

RELATÓRIO  
DE GESTÃO DO  
EXERCÍCIO  
**2011**

**SISTEMA SEBRAE**



*Serviço Brasileiro de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas*

**Presidente do Conselho Deliberativo Nacional**  
Roberto Simões

**Diretoria Executiva do SEBRAE**  
Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho | **Diretor-Presidente**  
Carlos Alberto dos Santos | **Diretor-Técnico**  
José Claudio dos Santos | **Diretor de Administração e Finanças**

**Coordenação e Elaboração**  
Unidade de Auditoria  
Unidade de Gestão Estratégica  
Unidade de Gestão Orçamentária e Contabilidade  
Unidade de Administração e Finanças  
Unidade de Marketing e Comunicação

Aprovado pelo CDN em

\_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_



*Serviço Brasileiro de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas*

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

SEBRAE NACIONAL

## **RELATÓRIO DE GESTÃO 2011**

Relatório de Gestão do exercício de 2011 apresentado aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 108/2010, da Portaria TCU nº 123/2011.



# Sumário

<b>1. Sumário Executivo .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Panorama Socioeconômico.....</b>	<b>8</b>
<b>3. Análise do Desempenho .....</b>	<b>12</b>
3.1 Objetivos Estratégicos .....	14
3.2 Resultados Institucionais .....	17
3.3 Metas Mobilizadoras.....	19
3.4 Programas Nacionais .....	25
3.4.1 Programa SEBRAEtec .....	26
3.4.2 Programa de Atendimento Negócio a Negócio .....	26
3.4.3 Programa SEBRAE Mais .....	27
3.4.4 Programa Agentes Locais de Inovação .....	27
3.4.5 Programa Territórios da Cidadania.....	28
3.4.6 Programa SEBRAE 2014.....	28
3.5 Carteiras de Projetos .....	29
3.5.1 Indústria.....	31
3.5.2. Comércio .....	34
3.5.5. Desenvolvimento Territorial.....	42
3.5.6. Atendimento Individual.....	43
3.6 Produtos Nacionais .....	46
<b>4. Demonstração Consolidada da Execução Orçamentária e Contábil .....</b>	<b>47</b>
4.1 Arrecadação da Contribuição Social.....	49
4.2 Balanço Orçamentário .....	50
4.3 Origem dos Recursos .....	51
4.4 Aplicação dos Recursos .....	52
4.5 Transferência e Aplicação da Contribuição Social do Nacional – CSN .....	53
4.6 Aplicação dos Recursos por Tipologia.....	54
4.7 Utilização das Receitas Arrecadadas .....	55
4.8 Execução do Orçamento dos SEBRAE UF .....	56
4.9 Metas de Atendimento .....	57
4.10 Limites Orçamentários.....	57
4.11 Demonstração do Resultado do Exercício e do Balanço Patrimonial.....	61
4.12 Índice de Liquidez Corrente dos SEBRAE UF.....	63
<b>5. Anexos .....</b>	<b>65</b>

## Lista de Figuras, Gráficos, Tabelas e Quadros

Figura	Nome	Página
1	Mapa estratégico do Sistema SEBRAE	15

Gráfico	Nome	Página
1	Valores previstos e realizados por objetivo estratégico	7
2	Valores previstos e realizados por carteiras de projetos	7
3	IPCA – mensal e acumulado 12 meses (em %)	8
4	Microcrédito – aplicações totais em R\$ mil	9
5	Pessoas ocupadas X rendimento médio real	10
6	Variação % do PIB	10
7	Transferência e execução de CSN dos programas nacionais (Em mil)	25
8	Participação carteiras (%)	30
9	Sectores: produção física X saldo comercial	31
10	Variação % do rendimento médio (kg/ha), safra 2011/2010	39

Tabela	Nome	Página
1	Atendimento por região e por porte	12
2	Alocação de recursos por objetivo estratégico	13
3	Resultados dos indicadores institucionais	17
4	Resultados institucionais por UF	18
5	Metas Mobilizadoras	19
6	Execução dos recursos e metas de atendimento dos programas (em mil)	25
7	Aplicações de recursos por carteiras de projetos (em R\$)	30
8	Previsão e execução dos recursos da carteira da indústria, por segmento	32
9	Previsão e execução dos recursos da carteira do comércio, por segmento	35
10	Previsão e execução dos recursos da carteira de serviços, por segmento	37
11	Previsão e execução dos recursos da carteira de agronegócios, por segmento	40
12	Realização quantitativa dos produtos nacionais	46

Quadro	Nome	Página
1	Compatibilidade das informações gerenciais (SME) com a contabilidade	48
2	Arrecadação da contribuição social	49
3	Excedente da CSO de 2011	49
4	Balanço orçamentário – Sistema SEBRAE	50
5	Composição da origem dos recursos – Sistema SEBRAE	51
6	Composição da aplicação dos recursos – Sistema SEBRAE	52
7	Execução orçamentária da CSN	53
8	Composição da aplicação por tipologia – Sistema SEBRAE	54
9	Utilização das receitas arrecadadas	55
10	Execução do Orçamento dos SEBRAE/UF	56
11	Metas de atendimento	57
12	Limites orçamentários	58
13	Demonstração de resultados do exercício e balanço patrimonial	62
14	Índice de liquidez corrente	63

# 1. Sumário Executivo

Após ter experimentado expressivo crescimento em 2010 (7,5% em relação ao ano anterior), o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro deverá encerrar 2011 com incremento bem mais modesto, da ordem de 2,84%, segundo expectativas de analistas do mercado financeiro, consolidadas e divulgadas pelo Banco Central (posição atualizada em 20.01.2012).

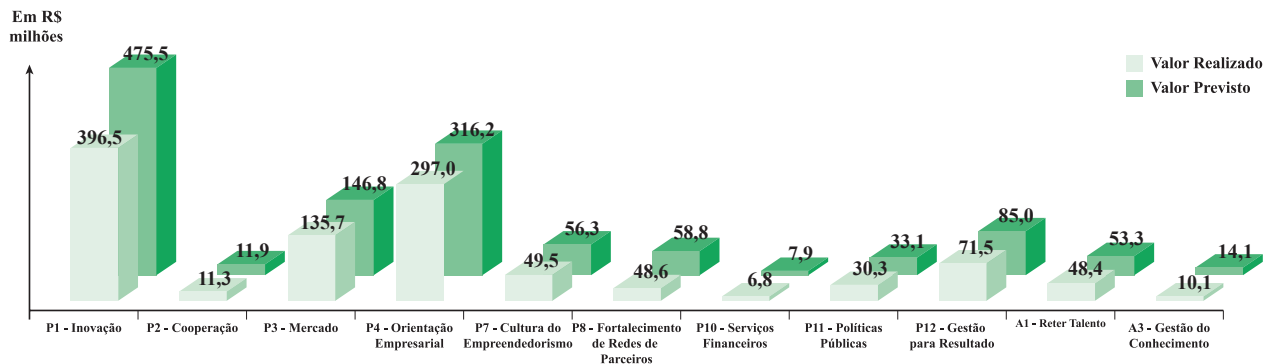
A pressão inflacionária, que foi se intensificando desde o final de 2010, obrigou o governo a adotar uma política monetária mais restritiva que dificultou o acesso ao crédito (com a elevação de taxas de juros nos primeiros sete meses do ano, redução de prazos dos empréstimos e financiamentos etc.), inibindo investimentos e retraindo o consumo.

A valorização cambial, que vigorou até setembro de 2011, também contribuiu para uma performance pior do setor industrial, que apresentou declínio na produção em praticamente todos os meses de 2011, tendo em vista o aumento da concorrência com produtos importados. Segundo o IBGE, a produção industrial brasileira, no acumulado dos últimos doze meses até novembro de 2011, registrou crescimento de apenas 0,4% sobre igual período do ano anterior. Já o Comércio apresentou alta de 6,7% no volume de vendas, no mesmo período comparativo, de acordo com a Pesquisa Mensal do Comércio/PMC, divulgada pelo IBGE.

Entretanto, esse cenário menos favorável, de menor crescimento do PIB em 2011, não impediu que o SEBRAE alcançasse e até superasse suas metas mobilizadoras, estipuladas para o ano de 2011, respaldadas nos objetivos estratégicos prioritários, como poderá ser comprovado ao longo deste Relatório.

Sob a orientação do Direcionamento Estratégico 2009/2015, que tem como diretriz a visão de alcançar “*excelência no desenvolvimento das MPE, contribuindo para construção de um Brasil mais justo, competitivo e sustentável*”, foram estabelecidos no Mapa Estratégico do Sistema SEBRAE 21 objetivos, organizados em quatro perspectivas (Cumprimento de Missão, Partes Interessadas, Processos e Pessoas, Organização e Tecnologias). Os recursos previstos para os 11 objetivos prioritários somaram R\$ 1,259 bilhão, com realização de R\$ 1,106 bilhão, o equivalente a 88%. Desses, a maioria dos recursos foram direcionados aos objetivos “P1 – Promover a inovação nas MPE” (R\$ 475 milhões orçados e R\$ 396 milhões executados); P4 – Orientação e Capacitação Empresarial (R\$ 316 milhões previstos e R\$ 297 milhões realizados); P3 – Conquista e Ampliação de Mercados (R\$ 146 milhões previstos e R\$ 135 milhões realizados). O que atingiu maior nível de realização foi o “P2 – Fortalecimento da Cooperação entre as MPE”, com 95%.



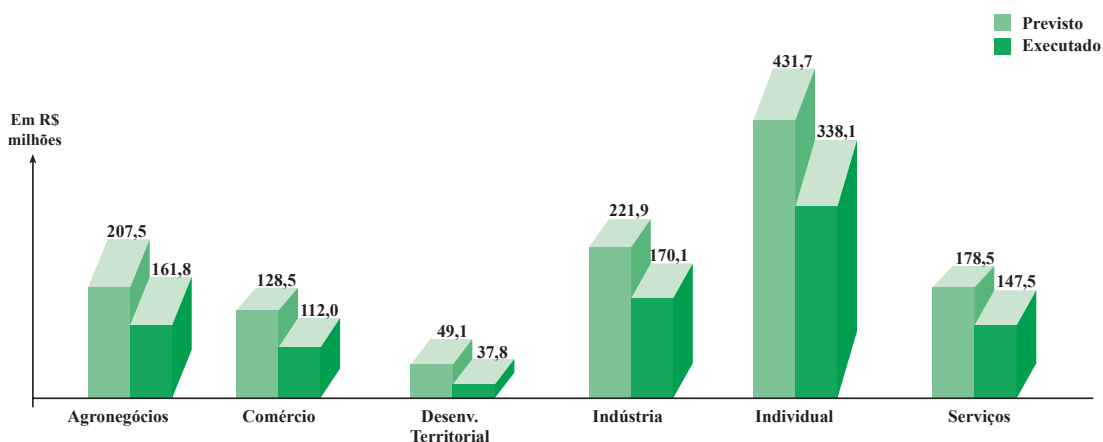
**Gráfico 1 – Valores previstos e realizados por objetivo estratégico (Em R\$ mil)**

Fonte: SME

Na execução da estratégia, ganhou destaque o alcance das 5 metas mobilizadoras, definidas no PPA 2011/2013, que expressam de forma específica os compromissos de atuação dos agentes em torno dos objetivos estratégicos prioritários. Em todas as metas, o nível de realização superou o que havia sido inicialmente proposto, com destaque para a “Meta 2 – Contribuir para a formalização de empreendedores individuais”, que atingiu 217% de resultado. O Brasil já conta com mais de 1,8 milhão de empreendedores individuais.

Sob o ângulo de análise dos projetos finalísticos, o Sistema SEBRAE atua junto aos clientes por meio de 6 carteiras (Indústria, Comércio, Serviços, Agronegócios, Desenvolvimento Territorial e Atendimento Individual). Os recursos envolvidos nesses projetos, tanto os do SEBRAE quanto os aportados pelas entidades parceiras, estão expostos no Gráfico 2. Os investimentos planejados somaram R\$ 1,217 bilhão, tendo a realização orçamentária atingido 79% desse valor, ou R\$ 967 milhões.

A Carteira de Atendimento Individual foi a que contou com maior volume de recursos (R\$ 431,7 milhões orçados) e com nível de realização de 83%.

**Gráfico 2 – Valores previstos e realizados por carteiras de projetos (Em R\$ mil)**

Fonte: SME

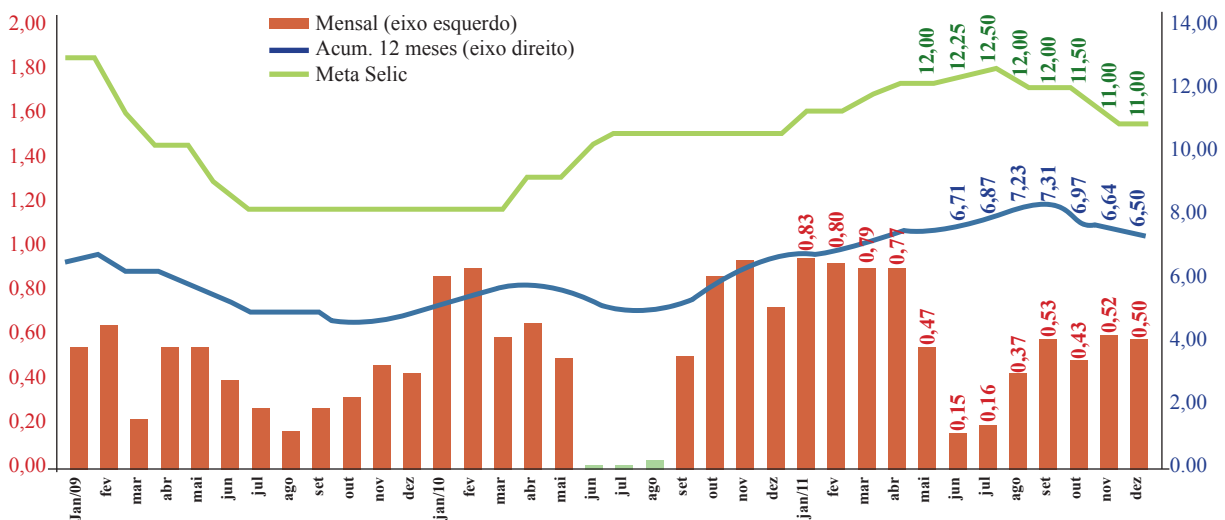
Na execução orçamentária merecem destaque os seguintes pontos: o total da Receita de Contribuição Social Ordinária (CSO), de R\$ 2,253 bilhões, superou a arrecadação no mesmo período de 2010 em 17,1%. Influenciado pelo crescimento da arrecadação da CSO, o Balanço Orçamentário de 2011 apresentou um *Superávit Corrente* de R\$ 392,2 milhões.

## 2. Panorama Socioeconômico

A economia brasileira entrou em 2011 sustentada pelo expressivo crescimento de 7,5% do Produto Interno Bruto no ano anterior. As condições econômicas que contribuíram para esse quadro já vinham se desenhando desde 2009, quando o governo à época, para enfrentar a crise econômica mundial, adotou uma política econômica anticíclica, com redução e isenção de impostos, redução da taxa básica de juros (Selic), aumento dos gastos correntes etc. Essas medidas, somadas à redução da pobreza, recomposição da renda, aumento do nível de emprego, expansão do crédito e programas sociais de transferência de renda, como o “Bolsa-família”, potencializaram a demanda agregada.

Se por um lado, o crescimento acentuado da demanda interna por bens e serviços, em 2010, fez com que o país saísse mais cedo da crise, por outro, gerou pressões inflacionárias, com o IPCA registrando expressivas variações de setembro de 2010 a abril de 2011, refletindo também as significativas elevações dos preços das *commodities* agrícolas e minerais.

Gráfico 3 – IPCA – mensal e acumulado 12 meses (em %)



Fonte: IBGE

Para controlar a inflação, o Comitê de Política Monetária (COPOM) do Banco Central implementou sucessivos aumentos na taxa básica de juros (Selic), de dezembro de 2010 a julho de 2011, quando a Selic atingiu 12,50% ao ano, e valeu-se também das chamadas “medidas macroprudenciais” (específicas para contenção de crédito), objetivando restringir o acesso ao crédito.

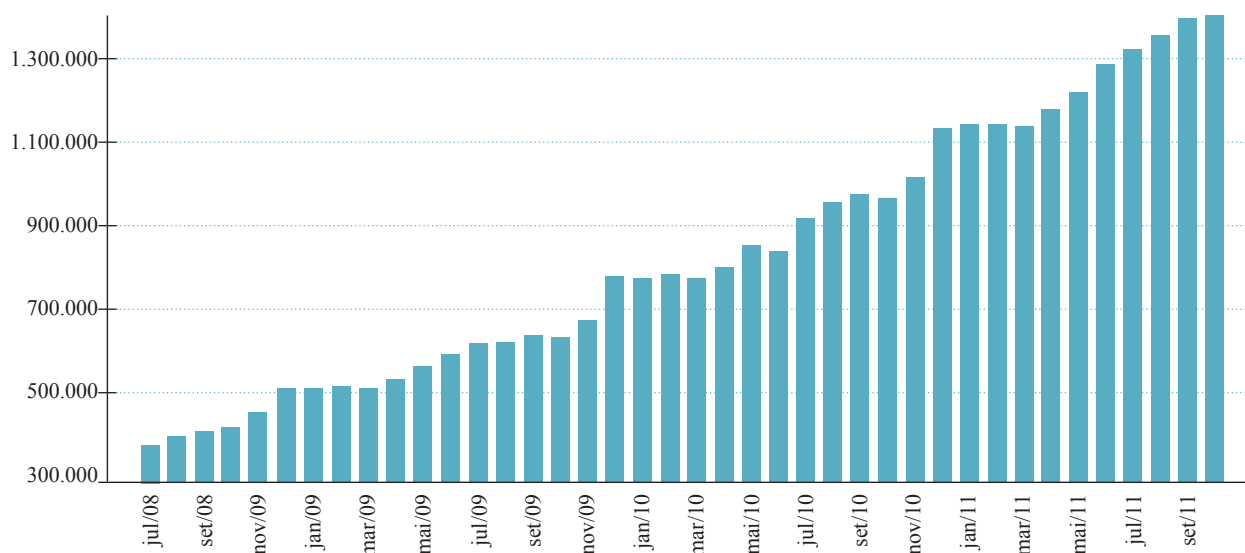
Entretanto, com o agravamento da crise internacional e procurando mitigar os efeitos de um ambiente global mais restritivo, o COPOM passou a promover reduções na taxa Selic, desde agosto de 2011, invertendo sua trajetória.

O IPCA (acumulado em doze meses), refletindo o cenário internacional mais adverso, assim como a política monetária restritiva e as medidas de contenção de liquidez, implementadas no início de 2011, começou a registrar declínio desde out/11, embora tenha fechado 2011 no limite superior da meta estipulada pelo Conselho Monetário Nacional, de 6,5%.

Apesar da adoção de uma política monetária mais restritiva por parte do governo, no primeiro semestre de 2011, com vistas a combater a inflação, o volume de crédito ofertado pelo Sistema Financeiro Nacional continuou crescendo, inclusive, no microcrédito.

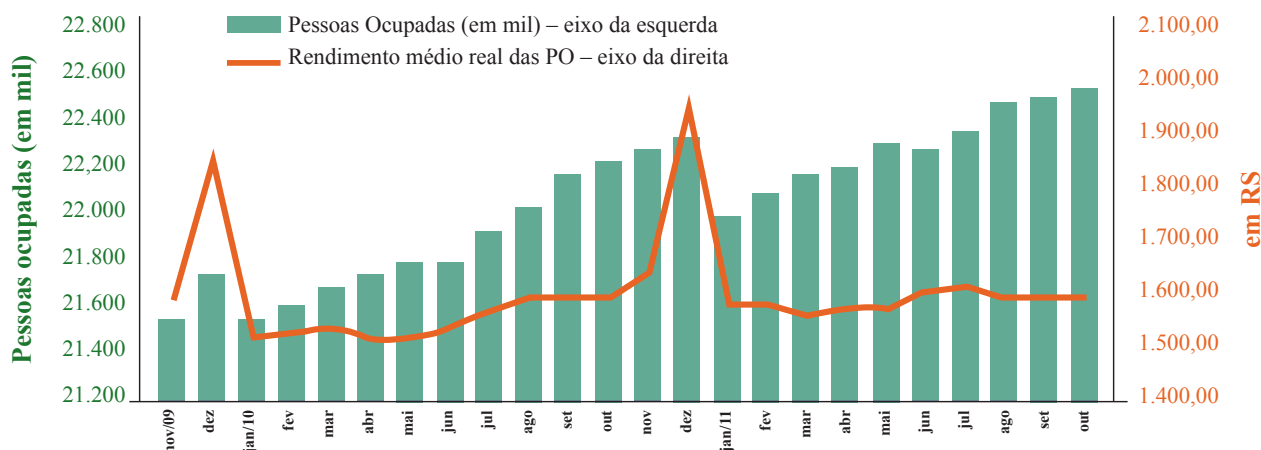
#### Gráfico 4 – Microcrédito – aplicações totais em R\$ mil (Direcionamento de depósito à vista – microempreendedor)

Valor médio (2011): R\$ 1.358,00 – Prazo médio (2011): 6,35 meses



Fonte: Bacen

O aumento do rendimento real dos trabalhadores, aliado ao crescimento do emprego formal e à maior formalização das empresas, também contribuiu para o crescimento da economia em 2011.

**Gráfico 5 – Pessoas ocupadas x rendimento médio real**

Fonte: IBGE

Obs: Os dados se referem a pessoas com 10 anos ou mais ocupadas e ao rendimento médio real pago a essas pessoas, nas regiões metropolitanas das cidades de Recife, Salvador, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, São Paulo e Porto Alegre.

Segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) do Ministério do Trabalho e Emprego, em 2011 foram gerados 1.566 mil postos de trabalho no país. As micro e pequenas empresas responderam pela expressiva parcela de 1.332 mil (85% do total). Em 2011, a Receita Federal contabilizou mais de 5.800 mil adesões ao Simples Nacional, resultado fortemente favorecido pelo processo de formalização de empreendedores individuais, que computou mais de 1.871 mil adesões no mesmo ano.

