



INTERNA DO CONHECIMENTO

SEBRAE MINAS • 2020

MANUAL DE METAS MOBILIZADORAS 2020





SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO.....4

II. INSUMOS E METAS MOBILIZADORAS.....6

III. DETALHAMENTO DAS METAS MOBILIZADORAS..... 11

1. COMPETITIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS EM PROJETOS..... 14
2. PRODUTIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS..... 19
3. INOVAÇÃO NOS PEQUENOS NEGÓCIOS..... 23
4. CAPTAÇÃO DE RECEITAS..... 28
5. ATENDIMENTO DIGITAL..... 33
6. NPS – NET PROMOTER SCORE..... 37
7. AGENDA DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DOS MUNICÍPIOS..... 43

IV. EXECUÇÃO E ACOMPANHAMENTO DAS METAS MOBILIZADORAS.....50





INTRODUÇÃO

O gerenciamento do desempenho organizacional tem por objetivo direcionar os esforços da organização em prol de seus objetivos. Dessa forma, busca-se uma maior efetividade das atividades da empresa alinhada com as diretrizes da organização.

Dentro dessa perspectiva, observa-se a importância na definição e acompanhamento de indicadores de desempenho. Nesse sentido, as metas mobilizadoras refletem as prioridades de mobilização dos esforços e recursos. Possibilitam, portanto, a indução e o monitoramento contínuo do esforço da organização para o alcance dos seus objetivos, bem como o desdobramento de metas para todos os níveis gerenciais e elaboração de planos alinhados com as estratégias definidas. Dessa forma, as Metas Mobilizadoras são cruciais, por serem capazes de induzir comportamentos e ações. São também uma forma de demonstrar o valor gerado pela organização.

Este documento reúne as informações sobre as Metas Mobilizadoras que o SEBRAE/MG almeja atingir no ano de 2020, a fim de conferir transparência e contribuir para a eficiência da instituição.

Na seção II serão apresentados os insumos que embasaram a definição desses desafios e as Metas Mobilizadoras definidas para o exercício de 2020. Na seção III estas Metas Mobilizadoras serão detalhadas, apresentando-se sua importância, os benefícios decorrentes dos resultados alcançados, os critérios e evidências para comprovação do atingimento de cada uma e as fichas técnicas dos seus respectivos indicadores.



INSUMOS E METAS MOBILIZADORAS

O processo de definição das Metas Mobilizadoras de 2020 partiu de uma construção coletiva, envolvendo toda a organização, por meio de uma pesquisa encaminhada em novembro de 2019 para os analistas e assistentes. Foram recebidas mais de 350 respostas, que serviram de insumos para as próximas etapas, juntamente com outros documentos, tais como: necessidades e expectativas dos stakeholders; Acordo de Resultados com o Governo Federal; Análise de Ambiente do Sebrae Minas; e benchmarking com outras UF's.

Infraestrutura de TI adequada aos desafios do negócio.

Novo **modelo de atendimento** estruturado.

Produtos premium presentes no portfólio - EFG, NEJ, Empretec.

Estrutura de operação descentralizada - **capilaridade e abrangência** de canais.

FORÇAS

Necessidade de **modernização dos pontos** de atendimento.

Aprimoramento de **gestão analítica e preditiva**.

Dificuldade de estabelecimento de **relacionamento mais duradouro e próximo** com os clientes.

Quantidade ainda insatisfatória de **produtos** com potencial de **provocar transformações** para os clientes.

FRAQUEZAS

OPORTUNIDADES

Utilização de **inovações e tecnologias** disponíveis no mercado, para aumentar a geração de valor no SEBRAE/MG

Promover **parcerias técnicas** com instituições nacionais e internacionais.

Atuar na preparação dos pequenos negócios para a **integração em cadeias produtivas** nacionais e internacionais.

Empreendedorismo pode se tornar uma resposta aos problemas sociais e ambientais.

AMEAÇAS

Dificuldade do cliente em participar das **ações presenciais**, por ter que prescindir da presença em seu negócio.

Redução de recursos do Sistema S em função da Reforma Tributária e Projetos de lei.

Concorrentes que se **diferenciam** do SEBRAE pela capacidade de se posicionar no mercado, de manter um relacionamento mais próximo com os clientes, ser **ágil, flexível e operar no digital**.

A partir desses insumos, foram realizados dois workshops com gerentes e analistas, dos quais foram propostas 07 Metas Mobilizadoras para o Sebrae Minas em 2020, posteriormente validadas pela Diretoria Executiva.

As Metas Mobilizadoras representam alguns dos mais importantes resultados que o SEBRAE/MG deve alcançar em 2020. Foram definidas a partir da evolução das metas mobilizadoras de anos anteriores e alinhadas aos insumos acima mencionados. A escolha teve como principais critérios a relevância estratégica, capacidade de mobilização interna de forma abrangente, viabilidade de mensuração e monitoramento, possibilidade de definição de meta. Essas metas serão detalhadamente descritas neste documento, a fim de gerar o alinhamento necessário para que cada colaborador e cada unidade possa contribuir para que esses resultados se tornem realidade.

RESUMO DAS METAS MOBILIZADORAS

1 COMPETITIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS EM PROJETOS

Aumentar a relevância do SEBRAE/MG diante da sociedade, a partir de uma entrega de valor significativa para os Pequenos Negócios.

ALCANÇAR 80% dos resultados de projetos que previam o aumento de faturamento, redução de custos, aumento de produtividade e aumento de lucratividade dos Pequenos Negócios atendidos.

2 PRODUTIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

(Ser reconhecido por) Contribuir para a melhoria do quadro de estagnação da produtividade no país, a partir do impacto na produtividade dos Pequenos Negócios.

ALCANÇAR 75% dos pequenos negócios atendidos pelo Brasil Mais Produtivo com aumento de produtividade.

3 INOVAÇÃO NOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Aumentar a sobrevivência dos pequenos negócios, criando vantagem competitiva sustentável a partir da inovação.

ALCANÇAR 66% de empresas atendidas pelo Sebraetec que realizaram algum tipo de inovação após o atendimento.

4

ATENDIMENTO DIGITAL

Aumentar o Market Share do Sebrae Minas, a partir da escalabilidade do atendimento remoto.

AUMENTAR EM 12% o volume de pequenos negócios atendidos por meio de canais digitais, em relação ao ano anterior.

5

CAPTAÇÃO DE RECEITA

Obter mais recursos para ampliar a nossa capacidade de beneficiar o universo de pequenos negócios e empreendedores do estado.

REALIZAR 100% do orçamento ajustado até agosto/2020 no somatório das contas de Empresas Beneficiadas e Convênios.

6

NPS

Garantir que todos os atendimentos realizados pelo Sebrae Minas sejam de qualidade, levando à satisfação e fidelização dos nossos clientes.

