIOR 2. Av. Trompowsky, 399 – ap. 503 - Centro 88015-300 – Florianópolis – SC aragao_junior@hotmail.com Telefone: (48) 98451-9406	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 24 de julho de 2017. Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 22 de novembro de 2018.	03	Suplente Conselho Fiscal Indicado pela FECOMÉRCIO Representante indicado pela Fecomércio	034.368.009-29	De: 01/01/19 A: 31/03/19 De: 01/04/19 A: 31/12/19

UNIDADE GESTORA: Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina SIGLA: SEBRAE-SC CÓDIGO DA UG: 289023 NATUREZA JURÍDICA: Serviço Social Autônomo ENDEREÇO: SC 401, Km 01, Lote 02 – Parque Tecnológico Alfa – João Paulo CEP: 88030-000 CIDADE: Florianópolis-SC C.N.P.J.: 82.515.859/0001-06 TELEFONE: 048 – 3221-0800	NATUREZA DA RESPONSABILIDADE 01 – Membro da Diretoria 02 – Membro do Conselho Deliberativo 03 – Membro do Conselho Fiscal 04 – Funcionário do SEBRAE/SC 05 – Dirigente Máximo 06 – Encarregado da Gestão Orçamentária e Financeira

NR. ORDEM	1-NOME DO RESPONSÁVEL 2-ENDEREÇO RESIDENCIAL	Nº/DATA/REUNIÃO DE ELEIÇÃO (DIRETORIA) OU POSSE (CONSELHEIRO)	NAT. DA RESP.	FUNÇÃO OU CARGO	C.P.F	PERÍODO DE GESTÃO
39	1. GILSON AGNES 2. Rua Delminda Silveira, 200 Agronômica 88025-500 – Florianópolis – SC Gilson.a@senar.com.br Telefone: (48) 3331-9700	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 17 de novembro de 2014. Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 22 de novembro de 2018.	03	Suplente Conselho Fiscal Indicado pela FAESC Representante da FAESC	692.786.959-04	De: 01/01/19 A: 31/03/19 De: 01/04/19 A: 31/12/19
40	1. MARCOS LICHTBLAU 2. Rua Prof. Leonor de Barros, 127 Pantanal 88040-240 – Florianópolis – SC vpfinancas@acate.com.br Telefone: (48) 2107-2700	Reunião extraordinária do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC de 25 de fevereiro de 2019.	03	Suplente Conselho Fiscal Indicado pela Fundação Certi	399.828.409-59	De: 01/04/19 A: 31/12/19

Fonte: Secretaria Executiva

PERÍODO DE FÉRIAS, LICENÇAS E/OU AFASTAMENTOS DOS DIRETORES		
NOMES	CARGOS	PERÍODOS
CARLOS HENRIQUE RAMOS FONSECA	Diretor Superintendente	-
ANACLETO ANGELO ORTIGARA	Diretor de Administração e Finanças	28/03/2019 a 16/04/2019
LUCIANO ROSSI PINHEIRO	Diretor Técnico	-

Fonte: Gerência de Recursos Humanos

www.pwc.com.br

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC

Demonstrações contábeis em 31 de dezembro de 2019 e relatório do auditor independente

pwc

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações contábeis

Ao Conselho Deliberativo e aos Administradores
Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC

Opinião

Examinamos as demonstrações contábeis do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC ("Entidade"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2019 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa e o balanço orçamentário para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC em 31 de dezembro de 2019, o desempenho de suas operações, os seus fluxos de caixa e o balanço orçamentário para o exercício findo nessa data, de acordo com as normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público (NBCs TSP) emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade.

Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis". Somos independentes em relação à Entidade, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações contábeis

A administração da Entidade é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações contábeis de acordo com as normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público (NBCs TSP) e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações contábeis livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações contábeis, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Entidade continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações contábeis, a não ser que a administração pretenda liquidar a Entidade ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes, Avenida Rio Branco, 847, Salas 401, 402, 403 e 409, Florianópolis, SC, Brasil 88015-215
T: (48) 3212-0200, www.pwc.com/br

Os responsáveis pela governança da Entidade são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações contábeis.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações contábeis.

Como parte de uma auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.

- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Entidade.

- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.

- Concluímos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Entidade. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações contábeis ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Entidade a não mais se manter em continuidade operacional.

- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações contábeis, inclusive as divulgações e se essas demonstrações contábeis representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Florianópolis, 14 de fevereiro de 2020

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Leandro Sidney Camilo da Costa
Contador CRC 1SP236051/O-7

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC

Balanço Patrimonial do exercício findo em 31 de dezembro de 2019

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

	Notas	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (Nota 2.1)	01/01/2018 Reapresentado (Nota 2.1)
ATIVO				
Ativo Circulante				
Caixa e equivalentes de caixa	4	1.216	727	855
Aplicações temporárias	5	34.735	13.611	10.751
Adiantamentos a funcionários	6	634	741	894
Valores a receber com contraprestação	7	3.717	1.658	1.756
Numerários vinculados a convênios e programas	8	3.209	3.640	6.453
Adiantamentos a convênios e acordos a executar	9	789	1.494	1.486
Créditos com o Sistema SEBRAE	10	11.659	10.694	12.894
Outros créditos		32	168	59
Total do Ativo Circulante		**55.992**	**32.733**	**35.148**
Ativo Não Circulante				
Depósitos realizáveis e valores vinculados	12			6
Outros créditos	10			232
Investimentos		48	48	48
Imobilizado	11	25.625	26.983	28.185
Total do Ativo Não Circulante		**25.673**	**27.031**	**28.471**
Total do Ativo		**81.665**	**59.764**	**63.620**
PASSIVO				
Passivo Circulante				
Remunerações e Encargos	12	4.668	1.996	1.977
Obrigações trabalhistas	13	3.282	3.570	3.405
Obrigações Tributárias	14	793	657	622
Contas a pagar a fornecedores e outras	15	6.298	2.127	4.278
Obrigações com convênios e contratos	16	2.868	1.682	953
Obrigações com o Sistema SEBRAE	10	1.972	6.329	10.888
Total do Passivo Circulante		**19.881**	**16.361**	**22.123**
Transações de longo prazo	10	902	2.697	6.952
Provisões de Longo Prazo	22	11.575	6.857	5.189
Total do Passivo Não Circulante		**12.477**	**9.554**	**12.141**
Total do Passivo (Exigível)		**32.358**	**25.915**	**34.263**
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	**18**			
Superávits acumulados		30.480	24.627	14.126
Superávit do Exercício		19.738	5.795	10.444
Ajuste de Avaliação Patrimonial		(912)	3.426	4.786
Total do Patrimônio Líquido		**49.307**	**33.849**	**29.356**
Total do Passivo e do Patrimônio Líquido		**81.665**	**59.764**	**63.620**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis anuais

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC

Demonstração do Resultado do exercício findo em 31 de dezembro de 2019

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

	Notas	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (Nota 2.1)
Receitas Sem Contraprestação	19		
Contribuição Social Ordinária	19 (a)	85.627	82.314
Contribuição Social do Nacional	19 (b)	36.398	36.383
Receitas de Convênios	19 (c)	2.362	1.461
Outras receitas	19 (d)	43	166
Receitas Com Contraprestação			
Receitas Financeiras	20 (a)	2.312	1.780
Receitas de Empresas Beneficiadas	20 (b)	22.773	17.240
Total das Receitas		**149.515**	**139.344**
Despesa	21		
Pessoal, encargos e benefícios	21 (a)	(44.648)	(33.425)
Serviços profissionais e contratados	21 (b)	(66.356)	(79.499)
Custos e despesa de operacionalização	21 (c)	(13.966)	(15.559)
Despesas tributárias	21 (d)	(678)	(740)
Despesas financeiras	21 (e)	(361)	(749)
Despesas com Provisões	21 (f)	(1.001)	(870)
Despesa de Depreciação e Amortização	21 (g)	(1.469)	(1.484)
Outras Despesas	21 (h)	(1.297)	(1.223)
Total das Despesas		**(129.776)**	**(133.548)**
Superávit do Exercício		**19.738**	**5.795**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis anuais

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC

Demonstração dos Fluxos de Caixa do exercício findo em 31 de dezembro de 2019

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	Período findo em 31/12/2019	Período findo em 31/12/2018 (Reapresentado)
Resultado do período	**19.738**	**5.795**
Ajustes para		
Depreciação e amortização	1.469	1.597
Baixa de bens	-	-
Juros Provisionados Sobre Financiamento	302	690
Despesas com Provisões	437	365
	21.946	**8.448**
REDUÇÃO (AUMENTO) NOS ATIVOS		
Adiantamentos a funcionarios	17	(31)
Valores a receber	(2.059)	98
Numerários vinculados a convênios e programas	431	2.813
Adiantamentos de convênios e acordos a executar	706	(8)
Créditos com o Sistema SEBRAE	(965)	2.200
Outros créditos	225	314
	(1.645)	**5.386**
AUMENTO (REDUÇÃO) NOS PASSIVOS		
Remunerações e encargos	2.673	18
Obrigações trabalhistas	(288)	166
Obrigações Tributárias	136	35
Contas a pagar a fornecedores e outras	4.170	(2.150)
Obrigações com convênios e contratos	1.186	729
Obrigações com o Sistema SEBRAE	(1.583)	(3.113)
	6.294	**(4.316)**
Fluxo de caixa líquido das atividades operacionais	**26.595**	**9.518**
FLUXO DE CAIXA DE ATIVIDADE DE INVESTIMENTO		
Adições de Terreno e Edificações		
Adições Bens Móveis	(111)	(395)
Aplicações financeiras em fundos de investimento	(112.121)	(107.653)
Ajustes na Disponibilidade Aplicações	(34.628)	(25.100)
Rendimento de Aplicações	(2.312)	(1.780)
Resgates financeiros em fundos de investimento	94.892	109.687
Ajustes na Disponibilidade Resgates	33.045	21.987
Fluxo de caixa líquido das atividades de investimento	**(21.235)**	**(3.255)**
Pagamento de Empréstimos Sebrae Nacional	(4.871)	(6.390)
Fluxo de caixa líquido das atividades de Financiamento	**(4.871)**	**(6.390)**
Aumento (redução) em caixa e equivalentes de caixa	**489**	**(127)**
Caixa e equivalentes de caixa no final do período	1.216	727
Caixa e equivalentes de caixa no início do período	727	855
Aumento (redução)em caixa e equivalentes de caixa	**489**	**(127)**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis anuais

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido do exercício findo em 31 de dezembro de 2019

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

	Superávits acumulados	Superávit do exercício	Ajuste de avaliação patrimonial	Total do Patrimônio Líquido
Saldo em 1º de janeiro de 2018	**19.315**	**10.444**	**4.786**	**34.545**
Ajuste de exercícios anteriores	(5.189)			(5.189)
Saldo de abertura reapresentado	**14.126**	**10.444**	**4.786**	**28.571**
Incorporação do superávit do exercício anterior	10.444	(10.444)	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	57	-	(57)	-
Superávit do exercício		5.795	-	5.795
Remensuração de obrigações de benefícios pós-empregos			(1.303)	(1.303)
Saldo em 31 de dezembro de 2018	**24.627**	**5.795**	**3.426**	**33.849**
Saldo em 01 de janeiro de 2019	**24.627**	**5.795**	**3.426**	**33.849**
Incorporação do superávit do exercício anterior	5.795	(5.795)		-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial	57	-	(57)	-
Superávit do exercício		19.738		19.738
Remensuração de obrigações de benefícios pós-empregos			(4.281)	(4.281)
Saldo de 31 de dezembro de 2019	**30.480**	**19.738**	**(912)**	**49.307**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis anuais

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - Sebrae/SC

Balanço Orçamentário do exercício findo em 31 de dezembro de 2019

Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma

BALANÇO ORÇAMENTÁRIO	SEBRAE/SC	janeiro a dezembro 2019			R$ mil
Natureza de Receita	Executado no Período Anterior a	ANUAL		Executado no Período d	% Executado d / c	Var. entre Período Ant e Período Atual d/a
		Previsto Original b	Previsto Ajustado c			
Receitas Correntes	139.120	134.086	157.172	149.516	95,1%	7,5%
Receitas de Contribuições	**118.697**	**115.085**	**129.447**	**122.025**	**94,3%**	**2,8%**
Contribuição para o Sebrae	82.314	82.618	82.618	85.627	103,6%	4,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA	36.383	3.179	46.829	36.398	77,7%	**0,0%**
Contribuição Social do Sebrae/NA Proposta		29.288	0			
Receitas Patrimonial	**1.803**	**1.000**	**1.000**	**2.340**	**234,0%**	**29,8%**
Juros de Título de Renda	1.803	1.000	1.000	2.340	234,0%	29,8%
Receitas de Serviços	**17.169**	**18.001**	**23.787**	**22.774**	**95,7%**	**32,6%**
Serviços de Consultoria, Assist. Técnica e Análise de Projetos	17.169	18.001	23.787	22.774	95,7%	32,6%
Transferências Correntes	**1.386**	**0**	**2.938**	**2.362**	**80,4%**	**70,4%**
Transferências de Instituições Privadas	1.386	0	2.938	2.362	80,4%	70,4%
Outras Receitas Correntes	**64**	**0**	**0**	**15**	**0,0%**	**-76,7%**
Receitas Diversas	64	0	0	15	0,0%	-76,7%
##Uhfxshud Ôòhvi#h#Uhvvdx Ôòhvi#gh#Shvvrdd#Fhgigr	3	3	3	3	3/3 (	3/3 (
Receitas de Capital	103	5.000	5.000	0	0,0%	-100,0%
Receita de Alienação	**103**	**0**	**0**	**0**	**0,0%**	**-100,0%**
Receita de Alienação de Bens	103	0	0	0	0,0%	-100,0%
Operações de Crédito	**0**	**0**	**0**	**0**	**0,0%**	**0,0%**
##Hp sÚvwp r#srui Dqvhflsd Ôçr#gd#Uhfhlvd#FVR	0	0	0	0	0,0%	0,0%
Outras Receitas de Capital		**5.000**	**5.000**			
Saldo de Exercícios Anteriores		5.000	5.000	5.000		
TOTAL RECEITA	**139.222**	**139.086**	**162.172**	**154.516**	**95,3%**	**11,0%**

Natureza de Despesa	Executado no Período Anterior a	ANUAL		Executado no Período d	% Executado d / c	Var. entre Período Ant e Período Atual d/a
		Previsto Original b	Previsto Ajustado c			
Despesas Correntes	130.417	128.100	149.986	126.568	84,4%	-3,0%
Pessoal e Encargos Sociais	**33.425**	**38.829**	**46.129**	**44.648**	**96,8%**	**33,6%**
Pessoal	22.212	22.637	30.287	30.119	99,4%	35,6%
Encargos Sociais	5.489	7.216	9.066	7.932	87,5%	**44,5%**
Benefícios Sociais	5.725	8.977	6.777	6.597	97,4%	15,2%
Outras Despesas Correntes	**96.992**	**89.271**	**103.857**	**81.920**	**78,9%**	**-15,5%**
Serviços Contratados	12.637	26.517	34.361	17.989	52,4%	42,4%
Serviços Especializados	66.841	54.390	52.139	48.366	92,8%	**-27,6%**
Encargos Sociais s/Serv. de Terceiros	18	0	2	1	57,3%	-94,1%
Aluguéis e Encargos	1.920	1.678	2.572	2.378	92,5%	**23,9%**
Demais Custos e Despesas Gerais	1.153	632	1.310	1.328	101,4%	15,2%
Despesas com Viagens	4.054	2.177	6.179	5.835	94,4%	**43,9%**
Divulgação, Anúncios, Publ. e Propaganda	4.865	1.227	1.711	1.466	85,7%	-69,9%
Materiais de Consumo	1.145	972	1.124	1.046	93,1%	**-8,6%**
Serviços de Comunicação em Geral	531	526	695	542	78,0%	2,1%
Serviços Gráficos e de Reprodução	1.883	573	1.514	1.370	90,5%	**-27,2%**
Despesa c/Prov. I. R. s/ Aplic. Financeiras	0	0	0	0	0,0%	0,0%
Despesas Tributárias	740	515	1.145	678	59,2%	**-8,5%**
Despesas Financeiras	59	47	78	59	76,1%	0,7%
Transf. Convênios c/ Parceiros	1.145	17	1.028	861	83,8%	**-24,8%**
Despesas de Capital	6.779	5.926	6.239	4.982	79,8%	-26,5%
Investimentos	**395**	**200**	**1.359**	**111**	**8,2%**	**-71,9%**
Bens Imóveis	0	0	0	0	0,0%	0,0%
Bens Móveis	395	200	1.359	111	8,2%	**-71,9%**
Bens Intangíveis	0	0	0	0	0,0%	0,0%
Inversões	**0**	**0**	**0**	**0**	**0,0%**	**0,0%**
Participações em Societárias e Fiscais	0	0	0	0	0,0%	0,0%
Fundo de Empresas Emergentes	0	0	0	0	0,0%	**0,0%**
Microcrédito	0	0	0	0	0,0%	0,0%
Amortizações de Dívidas	**6.390**	**4.926**	**4.880**	**4.871**	**99,8%**	**-23,8%**
Empréstimos com Sebrae/NA	6.390	4.926	4.880	4.871	99,8%	-23,8%
Outros Empréstimos e Financiamentos	0	0	0	0	0,0%	**0,0%**
Outros	**-6**	**800**	**0**	**0**	**0,0%**	**0,0%**
Depósitos Judiciais	-6	800	0	0	0,0%	0,0%
TOTAL DESPESA	**137.196**	**134.026**	**156.226**	**131.550**	**84,2%**	**-4,1%**
Fundo de Reserva		5.060	5.947			
TOTAL DESPESA	**137.196**	**139.086**	**162.172**	**131.550**	**81,1%**	**-4,1%**
SUPERÁVIT/DÉFICIT	**2.026**			**22.966**		

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis anuais

1. A Entidade e suas operações

(a) Constituição Social

O Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina ("Sebrae/SC" ou "Entidade"), inscrito no CNPJ/MF sob o nº 82.515.859/0001-06, é um serviço social autônomo, instituído por escritura pública, sob forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, tendo por objetivo fomentar o desenvolvimento sustentável, a competitividade e o aperfeiçoamento técnico das microempresas e das empresas de pequeno porte industriais, comerciais e de serviços, notadamente nos campos da economia, administração, finanças e legislação; da facilitação do acesso ao crédito; da capitalização e do fortalecimento do mercado secundário de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, da tecnologia e do meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento. A Sede da Entidade está localizada à Rod. José Carlos Daux, Km 1 Lote 2 - Bairro João Paulo - Florianópolis/SC.