Como política industrial, pode-se destacar o lançamento do Plano Brasil Maior (PBM), em agosto de 2011, que prevê desoneração fiscal da ordem de R\$ 25 bilhões e tem por objetivo aumentar a competitividade da indústria nacional. Essa perda de competitividade da indústria está diretamente associada ao baixo nível de investimento em inovação e à valorização cambial, que vigorou de janeiro a setembro de 2011, favorecendo as importações e provocando acirramento da concorrência dos produtos nacionais com os importados. Nesse sentido, segundo pesquisa realizada pela FIESP, as pequenas empresas têm elencado como principais obstáculos à realização de investimentos em inovação problemas relacionados a financiamentos (elevadas taxas de juros e exigência de documentação) e altos custos (carga tributária, mão de obra etc). Com isso, a produção nacional apresentou declínio em praticamente todos os meses de 2011, segundo dados do IBGE.

Em relação à safra agrícola<sup>1</sup> de 2011, o IBGE estima que tenha havido expansão de 6,9% sobre a safra recorde de 2010, o que corresponderia a um total de 159,9 milhões de toneladas, enquanto a área colhida apresentou crescimento menor, de 4,7% no mesmo período comparativo, o que sinaliza ganho de produtividade nas lavouras. As culturas de arroz, milho e soja devem representar 90,3% do total produzido e 82,4% da área colhida.

Ainda segundo o IBGE, a taxa acumulada do Produto Interno Bruto (PIB), nos quatro trimestres terminados no terceiro trimestre de 2011, apresentou crescimento de 3,7% em relação aos quatro trimestres imediatamente anteriores. Essa taxa foi impulsionada pela Formação Bruta de Capital

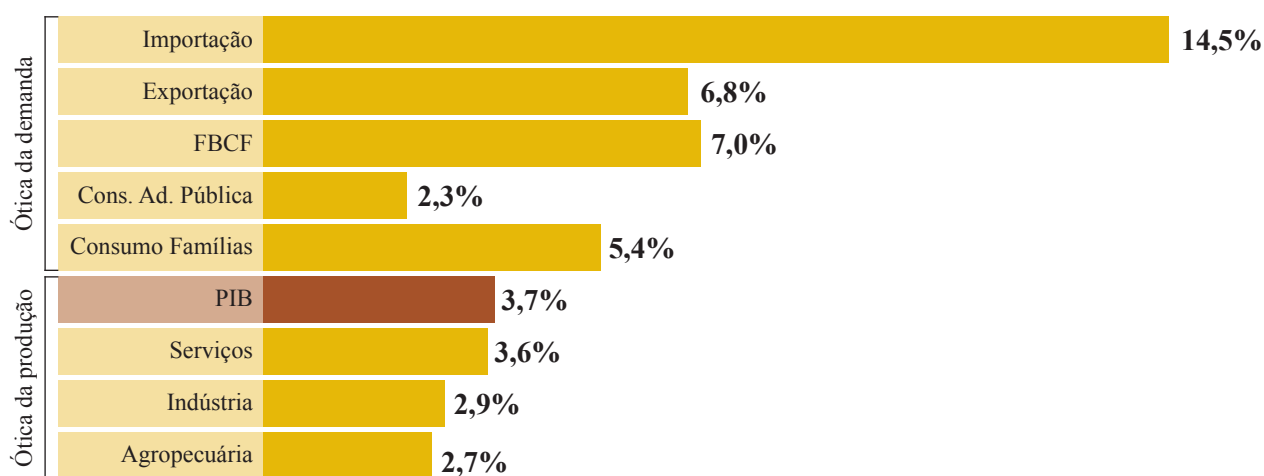
<sup>1</sup> Produção Agrícola Municipal/PAM, divulgada pelo IBGE, em 10.01.2012.

Fixo, que cresceu 7,0%, favorecida pela importação e produção interna de máquinas e equipamentos, e pelas Despesas de Consumo das Famílias, com alta de 5,4% no mesmo período comparativo, influenciada pela elevação da massa salarial real dos trabalhadores e pelo crescimento do saldo de operações de crédito do sistema financeiro com recursos livres para pessoas físicas.

Segundo as expectativas dos analistas do mercado financeiro, consolidadas e divulgadas pelo Banco Central (posição atualizada em 13.01.2012), o PIB brasileiro deve fechar 2011 com crescimento da ordem de 2,87%, mais modesto que o registrado em 2010 (+7,5%), refletindo, basicamente, o aperto monetário que vigorou de janeiro a julho de 2011.

**Gráfico 6 – Variação % do PIB**

**(Acumulado 4 trim. até o 3º trim. 2011 sobre 4 trim. imediatamente anteriores)**



Fonte: IBGE

Obs: No cálculo do PIB, o valor das importações é deduzido do total das exportações para compor o saldo da balança comercial

A crise internacional, centrada na Zona do Euro, aparentemente, não afetou o desempenho das MPE, em 2011, tendo em vista que as vendas dessas empresas dependem, basicamente, do dinamismo do mercado interno, que, por sua vez, está fortemente atrelado à renda da população e ao nível de emprego, indicadores que registraram crescimento contínuo em 2011, como comentado anteriormente.

Dados divulgados pelo SEBRAE SP<sup>2</sup>, que mostram crescimento real de 4,3% no faturamento das MPE do Estado de São Paulo, no acumulado de janeiro a novembro de 2011, demonstram isso. Na análise por setor, a Indústria apresentou queda de 0,8% nesse comparativo, mas essa retração decorreu, basicamente, da forte concorrência com os produtos importados, em função da apreciação cambial que vigorou até setembro de 2011, não tendo, a rigor, relação direta com a crise externa. Os setores de Comércio e de Serviços apresentaram, respectivamente, crescimentos reais de 4,1% e 8,3% nesse mesmo período comparativo, puxados pelo aumento do consumo no mercado interno. O estado de São Paulo foi tomado como exemplo, por sua grande representatividade no PIB brasileiro (cerca de 33%, em 2009, segundo o IBGE).

## 3. Análise do Desempenho

Em 2011, o SEBRAE deu continuidade ao ciclo de mudanças iniciadas no Direcionamento Estratégico 2009-2015, com uma estratégia de atuação integrada, coordenada e de visão abrangente, na qual vários projetos concorrem para o alcance dos resultados de seis Programas Nacionais que, por sua vez, refletem-se em cinco Metas Mobilizadoras.

Destacou-se a opção do SEBRAE na segmentação dos seus clientes, levando em conta o meio em que se encontra (urbano/rural), seu porte e, por fim, o exercício de uma atividade econômica. Referida segmentação auxiliou no tratamento diferenciado de clientes e realidades distintas, cada qual com suas particularidades e necessidades. Dessa forma, o público alvo do SEBRAE é constituído de empreendedor individual, microempresa e pequena empresa, produtores rurais e potenciais empresários.

Essa segmentação implicou na consolidação de um modelo de monitoramento do atendimento aos clientes, como parte fundamental da estratégia de acompanhamento das metas mobilizadoras, programas e projetos para cada segmento. Ao final do ano de 2011, a distribuição do atendimento por regiões e segundo essa segmentação é apresentada na tabela a seguir:

**Tabela 1 – Atendimento por região e por porte**

Região	Empresa						Produtor Rural		Total	%
	Empreendedor Individual		Microempresa		Pequena Empresa		Qtde.	% Região/Brasil		
	Qtde.	% Região/Brasil	Qtde.	% Região/Brasil	Qtde.	% Região/Brasil				
Norte	49.824	11,2%	30.748	3,1%	4.687	3,5%	8.501	12,2%	93.760	5,6%
Centro-Oeste	81.714	18,4%	42.163	4,2%	9.649	7,1%	11.777	16,9%	145.303	8,8%
Sul	54.267	12,2%	215.414	21,5%	43.847	32,3%	11.765	16,9%	325.293	19,7%
Nordeste	176.039	39,7%	114.561	11,5%	15.162	11,2%	30.198	43,3%	335.960	20,4%
Sudeste	81.915	18,5%	596.900	59,7%	62.396	46,0%	7.554	10,8%	748.765	45,5%
<b>TOTAL</b>	<b>443.759</b>	<b>100,0%</b>	<b>999.786</b>	<b>100,0%</b>	<b>135.741</b>	<b>100,0%</b>	<b>69.795</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.649.081</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: SME

Em termos absolutos, a região Sudeste foi a que concentrou o maior número de atendimentos (748.765, ou 45,4%), seguida pelo Nordeste (335.960 ou 20,4%) e Sul (325.293 ou 19,7%). A região Centro Oeste atendeu 145.303 (8,8%) e a região Norte 93.760 (5,7%).

O segmento mais representativo é o das microempresas, que responderam por mais de 60% de todos os atendimentos. O Empreendedor Individual já ocupa o segundo posto, com 26,9% dos atendimentos. As pequenas empresas responderam por 8,2% do total, enquanto os produtores rurais somaram 4,2%.

O atendimento ao EI é mais forte no nordeste (39,7% de todos os EI atendidos no país). Além disso, o EI também respondeu por mais da metade de todos os atendimentos da região Norte (53,1%) e Nordeste (56,2%). Na região sudeste, quatro em cada cinco atendimentos foi realizado a uma microempresa, sendo a região na qual o atendimento às ME foi mais significativo. O centro oeste foi a região na qual o atendimento às ME foi proporcionalmente menor, com 29% dos atendimentos.

A região sul se destacou no atendimento às pequenas empresas, que responderam por 13,5% de todos os atendimentos realizados na região. Já os produtores rurais foram parcela mais significativa na região norte, com 9,1% do total de atendimentos, enquanto na região sudeste esse público respondeu por apenas 1%.

Quanto aos setores das empresas atendidas, a distribuição do atendimento evidenciou uma predominância do comércio, seguido pelos setores de serviços; indústria, e agronegócios, como segue:

Atendimento 2011 – Setores	
Comércio	44,4%
Serviços	27,1%
Indústria	23,5%
Agronegócios	5,0%

Outro dado importante diz respeito ao tempo de vida das empresas atendidas pelo SEBRAE em 2011. Do total de empresas atendidas, 69,7% são empresas com menos de dois anos de existência, enquanto 30,3% têm constituição há mais de dois anos.

O impacto do empreendedor individual faz-se sentir na proporção de empresas com menos de dois anos de constituição; contudo, é responsável por menos de um terço desse total, o que indica que mesmo descontando-se o EI, as empresas com até dois anos de constituição compõem a maior parcela dos atendimentos.

O fenômeno do EI teve impacto, também, no alcance do indicador institucional “Taxa de MPE Atendidas”. Com a formalização dos empreendedores individuais, aumentou exponencialmente o número de empresas registradas. Nos últimos 3 anos, o universo de empresas optantes pelo Simples aumentou 50,4%, passando de 2,9 milhões em dezembro/2008 para 5,8 milhões em dezembro/2011. A taxa de crescimento de 2010 para 2011 ficou em 28,3%, frente a um aumento de 6% no número de empresas atendidas pelo SEBRAE. Observa-se que, em 2011, a qualificação dos registros realizados nos sistemas de atendimento do SEBRAE ficou mais seletiva, o que pode ter contribuído para esse pequeno aumento no número de empresas atendidas.

Diante desse cenário, 8 estados não conseguiram atingir esse resultado institucional. Entretanto, o índice nacional foi alcançado, com 29% do universo de MPE atendidas.

Na análise do desempenho dos programas, constata-se que 33% da meta 1 (556.921 empresas atendidas) foram atendidas pelo conjunto das soluções disponibilizadas por essa estratégia. Na meta 3, a contribuição foi de 68% – foram 40.785 empresas atendidas pelos programas ALI e SEBRAEtec – e na meta 4 a participação foi de 29% (39.808 empresas atendidas no programa SEBRAE Mais).

Outro resultado que merece destaque é que a estruturação dos programas permitiu um aumento expressivo no número de consultorias realizadas. Foram 856.326 em 2011, um aumento de 12% em relação mais que no mesmo período do ano passado e 233% em relação ao ano de 2009.



Considerando o volume de recursos dos programas em relação aos objetivos estratégicos prioritários, constata-se que os recursos de CSN programados representaram 9,8% do total do ano (R\$ 123,9 milhões). Os programas ALI e SEBRAEtec foram responsáveis pelo aumento dos recursos vinculados ao objetivo P1 (inovação), que passou de R\$ 406,1 milhões em 2010, para R\$ 475,5 milhões em 2011.

Analisando a arrecadação da CSO, verifica-se um crescimento de 17,1% em relação ao ano passado. Por outro lado, o balanço orçamentário do Sistema SEBRAE apresenta uma variação de 3,1% na execução das despesas correntes (excluído o fundo de reserva) em 2011, comparando-se com 2010 (passou de R\$ 2.640,5 milhões em 2010 para R\$ 2.721,9 milhões em 2011). Isso explica a geração do superávit de R\$ 392,2 milhões no ano.

No tocante às metas de atendimento, as categorias, em geral, não apresentaram crescimento em relação ao ano de 2010. Os percentuais de execução encontram-se menores para as categorias expositores, feiras, missões palestras e rodadas. Houve crescimento para cursos e consultorias.

A seguir são apresentados com maiores detalhes os principais indicadores de execução do exercício de 2011.

### 3.1 Objetivos Estratégicos

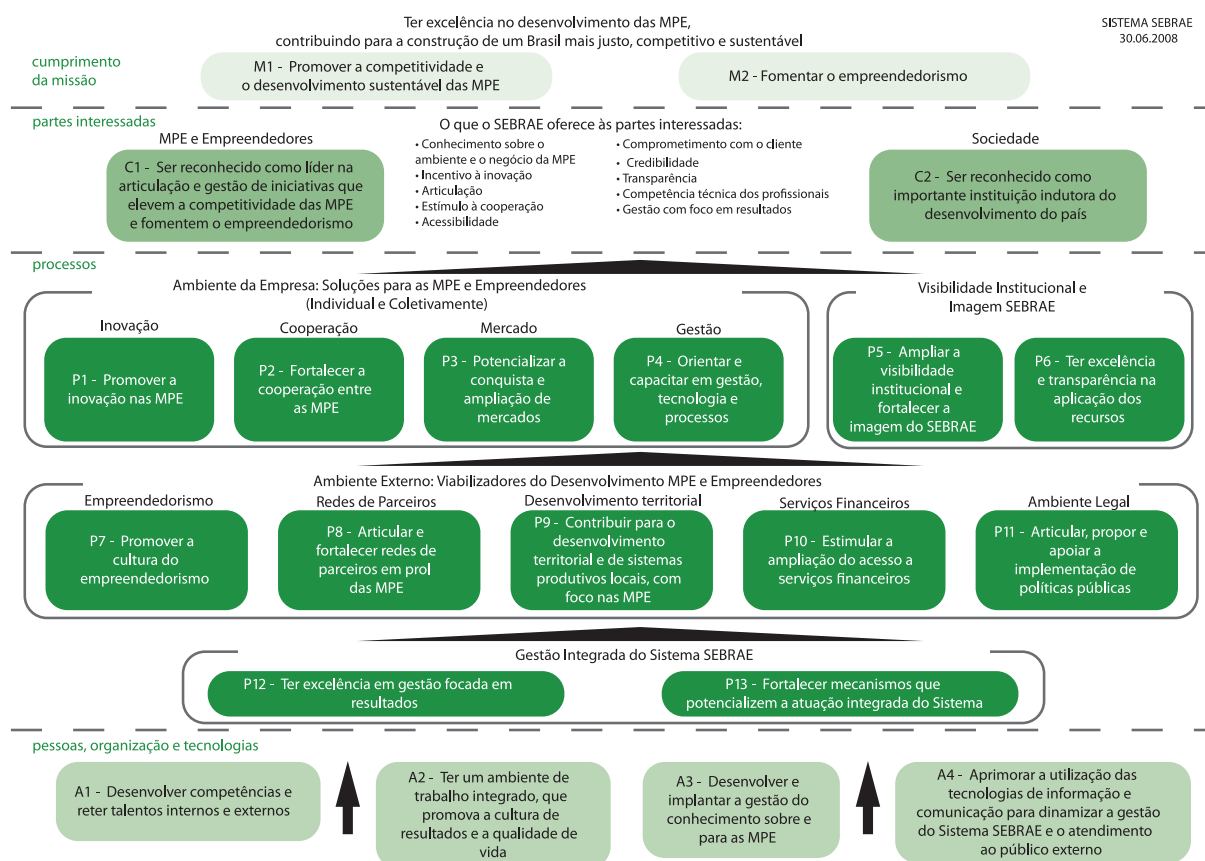
O Direcionamento Estratégico 2009/2015 orienta a atuação de todos os Agentes do Sistema SEBRAE de forma a assegurar alinhamento de esforços na busca do alcance da visão de futuro de “Ter excelência no desenvolvimento das MPE, contribuindo para a construção de um Brasil mais justo, competitivo e sustentável”.

Para alcançar essa visão, delimitou-se no Mapa Estratégico um conjunto de 21 objetivos organizados em quatro perspectivas: Cumprimento da Missão, Partes Interessadas, Processos e Pessoas, Organização e Tecnologia. Os objetivos estão agrupados no Mapa, conforme o Tema Estratégico ao qual contribuem, representando o foco e os pontos relevantes da estratégia no contexto do negócio.

A partir da definição dos desafios do Sistema SEBRAE, desenvolveu-se um trabalho de priorização dos objetivos estratégicos. Esses objetivos demonstram as escolhas adotadas pela organização para promover maiores conquistas e resultados que beneficiarão as MPE para o horizonte do Direcionamento Estratégico. Do conjunto de 21 objetivos, foram priorizados 11.



Figura 1 – Mapa estratégico do Sistema SEBRAE



Para operacionalizar as iniciativas estratégicas foram investidos R\$ 2.669,1 milhões no ano, em 3.105 projetos, 689 atividades e 7 inversões financeiras. O volume de recursos alocados ao total dos objetivos estratégicos foi de R\$ 1.565,3 milhões, correspondendo a 58,4% do total.

A análise da alocação dos recursos foi realizada considerando os valores previstos ajustados. Os ajustes entre o previsto original e o ajustado alcançaram o percentual de 5,9% no ano (R\$ 150 milhões).

**Tabela 2 – Alocação de recursos por objetivo estratégico****R\$ 1,00**

Objetivos Estratégicos	2010				2011			
	Valor Previsto Ajustado	% Total	Valor Realizado	% Execução	Valor Previsto Ajustado	% Total	Valor Realizado	% Execução
P1 – Promover a Inovação nas MPE	406.170.265	29%	311.319.899	77%	475.559.394	30%	396.561.051	83%
P2 – Fortalecimento da Cooperação entre as MPE	19.955.292	1%	18.756.413	94%	11.914.935	1%	11.355.412	95%
P3 – Conquista e Ampliação de Mercados	146.815.601	10%	130.106.981	89%	146.806.883	9%	135.787.433	92%
P4 – Orientação e Capacitação Empresarial	255.809.573	18%	231.819.871	91%	316.255.481	20%	297.096.382	94%
P5 – Visibilidade Institucional e Imagem do Sebrae	138.885.470	10%	129.839.929	93%	141.318.130	9%	132.903.879	94%
P6 – Ter excelência e transparência na aplicação de recursos	4.166.507	0,30%	4.010.055	96%	11.928.527	1%	12.294.322	103%
P7 – Promoção da Cultura do Empreendedorismo	57.524.061	4%	51.810.958	90%	56.399.202	4%	49.540.405	88%
P8 – Articulação e Fortalecimento de Redes de Parceiros	45.066.870	3%	25.569.991	57%	58.810.803	4%	48.638.512	83%
P9 – Desenv. Territorial e de Sist. Produtivos Locais	28.533.135	2%	25.465.764	89%	34.665.149	2%	32.413.841	94%
P10 – Ampliação do Acesso a Serviços Financeiros	6.937.950	0,50%	6.365.932	92%	7.970.126	1%	6.819.271	86%
P11 – Articulação e Apoio a Políticas Públicas	32.159.409	2%	29.892.245	93%	33.117.946	2%	30.332.382	92%
P12 – Excelência em Gestão para Resultados	84.753.013	6%	74.503.584	88%	85.056.804	5%	71.521.546	84%
P13 – Atuação integrada do Sistema Sebrae	5.300.570	0,40%	4.128.742	78%	8.527.766	1%	7.608.047	89%
A1 – Desenvolver competências e reter talentos internos e externos	36.863.909	3%	32.614.466	88%	53.326.932	3%	48.458.004	91%
A2 – Ambiente de Trabalho	65.340.681	5%	54.339.959	83%	17.234.024	1%	18.848.812	109%
A3 – Gestão do Conhecimento	11.229.445	1%	8.440.397	75%	14.122.713	1%	10.143.125	72%
A4 – Tecnologias de Informação e Comunicação	79.035.717	6%	64.604.439	82%	92.301.253	6%	86.696.849	94%
<b>Total Vinculado aos Objetivos Estratégicos</b>	<b>1.419.246.898</b>	<b>100%</b>	<b>1.203.589.625</b>	<b>84%</b>	<b>1.565.316.068</b>	<b>100%</b>	<b>1.397.019.273</b>	<b>89%</b>

Fonte: SME

Os recursos vinculados aos objetivos estratégicos apresentaram um aumento de 10,3% comparando-se com o ano anterior, passando de R\$ 1.419,2 milhões para R\$ 1.565,3 milhões. Essa variação ocorreu, principalmente, em razão do aumento na alocação de recursos no Objetivo P1 (inovação), que passou de R\$ 406 milhões em 2010, para R\$ 475 milhões em 2011, com os programas SEBRAEtec e ALI.

O nível de realização orçamentária dos objetivos estratégicos apresentou crescimento, subindo de 84%, em 2010, para 89%, em 2011. Nota-se uma melhora significativa na realização dos recursos na maioria dos objetivos.

## 3.2 Resultados Institucionais

Os objetivos estratégicos relacionados ao Cumprimento da Missão e Partes Interessadas são monitorados por meio dos Indicadores Institucionais, cujo desempenho das metas consolidadas em 2011 é demonstrado na tabela abaixo.

**Tabela 3 – Resultados dos indicadores institucionais**

Indicador Institucional	Escala	Planejado	Realizado
Taxa de MPE Atendidas	%	28,1	28,4
Índice de Contribuição para a Criação de MPE	%	12,7	26,8
Índice de Avaliação de Imagem junto à Sociedade	0-10	8,3	8,41
Índice de Avaliação de Imagem – MPE/Empreendedores	0-10	8,5	8,44
Índice de Sobrevivência das Empresas Atendidas	%	82,7	73,1

Devido à não conclusão de pesquisa de campo, o indicador “Índice de avaliação da imagem – MPE e Empreendedores” ainda apresenta resultados prévios. Assim que encerrada a sua mensuração e, tão logo esteja calculado de forma definitiva, será informado.

