

## **Versão Completa – 14 de março de 2013**

### **Nome do Curso: Conhecendo o SEBRAE**

#### **Objetivo do curso:**

Elevar o nível de conhecimento dos participantes em relação ao SEBRAE, no que diz respeito ao seu ambiente de atuação, ao negócio, à missão, visão, valores, objetivos e especificidades, fornecendo as bases necessárias para orientar o posicionamento e a atuação de cada colaborador na organização.

#### **Modulo 1 – O SEBRAE**

Unidade 1: História do SEBRAE e atos constitutivos

Unidade 2: Organização, estrutura e funcionamento

Unidade 3: O ambiente institucional, relacionamento e dinâmica

Unidade 4: Direcionamento Estratégico

#### **Unidade 1 – História do SEBRAE e Atos Constitutivos**

##### **O SISTEMA SEBRAE - História**

###### a) Texto

A história do SEBRAE começa realmente bem antes do nascimento dessa Instituição com a marca que conhecemos atualmente. Na verdade, sua história está intimamente relacionada com a preocupação de apoiar os segmentos de empresas de pequeno porte, em função de sua grande capacidade de fomentar a geração de emprego e renda, elementos fundamentais para um processo harmonioso de desenvolvimento de uma Nação.

Podemos localizar a partir de 1960, um esforço articulado voltado para o segmento de pequenas empresas, com a criação do Grupo Executivo de Assistência à Média e Pequena Empresa - GEAMPE, no âmbito do então Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico, com o objetivo de melhorar a produtividade e fortalecer a estrutura econômica e financeira das empresas industriais.

Em 1964 o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico – BNDE, hoje BNDES, cria o Programa de Financiamento à Pequena e Média Empresa – FIPEME, que começou a operar em 1965. A seguir foi instituído o Grupo Executivo do programa, por solicitação do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, com o intuito de tutelar a aplicação dos recursos destinados por ele às pequenas e médias empresas.

Os Grupos de Trabalho do FIPEME deslocavam-se até o local dos pequenos e médios empreendimentos para oferecer aos empresários, assistência em aspectos financeiros e administrativos. Por seu lado, a então Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE identificou a necessidade de criar um programa especial para a promoção das pequenas e médias indústrias da região, tendo em vista sua contribuição ao produto industrial e sua relevância na absorção de mão-de-obra. Além disso, o FIPEME não incluía em sua área de

atuação os estados nordestinos, na suposição de que estes contavam com os programas e recursos da SUDENE.

Assim, foram criados os Núcleos de Assistência Industrial – NAIs, em todos os estados do Nordeste, por meio de convênios da SUDENE, com Universidades Federais, Federação das Indústrias, Bancos e Companhias Estaduais, Secretarias de Indústria e Comércio etc. As atividades desenvolvidas pelos NAIs compreendiam prestação de assistência técnica às empresas, elaboração de projetos para a obtenção de financiamento e incentivos fiscais, treinamento de recursos humanos, elaboração de estudos e pesquisas setoriais.

Foi importante também a criação, em 1967, da Financiadora de Estudos e Projetos – FUNTEC, atual FINEP, no financiamento de estudos e projetos para a pequena e média empresa. O FIPEME e a FUNTEC formavam o Departamento de Operações Especiais do BNDE, onde foi criado um sistema de apoio gerencial às pequenas e médias empresas, por haver sido identificado, por meio de pesquisa, que a má gestão das empresas estava diretamente relacionada com os índices de inadimplência nos contratos de financiamento celebrados com o Banco.

Em 1972, diante do reconhecimento de que os problemas econômicos e financeiros das empresas eram acrescidos de sérios problemas gerenciais, por iniciativa do BNDE e do Ministério do Planejamento, foi criado o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa – CEBRAE. Sua constituição formal está registrada no seu livro de Atas com a data de **05 de julho de 1972**. A medida atendia a disposição do governo federal de fortalecer o poder de competição da indústria nacional.

O recém-criado órgão assumiu a forma de uma sociedade civil, sem fins lucrativos, operando a fundo perdido e teve seu Conselho Deliberativo formado pela FINEP, pela Associação Brasileira dos Bancos de Desenvolvimento - ABDE e pelo próprio BNDE. O Estatuto do CEBRAE estabelecia como finalidades do órgão: a assistência às pequenas e médias empresas, em aspectos tecnológicos, econômicos, financeiros e administrativos, em treinamento de dirigentes e pessoal técnico-administrativo e na realização de pesquisas, bem como a implantação de um sistema brasileiro de assistência à pequena e média empresa.

Instalado o CEBRAE, sua Diretoria baixou as primeiras normas operacionais estabelecendo o modelo a ser adotado pelas entidades executoras, isto é, os Agentes do Sistema. O esforço de implantação da rede de Agentes, apesar de gigantesco, foi facilitado pela existência em alguns Estados, de estruturas montadas em condições de integrarem o Sistema, a exemplo dos Núcleos de Assistência à Indústria - NAIs, no Nordeste, do Instituto Brasileiro de Assistência Gerencial de Santa Catarina - IBAGESC, do Centro de Desenvolvimento Industrial - CEDIN na Bahia, do Instituto de Desenvolvimento Econômico e Gerencial – IDEG no Rio de Janeiro, do Instituto Paranaense de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa - IPAG, Instituto de Desenvolvimento Industrial do Espírito Santo - IDEIES e do Centro de Assistência Gerencial de Minas Gerais - CEAG/MG. Todas essas instituições tinham como objetivo oferecer assistência gerencial às empresas em suas regiões.

Os Agentes Estaduais, na sua quase totalidade, passando a se denominar CEAG – Centro de Assistência Gerencial, eram sociedades civis sem fins lucrativos, tendo como membros instituidores e participantes dos Conselhos Deliberativos, o Banco de Desenvolvimento do Estado, Federações de Indústrias, Federações e Associações Comerciais, Universidades e outras instituições relacionadas com as atividades das Micro e Pequenas Empresas - MPE.

### **A evolução do Sistema**

Até 1974, dois anos após sua criação, o CEBRAE passou por uma fase de consolidação do que conhecemos hoje como Sistema SEBRAE. A partir daí, e até 1977, foi o período de criação dos programas específicos para as pequenas e médias empresas. Cabe ressaltar a introdução dos programas de tecnologia e gerenciamento das micro, pequenas e médias empresas introduzidos pelo CEBRAE naquela época. Ainda nesta fase a instituição foi responsável pelo surgimento do 1º Simpósio Latino-Americano da Pequena e Média Empresa, o SLAMP. O SLAMP foi crescendo a cada ano, tornando-se o grande fórum internacional de debates voltados para o setor. Desse ano em diante, e até 1979, foram formados mais de 1.200 consultores para as pequenas e médias empresas, todos com sensibilidade para resolver os problemas do setor (1974 a 1979).

Uma fase marcante foi certamente a luta já empreendida entre 1975 a 1979, quando no país a ênfase era dada aos grandes projetos, às grandes empresas e o CEBRAE, com pouco mais de cinco anos, voltava-se para a pequena e média empresa, provocando uma mudança de mentalidade no mundo acadêmico – escolas e universidades – que naquele período enfatizava os grandes empreendimentos, deixando os pequenos negócios a todo tipo de sorte.

Contudo, o II Plano Nacional de Desenvolvimento – II PND (1975 – 1979) encaminhado à aprovação do Congresso Nacional, já apresentava como sistemática de apoio à pequena e média empresa, a consolidação e ampliação do Sistema CEBRAE, cobrindo todos os Estados e realizando programas para todos os setores e não apenas para a indústria.

De 1979 em diante, o CEBRAE passou por uma fase que teve forte significado para a instituição, caracterizando-se como um período de grande criatividade. Nasceram os programas voltados para cada setor, como o Pronagro e o Propec, e outros foram fortalecidos, como o Promicro, criado em 1977. Tais programas levaram ao empresariado o atendimento de que necessitavam, seja na área de tecnologia, crédito, mercado, dentre outros.

A fase de institucionalização e divulgação do Sistema CEBRAE – de 1980 a 1982 também foi muito importante para a sua consolidação em nível nacional e internacional. É nesse período que a entidade passa a tomar corpo dentro do próprio Governo e a se tornar conhecido em seu âmbito, levando propostas para melhorar a produtividade das empresas.

A partir de 1982 o CEBRAE passou por uma nova fase, atuando de forma mais articuladas junto às micro, pequenas e médias empresas. É nessa época que surgem as associações de empresários com força de atuação junto ao Governo.

É quando o setor passa a reivindicar mais atenção governamental para seus problemas e o CEBRAE serve como elo entre as empresas e os demais órgãos governamentais no encaminhamento das questões mais relevantes.

Em 1982, trabalhava-se com diagnósticos integrados como o Diagnóstico Integrado do Setor Comercial. É dessa época o surgimento dos programas de desenvolvimento regional. Investiu-se muito em pesquisa para elaboração de diagnósticos setoriais que fundamentassem a ação dos Estados, que operavam com independência administrativa e financeira, mas em consonância com as orientações programáticas do Núcleo Central do sistema, o CEBRAE.

No plano internacional, a ação do CEBRAE envolvia várias entidades, tais como a Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial - ONUDI, Associação Latino Americana de Integração - ALADI, *Agence Pour La Promotion De La Petite Et Moyenne Entreprise* (Agência para a Promoção da Pequena e Média Empresa) - API-PME (França), Instituto Espanhol de Comércio Exterior - ICEX , Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, IAPMEI, (Portugal) e outras, tanto em termos de cooperação prestada, quanto recebida. Tal abrangência valeu-lhe, junto ao Itamaraty, a posição de principal entidade credenciada a prestar e receber cooperação nos diversos acordos e convênios firmados pelo país referentes às empresas de pequeno porte.

Em 1984, sob a égide do Programa Nacional de Desburocratização, é criado o Estatuto da Microempresa e apresentado o Projeto de Lei, que assegura a ela tratamento diferenciado, simplificado e favorecido, nos campos administrativo, tributário, trabalhista, previdenciário e creditício. Contudo, este segmento empresarial continuava, de fato e concretamente, não obtendo dos poderes legislativo e executivo as merecidas e necessárias medidas que pudessem garantir sua viabilidade.

As reformas profundas na organização do setor público, ocorridas a partir de 1984/1985, período conhecido como a Nova República, que se seguiu ao fim da ditadura militar, repercutiram sobre o CEBRAE, que passou a se vincular ao Ministério de Indústria e Comércio e a abarcar expressamente em seu âmbito de atuação, a microempresa. Nessa época, o Conselho Deliberativo da instituição foi ampliado, absorvendo vários órgãos e entidades governamentais, que passaram a ter predominância no colegiado.

A "operação desmonte" efetuada no final da década de 80 e que visava fundações e autarquias mantidas pelo governo federal, ameaçou a existência do CEBRAE, que percebeu a inadequação de sua dependência à esfera governamental, incompatível com as estratégias requeridas para uma atuação efetiva a favor dos pequenos negócios.

Com a mobilização do próprio órgão, juntamente ao Poder Legislativo Federal e Instituições Empresariais de apoio à micro e pequena empresa, a Lei nº 8.029 de 12/04/90, que determinou a extinção de várias entidades da administração federal, autorizou a desvinculação do CEBRAE do poder Público, transformando-o em serviço social autônomo.

Com a transformação do CEBRAE em SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, que passou a fazer parte do Sistema S (juntamente com SENAI, SENAC, SESI e SESC), foram necessários vários meses de trabalho para costurar o novo modelo institucional.

Ficou estabelecido pela Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, alterada pela Lei Nº 8.154 de 28 de dezembro de 1990, alíquotas de 0,1% em 1991, de 0,2% em 1992 e de 0,3% a partir de 1993, o adicional às alíquotas das contribuições sociais relativas às entidades de que trata o art. 1º do Decreto-Lei nº 2.318, de 30 de dezembro de 1986, (Redação dada pela Lei nº 11.080, de 2004), a ser repassada ao SEBRAE, para financiar a Execução da Política de Apoio às Microempresas e às Pequenas Empresas.

O período após 1990 foi de intensa transformação no Sistema SEBRAE. Seus produtos e serviços foram modernizados, promoveu-se a introdução de novos conceitos e estratégias de gestão com fundamento na qualidade total. Os serviços voltados à prestação de informações às MPE foram reformulados e ampliados, através de uma ampla e moderna rede de unidades intituladas Balcão SEBRAE.

O grande marco, contudo, foi a presença do SEBRAE na mídia. A Instituição tornou-se nacionalmente conhecida, o que resultou numa enorme demanda de produtos e serviços, prontamente atendida pelas unidades do Sistema.

Nesta fase, onde se destacam ações junto aos poderes constituídos, buscando medidas que favoreçam ao universo das micro e pequenas empresas, é importante destacar a liderança do SEBRAE no movimento que resultou na aprovação pelo Congresso Nacional, do Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, dispendo sobre o tratamento jurídico diferenciado, simplificado e favorecido previsto na Constituição Federal (Lei nº 9.841 de 05/10/99).

Estudos realizados pelo SEBRAE demonstram que cerca de 99% dos estabelecimentos produtivos são micro e pequenas empresas, que geram aproximadamente 25% do PIB e empregam aproximadamente 52% da mão de obra do país. Estes valores, comparados às estatísticas de países da América do Sul, que alcançam patamares mais altos, sejam no que se refere à mão de obra ocupada, ou na contribuição para a formação demonstram que as MPE ainda podem alimentar sua contribuição ao desenvolvimento do País. Tal constatação coloca o SEBRAE diante de um imenso desafio, qual seja o de adotar novos e criativos meios de intervenção, que possam alavancar o conjunto de pequenos negócios em direção à concretização ampla desse potencial de contribuição à nação e ao bem-estar da população.

Em razão disso, o SEBRAE encontra-se desde 1999 no bojo de um movimento de direcionamento estratégico que se constitui em uma verdadeira reinvenção institucional. Esse processo de redirecionamento iniciou-se por uma ampla discussão, envolvendo diretores, gerentes e técnicos do Sistema SEBRAE, membros dos Conselhos Deliberativos Nacional e Estaduais, bem como parceiros, clientes e formadores de opinião, da qual resultou uma profunda mudança de concepção, de estratégias, de foco, de filosofia, de gestão, modo de atuação e de estrutura da instituição.

O propósito do SEBRAE passou a ser definido como o de “trabalhar de forma estratégica, inovadora e pragmática, para que o universo das micro e pequenas empresas no Brasil, tenha as melhores condições possíveis para uma evolução sustentável, contribuindo para o desenvolvimento do país como um todo.” (SEBRAE: Direcionamento Estratégico 1999 – 2000).

O redirecionamento estratégico colocou o SEBRAE num novo patamar de atuação, revalorizando a importância da instituição para o país, ampliando sua capilaridade através da rede de parceiros, incluindo novos clientes, além de ter incorporado novos territórios e regiões, interiorizando ainda mais sua presença institucional nas várias unidades da federação.

Ao longo de sua existência, em suas diversas fases, o SEBRAE foi capaz de reinventar-se continuamente, aprimorando seus instrumentos, seus serviços, seu quadro técnico e gerencial, sempre atento aos preceitos constitucionais dos quais deriva sua missão: a de ajudar na criação do ambiente favorável para o desenvolvimento dos pequenos negócios no país, dando-lhes tratamento diferenciado, numa ação afirmativa, capaz de incluir segmentos que ainda não atingiram a formalidade.

No atual contexto nacional, o SEBRAE tem um triplo papel: o de prestador de serviços empresariais às micro e pequenas empresas, desenvolvendo o mercado de serviços para essa clientela; o de agência de desenvolvimento ou de articulação estratégica para a construção de ambientes favoráveis aos pequenos negócios; e, finalmente, o de gerador de conhecimento sobre esse relevante segmento do setor empresarial.

O processo de reinvenção não para. Evoluiu para a implantação da Gestão Estratégica Orientada para resultados – GEOR, metodologia adotada para orientar a formulação de estratégias e diretrizes a programação e a execução de projetos prioritários do Sistema, observando graus de consistência, com orientação permanente, acompanhamento, avaliação, correção de rumos e medição de resultados.