A primeira denominação da Entidade foi Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - CEBRAE, tendo sido desvinculada da Administração Pública, alterada para SEBRAE e transformada em serviço social autônomo pela Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990 e regulamentada pelo Decreto nº 99.570, de 9 de outubro de 1990.

O Sebrae/SC recebe recursos oriundos do SEBRAE/Nacional que é o responsável pelos repasses de recursos aos Estados e Distrito Federal para manutenção de suas atividades e projetos, conforme a Lei nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990, mediante contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no País. Para manutenção de suas atividades poderá, eventualmente, promover a venda de produtos e a prestação de serviços ligados aos seus objetivos, sendo os resultados auferidos aplicados integralmente na manutenção das atividades.

As unidades do Sistema SEBRAE dos Estados e do Distrito Federal têm relativa autonomia financeira, administrativa e patrimonial, sendo constituídos como entidades autônomas para apresentação de suas demonstrações contábeis.

A Entidade tem como associados:

- Agência de Fomento do Estado de Santa Catarina - BADESC
- Banco do Brasil S.A.
- Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE
- Caixa Econômica Federal - CAIXA
- Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras - CERTI
- Federação das Associações Empresariais de Santa Catarina - FACISC
- Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Santa Catarina - FAESC
- Federação das Associações de Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina - FAMPESC
- Federação das Câmaras de Dirigentes Lojistas de Santa Catarina - FCDL
- Federação do Comércio do Estado de Santa Catarina - FECOMÉRCIO
- Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina - FIESC
- Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico Sustentável - SDS
- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE
- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI/DR-SC
- Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

(b) Da isenção e imunidade tributária

Por ser uma sociedade civil, sem fins lucrativos, que presta os serviços para os quais foi instituída, o SEBRAE é uma entidade isenta do imposto de renda (art. 15 da Lei nº 9.532/97 e art. 184 do Decreto nº 9.580/18) e da contribuição social sobre o lucro líquido (art. 6º da Lei 7.689/88). Nesse sentido, considera-se entidade sem fins lucrativos a que não venha a apresentar superávit em suas contas ou que, caso o apresente, destine tal superávit, integralmente, à manutenção e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

(c) Da isenção das contribuições para a COFINS

Com relação à tributação da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS, o inciso X do art. 14 e o inciso VI do art. 13, ambos da Medida Provisória nº 2.158-35/2001, determinam que as receitas da atividade própria são isentas para serviços sociais autônomos, criados ou autorizados por lei.

Nesse sentido, em relação às receitas relativas à atividade própria, a Secretaria da Receita Federal do Brasil ("RFB"), por meio do art. 47 da Instrução Normativa da nº 247/2002, definiu como sendo aquelas decorrentes de contribuições, doações, anuidades ou mensalidades fixadas por lei, assembleia ou estatuto, recebidas de associados ou mantenedores, sem caráter contraprestacional direto, destinadas ao seu custeio e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais.

Para corroborar essa tese, o SEBRAE contratou o tributarista, Dr. Roque Carrazza, que concluiu que o SEBRAE está sob égide constitucional da imunidade tributária. Além disso, ainda que o SEBRAE não tenha ajuizado ação para discutir o assunto judicialmente, sua Administração entende que a Entidade se enquadra no regime não-cumulativo, segundo o disposto no art. 1º da Lei nº 10.833/2003. De acordo com esse regime, nenhuma obrigação seria devida pela Entidade uma vez que os gastos diretos aplicados aos serviços por ela prestados superam as respectivas receitas de serviços.

(d) Medida provisória nº 907/2019

A MP 907/2019 considera a instituição da Agência Brasileira de Promoção do Turismo (EMBRATUR) tornando-a uma agência no formato de serviço social autônomo como as entidades pertencentes ao Sistema "S". Neste contexto, altera a Lei nº 8.029/1990 em seu artigo 8º, parágrafos 3º e 4º no que tange ao percentual de distribuição da contribuição às entidades reduzindo a alíquota de participação do Sistema Sebrae dos atuais 85,75% para 70%. Esta alteração repassa 15,75% do adicional de contribuição para a nova agência EMBRATUR.

O efeito da MP 907/2019 já impactou o repasse da Contribuição Social efetuada pela Receita Federal ao sistema SEBRAE relativo à competência de dezembro de 2019. A alteração na alíquota do sistema SEBRAE provoca uma redução de 18,36% na participação da receita bruta composta pelas contribuições de INSS através da GPS e REFIS.

2. Base de apresentação das demonstrações contábeis anuais

As demonstrações contábeis anuais foram preparadas em observância aos critérios de apresentação e elaboradas de forma condizente com as normas brasileiras de contabilidade aplicadas ao setor público ("NBCs TSP"), conforme indicado na nota explicativa 2(b) a seguir, 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.

As demonstrações contábeis foram preparadas considerando o custo histórico como base de valor, que, no caso de certos ativos e passivos financeiros (inclusive instrumentos derivativos) é ajustado para refletir a mensuração ao valor justo.

Estas demonstrações contábeis são apresentadas em Reais, que é a moeda funcional da Entidade. Todas as informações financeiras apresentadas em Real foram arredondadas para o milhar mais próximo, exceto quando indicado de outra forma.

(a) Primeira adoção das NBCs TSP

Estas são as primeiras demonstrações contábeis da Entidade elaboradas de forma a aplicar os requerimentos contidos nas Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público ("NBCs TSP").

Considerando que o Conselho Federal de Contabilidade ainda não publicou todas as NBCs TSP equivalentes às normas internacionais de contabilidade aplicáveis ao setor público (*International Public Sector Accouting Standard* – "IPSAS") emitidas pelo *International Public Sector Accouting Standard Board* ("IPSASB"), o SEBRAE seguiu a orientação da IPSAS 3 – *Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors* que prevê, na ausência de norma contábil específica, que a Administração exerça o seu julgamento para aplicar as políticas contábeis que resultem em informação que seja relevante à prestação de contas e às necessidades dos usuários das demonstrações contábeis.

Assim, uma vez que ainda não existe norma específica quanto à primeira adoção das NBCs TSP e, na medida em que não existe conflito com a NBC TSP – Estrutura Conceitual, a Administração considerou as orientações contidas na IPSAS 33 – *First Adoption of Accrual Basis International Public Sector Accounting Standards* para a elaboração das primeiras demonstrações contábeis de acordo com as NBCs TSP.

A Entidade não identificou efeitos de estimativas ou tampouco a necessidade de aplicação retrospectiva de estimativas que resultassem na necessidade de se utilizarem as exceções previstas na IPSAS 33. Da mesma forma, a Entidade também não identificou a necessidade de se utilizarem as isenções previstas na mesma norma, tendo sido elaboradas essas primeiras demonstrações contábeis com a adoção completa das NBC TSP.

(b) Apresentação de informações comparativas

A Entidade adotou a NBC TSP 11 – Apresentação das Demonstrações Contábeis na elaboração dessas demonstrações contábeis, observando ainda as orientações contidas nos parágrafos 77 e 78 da IPSAS 33 quanto à apresentação das informações comparativas, como mencionado na nota explicativa 2.1 a seguir.

(c) Aprovação das demonstrações contábeis

As demonstrações contábeis foram aprovadas pela Diretoria Executiva em 12 de fevereiro de 2020.

2.1 Reapresentação das cifras comparativas – primeira adoção das NBC TSP

A Administração do SEBRAE decidiu adotar as NBC TSP a partir de 1º. de janeiro de 2019. Na elaboração de suas demonstrações contábeis em 31 de dezembro de 2019, foram identificados ajustes à posição patrimonial e financeira em 31 de dezembro de 2018.

i. Ajustes entre grupos por padronização definida por grupo de estudos junto ao Sebrae/NA no ativo e passivo circulante.

ii. Apresentação do passivo não circulante e do patrimônio líquido em função da constituição da provisão do benefício plano de saúde pós-emprego.

Período em 01/01/2018

Balanço Patrimonial	Originalmente Apresentado	Efeitos Adoção NBC's TSP	Correção de Erros	Ajustado
Ativo Circulante				
Adiantamentos a funcionários		894		894
Adiantamentos Concedidos	953	(953)		-
Outros Créditos	-	59		59
Passivo Circulante				
Remunerações e Encargos	596	1.381		1.977
Obrigações trabalhistas	4.786	(1.381)		3.405
Passivo não Circulante				
Provisões de Longo Prazo	-		5.189	-
Patrimônio Líquido				
Suoerávit Acumulado	19.315		(5.189)	19.315
Superavit do Exercício				
Ajustes de Avaliação Patrimonial	-			-
Total Variações		-	-	

Período Findo em 31/12/2018

Balanço Patrimonial	Originalmente Apresentado	Efeitos Adoção NBC's TSP	Correção de Erros	Ajustado
Ativo Circulante				
Adiantamentos a funcionários		741		741
Adiantamentos Concedidos	909	(909)		-
Outros Créditos	-	168		168
Passivo Circulante				-
Remunerações e Encargos	594	1.402		1.996
Obrigações trabalhistas	4.972	(1.402)		3.570
Passivo não Circulante				-
Provisões de Longo Prazo	-		6.857	6.857
Patrimônio Líquido				-
Suoerávit Acumulado	29.816		(5.189)	24.627
Superavit do Exercício	6.160		(365)	5.795
Ajustes de Avaliação Patrimonial	4.729		(1.303)	3.426
Total Variações		-	-	

Foram identificados ajustes à demonstração do resultado em 31 de dezembro de 2018, apresentada para fins comparativos, que está sendo reapresentada para refletir os seguintes efeitos:

i. Ajustes entre grupos por padronização definida por grupo de estudos junto ao Sebrae/NA nas receitas de contribuição Social e financeiras, bem como nos encargos diversos, despesas tributárias e despesas financeiras.

ii. Apresentação da constituição da provisão do benefício plano de saúde pós-emprego em despesas com provisões.

iii. Não apresentação do trabalho voluntário pelo valor justo da prestação do serviço, como se tivesse ocorrido o desembolso, com um correspondente reconhecimento de custo / despesa associado a esse serviço prestado, nos termos do que prevê a Interpretação Técnica ITG 2002 (R1) - "Entidades sem Finalidade de Lucros" que não mais se aplica às presentes demonstrações contábeis. Os valores haviam sido apresentados nos grupos outras despesas e outras receitas.

	Período Findo em 31/12/2018		
DRE	**Originalmente Apresentada**	**Reclassificação**	**Ajustado**
Receitas			
Contribuição Social Líquida	118.697	(118.697)	-
Contribuição Social Ordinária	-	82.314	82.314
Contribuição Social do Nacional	-	36.383	36.383
Outras receitas	975	(809)	166
Receitas Financeiras	-	1.780	1.780
Total das Receitas	**138.372**	**971**	**139.344**
Despesas			
Encargos Diversos	(381)	381	-
Despesas Com Provisões	(505)	(365)	(870)
Despesas tributárias	-	(740)	(740)
Despesas financeiras	-	(749)	(749)
Outras Despesas	(2.053)	831	(1.223)
Total das Despesas	**(132.905)**	**(643)**	**(133.548)**
Resultado Financeiro Líquido	694	(694)	-
Superávit do Exercício	**6.160**	**(366)**	**5.795**

Foram identificados ajustes à demonstração de fluxos de caixa em 31 de dezembro de 2018, apresentada para fins comparativos, que está sendo reapresentada para refletir os seguintes efeitos:

i. Ajustes entre grupos por padronização definida por grupo de estudos junto ao Sebrae/NA.

ii. Apresentação da constituição da provisão do benefício plano de saúde pós-emprego em despesas com provisões.

iii. Abertura da linha de rendimentos financeiros conforme solicitação da auditoria externa.

	Período Findo em 31/12/2018		
Fluxo de caixa das atividades operacionais	**Originalmente Apresentado**	**Reclassificação**	**Ajustado**
Ajustes para:	-		
Superávit do exercício	6.160	(365)	5.795
Depreciação e amortização	1.484	113	1.597
Baixa de bens	113	(113)	-
Despesas com Provisões	-	365	365

	Período Findo em 31/12/2018		
Fluxo de caixa das atividades operacionais	**Originalmente Apresentado**	**Reclassificação**	**Ajustado**
Redução (aumento) nos ativos:			
Adiantamentos a Funcionários	-	(31)	(31)
Adiantamentos concedidos	45	(45)	-
Créditos a receber de Longo Prazo	232	(232)	-
Depósitos realizáveis a longo prazo	6	(6)	-
Outros créditos	-	314	314
Aumento (redução) nos passivos:			
Remuneração e Encargos	(2)	20	18
Obrigações trabalhistas	186	(20)	166
Fluxo de caixa líquido das atividades operacionais	**9.518**	**-**	**9.518**
Fluxo de caixa de atividades de investimento			
Aplicações Financeiras Temporárias	(2.860)	2.860	-
Rendimento de Aplicações	-	1.780	1.780
Aplicações financeiras em fundos de investimento	-	(136.313)	(136.313)
Resgates financeiros em fundos de investimento	-	131.673	131.673
Fluxo de caixa de atividades de investimento	**(3.255)**	**-**	**(3.255)**
Fluxo de caixa de atividades de financiamento	**(6.390)**	**-**	**(6.390)**

2.2 Uso de estimativas e julgamentos

A preparação das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis ao setor público exige que a Administração faça julgamentos, estimativas e premissas que afetam a aplicação de políticas contábeis e os valores reportados de ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas. Ativos e passivos significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem o valor justo dos ativos geradores e não geradores de caixa, a provisão para créditos de liquidação duvidosa, revisão da vida útil sobre o ativo imobilizado (Nota Explicativa nº 11) e provisões para riscos cíveis, fiscais e trabalhistas (Nota Explicativa nº 17) e os ativos, passivos e premissas de aposentadoria e demais benefícios de risco relativos a planos de benefícios pós-emprego (Nota Explicativa nº 22).

Estimativas e premissas são revistas de forma contínua, pelo menos anualmente. Revisões com relação a estimativas contábeis são reconhecidas no exercício em que as estimativas são revisadas e em quaisquer exercícios futuros afetados.

As informações sobre julgamentos críticos referentes às políticas contábeis adotadas que tem efeitos significativos sobre os valores reconhecidos nas demonstrações contábeis estão descritos a seguir:

(a) Premissas de cálculos atuariais sobre o plano de benefícios de risco pós-emprego

A contabilização dos planos de contribuição definida é direta porque a obrigação da entidade que reporta, relativa a cada exercício é determinada pelos montantes a serem contribuídos no período. Consequentemente, não são necessárias premissas atuariais para mensurar a obrigação ou a despesa, e não há possibilidade de qualquer ganho ou perda atuarial. NBC TSP 15 – IPSAS, ITEM 15.

(b) Ativos geradores de caixa e não geradores de caixa

Os ativos geradores e não geradores de caixa ao alcance das NBC TSP 09-IPSAS-21 e NBC TSP 10 IPSAS – 26, são mensurados pelo valor justo, e mudanças no valor justo desses ativos, são reconhecidas no resultado do exercício.

Ativos geradores de caixa são aqueles mantidos com o objetivo principal de gerar retorno comercial, para os demais que não se enquadram nesse conceito são considerados não geradores de caixa.

(c) Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas

A Entidade reconhece provisão para causas cíveis, trabalhistas e fiscais. A avaliação da probabilidade de perda inclui as evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados internos e externos.

As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas demonstrações contábeis devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação. A Entidade revisa suas estimativas e premissas em bases mensais.