O “Índice de Contribuição para a Criação de MPE” levou em consideração a quantidade de novos empreendedores individuais formalizados em 2011, em relação ao número de MPE optantes pelo simples no decorrer do ano e a percepção desses novos empreendedores da participação do SEBRAE na formalização dos seus negócios.

O “Índice de Sobrevivência das Empresas Atendidas”, que diz respeito exclusivamente às MPE atendidas pelo SEBRAE, está indisponível devido à impossibilidade de utilização do cadastro de atendimentos do ano de 2009 para seu cálculo. Enquanto a metodologia não dispuser dos dados necessários para sua aplicação, será utilizado o último valor apurado para o índice de sobrevivência das MPE, que contempla todas as MPE brasileiras.

A seguir são apresentados os resultados dos indicadores institucionais, por SEBRAE UF.

**Tabela 4 – Resultados institucionais por UF**

UF	Taxa de MPE atendidas (%)		Índice de contribuição do Sebrae para a abertura de empresas (%)		Imagem do Sebrae junto às MPE e empreendedores		Imagem do Sebrae junto à sociedade		Taxa de sobrevivência das empresas atendidas (%)	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
AC	35,0%	38,9%	11,0%	59,8%	8,40	8,45	8,63	8,44	63,3%	59,8%
AL	25,6%	34,9%	15,0%	48,4%	8,20	8,50	8,70	8,56	81,5%	74,5%
AM	30,0%	32,7%	7,0%	52,7%	8,50	8,42	7,80	8,36	76,9%	58,8%
AP	27,9%	35,0%	17,9%	57,1%	8,20	8,42	8,20	8,34	69,2%	71,5%
BA	29,0%	26,4%	13,0%	48,3%	8,60	8,46	8,60	8,45	83,0%	67,8%
CE	25,6%	30,0%	13,7%	42,2%	8,60	8,41	8,00	8,31	82,0%	78,7%
DF	32,0%	33,2%	19,5%	32,3%	8,30	8,42	8,14	8,35	82,0%	75,0%
ES	25,6%	22,9%	10,0%	32,2%	8,50	8,42	8,40	8,35	86,2%	73,1%
GO	25,6%	23,6%	5,0%	40,0%	8,50	8,49	8,50	8,54	82,0%	67,6%
MA	25,0%	28,3%	12,0%	40,8%	8,50	8,39	8,50	8,26	82,0%	70,8%
MG	25,0%	20,6%	12,0%	19,3%	8,20	8,38	8,00	8,23	87,0%	77,9%
MS	25,6%	35,0%	12,0%	46,8%	8,40	8,44	8,19	8,41	79,0%	66,7%
MT	28,0%	42,3%	18,0%	32,4%	8,70	8,45	8,70	8,42	79,0%	65,1%
PA	25,0%	27,6%	10,0%	40,2%	8,20	8,37	8,20	8,22	70,0%	64,4%
PB	25,6%	32,6%	10,0%	34,2%	8,80	8,46	8,20	8,47	82,5%	78,7%
PE	39,0%	31,7%	22,0%	23,2%	8,80	8,59	8,80	8,80	78,2%	58,2%
PI	25,6%	34,5%	16,8%	47,6%	8,60	8,38	8,60	8,25	78,0%	74,6%
PR	35,0%	22,8%	14,0%	18,9%	8,40	8,31	8,40	8,06	78,0%	69,7%
RJ	27,9%	23,6%	11,0%	18,4%	8,50	8,45	8,60	8,43	83,0%	72,2%
RN	25,6%	47,6%	18,0%	48,8%	8,30	8,58	8,13	8,78	85,0%	62,1%
RO	26,0%	35,8%	11,0%	41,6%	8,30	8,48	8,20	8,50	82,0%	73,9%
RR	45,0%	43,6%	27,0%	53,8%	8,50	8,54	8,50	8,67	49,5%	78,8%
RS	28,0%	32,5%	13,0%	27,9%	8,50	8,38	8,00	8,25	75,0%	72,9%
SC	28,0%	32,9%	10,0%	10,0%	8,20	8,39	8,20	8,27	78,2%	72,6%
SE	26,0%	45,5%	6,4%	48,9%	8,50	8,46	8,50	8,45	85,4%	68,3%
SP	27,9%	29,3%	13,5%	12,5%	8,67	8,45	8,50	8,42	85,0%	77,0%
TO	25,0%	42,3%	19,0%	60,8%	8,60	8,45	8,70	8,42	78,0%	70,0%

Fonte: UGE

### 3. Metas Mobilizadoras

As metas mobilizadoras expressam os compromissos de atuação do Sistema em torno dos objetivos estratégicos. O desafio é alavancar, no período estabelecido, resultados expressivos para as micro e pequenas empresas. A tabela a seguir apresenta as metas de 2011 e seus resultados.

**Tabela 5 – Metas Mobilizadoras**

Meta Mobilizadora	Objetivo Estratégico Relacionado	Meta 2011	Realização	% de Realização
<b>Meta 1</b> Ampliar o número de empresas atendidas pelo Sistema SEBRAE.	P4 – Orientar e capacitar em gestão, tecnologia e processos	1.100.000	1.649.081	150%
<b>Meta 2</b> Contribuir para a formalização de empreendedores individuais.	P7 – Promover a cultura do empreendedorismo	500.000	1.085.689	217%
<b>Meta 3</b> Ampliar a quantidade de empresas atendidas pelo SEBRAE com soluções específicas de inovação.	P1 – Promover a inovação nas MPE	30.000	59.295	198%
<b>Meta 4</b> Ampliar o número de pequenas empresas atendidas pelo Sistema SEBRAE	P4 – Orientar e capacitar em gestão, tecnologia e processos	100.000	135.741	135%
<b>Meta 5</b> Contribuir para a ampliação do número de municípios com a Lei Geral regulamentada	P11 – Articular, propor e apoiar a implementação de políticas públicas	2.953	3.736	126%

O ano foi marcado pelos excelentes resultados das metas. Em âmbito nacional, as 5 metas foram atingidas e, individualmente, apenas 4 estados não atingiram todas elas.

As metas 1, 2 e 3 foram alcançadas por todos os SEBRAE UF. Em relação à meta de pequenas empresas, 3 estados não conseguiram atingi-la (PA, PE e SE). A meta 5 não foi cumprida pelo SEBRAE AP, que alcançou 88% dos municípios com a Lei geral regulamentada.

**Meta 1 – Ampliar o número de empresas atendidas pelo Sistema SEBRAE**

UF	Meta 2011	Realizado	% Realização
AC	3.288	5.533	168%
AL	9.961	20.477	206%
AM	10.274	16.821	164%
AP	4.163	5.718	137%
BA	62.090	96.220	155%
CE	39.303	58.349	148%
DF	23.450	34.257	146%
ES	21.147	27.498	130%
GO	35.050	45.140	129%
MA	18.000	25.791	143%
MG	132.006	132.897	101%
MS	12.183	24.724	203%
MT	16.914	41.182	243%
PA	18.750	29.740	159%
PB	12.330	20.449	166%
PE	40.853	50.041	122%
PI	8.607	16.812	195%
PR	75.097	90.819	121%
RJ	75.330	113.836	151%
RN	11.533	33.031	286%
RO	8.156	15.559	191%
RR	4.320	4.867	113%
RS	100.355	151.194	151%
SC	53.347	83.280	156%
SE	10.240	14.790	144%
SP	316.073	474.534	150%
TO	5.767	15.522	269%

Fonte: SME

**Meta 2 – Contribuir para a formalização de empreendedores individuais**

UF	Meta 2011	Realizado	% Realização
AC	1.500	3.842	256%
AL	8.000	15.067	188%
AM	8.000	9.950	124%
AP	1.500	3.697	246%
BA	36.500	74.601	204%
CE	19.000	33.982	179%
DF	4.500	19.611	436%
ES	8.000	27.738	347%
GO	14.000	39.015	279%
MA	12.500	15.347	123%
MG	51.000	109.801	215%
MS	6.500	16.716	257%
MT	6.500	22.982	354%
PA	28.500	29.270	103%
PB	10.000	14.932	149%
PE	27.500	36.607	133%
PI	7.500	10.844	145%
PR	27.500	53.526	195%
RJ	42.000	132.057	314%
RN	6.500	16.403	252%
RO	3.500	8.152	233%
RR	1.500	2.523	168%
RS	34.500	59.972	174%
SC	12.500	33.834	271%
SE	5.000	7.241	145%
SP	125.000	280.364	224%
TO	3.500	7.615	218%

Fonte: SME

### Meta 3 – Ampliar a quantidade de empresas atendidas pelo SEBRAE com soluções específicas de inovação

UF	Meta 2011	Realizado	% Realização
AC	120	558	465%
AL	400	2.235	559%
AM	671	832	124%
AP	128	325	254%
BA	1.693	3.716	219%
CE	1.072	2.466	230%
DF	550	1.466	267%
ES	1.000	2.148	215%
GO	956	1.960	205%
MA	1.000	1.189	119%
MG	3.600	4.629	129%
MS	332	1.761	530%
MT	461	1.009	219%
PA	1.500	1.948	130%
PB	636	1.785	281%
PE	731	969	133%
PI	235	835	355%
PR	1.802	3.373	187%
RJ	2.054	3.503	171%
RN	921	1.474	160%
RO	219	820	374%
RR	650	790	122%
RS	2.737	4.965	181%
SC	1.455	2.479	170%
SE	700	1.144	163%
SP	8.620	10.253	119%
TO	157	663	422%

Fonte: SME



**Meta 4 – Ampliar o número de pequenas empresas atendidas pelo Sistema SEBRAE**

UF	Meta 2011	Realizado	% Realização
AC	138	166	120%
AL	608	779	128%
AM	846	881	104%
AP	167	226	135%
BA	4.627	5.725	124%
CE	1.886	2.257	120%
DF	1.645	2.132	130%
ES	2.244	2.672	119%
GO	3.018	3.472	115%
MA	678	782	115%
MG	11.164	11.276	101%
MS	1.057	1.581	150%
MT	1.408	2.464	175%
PA	1.294	1.270	98%
PB	776	1.057	136%
PE	2.082	1.569	75%
PI	603	831	138%
PR	8.201	9.659	118%
RJ	9.029	11.254	125%
RN	1.198	1.697	142%
RO	671	1.011	151%
RR	144	167	116%
RS	9.437	24.829	263%
SC	6.728	9.359	139%
SE	550	465	85%
SP	30.808	37.194	121%
TO	491	966	197%

Fonte: SME

### Meta 5 – Contribuir para a ampliação do número de municípios com a Lei Geral regulamentada

UF	Nº Municípios	Meta 2011	Realizado	% Realização
AC	22	15	22	147%
AL	102	80	82	103%
AM	62	28	44	157%
AP	16	16	14	88%
BA	417	187	305	163%
CE	184	83	130	157%
DF	1	1	1	100%
ES	78	78	78	100%
GO	246	111	150	135%
MA	217	98	98	100%
MG	853	383	400	104%
MS	78	40	60	150%
MT	141	139	141	101%
PA	143	72	67	93%
PB	223	100	106	106%
PE	185	102	107	105%
PI	224	100	114	114%
PR	399	340	350	103%
RJ	92	80	92	115%
RN	167	120	149	124%
RO	52	30	42	140%
RR	15	8	11	138%
RS	496	223	423	190%
SC	293	132	293	222%
SE	75	34	34	100%
SP	645	290	310	107%
TO	139	62	113	182%

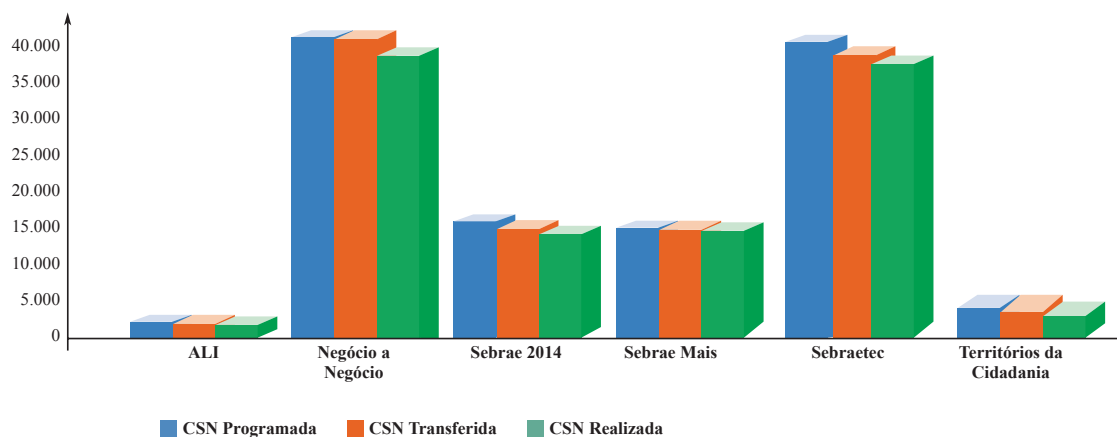
Fonte: SME

### 3.4 Programas Nacionais

Considerados os Objetivos Estratégicos e o conjunto de Metas Mobilizadoras, pactuadas com todo o Sistema SEBRAE, o SEBRAE Nacional adotou a partir do PPA 2011-2013, além da programação prevista nos 27 SEBRAE UF, estratégia de atendimento segmentada por clientes com a estruturação de *Programas Nacionais*, que contribuem fortemente para o alcance das metas.

Os recursos programados de CSN no SEBRAE Nacional para a execução dos programas totalizaram R\$ 123,9 milhões. Foram transferidos R\$ 122,3 milhões e a execução desses recursos, a cargo dos SEBRAE UF, totalizou R\$ 116,5 milhões.

**Gráfico 7– Transferência e execução de CSN dos programas nacionais (Em mil)**



Fonte: SME

A tabela a seguir demonstra os recursos financeiros e as metas de atendimento de cada programa.

**Tabela 6 – Execução dos recursos e metas de atendimento dos programas (Em mil)**

Programa	SEBRAE Nacional			SEBRAE UF		Metas de Atendimento		
	CSN Programada R\$	CSN Transferida R\$	% Transferência CSN	CSN Realizada R\$	% Realização CSN	Prevista	Realizada	%
ALI	13.152	13.152	100%	12.718	97%	12.700	14.037	111%
Negócio a Negócio	38.793	38.742	100%	37.064	96%	439.944	448.437	102%
SEBRAE 2014	14.443	14.443	100%	13.060	90%	5.629	6.148	109%
SEBRAE Mais	15.276	15.181	99%	15.149	100%	20.719	43.373	209%
SEBRAEtec	38.161	36.667	96%	35.391	97%	19.238	26.748	139%
Territórios da Cidadania	4.145	4.145	100%	3.184	77%	32.970	21.743	66%
Total	123.970	122.330	99%	116.566	95%	531.200	560.486	105%

Fonte: SME

### 3.4.1 Programa SEBRAEtec

O programa tem por objetivo ampliar o acesso das micro e pequenas empresas à inovação e tecnologia, visando, entre outros aspectos, a redução de desperdícios, aumento de produtividade, segurança dos empregados e adequação dos produtos para competir no mercado interno e externo.

Dentre os principais resultados de 2011 destacam-se:

- Alcance de 139% de realização na meta de atendimento de empresas com serviços tecnológicos;
- Superação do resultado de 2010 em 224%;
- Operacionalização em 27 SEBRAE UF;
- Consolidação de uma rede de Prestadores de Serviços Tecnológicos com 483 fornecedores em todo o território nacional;
- Pedidos de 6 registros de Indicações Geográficas: Norte Pioneiro do Paraná – café, Paraíba – produtos têxteis, Região de Salinas – cachaça, Pedro II – opalas e jóias artesanais, Manguezais de Alagoas – própolis vermelha e Mossoró – melão;
- Geração de conhecimento das reais necessidades das empresas de pequeno porte, subsidiando na elaboração de soluções e atendimento.

### 3.4.2 Programa de Atendimento Negócio a Negócio

O objetivo do Programa é implantar o atendimento ativo Negócio a Negócio (*in loco*, gratuito e personalizado) para empreendedores individuais (EI) e microempresas nos SEBRAE UF.

O Programa, implementado pelo SEBRAE em 26 estados, atendeu a mais de 448 mil microempresas e empreendedores individuais em 2011, correspondendo a 102% da meta prevista de quase 440 mil empresas. Com 2.000 (dois mil) Agentes de Orientação Empresarial (AOE) em campo, o Programa totalizou 1,2 milhões de atendimentos, que ajudaram a promover a competitividade desses pequenos negócios, por meio de diagnóstico e orientação realizados no próprio local do empreendimento.

Em 2011, a metodologia do Programa foi ajustada para incorporar um ciclo adicional de outras três visitas para permitir um acompanhamento continuado ao empresário. Essa repetição de atendimentos contemplará os empreendedores que tiverem mais necessidade, no limite de até metade das empresas previamente atendidas. Esse corte visa garantir a busca contínua do Programa em atender novos clientes.

Foi firmado Convênio de Cooperação Técnica com o Ministério do Desenvolvimento Social para atendimento diferenciado pelo Programa Negócio a Negócio aos Empreendedores Individuais formalizados, que também se beneficiam do Programa Bolsa Família. São estimados 103 mil casos em todo o país. Em 2011, os atendimentos foram iniciados e já alcançaram 18.953 Empreendedores Individuais nessa situação.

### 3.4.3 Programa SEBRAE Mais

O Programa foi criado para apoiar o processo de crescimento de pequenas empresas consolidadas no mercado e que buscam a evolução de seus negócios. É composto por um conjunto de seis soluções sobre temas específicos e uma solução integrada.

Atualmente 24 SEBRAE UF são apoiados financeiramente pelo SEBRAE. Esses estados elaboraram projetos aderentes à estratégia nacional do Programa e receberam o subsídio mediante comprovação de seu desempenho (execução física e financeira). Os demais SEBRAE UF aderiram ao Programa SEBRAE Mais e ofertam suas soluções ao mercado, com recursos próprios.

Para o ano de 2011, foram orçados R\$ 15,2 milhões e transferidos R\$ 15,1 milhões em recursos de CSN para os estados participantes.

Ao fim de 2011, o Programa SEBRAE Mais superou em 209% a meta prevista de 20.719 empresas atendidas, alcançando um total de 43.373 empresas.

Os principais resultados da Pesquisa de Impacto SEBRAE Mais demonstram:

- A satisfação com o Programa e a predisposição de indicá-lo para amigos e parceiros comercial foi de 98%;
- 85% dos clientes aprimoram a qualidade de seus produtos e serviços, além de conhecerem melhor os seus clientes através de um relacionamento estabelecido com o mercado;
- 82% conseguem, efetivamente, melhor preparo ou atualização nas metas, planos e projetos de sua empresa e 80% dos clientes do Programa identificam melhor novas oportunidades de negócio;
- 90% dos nossos clientes perceberam aumento no lucro de sua empresa; e
- 92% perceberam também aumento no seu faturamento.

### 3.4.4 Programa Agentes Locais de Inovação

O Programa tem como propósito aumentar a competitividade das micro e pequenas empresas, por meio da difusão de informações e ações sobre inovação, tecnologia, de acordo com as características únicas de cada negócio, gerando impacto direto na gestão empresarial, na melhoria de produtos e processos, e na identificação de novos nichos de mercado para os seus produtos.

O ALI conta com 453 agentes em 25 estados que aderiram ao programa. Dentre os principais resultados, destacam-se:

- Alcance de 110,5% de realização na meta de atendimento/acompanhamento de empresas, superando o resultado de 2010 em 250,8%;
- Participação dos 27 SEBRAE UF;
- Aprovação do 2º Ciclo de Projetos em 11 Estados;

- Avanços operacionais e metodológicos;
- Parceria com a Universidade Corporativa para capacitação continuada e a distância dos ALI;
- Criação de uma comunidade virtual para integração e troca de boas práticas entre os agentes;
- Elaboração de novos diagnósticos para a mensuração do grau de inovação (Comércio e Serviços);
- Padronização das Devolutivas (e Plano de Trabalho) do programa;
- Aprimoramento da metodologia de capacitação dos Agentes;
- Descentralização da metodologia de formação dos ALI para todos os SEBRAE UF, promovendo a rápida formação e reposição dos Agentes.

### 3.4.5 Programa Territórios da Cidadania

O Programa tem por objetivo promover o atendimento aos pequenos negócios nos municípios que compõem os 120 territórios delineados pelo Governo Federal no *Plano Brasil sem Miséria*, atuando nos diversos segmentos econômicos existentes visando criar um ambiente favorável aos micro e pequenos por intermédio da implementação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.

Os principais destaques do Programa em 2011 foram:

- 100 projetos aprovados no âmbito do Programa, sendo que 34 iniciaram a implementação das ações;
- Implantação de Sistema de Monitoramento e Acompanhamento dos projetos vinculados ao Programa: estruturação de planilhas integradas com informações detalhadas para auxiliar o controle e subsidiar a gestão;
- Implantação de Sistema de Indicadores Econômicos dos Territórios da Cidadania: interface gráfica com dados dos 1.851 municípios dos 120 territórios com enfoque em mercado local, finanças públicas e pequenos negócios;
- Publicação SEBRAE Territórios da Cidadania – Ação que transforma vidas;
- 43.716 visitas realizadas no Blog “Territórios em Rede”;

### 3.4.6 Programa SEBRAE 2014

O Programa tem a finalidade de identificar, disseminar e fomentar as oportunidades de negócios a partir do evento mobilizador Copa do Mundo 2014, considerando a missão de contribuir para a competitividade e o desenvolvimento sustentável das micro e pequenas empresas, proporcionando benefícios antes, durante e pós-evento.

A atuação do Programa SEBRAE 2014, durante o exercício de 2011, fortaleceu e sequenciou as ações de mobilização, especificou a identificação das oportunidades mapeadas nos nove setores prioritizados, com a realização dos grupos focais em cada uma das cidades sede e estruturou de

forma inovadora a *MC – Matriz de Competitividade*, instrumento de mensuração e monitoramento do desempenho empresarial, vinculadas aos requisitos, para aplicação em todas as empresas participantes.