Os anos 2000 trouxeram muitos eventos que tiveram reflexos importantes na história do SEBRAE tais como:

- A criação da Lei Complementar nº123/2006 que instituiu o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, que teve intensa participação do SEBRAE em sua elaboração;
- A edição da Lei Complementar nº 128/2008 que instituiu a figura do Empreendedor Individual;
- O início do funcionamento da Universidade Corporativa do SEBRAE;
- O lançamento do, em 2011, do Centro SEBRAE de Sustentabilidade – CSS, em Mato Grosso. Visando a inclusão dos pequenos negócios na economia verde;
- A forte participação do SEBRAE, por meio de seus profissionais, na RIO+20, em 2012; e
- A mudança de sede, em 2011, para prédio que prima pelo respeito a práticas ambientais.

O período de 2000 a 2012 o SEBRAE demonstra, mais uma vez, sua grande capacidade de trilhar novos caminhos de forma criativa e inovadora. Além da modernização de soluções já em operação, diversas iniciativas foram implementadas. Dentre elas cabe destacar: o microcrédito, as incubadoras de base tecnologia, a matriz de soluções educacionais, o desafio SEBRAE, o programa de rádio "A gente sabe a gente faz" e, também, de TV. A educação a distância via Internet, o Brasil Empreendedor, o Programa técnico empreendedor, o projeto Comércio Justo, o Aprender a Empreender, o Programa de Estímulo ao Uso de Tecnologia da Informação em Micro e Pequenas Empresas - PROIMP, o Iniciando um pequeno negócio, a participação do SEBRAE em fundos de *venture-capital* para proporcionar capital de risco para as MPE, o Programa de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável - DLIS, A Feira do Empreendedor, o Projeto Cara Brasileira, o Próprio, o Inovarejo, o Agente Local de Inovação-Ali, o Negócio a Negócio e muitos outros.

Dessa forma, o SEBRAE, além de se colocar no cenário nacional como um instrumento efetivamente transformador da realidade brasileira, ajudando a instalar um ambiente favorável ao florescimento sustentável dos pequenos negócios, atua também no dia a dia das empresas, fornecendo-lhes soluções para as suas mais diversas necessidades.

## **Unidade 2: Organização Estrutura e Funcionamento**

### **ATOS CONSTITUTIVOS**

#### a) Texto

Os atos de constituição do SEBRAE que serão estudados nesta Unidade, referem-se ao período de 1990 em diante. Eles estão diretamente vinculados à existência do SEBRAE com "S", na forma como ele é hoje, do ponto de vista legal e institucional.

O SEBRAE com "C", fundado no dia **05 de julho de 1972**, como se viu na História apresentada anteriormente, foi o antecessor do SEBRAE com "S" e funcionou até 1990 tendo como base o arcabouço legal e institucional da época de sua criação. Os recursos para atuação da Entidade eram obtidos a cada ano, em nível Federal e Estadual, por meio de um intenso processo de negociação de convênios, Programas e Projetos, como também da remuneração dos serviços prestados.

O processo de constituição e transformação do SEBRAE com "S" ocorreu a partir de 1990, por meio da edição de diversos atos legais tais como: Leis, Decretos, Portarias e Resoluções que lhe deram uma nova configuração e assegurou, de forma mais perene, os necessários recursos para sua atuação.

Para melhor compreender o caminho percorrido conheça os instrumentos legais vinculados à constituição do SEBRAE no material de leitura complementar.

- **Estatuto Social do SEBRAE – Resolução CDN 189/2009**

O Estatuto Social é o documento de regência que orienta e condiciona a atuação do SEBRAE. Ele está dividido em seis partes principais, como segue:

Título I - Dos Fundamentos da entidade;  
Título II - Da Organização e Princípios Sistêmicos;  
Título III - Dos Associados;  
Título IV - Dos Órgãos Diretivos;  
Título V - Do Patrimônio, Rendimentos e Regime Financeiro; e  
Título VI - Das Disposições Gerais, Transitórias e Finais.

- **Regimento Interno do SEBRAE – Resolução CDN 197/2009**

O Regimento Interno tem por finalidade disciplinar o funcionamento e o serviço interno no SEBRAE. Ele está dividido em sete capítulos, como segue:

Capítulo I - Das Disposições Preliminares;  
Capítulo II - Da Composição e do Funcionamento da Diretoria Executiva;  
Capítulo III - Das Competências;  
Capítulo IV - Da Estrutura Organizacional;  
Capítulo V - Das Atribuições;  
Capítulo VI - Do Funcionamento; e  
Capítulo VII – Das Disposições Finais

- **Regimento Interno do Conselho Deliberativo Nacional – CDN – Resolução CDN Nº71/2004**

O Conselho Deliberativo Nacional é o órgão colegiado de direção superior do SEBRAE, que detém o poder originário e soberano da entidade, extensivo, na forma disposta no Estatuto do SEBRAE e no seu Regimento Interno, ao Sistema SEBRAE.

O Regimento Interno é o documento específico de regência do CDN e está dividido em 6 Capítulos:

Capítulo I – Das funções sistêmicas, composição, características dos mandatos de seus integrantes, Apoio Administrativo e Técnico e Representação Institucional do CDN;  
Capítulo II - Da Competência do CDN;  
Capítulo III - Das Comissões Temáticas Permanentes;  
Capítulo IV - Das Atribuições do Presidente do CDN;  
Capítulo V - Do Funcionamento do CDN; e  
Capítulo VI - Das Disposições Gerais e Finais.

- **Regimento Interno do Conselho Fiscal do SEBRAE – Resolução CDN nº 190/2009**

O Conselho Fiscal é o órgão de assessoramento do CDN para assuntos de gestão contábil, patrimonial e financeira.

O Regimento Interno é o documento específico de regência do Conselho Fiscal e está dividido em 4 Capítulos:

Capítulo I – Da finalidade, Composição e Competências;

Capítulo II- Das Atribuições dos Membros do Conselho Fiscal;  
Capítulo III – Do Funcionamento do Conselho Fiscal; e  
Capítulo IV – Das Disposições Gerais.

Agora vamos buscar aprofundar seus conhecimentos, no que se refere aos Estatutos e ao Regimento Interno do SEBRAE por meio de um jogo da memória que denominamos: “Você Conhece o SEBRAE?”

O jogo tem um total de 56 cartas. São 28 cartas de perguntas (cartas vermelhas, numeradas em marca d’água de 1 a 28) e 28 cartas de respostas (cartas azuis numeradas em marca d’água de 1 a 28). Você deve relacioná-las abrindo uma carta de pergunta vermelha de cada vez e, na sequência, uma carta azul com a resposta certa.

No momento em que se vira uma resposta certa, a carta vermelha com pergunta e a carta azul com a resposta permanecem viradas o tempo suficiente para serem lidas pelo jogador, de modo a possibilitar a retenção de seus conteúdos. Nessa ocasião as demais cartas ficam brilhando e uma música comemorativa é ouvida.

Um certificado virtual atestando seu conhecimento aparecerá no momento em que forem realizados 10 acertos consecutivos. Somente após receber o certificado você terá acesso aos Módulos seguintes do curso (módulos 2 e 3).

O jogo tem alguns parâmetros automáticos:

1. No início do jogo, durante um minuto, será mostrada a face da carta onde aparecem os números, as perguntas e as respostas. Este é o tempo disponível para memorizar as posições das perguntas e das respostas. Cada vez que o jogo é iniciado as cartas são embaralhadas.
2. Deve ser respeitado o limite máximo de trinta segundos entre jogadas. Depois disso ele zera a contagem.
3. Após 20 minutos do início o Jogo é zerado. Portanto você precisa acertar as 10 vezes antes disso.
4. Caso você erre a resposta a uma mesma pergunta mais de três vezes o sistema também zera a contagem.

Então vamos jogar!!!

Perguntas e respostas para a montagem do jogo.

### **Com base no Regimento Interno do SEBRAE - Resolução CDN 197/2009**

1. Do ponto de vista de sua constituição como pode ser definido o SEBRAE?

É um Serviço Social Autônomo, instituído por escritura pública sob a forma de entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos e regulada por estatuto.

2. Qual o âmbito de atuação do SEBRAE?

O SEBRAE tem atuação em todo o território nacional direta, através de unidades operacionais sistemicamente vinculadas, localizadas nos Estados da Federação e no Distrito Federal.

### 3. Como é organizado o SEBRAE?

O SEBRAE é organizado sob a forma de sistema e é composto por uma unidade nacional coordenadora e por unidades operacionais vinculadas.

### 4. Qual a estrutura básica do SEBRAE Nacional?

O SEBRAE tem como estrutura básica um Conselho Deliberativo Nacional – CDN, que funciona como assembléia geral da entidade, um Conselho Fiscal e uma Diretoria Executiva.

### 5. Conforme seu Estatuto Social, qual o objetivo do SEBRAE?

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 secundários de títulos de capitalização daquelas empresas; da ciência, tecnologia e meio ambiente; da capacitação gerencial e da assistência social, em consonância com as políticas nacionais de desenvolvimento.

### 6. Que tipos de instituições fazem parte do Conselho Deliberativo do SEBRAE Nacional – CDN?

Entidades de representação empresarial, entidades de governo, Associações de pesquisa e desenvolvimento, de tecnologia, bancos federais e representação dos SEBRAE/UF.

### 7. Que tipos de instituições fazem parte dos Conselhos Deliberativos Estaduais – CDE?

Entidades de representação empresarial, entidades de governo, Associações de pesquisa e desenvolvimento, de tecnologia, bancos federais e representação do SEBRAE/NA.

### 8. Cite duas atribuições do CDN.

- a) Decidir sobre as políticas, diretrizes e prioridades de aplicação de recursos.
- b) Aprovar o Regimento Interno do SEBRAE.

### 9. Cite duas competências da diretoria executiva do SEBRAE/NA.

- a) Aprovar os planos de trabalho e orçamentos das áreas de supervisão de cada uma das diretorias.
- b) Promover a articulação interinstitucional e definir padrões para as ações de atendimento às microempresas e empresas de pequeno porte.

10. Como se constituem os rendimentos do SEBRAE?

- a) do adicional às alíquotas das contribuições sociais relativas às entidades de que trata o artigo 1º do Decreto Lei no 2.318, de 30/12/1966;
- b) de subvenções e auxílios financeiros;
- c) do produto da prestação dos seus serviços;
- d) de doações; e
- e) de outras rendas de origens diversas.

11. Segundo seu Estatuto o SEBRAE pode promover a venda de produtos e de prestação de serviços?

Sim.

12. Como é composta a estrutura organizacional do SEBRAE?

A estrutura do SEBRAE é composta por Unidades de Atuação Finalística, de Conhecimento e Articulação e de Suporte e Gestão.

13. Quais são os instrumentos de natureza normativa e executiva utilizados pelo SEBRAE?

- a) Direcionamento Estratégico;
- b) Plano de trabalho Anual;
- c) Diretrizes Orçamentárias;
- d) Orçamento anual do SEBRAE e do Sistema SEBRAE;
- e) Resolução;
- f) Portaria;
- g) Instrução Normativa; e
- h) Manual de Orientação.

14. Qual a função básica das Unidades de Atuação Finalística?

Elaboração, gestão, monitoramento e avaliação de projetos e carteira de projetos orientados para resultados finalísticos junto ao público-alvo.

15. Qual a função básica das Unidades de Conhecimento e Articulação?

Desenvolvimento e disponibilização para o Sistema SEBRAE de metodologias, referenciais, métodos, produtos e serviços, e de suas aplicações em apoio à atuação finalística.

16. Qual a função básica das Unidades de Suporte a Gestão?

Prestação de serviços de suporte necessários ao SEBRAE e o desenvolvimento e disponibilização de instrumentos e métodos adequados ao ambiente cooperativo.

17. Os conselheiros do SEBRAE são remunerados?

Não.

18. Qual a missão da Unidade de Atendimento Coletivo – Agronegócios e Territórios específicos?

Contribuir com os SEBRAE/UF e parceiros na implementação das ações dos projetos finalísticos incluídos na carteira de agronegócios e territórios específicos de baixa densidade empresarial ou elevados níveis de informalidade, com foco nos resultados pactuados.

19. Qual a missão da Unidade de Atendimento Individual?

Garantir atendimento individual às micro e pequenas empresas e empreendedores, de forma extensiva, intensiva, continuada e com foco em resultados efetivos.

20. Qual a missão da Unidade de Atendimento Coletivo – Comércio e Serviços?

Contribuir com os SEBRAE/UF e parceiros na implementação das ações dos projetos finalísticos incluídos na carteira de comércio e serviços, com foco nos resultados pactuados.

21. Qual a missão da Unidade de Atendimento Coletivo – Indústria?

Contribuir com os SEBRAE/UF e parceiros na implementação das ações dos projetos finalísticos incluídos na carteira da indústria, com foco nos resultados pactuados.

22. Qual a missão da Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia?

Prover o Sistema SEBRAE de conhecimentos e soluções de inovação e tecnologia e em abordagens individuais e coletivas, para o alcance dos resultados pelas micro e pequenas empresas.

23. Qual a missão da Unidade de Acesso a Mercados?

Prover o Sistema SEBRAE de conhecimentos e soluções voltadas à promoção do acesso a mercados pelas micro e pequenas empresas.

24. Qual a missão da Unidade de Capacitação Empresarial?

Prover o Sistema SEBRAE de conhecimentos e soluções de informação, consultoria e educação na área de gestão empresarial, para o alcance dos resultados pelas micro e pequenas empresas.

25. Qual a missão da Unidade de Assessoria Institucional?

Desenvolver e implementar ações de relacionamento institucional com entidades públicas e privadas visando parcerias para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas.

26. Qual a missão da Unidade de Assessoria Internacional?

Estabelecer relações Internacionais destinadas ao intercâmbio de melhores práticas e a cooperação institucional para o desenvolvimento das micro e pequenas empresas.

27. Qual a missão da Unidade de Acesso a Serviços Financeiros?

Articular, estimular e induzir a aproximação do sistema financeiro ao segmento das micro e pequenas empresas, para ampliar o acesso e reduzir os custos do crédito e demais serviços financeiros.

28. Qual a missão da Unidade de Políticas Públicas?

Desenvolver ações e articular políticas públicas visando à criação de ambiente favorável à competitividade e sustentabilidade das micro e pequenas empresas e a formalização dos pequenos negócios.

### **Unidade 3: O ambiente institucional e a dinâmica de atuação**

#### a) Texto

O objetivo da presente unidade é proporcionar informações que permitam aos participantes conhecer o ambiente institucional onde o SEBRAE atua e como isso ocorre.

Para tal efeito, vamos abordar a dinâmica da atuação do SEBRAE e conhecer o contexto onde opera, representado pelas principais instituições que, assim como ele, estão presentes no ambiente e podem provocar impactos na vida dos pequenos negócios.

#### ❖ **A dinâmica de atuação do SEBRAE**

Podemos dizer que as atividades do SEBRAE se dão, basicamente, por meio de sua atuação em seis dimensões distintas, conferindo à organização uma dinâmica variada e complexa:

- a) **Apoio** técnico direto aos pequenos negócios;
- b) **Formulação** de propostas de políticas públicas;
- c) **Promoção** do papel e do significado dos pequenos negócios;
- d) **Geração** de conhecimento específico sobre o universo dos pequenos negócios;
- e) **Fomento** do empreendedorismo; e
- f) **Articulação** de ambiente favorável, por meio da busca da inserção de outras instituições, em apoio ao desenvolvimento dos pequenos negócios.

#### a) Apoio técnico direto aos pequenos negócios.

Pode-se compreender a dimensão de apoio técnico pelas ações que o SEBRAE desenvolve, voltadas diretamente ao cliente, por meio de seus principais instrumentos de ação: Consultoria, Capacitação, Informação Técnica, Promoção e Acesso a Mercado e Crédito e Capitalização.

#### b) Formulação de propostas de políticas públicas.

Nessa dimensão o SEBRAE atua nas seguintes vertentes:

- Procura perceber, diretamente, as necessidades de políticas públicas, para contribuir para a construção de um ambiente favorável à operação dos pequenos negócios, e as propõe nos fóruns apropriados.
- Articula para que os diversos atores da sociedade, tais como: parlamentares, executivos de governo, representantes de associações do segmento de MPE, instituições públicas e privadas, desenvolvam e implementem medidas de interesse dos pequenos negócios.

- Apoia institucional e financeiramente o Fórum Permanente das microempresas e empresas de pequeno porte em sua missão de propor política, programas e ações do interesse do segmento.

c) Promoção do papel e do significado dos pequenos negócios.