(d) Revisão da vida útil sobre ativo imobilizado

A depreciação é calculada pelo método linear, a taxas anuais variáveis de 1,47% a 33%, levando em consideração a vida útil estimada dos bens. Os terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais, adotados pelo sistema Sebrae, com base na NBC TSP 07, IPSAS 17, devem ser apresentados pelo custo, menos qualquer depreciação e perda por redução ao valor recuperável acumuladas (Nota Explicativa nº 11).

(e) Provisão para créditos de liquidação duvidosa

A PCLD é constituída em montante considerado suficiente para cobrir as prováveis perdas em sua realização. A política contábil leva em consideração o modelo prospectivo de “perda de crédito esperada” e o estudo do histórico dos recebimentos da Entidade. Os valores a receber de clientes da Entidade são pulverizados, o que impede a determinação da expectativa e determinação de valores recuperáveis no momento da emissão do crédito. Adicionalmente, a Entidade adota a política de não realizar vendas novas

para clientes que se encontram inadimplentes. A entidade adota como critério para PCLD. Títulos a vencer 5%, títulos vencidos a um ano 40%, títulos vencidos de 1 a dois anos 80% e títulos vencidos a mais de 2 anos 100%.

(f) Passivo atuarial plano de saúde

A Entidade oferece benefício de assistência médica pós-desligamentos a seus empregados. O direito a esses benefícios é, geralmente, condicionado ao período em que um grupo de empregados contribuíram com o plano de saúde e no SEBRAE, esse período foi de maio de 2012 a dezembro de 2019, com aplicação da Lei 9656/98 Art. 30 e 31 (atualmente) e desde que o empregado faça essa opção no momento do desligamento da empresa, arcando com as despesas integrais dos valores correspondentes ao prêmio diretamente para a Seguradora. Informações complementares seguem na nota explicativa nº 22.

2.3 Pressuposto de continuidade

As demonstrações contábeis foram preparadas com base na continuidade operacional, que pressupõe que o Sebrae SC conseguirá manter suas ações e cumprir suas obrigações de pagamentos nos próximos exercícios pelo fato de ter sua receita de CSO já aprovada pelo CDN para o exercício de 2020.

O Sebrae SC apresentou um Superávit de R$ 19.738 para o exercício findo em 31 de dezembro de 2019, que acrescido a resultados de exercícios anteriores apresentou um superávit de R$ 48.915.

Além disso, com a mudança na forma de liberação da CSO pelo Sebrae Nacional, onde os recursos passaram a ser enviados para os Sebrae/UF nos estritos limites legais, não haverá risco de utilização do Patrimônio Líquido caso haja frustração da receita de CSO aprovada para os Sebrae/UF.

Outra mudança significativa foi fixar parâmetros para CSN dos Sebrae/UF para atividades de atendimento dentro dos níveis de sustentabilidade das receitas do Sebrae Nacional.

A Administração reconhece que a previsão de receita da CSO para o exercício de 2020, nos mesmos níveis de arrecadação do exercício de 2019, é um pressuposto de sustentabilidade financeira da Entidade.

3. Principais práticas contábeis

As principais práticas contábeis adotadas na elaboração das demonstrações contábeis estão definidas abaixo. As políticas foram aplicadas de forma consistente em todos os exercícios apresentados nestas demonstrações contábeis, a menos quando divulgado de forma diversa.

(a) Reconhecimento das receitas e despesas

As receitas e despesas são contabilizadas pelo regime de competência.

As receitas são preponderantemente relacionadas às transferências sistêmicas e periódicas da Secretaria da Receita Federal do Brasil – RFB originadas do Instituto Nacional da Seguridade Social – INSS (Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990 - contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país) que normalmente é recebida no mês subsequente (Nota Explicativa nº 19.a). As Receitas próprias são classificadas em “sem contraprestação” e as receitas de terceiros “com contraprestação”.

Do total das receitas do SEBRAE/SC, 83% enquadram-se na classificação da NBC TSP 01 (receitas sem contraprestação), sendo que a principal delas 98% são transferências efetuadas pela Receita Federal do

Brasil, originárias da contribuição parafiscal das empresas privadas instaladas no país, amparadas na Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990, classificadas como Receitas de Contribuição Social. O restante das receitas, 17%, enquadram-se na NBC TSP 02, como receitas "com contraprestação" provenientes da prestação de serviços aos clientes público alvo do Sebrae, definidos em seu estatuto social, classificada como "Receita de Empresas Beneficiadas".

(b) Empréstimos e recebíveis

Empréstimos e recebíveis são ativos financeiros com pagamentos fixos ou calculáveis que não são cotados no mercado ativo. Tais ativos são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, os empréstimos e recebíveis são mensurados pelo custo amortizado, utilizando o método dos juros efetivos, deduzidos de qualquer perda por redução ao valor recuperável.

Os empréstimos e recebíveis abrangem contas a receber e outros créditos.

(c) Caixa e equivalentes de caixa

Compreende o somatório de valores em caixa e em bancos, bem como equivalentes que representam recursos com livre movimentação para aplicação nas operações da entidade, inclusive, aplicações financeiras de curto prazo, de alta liquidez, que são prontamente conversíveis em valor conhecido de caixa e que estão sujeitas a insignificante risco de mudança de valor. Numerários vinculados a convênios e programas não compõem este grupo contábil (Nota Explicativa nº 07)

(d) Classificação entre circulante e não circulante

Os direitos realizáveis e as obrigações vencíveis após os 12 meses subsequentes à data das demonstrações contábeis são considerados como não circulantes.

(e) Imobilizado

. *Reconhecimento e mensuração*

Itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e perdas de redução ao valor recuperável (*impairment)* acumuladas. O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo, e o passivo correspondente, quando aplicável, é reconhecido como provisões no passivo (Nota Explicativa nº 11).

. *Mensuração após o reconhecimento*

A administração, a partir da adoção às NBC TSP, em especial aos Pronunciamentos Técnicos NBC TSP 07, IPSAS 17, adota o Modelo de Custo para a mensuração após o reconhecimento.

. *Custos subsequentes*

Gastos subsequentes são capitalizados na medida em que seja provável que benefícios futuros associados com os gastos serão auferidos pela Entidade. Gastos de manutenção e reparos recorrentes são registrados no resultado quando incorridos.

. *Depreciação*

Itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada dos bens. Terrenos não são depreciados.

Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

Os métodos de depreciação, as vidas úteis e os valores residuais serão revistos a cada encerramento de exercício financeiro e eventuais ajustes são reconhecidos como mudança de estimativas contábeis.

(f) Provisões

As provisões são reconhecidas apenas quando existe uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de evento passado, que seja provável, que para a solução dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação passa a ser razoavelmente estimado. As provisões são constituídas, revistas e ajustadas de modo a refletir a melhor estimativa nas datas das demonstrações. As provisões são mensuradas pelo valor presente dos gastos necessários para liquidar uma obrigação, a qual reflita as avaliações atuais de mercado do valor temporal do dinheiro e dos riscos específicos da obrigação.

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação das provisões, contingências ativas e contingências passivas são efetuados, de acordo com os critérios da NBC TSP 03 e consideram as premissas definidas pela Administração da Entidade e seus assessores jurídicos (Nota Explicativa nº 17).

(g) Benefícios a empregados

Benefícios de curto prazo

Obrigações de benefícios de curto prazo a empregados são mensuradas em uma base não descontada e são incorridas como despesas conforme o serviço relacionado seja prestado. O passivo é reconhecido pelo valor esperado a ser pago sob os planos de remuneração em dinheiro ou participação nos lucros de curto prazo se a Entidade tem uma obrigação legal ou construtiva de pagar esse valor em função de serviço passado prestado pelo empregado, e a obrigação possa ser estimada de maneira confiável (Nota Explicativa nº 13).

Benefícios pós-emprego

O Sebrae/SC é um dos patrocinadores solidários do plano de benefícios SEBRAEPREV, administrado e executado pelo SEBRAE Previdência - Instituto SEBRAE de Seguridade Social. O plano possui características de contribuição definida, cujos percentuais são baseados na folha de pagamento, sendo essas contribuições levadas ao resultado quando incorridas, exceto pelo risco vinculado à projeção de contribuições em caso de invalidez ou morte. Essa parcela de risco gera a obrigação atuarial de benefício pós-emprego sob a qual o Sebrae/SC reconhece uma despesa de benefícios a empregados no resultado de cada exercício durante a carreira ativa de sua população.

h) Subvenções e assistência governamental

Uma subvenção governamental é reconhecida inicialmente como receita diferida pelo valor justo quando existe razoável garantia de que elas serão recebidas e que a Entidade irá cumprir as condições associadas

com a subvenção, e são reconhecidas no resultado como: receita de convênios, subvenções e auxílios e outras receitas em uma base sistemática no período de vida útil do ativo.

4. Caixa e equivalentes de caixa

São disponibilidades imediatas em caixa e contas-correntes bancárias, cujas posições, em 31 de dezembro de 2019 e dezembro de 2018, estão a seguir descritas:

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (Nota 2.1)
Contas bancárias (i)	1.207	719
Caixa	1	8
Fundo Fixo	8	0
Total	**1.216**	**727**

São disponibilidades imediatas em caixa e em contas-correntes bancárias, cuja posição, no exercício findo em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018.

5. Aplicações temporárias

Instituições Financeiras	Nome do Fundo	31/12/2019	31/12/2018
Caixa Econômica Federal	FIF CAIXA	10.301	9.489
Banco do Brasil	Fundo Milênio-BB	24.434	5.705
Aplicações em Fundos		**34.735**	**15.194**
Ajustes na Disponibilidade		-	(1.583)
	Total	**34.735**	**13.611**

	Banco do Brasil	Caixa Econômica Federal	Total
Saldo em 31 de dezembro de 2018	5.705	9.489	15.194
Aplicações financeiras em fundos de investimentos	111.796	325	112.121
Resgates financeiros em fundos de investimentos	94.805	87	94.892
Rendimentos	1.738	574	2.312
Saldo em 31 de dezembro de 2019	24.434	10.301	34.735

6. Adiantamentos a empregados

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (Nota 2.1)
Férias	631	741
Outros	3	-
Total	634	741

7. Valores a receber com contraprestação

A rubrica de serviços a executar registra as obrigações para com terceiros, decorrentes dos compromissos assumidos na execução de contratos. A variação do saldo da rubrica é justificada por planos de ações operacionais, e historicamente os saldos se realizam no decorrer do período corrente.

	31/12/2019	31/12/2018
Clientes (i)	9.226	4.840
Cheques a apresentar (i)	44	15
Cheques devolvidos	25	45
Cartão de crédito (i)	600	583
(-) Serviços a executar (ii)	(5.022)	(3.030)
(-) Provisão para créditos de liquidação duvidosa (iii)	(1.156)	(796)
Total circulante	3.717	1.658

(i) Créditos a receber referente a operações de venda de serviços.
(ii) Serviços a serem executados no ano de 2020, a receita será apropriada no decorrer do ano.
(iii) PCLD conforme item (e) da nota 2.2.

8. Numerários vinculados a convênios e programas

Os valores reservados aos convênios e programas sob execução do SEBRAE/SC são apresentados separadamente da rubrica "Caixa e equivalentes de caixa", pois não constituem disponibilidade para a manutenção dos processos administrativos e operacionais da Entidade.

Numerários vinculados a programas e projetos	31/12/2019	31/12/2018
Contas Corrente Vinculadas (i)	49	92
Aplicações Financeiras Vinculadas (i)	3.160	1.965
CSN (ii)	-	1.583
Total Contas Vinculadas	3.209	3.640

(i) Os saldos das contas vinculadas a convênios compreendem a soma dos aportes financeiros de parceiros e a contrapartida do próprio SEBRAE/SC. A utilização de conta única para movimentação e aporte financeiro está prevista em contrato. As obrigações com parceiros em face dos depósitos recebidos são registradas na rubrica "Obrigações com Convênios e Contratos".

(ii) O saldo da conta vinculada a CSN é proveniente de recursos recebidos do SEBRAE/NA destinados a chamadas públicas de projetos, projetos especiais e nacionais e programas nacionais, sendo baixado mensalmente ao longo do exercício de acordo com as despesas executadas em cada projeto, registrado na rubrica "Transações do sistema SEBRAE", detalhados na Nota Explicativa n°10 (a).

9. Adiantamentos a convênios e acordos a executar

Entidade	Convênio	Prazo conclusão	31/12/2019	31/12/2018
FAEPESUL (i)	020/06	30/07/09	92	92
FURB	002/17		-	47
Univili	003/17		-	54
Univali	004/17		-	70
Colégio Panambi (i)	016/07	02/09/09	251	252
Inaitec	007/16		-	43
UNIDAVI	010/16		-	147
ACATE	004/16		-	72
Fundação Univali	012/16		-	49
Certi/Celta	003/16		-	108
Softville	005/16		-	100
Gene Blumenau(ii)	006/16	24/08/19	1	70
SC Garantias	023/17	17/07/20	124	165
Garanteoeste	001/18		-	225
Instituto Euvaldo Lodi	003/19	30/11/20	70	-
GaranteNorte	001/18	13/03/23	250	-
Total			**789**	**1.494**

Refere-se a recursos liberados de convênios com entidades parceiras, aguardando a comprovação de despesa através de prestação de contas.

(i) Convênios em processo de tomada de contas especial.
(ii) Saldo a ser devolvido em acordo com a entidade até 31/03/2020.

10. Transações com o Sistema SEBRAE

As transações com as partes relacionadas estão resumidas conforme a seguir:

(a) Créditos com o Sistema SEBRAE

Transações com o Sistema Sebrae	31/12/2019	31/12/2018
Recursos Adicionais a Receber (i)	1.771	
Recursos Ordinários a Receber (i)	9.888	10.694
Total	11.659	10.694

i. Nesta rubrica são registrados créditos a receber do SEBRAE/NA, relativo aos recursos de "Contribuições Sociais Nacionais – CSN".
ii. O saldo remanescente de CSO registrado em dezembro de 2018 foi recebido no início do exercício de 2019. Conforme diretrizes orçamentárias definidas para a elaboração do Plano Estratégico do período de 2019 e do orçamento de 2019 do sistema SEBRAE, são estabelecidas as receitas sociais ordinárias para cada unidade do SEBRAE.

Não há aplicação de juros ou quaisquer ônus sobre os recursos a receber.

(b) Obrigações com o sistema SEBRAE

	31/12/2019			31/12/2018		
	Circulante	Nao Circulante	Total	Circulante	Não circulante	Total
CSN (i)	-		-	1.583		1.583
Programa de Imobilizações (ii)	1.972	902	2.874	4.746	2.697	7.443
Total	1.972	902	2.874	6.329	2.697	9.026

(i) O registro mensal da receita CSN é feito com base nas informações do relatório de transferência do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME). Ao final do exercício os acertos contábeis no SEBRAE/SC e no SEBRAE/NA deverão manter o equilíbrio entre os registros de direito e obrigação entre as partes. As informações do relatório de transferência de CSN do SME serão utilizadas como única fonte de informação para o acerto final do exercício.

(ii) Financiamento SEBRAE/NA: Em novembro de 2009, foi assinado contrato de financiamento n° 207/2009 com o Sebrae Nacional, contrato este substituído pelo contrato 104/2011, no montante de R$11.350 (onze milhões e trezentos e cinquenta mil reais), o qual possuí o seguinte cronograma de reembolso:

. 1ª parcela: R$3.500 (três milhões e quinhentos mil reais) já liberada em janeiro de 2010.
. 2ª parcela: R$1.107 (um milhão cento e sete mil oitocentos e noventa e três reais) liberada em novembro de 2011.
. 3ª parcela: R$2.864 (dois milhões oitocentos e sessenta e quatro mil cento e cinco reais) liberada em novembro de 2011.
. 4ª parcela: R$3.878 (três milhões oitocentos e setenta e oito mil e dois reais) liberada em setembro de 2012.

O referido empréstimo possui, ainda, as seguintes características: a) carência de seis meses após a data estipulada para liberação da última parcela; b) prazo de 96 meses, com prestações mensais sucessivas e c) indexado pela taxa de juros a longo prazo (TJLP).

Até o mês de dezembro de 2019 o Sebrae/SC pagou oitenta e nove parcelas do contrato, no valor total de R$14.003, restando um saldo de R$1.502.

No dia 29 de setembro de 2015 foi firmado o contrato nº 320/2015 com o Sebrae Nacional, sendo repassado através deste contrato R$ 7.465 em 3 parcelas iguais a título de empréstimo para realização do Programa de Readequação Organizacional do Sebrae/SC. Este empréstimo será quitado em 30 parcelas mensais e sucessivas, corrigidas pela variação da Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP, sendo a primeira parcela para o mês de fevereiro de 2016.

No mês de março de 2016, o Sebrae/SC solicitou ao Sebrae Nacional a não retenção de parcelas do empréstimo até o final de 2016, visto a necessidade de aplicar tais valores em projetos em razão da redução orçamentária de 2015 para 2016. O Sebrae Nacional autorizou o procedimento, sendo as parcelas restantes serão acrescidas ao final do contrato. Até o mês de junho de 2019 foram pagas 30 (trinta) parcelas no valor total de R$ 8.930, quitando-se este Contrato no mês de junho/2019.