As pequenas empresas, que são o foco preferencial do programa, participam de projetos setoriais, alinhadas com a linha do tempo através das fases: pré-evento, durante o evento e pós-evento. São nove os setores priorizados: Construção Civil, Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), Turismo, Serviços, Comércio Varejista, Produção Associada ao Turismo (Artesanato, Gastronomia e Economia Criativa), Madeira e Móveis, Moda (têxtil e confecções, couro e calçados, gemas e jóias) e Agronegócios, em cada uma das 12 cidades sede: Belo Horizonte/MG, Brasília/DF, Cuiabá/MT, Curitiba/PR, Fortaleza/CE, Manaus/AM, Natal/RN, Recife/PE, Rio de Janeiro/RJ, Salvador/BA, São Paulo/SP, Porto Alegre/RS.

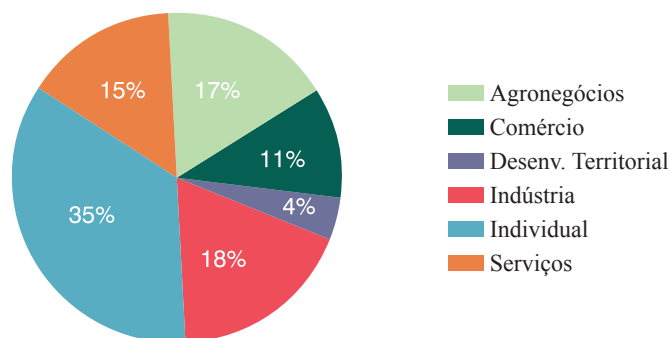
O programa está presente nas 12 cidades-sede participantes do piloto do MPE Brasil. As 12 Unidades Estaduais do SEBRAE operaram um projeto cada uma, totalizando 6.148 empresas atendidas, ultrapassando a meta para 2011 de 5.629.

Os principais resultados e entregas do Programa em 2011 foram:

- Mapa de Oportunidades para as micro e pequenas empresas nas 12 cidades-sede: publicação de 9 estudos setoriais, 12 estudos locais, 1 resumo executivo, 1 documento sobre legados e 1 caderno de conhecimento da metodologia;
- Encontros SEBRAE de Negócios – Oportunidades para 2014: 12 edições realizadas, com a participação de 7.020 pessoas no momento institucional e 2.962 empresas nos painéis setoriais;
- Matriz de competitividade nacional concluída e 92 pessoas capacitadas, entre coordenadores estaduais do Programa, consultores credenciados e gestores de projetos;
- Ações de disseminação de informações realizadas, com atingimento de 16.097 pessoas;

### 3.5 Carteiras de Projetos

Os investimentos planejados para as carteiras de projetos de atendimento foram da ordem de R\$ 1.217,3 milhões, com realização de R\$ 967,2 milhões (87% do Sistema SEBRAE e 63% de parceiros). A carteira de Atendimento Individual é a que responde pela maior fatia dos recursos previstos (R\$ 431,7 milhões, com realização de 78%).

**Gráfico 8 – Participação carteiras (%)**

Fonte: SME

A participação dos recursos previstos por carteira está apresentada no gráfico ao lado.

**Tabela 7 – Aplicações de recursos por carteiras de projetos**

(Em R\$ mil)

Setor	Previsto Ajustado			Execução			% Realização
	SEBRAE	Parceiros	Total	SEBRAE	Parceiro	Total	
Agronegócios	106.891	100.709	207.600	90.485	71.277	161.762	78%
Comércio	92.739	35.762	128.502	87.023	24.994	112.018	87%
Desenvolvimento Territorial	38.232	10.832	49.065	33.349	4.433	37.783	77%
Indústria	126.549	95.372	221.921	116.994	53.138	170.132	77%
Multisetorial/ Individual	373.401	58.326	431.727	312.269	25.841	338.111	78%
Serviços	104.575	73.953	178.529	92.594	54.894	147.488	83%
<b>Total</b>	<b>842.388</b>	<b>374.955</b>	<b>1.217.343</b>	<b>732.715</b>	<b>234.577</b>	<b>967.294</b>	<b>79%</b>

Fonte: SME



### 3.5.1 Indústria

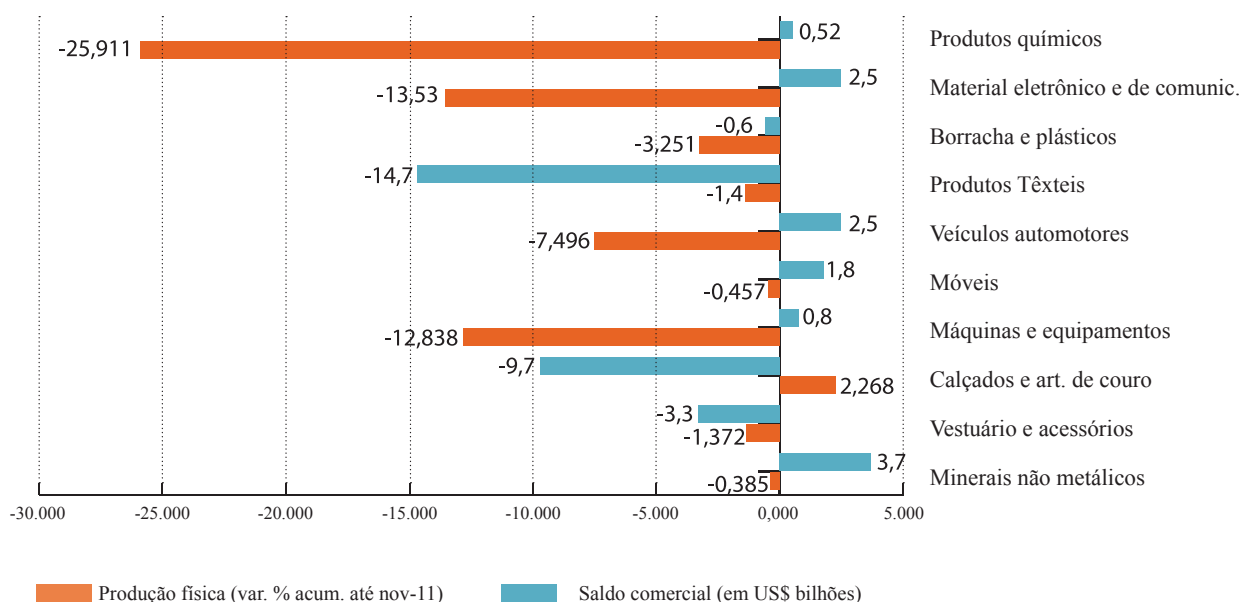
De acordo com o IBGE, o setor industrial respondia por 28,0% do PIB brasileiro, em 2010. Estudo elaborado pelo SEBRAE em parceria com o Dieese<sup>1</sup> mostra que o percentual de micro e pequenas empresas cadastradas no setor industrial, em relação ao total de MPE existentes no país, é da ordem de 10,7%, reunindo 657 mil MPE, também em 2010. Segundo ainda esse estudo, estima-se que, em 2009, as microempresas desse setor empregavam cerca de 2.031 mil pessoas (14,5% do total empregado por todas as MPE). A região Sudeste é a que concentra maior número de MPE do setor industrial (48%), seguida pela região Sul (29%) e Nordeste (13%).

Em 2011, a indústria sofreu forte concorrência com os produtos importados, situação essa favorecida pela valorização cambial, que vigorou até setembro daquele ano. Em função disso, a produção industrial apresentou declínio em praticamente todos os meses de 2011.

Segundo dados do IBGE<sup>2</sup>, a produção industrial brasileira, no acumulado nos onze primeiros meses de 2011, registrou crescimento de apenas 0,4% sobre igual período do ano anterior. Esse aumento foi puxado pelos ramos: veículos automotores (+2,5%), minerais não metálicos (+3,7%), indústrias extrativas (+2,1%), equipamentos médico-hospitalares, ópticos e outros (+10,6%), produtos de metal (+2,8%), fumo (+13,8%) e edição e impressão (+2,1%).

Entretanto, setores como o de Produtos Têxteis e o de Vestuários, além de terem registrado queda na produção, experimentaram ainda déficits na balança comercial, como pode ser observado no gráfico a seguir.

**Gráfico 9 – Setores: produção física X saldo comercial**



1 Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa 2010-2011

2 Pesquisa Industrial Mensal/PIM, divulgada em 05.01.2012

A atuação do Sistema SEBRAE na indústria, em 2011, abrigou 449 projetos, englobando todos os estados brasileiros e o Distrito Federal, atingindo 36.142 empresas e 56.169 pessoas físicas. O montante de recursos foi da ordem de R\$ 221,9 milhões, com alavancagem de R\$ 95,3 milhões de parceiros. A execução orçamentária situou-se em 77%, sendo 92% do Sistema SEBRAE e 56% de parceiros.

Para implementar as ações, a carteira está distribuída em 19 segmentos, conforme tabela a seguir.

**Tabela 8 – Previsão e execução dos recursos da carteira da indústria, por segmento**

Em R\$ mil

Segmento	Qtde Projetos	Previsto Ajustado			Execução			% Execução
		Sebrae	Parceiros	Total	Sebrae	Parceiro	Total	
Biotecnologia	7	1.317	5.029	6.346	1.282	2.778	4.060	64%
Construção Civil	34	5.766	6.292	12.058	5.578	6.338	11.916	99%
Cosméticos	5	641	222	863	615	187	803	93%
Couro e Calçado	31	9.203	9.778	18.980	8.888	10.958	19.845	105%
Eletroeletrônico	6	1.823	2.539	4.363	1.669	–	1.669	38%
Equipamentos médico, odontológico e hospitalar	6	110	84	194	109	–	109	56%
Gemas e Jóias	8	2.243	1.964	4.208	2.180	2.921	5.101	121%
Indústria de Alimentos e Bebidas	42	7.193	2.609	9.802	6.973	1.301	8.274	84%
Indústria Gráfica	7	839	162	1.001	783	172	955	95%
Madeira e Móveis	47	7.256	5.691	12.947	6.666	2.660	9.326	72%
Metal-Mecânica	56	10.188	6.153	16.341	9.474	4.238	13.713	84%
Mineração	1	350	–	350	350	–	350	100%
Multisetorial Indústria	24	7.824	3.783	11.607	4.551	1.306	5.856	50%
Oleiro Cerâmico	18	2.407	2.146	4.553	2.309	633	2.942	65%
Pedras e Rochas Ornamentais	7	1.403	3.806	5.209	1.274	386	1.660	32%
Petróleo e Gás	28	13.313	5.454	18.767	11.786	4.225	16.011	85%
Química e PVC	5	960	774	1.733	941	527	1.467	85%
Setorial Indústria	25	37.293	29.325	66.618	35.989	2.144	38.132	57%
Têxtil e Confecções	92	16.420	9.562	25.982	15.576	12.366	27.941	108%
<b>Total</b>	<b>449</b>	<b>126.549</b>	<b>95.372</b>	<b>221.921</b>	<b>116.994</b>	<b>53.138</b>	<b>170.132</b>	<b>77%</b>

Fonte: SME

A carteira, no ano de 2011, priorizou as seguintes linhas estratégicas:

- Encadeamento Produtivo entre grandes e pequenas empresas;
- Parcerias para incentivo à inovação, sustentabilidade e aumento de produtividade nas pequenas indústrias.

Na estratégia de Encadeamento Produtivo, destacaram-se as parcerias com a Petrobrás, Vale do Rio Doce, Gerdau e ABDIB.

A Petrobrás e o SEBRAE prorrogaram, até 2014, o prazo do segundo convênio para inserção de MPE na cadeia do petróleo, gás e energia, assinado em 2008, e duplicaram o seu valor, que passou a ser de R\$ 64 milhões, paritariamente divididos. Esses recursos, somados aos R\$ 2 milhões de um convênio entre o Sistema SEBRAE e a Refinaria Abreu e Lima, subsidiária da Petrobrás, deverão alavancar projetos no valor mínimo de R\$ 82,5 milhões, com a contribuição de empresas e parceiros. Nesse convênio, foram atendidas 11.641 empresas em 20 projetos e realizadas 66 rodadas de negócios, envolvendo 656 empresas âncoras e 6.638 ofertantes, com uma expectativa de negócios de R\$ 3 bilhões.

Os projetos da parceria firmada com a Cia Vale do Rio Doce, no valor de R\$ 14,4 milhões, foram iniciados com a adesão de 1.010 pequenas empresas dos territórios de influência da Vale nos estados: BA, ES, MA, MG, PA, RJ e SE, que estão sendo diagnosticadas para elaboração de planos de desenvolvimento, visando o aumento do volume de vendas e de sua participação como fornecedoras na cadeia de mineração.

Beneficiando a indústria do aço, a Gerdau e o SEBRAE assinaram convênio de cooperação para desenvolver 360 empresas fornecedoras nos estados: RS, RJ, SP, BA, PE, CE, PR e MG. O valor da parceria é de R\$ 4,3 milhões, sendo 50% do Sistema SEBRAE.

Um convênio de cooperação geral com a Associação Brasileira de Infraestrutura e Indústria de Base – ABDIB foi firmado com o objetivo de realizar ações voltadas à promoção e ao fortalecimento de pequenas indústrias dos setores de energia elétrica, petróleo, gás e derivados, transporte, construção e engenharia, saneamento ambiental, telecomunicações e indústria de base. Em 2012, a estratégia é firmar convênios com as empresas associadas para inserir pequenas empresas na cadeia de valor dessas empresas.

Na parceria com o Instituto Euvaldo Lodi – IEL foi lançada a 3ª chamada de projetos para inserção de pequenas empresas em cadeias de valor de grandes empresas. Foram selecionados 11 projetos, no valor aproximado de R\$ 3 milhões, com envolvimento de 23 grandes empresas e 209 pequenas fornecedoras de 12 segmentos industriais e de serviços, em 10 estados. Somando-se as três chamadas nacionais, foram completados 39 projetos, com 98 grandes empresas, nos mais diversos setores (alimentos, metalurgia, siderurgia, celulose, sucro-alcooleiro, madeira, comunicação, metalmeccânico, construção civil, energia, confecções, químico e outros) e 770 micro e pequenas empresas fornecedoras.

No âmbito das ações realizadas pelo SEBRAE em colaboração com outras instituições, onde o foco foi inovação, sustentabilidade e aumento da produtividade das pequenas indústrias, destacaram-se os programas em parceria com a Confederação Nacional da Indústria – CNI.

O Programa de Apoio à Competitividade Industrial – PROCOMPI realizou, em 2011, a 2ª chamada de projetos, que contou com a aprovação de 20 propostas, distribuídos em 11 estados (AP, BA, CE, ES, MG, PB, PE, PR, RR, RS, SC), totalizando R\$ 4,59 milhões, sendo R\$ 2,28 milhões do SEBRAE, beneficiando mais de 500 empresas. Somando os resultados da 1ª e 2ª chamadas de

projetos contabilizou-se 104 projetos aprovados, totalizando R\$ 26,9 milhões de reais investidos, atendendo mais de 2.500 empresas de 24 setores industriais, em 25 estados.

Para materializar a estratégia da Mobilização Empresarial pela Inovação – MEI foi realizada a 2ª chamada de projetos da Rede de Núcleos de Inovação. Os projetos aprovados envolveram recursos de R\$ 7,2 milhões, visando a sensibilização de 3 mil empresas, para capacitação e a elaboração planos de inovação.

Além das parcerias com a CNI, merecem destaque os seguintes projetos:

- Acordo de Cooperação com Associação Brasileira de Desenvolvimento Industrial – ABDI e Associação Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA: divulgação e conscientização das micro e pequenas industriais sobre a importância da legislação sanitária, com atendimento de 385 participantes em seminários e feiras e a participação efetiva nas Câmaras Setoriais de Cosméticos e Saneantes;
- Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos – ABIHPEC: Programa de Desenvolvimento Setorial – HPPC (Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos), com atendimento direto de 2.500 empresas e a realização de uma pesquisa sobre a oferta dos laboratórios potenciais que atuam no setor;
- Associação Nacional da Indústria de Cerâmica – ANICER: Projeto Conheça seu Produto pela Avaliação de Conformidade, com a implementação de ações de avaliação de conformidade nos produtos de cerâmica vermelha, por meio de ensaios laboratoriais. Em 2011, 158 empresas foram atendidas com ações de consultorias e ensaios laboratoriais, que resultou na elevação dos níveis de conformidade dos produtos;
- Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos – ASSINTECAL: Projeto Couro, Calçados e Artefatos do Brasil – Inovação pelo Design, com atendimento a 926 empresas com consultorias, desenvolvimento de 2.130 novos produtos, 264 empresas capacitadas e mais de R\$ 6 milhões de expectativas de negócios.

### 3.5.2. Comércio

No Brasil, de acordo com o Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa 2010/2011, o setor do Comércio concentra cerca de 3.154 milhões de MPE (51,5% do total de MPE existentes no país) e emprega 4,99 milhões de pessoas (35,7% do total de empregados pelas MPE brasileiras). No tocante às exportações, a participação das MPE exportadoras desse setor no total de MPE exportadoras também pode ser considerada expressiva, perfazendo 43,5%.

Interessante observar, no entanto, que, embora 51,5% das MPE estejam concentradas no Comércio, a participação desse setor no PIB, calculada com base nos dados do IBGE, é da ordem de 12,5%, bem menor que a da Indústria (28,0%), que concentra apenas 10,7% das MPE.

Segundo a Pesquisa Mensal do Comércio/PMC, divulgada pelo IBGE, em 12.01.2012, o Comércio apresentou alta de 6,7% no volume de vendas, acumulado de janeiro a novembro de 2011, em relação a igual período do ano anterior. Essa alta foi puxada pela atividade *Hipermercado, supermercado, produtos alimentícios, bebidas e fumo* (+4,0%), com impacto de 42% na formação da taxa do varejo, seguida pela atividade de *Móveis e eletrodomésticos* (+16,8%), cuja influência na formação do resultado foi de 34%.

Assim, dada a relevância do setor na economia, por concentrar a maioria das micro e pequenas empresas existentes no país, a carteira do Comércio contou com 471 projetos, englobando todos os estados brasileiros e o Distrito Federal, atingindo 52.550 empresas e 100.104 pessoas físicas. O montante de recursos foi da ordem de R\$ 128,5 milhões, com alavancagem de R\$ 35,7 milhões de parceiros. A execução orçamentária situou-se em 87%, sendo 94% do Sistema SEBRAE e 70% de parceiros.

**Tabela 9 – Previsão e execução dos recursos da carteira do comércio, por segmento**

Em R\$ mil

Segmento	Qtde Projetos	Previsto Ajustado			Execução			% Execução
		Sebrae	Parceiros	Total	Sebrae	Parceiro	Total	
Artesanato	101	15.515	6.287	21.802	13.600	4.556	18.156	83%
Comércio Varejista	364	72.634	28.855	101.490	69.099	17.484	86.583	85%
Setorial Comércio	6	4.590	620	5.210	4.325	2.954	7.278	140%
<b>Total</b>	<b>471</b>	<b>92.739</b>	<b>35.762</b>	<b>128.502</b>	<b>87.023</b>	<b>24.994</b>	<b>112.018</b>	<b>87%</b>

Fonte: SME

A estratégia de atuação da carteira foi estabelecida a partir da observação, no cenário atual, de oportunidades e ameaças para o comércio varejista e o artesanato, como: o crescimento da renda e da capacidade de consumo das classes C, D e E; o calendário de eventos internacionais que o país sediará nos próximos anos e os grandes investimentos em infraestrutura; o crescimento acelerado do comércio eletrônico.

No segmento de **artesanato** destacou-se, mais uma vez, o Prêmio SEBRAE Top 100 de Artesanato – 3ª Edição, com mais de 1.800 unidades produtivas inscritas: acréscimo de 79% em relação à 2ª Edição. Foi elaborada e distribuída a cartilha do Empreendedor Individual – Artesanato com o objetivo de promover a maior formalização do setor. Ainda na linha de informação, foi lançado o Manual de Integração da Produção Associada ao Turismo. O produto é um “passo a passo” sobre como agregar valor a destinos incorporando novos produtos à oferta turística.

Os principais eventos, com a participação do SEBRAE, foram o 15º Salão de Artesanato da Paraíba, em João Pessoa; o Salão do Turismo, em São Paulo; a Casa Piauí Design, em Teresina; a 22ª Feira Nacional de Artesanato, em Belo Horizonte e a FENEARTE – Feira Nacional de Negócios do Artesanato 2011, em Recife.

No segmento do **comércio varejista** destacou-se o projeto Empreender Competitivo, fruto de convênios firmados com a CACB e FACESP, que atendeu, em 2011, 3.032 empresas. Outro projeto de fundamental importância é o Varejo Competitivo, executado em convênio com a ABAD, que realizou 45 cursos em 13 estados, atendendo 424 empresas.

Ainda em relação ao varejo, o Projeto de Revitalização de Espaços Comerciais, executado pelos SEBRAE RS, MS, PR e SC, teve a participação de 1.879 empresas, frente à meta de 800 empresas. Os bons resultados alcançados levaram à construção de uma metodologia de atuação que deverá ser disponibilizada a todo o Sistema em 2012. Foram nacionalizados os 6 cursos do Varejo Fácil, em versão EAD, o que possibilitou a capacitação de 12.000 participantes em apenas 3 meses.

Os principais eventos do comércio varejista, com participação do SEBRAE, foram a 11ª Brasilshop – Feira e Congresso Internacional de Varejo, em São Paulo; a 3ª Brasilshop Edição Centro-Oeste, em Brasília; o Fórum Latino Americano de Varejo, em São Paulo; a 31ª Convenção Anual do Atacadista Distribuidor (ABAD), em Recife; a 52ª Convenção Nacional do Comércio Lojista (CNDL), em Fortaleza; as Convenções de Entidades de Associações Comerciais: 21º Congresso CACB (Salvador), 12º Congresso FACESP (Santos) e 21ª Convenção FACIAP (Foz do Iguaçu); ECOM 2011 – I Seminário Nacional de Comércio Eletrônico, Negócios na Web & Meios de Pagamento, realizado em catorze capitais, das quais doze cidades-sede dos Jogos da Copa 2014.