MANTER-SE NA ZONA DE EXCELÊNCIA – 80 PONTOS - dos resultados, no índice de recomendação (NPS) dos clientes atendidos.

7

AGENDA DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DOS MUNICÍPIOS

Fomentar a construção de Agendas para o Desenvolvimento Econômico dos municípios, tornando o ambiente mais favorável à competitividade dos pequenos negócios.

Alcançar 55 municípios com ações na dimensão Governança para o Desenvolvimento do DEL” sendo a Submeta 1 “Alcançar 20 municípios com Agendas Estratégicas elaboradas e Fóruns de Lideranças criados” e Submeta 2 “Alcançar 35 municípios com Lideranças capacitadas na temática do Desenvolvimento Econômico Local”.



DETALHAMENTO DAS METAS MOBILIZADORAS

As metas mobilizadoras serão descritas a seguir, com o objetivo de detalhar:

IMPORTÂNCIA

Contexto, conceito e relevância do indicador, relação com o papel e estratégia do SEBRAE/MG.

BENEFÍCIOS

Principais impactos positivos gerados pelo alcance das metas.

CRITÉRIOS

Especificidades que devem ser consideradas para contabilização do resultado da meta.

EVIDÊNCIAS

Registro de evidências que comprovem o cumprimento da meta.

FICHAS TÉCNICAS

Detalhamento do indicador, conforme itens descritos a seguir:

NOME

Nome pelo qual o indicador é identificado.

DEFINIÇÃO

Descrição específica do fenômeno que é medido pelo indicador.

UNIDADE DE MEDIDA

Escala utilizada para aferir a magnitude do indicador.

DIMENSÕES DE ANÁLISE

São as características do objeto mensurado pelo indicador, que podem ser utilizadas para segmentar os seus valores.

FORMA DE CÁLCULO

Descrição de como se mensura o indicador. Pode ser descrita pela sua fórmula matemática.

FONTE

Origem dos dados utilizados no cálculo do indicador.

PERIODICIDADE

Frequência com que o valor do indicador é mensurado, para compor sua série histórica.

DISPONIBILIDADE DE VALORES

Sinalização da existência de mensurações prévias do indicador. Caso a série histórica tenha sido interrompida ou atrasada, deve ser indicado qual é o último valor disponível.

UNIDADE GESTORA

Unidade responsável pela disponibilização dos dados utilizados no cálculo do indicador.

A responsabilidade dessa unidade é a de coordenar as ações e pessoas envolvidas na apuração adequada do indicador. Ela não é necessariamente responsável pela consecução das metas atreladas ao indicador, mas é responsável por analisar e fazer recomendações acerca do que precisa ser feito para alcançá-las.

DATA DE DISPONIBILIZAÇÃO

Data-limite para a disponibilização das medições do indicador.

POLARIDADE

Indicação de como a tendência da série histórica é considerada positiva: quando os valores aumentam, diminuem ou permanecem constantes.

1

COMPETITIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS EM PROJETOS

A meta mobilizadora nº 01 do SEBRAE/MG para o ano de 2020 é "Alcançar 80% dos resultados de projetos que previam o aumento de faturamento, redução de custos, aumento de produtividade e aumento de lucratividade dos Pequenos Negócios atendidos. "

IMPORTÂNCIA

Para realizar o seu propósito, de ser referência na geração de valor para os pequenos negócios e a sociedade, o SEBRAE/MG tem buscado cada vez mais ampliar o foco sobre a relevância e efetividade das ações, oferecendo uma atuação de qualidade ao público alvo.

A efetividade reflete a capacidade de produzir um efeito real, ou seja, alcançar o objetivo com qualidade e com o mínimo de recursos necessários. Por isso, é tão importante gerir os resultados dos nossos projetos de atendimento com a finalidade de contribuir para a competitividade dos Pequenos Negócios.

Além disso, o Sistema Sebrae tem cada vez mais sido demandado pelo governo, órgãos de controle e sociedade em geral, para demonstrar claramente essa entrega de valor e o impacto da sua atuação. Diante desse desafio, a instituição está negociando um Acordo de Resultados junto ao Ministério da Economia, órgão de vinculação do Sebrae, que tem o objetivo de comunicar de forma simples e com mais transparência a sua contribuição para o desenvolvimento dos Pequenos Negócios e para a sociedade, bem como o seu alinhamento aos planos do Governo Federal.

Esta meta vem ao encontro desse desafio, sendo um dos indicadores que estão sendo propostos para o Acordo de Resultados. Por meio dela, poderemos demonstrar uma entrega de valor significativa para os Pequenos Negócios e para a sociedade, de forma que eles continuem buscando o SEBRAE/MG para solucionar seus problemas e necessidades.

BENEFÍCIOS

Dentre os principais benefícios desta meta é primordial salientar a busca pela entrega de resultados tangíveis para os clientes. Isso implica em planejar melhor os projetos, executar soluções inovadoras e transformadoras que gerem alto impacto para os Pequenos Negócios.

Ademais, esses resultados são importantes para demonstrar a aplicação dos recursos orçamentários da entidade na geração de valor para os pequenos negócios e a sociedade, conferindo visibilidade e reconhecimento do trabalho do SEBRAE/MG.

CRITÉRIOS

- Total de resultados existentes, relacionados a: aumento de faturamento, aumento de lucratividade, redução de custos e aumento de produtividade*, com metas entre 01/01/2020 e 31/12/2020, com mensurações cadastradas no SGE, até 31/03/2021, comprovando o alcance ou a superação das metas previstas. Isso será válido somente para o

universo de projetos de atendimento vigentes em 2020, exceto resultados de projetos concluídos ou descontinuados que não executaram recursos no período de referência;

- Total de resultados mensurados até 31/03/2021, relacionados a: aumento de faturamento, aumento de lucratividade, redução de custos e aumento de produtividade*, com metas previstas entre 01/01/2020 e 31/12/2020, somente para o universo de projetos de atendimento vigentes em 2020, exceto resultados de projetos concluídos ou descontinuados que não executaram recursos no período de referência.

A T0 não entra no cômputo de metas alcançadas (1) ou previstas (2), pois o alcance se dá partir da T1.

*Exceto projetos relacionados ao Brasil Mais Produtivo, pois o aumento de produtividade destes será considerado para a Meta Mobilizadora número 02.

EVIDÊNCIAS

Relatório consolidado, baseado em dados dos sistemas oficiais do SEBRAE/MG, demonstrando o alcance de 80% da “Competitividade dos Pequenos Negócios em Projetos” e detalhando os resultados alcançados ou superados com metas entre 01/01/2020 e 31/12/2020.

FICHA TÉCNICA DO INDICADOR

NOME

COMPETITIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS EM PROJETOS

DEFINIÇÃO

Mensura o percentual de resultados de projetos que aumentaram o faturamento, reduziram os custos, aumentaram a produtividade* e aumentaram a lucratividade dos Pequenos Negócios atendidos.