No dia 18 de dezembro de 2015 foi firmado o contrato nº 617/2015 com o Sebrae Nacional, sendo repassado através deste contrato R$ 2.200 em 2 parcelas iguais a título de empréstimo para execução da Reforma do Edifício do Empreendedor do Sebrae/SC. Este empréstimo será quitado em 72 parcelas mensais e sucessivas, corrigidas pela variação da Taxa de Juros de Longo Prazo – TJLP. Até o mês de dezembro de 2019 o Sebrae/SC pagou 37 (trinta e sete) parcelas no total de R$ 1.313, restando um saldo de R$ 1.372.

(c) Transações de resultado - Receitas

	31/12/2019	31/12/2018
Contribuição Social Ordinária (CSO)	85.627	82.314
Contribuição Social Nacional (CSN)	36.398	36.383
Total	122.025	118.697

As transações que afetam o resultado correspondem às contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE/NA, com base na arrecadação do ano anterior acrescido da expectativa de aumento previsto para o exercício atual. As naturezas destas receitas estão descritas nas Notas Explicativas Nº 19.a e 19.b.

(d) Operações com pessoal-chave da Administração

Empréstimos
A Entidade não concede empréstimos a diretores e a outros dirigentes.

Remuneração de pessoal-chave da Administração
Contemplam os membros do Conselho Deliberativo, Fiscal e Diretoria Executiva. De acordo com o art.9º. inciso VII do Estatuto Social do SEBRAE Nacional e Art. 6º. Do Estatuto Social dos SEBRAE/UF é princípio sistêmico a não remuneração dos membros dos Conselhos Deliberativos e Fiscal. É competência dos Conselhos Deliberativo Nacional - CDN e Estadual - CDE a definição de remuneração e benefícios da Diretoria Executiva.

A seguir, quadro demonstrativo com valores acumulados da remuneração da pessoal chave da Administração que são no número de três (3) diretores:

	31/12/2019	31/12/2018
Remuneração	1.643	1.613
Encargos	769	486
Benefícios	184	181
Total	2.596	2.280

11. Imobilizado

A seguir a composição do ativo imobilizado para 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018:

		Saldo em 31/12/2018	Aquisições	Baixas	Saldo em 31/12/2019
Custo Contábil					
Terrenos		2.493	-	-	2.493
Edificações		20.552	-	-	20.552
Veículos		1.647	-	-	1.647
Equipamentos de Informática		3.703	41	-	3.744
Móveis e Utensílios		4.356	38	-	4.394
Instalações		3.662	-	-	3.662
Máquinas e Equipamentos		1.142	32	-	1.174
Obras de arte		28	-	-	28
Total do Custo		37.583	111	-	37.694
	Taxa anual de depreciação	**Saldo em 31/12/2018**	**Aquisições**	**Baixas**	**Saldo em 31/12/2019**
Depreciação Acumulada					
Terrenos	-				-
Edificações	1,47 a 2%	(2.116)	(301)		(2.417)
Veículos	33%	(1.094)	(23)		(1.117)
Equipamentos de Informática	20%	(3.128)	(266)		(3.394)
Móveis e Utensílios	10%	(2.455)	(407)		(2.862)
Instalações	10%	(1.166)	(366)		(1.532)
Máquinas e Equipamentos	10%	(640)	(106)		(747)
Obras de arte	-	-	-	-	-
Total da Depreciação		(10.600)	(1.469)	-	(12.069)
Total Líquido		26.983	(1.358)	-	25.625

O imobilizado é registrado ao custo, deduzido da depreciação acumulada e está totalmente empregado nas atividades da Entidade.

O ativo imobilizado, é revisto para se identificar perdas não recuperáveis (*impairment*) sempre que eventos ou alterações nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Quando aplicável, a perda é reconhecida pelo montante em que o valor contábil do ativo ultrapassa seu valor recuperável, que é o maior entre o preço líquido de venda e o valor em uso de um ativo. Esta revisão foi efetuada em dezembro de 2019.

12. Remuneração e Encargos

As obrigações correspondem a saldos em aberto a pagar decorrentes de remunerações a empregados e encargos a recolher como segue:

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (Nota 2.1)
Remuneração a pagar	1.635	1.402
INSS a recolher	508	419
FGTS a recolher	2.525	175
	4.668	**1.996**

A variação na conta de FGTS se dá pelo plano de desligamento incentivado pelo Sebrae/SC em dezembro de 2019, gerando um alto volume de FGTS a recolher em razão das rescisões.

13. Obrigações trabalhistas

Corresponde às provisões de férias e 13º salário, e seus respectivos encargos sociais pertinentes, constituídas em função dos direitos adquiridos pelo quadro de pessoal até a data do balanço, conforme demonstrativo abaixo:

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (Nota 2.1)
Provisões de férias	2.477	2.694
INSS sobre férias	520	582
FGTS sobre férias	212	215
Salário educação sobre férias	49	53
PIS sobre férias	24	26
Total	**3.282**	**3.570**

14. Obrigações tributárias

As obrigações tributárias correspondem a saldos em aberto a pagar decorrentes de obrigações acessórias, de retenções de impostos, de folha de empregados, terceiros, serviços e outros como segue:

	31/12/2019	31/12/2018
IRRF sobre folha	291	222
IRRF sobre serviços de terceiros	88	79
ISS sobre serviços de terceiros	18	16
INSS sobre serviços de pessoas jurídicas	72	57
PIS/COFINS/CSLL	305	267
PIS sobre folha	18	15
	793	**657**

15.Contas a pagar a fornecedores e outros

A seguir, apresentamos saldo de contas a pagar a fornecedores de materiais e serviços e outras obrigações:

	31/12/2019	31/12/2018
Fornecedores (i)	6.298	2.127
Total	**6.298**	**2.127**

. Referem-se, substancialmente, a obrigações contratadas junto a fornecedores de materiais e serviços (Consultorias, aquisições de imobilizado, serviços terceirizados (vigilância, limpeza, recepcionistas, motoristas) despesas com transporte (passagem aérea, taxi, locação de veículos) para manutenção das atividades da Entidade;

16. Obrigações com convênios e contratos

	31/12/2019	31/12/2018
Renner (i)	350	-
SDS Sustentabilidade	965	965
EP Aurora	320	698
EP Hering	52	3
CE Palhoça	41	15
FAPESC (i)	1.140	
Total	2.868	1.682

(i) A variação se dá pelo repasse de valores no final do exercício de 2019 em ambos convênios, gerando um saldo relevante de obrigações.

17. Provisões

A seguir demonstramos a composição das obrigações, por natureza, relacionadas aos processos judiciais e administrativos classificados pela assessoria interna do SEBRAE/SC como risco "possível de perda:

	Número de ações	Valores atuais (mil R$)
Causas cíveis/tributárias	3	4.069
	3	4.069

Das causas tributárias classificadas como possível de perda, a principal no montante de R$4.051 refere-se ao processo nº 5000309-87.2011.404.7214, que trata da exigibilidade das contribuições patronais (inclusive as rubricas de terceiros) cujas bases de cálculo sejam incidentes sobre as verbas pagas a título de: a) adicionais de periculosidade e de insalubridade; b) adicional noturno; c) adicional de hora-extra; d) férias; e) 13º salário; f) salário maternidade; e g) horas-extras. Caso o Sebrae/SC venha a perder a referida ação, é entendimento da Administração que o Sebrae Nacional será o responsável pelo pagamento da ação, haja vista que, é entendimento por parte do sistema Sebrae que essa tributação não é devida, assim os

valores não são contemplados no orçamento anual.

Em 31 de dezembro de 2019, no entendimento de seus assessores jurídicos, o Sebrae/SC não possui ações trabalhistas classificadas como prováveis de perda.

18. Patrimônio líquido

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (Nota 2.1)	01/01/2018 Reapresentado (Nota 2.1)
Superávit acumulados (a)	30.480	24.627	14.126
Superávit do exercício (b)	19.738	5.795	10.444
Ajuste Avaliação Patrimonial (c)	(912)	3.426	4.786
Total	**49.307**	**33.849**	**29.356**

Composição do patrimônio líquido

O patrimônio líquido é representado pelo superávit acumulado, pelo saldo de ajuste de avaliação patrimonial, representado pela mais valia do custo atribuído dos bens do ativo, sendo este realizado de acordo com a depreciação dos bens de origem.

(a) Superávit acumulados

Refere-se aos resultados apurados em exercícios anteriores.

(b) Superávit do exercício

Representa o resultado auferido no exercício social corrente. Após deliberação pela administração, esses valores são absorvidos pelo patrimônio social da Entidade.

(c) Ajuste de Avaliação Patrimonial

Representa ajustes de avaliação patrimoniais tais como valores referentes a *impairment* e valores de cálculo do passivo atuarial de benefícios pós emprego referente ao plano de saúde.

19. Receitas sem contraprestação

(a) Contribuição Social Ordinária (CSO)

Nesta conta são registradas as contribuições sociais ordinárias, conforme distribuição definida pelo SEBRAE Nacional, com base na arrecadação do mês atual.

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)
Contribuição Social Ordinária (CSO)	85.627	82.314
Total	**85.627**	**82.314**

(b) Contribuição Social Nacional (CSN)

Recursos transferidos pelo SEBRAE/NA para os SEBRAE/UF na execução direta, em parceria ou não com outras entidades de:

. Chamadas públicas de projetos, projetos especiais e nacionais, programas nacionais;
. Atividades de atendimento com aplicação específica em produtos, serviços e canais de atendimento, segundo a estratégia nacional de atuação com desdobramento nas estratégias locais;
. Despesas de viagens dos SEBRAE/UF com orçamento das unidades do SEBRAE/NA.

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)
Contribuição Social Nacional (CSN)	36.398	36.383
Total	**36.398**	**36.383**

(c) Receita de Convênios

	31/12/2019	31/12/2018
Receita Convênios Parceiros	2.362	1.461

Refere-se a receita pela execução com recursos de parceiros, apresenta uma variação significativa em razão de convênios firmados com a Secretaria de Desenvolvimento Sustentável de Santa Catarina.

(d) Outras receitas operacionais

	31/12/2019	31/12/2018
Receitas diversas	15	40
Vendas de bens	-	103
Outras receitas Financeiras	28	23
Total	**43**	**166**

Há uma variação significativa na conta decorrente da alienação de 3 veículos que foram a leilão no mesmo período de 2018, perfazendo um total de 103 mil reais,

20. Receitas com contraprestação

(a) Receitas financeiras

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)
Rendimentos financeiros		
Rendimentos recursos ordinários	2.312	1.780
	2.312	**1.780**

(b) Receitas de empresas beneficiadas

Nessa rubrica são registradas as receitas oriundas da prestação de serviços a terceiros, como treinamento e consultoria, conforme demonstrado:

	31/12/2019	31/12/2018
Treinamentos	1.396	637
Consultoria	21.377	16.603
Total	**22.773**	**17.240**

21. Despesas

(a) Pessoal, encargos e benefícios sociais

Nesta rubrica são registradas as despesas com salários, rescisões, horas extras, adicionais e outros proventos, bem como encargos e benefícios relacionados à folha de pagamento.

	31/12/2019	31/12/2018
Salário e proventos	(19.572)	(17.659)
13º Salário	(1.918)	(2.037)
Férias	(2.168)	(2.476)
Outros gastos com pessoal (i)	(6.461)	(39)
	(30.119)	(22.211)
Encargos sociais (i)	(7.931)	(5.489)
	(7.931)	(5.489)
Benefícios sociais	(6.598)	(5.725)
	(6.598)	(5.725)
Total	**(44.648)**	**(33.425)**

(i) Houve uma variação significativa em razão do PDI realizado em dezembro de 2019 que resultou no desligamento de 20 funcionários, bem como a contratação de outros 14 funcionários em 2019.

(b) Serviços profissionais e contratados

	31/12/2019	31/12/2018
Instrutoria e consultoria (i)	(41.120)	(55.905)
Serviços técnicos e especializados (i)	(7.246)	(10.942)
	(48.366)	(66.847)
Manutenção, segurança e limpeza (ii)	(3.317)	(2.957)
Demais serviços contratados (iii)	(14.672)	(9.676)
	(17.989)	(12.633)
Encargos sociais s/ serviços de terceiros	(1)	(19)
Total	**(66.356)**	**(79.499)**

(a) Nesta rubrica são registradas as despesas de serviços de terceiros (Pessoa Jurídica e Física) que compreendem a contratação de consultoria, instrutores e serviços técnicos especializados diversos para atender os projetos coletivos e individuais, apresentando variações normais de acordo com a demanda dos projetos.

São considerados na rubrica os serviços de manutenção, segurança e limpeza e os encargos sociais sobre serviços prestados.

Representados, substancialmente, por despesas com organização e promoção de eventos, locação de mão de obra e bolsa auxílio de estagiários.

Houve uma redução na natureza de despesas serviços profissionais contratados, em questão da variação na execução de projetos que ficou na ordem de 84% em 2019. Essa variação se dá pelo trabalho de ajuste orçamentário feito pela Diretoria Executiva visando a eficiência na aplicação dos recursos em função das seguidas propostas de cortes de verbas do sistema Sebrae/SC, importante salientar que ainda que a execução financeira tenha sido considerada baixa, a execução física foi alcançada em sua plenitude.

(c) Custos e despesas de operacionalização

Neste grupo são registrados todos os gastos com aluguéis de equipamentos, veículos, imóveis, publicidade, espaços para feiras, serviços gráficos, materiais de consumo, passagens e transportes, diárias e hospedagem, referente aos diversos projetos da Entidade.

	31/12/2019	31/12/2018
Despesa de viagem	(5.835)	(4.055)
Alugueis e encargos	(2.377)	(1.921)
Divulgação, anúncios, publicidade e propaganda	(1.465)	(4.865)
Serviços gráficos e de reprodução	(1.369)	(1.882)
Serviço de comunicação em geral	(543)	(532)
Materiais de consumo	(1.047)	(1.145)
Demais custos e despesas gerais	(1.329)	(1.158)
Total	**(13.966)**	**(15.559)**

Evidenciamos uma redução nos “Custos e Despesas de operacionalização”, tendo em vista o trabalho da diretoria executiva para redução dos custos operacionais do Sebrae/SC através de reavaliação dos contratos e de melhorias de processos.

(d) Despesas tributárias

Nesse grupo são registrados os gastos com impostos, PIS-folha e taxas diversas.

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)
IR Aplicações	(353)	(360)
IPVA/IPTU	(71)	(52)
PIS	(244)	(179)
Taxas	(10)	(149)
Total	**(678)**	**(740)**

A variação de despesas tributárias entre 2019 e 2018 se deu pelo aumento com gastos de PIS em razão da variação sofrida na folha de pagamento.

(e) Despesas financeiras

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)
Despesas bancárias	(59)	(59)
Variações Monetárias	(302)	(690)
Total	**(361)**	**(749)**

A variação apresenta na conta em questão se dá pela redução dos valores de antecipação de CSO, que se deu pela amortização completa de um dos contratos, bem como a redução de outros dois contratos pelo desconto das parcelas mensais.

(f) Despesas com provisões

Nesse grupo são registradas despesas com provisões constituídas no exercício.

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)
Provisões para perdas	(564)	(505)
Provisão Benefício Pós Emprego – Plano de Saúde	(437)	(365)
Total	**(1.001)**	**(870)**

A variação do grupo se dá pelo reconhecimento de despesas do passivo atuarial relativo ao plano de saúde junto a Seguros UNIMED, conforme parecer de empresa contratada para tal levantamento. O custo do serviço corrente relativo ao plano de saúde foi reconhecido nas despesas com provisões na demonstração do resultado. No entanto, tendo em vista seu caráter de provisão, esse custo não compõe as despesas correntes para fins do balanço orçamentário.

(g) Depreciação e amortização

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)
Bens imóveis	(301)	(301)
Bens móveis	(1.168)	(1.183)
Total	**(1.469)**	**(1.484)**

(h) Outras despesas

	31/12/2019	31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)
Custo na Baixa de Imobilizado	-	(113)
Despesa de Convênios	(1.297)	(1.110)
Total	**(1.297)**	**(1.223)**

Há uma variação significativa na conta decorrente da alienação de 3 veículos que foram a leilão no mesmo período de 2018, perfazendo um total de 113 mil reais.

22. Benefícios a empregados pós-emprego

(a) Descrição geral das características do plano de previdência.

Conforme mencionado na nota explicativa n° 3.g, o plano SEBRAEPREV possui benefícios de risco que podem gerar ganhos ou perdas atuariais. O plano possui as seguintes características:

Os benefícios de contribuição definida assegurados pelo plano SEBRAEPREV são:

. Aposentadoria normal;
. Aposentadoria antecipada;
. Aposentadoria por invalidez;
. Pensão por morte;
. Institutos de auto patrocínio, benefício proporcional diferido e portabilidade.

Os benefícios de risco assegurados pelo plano SEBRAEPREV aos seus participantes são:

(i) Projeção de contribuição em caso de invalidez;
(ii) Projeção de contribuição em caso de morte.