### 3.5.3. Serviços

Com base nos dados do IBGE, estima-se que o setor de Serviços, excluindo-se o Comércio, responda por cerca de 54,0% do PIB brasileiro. Os segmentos que, aparentemente, concentram micro e pequenas empresas, como o de “Serviços de Informação”, apresentou crescimento de 3,8% em 2010, sobre o ano anterior. Na atividade “Outros Serviços”, que congrega serviços de manutenção e reparação, serviços de alojamento e alimentação, educação mercantil e saúde mercantil, dentre outros, o aumento foi de 3,6%, já na “Atividade Imobiliária e Aluguel”, a elevação foi bem menor, de 1,6%, no mesmo período comparativo.

O setor de Serviços reunia, em 2010, cerca de 2.036 mil MPE (33,3% do total), concentradas na região Sudeste (57,5% do total), segundo dados do Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresas 2010/2011. Só as microempresas empregavam aproximadamente 5,34 milhões de pessoas (38,2% do total de empregados pelo conjunto de MPE brasileiras), em 2009, segundo o mesmo anuário.

A atuação do Sistema SEBRAE na carteira de Serviços, em 2011, abrigou 405 projetos, englobando todos os estados brasileiros e o Distrito Federal, atingindo 26,6 mil empresas e 84,8 mil pessoas físicas. O montante de recursos foi da ordem de R\$ 178,5 milhões, com alavancagem de R\$ 73,9 milhões de parceiros. A execução orçamentária situou-se em 83%, sendo 88% do Sistema SEBRAE e os parceiros realizaram 74% dos recursos previstos.

Para viabilizar a estratégia da carteira, os projetos foram distribuídos em 5 segmentos, conforme tabela a seguir.



**Tabela 10 – Previsão e execução dos recursos da carteira de serviços, por segmento**

Em R\$ mil

Segmento	Qtde Projetos	Previsto Ajustado			Execução			% Execução
		Sebrae	Parceiros	Total	Sebrae	Parceiro	Total	
Economia Criativa	39	8.109	6.835	14.944	7.170	7.302	14.472	97%
Serviços	133	20.096	3.761	23.857	14.813	2.762	17.575	74%
Setorial Serviços	3	1.696	984	2.680	1.671	–	1.671	62%
Tecnologia da Informação	33	9.082	6.702	15.784	7.848	3.439	11.287	72%
Turismo	197	65.593	55.671	121.264	61.093	41.390	102.483	85%
<b>Total</b>	<b>405</b>	<b>104.575</b>	<b>73.953</b>	<b>178.529</b>	<b>92.594</b>	<b>54.894</b>	<b>147.488</b>	<b>83%</b>

Fonte: SME

O conjunto dos projetos do segmento **Serviços** demonstra foco das ações em mercado, feiras e missões técnicas e em inovação e tecnologia nas consultorias tecnológicas (*design*, *layout*, *merchandising* e em alguns casos eficiência energética). O maior destaque é para os segmentos da beleza e automotivo e em ações relacionadas à certificação, normas técnicas e as ações visando a melhoria da qualidade e redução de desperdício como o PAS (Programa de Alimento Seguro), P+L (Produção mais Limpa), o 5S e a gestão ambiental. Houve maior aplicação de ferramentas e soluções como o SEBRAETEC e o SEBRAE MAIS, contribuindo para o alcance das metas mobilizadoras do Sistema, principalmente junto às pequenas empresas.

A carteira teve um ano de esforços direcionados no estabelecimento de parcerias estratégicas, tendo sido concretizadas:

- MDIC (Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior): acordo de cooperação no estabelecimento de plano de ações direcionado para o aumento da competitividade e desenvolvimento das micro e pequenas empresas do segmento de Serviços;
- ME (Ministério dos Esportes): acordo com vistas a potencializar as oportunidades decorrentes da Copa 2014 para as micro e pequenas empresas, com base nas ações do programa Sebrae 2014;
- MTUR (Ministério do Turismo);
- MinC (Ministério da Cultura): atualização do acordo com vistas ao desenvolvimento de ações de apoio ao segmento da economia criativa;
- IAB (Instituto de Arquitetos do Brasil): acordo para formalizar a conjugação de esforços, que venham beneficiar o segmento de serviços de arquitetura, urbanistas e paisagistas, disponibilizando conhecimento e ações de capacitação e gestão;
- ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas)/ABIHPEC (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal Perfumaria e Cosmética): instalada a Comissão de Estudos “Salão de Beleza” dentro do CB 57 para normalização dos estabelecimentos de serviços em beleza;
- MCT&I (Ministério da Ciência, tecnologia e Inovação): participação conjunta na SOFTEX, estabelecendo ações de apoio ao segmento de Tecnologia da Informação.

No segmento da beleza foi criada a *Fan Page SEBRAE BELEZA* no *Facebook*, página que teve no seu primeiro mês de funcionamento mais de 30 mil *views* e conta com 250 seguidores. Foi instituído, também, o Comitê de Feiras e Eventos em Beleza com a participação do SEBRAE Nacional e SEBRAE SP para planejamento e operacionalização conjuntos dos eventos do segmento. Desse comitê já surgiu o novo plano de atuação nas feiras *Hair Brasil* e *Beauty Fair* no ano de 2012 e o aproveitamento dos eventos Beleza Empreendedora, capitaneado pelo SEBRAE SP.

Outra ação de destaque foi a publicação do “Portfólio de Soluções em Serviços”, banco de dados que consolida as informações sobre as soluções disponíveis no Sistema SEBRAE e Especialistas/Consultores relacionadas ao setor. Foram identificados 34 profissionais e 135 soluções.

*O segmento de Tecnologia da Informação contou com 33 projetos no valor de R\$ R\$ 14,9 milhões, cujos principais desafios estão relacionados ao incremento de valor ao software, para que o produto possa se tornar um diferencial para as empresas, agregando valor ao negócio e tenha condições de competir no mercado internacional.*

Apesar das dificuldades, os resultados já começaram a aparecer. Dois estados conseguiram se destacar com premiações. Nos Prêmios Prof. Dr. Imre Simon e Prêmio Quinquenal Assespro, 03 empresas do DF foram premiadas. E no Prêmio MPE Brasil, três empresas do APL-TI de Alagoas, estiveram entre as 04 (quatro) primeiras colocadas.

Para a **Economia Criativa**, 2011 foi um ano de mobilização e aproximação de instituições representativas dos segmentos audiovisual, música, editorial, artes visuais e radiodifusão. Além disso, buscaram-se parcerias com o poder público, a partir da contribuição no planejamento estratégico da Secretaria de Economia Criativa do Ministério da Cultura, o que permitiu a construção do Termo Aditivo ao Acordo de Cooperação Geral que visa a execução de 4 Macro-ações: Mapeamento do Setor; Capacitação; Gestão Empresarial para a Competitividade; e Desenvolvimento, Apoio ao Mercado e Geração de Negócios.

#### 3.5.4. Agronegócios

Segundo o IBGE, a agropecuária responde por cerca de 4,3% do PIB brasileiro (2010). O relatório “As Micro e Pequenas Empresas na Exportação Brasileira 1998-2010” mostra que os bens de origem agrícola tiveram participação importante nas vendas externas das MPE, especialmente entre as pequenas, onde registraram a maior participação individual dentre todos os grupos de produtos em 2010 (26,4%).

De acordo com dados do Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa 2010/2011, o setor agrícola concentra cerca de 21,2% dos trabalhadores por conta própria no país.

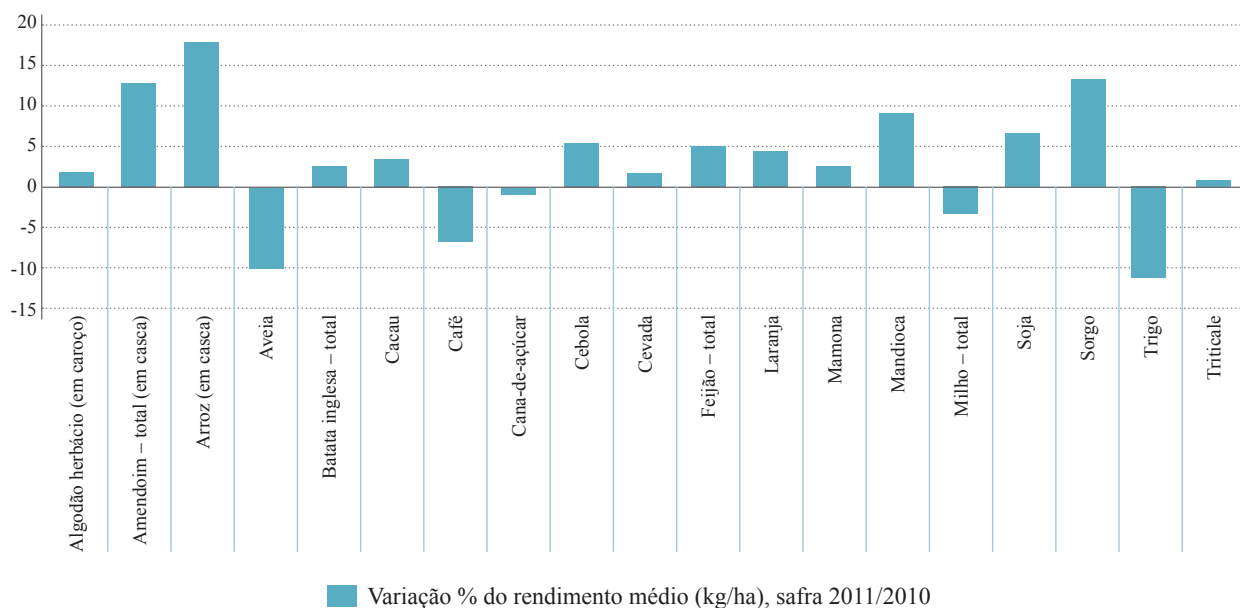
A relevância do setor para a economia brasileira pode ser melhor avaliada com base em informações adicionais do próprio IBGE. De acordo com o Censo Agropecuário de 2006 (mais atual disponível), existiam, naquele ano, cerca de 5,1 milhões de estabelecimentos agropecuários de todos os portes no país. Sabendo-se que as MPE representam cerca de 99% do total das empresas brasileiras, pode-se tomar o total de estabelecimentos agropecuários como uma aproximação do número de MPE no setor. Pelo Censo, verifica-se, então, que os segmentos de atividade com maior número de empreendimentos são os relacionados à pecuária e criação de outros animais (p.ex.: bovinos, aves, suínos e caprinos), à lavoura temporária (p.ex.: milho, mandioca, feijão e arroz) e à lavoura permanente (p.ex.: café, banana e laranja).



Segundo estimativa do IBGE, a safra agrícola de 2011 deve ter atingido 159 milhões de toneladas, com crescimento de 6,6% sobre a de 2010. Destaque-se, no entanto, que as culturas da soja, do milho (1ª e 2ª safra) e do arroz representam cerca de 90% desse total.

O gráfico abaixo mostra o quanto variou o rendimento médio (kg/ha), de 2010 para 2011, nas principais culturas brasileiras.

**Gráfico 10 – Variação % do rendimento médio (kg/ha), safra 2011/2010**



A premissa das ações da carteira, em 2011, foi fortalecer as estratégias que permitam atender aos produtores rurais de base familiar, consolidando os projetos basilares para a disseminação da cultura empreendedora dentro de um universo socioeconômico heterogêneo e de base geográfica difusa.

Em 2011, foram desenvolvidos 579 projetos, que atenderam 44,6 mil empresas e 93,8 mil pessoas físicas. Quanto aos recursos alocados a carteira contou com uma previsão de R\$ 207,6 milhões, sendo 50% do SEBRAE e 50% de parceiros, tornando-se a carteira com o maior percentual de recursos de parceiros. O Sistema SEBRAE executou 84% dos recursos previstos e os parceiros 70%.

A carteira atende a 23 segmentos, conforme tabela a seguir.

**Tabela 11 – Previsão e execução dos recursos da carteira de agronegócios, por segmento**

Em R\$ mil

Segmento	Qtde Projetos	Previsto Ajustado			Execução			% Execução
		Sebrae	Parceiros	Total	Sebrae	Parceiro	Total	
Agroecologia	40	16.307	6.718	23.024	14.768	5.623	20.391	89%
Agroenergia	4	331	170	501	325	448	773	154%
Agroindústria	8	1.098	388	1.486	1.006	394	1.400	94%
Apicultura	60	7.458	7.862	15.319	6.840	3.957	10.797	70%
Aqüicultura e Pesca	49	5.783	9.757	15.540	5.427	7.307	12.734	82%
Avicultura	5	303	30	333	210	30	240	72%
Bovinocultura de Corte	11	1.809	297	2.105	1.610	218	1.828	87%
Cafê	21	3.287	5.110	8.397	3.179	5.157	8.336	99%
Carne	6	680	200	880	616	120	736	84%
Derivados de Cana de Açúcar	14	506	729	1.235	430	791	1.222	99%
Floricultura	18	1.548	318	1.866	1.441	260	1.701	91%
Fruticultura	68	9.621	19.286	28.906	8.689	18.332	27.021	93%
Horticultura	28	4.520	1.373	5.893	4.049	989	5.039	85%
Leite e Derivados	99	12.506	10.803	23.310	11.060	12.833	23.893	103%
Mandiocultura	16	1.626	8.746	10.371	1.506	3.371	4.878	47%
Multisetorial Agronegócios	52	20.118	6.656	26.775	12.159	1.002	13.160	49%
Ovino e Caprino	32	5.203	16.646	21.849	4.739	7.908	12.647	58%
Plantas Medicinais e Aromáticas	2	97	–	97	92	–	92	95%
SETORIAL AGRONEGÓCIOS	21	11.053	2.416	13.468	9.641	1.931	11.572	86%
Silvicultura	4	66	–	66	64	–	64	96%
Suinocultura	11	1.687	2.905	4.592	1.598	306	1.904	41%
Tecnologia Social Rural	7	823	–	823	587	–	587	71%
Vitivinicultura	3	464	300	764	448	300	748	98%
<b>Total</b>	<b>579</b>	<b>106.891</b>	<b>100.709</b>	<b>207.600</b>	<b>90.485</b>	<b>71.277</b>	<b>161.762</b>	<b>78%</b>

Fonte: SME

O Negócio Certo Rural, em parceria com o SENAR, foi um dos projetos estratégicos da carteira no ano passado. É um programa de capacitação, de curta duração, em planejamento e administração de pequenos negócios para produtores rurais. Este programa apresenta conteúdos básicos estruturados em seis etapas que auxiliará os participantes na melhoria de negócios já existentes ou na implantação de novos negócios na propriedade. Ao final da capacitação, as propriedades rurais terão condições de elaborar um Plano de Negócios visando aumentar sua competitividade e os resultados do negócio atual ou mesmo desenvolver novas linhas de negócios e produtos. Foram realizadas 392 turmas em 26 Unidades da Federação, atingindo 11.760 produtores e empreendedores rurais, com 150 multiplicadores. No final de 2011, foi lançada a versão EAD – Ensino à distância, obtendo-se 3.985 inscritos em 13 turmas iniciais.

Outro projeto que merece destaque é o Desenvolvimento Integrado e Sustentável da Cadeia Produtiva da **Caprinovinocultura** do Nordeste, que visa desenvolver a competitividade do setor através de ações de mercado, tecnologia e inovação e fortalecimento da governança regional e local. Além disso, está promovendo uma parceria internacional com o Governo Espanhol e Associações e Cooperativas daquele país com o objetivo de desenvolvimento e agregação de valor aos produtos derivados dos projetos estaduais e promovendo, também, diversas interfaces com o turismo e a gastronomia, além da integração com Embrapa e Banco do Brasil, entre outros parceiros estratégicos do setor.

No segmento da **apicultura** destacou-se o Estado do Piauí que atingiu a marca de 1º estado exportador de mel do Brasil, através da Casa APIS; A grande participação brasileira na Apimondia 2011 que aconteceu na Argentina, com o destaque para as caravanas de apicultores atendidos pelo SEBRAE e a criação pelo INMETRO do Grupo Gestor do Programa de Avaliação da Conformidade do Mel – cujo SEBRAE é membro.

A **aquicultura e a pesca** desenvolvem projetos em 19 Estados, cobrindo um total de 558 municípios. Em 2011, foi editada a cartilha “Licenciamento ambiental da aquicultura – critérios e procedimentos” – Parceria SEBRAE, MPA e ABEMA. Desenvolveram-se negociações iniciais com parceiros estratégicos no sentido de combater os entraves que permeiam o setor, como falta de mão de obra qualificada, acesso à tecnologia e inovação e acesso à mercados, entre outros.

A **caprinovinocultura** conta com projetos em 14 Estados. Parcerias com a Espanha marcaram as ações da Rede Aprisco em 2011. Parceria entre MAPA/CNA/SEBRAE culminaram na orientação da construção de frigorífico apto à exportação, atacando um dos principais gargalos do setor.

O segmento de **leite e derivados** alocou recursos em 99 projetos em 20 Estados. Foi realizada a disseminação do Projeto PAS Leite em 26 Estados, com capacitação de consultores. Além disso, foi dada continuidade aos esforços e ações do Sistema SEBRAE e com parceiros estratégicos no sentido de melhorar a qualidade dos produtos e processos do setor, altamente gerador de ocupação e renda, tanto na agricultura familiar como na agricultura empresarial.

O Projeto de Apoio ao Desenvolvimento da Cadeia Produtiva do Leite e Derivados na Região Nordeste do Brasil tem como objetivo integrar regionalmente a cadeia produtiva do leite e derivados, visando desenvolver mecanismos, ferramentas e soluções de mercado, tecnologia, governança e gestão aos produtores de leite, pequenos laticínios e também formar multiplicadores em programas como o PAS Leite (Programa Alimento Seguro), “Balde Cheio” e outros que levem ao aumento da competitividade dos empreendimentos e da qualidade do leite e seus derivados, além de prever ações como análise da situação tributária do setor e elaboração de um estudo de cenário.

O Projeto Nacional de Desenvolvimento da **Suinocultura** – PNDS totalizou 08 Estados parceiros (BA, CE, DF, ES, GO, MG, RS e SP). O Projeto engloba ações que vão da genética à gastronomia, numa visão integrada e de cadeia produtiva, com a condução e gestão compartilhada entre o SEBRAE e a ABCS – Associação Brasileira de Criadores de Suínos.

No segmento da **vitivinicultura** foi firmada parceria com o IBRAVIN, no valor de R\$ 2,8 milhões visando o desenvolvimento da cadeia produtiva de vinhos, espumantes e sucos, nos estados da BA, ES, GO, PE, PR, RS, SC e SP. Foi estruturada a metodologia PAS – Uva e Vinho

### 3.5.5. Desenvolvimento Territorial

As ações da carteira de Desenvolvimento Territorial do SEBRAE estão compreendidas no conjunto de iniciativas públicas e privadas para estimular o empreendedorismo e fortalecer os pequenos negócios existentes nas áreas urbanas e rurais de territórios previamente estabelecidos, com vistas ao desenvolvimento econômico local.

Em 2011, a carteira contou com 148 projetos, englobando todos os estados brasileiros e o Distrito Federal, atingindo 15,5 mil empresas e 42,3 mil pessoas físicas. Os recursos previstos totalizaram R\$ 49,0 milhões, sendo 78% aportados pelo Sistema SEBRAE e 22% por entidades parceiras. A execução orçamentária dos projetos atingiu 77%, sendo 87% do SEBRAE e 41% dos parceiros.

A principal linha de ação da carteira é o Programa SEBRAE nos Territórios da Cidadania que tem por objetivo promover o atendimento nos municípios que compõem os 120 territórios delineados pelo Governo Federal no *Plano Brasil sem Miséria*, cujos principais resultados foram apresentados em tópico específico.

Para realização das ações foram firmados cinco convênios e dois acordos de cooperação. As entidades conveniadas foram: Unisol Brasil, Fundação Grupo Esquel-Brasil, Central Justa Trama, Instituto Camargo Corrêa – ICC, Ministério do Desenvolvimento Social – MDS e Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC.

Essas parcerias tiveram por propósito contribuir com a melhoria do desempenho, o fortalecimento e a sustentabilidade de micro e pequenos negócios, representados por: empreendimentos econômicos solidários (empresas recuperadas, cooperativas e associações); grupos produtores e jovens empreendedores; empresas atuantes nos diversos segmentos econômicos (agronegócios, comércio, serviços e indústria); micro e pequenas empresas existentes em áreas onde ocorreram grandes investimentos; Agentes de Desenvolvimento; e por fim, empreendedores individuais beneficiários de programas governamentais de transferência de renda. Foram atendidos ao todo 890 empreendimentos, além do suporte às prefeituras de 500 municípios para regulamentação da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa.

Dentre os principais ações desenvolvidas no ano de 2011, cabe destacar:

- 802.293 visualizações realizadas no Facebook, com cerca de 6.000 membros (SEBRAE no Desenvolvimento Territorial)
- Seminário Brasil sem Miséria em parceria com o MDS;
- Fórum SEBRAE de Conhecimento;
- XIV Foro Interamericano de la Microempresa;
- Foro Regional Panamá – Empreendimento, Emprego e Desenvolvimento Econômico Local;
- Treinamento do Sistema de Monitoramento da Implementação da Lei Geral;
- 1º e 2º Encontros do Fórum de Secretários de Desenvolvimento.

### 3.5.6. Atendimento Individual

O atendimento individual é caracterizado por um conjunto de soluções que guarda entre si uma correlação e uma sequencia lógica e coerente, constituindo um processo continuado de orientação e educação dos atuais e futuros empreendedores.

Em 2011, a carteira de Atendimento Individual constituiu-se de 770 projetos, englobando todos os estados brasileiros e o Distrito Federal, atingindo 1,5 milhões de empresas e 2,4 milhões de pessoas físicas. Os recursos previstos totalizaram R\$ 431,7 milhões, sendo 86% aportados pelo Sistema SEBRAE e 14% por entidades parceiras. A execução orçamentária dos projetos atingiu 78%, sendo 83% do SEBRAE e 44% dos parceiros.

O Circuito **Feiras do Empreendedor** é um dos principais pontos de divulgação do trabalho do SEBRAE. Foram realizadas, em 2011, 7 Feiras (AP, AL, BA, DF, MA, MT e PR) das quais participaram 588 expositores e 117.130 visitantes. Durante as Feiras foram realizadas ações específicas de divulgação e apoio à formalização de Empreendedores individuais. Foram realizados 8.660 atendimentos a interessados em conhecer o Empreendedor Individual e 1.547 formalizações.