UNIDADE DE MEDIDA

Percentual

DIMENSÕES DE ANÁLISE

Unidades Organizacionais e Projetos

FORMA DE CÁLCULO

Número de resultados de projetos (aumento de faturamento, redução de custos, aumento da produtividade* e aumento da lucratividade) alcançados / Número de resultados de projetos (aumento de faturamento, redução de custos, aumento da produtividade* e aumento da lucratividade) aferidos * 100

*Exceto projetos relacionados ao Brasil Mais Produtivo, pois o aumento de produtividade destes será considerado para a Meta Mobilizadora número 02.

FONTE

SGE (Sistema de Gestão Estratégica) - Sebrae Minas

PERIODICIDADE

Anual

DATA DE

DISPONIBILIZAÇÃO

Abril do ano seguinte ao de referência

DISPONIBILIDADE DE VALORES

2019, 2018, 2017

UNIDADE GESTORA

Unidade Gestão Estratégica

POLARIDADE

Quanto maior, melhor

2

PRODUTIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

A meta mobilizadora nº 02 do SEBRAE/MG para o ano de 2020 é "Alcançar 75% dos pequenos negócios atendidos pelo Brasil Mais Produtivo com aumento de produtividade."

IMPORTÂNCIA

“Produtividade não é tudo, mas no longo prazo é quase tudo. A capacidade de um país elevar o padrão de vida de sua população depende quase exclusivamente de sua capacidade de elevar o nível de produção por trabalhador” – Paulo Krugman, prêmio Nobel de Economia. Diante dessa citação, é possível ilustrar a importância do avanço de produtividade para o desenvolvimento do país. Porém, o Brasil vem apresentando um quadro de estagnação nessa variável, o que impacta o seu crescimento econômico.

Dessa forma, de modo a reverter esse quadro, o governo lançou o programa “Brasil Mais Produtivo”. Trata-se de um plano para aumentar a produtividade de Pequenas e Médias Empresas do país, por meio de consultorias estratégicas. O Sebrae atuará nesse programa em 2020 com foco nas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte dos Setores de Comércio e Serviços.

Nesse sentido, esta meta vem ao encontro dos desafios propostos, de forma a contribuir para a melhoria do quadro de estagnação da produtividade no país, a partir do impacto na produtividade dos Pequenos Negócios. Segundo World Management Survey, até 25% da diferença de produtividade entre países pode ser explicada pela qualidade de gestão de suas firmas, o que demonstra, também, a importância da atuação do Sebrae nesse tema.

BENEFÍCIOS

Esta meta tem como benefícios principais a contribuição para o aumento da produtividade do país, o ganho de escala no atendimento do Sebrae Minas e o direcionamento de esforços para trazer as empresas para a Economia 4.0.

CRITÉRIOS

Serão consideradas para fins de apuração do resultado desta meta mobilizadora os dados presentes na Plataforma B+P, gerenciada pelo Sebrae Nacional. Os pequenos negócios atendidos pelo Sebrae Minas no Brasil Mais Produtivo que apresentarem evolução de produtividade na mensuração Tf, serão contabilizados no numerador desse indicador.

EVIDÊNCIAS

Relatório consolidado, baseado em dados da Plataforma B+P, demonstrando o alcance de 75% da “Produtividade dos Pequenos Negócios” e detalhando os resultados alcançados em cada empresa atendida.

FICHA TÉCNICA DO INDICADOR

NOME

PRODUTIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

DEFINIÇÃO

Mensura o percentual dos pequenos negócios atendidos pelo Brasil Mais Produtivo que obtiveram algum aumento de produtividade.

UNIDADE DE MEDIDA

Percentual

DIMENSÕES DE ANÁLISE

Unidades Organizacionais

FORMA DE CÁLCULO

= Número de pequenos negócios atendidos pelo Brasil Mais Produtivo que alcançaram algum aumento de produtividade / Total de pequenos negócios atendidos pelo Brasil Mais Produtivo

FONTE

Plataforma B+P

PERIODICIDADE

Anual

DISPONIBILIDADE DE VALORES

Não há

UNIDADE GESTORA

Unidade de Indústria, Comércio e Serviços

POLARIDADE

DATA DE DISPONIBILIZAÇÃO

Janeiro do ano seguinte ao de referência

Quanto maior,
melhor

3

INOVAÇÃO NOS PEQUENOS NEGÓCIOS

A meta mobilizadora nº 03 do SEBRAE/ MG para o ano de 2020 é “Alcançar 66% de empresas atendidas pelo Sebraetec que realizaram algum tipo de inovação após o atendimento”.

IMPORTÂNCIA

É cada vez maior o impacto da inovação para empresas de sucesso, seja qual for o tamanho do negócio. Esse processo se tornou um diferencial competitivo essencial para a sobrevivência das empresas diante de um mercado cada vez mais dinâmico.

A contribuição para os pequenos negócios traduz o efeito da atuação do Sebrae na competitividade dos pequenos negócios e nas cadeias de valor. Nesse sentido, o indicador de inovação busca mensurar melhorias de desempenho das empresas influenciadas pelo Sebrae, por meio do atendimento via Sebraetec. Os serviços oferecidos no Sebraetec promovem a melhoria de processos, produtos e serviços ou a introdução de inovações nas empresas e mercados, que contribuem para que as empresas se diferenciem frente aos seus concorrentes.

Dessa forma, essa meta mobilizadora é essencial para avaliar se esses benefícios estão sendo realmente efetivos para as empresas atendidas.

BENEFÍCIOS

O atendimento aos pequenos negócios por meio do Sebraetec contribui para que estes inovem em produtos, processos e design; eliminem desperdícios e reduzam os custos; automatizem os processos, dentre outros, o que leva à uma maior qualidade da empresa atendida. Com essa proposta, o Sebraetec busca fortalecer a capacidade competitiva dos pequenos negócios brasileiros, estimulando a transferência de tecnologia entre instituições e empresas, para que elas possam superar limitações e barreiras tecnológicas e estar incluídas em processos de inovação e tecnologia.

CRITÉRIOS

Serão consideradas para fins de apuração do resultado desta meta mobilizadora os dados presentes na pesquisa do Sebraetec, realizada pelo Sebrae Nacional, com o objetivo de levantar o nível de satisfação dos clientes e principais impactos do Sebraetec nos empreendimentos atendidos em 2020.

PÚBLICO ALVO:

Pequenos negócios que receberam Consultorias ou Capacitação/ Oficina Sebraetec em Minas Gerais no ano de 2020.

METODOLOGIA:

Os dados serão coletados por meio de entrevistas por telefone (C.A.T.I.).

Com base na questão a seguir: “Eu vou citar algumas mudanças que o(a) Sr(a) possa ter feito na sua empresa como consequência do Programa SEBRAETEC.”, os pequenos negócios que responderem positivamente em alguma pergunta abaixo, serão contabilizados para o numerador desse indicador.