O referido plano não inclui:

(iii) Benefícios de demissão;
(iv) Benefícios de longo prazo, que não sejam aposentadorias e pensões; e
(v) Plano de assistência médica para empregados, ou participantes e assistidos.

Para se calcular os valores envolvidos, o SEBRAE Nacional contrata anualmente, por ocasião do encerramento do exercício social, empresa especializada para cálculo de possíveis obrigações atuariais a serem contabilizadas em suas demonstrações contábeis.

O total de contribuições reconhecidas como despesas, nas demonstrações contábeis em 31 de dezembro de 2019, é de R$ 801, conforme demonstrado a seguir:

Contribuições	**31/12/2019**	**31/12/2018 Reapresentado (nota 2.1)**
Básica	780	730
Serviços Passados	55	77
Voluntárias	357	439
Benefícios de Risco	20	5
Participantes	**1.214**	**1.251**
Básica	780	730
Benefícios de Risco	21	20
Patrocinador	**801**	**750**
Total	**2.015**	**2.001**

(b) Benefício pós-emprego – plano de saúde

	2019	2018 (Reapresentado)
Obrigações registradas no balanço patrimonial com		
Benefícios de saúde pós-emprego	**11.575**	6.857
	11.575	6.857

	2019	2018
Despesas reconhecidas na demonstração de resultado		
Benefícios de saúde pós-emprego	436	365
	436	365
Remensurações atuariais reconhecidas no patrimônio líquido	4.281	1.303
Remensurações atuariais acumuladas reconhecidas no exercício	4.718	1.668

Conforme descrito na Nota 2.1(b), o Sebrae oferece aos seus empregados, plano de benefícios de assistência médica pós-aposentadoria. A principal premissa atuarial é um aumento de longo prazo nos custos da saúde de 10,04% ao ano (2018 - 7,6% ao ano).

A movimentação na obrigação de benefício definido é como segue:

	2019	2018 (Reapresentado)
Em 1º de janeiro	6.857	5.189
Custo do serviço corrente	202	119
Custo financeiro	234	246
Remensurações atuariais reconhecidas no patrimônio líquido	4.281	1.303
Em 31 de dezembro	11.575	6.857

Os valores reconhecidos na demonstração do resultado são como seguem:

	2019	2018 (Reapresentado)
Custo do serviço corrente	202	119
Custo financeiro	234	246
Total incluído no resultado do exercício	436	365

As principais premissas atuariais utilizadas foram as seguintes:

	2019	2018
Taxa de reajuste da mensalidade do plano	10,04% a.a.	10,04% a.a.
Taxa de inflação projetada	3,50% a.a.	4,00% a.a.
Taxa de desconto	7,04% a.a.	8,94% a.a.
Taxa real de juros	3,4178% a.a.	4,749% a.a.
Taxa de rotatividade de funcionários	9,00% a.a.	9,00% a.a.

As premissas referentes às experiências de mortalidade são estabelecidas com base em cálculos efetuados por atuários, de acordo com estatísticas publicadas. As premissas de mortalidade baseiam-se nas seguintes tábuas de mortalidade pós-aposentadoria

AT 2000 - utilizada para estimar a mortalidade da massa, segmentando as probabilidades de morte segundo o sexo do beneficiário.

- IAPB – 57 – utilizada para as entradas em Invalidez e a Mortalidade de Inválidos.

Em decorrência do benefício de assistência médica pós-aposentadoria, o Sebrae está exposto a uma série de riscos, sendo que os mais significativos estão detalhados abaixo:

(i) Risco de inflação - Algumas obrigações dos planos de assistência médica são vinculadas à inflação, sendo que uma inflação maior levará a um maior nível de obrigações. O que significa que uma alta na inflação dos custos médicos resultará também em um aumento no valor das provisões reconhecidas.

(ii) Expectativa de vida - A obrigações dos planos consistem na concessão de benefícios vitalícios aos participantes. Por essa razão, aumentos na expectativa de vida resultarão em aumento nas obrigações.

A duração média ponderada da obrigação de benefício definido é de 25 anos (2018 - 26 anos).

A sensibilidade da obrigação de benefício definido às mudanças nas principais premissas ponderadas é a seguinte:

Impacto na obrigação de benefício definido

	Mudança na premissa	Aumento na premissa	Redução na premissa
Taxa de desconto	0,50%	Redução de 13,25%	Aumento de 15,78%
Taxa de reajuste da mensalidade do plano	1,00%	Aumento de 33,54%	Redução de 23,70%

As análises de sensibilidade acima baseiam-se em uma mudança na premissa enquanto são mantidas constantes todas as outras premissas. Na prática, não é provável que isso ocorra, sendo que as mudanças em algumas das premissas podem ser correlacionadas. No cálculo da sensibilidade da obrigação de benefício definido em relação às premissas atuariais significativas o mesmo método (valor presente da obrigação de benefício definido calculado com base no método da unidade de crédito projetada na data do balanço) foi aplicado, como no cálculo da obrigação dos planos de pensão reconhecida no balanço patrimonial.

Os métodos e tipos de premissas usados na preparação da análise de sensibilidade não sofreram alteração na comparação com o período anterior.

23. Balanço Orçamentário

De acordo com o Balanço Orçamentário, as naturezas de receita que apresentam variação superior a 15% em relação ao orçamento original foram:

1. **Juros de Título de Renda:** Execução de receita financeira acima do previsto em virtude de um maior volume de recursos aplicados do que o previsto no orçamento original;

2. **Serviços de Consultoria, Assistência Técnica e Análise de Projetos:** Incremento na geração de receita própria decorrente de projetos aprovados durante o exercício de 2019;

3. **Transferências de Instituições Privadas:** Execução de receita de projetos de Encadeamento Produtivo, originalmente orçada como receita de Serviços de Consultoria;

4. **Receita Diversas:** Execução de receita com devolução de convênios.

A mesma análise foi realizada para as despesas e as naturezas que apresentam variação superior a 15% em relação ao orçamento original:

5. **Pessoal:** Execução do Programa de Desligamento Incentivado, aprovado ao longo do exercício de 2019 (não estava previsto no orçamento original);

6. **Encargos Sociais:** Execução do Programa de Desligamento Incentivado não previsto no orçamento original;

7. **Benefícios Sociais:** Houve um orçamento a maior na rubrica em virtude da previsão de acréscimo nos gastos com planos de saúde, acréscimo este que não se apresentou na prática;

8. **Serviços Contratados:** Execução de despesas previstas originalmente nesta rubrica nas rubricas de despesas com viagem, serviço gráfico e transferência de convênios;

9. **Encargos Sobre Serviços de Terceiros:** Realização de despesas de INSS sobre serviços prestados por pessoas físicas;

10. **Aluguéis e Encargos:** Despesa com compra de espaço em feiras para projetos aprovados no decorrer de 2019;

11. **Demais Custos e Despesas Gerais:** Execução de despesas originalmente previstas em outras rubricas pelos gestores de projetos;

12. **Despesas com Viagens:** Realização de missões nacionais e internacionais em projetos do Sebrae/SC, aprovados durante o exercício de 2019;

13. **Serviços Gráficos e de Reprodução:** Execução de despesas originalmente previstas em outras rubricas pelos gestores de projetos;

14. Despesas Tributárias: Realização de despesas com Imposto de Renda decorrente do acréscimo na receita financeira do Sebrae/SC;

15. Despesas Financeiras: Incremento nas despesas financeiras decorrente do incremento no orçamento do Sebrae/SC para 2019;

16. Transferências de Convênios com Parceiros: Transferência de recursos para Sociedades de Garantia de Crédito e Incubadoras Tecnológicas (projetos aprovados após a elaboração do PPA e orçamento);

17. Bens Móveis: A execução foi menor que o valor previsto originalmente, devido a reestruturação de custos realizada pela nova Diretoria Executiva do Sebrae/SC.

. **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) através da NBC TSP 13 – IPSAS 24, 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.

. **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 para apresentação das demonstrações contábeis. 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 elaboração e execução do orçamento 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), instancia máxima da entidade, com a particularidade de que Receitas e Despesas correspondam, respectivamente, a aumentos ou diminuições na Parcela Financeira da Situação Patrimonial Líquida (PL financeiro).

Parcela Financeira do PL - Diferença entre Ativos Financeiros e Passivos Financeiros (equivalente ao conceito de Superávit/Déficit Financeiro adotado na legislação orçamentária do setor público), onde Ativo Financeiro corresponde às disponibilidades financeiras e aos valores financeiros a receber, do Ativo Circulante. Passivo Financeiro compreende ao próprio Passivo Circulante.

. **Base legal do orçamento no Sebrae**

O Decreto nº 9.029, de 10 de abril de 2017, estabeleceu que a competência para aprovar o orçamento próprio do SEBRAE é do Ministro de Estado da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (Ministério da Economia, em 2019).

Os prazos para aprovação, reformulação e prestação de contas foram definidos no Decreto nº 715, de 29 de dezembro de 1992, em seus respectivos Art.: 3°; 4° e 5°:

- Até o dia 30 de novembro de cada exercício financeiro, para submeter à aprovação do Ministro de Estado, a proposta orçamentária anual que englobe as previsões de receitas e de aplicações de seus recursos;
- Até 31 de outubro do exercício seguinte para as reformulações orçamentárias; e
- Até 31 de março do ano seguinte, para remeter ao Tribunal de Contas da União, as contas da gestão anual, aprovada pelo Presidente do CDN, acompanhadas de relatório sucinto, indicando os benefícios realizados (Relatório de Gestão).

. **O SEBRAE e a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)**

Embora receba recursos oriundos das empresas (Lei nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990), através das Guias da Previdência, cujas transferências não transitam no Orçamento da União, as LDO anuais que disciplinam os orçamentos da esfera federal sempre incluem o SEBRAE nas regras de transparências, como é o caso da atual Lei nº 13.707, de 14 de agosto de 2018, que trata da LDO para 2019.

Da Transparência

Art. 134. As entidades constituídas sob a forma de serviço social autônomo, destinatárias de contribuições dos empregadores, incidentes sobre a folha de salários deverão divulgar, trimestralmente, em seu sítio eletrônico, em local de fácil visualização:

I - os valores arrecadados com as referidas contribuições, especificando o montante transferido pela União e o arrecadado diretamente pelas entidades;
II - as demonstrações contábeis;
III - a especificação de cada receita e de cada despesa constantes dos orçamentos, discriminadas por natureza, finalidade e região, destacando a parcela destinada a serviços sociais e formação profissional; e
IV - a estrutura remuneratória dos cargos e das funções e a relação dos nomes de seus dirigentes e dos demais membros do corpo técnico.
§ 1º As entidades previstas no caput divulgarão também em seus sítios eletrônicos:
I - seus orçamentos de 2019;
II - demonstrativos de alcance de seus objetivos legais e estatutários, e de cumprimento das respectivas metas;
III - resultados dos trabalhos de auditorias independentes sobre suas demonstrações contábeis; e
IV - demonstrativo consolidado dos resultados dos trabalhos de suas unidades de auditoria interna e de ouvidoria.

O Sebrae apresenta diariamente no portal de transparência ***http://www.transparencia.sebrae.com.br*** os itens acima sobre execução financeira do orçamento e, trimestralmente, as demonstrações contábeis.

. **Execução do Orçamento do SEBRAE na forma de Demonstração Contábil**

O CFC, por meio da resolução NBC TSP 13/2018, publicada em 31 de outubro de 2018, estabelece que as informações orçamentárias das entidades que publicam seu orçamento aprovado, devem ser incluídas nas demonstrações contábeis

O TCU, através do Acórdão nº 699/2016, ao avaliar o nível de transparência das entidades do "Sistema S" recomendou que a divulgação do orçamento e das execuções trimestrais, ocorressem de forma centralizada nos respectivos sítios eletrônicos, destacando: a) A desagregação, que deve ser nos mesmos

moldes e nível dos que são encaminhados para aprovação ministerial; b) o documento de aprovação Ministerial (portaria); e c) as demonstrações contábeis, elaboradas de acordo com a NBC-T 16.6 (atual NBC TSP 11 e 13), assinadas pelos contadores responsáveis e com indicação dos dirigentes.

A estrutura da demonstração orçamentária, além de obedecer a NBC TSP 13, pela prática de apresentação já consagrada no SEBRAE acrescenta a execução do mesmo período do ano anterior, ressaltando as características de comparabilidade e compreensibilidade tratadas na NBC TSP Estrutura Conceitual (EC), especificamente quando ressalta as características qualitativas da informação nos Relatórios Contábeis de Propósitos Gerais (RCPG).

. **Da Melhoria da Transparência e das Notas Explicativas**

O TCU recomendou, ainda (processo TC 027.2022016-0), com vistas a aumentar a transparência nos sítios eletrônicos, que os dados de execução orçamentária permitam uma visão global e ao mesmo tempo uma desagregação de forma simples e intuitiva.

Nesse sentido, o SEBRAE acrescenta às Notas Explicativas das Demonstrações Contábeis (Balanço Orçamentário), conceitos e particularidades do orçamento para conhecimento público.

Como melhoria na transparência apresenta a estrutura da execução orçamentária no 4º nível das despesas, o que equivale ao 5º nível no Governo Federal; segrega a tipologia "atendimento" entre "atendimento direto", utilizando a estrutura física e pessoal do SEBRAE e "atendimento indireto" com apoio dos agentes em nome do SEBRAE e, ainda, desdobra ao menor nível de finalidade do gasto, a tipologia Gestão Operacional.

Em termos de atualização das informações, as despesas por tipologia são disponibilizadas diariamente no portal de transparência do SEBRAE; o balancete, no 5º nível do plano de contas, é disponibilizado mensalmente, até o final do mês seguinte ao encerrado, e as Demonstrações Contábeis, inseridas até o final do mês seguinte ao trimestre.

. **Estrutura do Orçamento do SEBRAE (Organizacional, Funcional e Econômica)**

O Sistema SEBRAE compreende o SEBRAE Nacional, que figura como órgão central do Sistema em termos de Planejamento e Orçamento e os SEBRAE/UF, com atuação nas respectivas Unidades da Federação.

No SEBRAE, Planejamento e Orçamento compõem peça única da estrutura do PPA, onde o orçamento representa o primeiro ano do PPA. O Planejamento trata dos objetivos, dos valores anuais e dos indicadores e orçamento, das ações, da programação mensal e dos limites.

Para efeito de aprovação ministerial, o Orçamento é apresentado de forma consolidada, como Sistema SEBRAE, eliminando-se na consolidação as transferências entre o SEBRAE Nacional e os SEBRAE/UF (Unidades Regionais), tanto nas receitas quanto nas despesas, bem como por finalidade de gasto (denominada de "tipologia").

Para efeito de execução, avaliação e julgamento pelos órgãos de controle interno (Auditoria Interna e Conselhos – Deliberativo e Fiscal) e controle externo (Auditorias do TCU/CGU e auditorias privadas), bem como para divulgação no portal de transparência, o orçamento é apresentado tanto individual (Sebrae Nacional e Sebrae/UF), quanto consolidado (Sistema SEBRAE).

Internamente o orçamento é estruturado em: Função (Tipologia); Projeto/Atividade e Ação. Nas tipologias, estão representadas as finalidades do SEBRAE; nos Projetos/Atividades, os objetivos (com indicadores de resultados finalísticos); e nas Ações, os esforços, físicos (metas) e financeiros (programação mensal).

As Classificações Econômicas (receitas e despesas), obedecem ao mesmo conceito utilizado no Orçamento da União sendo que, na aprovação, são apresentadas no terceiro nível do Plano de Contas e na execução, no quarto nível. A execução no quarto nível, equivale ao quinto nível do Plano de Contas e Orçamento da União. Na contabilidade, o registro analítico é feito no sexto nível (as mesmas contas do Plano de Contas, grupos: 3 – despesas e 4 – receitas são utilizadas na contabilidade e no orçamento).

Para fins de comparabilidade entre os valores realizados no orçamento e na contabilidade, como o orçamento adota o mesmo regime de competência contábil, as execuções que tenham impacto no fluxo financeiro possuem a mesma base comparável. Ou seja, na comparação entre as despesas e receitas do Balanço Orçamentário com a Demonstração do Resultado do Exercício-DRE, as diferenças básicas residem nos fatos apenas econômicos da DRE e apenas financeiros do Orçamento (receitas e despesas de capital).

Como toda regra está sujeita a exceção, no Sebrae existe diferença de critérios apenas quando se trata de convênios:

. Despesas de convênios são tratadas no orçamento como executadas quando ocorre a liberação financeira para o parceiro. Na contabilidade, as liberações são consideradas adiantamento e, no momento em que são comprovadas/aprovadas as prestações de contas dos parceiros, essas são levadas a resultado.