Os  **cursos a distância** oferecidos pela internet completaram dez anos de existência. Já passaram pelos cursos mais de 2,5 milhões de alunos. Só em 2011 foram mais de 566 mil alunos matriculados. Durante o ano, nove cursos novos foram disponibilizados no Portal Educação SEBRAE, incluindo Gestão da Inovação: Inovar para competir, curso exclusivo para pessoas jurídicas, o que amplia o público-alvo atendido pelo projeto. Os outros títulos lançados foram Gestão da Qualidade: visão estratégica, Formação de Preço de Venda, Técnicas de Vendas (Varejo Fácil), Gestão do Visual de Loja (Varejo Fácil), Gestão do Visual de Loja (Varejo Fácil), Gestão de Pessoas (Varejo Fácil), Formação do Preço de Venda (Varejo Fácil), Controles Financeiros (Varejo Fácil) e Atendimento ao Cliente (Varejo Fácil).

A estratégia de destinar um curso exclusivamente para empresas com CNPJ contribuiu para um aumento do número de empresas participantes nos cursos, que evoluiu de 11.985 em 2010 para 37.200 em 2011.

Merece destaque o crescimento no número de concluintes. De 64,78% em 2010, passou-se para 71,28%, em 2011. Dados da avaliação preenchida pelos participantes na conclusão dos cursos demonstram que 98,26% estão muito satisfeitos e satisfeitos quanto ao aprendizado. Ainda, 93,63% dos participantes em todos os cursos afirmaram que iriam colocar em prática as informações e conhecimento aprendidos.

Em 2011, um novo indicador qualitativo foi inserido no projeto para aprimoramento no atendimento aos alunos através da tutoria. O Índice de Desenvolvimento Pedagógico (IDP) é o instrumento de avaliação dos tutores aplicado pela equipe de orientação pedagógica que permite um acompanhamento direto das ações do tutor bem como o cumprimento das exigências contratuais e padrões de qualidade do sistema SEBRAE.

Com o propósito de disponibilizar conteúdo às emissoras parceiras para enriquecer suas grades de programação e alcançar novos canais para disseminação do empreendedorismo, o SEBRAE assinou, no ano passado, cinco Termos de Licenciamento para veicular gratuitamente os programas educativos em suas retransmissoras. Os  **programas de TV** produzidos pelo SEBRAE e parceiros são exibidos em mais de 300 emissoras comunitárias, educativas, legislativas e universitárias em todo o território nacional.

O SEBRAE apoiou, mediante parceria com os SEBRAE UF, a realização de projetos para

atendimento a empreendimentos em localidades onde ocorreram desastres naturais. Os projetos contaram também com a parceria dos governos, bancos e outras entidades locais e tinham como objetivo a geração de oportunidades de mercado para restauração do empreendimento à situação anterior à tragédia, contribuindo também para o reaquecimento da economia local e a retomada do emprego e da renda, contribuindo assim para a melhoria da qualidade de vida da população nessas regiões. A metodologia empregada nesses Projetos é a do Programa de Atendimento Negócio a Negócio. Atualmente encontram-se vigentes 5 projetos: 2 em Santa Catarina, 1 em Pernambuco, 1 no Rio de Janeiro e 1 no Rio Grande do Sul. Em 2011, foram atendidos 19.527 empreendimentos.

O Programa **Negócio a Negócio** é um dos pilares do atendimento individual. Seus resultados foram comentados no item 3.4.2.

O **Portal SEBRAE** é um dos principais meios de comunicação do SEBRAE com o seu público, seja ele empresário ou alguém interessado em abrir seu próprio negócio. Em 2011, foram registrados 21.160.611 milhões de acessos ao Portal SEBRAE, um incremento de 19,6% em relação ao ano anterior, quando foram registradas 17.684.207 de visitas.

Foi lançada nova *homepage* (página inicial) com arquitetura organizada por serviços e produtos que o SEBRAE disponibiliza, apresentados pelos seguintes segmentos de público: empresários e potenciais empresários.

Além dos cursos a distância, destacam-se dentre os serviços on line oferecidos pelo Portal do SEBRAE:

- **Feira do Empreendedor Online:** ferramenta virtual de aproximação entre empresários, que oferecendo oportunidades de negócios, e potenciais empresários, que buscam informações para escolher um empreendimento. Em 2011, 2.121 expositores ofereceram oportunidades pela ferramenta e 13.385 potenciais empresários se cadastraram.
- **Click marketing:** ferramenta que permite a criação online de um plano de marketing, apoiando as empresas na correta identificação de seu público alvo e mercado de atuação, bem como no planejamento e desenvolvimento de ações e estratégias de marketing. Estão sendo elaborados 1.033 planos com apoio da ferramenta.
- **Bolsa de Negócios:** Empresas podem cadastrar suas ofertas ou demandas de negócios na Bolsa. A ferramenta faz o cruzamento automático das oportunidades cadastradas. Em 2011, 16.967 empresas se cadastraram para oferecer ou buscar oportunidades.
- **Negócio Certo:** permite ao usuário a elaboração online do seu plano de negócios, oferecendo orientações práticas na abertura de novos negócios e também aos empresários que já possuem uma empresa e desejam avaliar suas estratégias e melhorar a sua administração. Em 2011, um total de 79.908 pessoas se cadastraram no Negócio Certo.
- **Blogosfera SEBRAE:** Importante instrumento para interação com os clientes. A blogosfera recebeu 1.374.145 de visitantes, que tiveram suas dúvidas comentadas ou respondidas pela equipe do SEBRAE. Em 2011, o *blog* Mundo SEBRAE foi agraciado, pelo segundo ano consecutivo, com a primeira colocação na categoria “Empreendedorismo”, Júri Acadêmico, do Prêmio TOP Blog.
- **Raio Brasil:** A Rede de Atendimento, Informação e Orientação (Raio Brasil) promove a articulação de empresas, instituições, donos e usuários, em torno de ações de fortalecimento e desenvolvimento do mercado de *lan houses*. Por meio do diálogo, são buscadas alternativas para a sustentabilidade do negócio e a geração de oportunidades comerciais. O RAIIO conta



hoje com 311 *lan houses* capacitadas pelo *social game* Desafio Lan SEBRAE para atuarem como Ponto de Acesso a Serviços e Produtos SEBRAE.

- **Sou Empresário:** A rede Sou Empresário foi criada com o intuito de tornar-se um ponto de encontro para troca de conhecimento e interação, exclusiva, entre empresários de diversas áreas e setores. A rede conta hoje com 3.026 membros.

O **Prêmio MPE Brasil** tem como objetivo disseminar o Modelo de Excelência em Gestão da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ para micro e pequenas empresas. Em 2011, foram inscritas 58.972 empresas, das quais 32.839 (56%) concluíram o preenchimento de autodiagnóstico. São parceiros na realização do Prêmio, a FNQ, o Movimento Brasil Competitivo (MBC) e a Gerdau.

O **Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios** visa estimular o empreendedorismo feminino, reconhecendo e premiando mulheres cujas histórias de sucesso são exemplos de superação que evoluíram para negócios de sucesso sustentáveis. Na edição de 2011, foram inscritas 3.646 empreendedoras. O Prêmio SEBRAE Mulher de Negócios é uma iniciativa da parceria entre SEBRAE, Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, Federação das Associações de Mulheres de Negócios e Profissionais (BPW Brasil) e Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

O **Diagnóstico da Gestão da Pequena Empresa** é uma ferramenta online para medir o grau de maturidade da gestão com base no Modelo de Excelência em Gestão da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), identificando pontos fortes e oportunidades de melhorias para a gestão das micro e pequenas empresas. Em 2011, em caráter piloto, o diagnóstico foi aplicado junto a 388 clientes atendidos pelos Programas Nacionais Agentes Locais de Inovação (ALI) e SEBRAE 2014, além das carteiras de Petróleo e Gás e da parceria entre SEBRAE e a Vale. Em parceria com a Universidade Corporativa, foram realizadas quatro capacitações presenciais na utilização da ferramenta, 149 para gestores e consultores especialistas

A **Central de Relacionamento** SEBRAE realizou, em 2011, mais de 2,6 milhões de atendimentos telefônicos receptivos ou ativos. Tem crescido também a utilização de outros meios de atendimento, além do telefônico, notadamente SMS, email e outros meios eletrônicos, que totalizou 9,8 milhões no ano.

A **Bússola SEBRAE** disponibiliza informações de mercado de forma georeferenciada. Inicialmente utilizada exclusivamente pelos atendentes do SEBRAE como ferramenta de apoio no atendimento, em 2011, a Bússola passou a ser disponibilizada também para utilização direta pelos clientes, com mais de 8.000 acessos. Os usuários ativos da ferramenta, incluindo as equipes do SEBRAE, totalizam 16.179.

### 3.6 Produtos Nacionais

Além da estratégia de atendimento considerada na estruturação dos Programas Nacionais, merecem destaque os produtos e serviços de cunho nacional que também colaboram para o alcance dos objetivos estratégicos.

**Tabela 12 – Realização quantitativa dos produtos nacionais**

Produto	Indicador	Meta Prevista 2011	Realizado	% Realização
Circuito Feiras do Empreendedor	Número de visitantes	160.000	117.130	73%
	Número de feiras	8	7	88%
Central de Relacionamento (Call Center)	Número de atendimentos telefônicos	2.000.000	2.636.812	132%
Desafio SEBRAE	Número de inscrições	150.000	144.641	96%
Blogosfera Mundo SEBRAE	Número de acessos	3.200.000	1.374.145	43%
Cursos pela Internet (EAD)	Número de capacitações	500.000	566.361	113%
Empretec	Número de capacitações	15.000	15.052	100%
Portal SEBRAE	Número de acessos	17.000.000	21.160.611	124%
Prêmio MPE Brasil	Número de inscrições de PJ	100.000	58.976	59%
Prêmio Mulher de Negócios	Número de inscrições de PJ	3.500	3.646	104%

Fontes: Documento Plano Plurianual 2011-2013, Orçamento 2011; Unidade de Atendimento Individual e Unidade de Capacitação Empresarial

O **Circuito Feiras do Empreendedor** previu a realização de 8 feiras, em 2011, com média de 20.000 visitantes por edição. Foram realizadas apenas 07 feiras, em função do cancelamento da Feira do SEBRAE PB.

A meta de inscrições no **Prêmio MPE Brasil** foi renegociada com os parceiros no Prêmio (Gerdau, MBC e FNQ) e com os SEBRAE UF. Para o ano de 2011, acordou-se a meta de inscrever 1% do total de empresas optantes pelo Simples, subtraídos os empreendedores individuais, o que, no momento do cálculo da meta, correspondia a 38.952 empresas. Foi dada maior ênfase à conclusão dos diagnósticos para participação efetiva no Prêmio, em detrimento do total de inscrições.

Avaliando a meta estabelecida em 2011 para o Mundo Sebrae, a **blogosfera** oficial da instituição, percebeu-se que a métrica de aferição definida não era a mais adequada. Na área de monitoramento e análise Web, a métrica primária recomendada para medição de audiência de um site é a do número de visitantes, ou seja, independente da quantidade de páginas vistas, um visitante contabiliza apenas uma visita na mesma sessão. A meta anteriormente estabelecida de 3.200.000 para o Mundo Sebrae dizia respeito a *page views*, ou seja, o número de páginas vistas – um mesmo visitante pode contabilizar uma quantidade indefinida de páginas vistas. Dessa forma, tendo em vista que a métrica foi ajustada para melhor medir a audiência do blog, justifica-se o número realizado de 1.374.145 visitas ao Mundo Sebrae.



## 4. Demonstração Consolidada da Execução Orçamentária e Contábil

Em termos de informações orçamentárias o Relatório de Gestão do Sistema SEBRAE de 2011 representa a consolidação de um processo de modernização das informações orçamentárias, iniciado com a implantação da metodologia de gestão orientada para resultado e concluído com a decisão de que todas as informações de 2011, sobre orçamento e correspondente execução, sejam extraídas do Sistema de Monitoramento Estratégico (SME), que foi projetado e estruturado de forma a atender aos objetivos estratégicos:

- P 6 – Ter excelência e transparência na aplicação dos recursos; e
- P13 – Fortalecer mecanismos que potencializem a atuação integrada do Sistema SEBRAE

Até o exercício de 2010 os SEBRAE UF elaboravam seus relatórios de gestão para prestação de contas ao CDE local e enviavam as informações para o SEBRAE Nacional elaborar o relatório consolidado do Sistema SEBRAE. Em 2011, através da IN 37/10 foram definidas novas regras e prazos para que as informações gerenciais fossem padronizadas e disponibilizadas através do SME servindo de base tanto para efeitos gerenciais, mensal e anual, quanto para elaboração dos relatórios oficiais, local e consolidado.

Para possibilitar a integração entre as bases de dados orçamentárias e contábeis e aferição da compatibilidade entre elas, os SEBRAE UF transmitem diariamente para o SEBRAE Nacional os arquivos eletrônicos dos dados extraídos dos seus sistemas administrativos e, no dia 5 de cada mês, os balancetes mensais possibilitando, com isso, aferir o grau de compatibilidade entre eles. Para esses relatórios os índices relativos aos SEBRAE UF foram: receitas 100% e despesas 99,9%. No SEBRAE Nacional, receitas e despesas alcançaram 100% conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1 - Compatibilidade das Informações Gerenciais (SME) com a Contabilidade - Valores em R\$ 1.000								
UF's	RECETAS				DESPESAS			
	Balancete	SME	Diferença	%	Balancete	SME	Diferença	%
AC	25.948	25.913	(35)	99,9%	25.389	25.389	-	100,0%
AL	38.058	38.056	(2)	100,0%	39.784	39.563	(221)	99,4%
AM	41.146	41.146	-	100,0%	45.874	45.707	(166)	99,6%
AP	24.976	24.900	(77)	99,7%	24.753	24.728	(25)	99,9%
BA	91.521	91.521	-	100,0%	97.162	96.703	(459)	99,5%
CE	68.666	68.666	-	100,0%	63.825	63.825	-	100,0%
DF	43.605	43.605	-	100,0%	44.832	44.832	-	100,0%
ES	48.499	48.293	(206)	99,6%	54.471	54.515	44	100,1%
GO	58.857	58.857	(0)	100,0%	61.930	61.930	-	100,0%
MA	60.642	60.642	-	100,0%	44.693	44.693	-	100,0%
MG	141.367	141.367	-	100,0%	137.553	137.416	(137)	99,9%
MS	43.352	43.352	-	100,0%	45.209	45.079	(130)	99,7%
MT	53.380	53.380	-	100,0%	51.312	51.279	(33)	99,9%
PA	54.464	54.450	(14)	100,0%	51.987	52.073	86	100,2%
PB	39.569	39.569	-	100,0%	40.885	40.871	(15)	100,0%
PE	69.032	69.009	(23)	100,0%	70.086	69.916	(171)	99,8%
PI	35.024	35.024	-	100,0%	33.239	33.239	(0)	100,0%
PR	97.708	97.708	-	100,0%	99.759	99.720	(39)	100,0%
RJ	116.823	116.823	-	100,0%	119.793	119.793	-	100,0%
RN	37.713	37.738	25	100,1%	37.535	37.601	66	100,2%
RO	27.097	27.097	-	100,0%	26.240	26.208	(32)	99,9%
RR	24.891	24.891	-	100,0%	23.939	23.931	(9)	100,0%
RS	95.438	95.732	295	100,3%	98.480	98.230	(250)	99,7%
SC	74.188	74.192	4	100,0%	82.326	82.326	-	100,0%
SE	29.343	29.310	(33)	99,9%	28.919	28.872	(47)	99,8%
SP	259.128	259.133	5	100,0%	237.493	237.191	(302)	99,9%
TO	32.370	32.370	-	100,0%	30.464	30.464	-	100,0%
<b>UF's</b>	<b>1.732.805</b>	<b>1.732.743</b>	<b>(61)</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.717.931</b>	<b>1.716.093</b>	<b>(1.839)</b>	<b>99,9%</b>
<b>NA</b>	<b>2.466.296</b>	<b>2.466.296</b>	<b>-</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.090.728</b>	<b>2.090.728</b>	<b>-</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: SME/Balancete

Os dados contábeis e as Demonstrações: Balanço Patrimonial (BP) e Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) foram extraídos dos balancetes enviados pelos SEBRAE UF.

Os balancetes e as Demonstrações Contábeis definitivas estão em processo de avaliação por empresa de Auditoria Externa. Até o final do mês de janeiro as Demonstrações Contábeis definitivas, auditadas e acompanhadas dos respectivos pareceres de auditoria estarão disponíveis no SEBRAE Nacional para apresentação ao Conselho Fiscal a fim de possibilitar atender as exigências fixadas no Art. 16 do Estatuto do SEBRAE:

“Art. 16 – Compete ao Conselho Fiscal: III – examinar e emitir parecer sobre as demonstrações financeiras e prestações de contas anuais do SEBRAE, e sobre o processo de consolidação das contas do Sistema SEBRAE.”

## 4.1 Arrecadação da Contribuição Social

O Quadro 2 apresenta um comparativo entre os exercícios 2010 e 2011 da arrecadação mensal da CSO que é transferida pelo INSS ao SEBRAE Nacional na primeira quinzena de cada mês.

Quadro 2 - Arrecadação da Contribuição Social - Valores em R\$ 1.000											
Meses	2010	2011			Δ % 2011 / 2010	Meses	2010	2011			Δ % 2011 / 2010
	Arrecadação	Previsão	Arrecadação	Δ %			Arrecadação	Previsão	Arrecadação	Δ %	
janeiro	141.230	155.085	169.508	9,3%	20,0%	julho	149.883	155.085	178.227	14,9%	18,9%
fevereiro	139.803	155.085	166.695	7,5%	19,2%	agosto	155.722	155.085	182.628	17,8%	17,3%
março	139.701	155.085	163.732	5,6%	17,2%	setembro	152.310	155.085	181.942	17,3%	19,5%
abril	143.211	155.085	167.747	8,2%	17,1%	outubro	163.000	155.085	182.282	17,5%	11,8%
maio	148.222	155.085	173.337	11,8%	16,9%	novembro	159.007	155.085	189.021	21,9%	18,9%
junho	146.707	155.085	173.069	11,6%	18,0%	dezembro	285.191	279.152	325.635	16,7%	14,2%
<b>Total</b>							<b>1.923.987</b>	<b>1.985.083</b>	<b>2.253.823</b>	<b>13,5%</b>	<b>17,1%</b>

Fonte: Balancete

A arrecadação da Contribuição Social Ordinária (CSO) de 2011, de R\$ 2.253,8 milhões, superou a arrecadação de 2010 em R\$ 268,7 milhões (17,1%) e se manteve em crescimento nos últimos três anos: 2008 (14,5%); 2009 (9,5%) e 2010 (16,5%).

O Quadro 3 apresenta as parcelas da arrecadação da CSO, superior a previsão, pertencentes aos SEBRAE UF incorporadas ao orçamento de 2011 e/ou programadas para o PPA 2012/2015.

Quadro 3 - Arrecadação da CSO de 2011 superior a previsão - Valores em R\$ 1.000							
UF	Adicional da CSO	Incluído no Orçamento de 2011	Incluído no PPA 2012/2015	UF	Adicional da CSO	Incluído no Orçamento de 2011	Incluído no PPA 2012/2015
AC	2.581	-	2.581	PB	3.708	1.153	2.555
AL	3.284	500	2.784	PE	8.461	-	8.461
AM	2.581	2.135	446	PI	6.594	-	6.594
AP	4.184	400	3.784	PR	3.228	2.166	1.062
BA	8.767	2.727	6.040	RJ	11.833	-	11.833
CE	6.006	-	6.006	RN	3.440	-	3.440
DF	3.720	1.157	2.563	RO	9.108	-	9.108
ES	4.860	1.511	3.348	RR	2.581	803	1.778
GO	5.644	-	5.644	RS	2.581	-	2.581
MA	4.609	1.933	2.675	SC	6.229	5.152	1.077
MG	4.204	-	4.204	SE	2.688	1.884	804
MS	3.828	-	3.828	SP	35.529	-	35.529
MT	13.881	4.317	9.564	TO	2.581	1.332	1.249
PA	5.350	4.425	925	<b>TOTAL</b>	<b>172.061</b>	<b>31.594</b>	<b>140.467</b>

Fonte: UGOC

## 4.2 Balanço Orçamentário

O Quadro 4 demonstra o Balanço do Orçamento de 2011 e a variação das receitas e despesas executadas, com a programação do exercício.

Quadro 4 - Balanço Orçamentário - Sistema SEBRAE - Valores em R\$ 1.000											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social (CSO + CSN)	2.033.255	2.234.571	9,9%	2.460.076	10,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	672.421	654.791	-2,6%	642.476	-1,9%
Convênios com Parceiros (1)	101.044	92.940	-8,0%	61.878	-33,4%	Serviços Profissionais e Contratados	795.209	861.886	8,4%	740.255	-14,1%
Aplicações Financeiras	179.054	187.634	4,8%	229.101	22,1%	Demais Despesas Operacionais	684.033	505.417	-26,1%	442.561	-12,4%
Empresas Beneficiadas / Outras	102.529	112.545	9,8%	134.648	19,6%	Encargos Diversos	60.386	88.029	45,8%	89.564	1,7%
Operações de Crédito	9.464	12.880	36,1%	0	-	Transferências (2)	232.769	440.739	89,3%	418.300	-5,1%
Saldo de Exercícios Anteriores	352.074	405.326	15,1%	0	-	Investimentos / Inversões (3)	332.602	495.036	48,8%	160.329	-67,6%
<b>Subtotal</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.885.704</b>	<b>-5,3%</b>	<b>Subtotal</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.493.485</b>	<b>-18,1%</b>
Resultado - Déficit Orçamentário				X		Resultado - Superávit Orçamentário				392.218	
<b>Total</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.885.704</b>	<b>-5,3%</b>	<b>Total</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.885.704</b>	<b>-5,3%</b>

(1) - Na consolidação do Sistema Sebrae foi incluída a receita de Convênios com o Sebrae/NA prevista pelos Sebrae/UF.

(2) - Na consolidação do Sistema Sebrae foi excluída a transferência da receita CSO do Sebrae/NA para os SEBRAE/UF.

(3) - Inclui o Fundo de Reserva (Previsão Original = R\$178.752); (Previsão Ajustada = R\$323.987).