INOVAÇÕES DE PRODUTO

Melhorou a qualidade de produtos e serviços?
Lançou algum produto ou serviço novo?

INOVAÇÕES DE PROCESSO

Reduziu desperdícios?
Reduziu custos?
Otimizou o consumo de água ou energia?
Fez reciclagem de materiais?

INOVAÇÕES ORGANIZACIONAIS

Melhorou o atendimento?
Obteve certificações de qualidade em produto/ processo?
Criou site de comércio eletrônico?

INOVAÇÕES DE MARKETING

Melhorou o layout da loja?
Criou novo design de embalagens e produtos?

EVIDÊNCIAS

Relatório consolidado, baseado em dados da Pesquisa Sebraetec, demonstrando o alcance de 66% da “Inovação nos Pequenos Negócios”.

FICHA TÉCNICA DO INDICADOR

NOME

INOVAÇÃO NOS PEQUENOS NEGÓCIOS

DEFINIÇÃO

Mensura o grau de inovação e modernização das empresas atendidas em Programas de Inovação.

UNIDADE DE MEDIDA

Percentual

DIMENSÕES DE ANÁLISE

Unidades Organizacionais

FORMA DE CÁLCULO

= (Número de empresas que realizaram algum tipo de inovação após serem atendidas por solução de inovação do Sebrae / Total de empresas atendidas por solução de inovação pelo Sebrae) * 100

FONTE

Pesquisa SebraeTEC – Sebrae Nacional

PERIODICIDADE

Anual

DISPONIBILIDADE DE VALORES

2019, 2018, 2017

UNIDADE GESTORA

Unidade de Inovação e Competitividade

DATA DE DISPONIBILIZAÇÃO

Março do ano seguinte ao de referência

POLARIDADE

Quanto maior, melhor

4

CAPTAÇÃO DE RECEITAS

A meta mobilizadora n° 04 do SEBRAE/MG para o ano de 2020 é "Realizar 100% do orçamento ajustado até agosto/2020 no somatório das contas de empresas beneficiadas e convênios. "

IMPORTÂNCIA

Baseando-se no Princípio do Equilíbrio que estabelece a limitação das despesas ao montante de receitas previstas para o exercício, conforme previsto na Instrução Normativa 37 - Execução Orçamentária e Financeira do Sistema Sebrae, a execução de Receitas conforme planejado no orçamento do SEBRAE/MG é de fundamental importância para a realização de uma gestão orçamentária equilibrada e para garantir a execução dos projetos e atividades previstos para atendimento dos clientes.

Esta meta de Receitas de Empresas Beneficiadas e Convênios está alinhada à Estratégia do Sistema SEBRAE, uma vez que esse é um item requerido pelo SEBRAE/NA, a partir de um limite mínimo de captação de receitas definido com base na previsão total de CSO a receber, para composição do cenário de recursos.

Assim, a definição desse desafio como uma meta mobilizadora para o ano de 2020 demonstra a importância que a Diretoria Executiva do SEBRAE/MG deseja pautar sobre o tema para toda a instituição.

BENEFÍCIOS

A geração de receitas próprias, especialmente de Convênios e Empresas Beneficiadas possibilita a manutenção da atuação do SEBRAE/MG, ou até mesmo a sua ampliação, no mesmo patamar de execução física e geração de resultados para o cliente, mesmo com o cenário de recursos de redução de orçamento devido à desaceleração de crescimento de CSO – Contribuição

Social Ordinária e decréscimo de CSN – Contribuição Social do SEBRAE/NA. Dessa forma, obter mais recursos possibilita a ampliação da capacidade do Sebrae Minas de beneficiar o universo de pequenos negócios e empreendedores do estado.

CRITÉRIOS

O SEBRAE adota o regime de competência para execução do orçamento. Com isso, despesas e receitas têm relação direta com o fato gerador contábil (realização física). A realização da receita ocorre com o registro contábil nas contas do grupo 4 do Plano de Contas.

Serão consideradas para fins de apuração do resultado desta meta mobilizadora as contas contábeis 4.1.3.1.00.00 – Convênios, Subvenções e Auxílios, 4.1.2.1.01.00 – Empresas Beneficiadas, conforme plano de contas de Receita Orçamentária abaixo reproduzido. O somatório final das receitas realizadas nestas duas contas contábeis deverá alcançar o percentual de 100% do orçamento ajustado até agosto/2020, na conta contábil 4.1.2.1.01.00 – Empresas Beneficiadas e 4.1.3.1.00.00 – Convênios, Subvenções e Auxílios.

RECONHECIMENTO DE RECEITAS

De acordo com o Regime de Competência, as receitas e as despesas devem ser contabilizadas no período em que ocorrerem. As receitas devem ser contabilizadas sempre simultaneamente às despesas, quando se correlacionarem. A contabilização ocorrerá independentemente de recebimento ou pagamento.

Assim, as receitas do SEBRAE/MG devem ser contabilizadas:

Produto

Pela entrega deste ao Cliente (exemplos: venda de guias, livros, manuais, etc.).

Serviço

Pela utilização do serviço pelo Cliente.

Portanto, não é a data da venda ou a condição de pagamento que determinam o momento da contabilização da receita no projeto, mas a data da prestação do serviço ao cliente. Caso um serviço seja planejado para ocorrer em vários meses, a receita também será contabilizada considerando-se o período de realização de cada ação planejada ao longo do período. Exemplo:

Produto: SEBRAETEC

Data da Venda: 10/04/2020

Valor a pagar pelo cliente: R\$ 6.000,00

Período de execução dos serviços: 02/05/2020 a 30/07/2020

Condição de pagamento: 10 parcelas no boleto bancário

Considerando a utilização do serviço pelo cliente por três períodos – maio, junho e julho/2020 – a contabilização da receita no projeto será de R\$ 2.000,00 em cada um destes meses, mesmo a venda ocorrendo em abril/2020 e o parcelamento ocorrendo em 10 vezes no boleto.

Convênios

Pela execução das despesas relacionadas ao Convênio.

EVIDÊNCIAS

Para fins de evidenciação do total de receitas realizadas no ano de 2020, será utilizado o Balancete Contábil. Para verificar o orçamento ajustado até agosto/2020, na conta contábil de Empresas Beneficiadas e Convênios, Subvenções e Auxílios, será utilizado relatório do sistema SME extraído por meio da ferramenta Cubo.

FICHA TÉCNICA DO INDICADOR

NOME

CAPTAÇÃO DE RECEITAS

DEFINIÇÃO

Apura o total de receitas próprias realizadas nas contas contábeis 4.1.3.1.00.00 – Convênios, Subvenções e Auxílios e 4.1.2.1.01.00 – Empresas Beneficiadas.