A promoção do significado dos pequenos negócios, no contexto econômico e social brasileiro, é uma constante na ação do SEBRAE. Tal questão é tratada nas diversas campanhas publicitárias desenvolvidas pela organização, por meio da participação de seus profissionais nos mais diversos fóruns de discussão, pelos estudos e pesquisas sobre os temas realizados e divulgados ao público em geral, pela inclusão nos próprios produtos do SEBRAE, como os prêmios, por exemplo, da relevância do segmento para o desenvolvimento do País, dentre outras.

d) Geração de conhecimento específico sobre o universo dos pequenos negócios.

A geração de conhecimento específico, sobre o universo dos pequenos negócios, é uma dimensão da atuação do SEBRAE de maior relevância. Ao desenvolver estudos e pesquisas ou apoiar estudos de terceiros, a instituição dá uma de suas maiores contribuições para o desenvolvimento do segmento.

Tais conhecimentos representam a matéria prima para que se possa desenvolver tanto os produtos e serviços que são disponibilizados aos empreendimentos, diretamente pelo SEBRAE, como também, fornecem os elementos básicos a atuação de terceiros de uma forma consistente e orientado e, ainda, a permitam a formulação de políticas públicas consentâneas com as necessidades identificadas.

e) Fomento ao empreendedorismo.

Essa é uma Dimensão da atuação do SEBRAE desenvolvida, fundamentalmente, por meio da aplicação de diversos produtos e serviços tais como: o Empretec, o Desafio SEBRAE, O Prêmio Prefeito Empreendedor dentre outros.

f) Articulação de ambiente favorável, por meio da busca da inserção, de outras instituições, em apoio ao desenvolvimento dos pequenos negócios.

A articulação de um ambiente favorável representa a dimensão específica de articulação do SEBRAE com outras entidades, que juntamente com as proposições de política públicas têm a capacidade de influenciar o ambiente em que os pequenos negócios se inserem.

## O contexto institucional de atuação do SEBRAE

O SEBRAE é uma das poucas organizações no Brasil com a missão exclusiva de apoiar os negócios de pequeno porte, e que conta com os recursos necessários, consignados em Lei e fornecidos pela sociedade, para fazê-lo permanentemente. Entretanto, ele não está só no ambiente que envolve tal

estrato de empresas e de empreendedores. Muitas instituições públicas e privadas, com os mais diversos propósitos, estão presentes atuando no ambiente.

No âmbito do Governo Federal o segmento conta com a Secretaria da Micro e Pequena Empresa, com a função de formular políticas e diretrizes de apoio ao segmento, articular programas de incentivo e promoção de arranjos produtivos locais, coordenar ações de qualificações e extensão empresarial e formular programas de competitividade e inovação voltados às micro e pequenas empresas.

A seguir está apresentada uma lista com algumas das principais organizações que compõem parte do universo de instituições no qual o SEBRAE opera. Elas estão divididas por blocos segundo sua principal característica.

#### **a) Organizações do Sistema "S"**

1. SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
2. SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
3. SENAT/SEST – Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte e Serviço Social do Transporte
4. SESC
5. SESI - o Serviço Social da Indústria

#### **b) Instituições representativas da iniciativa privada**

6. ABDE - Associação Brasileira das Instituições Financeiras de Desenvolvimento
7. Associações Comerciais
8. CNT – Confederação Nacional do Transporte
9. COMICRO - Confederação Nacional das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte
10. Conampe - Confederação Nacional das Micro e Pequenas Empresas e Empreendedores Individuais.
11. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA
12. CACB – Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil
13. Confederação Nacional da Indústria – CNI
14. Confederação Nacional do Comércio Bens, Serviços e Turismo – CNC
15. Federações da Agricultura
16. Federações de Indústria
17. Federações do Comércio

#### **c) Instituições voltadas à ciência e a tecnologia**

18. ANPROTEC - Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas
19. ANPEI - Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras
20. Centros de Tecnologia
21. CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.

#### **d) Órgãos de governo e a ele vinculados**

22. APEX - Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos - Apex-Brasil
23. ABDI - Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial
24. Banco Central
25. Banco da Amazônia
26. Banco do Brasil - BB
27. Banco do Nordeste
28. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES
29. Caixa Econômica Federal – CEF
30. DNRC – Departamento Nacional do Registro do Comércio.
31. EMBRAPA
32. IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
33. Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP
34. Governos Federal, estaduais e municipais
35. Fórum Permanente das Micro Empresas e Empresas de Pequeno Porte
36. INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial
37. IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
38. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC
39. SUDAM – Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia
40. SUDECO - Superintendência de Desenvolvimento do Centro-Oeste
41. SUDENE - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste
42. SUFRAMA - Superintendência da Zona Franca de Manaus

#### **e) Organismos internacionais**

43. ALADI – Associação Latino Americana de Integração
44. BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento
45. BIRD – Banco Mundial
46. FMI – Fundo Monetário Internacional
47. OMC – Organização Mundial do Comércio
48. PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
49. UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
50. UNCTAD – Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

#### **f) Outras instituições**

51. ABASE - Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais
52. Bancos privados
53. Cartórios de Registro Civil das Pessoas Jurídicas
54. FGV – Fundação Getulio Vargas
55. Juntas Comerciais
56. FIA/USP – Fundação Instituto de Administração
57. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social
58. Universidades

Conheça detalhes sobre essas instituições no material de leitura complementar.

## **Unidade 4: Direcionamento Estratégico**

Nesta Unidade vamos ter uma visão panorâmica do Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE 2013/2022. Trata-se de um elemento de grande importância no processo de planejamento, tendo em vista seu papel de nortear as ações e projetos da Instituição.

Para aprofundar o conhecimento sobre o Direcionamento estratégico do SEBRAE, sugere-se que o interessado acesse o curso Direcionamento estratégico SEBRAE 2013/2022.

O Direcionamento Estratégico é revisto periodicamente, com a participação de gestores, coordenadores, gerentes, diretores e conselheiros, além de parceiros e clientes, sendo levado à apreciação e a aprovação formal do Conselho Deliberativo Nacional - CDN.

De maio a setembro de 2012, o Sistema SEBRAE definiu o seu Direcionamento Estratégico para o período de 2013 a 2022, com o objetivo de rever e reafirmar os conceitos fundamentais da organização, e orientar a atuação das Unidades Estaduais e do SEBRAE Nacional, estabelecendo de maneira sistematizada um caminho para a excelência no apoio ao desenvolvimento dos pequenos negócios.

O Direcionamento Estratégico do Sistema SEBRAE 2013-2022 dá continuidade aos Direcionamentos Estratégicos de períodos anteriores (2006-2010 e 2009-2015), que trouxeram pontos de aprendizado essenciais para aprimorar a proposição e a gestão da estratégia, entre os quais destacam-se:

- A importância da construção participativa da estratégia, para que o Direcionamento seja entendido por todos os níveis da organização;
- O Mapa Estratégico como peça de comunicação da estratégia;
- A seleção e definição de indicadores de esforço e de resultado;
- A importância das metas para manter o foco nos resultados e mobilizar os colaboradores;
- O monitoramento das alterações dos cenários nacional e internacional, e seus impactos na atuação do Sebrae;
- Um processo de gestão da estratégia uniforme para o Sistema Sebrae, coerente e consistente, envolvendo todos os atores relevantes.
- Utilizar processo participativo e inclusivo de formulação da estratégia, estimulando o envolvimento dos colaboradores em todos os níveis do Sistema SEBRAE através da Plataforma SEBRAE 2022, espaço colaborativo para o diálogo online e a cocriação do Direcionamento;

- Partir de um cenário sobre as tendências para o mundo, o Brasil e os pequenos negócios, identificando suas implicações para a estratégia de atuação do Sistema SEBRAE até 2022;
- Contar com um método para a revisão/formulação da Missão, Valores, Visão e Posicionamento de Marca;
- A partir das implicações dos cenários, missão, valores, visão e posicionamento da marca, traduzir a estratégia e construir o Mapa Estratégico do Sistema Sebrae 2022;
- Definir indicadores e propor linhas de ações para a implementação da estratégia;
- Aprimorar o monitoramento do desempenho e os progressos na execução da estratégia futura; e
- Propor uma metodologia de alinhamento e desdobramento da estratégica para todo o Sistema SEBRAE, considerando os processos de planejamento e gestão.

No Direcionamento busca-se construir uma visão de futuro para a organização observando-se o cenário e as principais tendências do País, com foco na missão do Sistema SEBRAE, estabelecendo-se premissas e objetivos estratégicos, além de meta e indicadores, dentre outras orientações.

## **Direcionamento Estratégico 2013 – 2022**

### **1. Premissas**

- Utilizar processo participativo e inclusivo de formulação da estratégia, estimulando o envolvimento dos colaboradores em todos os níveis do Sistema SEBRAE através da Plataforma SEBRAE 2022, espaço colaborativo para o diálogo online e a cocriação do Direcionamento;
- Partir de um cenário sobre as tendências para o mundo, o Brasil e os pequenos negócios, identificando suas implicações para a estratégia de atuação do Sistema SEBRAE até 2022;
- Contar com um método para a revisão/formulação da Missão, Valores, Visão e Posicionamento de Marca;
- A partir das implicações dos cenários, missão, valores, visão e posicionamento da marca, traduzir a estratégia e construir o Mapa Estratégico do Sistema SEBRAE 2022;
- Definir indicadores e propor linhas de ações para a implementação da estratégia;
- A aprimorar o monitoramento do desempenho e os progressos na execução da estratégia futura;

- Propor uma metodologia de alinhamento e desdobramento da estratégica para todo o Sistema SEBRAE, considerando os processos de planejamento e gestão.

## **O Mapa Estratégico**

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

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

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

**Colar aqui a figura do Mapa Estratégico a ser fornecida em vetor pelo SEBRAE**

## **Anexos**

### **Material de Leitura complementar vinculado aos Atos Constitutivos da Unidade 1**

- **Lei Nº 8.029 de 12 de abril de 1990** que dispõe sobre a extinção e dissolução de entidades da Administração Pública Federal e dá outras providências.

A Lei 8.029 autorizou o Poder Executivo a desvincular da Administração Pública Federal, o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa – CEBRAE, transformando-o em serviço social autônomo.

No mesmo instrumento legal ficou definido que os programas de apoio às empresas de pequeno porte, custeados com recursos da União, passariam a ser coordenados e supervisionados pela Secretaria Nacional de Economia, Fazenda e Planejamento, órgão do então Ministério da Economia, não mais existente nos dias atuais.

A Lei estabeleceu também que os programas de apoio às empresas de pequeno porte seriam executados pelo Sistema CEBRAE, por meio da celebração de convênios e contratos, até que o processo de autonomização do CEBRAE fosse concluído.

Finalmente, a Lei autoriza a majoração em três décimos por cento das contribuições previstas no Art. 1º do Decreto-Lei nº 2.318, de 30 de dezembro de 1968, com vistas a financiar a execução da política de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, determinando que o valor arrecadado seria repassado mensalmente ao CEBRAE.

Foi enorme o impacto desta Lei na vida do CEBRAE. O volume de recursos que foram canalizados para a instituição, a partir da sua implementação, significou um incremento substantivo na capacidade de se promover programas de Apoio às MPE no Brasil, resultando num CEBRAE muito mais forte e com maior visibilidade.

- **Resolução CD/Nº 005/90, de 30 agosto de 1990**, que admite novos membros ao CEBRAE e acolhe a retirada de outros e delega autoridade ao Presidente do Conselho para tomar decisões *ad referendum* em casos específicos.

A edição da resolução CD/N 005/90, teve o objetivo de ajustar o Conselho Deliberativo Nacional – CDN a um novo momento e a uma nova filosofia de atuação, além de conferir ao seu Presidente os poderes necessários para decidir *ad referendum* com relação às adaptações necessárias para o ajustamento do CEBRAE como instrumento de política industrial e de desenvolvimento tecnológico, bem como a sua desvinculação da Administração Pública Federal.

- **Resolução CD/Nº 008/90, de 31 de outubro de 1990**, com instruções para o processo de institucionalização do Sistema SEBRAE  
A Resolução CD/Nº008/90 foi editada para orientar a transformação dos Centro de Apoio às Pequenas e Médias Empresas – CEAGs, que eram os Agentes do CEBRAE nos estados, para SEBRAE/UF, por meio do ajustamento e compatibilização dos seus Conselhos Deliberativos à semelhança do Conselho Deliberativo Nacional.
- **Lei Nº 8.154, de 28 de dezembro de 1990** que altera a redação do Parágrafo 3º do art. 8º da Lei 8.029, de 12 de abril de 1990 e dá outras providências.

A Lei Nº 8.154 teve o propósito de estabelecer uma gradação no tempo para a vigência da alíquota de três décimos por cento, a ser repassada ao CEBRAE, para financiar a Execução da Política de Apoio às Microempresas e às Pequenas Empresas, já prevista na Lei 8.029,

de 12 de abril de 1990. Assim, ficou estabelecido que as seguintes alíquotas:

- um décimo por cento no exercício de 1991;
- dois décimos por cento no exercício de 1992; e
- três décimos por cento a partir de 1993.

- **Decreto Nº 99.570, de 9 de outubro de 1990**, que desvincula da Administração Pública Federal o Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa – CEBRAE, transformando-o em serviço social autônomo.

Por meio do Decreto Nº 99.570 o CEBRAE foi desvinculado da Administração Pública Federal e transformado em serviço social autônomo.

Foram ainda estabelecidos alguns pontos fundamentais:

1. O CEBRAE passou a denominar-se Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE;
2. Foi estabelecida a competência de atuação da Instituição;
3. Ficou autorizada a criação dos SEBRAE/UF;
4. Estabeleceu-se a estrutura básica do SEBRAE, composta de um Conselho Deliberativo, um Conselho Fiscal e uma Diretoria Executiva; e
5. Ficou estabelecida, também a destinação dos recursos instituídos pela Lei Nº 8.029.

- **Decreto Nº 715, de 29 de dezembro de 1992**, que delega aos Ministros do Estado do Trabalho e da Indústria, do Comércio e do Turismo competência para aprovar os orçamentos das entidades que menciona.

O Decreto Nº 715 teve como propósito apenas delegar ao Ministro do Trabalho a competência para aprovar os orçamentos gerais do SESI, do SENAI, do SESC e do SENAC. Delegou, também, ao Ministro de Estado da Indústria, do Comércio e do Turismo competência para aprovar o orçamento do SEBRAE.

- **Portaria Nº 98, de 26 de abril de 1993** que acrescenta um artigo à Portaria Nº 183, de 18 de dezembro de 1992 e renumera as que se seguem.

A Portaria Nº 98, editada Pelo Presidente do Tribunal de Contas da União, teve o propósito de alterar a IGCE onde o SEBRAE estava enquadrado, passando-o da 8ª Inspeção Geral de Controle Externo - IGCE para 7ª IGCE.

- **Decreto Nº 1.350, de 28 de dezembro de 1994**, que dispõe sobre a participação, no Conselho Deliberativo do SEBRAE, de entidades representativas de micro e empresas de pequeno porte.

O Decreto Nº 1.350 teve como propósito definir com clareza as condições para a participação de entidades representativas de micro e pequenas empresas no Conselho Deliberativo do SEBRAE.

Assim, ficou estabelecido que a entidade para tornar-se membro do Conselho do SEBRAE deveria atender cumulativamente os seguintes critérios objetivos:

- i. Ser representativa do maior número de Unidades Federativas e nestas, também, do maior número possível de Municípios;
- ii. Atendido o critério anterior, terá preferência a entidade que estiver integrada pelo maior número de associados; e
- iii. Estar constituída há pelo menos um ano da data da publicação do Decreto.

### **Material para Leitura complementar – Vinculado ao contexto institucional da Unidade 3.**

#### 1. ABDI - Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial

A Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) foi criada pelo governo federal em 2004 com o objetivo de promover a execução da política industrial, em consonância com as políticas de ciência, tecnologia, inovação e de comércio exterior (Lei 11.080).

Ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), atua como elo entre o setor público e privado, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do País por meio de ações que ampliem a competitividade da indústria.

Atuando como entidade de apoio técnico sistemático às instâncias de articulação e gerenciamento da nova política industrial (Plano Brasil Maior) e com a oferta de estudos conjunturais, estratégicos e tecnológicos para diferentes setores da indústria, a ABDI contribui para a construção de agendas de ação setoriais e para os avanços no ambiente institucional, regulatório e de inovação no Brasil.