Fonte: SME

O Balanço Orçamentário do Sistema SEBRAE apresentou superávit de R\$ 392,2 milhões, sendo que R\$ 268,7 milhões (68,5%), proveniente da arrecadação da CSO. A execução (R\$ 2.493,5 milhões), frente ao orçamento aprovado (R\$ 2.777,4 milhões), atingiu índice de 89,8%.

O balanço das receitas e despesas orçamentárias, por SEBRAE UF e SEBRAE Nacional, está apresentado anexo.

### 4.3 Origem dos Recursos

O Quadro 5 destaca as principais receitas do Sistema SEBRAE e compara a execução do exercício com o exercício anterior, bem como com a programação aprovada.

Quadro 5 - Composição da Origem dos Recursos - Sistema SEBRAE - Valores em R\$ 1.000							
Natureza de Receita	2010	2011					% Variação (d/a)
		Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
	Execução (a)	Original (b)	Ajustada (c)	% Variação (c/b)			
Contribuição Social (CSO + CSN)	2.137.524	2.033.255	2.234.571	9,9%	2.460.076	10,1%	15,1%
Convênios com Parceiros (1)	72.187	101.044	92.940	-8,0%	61.878	-33,4%	-14,3%
Aplicações Financeiras	157.229	179.054	187.634	4,8%	229.101	22,1%	45,7%
Empresas Beneficiadas / Outras	194.517	102.529	112.545	9,8%	134.648	19,6%	-30,8%
Operações de Crédito	0	9.464	12.880	36,1%	0	-	-
Saldo de Exercícios Anteriores		352.074	405.326	15,1%	0		
<b>Total</b>	<b>2.561.456</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.885.704</b>	<b>-5,3%</b>	<b>12,7%</b>

(1) - Na consolidação do Sistema Sebrae foi incluída a receita de Convênios com o Sebrae/NA prevista pelos Sebrae/UF.

Fonte: SME

O total de receitas executadas pelo Sistema SEBRAE foi da ordem de R\$ 2.885,7 milhões. Desse total, 85,3% foi em função da arrecadação da Contribuição Social (R\$ 2.460 milhões) e 14,7% das demais receitas (R\$ 425,6 milhões). As receitas arrecadadas no exercício superaram em 3,9% a previsão original.

O crescimento de 9,7% da previsão original para a ajustada (final do exercício) está dentro do limite de 15% fixado pela Diretriz Orçamentária para 2011.

A redução de 30,8% nas receitas de Empresas Beneficiadas/Outras comparada com 2010 está relacionada à alienação da participação do SEBRAE na BrasilPrev em 2010 no montante de R\$ 74 milhões.

## 4.4 Aplicação dos Recursos

O Quadro 6 destaca as principais despesas do Sistema SEBRAE e compara a execução do exercício com o exercício anterior, bem como com a programação aprovada.

Quadro 6 - Composição da Aplicação dos Recursos - Sistema SEBRAE - Valores em R\$ 1.000							
Natureza de Despesa	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
		Original (b)	Ajustada (c)				
Pessoal, Encargos e Benefícios	549.515	672.421	654.791	-2,6%	642.476	-1,9%	16,9%
Serviços Profissionais e Contratados	723.343	795.209	861.886	8,4%	740.255	-14,1%	2,3%
Demais Despesas Operacionais	427.127	684.033	505.417	-26,1%	442.561	-12,4%	3,6%
Encargos Diversos	67.546	60.386	88.029	45,8%	89.564	1,7%	32,6%
Transferências para Parceiros (1)	424.069	232.769	440.739	89,3%	418.300	-5,1%	-1,4%
Investimentos / Inversões (2)	182.388	332.602	495.036	48,8%	160.329	-67,6%	-12,1%
<b>Total</b>	<b>2.373.988</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.493.485</b>	<b>-18,1%</b>	<b>5,0%</b>

(1) - Na consolidação do Sistema Sebrae foi excluída a transferência da receita CSO do Sebrae/NA para os Sebrae/UF.

(2) - Inclui o Fundo de Reserva (Previsão Original = R\$178.752); (Previsão Ajustada = R\$323.987).

Fonte: SME

O montante de despesas realizadas no âmbito do Sistema SEBRAE foi da ordem de R\$ 2.493,5 milhões. Este valor foi superior em 5% ao verificado no mesmo período de 2010 (R\$2.374 milhões) e atingiu grau de execução de 89,8% em relação ao orçamento original.

O crescimento de 16,9% nas despesas de Pessoal, Encargos e Benefícios foi provocado, basicamente, pelos SEBRAE UF: BA (32%)<sup>3</sup>, ES (27%)<sup>4</sup> e SP (39%)<sup>5</sup>. Os demais SEBRAE UF apresentaram, no conjunto, crescimento de 10%.

O crescimento de 32,6% de Encargos Diversos se explica pelo crescimento da Taxa de arrecadação da CSO com o INSS, com os encargos com Imposto de renda das aplicações financeiras e, ainda, pela inclusão como despesa, em 2011, da provisão de Imposto de Renda das aplicações, para compatibilizar as despesas do orçamento com a Demonstração do Fluxo de Caixa.

3 Acordo Coletivo (8%); PDI (10,2%); Sinistralidade Plano de Saúde (2,2%), Remuneração Variável (3,8%); Benefícios (2,1%), Ciclo de Avaliações (3%).

4 Acordo Coletivo (10,4%); Revisão das gratificações gerenciais/técnicas (6,4%); Assist. médica e auxílios (4,2%)

5 Aumento do quadro (de 774 funcionários para 1005); reajuste de 2011 6,9%; remuneração variável dos colaboradores da entidade, incluindo os encargos e R\$ 2,9 milhões, referentes a contribuições previdenciárias (INSS) dos anos de 2004 a 2006.

## 4.5 Transferência e Aplicação da Contribuição Social do Nacional – CSN

O Quadro 7 demonstra a programação e a execução das Transferências de CSN do SEBRAE Nacional e sua aplicação pelos respectivos SEBRAE UF.

Quadro 7 - Execução Orçamentária da CSN - Valores em R\$ 1.000											
UF	Sebrae/NA			Sebrae/UF		UF	Sebrae/NA			Sebrae/UF	
	Previsão Anual	Liberado	%	Execução	% do Liberado		Previsão Anual	Liberado	%	Execução	% do Liberado
AC	2.483	2.372	95,5%	2.455	103,5%	PB	7.288	6.376	87,5%	6.449	101,1%
AL	8.578	8.224	95,9%	7.764	94,4%	PE	12.639	10.609	83,9%	11.583	109,2%
AM	5.982	5.592	93,5%	5.007	89,6%	PI	5.064	4.558	90,0%	4.890	107,3%
AP	2.613	2.368	90,6%	2.108	89,0%	PR	16.495	15.980	96,9%	15.797	98,9%
BA	15.497	14.263	92,0%	14.771	103,6%	RJ	18.419	17.602	95,6%	15.611	88,7%
CE	11.932	10.712	89,8%	10.867	101,4%	RN	9.117	9.097	99,8%	7.838	86,2%
DF	8.823	8.821	100,0%	8.687	98,5%	RO	3.046	3.027	99,4%	3.039	100,4%
ES	6.066	6.016	99,2%	5.860	97,4%	RR	2.906	2.815	96,9%	2.751	97,7%
GO	7.128	6.170	86,5%	6.566	106,4%	RS	10.916	10.770	98,7%	9.587	89,0%
MA	5.833	5.575	95,6%	4.002	71,8%	SC	12.684	12.347	97,3%	11.681	94,6%
MG	16.256	16.208	99,7%	14.832	91,5%	SE	4.032	3.891	96,5%	3.697	95,0%
MS	9.214	8.975	97,4%	9.086	101,2%	SP	1.799	1.775	98,7%	1.792	101,0%
MT	9.682	9.664	99,8%	9.604	99,4%	TO	5.331	4.754	89,2%	4.902	103,1%
PA	5.902	5.895	99,9%	5.233	88,8%	<b>Total</b>	<b>225.727</b>	<b>214.456</b>	<b>95,0%</b>	<b>206.461</b>	<b>96,3%</b>

Fonte: SME

A transferência de recursos da Contribuição do Social do SEBRAE Nacional (CSN) para aplicação pelos SEBRAE UF atingiu índice de 95%. Os SEBRAE UF aplicaram 96,3% dos recursos recebidos.

## 4.6 Aplicação dos Recursos por Tipologia

A dimensão “Tipologia” espelha o direcionamento estratégico da intervenção do SEBRAE no espaço econômico e institucional. Do total das despesas (R\$ 2.493,5 milhões) do Sistema SEBRAE, 65,6% foram destinados aos Projetos de Atendimento, desenvolvidos pelos SEBRAE UF e pelo SEBRAE Nacional, junto ao universo de micro e pequenos empreendedores. Esse percentual, somado aos 6,5% aplicados em Desenvolvimento de Produtos e Serviços, 3,2% aplicados em Articulação Institucional, indica que 75,4% das aplicações foram na área fim (R\$ 1.879,5 milhões).

Há que ressaltar ainda que, embora a Gestão Operacional tenha representado 21,3% das aplicações, esta tipologia contempla 5,2% de encargos financeiros e tributários (R\$ 86,3 milhões), com destaque para taxas pagas ao INSS vinculadas à arrecadação da Contribuição Social (R\$ 33,8 milhões), e 1,8% de imobilizações (R\$ 42,8 milhões).

Quadro 8 Composição da Aplicação por Tipologia - Sistema SEBRAE - Valores em R\$ 1.000

Tipologia	2010	2011				% Variação (d/a)	
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)		% Variação (d/c)
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	1.546.288	1.641.646	1.768.246	7,7%	1.636.405	-7,5%	5,8%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	175.852	221.611	189.154	-14,6%	162.937	-13,9%	-7,3%
Articulação Institucional	97.800	124.621	86.446	-30,6%	80.182	-7,2%	-18,0%
Gestão Operacional (2)	473.176	493.188	586.430	18,9%	532.084	-9,3%	12,4%
<b>Subtotal</b>	<b>2.293.116</b>	<b>2.481.065</b>	<b>2.630.276</b>	<b>6,0%</b>	<b>2.411.607</b>	<b>-8,3%</b>	<b>5,2%</b>
Inversão Financeira (3)	80.872	296.355	415.621	40,2%	81.878	-80,3%	1,2%
<b>Total</b>	<b>2.373.988</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.493.485</b>	<b>-18,1%</b>	<b>5,0%</b>

(1) Foram somados à tipologia Atendimento os valores da tipologia Suporte a Negócios.

(2) Na consolidação do Sistema SEBRAE foi excluída a transferência da Receita CSO do SEBRAE Nacional para os SEBRAE/UF.

(3) Inclui o Fundo de Reserva (Previsão Original = R\$178.752); (Previsão Ajustada = R\$323.987).

Fonte: SME



## 4.7 Utilização das Receitas Arrecadadas

O Quadro 10 apresenta o índice médio de 99% de utilização das receitas arrecadadas pelos Agentes no decorrer do exercício 2011. O índice alcançaria 100% não fosse a recuperação de depósito judicial de R\$16,8 milhões verificada em dezembro no SEBRAE MA.

Quadro 9 - Utilização das Receitas Arrecadadas - Valores em R\$ 1.000							
Sebrae/UF	Receitas			Sebrae/UF	Receitas		
	Arrecadadas	Utilizadas	%		Arrecadadas	Utilizadas	%
AC	25.913	25.389	98,0%	PB	39.569	40.871	103,3%
AL	38.056	39.563	104,0%	PE	69.009	69.916	101,3%
AM	41.146	45.707	111,1%	PI	35.024	33.239	94,9%
AP	24.900	24.728	99,3%	PR	97.708	99.720	102,1%
BA	91.521	96.703	105,7%	RJ	116.823	119.793	102,5%
CE	68.666	63.825	92,9%	RN	37.738	37.601	99,6%
DF	43.605	44.832	102,8%	RO	27.097	26.208	96,7%
ES	48.293	54.515	112,9%	RR	24.891	23.931	96,1%
GO	58.857	61.930	105,2%	RS	95.732	98.230	102,6%
<b>MA (1)</b>	<b>60.642</b>	44.693	<b>73,7%</b>	SC	74.192	82.326	111,0%
MG	141.367	137.416	97,2%	SE	29.310	28.872	98,5%
MS	43.352	45.079	104,0%	SP	259.133	237.191	91,5%
MT	53.380	51.279	96,1%	TO	32.370	30.464	94,1%
PA	54.450	52.073	95,6%	<b>Total</b>	<b>1.732.743</b>	<b>1.716.093</b>	<b>99,0%</b>

(1) - O índice do Sebrae/MA seria 102% não fosse a arrecadação de R\$16.832 proveniente de recuperação de depósito judicial.

Fonte: SME/Balancete

## 4.8 Execução do Orçamento dos SEBRAE UF

O quadro 11 demonstra que os Agentes alcançaram índice médio de 101% de execução em relação à previsão original do Orçamento<sup>6</sup>. No exercício de 2010 o índice foi de 103,3%.

Quadro 10 - Execução do Orçamento dos SEBRAE/UF - Valores em R\$ 1.000

Sebrae/UF	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	Execução					% Execução / Previsão Ajustada (c/b)	% Execução / Previsão Original (c/a)
			2010	% Participação	2011 (c)	% Participação	Δ % 2011 / 2010		
AC	23.649	29.601	22.930	1,4%	25.389	1,5%	10,7%	85,8%	107,4%
AL	32.738	44.004	34.233	2,1%	39.563	2,3%	15,6%	89,9%	120,8%
AM	45.416	50.326	41.535	2,6%	45.707	2,7%	10,0%	90,8%	100,6%
AP	22.388	27.436	21.525	1,3%	24.728	1,4%	14,9%	90,1%	110,5%
BA	84.862	107.950	88.385	5,5%	96.703	5,6%	9,4%	89,6%	114,0%
CE	58.728	77.080	77.576	4,8%	63.825	3,7%	-17,7%	82,8%	108,7%
DF	40.818	47.244	40.088	2,5%	44.832	2,6%	11,8%	94,9%	109,8%
ES	46.018	56.030	44.278	2,7%	54.515	3,2%	23,1%	97,3%	118,5%
GO	56.827	69.180	51.694	3,2%	61.930	3,6%	19,8%	89,5%	109,0%
MA	40.407	46.139	41.597	2,6%	44.693	2,6%	7,4%	96,9%	110,6%
MG	130.329	149.301	132.357	8,2%	137.416	8,0%	3,8%	92,0%	105,4%
MS	36.045	48.541	40.705	2,5%	45.079	2,6%	10,7%	92,9%	125,1%
MT	44.481	56.639	49.118	3,0%	51.279	3,0%	4,4%	90,5%	115,3%
PA	49.990	55.640	58.439	3,6%	52.073	3,0%	-10,9%	93,6%	104,2%
PB	37.595	42.728	37.545	2,3%	40.871	2,4%	8,9%	95,7%	108,7%
PE	65.925	78.755	69.430	4,3%	69.916	4,1%	0,7%	88,8%	106,1%
PI	30.734	37.251	30.366	1,9%	33.239	1,9%	9,5%	89,2%	108,2%
PR	85.397	105.497	101.287	6,3%	99.720	5,8%	-1,5%	94,5%	116,8%
RJ	110.076	126.860	107.651	6,7%	119.793	7,0%	11,3%	94,4%	108,8%
RN	31.971	40.669	34.763	2,1%	37.601	2,2%	8,2%	92,5%	117,6%
RO	21.683	28.822	24.015	1,5%	26.208	1,5%	9,1%	90,9%	120,9%
RR	21.736	25.642	22.594	1,4%	23.931	1,4%	5,9%	93,3%	110,1%
RS	90.063	108.602	99.853	6,2%	98.230	5,7%	-1,6%	90,4%	109,1%
SC	72.266	101.250	69.121	4,3%	82.326	4,8%	19,1%	81,3%	113,9%
SE	27.624	32.500	32.303	2,0%	28.872	1,7%	-10,6%	88,8%	104,5%
SP	364.449	324.794	218.623	13,5%	237.191	13,8%	8,5%	73,0%	65,1%
TO	27.339	34.891	25.709	1,6%	30.464	1,8%	18,5%	87,3%	111,4%
<b>Total</b>	<b>1.699.554</b>	<b>1.953.372</b>	<b>1.617.720</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.716.093</b>	<b>100,0%</b>	<b>6,1%</b>	<b>87,9%</b>	<b>101,0%</b>

Fonte: SME

A redução da programação original do SEBRAE SP decorre da reprogramação da CSO pelo fato de não atingir o nível de 90% de execução exercício de 2011, com retenção de R\$ 26,5 milhões.

<sup>6</sup> A Diretriz Orçamentária fixada pelo CDN permite utilizar até 15% acima do autorizado inicial.

## 4.9 Metas de Atendimento

O quadro 13 apresenta as métricas de atendimento informadas na fase da programação e sua realização em relação ao exercício de 2010.

Na comparação da execução com a previsão original à ajustada para o exercício, as metas foram superiores na sua maioria.

Quadro 11 - Metas de Atendimento								
Instrumento	Métricas	2010	2011				% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão			Execução (d)		
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	28.031	28.891	28.684	-0,7%	28.274	-1,4%	0,9%
Consultoria	Nº de consultorias	764.757	799.752	816.591	2,1%	856.326	4,9%	12,0%
Feiras	Nº de expositores	43.410	20.714	20.573	-0,7%	20.859	1,4%	-51,9%
	Nº de feiras	1.958	1.669	1.560	-6,5%	1.641	5,2%	-16,2%
Informação	Nº de informações	7.607.151	6.570.066	7.916.177	20,5%	8.264.629	4,4%	8,6%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	4.081	3.150	3.402	8,0%	3.852	13,2%	-5,6%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	60.200	41.973	48.622	15,8%	56.358	15,9%	-6,4%
Rodadas	Nº de rodadas	502	420	343	-18,3%	425	23,9%	-15,3%

Fonte: SME

## 4.10 Limites Orçamentários

O Quadro 14 apresenta os limites orçamentários por Agente.

Os limites orçamentários estabelecidos pelo Conselho Deliberativo Nacional (CDN) para o Sistema SEBRAE podem ser divididos em dois grupos distintos. No primeiro grupo temos um conjunto de indicadores que estabelecem limite efetivo para a ação dos SEBRAE UF e do SEBRAE Nacional. Nesse conjunto, estão os limites de gastos com Pessoal, Encargos e Benefícios, Custeio Administrativo e Bens Móveis.

No segundo conjunto, os indicadores impõem um desafio de gestão que deve ser vencido pelos entes do Sistema. Nesse conjunto estão os Projetos Finalísticos Coletivos, a aplicação em Inovação e Tecnologia, a Capacitação de Recursos Humanos e o Esforço de Captação de Recursos Próprios da ordem de 10% (dez por cento) das receitas de Contribuição Social do exercício.

Quadro 12 - Limites Orçamentários

UF	% Projetos Finalísticos Coletivos Mín. 60%	% Inovação e Tecnologia Mín. 20%	% Capacitação de Recursos Humanos Mín. 2% Máx. 6%	% Pessoal, Encargos e Benefícios UF - Máx. 55% NA - Máx. 15%	% Divulgação, Anúncio, Public. e Propaganda UF - Máx. 3.5% NA - Máx. 5.5%	% Bens Móveis Máx. 100% (1)	% Custeio Administrativo Máx. 100% (2)	% Contrapartida da CSO Mín. 10%	% Tecnologia da Informação e Comunicação Mín. 2%
AC	77,9	21,7	4,0	42,0	0,9	8,4	39,9	14,5	2,6
AL	42,6	21,3	5,8	35,9	1,9	24,6	38,8	13,7	4,4
AM	48,3	21,4	2,7	41,7	6,1	47,6	82,1	8,7	2,3
AP	64,7	23,3	2,8	40,4	2,1	0,0	97,1	2,6	2,0
BA	46,7	19,8	3,2	43,0	1,9	33,6	41,0	7,6	4,1
CE	48,4	20,3	3,6	32,5	3,1	4,0	48,7	19,7	4,0
DF	63,6	22,6	2,9	45,1	1,8	27,2	51,9	16,1	3,7
ES	52,8	22,6	1,9	36,9	2,3	3,7	83,3	8,9	5,4
GO	56,8	23,7	3,5	40,3	2,5	58,1	61,7	17,7	2,8
MA	55,6	21,1	3,1	26,6	1,7	0,4	19,9	5,5	1,8
MG	53,7	25,1	4,6	36,0	1,7	11,4	70,5	12,0	2,7
MS	60,3	25,6	3,2	42,0	3,4	95,7	54,8	12,1	3,9
MT	51,3	20,5	2,9	34,1	3,4	92,8	46,2	31,4	4,6
PA	66,4	24,2	3,4	45,1	1,8	32,6	73,3	8,2	2,0
PB	57,7	22,2	2,7	43,5	0,9	95,8	68,7	11,6	3,0
PE	53,9	22,2	4,1	32,0	1,8	24,7	73,2	9,7	7,3
PI	60,4	21,5	3,3	34,5	2,7	40,2	58,1	11,0	2,6
PR	52,7	21,4	3,4	34,0	1,2	28,7	21,1	23,6	5,7
RJ	61,2	21,5	4,3	42,0	0,5	5,2	62,3	9,1	3,6
RN	44,6	26,6	3,9	43,5	2,6	64,6	52,3	10,5	4,2
RO	42,8	22,8	2,6	41,4	1,8	86,1	49,4	15,4	2,8
RR	67,0	24,9	4,2	34,7	1,5	15,2	37,8	6,6	2,4
RS	60,0	21,1	2,8	33,0	2,9	16,7	58,8	18,4	2,7
SC	40,8	25,7	2,6	29,1	2,1	24,8	42,1	14,4	4,8
SE	53,4	27,8	3,3	34,1	2,0	50,0	61,3	12,8	2,5
SP	42,4	10,8	3,7	42,1	0,5	18,5	80,6	0,5	6,7
TO	63,2	35,0	3,5	34,1	2,2	92,6	35,3	26,5	4,1
NA (3)	-	20,9	5,4	5,6	2,8	12,4	17,3	-	3,3

(1) - Receita de Alienação de Bens + 3% (Receita CSO + Receitas Próprias).

(2) - 5% da Lei 8.154/90 + Receitas Próprias.

(3) - Índice de Capacitação de Recursos Humanos alcançado desconsiderando as despesas executadas pelo Sebrae/NA com a realização do Fórum de Conhecimento.

Fonte: SME

Os limites de **Pessoal, Encargos e Benefícios, Bens Móveis e Custeio Administrativo** foram atendidos por todos os Agentes.