UNIDADE DE MEDIDA

Percentual

DIMENSÕES DE ANÁLISE

Unidades Organizacionais

FORMA DE CÁLCULO

Percentual das receitas realizadas nas contas contábeis 4.1.3.1.00.00 – Convênios, Subvenções e Auxílios e 4.1.2.1.01.00 – Empresas Beneficiadas em relação ao orçamento desta mesma conta ajustado até agosto/2020.

FONTE

Balancete contábil

UNIDADE GESTORA

Unidade de Gestão Financeira

PERIODICIDADE

Anual

DATA DE DISPONIBILIZAÇÃO

Janeiro do ano seguinte ao de referência

DISPONIBILIDADE DE VALORES

2019, 2018, 2017, 2016

POLARIDADE

Quanto maior, melhor

5

ATENDIMENTO DIGITAL

A meta mobilizadora nº 05 do SEBRAE/MG para o ano de 2020 é “Aumentar em 12% o volume de pequenos negócios atendidos por meio de canais digitais, em relação ao ano anterior”.

IMPORTÂNCIA

A Transformação Digital com foco no cliente é um processo cada vez mais inserido no cotidiano das empresas. Nesse sentido, diversificar os canais de atendimento aos clientes, investindo no atendimento remoto é uma forma de as empresas alcançarem maior competitividade e eficiência.

Além disso, o universo de pequenos negócios em Minas Gerais, assim como no Brasil, vem apresentando crescimento considerável, enquanto a quantidade de clientes atendidos pelo Sebrae cresce timidamente em cada ano. Atualmente, o SEBRAE/MG tem alcançado um Market Share de aproximadamente 14%, o que evidencia o grande espaço que a instituição possui para crescimento. Porém, escalar o atendimento apenas com o presencial é inviável, o que torna ainda mais importante o investimento no atendimento digital. Com isso, será possível beneficiar um número maior de pequenos negócios, contribuindo ainda mais para a sua perenidade e competitividade.

BENEFÍCIOS

A meta nos sugere ressaltar que o universo dos pequenos negócios de Minas é elevado e em crescimento, que reconhecemos nossa responsabilidade perante todo este conjunto de empresas, e que, para sairmos de um patamar de 14% de cobertura, precisamos nos valer das tecnologias, processos e competências que nos deem escala, via canais remotos de interação com os pequenos negócios, sem perda de qualidade da entrega. Com isso, conseguiremos aumentar o Market Share do Sebrae Minas, a partir da escalabilidade do atendimento remoto.

CRITÉRIOS

São contabilizados todos os pequenos negócios formais (microempreendedores individuais, microempresas, empresas de pequeno porte) com documentos que comprovem essa situação fiscal: CNPJ, Registro de produtor Rural, Inscrição Estadual, Declaração de Apto ao PRONAF (DAP), Registro de Pescador junto ao Ministério da Pesca, Aquicultura ou Número do Imóvel na Receita Federal (NIRF) ou Carteira de Artesão (SICAB).

O registro é feito por empreendimento, sendo cada cliente contabilizado uma única vez ao ano, não sendo contabilizados pequenos negócios que receberam atendimento somente com instrumento de informação. Serão considerados atendimentos por canais digitais: telefone, portal, EAD, Biblioteca Digital, chat, e-mail, terminais de autoatendimento, aplicativos, plataforma, redes sociais e outros canais que possam surgir no decorrer do ano.

EVIDÊNCIAS

Relatório consolidado, baseado em dados do Sistema de Atendimento, demonstrando o alcance de 12% na meta “Atendimento Digital”.

FICHA TÉCNICA DO INDICADOR

NOME

ATENDIMENTO DIGITAL

DEFINIÇÃO

Mensura o aumento no volume de pequenos negócios atendidos por meio de canais digitais, em relação ao ano anterior.

UNIDADE DE MEDIDA

Percentual

DIMENSÕES DE ANÁLISE

Unidades Organizacionais

FORMA DE CÁLCULO

$$= [(Af/Ai)-1] * 100$$

Sendo:

Af: Número de pequenos negócios que receberam atendimento por meio de canais digitais no ano de referência

Ai: Número de pequenos negócios que receberam atendimento remoto por meio de canais digitais no ano anterior

FONTE

Sistema de Atendimento

PERIODICIDADE

Anual

DISPONIBILIDADE DE VALORES

2019, 2018, 2017, 2016

UNIDADE GESTORA

Unidade de Relacionamento com Clientes

DATA DE

DISPONIBILIZAÇÃO

Janeiro do ano seguinte ao de referência

POLARIDADE

Quanto maior, melhor

6

NPS – NET PROMOTER SCORE

A meta mobilizadora nº 06 do SEBRAE/MG para o ano de 2020 é “Manter-se na zona de excelência - 80 pontos, no índice de recomendação (NPS) dos clientes atendidos”.

IMPORTÂNCIA

O Índice de Recomendação do SEBRAE/MG é obtido a partir do Net Promoter Score, ou NPS, que é uma metodologia criada nos EUA com o objetivo de realizar a mensuração do grau de satisfação e fidelidade dos clientes de qualquer tipo de empresa. Sua ampla utilização se deve à simplicidade, flexibilidade e confiabilidade da metodologia. As empresas sempre devem buscar alternativas para fidelizar o cliente e, no longo prazo, transformá-lo em cliente leal. O cliente leal acredita na missão da empresa e gosta da forma como é atendido. A metodologia do NPS parte do princípio de que a lealdade dos clientes é comprovada quando eles gostam de fazer negócios com a empresa e contam suas experiências positivas para amigos e familiares.

Assim, a pesquisa que deu origem à metodologia do NPS demonstrou que altas pontuações resultantes desse indicador estão fortemente correlacionadas com recompras, indicações e outras ações que contribuam para o crescimento de uma empresa.

Nesse sentido, bons resultados desse indicador demonstram que a organização atende à demanda dos clientes com qualidade, o que está diretamente relacionado ao propósito do SEBRAE/MG de ser referência na geração de valor para os pequenos negócios e a sociedade. Além disso, o atendimento de qualidade ofertado a um número relevante de clientes contribuiu para a competitividade dos pequenos negócios atendidos, favorecendo o reconhecimento do Sebrae/MG.

BENEFÍCIOS

Dentre os principais benefícios do acompanhamento do Índice

de Recomendação do SEBRAE/MG, segundo a metodologia do NPS, destaca-se que os resultados permitirão avaliar a satisfação e fidelização do cliente, verificar a imagem da instituição, identificar a necessidade de melhoria dos serviços e permitir comparabilidade com outras UF's, SEBRAE/NA e mercado.

CRITÉRIOS

O cálculo desse indicador será realizado a partir de respostas coletadas por pesquisa com clientes atendidos durante o ano de 2020. Será adotada a pergunta padrão do NPS nesta pesquisa: "Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria o SEBRAE/MG para um amigo ou familiar?".