#### 2. ALADI – Associação Latino Americana de Integração

Associação Latino Americana de Integração, ou ALADI, é um organismo intergovernamental com sede na cidade de Montevidéu, no Uruguai, que visa a contribuir com a promoção da integração da região latino-americana, procurando garantir seu desenvolvimento econômico e social. Este é também o maior bloco econômico da América Latina.

Os objetivos do processo de integração da região latino-americano são os seguintes:

- eliminação gradativa dos obstáculos ao comércio recíproco dos países-membros;
- impulso de vínculos de solidariedade e cooperação entre os povos latino-americanos;
- promoção do desenvolvimento econômico e social da região de forma harmônica e equilibrada, a fim de assegurar um melhor nível de vida para seus povos;
- renovação do processo de integração latino-americano e estabelecimento de mecanismos aplicáveis à realidade regional;
- criação de uma área de preferências econômicas, tendo como objetivo final o estabelecimento de mercado comum latino-americano.
- Tendo em vista o cumprimento dos objetivos do processo de integração, a Associação deve cumprir com algumas funções, quais sejam:
  - a promoção e regulação do comércio recíproco;
  - a complementação econômica;
  - o desenvolvimento das ações de cooperação econômica que coadjuvem a ampliação dos mercados.

### 3. APEX - Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos - Apex-Brasil

A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex-Brasil) atua na promoção comercial de produtos e serviços brasileiros no exterior e na atração de investimentos estrangeiros diretos (IED) para setores estratégicos da economia brasileira.

Vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), a Agência tem a missão de desenvolver a competitividade das empresas brasileiras, promovendo a internacionalização dos seus negócios e a atração de investimentos estrangeiros diretos.

Ações integradas que contemplam todo o processo de inserção das empresas brasileiras nos principais mercados, desde a capacitação para a exportação, passando por plataformas diversificadas de promoção comercial e soluções nas diversas áreas de interesse para o alcance de seus objetivos

### 4. ABDE - Associação Brasileira das Instituições Financeiras de Desenvolvimento

A ABDE foi fundada em março de 1969 em Araxá (Minas Gerais), durante o I Congresso Brasileiro de Bancos de Desenvolvimento, com o propósito de unificar os esforços dos bancos estaduais e com o intuito de sensibilizar as autoridades nacionais pela obtenção de regulação específica para essas instituições.

A entidade cumpre o papel de aglutinadora das forças desse colegiado, cujo propósito é o financiamento do desenvolvimento, oferecendo representação institucional junto a outros entes públicos e privados, com vistas à defesa de interesses comuns de seus associados, e aperfeiçoamento técnico e integração, o que propicia a existência de um sistema homogêneo e eficaz (respeitadas as peculiaridades locais).

Missão:

Contribuir para o desenvolvimento sustentável – econômico, social e ambiental – do país, e representar com excelência os interesses dos associados.

#### 5. ABASE - Associação Brasileira dos SEBRAE Estaduais

A Associação Brasileira dos SEBRAE/Estaduais - ABASE é uma sociedade civil, dotada de personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, representativa dos interesses dos seus Associados, de duração indeterminada, com sede e foro na cidade de Brasília, Distrito Federal.

#### 6. ANPROTEC - Associação Nacional das Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas

A Anprotec é a associação que representa os interesses das incubadoras de empresas, parques tecnológicos e empreendimentos inovadores no Brasil. Ela atua por meio da promoção de atividades de capacitação, articulação de políticas públicas e geração e disseminação de conhecimentos.

Missão:

Agregar, representar e defender os interesses das Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores - notadamente as gestoras de Incubadoras, Parques, Pólos e Tecnópoles, fortalecendo estes modelos como instrumentos para o desenvolvimento sustentado do Brasil, objetivando a criação e fortalecimento de empresas baseadas em conhecimento.

#### 7. ANPEI - Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras

Como entidade representativa do segmento das empresas e instituições inovadoras dos mais variados setores da economia, a Anpei atua junto com instâncias de governo e formadores de opinião, visando elevar a inovação tecnológica à condição de fator estratégico da política econômica e de ciência e tecnologia do Brasil.

Missão:

Estimular a inovação tecnológica nas empresas.

#### 8. Associações Comerciais

As associações comerciais são entidades privadas que operam, basicamente, com recursos obtidos voluntariamente de seus associados. Sua atuação ocorre na defesa do interesse de seus associados, como também na oferta de produtos e serviços voltados ao desenvolvimento empresarial.

Estima-se que no Brasil existam mais de 2.300 associações comerciais operando que congregam, mais de 2 milhões de empresários.

## 9. Banco Central

O Banco Central do Brasil (BC ou BACEN e, mais atualmente, BCB) é autarquia federal integrante do Sistema Financeiro Nacional, sendo vinculado ao Ministério da Fazenda do Brasil. Assim como os outros bancos centrais do mundo, o brasileiro é uma das principais autoridades monetárias do país, sendo a principal o Conselho Monetário Nacional - CMN. O BCB recebeu esta competência de três instituições diferentes: a Superintendência da Moeda e do Crédito (SUMOC), o Banco do Brasil (BB) e o Tesouro Nacional.

O Banco Central foi criado em 31 de dezembro de 1964, com a promulgação da Lei nº 4.595.

É de competência exclusiva do Banco Central do Brasil:

- Emitir moeda (observação: a fabricação de correspondentes em papel moeda e moeda metálica é feita pela Casa da Moeda)
- Executar serviços de meio circulante
- Receber os recolhimentos compulsórios dos bancos comerciais
- Realizar operações de redesconto e empréstimos de assistência à liquidez às instituições financeiras
- Regular a execução dos serviços de compensação de cheques e outros papeis
- Autorizar, normatizar, fiscalizar e intervir nas instituições financeiras
- Controlar o fluxo de capitais estrangeiros, garantindo o correto funcionamento do mercado cambial

## 10. Banco da Amazônia

O Banco da Amazônia é a principal instituição financeira federal de fomento, da região amazônica, com a missão de promover o desenvolvimento. Possui papel relevante tanto no apoio à pesquisa quanto no crédito de fomento, respondendo por mais de 60% do crédito de longo prazo da Região.

Em sua atuação, o Banco se articula com diversos órgãos vinculados ao Governo Federal, Estadual e Municipal, através de parcerias com diversas entidades, universidades, Sebrae, organizações não-governamentais ligadas ao fomento sustentável e aquelas representativas dos diversos segmentos do empresariado e dos pequenos produtores rurais.

Além disso, opera com exclusividade o Fundo Constitucional de Financiamento do Norte (FNO) e ainda atende com outras fontes como: Fundo de Desenvolvimento da Amazônia (FDA), BNDES, Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), Fundo da Marinha Mercante, Orçamento Geral da União e recursos próprios.

## 11. Banco do Brasil - BB

Banco do Brasil S.A. (BB) é uma instituição financeira brasileira, estatal, constituída na forma de sociedade de economia mista, com participação da União brasileira em 68,7% das ações. Juntamente com a Caixa Econômica Federal, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, o Banco da Amazônia e o Banco do Nordeste, o Banco do Brasil é um dos cinco bancos estatais do governo brasileiro.

Sua missão, segundo sua filosofia corporativa, é "Ser um banco competitivo e rentável, promover o desenvolvimento sustentável do Brasil e cumprir sua função pública com eficiência."

## 12. Banco do Nordeste

O Banco do Nordeste do Brasil S.A. (BNB) é uma instituição financeira múltipla criada pela Lei Federal nº 1649, de 19.07.1952, e organizada sob a forma de sociedade de economia mista, de capital aberto, tendo mais de 90% de seu capital sob o controle do Governo Federal. Com sede na cidade de Fortaleza, Estado do Ceará, o Banco atua em cerca de 2 mil municípios, abrangendo os nove Estados da Região Nordeste (Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe e Bahia), o norte de Minas Gerais (incluindo os Vales do Mucuri e do Jequitinhonha) e o norte do Espírito Santo.

Maior instituição da América Latina voltada para o desenvolvimento regional, o BNB opera como órgão executor de políticas públicas, cabendo-lhe a operacionalização de programas como o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf) e a administração do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste (FNE), principal fonte de recursos operacionalizada pela Empresa. Além dos recursos federais, o Banco tem acesso a outras fontes de financiamento nos mercados interno e externo, por meio de parcerias e alianças com instituições nacionais e internacionais, incluindo instituições multilaterais, como o Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

## 13. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), empresa pública federal, é hoje o principal instrumento de financiamento de longo prazo para a realização de investimentos em todos os segmentos da economia, em uma política que inclui as dimensões social, regional e ambiental.

Desde a sua fundação, em 1952, o BNDES se destaca no apoio à agricultura, indústria, infraestrutura e comércio e serviços, oferecendo condições especiais para micro, pequenas e médias empresas. O Banco também vem implementando linhas de investimentos sociais, direcionados para educação e saúde, agricultura familiar, saneamento básico e transporte urbano.

O apoio do BNDES se dá por meio de financiamentos a projetos de investimentos, aquisição de equipamentos e exportação de bens e serviços. Além disso, o Banco atua no fortalecimento da estrutura de capital das

empresas privadas e destina financiamentos não reembolsáveis a projetos que contribuam para o desenvolvimento social, cultural e tecnológico.

#### 14. Bancos privados

De forma simplificada, cabem aos bancos três importantes papéis na sociedade:

- Proteger e rentabilizar a poupança dos indivíduos e das empresas;
- Financiar o consumo e o investimento;
- Prover serviços de pagamento e de recebimento.

A grande capilaridade do sistema bancário brasileiro permite o acesso, físico pelo menos, a essas instituições, praticamente na totalidade dos municípios do País.

#### 15. BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

O BID é a principal fonte de financiamento multilateral e de conhecimentos para o desenvolvimento econômico, social e institucional sustentável na América Latina e no Caribe.

O Grupo do BID é constituído pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento, pela Corporação Interamericana de Investimentos (CII) e pelo Fundo Multilateral de Investimentos (Fumin). A CII concentra-se no financiamento de médias e pequenas empresas, enquanto o Fumin promove o crescimento do setor privado com investimentos e operações de cooperação técnica não-reembolsáveis, com ênfase na microempresa.

#### 16. BIRD – Banco Mundial

O Banco Mundial é uma instituição financeira internacional que fornece empréstimos para países em desenvolvimento em programas de capital.

O Banco é composto por duas instituições: Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD) e Associação Internacional de Desenvolvimento (AID). O Grupo Banco Mundial abrange estas duas e mais três: Sociedade Financeira Internacional (SFI), Agência Multilateral de Garantia de Investimentos (MIGA) e Centro Internacional para Arbitragem de Disputas sobre Investimentos (CIADI).

#### 17. Caixa Econômica Federal – CEF

Caixa Econômica Federal (Também conhecida como Caixa Econômica, Caixa ou CEF) é uma instituição financeira, sob a forma de empresa pública do governo federal brasileiro, com patrimônio próprio e autonomia administrativa com sede em Brasília - DF, e com filiais em todo o território nacional.

Fundada em 1861 pelo imperador d. Pedro 2.º, a Caixa, além de banco comercial, é a instituição que mais financia a construção e compra de imóveis. Ela também administra desde 1990 o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e patrocina o esporte e a cultura.

## Missão

Atuar na promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável do País, como instituição financeira, agente de políticas públicas e parceira estratégica do Estado brasileiro.

### 18. Cartórios de Registro Civil das Pessoas Jurídicas

O Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas tem como finalidade o registro de contratos, atos constitutivos, estatutos ou compromissos das sociedades civis, religiosas, pias, morais, científicas ou literárias, bem como o das fundações e das associações de utilidade pública.

### 19. Centros de Tecnologia

Os Centros de Tecnologia são instituições voltadas a fomentar a Tecnologia e Inovação nas empresas e, normalmente, estão vinculadas a universidades. Existem também centros de tecnologia vinculados a empresas privadas e muitos pertencendo ao SENAI, por exemplo.

### 20. CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.

O Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), agência do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), tem como principais atribuições fomentar a pesquisa científica e tecnológica e incentivar a formação de pesquisadores brasileiros.

Criado em 1951, desempenha papel primordial na formulação e condução das políticas de ciência, tecnologia e inovação. Sua atuação contribui para o desenvolvimento nacional e o reconhecimento das instituições de pesquisa e pesquisadores brasileiros pela comunidade científica internacional. Para saber mais consulte o Organograma e o Regimento Interno da Instituição.

## Missão

Fomentar a Ciência, Tecnologia e Inovação e atuar na formulação de suas políticas, contribuindo para o avanço das fronteiras do conhecimento, o desenvolvimento sustentável e a soberania nacional.

### 21. CNT – Confederação Nacional do Transporte

Criada em 1954 com o status jurídico de entidade sindical de grau superior, sem fins lucrativos, a Confederação Nacional do Transporte (CNT) tem como missão atuar na defesa dos interesses do setor de transportes.

Sediada em Brasília (DF), a instituição coordena e defende nacionalmente o setor em todos os fóruns de discussão, tanto na esfera pública quanto no âmbito privado. Atua também no sentido de estimular e apoiar a integração entre os modais rodoviário, ferroviário, aquaviário e aéreo.

### 22. COMICRO - Confederação Nacional das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

A COMICRO é uma entidade civil, sem fins lucrativos, constituída pelas entidades que representam o segmento das microempresas e empresas de pequeno porte, existentes no território nacional. Para a consecução de suas finalidades, o Sistema **COMICRO** tem por objetivos:

- a)** promover a mais perfeita união entre os órgãos representativos das microempresas e empresas de pequeno porte comerciais e prestadoras de serviços do Brasil;
- b)** defender os interesses das entidades filiadas e em particular os direitos e aspirações dos microempresários e empresário de pequeno porte;
- c)** propor e sugerir aos poderes públicos medidas de interesse das classes produtoras, capazes de promover o desenvolvimento e a prosperidade da economia nacional e incentivar a livre iniciativa;
- d)** organizar, promover e participar de seminários, congressos, conferência, simpósios, mostras e eventos em geral do interesse do empresariado que representa;
- e)** pugnar pelo desenvolvimento da classe que representa e pelo estreitamento das relações entre entidades representativas dos diversos segmentos da atividade econômica do país e do exterior;
- f)** desenvolver, em consonância com os poderes públicos, planos de cooperação social e/ou assistencial às microempresas e empresas de pequeno porte;
- g)** opinar sobre os atos e medidas dos poderes Legislativos e Executivo considerados prejudiciais aos interesses das microempresas e empresas de pequeno porte;
- h)** apoiar e incentivar a criação de Federações de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, de Sindicatos de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte do Comércio e Serviços e de Associações de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte em todo o território nacional;
- i)** participar, através de seus diretores, dos conselhos nacionais de entidades estatais, para estatais, de serviço social autônomo e de entidades privadas.

23. Conampe - Confederação Nacional das Micro e Pequenas Empresas e Empreendedores Individuais.

Confederação nacional que teve seu início em 1970 e, ganhou força nos anos seguintes. São datas importantes a criação do Sebrae, em 1972, o Estatuto da MPE, o Simples Nacional e agora a Lei Geral, o novo Estatuto, são pontos de uma trajetória que acompanhamos como protagonistas.

24. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA

A Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (abreviação oficial: CNA) é uma entidade representante do setor rural brasileiro. A CNA lidera o sistema

organizacional do setor produtivo – da agricultura à pecuária, do pesqueiro ao florestal, além do extrativismo rural. Com sede em Brasília, a Confederação é o fórum nacional de discussões e decisões dos produtores rurais brasileiros, atuando permanentemente na defesa dos direitos dos produtores agropecuários e de seus interesses econômicos e sociais.

A força de sua representatividade determina o poder de influência junto ao poder público e, conseqüentemente, nas ações de desenvolvimento da agropecuária nacional. A Confederação abrange uma organização em permanente processo de renovação na busca de novos resultados, que estimulem o aprimoramento e o desenvolvimento do sistema sindical rural.

#### 25. Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil - CACB

A Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil (CACB) é formada por 27 federações, representantes de cada um dos estados, e estas agregam 2.300 associações comerciais e empresariais que associam por adesão voluntária mais de dois milhões de empresários em todo o país, pessoas jurídicas e físicas, de todos os setores da economia.