A Estrutura Funcional (finalidade do gasto) é denominada de Tipologias. São elas:

. Atendimento (desdobrada em: Direto – utilizando recursos humanos e estrutura do próprio SEBRAE e Através de Agentes – utilizando contratações de terceiros): No atendimento estão os projetos e respectivas ações executados junto aos segmentos de público alvo da instituição, com o objetivo de produzir transformações relevantes de interesse desse público. Como elementos obrigatórios estão os resultados esperados, traduzidos por indicadores e metas;
. Articulação Institucional: são as despesas executadas junto aos parceiros institucionais visando potencializar a atuação do SEBRAE e/ou melhorar o ambiente de negócios para os pequenos negócios, potenciais empresários, potenciais empreendedores.
. Desenvolvimento de Produtos e Serviços: são as despesas relacionadas ao desenvolvimento, melhoria e/ou disseminação de produtos, serviços e metodologias, em apoio ao atendimento aos clientes do Sistema SEBRAE.
. Construção e Reformas: são projetos criados especificamente para gerir eventos que resultem em investimento com construção e/ou reformas objetivando aumento da capacidade de produção ou vida útil de bens imóveis no âmbito do Sistema SEBRAE.
. Gestão Operacional: são as despesas relacionadas com as funções corporativas (planejamento, recursos humanos, administração, finanças, marketing, comunicação, tecnologia da informação, gestão orçamentária, auditoria ou assessoria jurídica), bem como aquelas que não se enquadram em nenhuma das anteriores e que na União recebem a denominação de Operações Especiais (despesas que não contribuem para a manutenção, expansão ou aperfeiçoamento das ações de governo, das quais não resulta um produto e não geram contraprestação direta sob a forma de bens ou serviços).

Para evitar comparação de Gestão Operacional com Apoio Administrativo, são detalhadas nas Notas Explicativas as principais despesas da Gestão Operacional, com destaque para: Capacitação de pessoal; utilização de Tecnologias; Apoio/Custeio Administrativo e Operações Especiais.

"Operações Especiais" são despesas obrigatórias que não possuem relação direta nem indireta com o cliente do Sebrae, como: taxa de administração paga à Receita Federal pela arrecadação das contribuições das empresas ao Sistema SEBRAE; imposto de renda sobre aplicações financeiras; depósitos judiciais; amortização de dívidas; devoluções de convênios; entre outras do mesmo gênero.

. **Limites para Aprovação, Movimentação e Execução do Orçamento do SEBRAE**

O Estatuto Social do SEBRAE, através dos incisos X e XI, do artigo 14, definiu competência para o Conselho Deliberativo Nacional (CDN) para aprovar o Orçamento e o PPA do SEBRAE Nacional e do Sistema SEBRAE.

O CDN, através do documento "Diretrizes para Elaboração do Plano Estratégico e Orçamento", aprova o orçamento e os limites orçamentários para ajustas dos valores fixados, bem como para sua execução.

- A competência para o Sebrae Nacional e os Sebrae/UF promoverem ajuste no valor fixado para despesas é de 15% do valor global, independente da natureza da despesa. Este critério visa simplificar as revisões do orçamento considerando que a execução está monitorada por um conjunto de limites que serão demonstrados a seguir. Além disso, aumentos nas despesas por transferências de contribuição do Sebrae Nacional, já aprovadas pelo CDN não afetam os limites de 15%. Para contrapor à flexibilidade de reprogramações nas naturezas de despesas são fixados limites restritivos e indutores conforme demonstrados a seguir:
- O mínimo de 20% (vinte por cento) do total das aplicações de cada ano em iniciativas deve ser alocado em ações vinculadas à inovação;
- O mínimo de 2% (dois por cento) e máximo de 6% (seis por cento) do valor total das respectivas folhas de pagamento (salários, encargos e benefícios) deve ser alocado em ações de capacitação dos seus quadros de colaboradores efetivos;
- O mínimo de 2% (dois por cento) do valor da Contribuição Social Ordinária deve ser alocado em ações vinculadas de aquisição de soluções tecnológicas e de infraestrutura para a gestão do SEBRAE e o atendimento dos clientes;
- O Máximo de 55% (cinquenta e cinco por cento) sobre a soma da Contribuição Social Ordinária e das Receitas Próprias dos SEBRAE UF para despesas de Pessoal, Encargos e Benefícios. Para o Sebrae Nacional o limite é de 15%.
- Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda (despesas com divulgação de produtos, serviços e ações de natureza institucional):

a) O Máximo de 3,5% (três e meio por cento) para os SEBRAE UF, do valor total das receitas previstas no Cenário de Recursos, excluindo-se as Receitas de Exercícios Anteriores. Na apuração da execução orçamentária será considerado como limite o valor estabelecido na previsão orçamentária do exercício.
b) O Máximo de 5,5% (cinco e meio por cento) para o SEBRAE NA, do valor total das receitas previstas no Cenário de Recursos, excluindo-se as Receitas de Exercícios anteriores. Na apuração da execução orçamentária será considerado como limite o valor estabelecido na previsão orçamentária do exercício;

- Bens Móveis (despesas com aquisição de móveis, máquinas e equipamentos):

a) É permitida a utilização das receitas decorrentes da alienação de bens móveis; e no máximo 3% (três por cento) do total das receitas do exercício, excluindo-se as de Contribuição Social do SEBRAE NA e as de Exercícios Anteriores, os investimentos em infraestrutura de informação e comunicação;

- Contribuição Social Ordinária no Custeio Administrativo:

a) A participação da Contribuição Social Ordinária para custeio administrativo, incluindo-se os gastos com a manutenção dos Conselhos, deverá se limitar ao valor estabelecido para estas despesas, na forma da Lei nº 8.154, de 28/12/1990 (5%). O valor que exceder esse limite deverá ser suportado por receitas próprias, e ser inferior ao previsto nessa natureza de receita;

- Geração de receita:

a) Os SEBRAE/UF, individualmente, deverão captar o mínimo de 5% (cinco por cento) de recursos para os SEBRAE UF com previsão de Contribuição Social Ordinária até R$ 70 milhões e acima de R$ 200 milhões, e o mínimo de 7% (sete por cento) de recursos para os demais SEBRAE UF;

- Máximo de 10% (dez por cento) dos recursos da Contribuição Social Ordinária e receitas auferidas pelo SEBRAE UF e SEBRAE NA, poderá ser alocado no Fundo de Reserva para o exercício (considera-se Fundo de Reserva a diferença entre o cenário de receitas previstas e as aplicações distribuídas em projetos e atividades).

- Máximo de 15% (quinze por cento) de variação no valor total de recursos do SEBRAE aprovado para o exercício.

. **Principais variações ocorridas no período de execução do orçamento**

O CDN exige que qualquer limite não alcançado, bem como as variações acima de 15% devem ser explicadas e justificadas. As variações nas contas de receitas e despesas correntes são explicadas na Demonstração Contábil DRE, já que apresentam a mesma "Base comparável" disciplinada na NBC TSP 13, onde os valores realizados apresentados estão sob o mesmo regime, mesma base de classificação e mesmo período para o qual o orçamento foi aprovado.

O descumprimento aos limites e as execuções por finalidade são explicadas e justificadas como demonstradas a seguir:

Execução da Despesa por Tipologia

SEBRAE SC

Aplicação por Tipologia Jan-Dez/2019

Tipologia	Execução no Período	% no Total das Despesas
Articulação Institucional	9.499	7,22%
Atendimento	55.090	41,87%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	1.744	1,33%
Gestão Operacional	18.648	14,18%
Suporte a Negócios	46.572	35,40%
Total	**131.550**	**100%**

• **Filtros:** PPA: PPA 2019 - 2019 | Fotografia: Setembro | Sebrae: SC | SME 3.3.6

Desdobramento da Gestão Operacional

SEBRAE/SC

Tipologia - GESTÃO OPERACIONAL R$ mil

Finalidade do Gasto	Executado no Período	%
Treinamento	583	3,1%
Tecnologia da Informação e Comunicação	1.330	7,1%
Apoio/Custeio Administrativo	16.626	89,2%
Operações Especiais	110	0,6%
Total	**18.648**	**100,0%**

Limites Orçamentários

Limites Orçamentários Sebrae SC		
Limites Orçamentários	**% Executado**	**Situação**
Inovação e Tecnologia (%) Min: 20,0%	28,1%	**OK**
Capacitação de Recursos Humanos (%) Max: 6,0%	1,7%	**Abaixo do Limite**
Pessoal, Encargos e Benefícios (%) Min: 2,0% - Max: 55,0%	39,4%	**OK**
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda (%) Max: 3,5%	0,9%	**OK**
Bens Móveis (%) Max: 100,0%	2,0%	**OK**
Custeio Administrativo Utilização (%) Max: 100,0%	29,7%	**OK**
Tecnologia da Informação e da Comunicação (%) Min: 2,0%	4,1%	**OK**
Fundo de Reserva (%) Max: 10,0%	3,7%	**OK**
Contrapartida da Contribuição Social Ordinária (%) Min: 5,0%	29,3%	**OK**

* * *

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Santa Catarina – Sebrae/SC

Relatório de recomendações para o aprimoramento dos controles internos elaborado em conexão com o exame das demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2019

14 de fevereiro de 2020

Atenção: Srs. Administradores e ao Conselho Deliberativo

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do estado de Santa Catarina – Sebrae/SC
Florianópolis – SC

Prezados Senhores,

Em conexão com o exame das demonstrações financeiras Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do estado de Santa Catarina – Sebrae/SC ("Sebrae/SC") em 31 de dezembro de 2019, conduzido de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria e com o objetivo de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras, apresentamos nosso relatório com recomendações para o aprimoramento dos controles internos.

Em nosso exame, selecionamos procedimentos de auditoria com o objetivo de obter evidências a respeito dos valores e divulgações apresentados nas demonstrações financeiras. Dentre esses procedimentos, obtivemos entendimento da entidade e do seu ambiente, o que inclui o controle interno, para a identificação e avaliação dos riscos de distorção relevantes nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou por erro. Na avaliação desses riscos, segundo as normas de auditoria, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras, com o objetivo de planejar os procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos. Assim, embora não expressemos uma opinião ou conclusão sobre os controles internos, apresentamos recomendações para o aprimoramento dos controles internos resultantes das constatações feitas no decorrer de nossos trabalhos.

A administração do Sebrae/SC é responsável pelos controles internos por ela determinados como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro. No cumprimento dessa responsabilidade, a administração faz estimativas e toma decisões para determinar os custos e os correspondentes benefícios esperados com a implantação dos procedimentos de controle interno.

Controle interno no contexto das normas de auditoria é definido como o processo planejado, implementado e mantido pelos responsáveis da governança, administração e outros funcionários para fornecer segurança razoável quanto à realização dos objetivos no que se refere à confiabilidade dos relatórios financeiros, efetividade e eficiência das operações e conformidade com leis e regulamentos aplicáveis. Deficiência de controle interno existe quando (i) o controle é planejado, implementado ou operado de tal forma que não consegue prevenir, ou detectar e corrigir tempestivamente, distorções nas demonstrações financeiras; ou (ii) falta um controle necessário para prevenir, ou detectar e corrigir tempestivamente, distorções nas demonstrações financeiras.

Os procedimentos de auditoria foram realizados em base de testes, com o propósito exclusivo mencionado no primeiro parágrafo, e, assim, estes não nos permitem necessariamente revelar todas as deficiências significativas dos controles internos da Sebrae/SC. Novas avaliações ou estudos, em conexão com futuros

PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes, Avenida Rio Branco, 847, Salas 401, 402, 403 e 409, Florianópolis, SC, Brasil 88015-215
T: (48) 3212-0200, www.pwc.com/br

exames ou revisões específicas e mais amplas, poderão, eventualmente, revelar outros aspectos passíveis de aprimoramento. Para facilitar a leitura do presente relatório, dividimos nossas recomendações em:

. **Deficiências Significativas (DS) -** deficiência ou a combinação de deficiências de controle interno que, no julgamento profissional do auditor, é de importância suficiente para merecer a atenção dos responsáveis pela governança.

. **Outras Deficiências (OD) -** aquelas que não são deficiências significativas, mas que são de importância suficiente para merecer a atenção da administração.

. **Observações relacionadas às Atividades Operacionais e/ou de Negócio (AO/N) -** recomendações para melhoria das atividades operacionais e/ou de negócio. É importante destacar que, com relação a essas observações, nosso foco não é entregar soluções, mas chamar a atenção da administração para oportunidades de melhoria.

As recomendações constantes deste relatório estão acompanhadas de comentários e de planos de ação, previamente encaminhados à apreciação de V.Sas.

Este relatório destina-se exclusivamente para informação e uso da administração e de outras pessoas autorizadas por esta e não foi preparado para ser utilizado ou apresentado a terceiros fora da organização.

Aproveitamos a oportunidade para expressar nosso agradecimento pela cooperação que nos foi dispensada pela administração e por funcionários da Sebrae/SC durante o período de nossos trabalhos.

Atenciosamente,

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Leandro Sidney Camilo da Costa
Contador CRC 1SP236051/O-7

Anexo à carta de 14 de fevereiro de 2020

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – Sebrae/SC

1 Deficiências Significativas

Não identificamos deficiências significativas de controles.

2 Observações relacionadas às Atividades Operacionais e/ou de Negócio

Não identificamos deficiências relacionadas às atividades operacionais e/ou de negócio.

3 Outras Deficiências (OD)

Classificação		Sequencial	Observação	Possível impacto	Recomendação	Benefício da recomendação	Comentário e plano de ação da administração
2019	2018						
OD	N/A	1	**Ausência de controle que garanta a correta baixa do Contas a Receber** Verificamos que algumas baixas do contas a receber são realizadas conforme a identificação dos pagamentos recebidos via depósito bancário. Porém alguns depósitos não são identificados e acabam sendo lançados na contabilidade como deposito não identificado e não ocorre uma baixa do contas a receber. Todos os clientes são cobrados e o cliente que disponibilizar a informação do pagamento não identificado será baixado.	Perdas financeiras decorrentes da baixa inadequada de recebíveis incorretos, os quais podem permanecer em aberto, perdendo sua probabilidade de recebimento.	Recomendamos que a administração aplique controles que garantam que os títulos baixados são de fato os títulos pagos.	Mitigar o risco de que recebíveis sejam baixados incorretamente, evitando possíveis perdas financeiras e aumento da PECLD.	"A administração faz a emissão de boleto para todo o contas a receber, porém alguns clientes insistem em realizar pagamento através de deposito. A administração conseguiu reduzir o número de depósitos não identifica nos últimos anos. A administração pretende elaborar um plano de ação refere-te a esse tema."

Anexo à carta de 14 de fevereiro de 2020

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – Sebrae/SC

Classificação		Sequencial	Observação	Possível impacto	Recomendação	Benefício da recomendação	Comentário e plano de ação da administração
2019	2018						
OD	N/A	2	**Implementar rotina de revisão e aprovação dos Lançamentos contábeis.** Observamos que os lançamentos realizados são manuais, vários departamentos geram os lotes e apenas o Sr. Alexandre Serafim e o Sr. Jefferson Gomes realizam os lançamentos na contabilidade. Não há evidência de revisão e aprovação formal dos lançamentos.	Ausência dessa formalização pode acarretar no registro de transações incorretas e/ou não autorizadas.	Implementar política de revisão e aprovação formal dos lançamentos contábeis manuais.	Mitigar lançamentos manuais indevidos. Garantir que os lançamentos efetuados manualmente sejam realizados por pessoas autorizadas e com a autorização/revisão dos responsáveis pela contabilidade. Assegurar a adequada apresentação das demonstrações financeiras.	"Ao realizar os lançamentos dos lotes incluídos no sistema é feito uma revisão. A administração pretende elaborar um plano de ação refere-te a esse tema."

4 Recomendações atendidas

Classificação		Sequencial	Observação anterior	Recomendação anterior	Ação implementada	Comentário da Equipe de auditoria
2019	2018					
N/A	OD	1	**Apresentação incorreta do saldo de caixa e equivalente de caixa** Observamos que a Entidade vem classificando seus investimentos em fundo de renda fixo como caixa e equivalente de caixa, visto que tais investimentos não atendem ao critério de curto prazo para ser enquadrado nessa categoria.	Recomendamos que a Entidade efetue a segregação do saldo de investimentos em renda fixa para uma rubrica destacada no balanço de títulos e valores mobiliários.	A administração realizou reclassificação para os períodos de 31 de março e 30 de junho.	"Recomendação atendida."
N/A	OD	2	**Trabalho voluntário** O SEBRAE não apresenta, em suas demonstrações contábeis, as informações sobre o trabalho voluntário de seus conselheiros e administradores não remunerados. Desta forma existe um potencial impacto sobre a situação, tal quantificação tomará como base os dados disponíveis pelo IBGC, onde são apresentadas as remunerações médias de administradores de Companhias listadas.	Recomenda-se que o trabalho voluntário deve ser reconhecido pelo valor justo da prestação do serviço como se tivesse ocorrido o desembolso financeiro, conforme resolução CFC 1409/12. O lançamento contábil poderá ser feito tanto em conta de despesa como em conta de investimento, a depender somente da finalidade a qual se destinou os esforços empreendidos. A contrapartida do referido lançamento será feita em conta do grupo de receitas.	Informações divulgadas em 31/12. Informação não requerida pela NBC TSP.	"Recomendação atendida."