Ao final do ano, a base com o total de respostas recebidas dos clientes será ponderada, de acordo com as participações observadas no universo. O objetivo da ponderação é obter um resultado o mais fidedigno possível, corrigindo as participações dos grupos de forma que a amostra obtida se assemelhe ao universo de atendimentos.

Os resultados serão compilados e classificados em 03 grupos:

Notas de 0 a 06 - Clientes Detratores

São aqueles clientes insatisfeitos com o atendimento prestado pelo SEBRAE/MG. Criticam a empresa em público e jamais voltariam a fazer negócio com ela, exceto em situações extremas.

Notas de 07 e 08 - Clientes Neutros

São aqueles clientes que buscam o atendimento do SEBRAE/MG somente quando é realmente necessário. Não são leais e não são entusiastas da empresa.

Notas de 09 a 10 - Clientes Promotores

São aqueles clientes que ficam extremamente felizes com o atendimento recebido. São leais, oferecem feedbacks e são entusiastas da empresa. O resultado do indicador é, então, apurado segundo a seguinte fórmula:

$$\text{NET PROMOTER SCORE} = \text{\% CLIENTES PROMOTORES} - \text{\% CLIENTES DETRATORES} = \text{NPS.}$$

De acordo com as notas do Net Promoter Score é possível classificar o resultado em 4 zonas, que em termos gerais explicitam o quão bem a empresa está em relação à satisfação de clientes. As zonas são:

- Zona de Excelência – NPS entre 75 e 100
- Zona de Qualidade – NPS entre 50 e 74
- Zona de Aperfeiçoamento – NPS entre 0 e 49
- Zona Crítica – NPS entre -100 e -1

O resultado será apresentado no formato de número inteiro, sem casas decimais, para fins de comprovação da meta. Para o ano de 2020, o desafio estabelecido é que o SEBRAE/MG se mantenha na Zona de Excelência, obtendo no mínimo 80 pontos de resultado para o NPS, considerando a margem de erro da pesquisa.

EVIDÊNCIAS

Relatório demonstrando as notas recebidas dos clientes atendidos que responderam à pergunta do NPS, ponderação realizada na amostra obtida e cálculo do indicador conforme metodologia NPS, demonstrando o resultado de no mínimo 80 pontos.

FICHA TÉCNICA DO INDICADOR

NOME

ATENDIMENTO DIGITAL

DEFINIÇÃO

Mensura o grau de satisfação e fidelidade dos clientes atendidos.

UNIDADE DE MEDIDA

Pontos

DIMENSÕES DE ANÁLISE

Porte (Microempresa, Empresa de Pequeno Porte, Microempreendedor Individual)

FORMA DE CÁLCULO

Pesquisa com clientes atendidos, a fim de obter resposta à pergunta: "em uma escala de 0 a 10, onde 0 significa com certeza não recomendaria e 10 significa com certeza recomendaria, o quanto o(a) sr.(a) recomendaria o Sebrae para os seus amigos e familiares?".

Após a consolidação das respostas, os clientes são separados em grupos:

- Detratores: deram notas de 0 a 6;
- Neutros: deram notas de 7 a 8;
- Promotores: deram notas de 9 a 10;

Dessa forma, para o cálculo do indicador, pega-se o percentual de clientes do grupo de promotores e se subtrai o percentual do grupo de detratores, chegando ao índice de recomendação do Sebrae.

O resultado final da meta será o NPS calculado para o ano a partir das respostas obtidas, devidamente ponderadas.

Este índice resultante poderá ser classificado em uma das faixas a seguir:

NPS - entre 75 e 100- Zona de Excelência

NPS - entre 50 e 74 - Zona de Qualidade

NPS - entre 49 e 00 - Zona de Aperfeiçoamento

NPS - entre -1 e -100 - Zona Crítica

FONTE

Relatório das Pesquisas

PERIODICIDADE

Anual

DISPONIBILIDADE DE VALORES

Anos 2012 a 2019*

UNIDADE GESTORA

Unidade de Inteligência Empresarial

DATA DE DISPONIBILIZAÇÃO

Fevereiro do ano seguinte ao de referência

POLARIDADE

Quanto maior, melhor

*Valores disponíveis a partir da pesquisa anual realizada pelo Sebrae Nacional. A partir de 2017, os resultados foram coletados diretamente pelo SEBRAE/MG, por meio de pesquisas periódicas.

7

AGENDA DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DOS MUNICÍPIOS

A meta mobilizadora nº 07 do SEBRAE/MG para o ano de 2020 é “Alcançar 55 municípios com ações na dimensão Governança para o Desenvolvimento do DEL” sendo a Submeta 1 “Alcançar 20 municípios com Agendas Estratégicas elaboradas e Fóruns de Lideranças criados” e Submeta 2 “Alcançar 35 municípios com Lideranças capacitadas na temática do Desenvolvimento Econômico Local”.

IMPORTÂNCIA

A competitividade e o desenvolvimento das pequenas empresas e empreendedores não se limitam ao ambiente interno dos negócios, mas também ao ambiente do território onde atuam. O Sebrae reconhece seu papel no desenvolvimento econômico do estado, certo de que a melhoria da competitividade destes territórios, impactará significativamente no crescimento e longevidade dos pequenos negócios.

Para isso, o Sebrae Minas concebeu e passou a utilizar o DEL – Desenvolvimento Econômico Local - como uma abordagem que pudesse auxiliar os técnicos das microrregiões a pensarem uma estratégia de atuação para promover um ambiente favorável aos pequenos negócios, a partir da lógica de uma atuação integrada nos respectivos territórios, com a participação de diversos atores.



A meta proposta contribui com a promoção do desenvolvimento econômico dos municípios a partir do fortalecimento das Governanças Locais que atuarão em objetivos vinculados às demais dimensões do DEL atuando, assim, para o elevação do capital empreendedor, o fortalecimento do tecido empresarial, o estímulo à organização produtiva e a inserção mais competitiva do município em âmbito regional, estadual, nacional e/ou internacional.

BENEFÍCIOS

O processo de desenvolvimento é algo complexo e que demanda várias competências, soluções e recursos, muitos deles não encontrados em apenas uma organização, instituição ou esfera de governo. Assim, um benefício da elaboração de uma Agenda Estratégica para o município e a capacitação das lideranças para pensarem o desenvolvimento econômico local, é o compartilhamento de informações e conhecimentos para a construção conjunta de estratégias, políticas e ações com os principais atores do desenvolvimento econômico daquele município, constituindo uma governança local trissetorial (poder público, setor produtivo e sociedade civil).