A CACB é uma organização multissetorial, representa e expressa a opinião independente de empresários do comércio, indústria, agropecuária, serviços, finanças e profissionais liberais, de micro, pequenas, médias e grandes empresas.

Como 89% dos associados são microempresas, a entidade se volta para esses agentes da economia, responsáveis pela maior parte dos empregos gerados no país.

#### 26. Confederação Nacional da Indústria – CNI

A Confederação Nacional da Indústria (CNI) é a instituição máxima de organização do setor industrial brasileiro. Coordena um sistema formado por 27 federações de indústria dos estados e do Distrito Federal - às quais estão filiados 1.016 sindicatos patronais - e administra o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Serviço Social da Indústria (SESI) e o Instituto Euvaldo Lodi (IEL). Foi criada em 12 de agosto de 1938 por uma iniciativa de quatro federações de indústrias: São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro (capital do Brasil à época).

Defender e representar a indústria na promoção de um ambiente favorável aos negócios, à competitividade e ao desenvolvimento sustentável do Brasil. Suas ações são voltadas para promover o aperfeiçoamento tecnológico da indústria nacional e melhorar a competitividade internacional do produto brasileiro.

#### 27. Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo – CNC

A Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) é a entidade sindical de um dos principais setores da economia do País. Juntas,

estas categorias respondem por cerca de 1/4 do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e geram aproximadamente 25 milhões de empregos diretos e formais. Representante máxima dos cerca de 4,5 milhões de empreendedores do comércio de bens, serviços e turismo, a CNC foi fundada em 4 de setembro de 1945 (conheça toda essa história).

Desde então, assegura os interesses e avanços do setor junto a órgãos de jurisdição e consultivos, no Brasil e no mundo. Nesses organismos, a CNC contribui nas decisões e na formulação de diretrizes de políticas econômica, administrativa, social e ambiental.

#### Missão

Assegurar às empresas do setor terciário as melhores condições para gerar resultados positivos e desenvolver a sociedade.

#### 28. DNRC – Departamento Nacional do Registro do Comércio.

O DNRC atua em todo o território nacional junto aos órgãos das esferas federal, estadual ou municipal, incumbidos da execução dos serviços do Registro Público de Empresas Mercantis e Atividades Afins, com o objetivo de promover ou providenciar, supletivamente, as medidas tendentes a suprir ou corrigir as ausências, falhas ou deficiências dos serviços de Registro Público de Empresas Mercantis e Atividades Afins, bem como prestar colaboração técnica e financeira às Juntas Comerciais para a melhoria dos serviços pertinentes ao Registro Público de Empresas Mercantis e Atividades Afins, entre outros.

#### 29. EMBRAPA

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, foi criada em 26 de abril de 1973.

#### Missão

Sua missão é viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade da agricultura, em benefício da sociedade brasileira.

#### Atuação

A Embrapa atua por intermédio de Unidades de Pesquisa e de Serviços e de Unidades Administrativas, estando presente em quase todos os Estados da Federação, nos mais diferentes biomas brasileiros.

#### 30. Federações da Agricultura

Órgãos representativos dos interesses do setor Agropecuário, no nível estadual, vinculados à Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil – CNA

### 31. Federações de Indústria

Órgãos representativos dos interesses do setor indústria, no nível estadual, vinculados à Confederação Nacional da Indústria - CNI

### 32. Federações do Comércio

Órgãos representativos dos interesses do setor comércio e serviços, no nível estadual, vinculados à Confederação Nacional do Comércio - CNC

### 33. FGV – Fundação Getulio Vargas

A Fundação Getulio Vargas é uma universidade particular fundada em 1944 com o objetivo inicial de preparar o pessoal qualificado para a administração pública e privada do país. Desde então extrapolou as fronteiras do ensino e avançou pelas áreas da pesquisa e da informação.

#### Missão

Avançar nas fronteiras do conhecimento na área das Ciências Sociais e afins, produzindo e transmitindo idéias, dados e informações, além de conservá-los e sistematizá-los, de modo a contribuir para o desenvolvimento socioeconômico do país, para a melhoria dos padrões éticos nacionais, para uma governança responsável e compartilhada, e para a inserção do país no cenário internacional.

---

### 34. Juntas Comerciais

Junta comercial é um órgão responsável pelo registro de atividades ligadas a sociedades empresariais. Há uma Junta Comercial em cada Estado brasileiro.

O exercício da atividade empresarial por parte da pessoa natural (empresário individual) ou de pessoa jurídica (sociedade empresária) pressupõe registro correspondente, ou seja, é obrigatória a inscrição do empresário no Registro Público de Empresas Mercantis (art. 967, do Código Civil), feito em conformidade com a Lei 8.934, de 18 de Novembro de 1994, regulamentada pelo Decreto nº. 1.800, de 30 de Janeiro de 1996, reviu toda a matéria, dispondo sobre o Registro Público de Empresas Mercantis. O art. 1.150 do Código Civil também regulamenta o assunto.

### 35. FIA/USP – Fundação Instituto de Administração

A Fundação Instituto de Administração (FIA) é uma entidade privada que visa o estímulo e favorecimento do desenvolvimento da teoria de gestão e de seu ensino, principalmente no departamento de Administração da FEA.

Com interesse social, sendo órgão de utilidade pública desde 2005, e constituindo um grande ambiente de aprendizado, a FIA desenvolve projetos

para empresas públicas e particulares nas áreas de pesquisa, treinamento de executivos e consultoria. São projetos dirigidos por professores de nome na FEA e também auxiliados por consultores e pesquisadores de notório conhecimento técnico-científico, que abrem grandes chances de aprendizado tanto para os alunos da graduação quanto da pós-graduação.

### 36. IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IBGE é uma instituição da administração pública federal, subordinado ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Ele se constitui no principal provedor de dados e informações do país, que atendem às necessidades dos mais diversos segmentos da sociedade civil, bem como dos órgãos das esferas governamentais federal, estadual e municipal.

O IBGE oferece uma visão completa e atual do País, através do desempenho de suas principais funções:

- Produção e análise de informações estatísticas
- Coordenação e consolidação das informações estatísticas
- Produção e análise de informações geográficas
- Coordenação e consolidação das informações geográficas
- Estruturação e implantação de um sistema de informações ambientais
- Documentação e disseminação de informações
- Coordenação dos sistemas estatístico e cartográfico nacionais

### 37. Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP

A FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos é uma empresa pública vinculada ao MCTI. Foi criada em 24 de julho de 1967, para institucionalizar o Fundo de Financiamento de Estudos de Projetos e Programas, criado em 1965. Posteriormente, a FINEP substituiu e ampliou o papel até então exercido pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e seu Fundo de Desenvolvimento Técnico-Científico (FUNTEC), constituído em 1964 com a finalidade de financiar a implantação de programas de pós-graduação nas universidades brasileiras.

#### Missão

Promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil por meio do fomento público à Ciência, Tecnologia e Inovação em empresas, universidades, institutos tecnológicos e outras instituições públicas ou privadas.

#### Perfil de Atuação

Atuar em toda a cadeia da inovação, com foco em ações estratégicas, estruturantes e de impacto para o desenvolvimento sustentável do Brasil.

### 38. FMI – Fundo Monetário Internacional

O Fundo Monetário Internacional é uma organização internacional que pretende assegurar o bom funcionamento do sistema financeiro mundial pelo

monitoramento das taxas de câmbio e da balança de pagamentos, através de assistência técnica e financeira. Sua criação ocorreu pouco antes do final da segunda guerra mundial, em julho de 1944, e sua sede é em Washington, DC, Estados Unidos. Atualmente conta com mais de 187 nações.

Após a quebra da bolsa de Nova Iorque em 1929, os países vinham implantando práticas protecionistas, e na Europa prevaleceu a política de desvalorização induzida da moeda para aumentar sua competitividade. No fim da Segunda Guerra Mundial, os países aliados decidiram por implantar um sistema mais liberalista, e é neste contexto que se desenvolveu o Sistema de Bretton Woods, composto pelo Fundo Monetário Internacional, o Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD) e a Organização Internacional do Comércio (OIC).

Caberia ao FMI fiscalizar as taxas de câmbio e conceder empréstimos em casos de desequilíbrio na Balança de pagamentos. Caso a taxa de câmbio ultrapassasse um "ponto de sustentação", o país deveria comprar ou vender sua moeda para manter a paridade com o dólar dos Estados Unidos dentro dos limites permitidos.

O ponto de sustentação (ou "de intervenção") seria definido em 1% acima ou abaixo do câmbio original em dólar, e o câmbio original em dólar era definido por cada país no momento de sua adesão ao sistema. Por sua vez, os Estados Unidos deveriam manter a conversibilidade de sua moeda em 35 dólares por onça de ouro, e por isso este sistema ficou conhecido como "padrão dólar-ouro".

O FMI foi criado em 1944 com 45 países representados inicialmente em Bretton Woods, New Hampshire, nos EUA.

### 39. Fórum Permanente das Micro Empresas e Empresas de Pequeno Porte

O Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, foi instituído pela Lei complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006. Presidido pelo Ministro de Estado do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, como instância governamental federal competente para cuidar dos aspectos não tributários relativos ao tratamento diferenciado e favorecido dispensado às microempresas e empresas de pequeno porte

O Fórum é espaço de debates e de conjugação de esforços entre o governo e o setor privado, para elaboração de propostas e ações de políticas públicas orientadas às MPE. Seu objetivo é divulgar e promover o fortalecimento do segmento.

### 40. Governos Federal, estaduais e municipais

Os governos nos níveis federal, estadual e municipal têm uma presença de grande impacto na vida da população em geral e, especificamente, dos pequenos negócios. Seu espectro de atuação passa por questões relativas ao mercado, tanto como comprador e muitas vezes como regulador, alcança as

questões políticas institucionais, tributos, tecnologia, educação e capacitação para o trabalho etc.

Compreender a ação dos governos é, portanto essencial para aqueles que atuam no apoio aos pequenos negócios.

#### 41. INPI – Instituto Nacional da Propriedade Industrial

Criado em 1970, o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) assume atualmente uma missão mais sofisticada e complexa. Vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), esta autarquia federal é responsável pelo aperfeiçoamento, disseminação e gestão do sistema brasileiro de concessão e garantia de direitos de propriedade intelectual para a indústria.

Entre os serviços do INPI, estão os registros de marcas, desenhos industriais, indicações geográficas, programas de computador e topografias de circuitos, as concessões de patentes e as averbações de contratos de franquia e das distintas modalidades de transferência de tecnologia. Na economia do conhecimento, estes direitos se transformam em diferenciais competitivos, estimulando o surgimento constante de novas identidades e soluções técnicas.

Por ser tão importante para o desenvolvimento econômico, esta não é só uma questão para grandes corporações. Micro e pequenas empresas, além de empreendedores individuais, podem usar estes diferenciais para gerar parcerias e crescer num mercado competitivo, no qual é praticamente impossível competir apenas por preço.

#### 42. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma associação, sem fins lucrativos, destinada a mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade sustentável e justa.

O Instituto propõe-se a disseminar a prática da responsabilidade social empresarial, ajudando as instituições a:

- compreender e incorporar de forma progressiva o conceito do comportamento empresarial socialmente responsável;
- implementar políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos;
- contribuindo para o alcance do sucesso econômico sustentável em longo prazo;
- assumir suas responsabilidades com todos aqueles que são atingidos por suas atividades;
- demonstrar a seus acionistas a relevância de um comportamento socialmente responsável para o retorno em longo prazo sobre seus investimentos;
- identificar formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum; e

- prosperar, contribuindo para um desenvolvimento social, econômica e ambientalmente sustentável.

#### 43. IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (**Ipea**) é uma fundação pública federal vinculada à Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. Suas atividades de pesquisa fornecem suporte técnico e institucional às ações governamentais para a formulação e reformulação de políticas públicas e programas de desenvolvimento brasileiros. Os trabalhos do **Ipea** são disponibilizados para a sociedade por meio de inúmeras e regulares publicações e seminários e, mais recentemente, via programa semanal de TV em canal fechado.

O Ipea tem por finalidade realizar pesquisas e estudos sociais e econômicos e disseminar o conhecimento resultante, dar apoio técnico e institucional ao Governo na avaliação, formulação e acompanhamento de políticas públicas, planos e programas de desenvolvimento, e oferecer à sociedade elementos para o conhecimento e solução dos problemas e dos desafios do desenvolvimento brasileiro, consubstanciadas nos seguintes tópicos: pesquisas destinadas ao conhecimento dos processos econômicos e sociais brasileiros; análise e diagnóstico dos problemas estruturais e conjunturais da economia e da sociedade brasileira; estudos prospectivos de médio e longo prazo; fornecimento de subsídios técnicos para a formulação de políticas públicas e para a preparação de planos e programas de governo; análise e avaliação de políticas públicas, programas e ações governamentais; capacitação técnica e institucional para o aperfeiçoamento das atividades de planejamento, avaliação e gestão e disponibilização de sistemas de informação e disseminação de conhecimentos atinentes às suas áreas de competência.

#### 44. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior foi criado pela Medida Provisória nº 1.911-8, de 29/07/1999 - DOU 30/07/1999, tendo como área de competência os seguintes assuntos:

- política de desenvolvimento da indústria, do comércio e dos serviços;
- propriedade intelectual e transferência de tecnologia;
- metrologia, normalização e qualidade industrial;
- políticas de comércio exterior;
- regulamentação e execução dos programas e atividades relativas ao comércio exterior;
- aplicação dos mecanismos de defesa comercial participação em negociações internacionais relativas ao comércio exterior;
- formulação da política de apoio à microempresa, empresa de pequeno porte e artesanato;
- execução das atividades de registro do comércio

Missão:

Formular, executar e avaliar políticas públicas para a promoção da competitividade, do comércio exterior, do investimento e da inovação nas empresas e do bem-estar do consumidor.

#### 45. OMC – Organização Mundial do Comércio

A OMC, Organização Mundial do Comércio, sediada em Genebra, Suíça, tem como missão facilitar, ampliar e estabelecer as “regras do comércio” entre seus 150 Estados membros (junho/2007). Para isso, a organização busca a liberalização do comércio, atuando também como um fórum para que representantes de diferentes governos discutam acordos e resolvam possíveis disputas comerciais.

Terminada a Segunda Guerra Mundial, vários países decidiram estabelecer regras para as relações comerciais internacionais. Nascia assim o primeiro grande acordo para liberar e impulsionar o comércio após a crise de 1929, momento onde inúmeras barreiras protecionistas foram erguidas (como vimos em outra aula, a adoção do modelo Keynesiano).

A partir de 1946, representantes de 23 governos iniciavam as negociações que resultaram em inúmeras concessões tarifárias e o estabelecimento de normas denominadas de GATT (Acordo Geral de Tarifas e Comércio) em 1948. Inicialmente estes acordos serviriam de base para a criação da OIC (Organização Internacional do Comércio), mas o governo americano decidiu não levar adiante este ambicioso projeto e assim o GATT que teria atuação provisória acabou por vigorar por mais de quatro décadas.

Em 1986, na cidade de Montevidéu, Uruguai, começava a mais longa negociação do GATT, denominada Rodada Uruguai. Neste instante, questões relacionadas a serviços, medidas anti-dumping e direitos sobre patentes e propriedades intelectuais em geral passaram a fazer parte das discussões do órgão. No término da Rodada Uruguai em 1994 foi anunciada a criação da OMC – Organização Mundial do Comércio – que entraria em vigor em 1995.

#### 46. PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) é o órgão da Organização das Nações Unidas (ONU) que tem por mandato promover o desenvolvimento e eliminar a pobreza no mundo. Entre outras atividades, o PNUD produz relatórios e estudos sobre o desenvolvimento humano sustentável e as condições de vida das populações, bem como executa projetos que contribuam para melhorar essas condições de vida, nos 166 países onde possui representação.

É conhecido por elaborar o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), bem como por ser o organismo internacional que coordena o trabalho das demais

agências, fundos e programas das Nações Unidas - conjuntamente conhecidas como Sistema ONU - nos países onde está presente.