Anexo à carta de 14 de fevereiro de 2020

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – Sebrae/SC

Classificação		Sequencial	Observação anterior	Recomendação anterior	Ação implementada	Comentário da Equipe de auditoria
2019	2018					
N/A	OD	3	**Classificação da remuneração variável** Observamos que o abono pecuniário vem sendo contabilizado na mesma conta contábil dos salários a pagar	Contabilização e apresentação incorreta do abono pecuniário como sendo salário devido.	Foi realizado a segregação do saldo de abono com Salários.	"Recomendação atendida."
N/A	DS	4	**Constituição de provisão para pagamento de remuneração variável** Verificamos que a Entidade possui uma política de pagamento de remuneração variável. A administração não realiza a provisão dos valores mensalmente (a provisão é contabilizada apenas no encerramento do exercício). Conforme NBC TSP 03, uma provisão deve ser reconhecida quando "i) a entidade tem obrigação presente (formalizada ou não) decorrente de evento passado; ii) for provável que seja necessária a saída de recursos que incorporam benefícios econômicos ou potencial de serviços para que a obrigação seja liquidada; e iii) uma estimativa confiável possa ser realizada acerca do valor da obrigação".	Recomendamos que a Entidade avalie seus procedimentos e adote a rotina para provisionamento mensal dos valores referente a pagamento de remuneração variável.	Foi realizado o cálculo de remuneração variável e devidamente provisionado no fim do período de 2019.	"Recomendação atendida."
N/A	DS	5	**Avaliação atuarial de benefício pós emprego** O Sebrae/SC contratou plano de saúde para seus empregados com a Unimed. Respeitadas algumas condições contratuais e as normas da Agência Nacional de Saúde - ANS, o referido plano de saúde	Elaborar ou contratar especialistas para elaborar os estudos atuariais que permitam quantificar os passivos	O Sebrae Nacional contratou empresa terceira para realizar o cálculo para todas as demais entidades.	"Recomendação atendida."

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – Sebrae/SC

Classificação		Sequencial	Observação anterior	Recomendação anterior	Ação implementada	Comentário da Equipe de auditoria
2019	2018					
			contempla a concessão de benefícios de manutenção de cobertura de saúde para os aposentados do Sistema Sebrae. Consequentemente, a concessão desses benefícios, eventualmente, pode resultar, na necessidade de reconhecimento de um passivo atuarial pelo Sebrae/SC. Entretanto, a unidade não procedeu à contratação de cálculos atuariais que permitissem a quantificação de eventuais passivos com plano de saúde.	relacionados ao assunto e, se aplicável, proceder ao reconhecimento do passivo atuarial nas suas demonstrações em conformidade com as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NBC TSP, notadamente no que se refere à NBC TSP 15 - Benefícios a Empregados.		

* * *

DECLARAÇÃO

A Gerência de Recursos Humanos do Sebrae/SC declara para os devidos fins, de acordo com a Decisão Normativa n°. 178/2019, de 23 de outubro de 2019 – Tribunal de Contas da União, o recebimento da declaração que autoriza o acesso à Declaração de Bens e Rendimentos relativos ao exercício 2019, ano calendário 2018, dos Diretores abaixo relacionados:

NOME	CARGO	CPF
Carlos Henrique Ramos Fonseca	Diretor Superintendente	288.645.909-78
Anacleto Angelo Ortigara	Diretor de Administração e Finanças	384.480.689-04
Luciano Rossi Pinheiro	Diretor Técnico	739.074.729-34

Adicionalmente, relata-se que todos os membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal do Sebrae/SC entregaram declaração que autoriza o acesso à Declaração de Bens e Rendimentos relativos ao exercício 2019, ano calendário 2018.

Cláudio Augusto Nienkoetter
Gerência de Recursos Humanos

Florianópolis-SC, 09 de janeiro de 2020.

SC 401, Km 01, lote 02
Parque Tecnológico Alfa
João Paulo . Cep: 88030.000
Florianópolis . SC . Brasil

RELATÓRIO ANUAL DAS ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA – RAAAI 2019



– FEVEREIRO/2020 –

1 Plano Anual das Atividades da Auditoria Interna – PAAAI 2019

O planejamento das atividades anuais da Assessoria de Auditoria Interna é realizado através do Plano Anual das Atividades da Auditoria Interna – PAAAI.

Para elaboração do PAAAI 2019 utilizou-se como critério para seleção de áreas e processos a análise geral de riscos finalizada pela auditoria interna ao final do exercício de 2017.

A análise geral de riscos é realizada a cada ciclo de auditoria de processos com foco em riscos e conta com as seguintes etapas:

1- Entrevista com Diretores
2- Identificação de Riscos e Fatores de Riscos
4- Questionário de Avaliação de Riscos
5- Resultado da Avaliação de Riscos
6- Descrição dos Processos
7- Vinculação dos Riscos aos Processos
8 - Avaliação dos Riscos dos Processos
9- Complexidade dos Processos
10- Materialidade do Processos
11- Avaliação Geral dos Processos

Como resultado da análise geral de riscos, a auditoria interna determina através de critérios de risco, complexidade e recursos, os processos da instituição com classificação de risco alto, significativo, moderado ou baixo, permitindo assim o planejamento dos trabalhos a serem realizados.

O Plano Anual das Atividades da Auditoria Interna é elaborado pela Assessoria de Auditoria Interna, passa pelo conhecimento do Diretor Superintendente e pela aprovação do Presidente do Conselho Deliberativo Estadual do Sebrae/SC.

Para a realização dos trabalhos utiliza-se basicamente dois enfoques. Um deles é em riscos, com a metodologia de auditoria com foco em risco, alinhada ao modelo COSO, identificando os eventos que possam causar impacto negativo nos objetivos do negócio e nos processos organizacionais da entidade, mensurando o seu impacto e sua probabilidade, ponderados com o controle interno existente para a apuração do risco residual e a consequente criticidade dos riscos, base para a implementação de melhorias.

Também com o enfoque preventivo e focado em riscos, são auditadas as transações críticas constantes do Programa de Integridade Corporativa do Sistema Sebrae.

O Sebrae/SC segue, na execução de seus trabalhos de auditoria, às normas do Instituto dos Auditores Internos do Brasil, tendo o responsável pela Assessoria de Auditoria Interna as certificações internacionais CIA (*Certified Internal Auditor*), CRMA (*Certification in Risk Management Assurance*) e CCSA (*Certification in Control Self-Assessment*), todas emitidas pelo Instituto Internacional de Auditores Internos (*IIA*).

O outro enfoque privilegia a conformidade abordando a legalidade, economicidade, eficiência, eficácia e efetividade das operações realizadas, observando a excelência e transparência na aplicação dos recursos.

Conforme quadro de atividades realizadas pela Auditoria Interna abaixo, a única atividade prevista para o exercício de 2019 que teve sua execução abaixo do previsto foi o atendimento a órgãos Fiscalizadores, no caso Controladoria Geral da União.

A não execução desta atividade é justificada pela não realização de auditoria junto ao Sebrae/SC pela CGU no exercício de 2019, atividade esta que foi inserida no plano de auditoria como previsão de horas.

As horas não realizadas na ação foram transferidas para a execução de trabalhos de revisão de convênios.

Atividades	Quantidade de Trabalhos Previstos (2019)	Quantidade de Trabalhos Realizados (2019)	%
Revisão de Processos			
Gerir Diretrizes / Gerir o PPA	1	1	100%
Articulação Institucional	1	1	100%
Gestão da Conduta Ética	1	1	100%
Alinhar / Transformar / Gerir Processos	1	1	100%
Gestão Infraestrutura / Controle Patrimonial	1	1	100%
Executar o PEP / Provimento / Desligamento	1	1	100%
Contas a Pagar / Contas a Receber / Gestão	1	1	100%
Fiscal e Tributário / Contabilidade	1	1	100%
Patrocínio	1	1	100%
Desenvolvimento e Integração de Sistemas	1	1	100%
Polít. Públicas / DET / Educ Empreendedora	1	1	100%
Analisar Mercado/ Avaliar Portfólio/ Soluções	1	1	100%
Monitoramento ("Follow-up")			
Relatórios de follow-up / CGU / Deloitte	5	5	100%
Atendimento a Órgãos Fiscalizadores			
Prestação de Contas Anual Sebrae	1	1	100%
Acompanhamento da Auditoria Externa – Auditoria Contábil	4	4	100%
CGU	1	0	0%
Conselho Fiscal	4	4	100%
Compliance			
Auditoria de *Compliance* – Licitações e Contratos	4	4	100%
Acompanhamento de Transações Críticas – *Compliance*	7	8	114%
Revisão de Convênios	6	9	150%
Orientação Técnico/Consultiva			
Reuniões Direx	24	24	100%
Auditoria das Gerências Regionais			
Auditoria das Gerências	4	4	100%

Fonte: Auditoria Interna.

1 Auditoria de processos

Com sua equipe de auditoria, o Sebrae executou e finalizou auditoria em 12 (doze) processos da instituição. Abaixo serão apresentadas as principais recomendações de cada trabalho realizado.

➢ Gerir Diretrizes / Gerir o PPA

- Estabelecer indicadores de resultado relacionado a cada objetivo, prioridade e recurso estratégico do Mapa Estratégico do Sebrae/SC;
- Definir os responsáveis por cada indicador estratégico e a forma de gerenciamento a ser adotada pelo Sebrae/SC para estes indicadores;
- Estabelecer processo estruturado para identificar necessidades e expectativas de todas as partes interessadas do negócio, bem como a tradução de requisitos e o monitoramento por meio de indicadores do nível de atendimento destes requisitos, com o objetivo de embasar o planejamento estratégico e a tomada de decisão do Sebrae/SC;
- Identificar os referenciais comparativos pertinentes, tanto do sistema Sebrae quanto do mercado, para possibilitar análise de desempenho do negócio perante o setor de atuação.
- Estabelecer planos de ação para as estratégias não vinculadas a projetos e atividades durante a elaboração do PPA, registrando as ações que serão realizadas para o alcance do objetivo previsto no Mapa Estratégico do Sebrae/SC;
- Realizar pesquisa junto as partes interessadas para identificar suas necessidades e expectativas relacionadas ao processo de Gerir Diretrizes Organizacionais, PPA e Orçamento;
- Elaborar indicadores relevantes que possam medir o desempenho realizado no processo. Os indicadores devem demonstrar o atingimento das necessidades e expectativas das partes interessadas;
- Analisar, em conjunto com a Diretoria Executiva, a necessidade de inclusão de parâmetros ligados a Sustentabilidade no Planejamento Estratégico do Sebrae/SC, de forma a demonstrar as ações ligadas a este que é um dos valores constantes no Mapa Estratégico da instituição.

➢ Articulação Institucional

- Retomar o programa de introdução de novos conselheiros do Sebrae/SC, fornecendo conhecimento sobre os deveres e respectivas responsabilidades de um conselheiro, bem como informações sobre as estratégias e projetos do Sebrae/SC.

➢ Gestão da Conduta Ética

- A necessidade de elaboração de uma Política de Gestão de Consequências está sendo analisada pelo Conselho Deliberativo Nacional, podendo ser elaborada uma política

sistêmica pelo CDN. A Auditoria Interna do Sebrae/SC deve acompanhar a situação junto ao Sebrae Nacional.

➢ Alinhar / Transformar / Gerir Processos

- Rever o planejamento do processo em conjunto com a Diretoria Executiva, fixando os resultados esperados no processo, bem como a estrutura necessária ao atingimento destes resultados. O processo deve contar com o apoio da alta administração.

➢ Gestão Infraestrutura / Controle Patrimonial

- Aprimorar o controle da manutenção da frota de veículos e da disponibilização de veículos apenas à funcionários com habilitação válida e cadastrada junto a Gerência de Administração e Logística. Apresentar semestralmente à Diretoria de Administração e Finanças o programa de manutenção da frota de veículos;
- Desenvolver programa de manutenção preventiva das instalações do Sebrae/SC, programa que deve considerar a manutenção da infraestrutura e também das instalações prediais. Apresentar semestralmente à Diretoria de Administração e Finanças o programa de manutenção das instalações prediais.

➢ Executar o PEP / Provimento / Desligamento

- Analisar junto a Diretoria Executiva a necessidade de tornar mais célere o processo de substituição de funcionário desligado. Implementar processo com este objetivo caso a Diretoria Executiva entenda que existe esta necessidade.
- Implementar plano de ação constante do relatório de auditoria 013/18 de "Contratar novo funcionário para realização das atividades atreladas à administração de pessoal, ou promover movimentação interna com a finalidade de mitigar o risco de dependência de pessoa chave no processo".
- Realizar pesquisa junto as partes interessadas para identificar suas necessidades e expectativas relacionadas ao processo de execução do PEP, Provimento e Desligamento.
- Elaborar indicadores relevantes que possam medir o serviço realizado no processo de execução do PEP, Provimento e Desligamento. Os indicadores devem demonstrar o atingimento das necessidades e expectativas das partes interessadas.

➢ Contas a Pagar / Contas a Receber / Gestão

- Realizar pesquisa junto as partes interessadas para identificar suas necessidades e expectativas relacionadas ao processo de Contas a Pagar, Contas a receber e Gestão Financeira;

- Elaborar indicadores relevantes que possam medir o serviço realizado nos processos de Contas a Pagar, Contas a Receber e Gestão Financeira. Os indicadores devem demonstrar o atingimento das necessidades e expectativas das partes interessadas;
- Realizar os acertos necessários no sistema SGO (Sistema de Gestão Operacional) de adiantamentos de viagem, fazendo que os critérios de bloqueio de adiantamento previsto na Instrução Normativa 15.02 Viagens a Serviço sejam colocados em prática;
- Providenciar os devidos ajustes no processo de integração entre o sistema de vendas (Siaweb / SAS) e o sistema financeiro ERP (RM), buscando eliminar casos de não integração da comercialização realizada ou do cancelamento das comercializações;
- Analisar o retorno das solicitações de integração de dados pela equipe de TI, verificando se as solicitações de integração foram efetivamente realizadas;
- Analisar o retorno das solicitações de cancelamento de comercializações pelo gestor do contas a receber, verificando se as solicitações de cancelamento foram efetivamente realizadas;
- Desenvolver forma de acompanhamento do fluxo de caixa e dos indicadores financeiros de maneira automatizada, seguindo modelo do acompanhamento já existente dos dados orçamentários do Sebrae/SC no sistema Qlik Sense.

➢ Fiscal e Tributário / Contabilidade

- Realizar a abertura de filiais nas coordenadorias e agências de atendimento do Sebrae/SC, adequando-se assim a legislação vigente em relação ao tema;
- Implementar processo estruturado de emissão de notas fiscais a todos os clientes do Sebrae/SC, adequando-se a legislação vigente em relação ao tema;
- Elaborar processo de baixa dos bens relatados como deteriorados no relatório de inventário físico e financeiro do Sebrae/SC referente aos exercícios de 2017 e 2018, adequando a situação patrimonial da entidade;
- Implantar processo estruturado de baixa de bens patrimoniais para a instituição, realizando a baixa dos bens de maneira tempestiva;
- Atualizar a Instrução Normativa 33.00 Gestão Patrimonial, uma vez que a norma vigente data do exercício de 2014;
- Realizar pesquisa junto as partes interessadas para identificar suas necessidades e expectativas relacionadas ao processo de Gestão Contábil, Fiscal e Tributário.

➢ Patrocínio

- Elaborar processo que possibilite a Assessoria de Comunicação e Marketing ter conhecimento das parcerias realizadas pelas diversas gerências do Sebrae/SC em eventos;
- Estabelecer procedimento de análise após a participação em eventos, a fim de identificar a performance e os resultados atingidos nos patrocínios concedidos.

➢ Desenvolvimento e Integração de Sistemas

- Normatizar o processo de desenvolvimento e aquisição de sistemas estabelecendo regras que devem ser respeitadas por seus funcionários visando a qualidade, segurança, confiabilidade e eficiência dos sistemas informatizados.
- Preparar o Sebrae/SC para implementar a Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD na instituição, lei que entrará em vigor a partir de 2020 e que estabelece 10 (dez) princípios de proteção de dados.
- Analisar as limitações tecnológicas do sistema estratégico de atendimento do Sebrae/SC (Siaweb), estudar a necessidade de substituição do sistema e implementar ações que mitiguem o risco de colapso no processo de atendimento devido ao limite da capacidade operacional do Siaweb.
- Estruturar processo de manutenção constante dos sistemas estratégicos do Sebrae/SC, mitigando o risco na segurança da informação e de perda de recursos financeiros.

➢ Polít. Públicas / DET / Educ Empreendedora

- Analisar a necessidade de implantar um setor de Políticas Públicas responsável pela articulação institucional com parceiros públicos, pela proposição e acompanhamento de legislação para os pequenos negócios e pela solução de pendências na execução de projetos junto a parceiros públicos, buscando assim potencializar um ambiente favorável aos pequenos negócios.
- Monitorar a satisfação dos clientes junto aos projetos e publicar no SIGEOR as atas das reuniões de monitoramento da satisfação;
- Formalizar processo de execução de ações corretivas com base nos resultados das pesquisas através da publicação no SIGEOR das ações planejadas. Esta formalização permite aos não integrantes do projeto ter conhecimento das ações planejadas para incrementar os resultados do projeto com base nas pesquisas realizadas.
- Definir e implementar o processo de gestão do Projeto GIE – SC – Educação Empreendedora, estabelecendo competências e atribuições das gerências envolvidas na execução do projeto.