CRITÉRIOS

Submeta 1

“ALCANÇAR 20 MUNICÍPIOS COM AGENDAS ESTRATÉGICAS ELABORADAS E FÓRUMS DE LIDERANÇAS CRIADOS”

É condição para enquadramento na Submeta 1, a elaboração da Agenda Estratégica de Desenvolvimento Econômico e a criação

criação do Fórum de Lideranças utilizando um dos seguintes produtos:

- Programa Agenda DEL
- Curso Oficina do Futuro
- Curso Líder - Liderança para o Desenvolvimento Regional
- Consultoria de mercado contratada via UADE (exceção)

Caso a Agenda Estratégica de Desenvolvimento Econômico e o Fórum de Lideranças sejam de âmbito regional (e não apenas municipal) serão contados, para efeito da submeta, apenas aqueles municípios que possuem representação trissetorial durante o processo de elaboração da Agenda e no respectivo Fórum de Lideranças.

Da mesma forma, poderão ser contabilizados para essa submeta Agendas e Fóruns de bairros ou regiões pertencentes a um determinado município.

Submeta 2

**“ALCANÇAR 35 MUNICÍPIOS COM LIDERANÇAS
CAPACITADAS NA TEMÁTICA DO DESENVOLVIMENTO
ECONÔMICO LOCAL”**

É condição para enquadramento na Submeta 2 a realização de um dos produtos abaixo garantindo uma participação representativa trissetorial, não necessariamente paritário, com, no mínimo, 21 participantes do município:

- Curso Liderança para o Desenvolvimento Local - LDL
- Curso Oficina DEL

CONCEITOS

Agenda Estratégica

Documento, que também pode ser chamado de Plano Estratégico ou nome similar, elaborado participativa e democraticamente, apresentado para a comunidade, baseado nas dimensões do DEL, que conste no mínimo os seguintes elementos: diagnóstico, visão de futuro e objetivos estratégicos.

Fórum de Lideranças

Grupo de lideranças responsável pelo acompanhamento e monitoramento da Agenda Estratégica, composto de forma trisetorial e com protagonismo equilibrado entre os partícipes. Ele poderá ser informal (prescinde de ato constitutivo) ou formal, como um conselho municipal.

Trisetorial

Poder Público (executivo, legislativo, judiciário, ministério público, EMATER, IMA, COPASA, CEMIG, bancos públicos, etc.), Setor Produtivo (empresas e empreendedores, sindicatos patronais, cooperativas, associações comerciais, CDL, etc.) e Sociedade Civil (escolas e universidades, inclusive as públicas, ONG's, associações comunitárias, associações profissionais, igrejas, clubes de serviço, movimentos estudantis/juvenis, etc.).

EVIDÊNCIAS

Submeta 1

“ALCANÇAR 20 MUNICÍPIOS COM AGENDAS ESTRATÉGICAS ELABORADAS E FÓRUNS DE LIDERANÇAS CRIADOS”

Um relatório, elaborado pela UADE, demonstrando os municípios com Agendas Estratégicas elaboradas e Fóruns de Lideranças criados, acompanhado das Agendas produzidas e dos nomes das pessoas participantes dos Fóruns com respectivo setor de atuação;

Submeta 2

“ALCANÇAR 35 MUNICÍPIOS COM LIDERANÇAS CAPACITADAS NA TEMÁTICA DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL”

Um relatório, elaborado pela UADE, demonstrando os municípios com lideranças capacitadas na temática do Desenvolvimento Econômico Local constando a relação das lideranças capacitadas bem como o respectivo município e setor de atuação;

Recomenda-se às Unidades Regionais do Sebrae/MG arquivar os documentos comprobatórios das atividades como listas de presenças, fotografias dentre outros para eventuais verificações.

FICHA TÉCNICA DO INDICADOR

NOME

AGENDA DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DOS MUNICÍPIOS

DEFINIÇÃO

Mensura o número de municípios com Agendas Estratégicas elaboradas e Fóruns de Lideranças criados e com lideranças capacitadas na temática do Desenvolvimento Econômico Local.

UNIDADE DE MEDIDA

Número de municípios

DIMENSÕES DE ANÁLISE

Unidades Organizacionais

FORMA DE CÁLCULO

= Número de municípios com Agendas Estratégicas elaboradas e Fóruns de Lideranças criados (SUBMETA 1)

= Número de municípios com lideranças capacitadas na temática do Desenvolvimento Econômico Local (SUBMETA 2).

FONTE

BIS

DATA DE DISPONIBILIZAÇÃO

Fevereiro do ano seguinte ao de referência

PERIODICIDADE

Anual

POLARIDADE

Quanto maior, melhor

DISPONIBILIDADE DE VALORES

Não há

UNIDADE GESTORA

Unidade de Articulação para o Desenvolvimento Econômico



IV

EXECUÇÃO E ACOMPANHAMENTO DAS METAS MOBILIZADORAS

Estudos para proposta e definição das metas mobilizadoras, bem como o seu acompanhamento mensalmente será realizado por meio de comitês estabelecidos, conforme relação na próxima página:

META	COMITÊ		
	REPRESENTANTE	UNIDADE	DIRETORIA
COMPETITIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS EM PROJETOS	Dono do assunto: Eduardo Pimentel	UGE	SUP
	Lina Volpini	UIC	DITEC
	Leonardo Mol	Centro Oeste e Sudoeste	DIOPE
	Antônia Anastácia	UGE	SUP
	Cláudio Wagner	UAGRO	DITEC
	Bismarck Esteves	Centro	DIOPE
	Agmar Campos	UGO	SUP
Vívian Rodrigues	UGE	SUP	
PRODUTIVIDADE DOS PEQUENOS NEGÓCIOS	Dono do assunto: Diogo Reis	UICS	DITEC
	Simone Lopes	UICS	DITEC
	Rodrigo Pereira	Sul	DIOPE
	Luciana Patrício	UIC	DITEC
	Frederico Mitterhoffer	UGE	SUP
	Jefferson Batalha	Jequitinhonha e Mucuri	DIOPE
	Vanessa Belli	UGO	SUP
Vívian Rodrigues	UGE	SUP	
INOVAÇÃO NOS PEQUENOS NEGÓCIOS EM PROJETOS	Dono do assunto: Daniela Toccafondo	UIC	DITEC
	Antônio Freitas	Centro	DIOPE
	Débora Carvalho	UGE	SUP
	Fabiano Pereira	Triângulo	DIOPE
	Vanessa Belli	UGO	SUP
	Vívian Rodrigues	UGE	SUP
CAPTAÇÃO DE RECEITA	Dono do assunto: Maurício Carvalho Júnior	UGF	SUP
	William de Brito	Triângulo	DIOPE
	Pedro Guzella	UJUR	SUP
	Analista orçamento	UGE	SUP
	Liann Rodrigues	UGPC	DITEC
	Paulo César	Zona da Mata	DIOPE
	Veríssimo	Mata	DIOPE
Vívian Rodrigues	UGE	SUP	