Além disso, o PNUD dissemina os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, conjunto de 8 objetivos, 22 metas e 48 indicadores para o desenvolvimento do mundo, a serem cumpridos até 2015, definidos pelos países membros da ONU em 2000, e monitora o progresso dos países rumo ao seu alcance. Os 8 ODM são:

- A redução pela metade da pobreza e da fome
- A universalização do acesso à educação primária
- A promoção da igualdade entre os gêneros
- A redução da mortalidade infantil
- A melhoria da saúde materna
- O combate ao HIV/AIDS, malária e outras doenças
- A promoção da sustentabilidade ambiental
- O estabelecimento de parcerias para o desenvolvimento

#### 47. SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) é, desde sua criação, em 1946, o principal agente da educação profissional voltada para o Setor do Comércio de Bens, Serviços e Turismo.

A Instituição oferece toda a sua experiência a trabalhadores e empresários, com programações presenciais e a distância, de norte a sul do Brasil.

São milhares de programações, em centenas de ambientes educacionais de ponta e especializados, como as empresas pedagógicas e as unidades móveis, espalhados em cerca de 3 mil municípios, em todos os estados do país e no Distrito Federal.

Além disso, ações como o Programa Senac de Gratuidade, o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), do Governo Federal, e tantas outras permitem que o Senac escreva um capítulo particular na história educacional do nosso país, contribuindo com oportunidades e excelência para o desenvolvimento do trabalhador brasileiro.

#### 48. SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Criado em 1942, por iniciativa do empresariado do setor industrial, o SENAI é o maior complexo de educação profissional e tecnológica da América Latina, qualificando mais de 2,3 milhões de trabalhadores brasileiros a cada ano. Também apoia empresas em 28 áreas industriais, por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços técnicos e tecnológicos, como consultoria e assistência ao setor produtivo, laboratoriais, pesquisa aplicada e informação tecnológica.

Parte integrante do Sistema Indústria – formado ainda pela CNI, Sesi e IEL –, o SENAI possui um Departamento Nacional e 27 Departamentos Regionais, com

unidades operacionais instaladas nos 26 Estados e no Distrito Federal. Elas levam seus programas, projetos e atividades a todo o território nacional, oferecendo atendimento às diferentes necessidades locais e contribuindo para o fortalecimento da indústria e o desenvolvimento pleno e sustentável do País.

#### 49. SENAT/SEST – Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte e Serviço Social do Transporte

O Serviço Social do Transporte (Sest) e o Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte (Senat) são entidades civis sem fins lucrativos criadas com o objetivo de valorizar os trabalhadores do setor de transporte.

As instituições surgiram em 14 de setembro de 1993, pela Lei 8.706, a partir de um processo de conscientização do setor e das entidades sindicais. A Confederação Nacional do Transporte, com o apoio legal, ficou responsável pela criação do Sest Senat e, desde então, organiza e administra a instituição.

Na área social, o Sest Senat é responsável por gerenciar, desenvolver e apoiar programas que prezam pelo bem-estar do trabalhador em áreas como saúde, cultura, lazer e segurança no trabalho. Na área educacional, o foco se volta a programas de aprendizagem, que incluem preparação, treinamento, aperfeiçoamento e formação profissional.

#### 50. SESC

Mantido pelos empresários do comércio de bens e serviços, o Serviço Social do Comércio - Sesc - é uma entidade privada que objetiva proporcionar o bem-estar e qualidade de vida do comerciário, sua família e da sociedade.

Localizado em todos os estados brasileiros, o Sesc incentiva a educação de qualidade como diretriz primordial no desenvolvimento do cidadão. Valoriza a diversidade cultural local e promove atividades em prol da melhoria das condições de vida no dia a dia dos trabalhadores do comércio de bens, serviços e turismo.

Educação, Saúde, Cultura e Lazer são as áreas de atuação do Sesc chamados de Programas. Dentro desses quatro Programas existem diversos projetos e ações, desenvolvidos pelo Departamento Nacional, executados pelos Departamentos Regionais e suas unidades, de acordo com a realidade local de cada um.

#### 51. SESI - o Serviço Social da Indústria

Criado em 1º de julho de 1946, o Serviço Social da Indústria (SESI) é uma instituição aliada das empresas no esforço para melhorar a qualidade da educação e elevar a escolaridade dos brasileiros. Também ajuda a criar ambientes de trabalho seguros e saudáveis e a aumentar a qualidade de vida do trabalhador.

Com 1.218 unidades espalhadas pelo Brasil, o SESI mantém uma rede de

escolas que oferecem educação básica, educação de jovens e adultos, educação continuada e acompanhamento pedagógico para trabalhadores da indústria e seus dependentes. A instituição também mantém uma rede de bibliotecas, teatros e espaços culturais que facilitam o acesso dos brasileiros ao conhecimento e às artes.

Nas pistas de atletismo, piscinas, quadras para jogos e campos de futebol instalados em clubes e centros de atividades do SESI, os trabalhadores e a comunidade encontram programas que estimulam a prática de exercícios físicos, atividades esportivas, lazer e integração social.

Para complementar esse trabalho, o SESI mantém programas de prevenção a doenças. São ações que promovem a saúde dos industriários e suas famílias. Ao buscar a educação de qualidade, o bem-estar dos trabalhadores e estimular a gestão socialmente responsável das empresas, o SESI desempenha um papel decisivo para o aumento da competitividade da indústria e o desenvolvimento sustentável do Brasil.

## 52. SUDAM – Superintendência do Desenvolvimento da Amazonia

Autarquia federal, destinada a planejar o desenvolvimento da Amazônia Legal, área correspondente a 61% do território brasileiro, abrangendo os Estados do Acre, Amapá, Amazonas, Maranhão, Mato Grosso, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins. Administra a política de incentivos fiscais para a Amazônia, priorizando setores estratégicos da economia Regional.

### MISSÃO

Promover o desenvolvimento da Amazônia, contribuindo para a construção de uma sociedade democrática e pluralista com ampla participação social, cujo processo de desenvolvimento seja compatível com a base ecológica e sócio-cultural regional, percorrendo aos avanços da Ciência da Tecnologia e promovendo a internalização dos benefícios do crescimento econômico.

## 53. SUDECO - Superintendência de Desenvolvimento do Centro-Oeste

Superintendência de Desenvolvimento do Centro-Oeste ou Sudeco é uma autarquia federal brasileira criada por meio da lei nº 5.365, de 1º de dezembro de 1967, com o objetivo de promover o desenvolvimento econômico da região Centro-Oeste.

A Sudeco substituiu a extinta Fundação Brasil Central.[1] Foi extinta em 1990, durante o governo Collor. Em dezembro de 2008, no governo do Presidente Lula, foi proposta a recriação da autarquia através de projeto de lei complementar 184/04, apresentado em 2004 pelo Poder Executivo à Câmara. Da mesma forma, em 2006, o Congresso já havia aprovado a recriação da Sudam e da Sudene.

À Sudeco compete definir objetivos e metas econômicas e sociais para o desenvolvimento sustentável do Centro-Oeste; a elaboração de um Plano de

Desenvolvimento Regional e a formulação de programas e ações de desenvolvimento, em articulação com os demais órgãos do Governo Federal. A sua área de atuação inclui os Estados do Centro-Oeste - Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás - e o Distrito Federal.

#### 54. SUDENE - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste

A Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste (SUDENE) é uma autarquia especial, administrativa e financeiramente autônoma, integrante do Sistema de Planejamento e de Orçamento Federal, criada pela Lei Complementar nº 125, de 3 de janeiro de 2007, com sede na cidade de Recife, estado de Pernambuco, e vinculada ao Ministério da Integração Nacional. A missão institucional da SUDENE é de "promover o desenvolvimento incluyente e sustentável de sua área de atuação e a integração competitiva da base produtiva regional na economia nacional e internacional".

Criada originalmente pela Lei 3.692, de 1959, o órgão foi idealizado no governo do presidente Juscelino Kubitschek, tendo à frente o economista Celso Furtado, como parte do programa desenvolvimentista então adotado.

#### 55. SUFRAMA - Superintendência da Zona Franca de Manaus

A Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa) é uma Autarquia vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior que administra a Zona Franca de Manaus - ZFM, com a responsabilidade de construir um modelo de desenvolvimento regional que utilize de forma sustentável os recursos naturais, assegurando viabilidade econômica e melhoria da qualidade de vida das populações locais.

Com quatro décadas de existência, a Suframa viabilizou a implantação dos três pólos que compõem a ZFM - comercial, industrial e agropecuário - e promove a interiorização do desenvolvimento por todos os estados da área de abrangência do modelo, identificando oportunidades de negócios e atraindo investimentos para a região tanto para o Pólo Industrial de Manaus quanto para os demais setores econômicos da sua área de atuação.

Com recursos arrecadados com a prestação de serviço das empresas beneficiadas com os incentivos fiscais do modelo ZFM, a Suframa faz parcerias com governos estaduais e municipais, instituições de ensino e pesquisa e cooperativas, financia projetos de apoio à infra-estrutura econômica, produção, turismo, pesquisa & desenvolvimento e de formação de capital intelectual. O objetivo é minimizar o custo amazônico, ampliar a produção de bens e serviços voltados à vocação regional e, ainda, capacitar, treinar e qualificar trabalhadores.

#### 56. UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) fundou-se a 16 de Novembro de 1945 com o objetivo de contribuir para a paz e segurança no mundo mediante a educação, a ciência, a cultura e as comunicações.

"Ao êxito da educação elementar adaptada às necessidades atuais. Colabora, entre outros, com a formação de docentes e administradores educacionais e dá alento à construção de escolas e à dotação de equipamento necessário para o seu funcionamento."

As atividades culturais procuram a salvaguarda do património cultural mediante o estímulo da criação e a criatividade e a preservação das entidades culturais e tradições orais, assim como a promoção dos livros e a leitura.

Em matéria de informação, a UNESCO promove a livre circulação de ideias por meios audiovisuais, fomenta a liberdade de imprensa e a independência, o pluralismo e a diversidade dos meios de informação, através do Programa Internacional para a Promoção da Comunicação.

Tem a sua sede em Paris, França.

Seu principal objetivo é reduzir o analfabetismo no mundo. Para isso a UNESCO financia a formação de professores, uma de suas atividades mais antigas, e cria escolas em regiões de refugiados.

Na área de ciência e tecnologia, promoveu pesquisas para orientar a exploração dos recursos naturais. Outros programas importantes são os de proteção dos patrimônios culturais e naturais além do desenvolvimento dos meios de comunicação. A UNESCO criou o World Heritage Centre para coordenar a preservação e a restauração dos patrimônios históricos da humanidade, com atuação em 112 países.

#### 57. UNCTAD – Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

A Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento foi estabelecida em 1964, em Genebra, Suíça, atendendo às reclamações dos países subdesenvolvidos, que entendiam que as negociações realizadas no GATT não abordavam os produtos por eles exportados, os produtos primários. A UNCTAD é Órgão da Assembléia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU), mas suas decisões não são obrigatórias. Ela tem sido utilizada pelos países subdesenvolvidos como um grupo de pressão.

Objetivo:

Incrementar o comércio internacional para acelerar o desenvolvimento econômico, coordenando as políticas relacionadas com países subdesenvolvidos. Para tal finalidade a UNCTAD dedica-se a negociar com os países desenvolvidos para que reduzam os obstáculos tarifários e não-tarifários ao comércio de produtos originários de países subdesenvolvidos.

Como a cláusula da nação mais favorecida do GATT impedia que os países desenvolvidos concedessem incentivos aduaneiros aos subdesenvolvidos, pois teriam que estendê-los aos demais países, surgiu a idéia de estabelecer um sistema de preferências tarifárias aplicável apenas aos países subdesenvolvidos, reduzindo os direitos aduaneiros sobre os produtos manufaturados exportados pelos países subdesenvolvidos.

## 58. Universidades

A universidade é uma instituição pluridisciplinar de formação dos quadros de profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano. Uma universidade provê educação tanto terciária (graduação) quanto quaternária (pós-graduação). Ela é um elemento chave para o desenvolvimento de um País.

## **Módulo 2: Referências para Atuação do SEBRAE**

O presente Módulo, dividido em quatro Unidades, estará inteiramente dedicado a apresentar as principais referências técnicas que orientam a ação do SEBRAE em suas atividades. Para cada referência serão apresentadas breves informações que permitam a formação de uma visão ampla do conteúdo de cada documento.

Ressalta-se que tais referências, construídas e atualizadas ao longo do tempo representam, de certa forma, o acúmulo da experiência do Sistema SEBRAE em diversas áreas de sua atuação.

A integra dos documentos poderão ser acessados na biblioteca da FGVOnline

### **Unidade 1: O Modelo de Atendimento**

### **Unidade 2: Referenciais para Atuação com Foco Setorial e Regional**

- 2.1. Atuação do Sistema SEBRAE no atendimento ao Comércio Varejista.
- 2.2. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE no Setor de Serviços.
- 2.3. Termo de Referência para Atuação no Segmento de Artesanato.
- 2.4. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em APL.

- 2.5. Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais – Projeto PROMOS - SEBRAE/BID.
- 2.6. Encadeamento Produtivo - Estratégia para atuação do Sistema SEBRAE.
- 2.7. Termo de Referência para Projetos de Revitalização de Espaços Comerciais.

### **Unidade 3: Referenciais para Atuação com Foco Temático**

- 3.1. Termo de Referência: Atuação do Sistema SEBRAE em acesso à inovação e Tecnologia.
- 3.2. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Inteligência Competitiva.
- 3.3. Termo de Referência - Acesso a Mercados pelas MPE.
- 3.4. Termo de Referência SEBRAE para o Comércio Justo.
- 3.5. Termo de Referência para o Programa de Internacionalização das MPE.
- 3.6. Manual de Atendimento Individual – Acesso a Serviços Financeiros.
- 3.7. Referenciais Educacionais do SEBRAE.
- 3.8. Referenciais de Consultoria SEBRAE.
- 3.9. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Sustentabilidade.
- 3.10. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE na Cultura e Entretenimento.
- 3.11. Manual para o Desenvolvimento e Integração de Atividades Turísticas.

### **Unidade 4: A gestão do Conhecimento no SEBRAE**

- O Sistema de Gestão de Pessoas
- A Universidade Corporativa
- Inteligência Organizacional para a Gestão do Conhecimento

### **Unidade 1: O Modelo de Atendimento**

a) Texto

#### **DEFINIÇÃO:**

Entende-se por “Modelo de Atendimento” o conceito, o formato, a lógica e os processos utilizados, pelos quais o SEBRAE aborda, compreende e leva alternativas de soluções aos seus clientes. Nesse sentido, o “Modelo de Atendimento” retrata os processos de interação entre a instituição e seus públicos.

#### **OBJETIVOS DO MODELO**

Contribuir para uma operação harmoniosa do Sistema SEBRAE, possibilitando o mesmo padrão de atendimento, em todas as unidades da federação.

### **Unidade 2: Referenciais para Atuação com Foco Setorial e Regional**

a) Textos

### **2.1. Atuação do Sistema SEBRAE no atendimento ao Comércio Varejista.**

DESAFIOS PARA ATUAÇÃO DO SISTEMA SEBRAE NO ATENDIMENTO AO COMÉRCIO VAREJISTA.

As empresas de comércio varejista encontram-se em todos os municípios brasileiros e além de contribuírem para a economia local participam como uma das principais empregadoras do setor privado. Também têm sido um dos tipos de empresas preferidas dos novos empreendedores pela pequena necessidade de capital investido para se abrir um negócio. Alie-se a este fator a “aparente simplicidade” do comércio varejista, que atrai empreendedores em busca de uma oportunidade no mercado.

O conjunto de situações enfrentadas pelas MPE torna claros os desafios para atuação do Sistema SEBRAE no atendimento ao comércio varejista.

### **2.2. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE no Setor de Serviços.**

O Termo de referência apresenta orientações para a atuação do Sistema SEBRAE nos diversos segmentos do setor de serviços, observando as características de diversos segmentos envolvidos.

No âmbito do SEBRAE conceitua-se serviço como o processo de realização de um trabalho para satisfazer a necessidade de um consumidor, cujo resultado poderá ser tangível ou intangível.

### **2.3. Termo de Referência para Atuação no Segmento de Artesanato.**

Esta referência busca contribuir para uma adequada atuação do Sistema SEBRAE, com foco no desenvolvimento sustentável do setor artesanal como estratégia de promoção cultural, econômica e social dos territórios.

O Termo de Referência orienta as ações no sentido de fomentar o artesanato de forma integrada, enquanto setor econômico sustentável, que valoriza a identidade cultural das comunidades e promove a melhoria da qualidade de vida, ampliando a geração de renda e postos de trabalho.