➢ Analisar Mercado/ Avaliar Portfólio/ Soluções

- Aprofundar a política de fidelização de clientes do Sebrae/SC, dando continuidade e aumentando a abrangência de ações como a implantação do CRM e da régua de pós venda da instituição;
- Estabelecer ações de gestão a partir da consultoria realizada, com o objetivo de mitigar o fator de risco de falha na identificação das necessidades dos clientes pela equipe de atendimento do Sebrae/SC.

2 Follow-up dos pontos de auditoria

Foram produzidos 04 relatórios de follow-up (acompanhamento) das recomendações expedidas pela Auditoria Interna em processos, com periodicidade trimestral.

Com base no monitoramento realizado em conjunto com as gerências, identifica-se que dos 107 planos de ação listados para acompanhamento no exercício de 2019, 48 (45%) foram implementados, 40 (37%) estão dentro do prazo de implementação e 19 (18%) foram repactuados. Não existe plano de ação com status atrasado.

A tabela a seguir demonstra as gerências que possuem plano de ação com data de vencimento prevista para 2020:

GERÊNCIA	PLANOS DE AÇÃO
Gerência de Administração	11 planos
Gerência de Gestão Estratégica	10 planos
Gerência de Recursos Humanos	6 planos
Gerência de Mercado	2 planos
Assessoria de Administração e Finanças	5 planos
Gerência Regional Oeste	1 plano
Gerência de Contabilidade e Finanças	10 planos
Gerência de Inovação e Empreendedorismo	2 planos
Gerência de Desenvolvimento Regional	2 planos
Gerência de Tecnologia da Informação	10 planos

Nestes mesmos relatórios foram monitoradas as recomendações da Deloitte, relacionadas ao programa de Integridade Corporativa (*Compliance*). Das 23 recomendações apontadas no trabalho de 2018, o Sebrae/SC implementou, no exercício de 2019, 100% das recomendações.

3 Prestação de Contas do Sebrae/SC

No primeiro trimestre de 2019, a Auditoria Interna finalizou o processo de prestação de contas, a ser encaminhado ao Sebrae Nacional até o fim de fevereiro de 2019 e aos órgãos de controle até o fim de maio do mesmo ano, relativa à prestação de contas de 2018. No

último trimestre de 2019, deu-se início ao processo de articulação junto às Unidades do Sebrae/SC para organizar os materiais necessários à elaboração da prestação de contas anual da entidade. Desenvolveu-se um cronograma, destacando os prazos limites para que cada unidade fornecesse as informações necessárias para a elaboração da prestação de contas, que será entregue ao Sebrae Nacional até o fim do mês de fevereiro de 2020 e, posteriormente, ao Tribunal de Contas da União, até o fim do mês de maio.

4 Acompanhamento da auditoria externa contábil

Foram realizados 04 acompanhamentos junto à auditoria realizada pela empresa de auditoria externa contratada, auditorias estas que são realizadas trimestralmente junto à contabilidade do Sebrae/SC.

O Sistema Sebrae possui contratação centralizada que objetiva auditoria das Demonstrações Financeiras dos Sebrae/UF, dentre eles o Sebrae/SC, estando atualmente os trabalhos a cargo da empresa *PricewaterhouseCoopers – PwC*, que emitiu o Relatório dos Auditores Independentes (Parecer de Auditoria) em relação às demonstrações de 2019 sem ressalva.

5 Apresentações ao conselho fiscal

Trimestralmente, a Auditoria Interna do Sebrae/SC participou das reuniões do Conselho Fiscal da entidade, demonstrando, em conjunto com o contador da Instituição, a execução orçamentária do período, as demonstrações contábeis, a situação da inadimplência e seu detalhamento, e os principais resultados da Auditoria Interna no apoio ao controle dos riscos corporativos.

6 Licitações e Contratos

Durante o exercício de 2019, foram realizadas 04 auditorias nas licitações realizadas pelo Sebrae/SC. Foram analisados aproximadamente 30% das dispensas realizadas, 100% das inexigibilidades, 100% dos convites, 100% das atas de registro de preço, 100% das concorrências e 100% dos pregões.

Os apontamentos realizados pela Auditoria Interna através de relatório são encaminhados ao setor de contratos e convênios, Assessoria Jurídica e presidente da Comissão de Licitações para aprimoramento do processo.

7 Acompanhamento das Transações Críticas - *Compliance*

O objetivo do trabalho é a verificação da efetividade dos controles do SEBRAE/SC em relação às transações críticas mapeadas para o Sistema Sebrae.

A Matriz de Transações Críticas do Sistema Sebrae foi elaborada por meio de entrevistas, mapeamento dos principais processos, análise da estrutura organizacional e da base normativa e regulatória do Sebrae.

A Matriz visa consolidar as percepções quanto a exposição aos riscos em relação as atividades executadas, considerando Leis, Estatutos, Instruções Normativas, Regimentos, Relatórios, Regulamentos, Código de Ética e Procedimentos, além das boas práticas de anticorrupção existentes.

A Matriz consiste na identificação e análise dos cenários de risco e do conjunto de controles internos (riscos, fatores de risco e controles vinculados às transações que possam afetar a integridade corporativa) alinhados às melhores práticas para atendimento aos padrões de governança e de gestão, com a identificação dos padrões mínimos a serem observados pelas 27 Unidades Federativas e o Sebrae Nacional, incluindo os controles necessários.

A verificação da efetividade dos controles em relação a Matriz de Transações Críticas é realizada por meio da revisão de controles internos existentes, tendo como foco principal analisar sua conformidade aos normativos internos aplicáveis. O trabalho visa identificar oportunidades de melhoria para os casos em que as atividades realizadas não estejam em conformidade com as regulamentações atuais, diretrizes obrigatórias do Sistema SEBRAE e melhores práticas de riscos e controles internos.

8 Revisão de convênios

Foram realizadas 9 auditorias *in loco* junto a convênios firmados entre o Sebrae/SC e instituições catarinenses. Haviam sido planejadas 6 auditorias in loco, no entanto, como no exercício de 2019 não houve necessidade de destinação de horas para acompanhamento de auditoria dos órgãos de controle, foi possível aumentar o número de revisões de convênios.

A auditoria em convênios objetiva avaliar a adequação do processo de prestação de contas das entidades que recebem recursos do Sebrae/SC.

Nos trabalhos realizados no exercício de 2019 não foram encontradas pendências relevantes, não havendo caso de solicitação de devolução de recursos pelas entidades executoras.

9 Auditoria de Gerências Regionais do Sebrae/SC

Foram realizadas 04 auditorias junto às Gerências Regionais no decorrer do ano. O trabalho realizado nas Gerências Regionais do Sebrae/SC, tendo como metodologia a auditoria tradicional, busca apurar e analisar documentalmente os trabalhos que vem sendo executados em todo o território catarinense por meio dos credenciados vinculados à entidade e por meio da equipe de funcionários atuantes junto às Regionais. As Regionais que foram

objeto de auditoria no ano de 2019 foram: Gerências Regionais do Planalto Serrano, do Meio Oeste, do Oeste e do Vale do Itajaí.



PARECER DA AUDITORIA INTERNA
PRESTAÇÃO DE CONTAS ANUAL/ EXERCÍCIO 2019

Assunto: Prestação de Contas Anual do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – Sebrae/SC, Exercício 2019

I. FUNDAMENTAÇÃO

A Assessoria de Auditoria Interna do Sebrae/SC, em cumprimento ao disposto no § 6º, art. 15, do Decreto nº 3.591, de 06 de setembro de 2000 e em conformidade com a Decisão Normativa TCU nº 178, de 23 de outubro de 2019, Anexo I e com a Portaria TCU nº 378, de 5 de dezembro de 2019, apresenta seu Parecer sobre o processo de Prestação de Contas Anual do Sebrae/SC, correspondente ao exercício de 2019.

II. FORMA DE TRABALHO

O parecer da Auditoria Interna tem como base trabalhos de auditoria realizados na entidade no exercício de 2019.

Os trabalhos realizados pela equipe de auditoria interna do Sebrae/SC constam de seu Plano de Auditoria, plano este que é apreciado e aprovado pelo CDE. Para a realização dos trabalhos adota metodologia de trabalho em que todas as recomendações realizadas são apresentadas aos gestores, ocasião onde o apontamento ou oportunidade de melhoria é esclarecido e é elaborado um plano de ação, indicando o responsável pelo seu atendimento e o respectivo prazo para a conclusão. O relatório de auditoria é emitido já com o plano de ação, sendo encaminhado para a unidade auditada, Diretoria e Presidência do Conselho Deliberativo Estadual, conforme estabelecido no Estatuto Social do Sebrae/SC.

Para a realização dos trabalhos utiliza basicamente dois enfoques. Um deles é em riscos, com a metodologia de auditoria com foco em risco, alinhada ao modelo COSO, identificando os eventos que possam causar impacto negativo nos objetivos do negócio e nos processos organizacionais da entidade, mensurando o seu impacto e sua

probabilidade, ponderados com o controle interno existente para a apuração do risco residual e a consequente criticidade dos riscos, base para a implementação de melhorias.

Também com o enfoque preventivo e focado em riscos, são auditadas as transações críticas constantes do Programa de Integridade Corporativa do Sistema Sebrae.

O Sebrae/SC segue, na execução de seus trabalhos de auditoria, às normas do Instituto dos Auditores dos Auditores Internos do Brasil, tendo o responsável pela Assessoria de Auditoria Interna as certificações internacionais CIA (*Certified Internal Auditor*)**,** CRMA (*Certification in Risk Management Assurance) e* CCSA (Certification in Control Self-Assessment), todas emitidas pelo instituto.

O outro enfoque privilegia a conformidade abordando a legalidade, economicidade, eficiência, eficácia e efetividade das operações realizadas, observando a excelência e transparência na aplicação dos recursos.

Os trabalhos de monitoramento objetivam acompanhar a implementação das ações compromissadas junto aos gestores responsáveis para todos os relatórios de auditoria emitidos ou recebidos de terceiros pelo Sebrae/SC.

Além dos trabalhos realizados com a equipe de auditoria interna, o Sistema Sebrae possui contratação centralizada que objetiva auditoria das Demonstrações Financeiras do Sebrae/SC, estando atualmente a cargo da empresa PricewaterhouseCoopers – PwC, que emitiu o Relatório dos Auditores Independentes (Parecer de Auditoria) em relação às demonstrações de 2019 sem ressalva.

A implementação de planos de ação decorrentes de trabalhos originados na Auditoria ou provenientes de trabalhos realizados por terceiros (TCU, CGU, Auditoria Externa) é monitorada pela Assessoria de Auditoria Interna e, quando o plano de ação não é atendido, sofre renegociações onde podem ser estabelecidos novos parâmetros, que também são acompanhados. O papel dos auditores é de acompanhar o desenvolvimento dos planos ao longo de sua execução, examinando a necessidade de alterações no seu desenho ou mesmo repactuações de prazo.

No trabalho realizado em relação à elaboração do relatório de gestão, a Assessoria de Auditoria Interna acompanha a organização do Relatório de Gestão, conforme normativos do TCU e a auditoria das Demonstrações Financeiras, para ser submetido pela Diretoria Executiva à apreciação do Conselho Fiscal e posterior deliberação do Conselho Deliberativo Estadual, bem como ulterior encaminhamento ao SEBRAE-NA e ao TCU - Tribunal de Contas da União (sistema e-Contas).

III. EXECUÇÃO DO PLANO DE AUDITORIA

Atividades	Quantidade de Trabalhos Previstos (2019)	Quantidade de Trabalhos Realizados (2019)	%
Revisão de Processos			
Gerir Diretrizes / Gerir o PPA	1	1	100%
Articulação Institucional	1	1	100%
Gestão da Conduta Ética	1	1	100%
Alinhar / Transformar / Gerir Processos	1	1	100%
Gestão Infraestrutura / Controle Patrimonial	1	1	100%
Executar o PEP / Provimento / Desligamento	1	1	100%
Contas a Pagar / Contas a Receber / Gestão	1	1	100%
Fiscal e Tributário / Contabilidade	1	1	100%
Patrocínio	1	1	100%
Desenvolvimento e Integração de Sistemas	1	1	100%
Polít. Públicas / DET / Educ Empreendedora	1	1	100%
Analisar Mercado/ Avaliar Portfólio/ Soluções	1	1	100%
Compliance			
Auditoria de *Compliance* – Licitações e Contratos	4	4	100%
Acompanhamento da Auditoria Contábil Externa PwC	4	4	100%
Acompanhamento de Transações Críticas – Compliance	7	8	114%
Revisão de Convênios	6	9	150%
Auditoria das Gerências Regionais	4	4	100%
Monitoramento ("Follow-up")			
Relatórios de follow-up / CGU / Deloitte	5	5	100%

Fonte: Auditoria Interna.

Conforme quadro de atividades realizadas pela Auditoria Interna, houve a realização das principais atividades previstas no Plano de Auditoria.

Os trabalhos mais relevantes realizados pela Auditoria Interna do Sebrae/SC exercício de 2019 foram de revisão dos processos.

Os principais resultados dos trabalhos realizados pela Assessoria de Auditoria Interna estão descritos no Relatório de Atividades da Assessoria de Auditoria Interna, documento que integra o processo de prestação de contas do Sebrae/SC.

IV. CONCLUSÃO

Com base nos trabalhos de auditoria realizados no decorrer do exercício de 2019, é possível avaliar que o Sebrae/SC possui controles internos implementados em seus processos, realizando também avaliação destes controles com o objetivo de aprimorar os mesmos. O acompanhamento destes aprimoramentos é realizado trimestralmente pela Assessoria de Auditoria Interna.

Os controles implementados pelo Sebrae/SC permitem concluir que a análise quanto ao cumprimento de metas previstas e execução de programas descrito no item 3.1 do Relatório de Gestão, que trata dos Resultados da Gestão e dos Objetivos Estratégicos, estão livres de distorção relevante, estando assim a análise realizada no relatório embasada em informações fidedignas.

Esta mesma conclusão se estende às informações descritas no capítulo 6 do Relatório de Gestão, que trata do Desempenho Financeiro e Informações Contábeis da instituição.

A empresa PricewaterhouseCoopers – PwC, contratada para auditar as demonstrações financeiras do Sebrae/SC, analisa também os controles internos adotados pelo Sebrae/SC para permitir a elaboração de demonstrações contábeis livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Tendo por base o relatório de controles internos da PwC e os trabalhos realizados pela Assessoria de Auditoria Interna, é possível relatar que os controles internos necessários à elaboração dos relatórios financeiros e contábeis estão implementados pela entidade, sendo objeto de revisão trimestral.

Tendo por base os trabalhos de auditoria citados acima, conclui a Assessoria de Auditoria Interna que o Sebrae/SC possui controles internos administrativos implementados com capacidade de identificar, evitar e corrigirem falhas e

irregularidades, bem como de minimizarem os riscos relacionados aos processos relevantes para a consecução dos objetivos do Sebrae/SC.

ROBSON SCHAPPO
Assessor de Auditoria Interna – CIA, CRMA, CCSA.

RESOLUÇÃO DO CONSELHO FISCAL Nº 001/2020

Prestação de Contas do SEBRAE/SC do Exercício de 2019

O Conselho Fiscal do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – SEBRAE/SC, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo Art. 15, inciso III, do Estatuto Social, e tendo presente o Relatório de Prestação de Contas apresentado pela Diretoria Executiva, acompanhado do parecer dos Auditores Independentes, conforme o estabelecido no parágrafo 2º deste mesmo artigo, em reunião realizada nesta data,

RESOLVE:

Manifestar-se favorável ao **Processo de Prestação de Contas do SEBRAE/SC** relativo ao **exercício de 2019**, recomendando ao Conselho Deliberativo a sua aprovação sem ressalvas.

Florianópolis, 20 de fevereiro de 2020.

HAMILTON PELUSO
Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC

GILSON ANGNES
Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC

MARCOS LICHTBLAU
Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC

LOURIVAL PEREIRA AMORIM
Membro do Conselho Fiscal do SEBRAE/SC

RESOLUÇÃO CDE Nº 001/2020.

APROVAÇÃO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS DO SEBRAE/SC – EXERCÍCIO 2019.

O CONSELHO DELIBERATIVO DO SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA – SEBRAE/SC, no uso da competência conferida pelo inciso XI do art. 13 do Estatuto Social, e

CONSIDERANDO:

- O Relatório da Prestação de Contas apresentado pela Diretoria Executiva
- O Parecer do conselheiro relator

RESOLVE:

1. Aprovar sem ressalvas a **Prestação de Contas do SEBRAE/SC relativa ao exercício de 2019.**

2. Esta Resolução entra em vigor nesta data.

Florianópolis, 20 de fevereiro de 2020.

ALAOR FRANCISCO TISSOT
Presidente do Conselho Deliberativo do SEBRAE/SC