META	COMITÊ		
	REPRESENTANTE	UNIDADE	DIRETORIA
ATENDIMENTO DIGITAL	Dono do assunto: Elisa Froes	UGE	DUP
	Mônica Segantini	URC	DIOPE
	Paula Bento	UGPC	DITEC
	Daniel Lopes	UTIC	SUP
	Leonardo Iglesias	UMC	SUP
	Joseana Tavares	URC	DIOPE
	Vivian Rodrigues	UGE	SUP
NPS	Dono do assunto: Frederico Decina	UINE	DIOPE
	Marcos Geraldo	Noroalto	DIOPE
	Ricardo Pereira	UGPC	DITEC
	Elisa Nunes	UGE	SUP
	Helena Dolabela	UMC	SUP
	Higor Ferreira	UTIC	SUP
	Vivian Rodrigues	UGE	SUP
AGENDA DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DOS MUNICÍPIOS	Dono do assunto: Anderson Cabido	UADE	DITEC
	Cláudio Luiz	Norte	DIOPE
	Fabiana Rocha	Centro Oeste e Sudoeste	DIOPE
	Grazielle Cotta	UADE	DITEC
	Felipe Brandão	UINE	DITEC
	Agmar Campos	UGO	SUP
	Vivian Rodrigues	UGE	SUP

O objetivo dos comitês será definir estratégias para alcance dos desafios estabelecidos e apurar e analisar os resultados parciais de cada meta, avaliando tendências, boas práticas, causas de desvios, riscos, bem como definir planos de ação para alcance do resultado final.

Para o bom funcionamento do comitê e cumprimento dos objetivos estabelecidos, foram definidos os seguintes papéis e responsabilidades:

PAPEL DO DONO DO ASSUNTO

Condução do foco da discussão técnica

Apresentação do assunto na Reunião Gerencial

Representação do comitê junto à diretoria, quando necessário

Direcionamento aos demais membros sobre as necessidades dos insumos

Levantar dados para apuração do resultado parcial e final da meta

PAPEL DA UGE

Gestão metodológica do assunto

Agendamento de reuniões

Elaboração de atas

Apoio ao dono do assunto

Representação do comitê junto à diretoria, quando necessário

Garantia da coerência e integração entre as Metas Mobilizadoras

PAPEL REPRESENTANTES DOS COMITÊS

Coletar informações para subsidiar análises pelo comitê

Disseminar definições e providências consensadas no comitê

Todas as unidades do SEBRAE/MG também terão acesso aos resultados das Metas Mobilizadoras, por meio do sistema de Business Intelligence do SEBRAE – BIS.

INFORMAÇÕES E CONTATOS

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

Unidade de Gestão Estratégica

Avenida Barão Homem de Melo, 329 – Nova Granada – Belo Horizonte - MG

Telefone: (31) 3379-9382

www.sebrae.com.br

SEBRAE/MG

Presidente do Conselho Deliberativo
Roberto Simões

Diretor Superintendente
Afonso Maria Rocha

Diretor Técnico
João Cruz Reis Filho

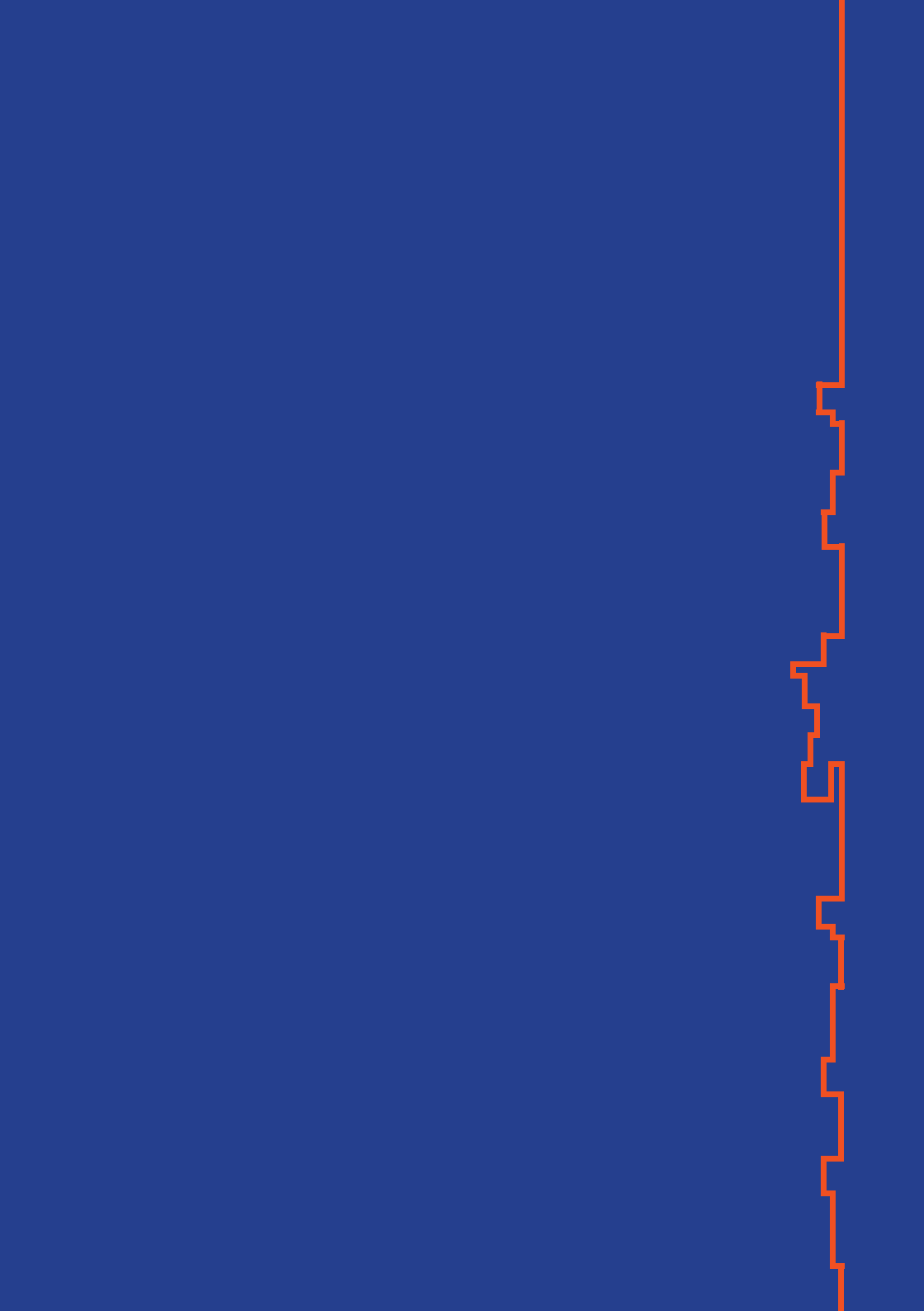
Diretor de Operações
Marden Márcio Magalhães

Unidade Gestão Estratégica

Gerente
Mateus de Melo Araújo

Equipe Técnica

Debora Borlido Starling
Vívian Cândido Rodrigues





SEBRAE