### **2.4. Termo de Referência para atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Produtivos Locais – TR- APL**

A atuação do SEBRAE para o Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais objetiva apoiar a promoção de territórios, inclusive os chamados “rurais”, que já apresentem elementos de aglomeração de micro e pequenos negócios, associados ou não entre si ou a médias e grandes empresas, que operem em forma de rede (empresas-rede), ou mesmo concentrações de grandes

indústrias que apresentem elevado potencial de integração com micro e pequenos negócios.

As ações do SEBRAE de apoio aos micro e pequenos negócios vêm evoluindo de modo a se tornarem mais sinérgicas, considerando as formas como essas se apresentam na economia real.

De uma abordagem de atuação com firmas, individualmente, concentrada na consultoria empresarial, essas ações de apoio às MPE foram gradativamente incorporando dimensões e variáveis externas ao ambiente interno dos negócios, passando a considerar também as questões estruturais, o entorno ou ambiente institucional, político e infra-estrutural, bem como a relação dos pequenos negócios entre si e com os demais elos de uma cadeia produtiva de setores prioritários.

## **2.5. Metodologia de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais – Projeto PROMOS - SEBRAE/BID.**

No âmbito do SEBRAE, esta referência deve ser entendida como um aprofundamento de alguns tópicos da reflexão proposta pelo Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Produtivos Locais. Esse termo de referência estabelece os fundamentos conceituais que orientam a exploração da estratégia de desenvolvimento de APL.

## **2.6. Encadeamento Produtivo - Estratégia para atuação do Sistema SEBRAE.**

O propósito é apresentar e discutir um conjunto de orientações para a atuação do Sistema SEBRAE em encadeamento produtivo. O que se busca é ampliar e aprofundar o debate sobre os mecanismos indutores que possam acelerar a inserção competitiva das empresas de pequeno porte nas cadeias de valor das grandes empresas.

A atuação do SEBRAE parte do princípio que uma das trajetórias possíveis para aumentar a produtividade das pequenas empresas é a inserção em cadeias de valor comandadas por grandes empresas.

Considera-se que a base e a perspectiva do aprimoramento das relações entre as pequenas e as grandes empresas estão ligadas ao incremento da atividade comercial entre ambas, mas muito mais à troca de conhecimentos e experiência e à construção de soluções inovadoras em conjunto. Quanto mais relevante for o papel das pequenas empresas na determinação da competitividade das grandes empresas, menores serão as assimetrias no poder de negociação.

## **2.7. Termo de Referência para Projetos de Revitalização de Espaços Comerciais**

O conceito de revitalização de espaços comerciais vem ao encontro dos projetos urbanísticos implantados em grandes cidades de todo o mundo, como

Barcelona, Madri, Buenos Aires, Paris e Londres. Todas elas aliam o fornecimento de bens à prestação de serviço, ao conforto de um espaço público bem cuidado, seguro e preservado, sempre com a participação da comunidade empresarial e dos cidadãos que ali moram e trabalham.

O resultado das ações tem atraído um número cada vez maior de turistas, investidores e clientes a essas localidades, gerando emprego e renda. Os locais que se preocuparem com a promoção de uma interação maior entre os empresários, instituições públicas, privadas e a comunidade, ressaltando a importância da valorização dos espaços públicos, ampliarão o seu potencial de atração, oferecendo mais uma opção de lazer e local de convivência para a comunidade desfrutar.

### **Unidade 3: Referenciais para Atuação com Foco Temático.**

- 3.1. Termo de Referência: Atuação do Sistema SEBRAE em acesso à inovação e Tecnologia.
- 3.2. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Inteligência Competitiva.
- 3.3. Termo de Referência - Acesso a Mercados pelas MPE.
- 3.4. Termo de Referência SEBRAE para o Comércio Justo.
- 3.5. Termo de Referência para o Programa de Internacionalização das MPE.
- 3.6. Manual de Atendimento Individual – Acesso a Serviços Financeiros.
- 3.7. Referenciais Educacionais do SEBRAE.
- 3.8. Referenciais de Consultoria SEBRAE.
- 3.9. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Sustentabilidade.
- 3.10. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE na Cultura e Entretenimento.
- 3.11. Manual para o Desenvolvimento e Integração de Atividades Turísticas.

a) Textos

#### **3.1. Termo de Referência: Atuação do Sistema SEBRAE em acesso à inovação e Tecnologia. TR - IT**

O Termo de Referência para a Atuação em Acesso à Inovação e Tecnologia tem por objetivo estabelecer as linhas de atuação do Sistema SEBRAE, abordar os temas prioritários e orientar as estratégias de promoção e disseminação da cultura de tecnologia e de inovação no âmbito dos pequenos negócios.

#### **3.2 Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Inteligência Competitiva. TR – IC**

O termo de referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Inteligência Competitiva tem como objetivo estabelecer as bases conceituais e os

referenciais para atuação do Sistema SEBRAE em Inteligência Competitiva para micro e pequenas empresas.

### **3.3. Termo de Referência - Acesso a Mercados pelas MPE**

O Termo de Referência "Acesso a Mercados pelas MPE tem o objetivo de atender ao imperativo de estabelecer com clareza, no âmbito do Sistema SEBRAE, a modelagem conceitual e instrumental que oriente as ações de promoção do acesso a mercados pelas micro e pequenas empresas (MPE).

### **3.4. Termo de Referência SEBRAE para o Comércio Justo- TR-CJ**

O objetivo maior do Comércio Justo é garantir vida digna e perspectiva de futuro aos pequenos produtores, por meio do comércio de seus produtos em condições justas e não de ajuda humanitária assistencialista.

A *International Federation of Alternative Trade* (Federação Internacional de Comércio Alternativo) – *IFAT* – estabeleceu, em 2001, a seguinte definição de Comércio Justo (*Fair Trade*), com o objetivo de nortear todo o setor:

"Comércio Justo é uma parceria comercial, baseada em diálogo, transparência e respeito, que busca maior equidade no comércio internacional. Ele contribui para o desenvolvimento sustentável, por meio de melhores condições de troca e garantia dos direitos para produtores e trabalhadores marginalizados<sup>1</sup> – principalmente do Sul."

#### **PRINCÍPIOS**

Os princípios mestres que devem reger uma relação comercial considerada justa são:

- A transparência e a co-responsabilidade na gestão da cadeia produtiva, de distribuição e comercialização.
- Relação de longo prazo na qual o comprador oferece treinamento e outras formas de apoio necessário aos produtores, além do acesso às informações do mercado.
- O pagamento de preço justo pelo comprador no ato do recebimento do produto, além de um bônus destinado a beneficiar toda a comunidade e aplicado por ela mesma, de acordo suas necessidades. Quando for necessário, pode haver o financiamento da produção ou do plantio, ou a antecipação do pagamento da safra.
- Os produtores devem estar democraticamente organizados (por exemplo, em cooperativa ou associação).

- A legislação e as normas nacionais e internacionais devem ser respeitadas.
- O ambiente de trabalho deve ser seguro, e crianças devem estar frequentando a escola.
- O meio ambiente deve ser respeitado.

### **3.5. Termo de Referência para o Programa de Internacionalização das MPE.**

#### OBJETIVOS DO PROGRAMA

- Aumentar o número de MPE exportadoras e o volume e a qualidade de suas exportações;
- Fomentar e consolidar a articulação e integração das MPE ao mercado mundial, seja mediante seu engajamento em novas modalidades de internacionalização, seja pelo aproveitamento de novas oportunidades associadas ao mercado doméstico;
- Preparar as MPE para um mercado doméstico cada vez mais globalizado.

### **3.6. Manual de Atendimento Individual – Acesso a Serviços Financeiros**

#### CONSIDERAÇÕES GERAIS

É prioridade estratégica do Sistema SEBRAE garantir um atendimento empresarial individual às MPE e empreendedores, de forma extensiva (atender mais), intensiva (cada vez melhor), continuada (relacionamento com o cliente) e com foco em resultados efetivos.

Dentre as suas ações estruturantes está a sistematização de base de conteúdos e conhecimentos acumulados ao longo do tempo pelo Sistema SEBRAE, para utilização em todos os processos de atendimento.

Tendo em vista que grande parte das demandas recebidas nos Pontos de Atendimento faz alguma referência ao crédito, urge a necessidade de oferecer respostas satisfatórias, elevar a qualidade do conteúdo e padronizar as informações prestadas no atendimento.

Deste modo, as Unidades de Acesso a Serviços Financeiros e de Atendimento Individual reuniram diversas informações relevantes e mais recorrentes sobre o tema, num formato de manual para constantes consultas pelos atendentes.

### **3.7. Referenciais Educacionais do SEBRAE**

A “Era da informação”, a “cultura globalizada”, as “novas tecnologias” são expressões usuais em nossa época, uma realidade viva e próxima que envolve cada um dos habitantes da Terra e traduzem mudanças que vêm transformando profundamente as relações econômicas, sociais e culturais e os significados de tempo e espaço, integração mundial, modernidade técnica e reflexividade social.

O SEBRAE, ao lançar seus Referenciais Educacionais, propõe uma atitude reflexiva e crítica sobre suas práticas educacionais e sobre teorias que as fundamentam, tornando-se disseminador de um processo de educação empreendedora que íntegra o desenvolvimento das dimensões humanas: Saber Conhecer, Saber Ser/ Conviver e Saber Fazer.

Ao valorizar, além do conhecimento teórico e das operações cognitivas, o desenvolvimento das outras dimensões como as atitudinais, que envolvem os posicionamentos pessoais e profissionais, e a dimensão do saber fazer, o SEBRAE introduzia, no Sistema, a abordagem educacional com foco no desenvolvimento e mobilização de todas as capacidades da pessoa diante de situações diversas dos processos de trabalho, em um mundo globalizado.

### **3.8. Referenciais de Consultoria SEBRAE.**

Este documento de referência contém as diretrizes básicas para os profissionais que trabalham com consultoria no SEBRAE, constituindo-se em um orientador para sua atuação e objetivando não uma padronização, mas um balizador para a eficácia do processo de consultoria, em todas as suas etapas.

Para tanto, propõe-se um modelo de consultoria, flexível o bastante para que possa atender às micro e pequenas empresas em suas especificidades e consistente o suficiente para que se tenha um alinhamento em sua aplicação.

Para uma melhor compreensão do conceito adotado, apresenta uma visão geral das várias escolas administrativas, sua evolução e relevância para a consultoria e uma contextualização por meio da visão integrada da consultoria SEBRAE.

### **3.9. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Sustentabilidade.**

Este Termo de Referência é consequência da constatação de que a competitividade de uma empresa passa a estar associada, cada vez mais, à adoção de práticas sustentáveis. Ele não pretende exaurir a discussão sobre o tema e certamente passará por atualizações periódicas, pois sua utilidade dependerá do acompanhamento sistemático das demandas do mercado por práticas sustentáveis e da assimilação, por parte das Micro e Pequenas Empresas (MPE), dessa nova forma de fazer negócios e das oportunidades por ela geradas.

### **3.10. Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE na Cultura e Entretenimento.**

Este Termo de Referência tem como objetivo geral orientar a atuação do SEBRAE na Cultura e no Entretenimento, nas atividades de promoção e apoio à criação e ao desenvolvimento de negócios na área de cultura e entretenimento.

A atuação do Sistema SEBRAE na Cultura foi motivada por diversas demandas da sociedade. Ao longo do tempo, alguns estados instituíram projetos e apoiaram ações, com foco na Economia da Cultura e na Culturalização da Economia\*, acumulando experiências e conhecimentos. Este processo tem como um dos seus marcos o Projeto Cara Brasileira, com a realização de uma pesquisa em 2001, visando à inserção da cultura brasileira nos produtos e serviços das MPE. A partir de então, o empreendedorismo cultural passou a ter mais visibilidade no Sistema SEBRAE.

### **3.11. Manual para o Desenvolvimento e Integração de Atividades Turísticas.**

A proposta do Manual é desenvolver uma ferramenta de metodológica detalhada para a melhoria da atividade turística baseada em princípios de planejamento e experiências de sucesso na área, apresentando técnicas que possibilitem promover a integração do artesanato, manifestações culturais e produtos agropecuários, ressaltando a importância de se agregar valor às atividades turísticas por meio da produção associada ao turismo.

## **Unidade 4: A gestão do Conhecimento no SEBRAE**

### **• O SISTEMA DE GESTÃO DE PESSOAS – SGP.**

- ✓ O objetivo do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP é fortalecer o capital humano do SEBRAE de forma que a organização possa responder com qualidade e tempestividade aos seus objetivos institucionais.
- ✓ Para tanto, se propõe a:
  - ✓ Proporcionar um modelo de gestão de pessoas alinhado com o propósito, a estratégia, os princípios e os processos de trabalho do SEBRAE, impulsionando as transformações culturais e o estilo de gestão;
  - ✓ Condicionar a evolução na carreira, as ações de capacitação e as formas de reconhecimento às competências relevantes para a Organização e aos resultados alcançados;
  - ✓ Incentivar o aprendizado contínuo e o autodesenvolvimento do empregado;

- ✓ Pautar o desenvolvimento da carreira por critérios objetivos, transparentes e universais, possibilitando ampla concorrência a todos os envolvidos;
- ✓ Comprometer os gestores do SEBRAE na condução dos processos de gestão de pessoas;
- ✓ Estimular o comprometimento dos colaboradores com a empresa e o engajamento nos trabalhos de sua área de atuação.
- ✓ Estimular o comprometimento dos colaboradores com a empresa e o engajamento nos trabalhos de sua área de atuação.

#### • **A UNIVERSIDADE CORPORATIVA**

O SEBRAE, ao longo de sua existência vem criando e aprimorando experiências relevantes para o ensino-aprendizagem organizacional. Várias são as formas e muitas delas vêm sendo praticadas por meio de processos de treinamento e desenvolvimento dos seus colaboradores, tanto individuais como em grupo.

Ao se propor um modelo para a Universidade Corporativa SEBRAE, buscou-se suprir as lacunas verificadas no desenvolvimento e na implementação das ações educacionais existentes, levando em consideração toda a bagagem e experiência acumulada.

A Universidade Corporativa SEBRAE surge com o propósito de promover condições para a educação continuada dos colaboradores, diretos e indiretos do Sistema SEBRAE, condição, hoje, indispensável para uma atuação compatível com a evolução do conhecimento e com as exigências da complexidade da sociedade contemporânea.

Uma Universidade Corporativa, conforme sugere a expressão, é, primeiramente, a promessa de um espaço de aprendizagem permanente, diversificado, em que competências são desenvolvidas, pelas oportunidades de aquisição de novos conhecimentos, pelo exercício de habilidades e pela reflexão quanto a valores e atitudes.

#### • **INTELIGÊNCIA ORGANIZACIONAL PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Para a UC SEBRAE, a Gestão do Conhecimento (GC) tem como foco a experiência do colaborador e a prática cotidiana. O primeiro resultado da nossa estratégia de GC surgiu em 2011, com o lançamento do Portal Saber, uma

plataforma de registro de textos, que transforma o conhecimento tácito em conhecimento explícito. O Portal Saber possibilita a geração, a colaboração e a publicação dos conhecimentos dos colaboradores de todo o Sistema SEBRAE.

O Projeto “Eu Ensino-Eu Aprendo”, outra iniciativa de GC, trabalha o conhecimento tácito e explícito através de atividades pedagógicas criadas pelos colaboradores e disseminadas no Sistema SEBRAE via diversos cursos.

## **MÓDULO 3- Sistemas Informativos de Apoio à Gestão**

### **Unidade 1 - A Gestão Estratégica Orientada para Resultados**

- **Conhecendo a GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados.**

O SEBRAE investe não só no atendimento e educação a distância, via internet, como também no gerenciamento de seus projetos. O modelo de Gestão Orientada para Resultados (GEOR), que abrange centenas de projetos da instituição e parceiros, permite a coordenação, sistematização e atualização das informações em tempo real.

O GEOR dá transparência à aplicação dos recursos orçamentários do SEBRAE, produz indicadores consistentes sobre o andamento dos projetos e os impactos que produzem nas comunidades e regiões onde estão inseridos.

Permite ainda ajustes de percursos e monitoramento das etapas vencidas. Além disso, as informações disponíveis sobre os projetos em andamento e consolidados em todo o Brasil dão velocidade à disseminação de boas práticas com redução de custos e do tempo de implantação.

A metodologia permitiu ao SEBRAE alavancar, em curto prazo, sua capacidade de atendimento às micro e pequenas empresas. Os pontos essenciais às práticas de planejamento e gestão do SEBRAE, em nível local ou nacional, são quatro e obedecem a seguinte ordem: direcionamento aos beneficiários; foco em resultados; adensamento da visão estratégica; intensidade, prontidão e proximidade da ação gerencial.

O **Sigeor** – Sistema de Informação da Gestão Estratégica Orientada para

Resultados é a ferramenta de apoio à tomada de decisão dos projetos GEOR.

É um ambiente de gestão e colaboração concebido para agilizar e apoiar decisões estratégicas de cada projeto por meio do gerenciamento e monitoramento dos mesmos pelas instituições parceiras.

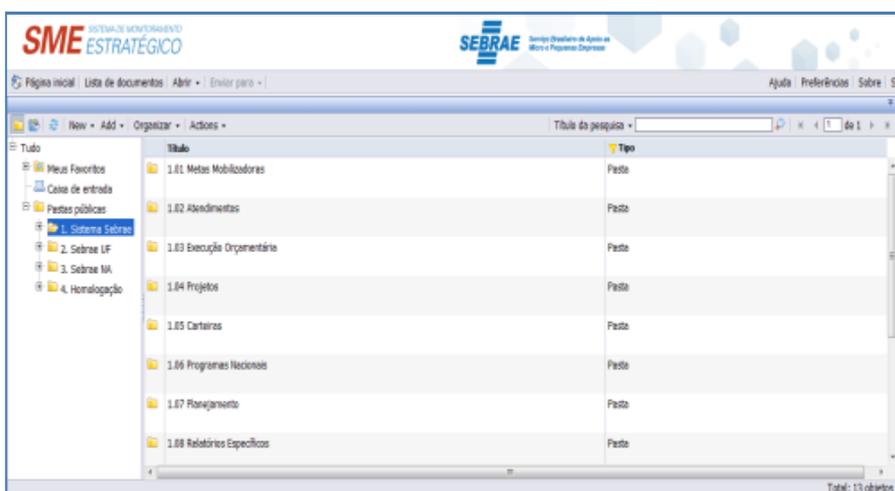
Veja no Portal da UC o tutorial do SIGEOR.

“Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa”.

#### • **SME**

O Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) representa o módulo para desenvolvimento e análise das informações gerenciais do SEBRAE referentes ao escopo de:

- Planejamento (PPA)
- Orçamento
- Execução Orçamentária
- Atendimentos
- Informações da Pesquisa
- Limites do Plano e Orçamentários



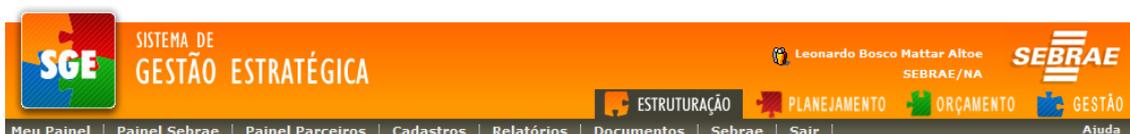
O SME foi desenvolvido utilizando os conceitos de Business Intelligence (BI). O Business Intelligence ou Inteligência do Negócio consiste na necessidade de cruzar informações para a realização de uma gestão empresarial eficaz. Ao mesmo tempo essas informações são analisadas, desenvolvendo interpretações que permitem tomadas de decisões mais assertivas e consistentes.

“Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa”.

- **SGE**

É um Sistema que propicia o apoio a estruturação, o gerenciamento e o monitoramento dos projetos e atividades, em tempo real, permitindo a tomada de decisão nos diversos níveis da organização.

Este Sistema engloba a Estruturação, o Planejamento, o Orçamento e a Gestão de Projetos.



Os colaboradores do SEBRAE que necessitem utilizar o SGE precisam ser cadastrados para terem acesso ao sistema. O colaborador que não possua cadastro no sistema e necessite utilizá-lo deve solicitar seu cadastramento ao Administrador Local do SGE.

Usando seu login e senha acesse: [www.sge.com.br](http://www.sge.com.br)

“Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa”.

## **Unidade 2 – Os processos de gestão no sistema SEBRAE e de apoio a parceiros**

- **SGP – Sistema de Gestão de Pessoas**

O Sistema de Gestão de Pessoas fundamenta-se no conceito de competências, entendidas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que, associadas e aplicadas, geram resultado.

A gestão de pessoas por competências é um modelo vantajoso para a empresa e para os empregados, pois se baseia em diretrizes e critérios previamente estabelecidos, que ponderam as necessidades da instituição e os interesses do profissional.

O Sebrae, como uma organização de gestão do conhecimento, tem no Sistema de Gestão de Pessoas o instrumento que lhe possibilita planejar, organizar, desenvolver, acompanhar e avaliar as competências imprescindíveis à concretização de seu Direcionamento Estratégico.

O objetivo do Sistema de Gestão de Pessoas – SGP é fortalecer o capital humano do SEBRAE de forma que a organização possa responder com qualidade e tempestividade aos seus objetivos institucionais. Para tanto, se propõe a:

1.1. Proporcionar um modelo de gestão de pessoas alinhado com o propósito, a estratégia, os princípios e os processos de trabalho do SEBRAE, impulsionando as transformações culturais e o estilo de gestão;

1.2. Condicionar a evolução na carreira, as ações de capacitação e as formas de reconhecimento às competências relevantes para a Organização e aos resultados alcançados;

1.3. Incentivar o aprendizado contínuo e o autodesenvolvimento do empregado;

1.4. Pautar o desenvolvimento da carreira por critérios objetivos, transparentes e universais, possibilitando ampla concorrência a todos os envolvidos;

1.5. Comprometer os gestores do SEBRAE na condução dos processos de gestão de pessoas;

1.6. Estimular o comprometimento dos colaboradores com a empresa e o engajamento nos trabalhos de sua área de atuação.

2. O SGP está baseado nos seguintes valores e premissas:

2.1. Ética;

2.2. Transparência;

2.3. Impessoalidade;

2.4. Igualdade de tratamento funcional;

2.5. Concorrência aberta e universal, baseada em indicadores objetivos, previamente definidos;

2.6. Foco nas competências e no desempenho excelente;

2.7. Educação continuada e autodesenvolvimento permanente;

2.8. Vinculação com as estratégias, objetivos e metas do SEBRAE;

2.9. Colaborador como ator do processo de ascensão profissional e sujeito do seu próprio desenvolvimento.

3. A Unidade de Gestão de Pessoas tem a responsabilidade de administrar, manter atualizados e controlar os procedimentos do SGP, zelando pela efetiva observação das políticas e diretrizes do Sistema de Gestão de Pessoas, com exceção do Capítulo Capacitação, sob responsabilidade da Universidade Corporativa SEBRAE.

4. Os processos de contratação, demissão, promoção e movimentação de profissionais do SEBRAE são acompanhados de parecer prévio emitido pela UGP.

5. As alterações nas políticas do SGP requerem aprovação da Diretoria Executiva e do Conselho Deliberativo do SEBRAE.

“Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa”.

- **SEAP** – Sistema de Apoio ao Processo Decisório

O SEAP é um sistema de *workflow* baseado em documentos que dá suporte ao fluxo do Processo Decisório das Diretorias Executivas das Unidades do Sistema SEBRAE

Missão

Sistematizar o processo decisório da Diretoria Executiva, contribuindo para agilidade, controle e segurança das decisões e transparência dos atos decisórios.

Objetivos:

- Automatizar a elaboração, tramitação e o controle de propostas a serem apreciadas pela Diretoria Executiva – Direx;
- Garantir maior agilidade, segurança e disponibilidade dos documentos aos seus Usuários.
- Apoiar o processo de deliberação da Direx, automatizando os procedimentos de consolidar Pautas de reuniões, emitir Atas, emitir Resoluções e Resultados.

Para quem é o SEAP:

#### 1. Unidades Organizacionais, Proponentes

- Elaborar uma Proposta através do SEAP;
- Solicitar e Coletar Pareceres necessários;
- Encaminhar Proposta para Avaliação da Supervisão;

#### 2. Unidades Organizacionais, responsáveis pela emissão de Pareceres Técnicos ou Jurídicos

- Emitir Pareceres solicitados, dentro do prazo estabelecido;

#### 3. Diretorias de Supervisão

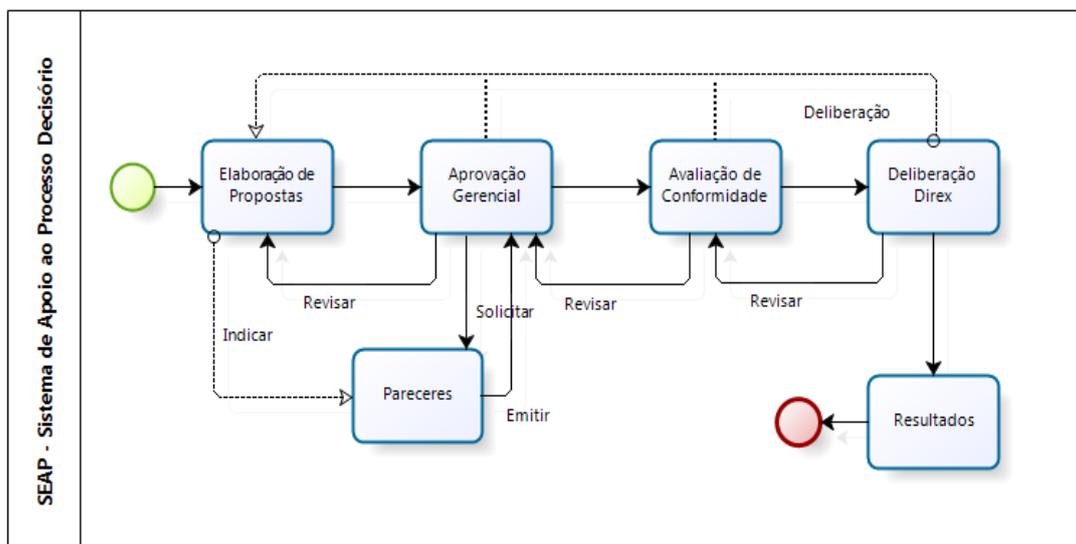
- Avaliar a conveniência, oportunidade e conformidade da proposta;
- Indicar ou realizar ajustes na proposta;
- Encaminhar a Proposta para Inclusão em Pauta de Diretoria;

#### 4. Secretaria-Geral

- Verificar a conformidade da Proposta para apreciação da Direx;
- Consolidar a Pauta da Reunião Direx;

- Secretariar a Reunião e registrar as deliberações;
- Emitir, imprimir, digitalizar, publicar e arquivar os documentos emitidos no decisório processo decisório.

Fluxo de funcionamento do SEAP:



“Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa”.

#### • **SGC – Sistema de Gestão de Credenciados**

O Sistema de Gestão de Credenciados foi criado para normatizar as contratações de serviços de consultoria e instrutoria no Sistema SEBRAE, por meio do credenciamento (seleção) de profissionais, habilitados e certificados, em áreas de conhecimento definidas de acordo com os interesses do SEBRAE. O SGC visa regular e padronizar o processo de cadastramento, contratação, capacitação, comunicação, avaliação e descredenciamento de consultores e/ou instrutores; buscando atender aos preceitos legais e exigências técnicas da Instituição.

O Manual do Gestor traz orientações para gestão dos credenciados e para repasse (capacitação) aos diversos públicos SGC – usuários, credenciados e candidatos. Ele será dividido em fascículos para facilitar a busca, devido ao grande volume de informações.

O 1º fascículo traz orientações sobre o processo de credenciamento (etapas: inscrição, habilitação e certificação).

O Sistema SEBRAE possui aproximadamente 10.000 mil consultores e/ou instrutores credenciados que trabalham pela valorização do papel das micro e pequenas empresas (MPE) no desenvolvimento econômico e social do Brasil.

Cada unidade do Sistema SEBRAE realiza o credenciamento de pessoas

jurídicas e, excepcionalmente, de pessoas físicas (profissionais autônomos). Os selecionados compõem o Cadastro Nacional de consultores e/ou instrutores do Sistema SEBRAE. Vale ressaltar que algumas unidades do Sistema SEBRAE não credenciam pessoas físicas. Ao ser credenciado em uma das unidades do Sistema SEBRAE, o profissional pode ser contratado, mediante demanda, para prestar serviços para qualquer SEBRAE/UF, inclusive, para o SEBRAE Nacional.

O SEBRAE Nacional realiza credenciamento público, por Edital, atendendo aos princípios de publicidade, impessoalidade e isonomia. Este Edital está permanentemente aberto para inscrições, ou seja, o cadastro de candidatos pode ser feito a qualquer momento.

O credenciamento não obriga o SEBRAE a efetuar qualquer solicitação de serviços. Trata-se de um cadastro de profissionais aptos a prestarem serviços de instrutoria ou consultoria, mediante demanda.

Veja na Intranet do SEBRAE o tutorial do SGC para o colaborador SEBRAE.

“Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa”.

- **SIACWEB**

O SIACWEB é um sistema informatizado de apoio e registro dos atendimentos do Sistema SEBRAE.

Ele está estruturado nos seguintes Módulos:

- Informação;
- Educação;
- Feiras;
- Missões e Caravanas;
- CDI;
- Gerenciamento;
- Base de Informação para o Atendimento (BIA);
- Tela Integrada de Atendimento.

Tem por objetivo conter os dados de clientes e atendimento de todo o Sistema SEBRAE, independente dos dados serem gerados no SIACweb ou não.

“Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa”.

- **SGO - Sistema de Gestão Operacional**

O Sistema de Gestão Operacional concentra as diferentes áreas administrativas em um único ambiente que está disponível na Intranet do SEBRAE Nacional, no menu Sistemas Mais Utilizados.

Consulta ao Banco de Horas, justificativas de ausência, requisição de passagem ou solicitação de serviço. Estes são apenas alguns exemplos de assuntos que podem ser resolvidos no mesmo espaço virtual.

Informe de rendimentos e contrato de trabalho são exemplos de outras informações que agora podem ser acessadas. Providências como requisição de passagem aérea podem continuar a ser feitas por outra pessoa. O SGO está disponível no menu da página principal da nossa Web.

É possível entrar por Serviços, onde as informações são mais específicas, ou por Sistemas. Em Serviços, você tem várias opções. No 'Espaço do Colaborador' é possível encontrar informações referentes à sua vida profissional, como ponto eletrônico. Além disso, a página tem disponível o 'Fale com a DAF', Ramal, Reserva de Sala de Reunião, Help Desk, Almoxarifado, Serviços Internos, Viagens e Autorizações, Execução Orçamentária. Navegue e descubra outros serviços interessantes!

"Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa".

- **Prestcontas**

O PRESTECONTAS é um sistema eletrônico disponibilizado pelo SEBRAE aos parceiros, para preenchimento dos dados requeridos na elaboração da prestação de contas dos convênios. A função do tutorial é apresentar as funcionalidades do sistema para os usuários do PRESTECONTAS no SEBRAE e para os usuários no parceiro, demonstrando de modo prático o preenchimento dos dados no sistema tanto pelo SEBRAE como pelo PARCEIRO.

Veja no Portal da UC os tutoriais: participe executor e para o colaborador SEBRAE.

"Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa".

- **SGPD – Sistema de Gestão de Processos e Documentos.**

O Sistema de Gestão de Processos e Documentos (SGPD) apoia a automatização de processos de forma alinhada ao projeto Gestão e Automatização de Processos do Programa de Qualidade na Gestão sob responsabilidade da Diretoria de Administração e Finanças - DAF. É a plataforma única de armazenamento e consulta de documentos gerados e tramitados no SEBRAE Nacional assim será utilizada para a sustentação de processos fundamentais para a empresa e integrará diversos sistemas, como o RM, SEAP e SGE.

Nesse módulo de Gestão de Documentos, o colaborador aprenderá a importar documentos externos, criar documentos a partir de modelos existentes, criar processos e tramitá-los.

Veja no Portal da UC o tutorial do SGPD.

“Para saber mais sobre as funcionalidades e uso deste sistema acesse o canal de vídeos do portal da Universidade corporativa”.