O limite de alocação de recursos destinados aos “**Projetos Finalísticos Coletivos**” (60%) não foi alcançado por 17 SEBRAE UF, cujas explicações fornecidas pelos Agentes foram:

**a) SEBRAE AL/AM/BA/CE/ES/GO/MA/MG/MT/PB/PE/PR/RN/RO/SC/SE:**

- Alguns projetos vinculados a programas nacionais como o “Projeto Negócio a Negócio”, “Territórios da Cidadania”, “Agentes Locais de Inovação (ALI)”, “SEBRAETEC”, foram classificados com abordagem individual como condição específica para aplicação de recursos provenientes do SEBRAE Nacional. Como resultado o limite de execução dos projetos de atendimento coletivos ficou prejudicado.

**b) SEBRAE SP:**

- O limite não foi atingido em decorrência da lenta retomada da governança e do público alvo de projetos finalísticos coletivos, impactados pela nova dinâmica de atuação do SEBRAE SP.

O limite de “**Inovação e Tecnologia**” (20%) foi atendido pela maioria dos Agentes, com exceção dos SEBRAE: BA e SP, cujas explicações fornecidas pelos Agentes foram:

**a) SEBRAE BA:**

- Aproximadamente 50% das ações com metas previstas tiveram a contratualização finalizada a partir de maio e a execução das ações no segundo semestre, com destaque para as ações vinculadas a Feira do Empreendedor.

**b) SEBRAE SP:**

- Devido à retomada de operação do SEBRAETEC ter ocorrido em prazo além do esperado por circunstância do credenciamento e operacionalização da rede de parceiros tecnológicos. Além disso, a adesão ao novo edital de incubadoras de empresas foi abaixo do esperado.

O limite de “**Capacitação de Recursos Humanos**” (Mín. 2% Máx. 6%) não foi atendido apenas pelo SEBRAE ES, por ter focado aplicação dos recursos em capacitações internas e de mercado local.

O limite de “**Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda**” (3,5%) não foi atendido apenas pelo SEBRAE AM, que justificou ter superado o limite devido à aplicação de recursos do SEBRAE NA (CSN) no Projeto Telenovela “A Gente Sabe, a Gente Faz”.

O limite de “**Contrapartida de Recursos Próprios**” (10%) não foi atendido por 10 SEBRAE UF, cujas explicações fornecidas pelos Agentes foram:

**a) SEBRAE AM**

- Redução de recursos por parte da SUFRAMA nos convênios firmados com o SEBRAE AM.

**b) SEBRAE AP**

- Limitada interação do SEBRAE AP com o Governo do Estado do Amapá tem inviabilizado a formalização de contrapartidas financeiras, e a baixa realização de receitas com a venda de produtos e serviços ofertados pelo SEBRAE.

**c) SEBRAE BA**

- A mudança do cronograma para execução dos projetos causou entraves para a efetivação de convênios e contratos projetados inicialmente para serem realizados dentro do exercício.

**d) SEBRAE ES**

- Devido ao forte subsídio aos produtos ofertados pelo SEBRAE ES, além de convênios com parceiros que não obtiveram a execução programada, tais como os convênios com a FINEP.

**e) SEBRAE MA**

- Contrato com a Prefeitura de São Luís/Bird não foi concluído devido a dificuldades na contratação de profissionais para realização das ações de capacitação específicas; e aos patrocínios da Feira do Empreendedor 2011 (Petrobrás, Banco do Brasil, Governo do Estado, Vale, Fiema, TIM, Basa, BNB e CEF) e convênios com a Petrobrás e Finep/Fundação Suzandra, cujos recursos não foram repassados no exercício de 2011.

**f) SEBRAE PA**

- O limite não foi alcançado, em parte, pela impossibilidade de repasses de parcelas de convênios estabelecidos com alguns parceiros, devido à falta de prestação de contas de parcela anteriormente liberada, como, por exemplo, convênio com a FINEP e o Ministério da Integração, e, em parte, por alguns convênios “alinhavados” com o governo do Estado, mas que não foram materializados pelos mais diversos motivos.

**g) SEBRAE PE**

- As parcelas dos recursos de convênios e subvenção a exemplo dos recursos da Petrobras e Secretaria da Mulher, não foram repassados na íntegra aos projetos, devido a necessidades de alinhamento nas prestações de contas, alterando seu desempenho e conseqüentemente a receita prevista.

**h) SEBRAE RJ**

- Atraso de licitação e, por conseguinte, as assinaturas de convênios provocaram atraso no plano de trabalho e no cronograma de execução de 2 (dois) dos principais projetos da *Chamada Pública – Economia da Cultura* envolvendo recursos recebidos da FINEP. No projeto do SEBRAE RJ com a *ELETROBRÁS/PROCEL*, o valor não executado de R\$ 248 mil foi devido algumas etapas do cronograma ter sido adiada para o primeiro trimestre de 2012, ainda dentro da vigência do convênio.

**i) SEBRAE RR**

- A ocorrência de calamidade pública decretado pelos órgãos governamentais devido aos efeitos das enchentes nos meses de junho e julho houve, também, a instabilidade política marcada pelo processo de cassação do Governador do Estado contribuíram sobremaneira nas dificuldades para implementar convênios e outros objetos. O segmento agropecuário foi o mais atingido, principalmente pelo motivo da produção estar relacionada aos fatores climáticos.

#### j) SEBRAE SP

- Em decorrência de inviabilidade para o estabelecimento de política de comercialização de produtos e articulação com parceiros, tendo em vista a adaptação à nova dinâmica de atuação do SEBRAE SP.

O limite de “**Tecnologia da Informação e Comunicação**” (2%) não foi atendido apenas pelo SEBRAE MA, que justificou a ocorrência de problemas nos processos das licitações cujos trâmites burocráticos impediram que as mesmas fossem realizadas ainda em 2011, não ocorrendo a aquisição dos equipamentos e serviços previstos e necessários à continuidade da modernização da TIC do SEBRAE MA.

### 4.11 Demonstração do Resultado do Exercício e do Balanço Patrimonial

O Quadro 15 apresenta a Demonstração do Resultado do Exercício e o Balanço Patrimonial do Sistema SEBRAE com a comparação entre 2010 e 2011, demonstrada em seus itens mais representativos. A estrutura apresentada está de acordo com a Lei nº 11.638/07 e a Lei nº 11.941/09.

Os valores do Sistema SEBRAE compreendem os SEBRAE UF e o SEBRAE Nacional de acordo com o novo estatuto do SEBRAE. Os dados foram obtidos através dos balancetes e compatibilizados nos itens de receita e despesa com a execução orçamentária do Sistema de Monitoramento Estratégico.

Quadro 13 - DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE - SISTEMA SEBRAE - Valores em R\$ 1.000							
Receitas	Execução		% Variação	Despesas	Execução		% Variação
	2010	2011			2010	2011	
Contribuição Social Ordinária - CSO	1.923.987	2.253.823	17,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	550.964	642.476	16,6%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	216.818	206.254	-4,9%	Serviços Profissionais Contratados	723.792	740.255	2,3%
Convênios com Parceiros	68.422	57.684	-15,7%	Demais Despesas Operacionais	427.539	442.561	3,5%
Convênios com Sebrae/NA	4.374	4.194	-4,1%	Encargos Diversos	67.624	89.564	32,4%
Aplicações Financeiras	164.354	229.101	39,4%	Transferências para Parceiros	397.771	418.300	5,2%
Empresas Beneficiadas/Outras Diversas (Não Orcamentárias)	193.173	134.648	-30,3%	Diversas (Não Orcamentárias)	137.782	207.100	50,3%
<b>SOMA</b>	<b>2.690.130</b>	<b>3.008.357</b>	<b>11,8%</b>	<b>SOMA</b>	<b>2.305.471</b>	<b>2.540.257</b>	<b>10,2%</b>
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	384.659	468.099	
<b>TOTAL</b>	<b>2.690.130</b>	<b>3.008.357</b>	<b>11,8%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2.690.130</b>	<b>3.008.356</b>	<b>11,8%</b>
BALANÇO PATRIMONIAL							
Ativo	Execução		% Variação	Passivo	Execução		% Variação
	2010	2011			2010	2011	
Circulante	2.603.087	3.098.564	19,0%	Circulante	292.506	216.736	-25,9%
Não Circulante	700.188	792.985	13,3%	Não Circulante	86.404	243.729	182,1%
Realizável a Longo Prazo	165.271	204.023	23,4%	Patrimônio Líquido	2.924.365	3.431.084	17,3%
Investimentos	1.233	1.525	23,7%				
Imobilizado	526.721	578.493	9,8%				
Intangível	6.963	8.945	28,5%				
<b>TOTAL</b>	<b>3.303.276</b>	<b>3.891.549</b>	<b>17,8%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>3.303.276</b>	<b>3.891.549</b>	<b>17,8%</b>

Fonte: Balancete

As variações expressivas do ativo e passivo não circulante foram decorrentes da mudança, no SEBRAE Nacional, do critério de considerar as transações com os Agentes (R\$ 20,3 milhões no ativo e R\$ 69,3 milhões no passivo), anteriormente classificadas como circulantes para não circulantes, em adequação ao tratamento das partes relacionadas definidas nas regras internacionais de contabilidade. Da mesma forma, a reclassificação da provisão do FAMPE de redutora do ativo circulante para passivo não circulante (R\$ 80,1 milhões).

O superávit de R\$ 468,1 milhões está dividido entre o SEBRAE Nacional (R\$ 426,5 milhões) e os SEBRAE UF (R\$ 41,6 milhões). No SEBRAE Nacional, o resultado foi influenciado pela arrecadação da CSO superior a previsão (R\$ 268,7 milhões). Nos SEBRAE UF, além do efeito da eficiência na utilização da CSO, o resultado contempla a receita de recuperação de depósito judicial do SEBRAE MA (R\$ 16,8 milhões).

O Patrimônio Líquido (PL) do Sistema, de R\$ 3.431,1 milhões está dividido entre o SEBRAE Nacional (R\$ 2.685,6 milhões) e os SEBRAE UF (R\$ 745,4 milhões). O PL do Sistema apresentou crescimento de R\$ 506,7 milhões.



## 4.12 Índice de Liquidez Corrente dos SEBRAE UF

O Quadro 16 apresenta o Índice de Liquidez dos SEBRAE UF. O índice de liquidez corrente superior a 1,0 (um) contribui para imagem positiva do SEBRAE frente aos seus fornecedores pelo fato de ter capacidade de honrar seus compromissos financeiros nos prazos acordados.

Quadro 14 - Índice de Liquidez Corrente							
UF	2009	2010	2011	UF	2009	2010	2011
AC	2,10	2,36	3,88	PB	1,40	1,56	1,15
AL	2,00	1,88	1,82	PE	2,50	3,26	2,87
AM	3,40	2,80	2,02	PI	2,00	1,41	2,04
AP	2,00	1,82	2,02	PR	1,50	1,89	2,09
BA	1,80	1,68	1,65	RJ	2,40	2,95	2,10
CE	1,70	1,99	3,38	RN	1,10	1,50	1,75
DF	1,90	2,01	1,82	RO	1,50	2,15	2,43
ES	2,70	1,95	1,12	RR	8,50	5,40	3,13
GO	1,70	2,21	1,55	RS	2,10	2,36	2,10
MA	1,20	1,06	4,33	SC	1,40	1,90	1,75
MG	2,10	1,97	1,92	SE	1,90	0,86	0,95
MS	2,90	3,26	2,47	SP	1,60	3,37	4,10
MT	2,20	2,15	3,10	TO	1,60	1,40	2,08
PA	1,50	0,83	1,22	<b>UF</b>	<b>1,90</b>	<b>2,16</b>	<b>2,27</b>

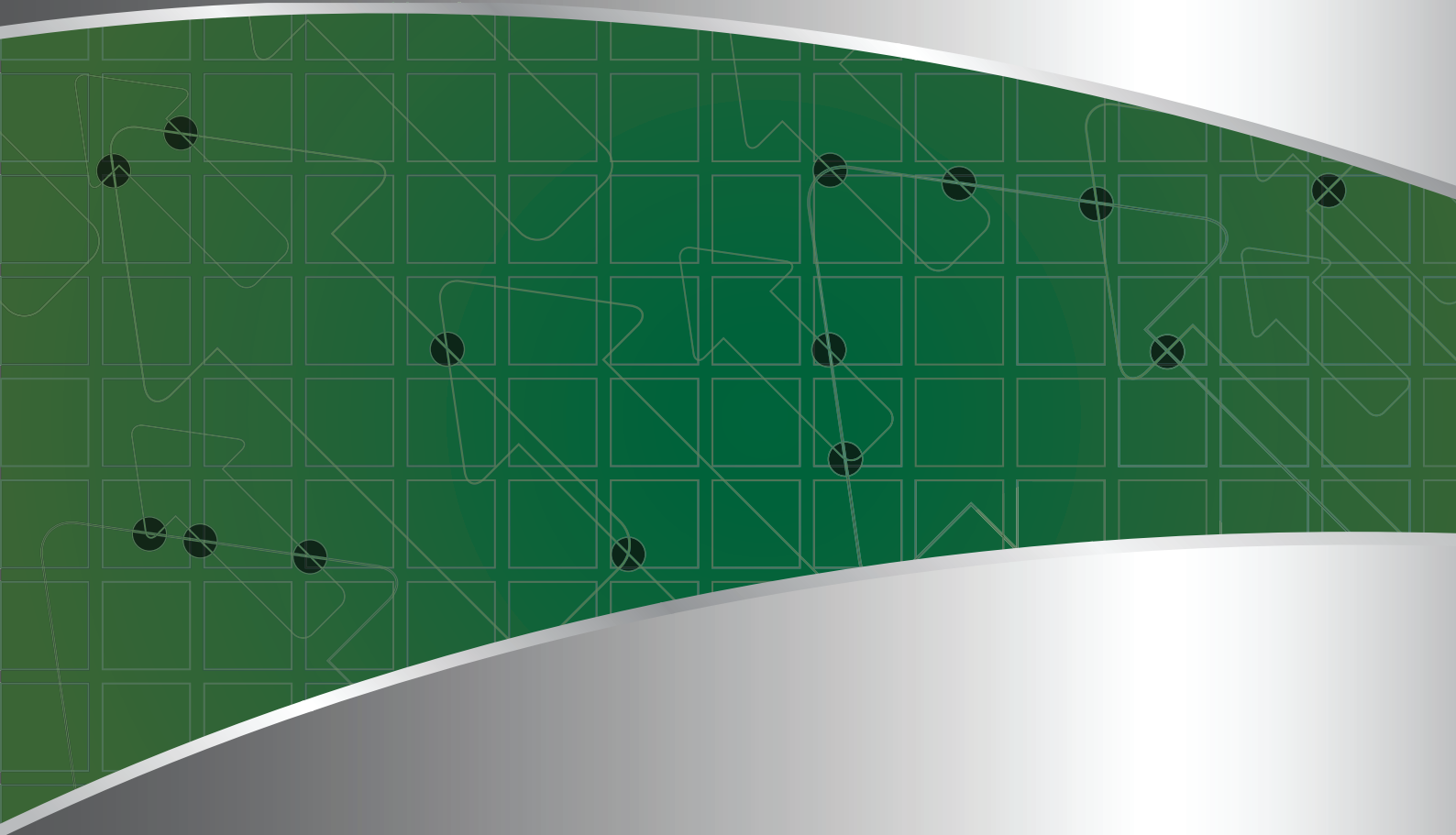
Fonte: Balancete

A capacidade de pagamento dos SEBRAE UF vem apresentando crescimento nos últimos exercícios: 2009 (1,90); 2010 (2,16) e 2011 (2,27).

Em 2010 o SEBRAE PA e o SEBRAE SE apresentaram índices negativos de 0,83 e 0,86 respectivamente. A Diretoria de Administração do SEBRAE Nacional propôs ações e fixou metas para melhorar a liquidez sem prejudicar o atendimento aos programas. O SEBRAE PA já solucionou o problema em 2011 e o SEBRAE SE demonstrou crescimento de 0,86 para 0,95, devendo concluir 2012 com índice positivo.

Além das ações pontuais para os SEBRAE citados anteriormente, o SEBRAE Nacional instituiu e disponibilizou no Sistema de Monitoramento Estratégico (SME) a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) pelo método direto dentro das regras fixadas pela Lei 11.638/07, com base na Contabilidade e a Demonstração do Fluxo de Caixa Futuro, com base nas informações previstas nos orçamentos.





# ANEXOS

## I. Sistema SEBRAE

Balço Orçamentário - Sistema SEBRAE - Valores em R\$ 1.000											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social (CSO + CSN)	2.033.255	2.234.571	9,9%	2.460.076	10,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	672.421	654.791	-2,6%	642.476	-1,9%
Convênios com Parceiros (1)	101.044	92.940	-8,0%	61.878	-33,4%	Serviços Profissionais e Contratados	795.209	861.886	8,4%	740.255	-14,1%
Aplicações Financeiras	179.054	187.634	4,8%	229.101	22,1%	Demais Despesas Operacionais	684.033	505.417	-26,1%	442.561	-12,4%
Empresas Beneficiadas / Outras	102.529	112.545	9,8%	134.648	19,6%	Encargos Diversos	60.386	88.029	45,8%	89.564	1,7%
Operações de Crédito	9.464	12.880	36,1%	0	-	Transferências (2)	232.769	440.739	89,3%	418.300	-5,1%
Saldo de Exercícios Anteriores	352.074	405.326	15,1%	0	-	Investimentos / Inversões (3)	332.602	495.036	48,8%	160.329	-67,6%
<b>Subtotal</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.885.704</b>	<b>-5,3%</b>	<b>Subtotal</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.493.485</b>	<b>-18,1%</b>
Resultado - Déficit Orçamentário				X		Resultado - Superávit Orçamentário				392.218	
<b>Total</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.885.704</b>	<b>-5,3%</b>	<b>Total</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.885.704</b>	<b>-5,3%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - Sistema SEBRAE - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010 Execução (a)	2011					% Variação (d/a)
		Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	1.546.288	1.641.646	1.768.246	7,7%	1.636.405	-7,5%	5,8%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	175.852	221.611	189.154	-14,6%	162.937	-13,9%	-7,3%
Articulação Institucional	97.800	124.621	86.446	-30,6%	80.182	-7,2%	-18,0%
Gestão Operacional (2)	473.176	493.188	586.430	18,9%	532.084	-9,3%	12,4%
<b>Subtotal</b>	<b>2.293.116</b>	<b>2.481.065</b>	<b>2.630.276</b>	<b>6,0%</b>	<b>2.411.607</b>	<b>-8,3%</b>	<b>5,2%</b>
Inversão Financeira (3)	80.872	296.355	415.621	40,2%	81.878	-80,3%	1,2%
<b>Total</b>	<b>2.373.988</b>	<b>2.777.420</b>	<b>3.045.897</b>	<b>9,7%</b>	<b>2.493.485</b>	<b>-18,1%</b>	<b>5,0%</b>

Metas de Atendimento								
Instrumento	Métricas	2010	2011				% Variação (d/a)	
		Execução (a)	Previsão			Execução (d)		% Variação (d/c)
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	28.031	28.891	28.684	-0,7%	28.274	-1,4%	0,9%
Consultoria	Nº de consultorias	764.757	799.752	816.591	2,1%	856.326	4,9%	12,0%
Feiras	Nº de expositores (1)	43.410	20.714	20.573	-0,7%	20.859	1,4%	-51,9%
	Nº de feiras	1.958	1.669	1.560	-6,5%	1.641	5,2%	-16,2%
Informação	Nº de informações	7.607.151	6.570.066	7.916.177	20,5%	8.264.629	4,4%	8,6%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	4.081	3.150	3.402	8,0%	3.852	13,2%	-5,6%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	60.200	41.973	48.622	15,8%	56.358	15,9%	-6,4%
Rodadas	Nº de rodadas	502	420	343	-18,3%	425	23,9%	-15,3%

(1) - Em 2010, na migração de dados do SIAC do Sebrae/RJ para o SIACWeb, houve registro de 20.703 visitantes em feiras como execução da métrica nº de expositores.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE - SISTEMA SEBRAE - Valores em R\$ 1.000							
Receitas	Execução		% Variação	Despesas	Execução		% Variação
	2010	2011			2010	2011	
Contribuição Social Ordinária - CSO	1.923.987	2.253.823	17,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	550.964	642.476	16,6%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	216.818	206.254	-4,9%	Serviços Profissionais Contratados	723.792	740.255	2,3%
Convênios com Parceiros	68.422	57.684	-15,7%	Demais Despesas Operacionais	427.539	442.561	3,5%
Convênios com Sebrae/NA	4.374	4.194	-4,1%	Encargos Diversos	67.624	89.564	32,4%
Aplicações Financeiras	164.354	229.101	39,4%	Transferências para Parceiros	397.771	418.300	5,2%
Empresas Beneficiadas/Outras Diversas (Não Orcamentárias)	193.173	134.648	-30,3%	Diversas (Não Orcamentárias)	137.782	207.100	50,3%
	119.001	122.653	3,1%				
<b>SOMA</b>	<b>2.690.130</b>	<b>3.008.357</b>	<b>11,8%</b>	<b>SOMA</b>	<b>2.305.471</b>	<b>2.540.257</b>	<b>10,2%</b>
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	384.659	468.099	
<b>TOTAL</b>	<b>2.690.130</b>	<b>3.008.357</b>	<b>11,8%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2.690.130</b>	<b>3.008.356</b>	<b>11,8%</b>
BALANÇO PATRIMONIAL							
Ativo	Execução		% Variação	Passivo	Execução		% Variação
	2010	2011			2010	2011	
Circulante	2.603.087	3.098.564	19,0%	Circulante	292.506	216.736	-25,9%
Não Circulante	700.188	792.985	13,3%	Não Circulante	86.404	243.729	182,1%
Realizável a Longo Prazo	165.271	204.023	23,4%	Patrimônio Líquido	2.924.365	3.431.084	17,3%
Investimentos	1.233	1.525	23,7%				
Imobilizado	526.721	578.493	9,8%				
Intangível	6.963	8.945	28,5%				
<b>TOTAL</b>	<b>3.303.276</b>	<b>3.891.549</b>	<b>17,8%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>3.303.276</b>	<b>3.891.549</b>	<b>17,8%</b>

## II. SEBRAE Nacional

Balço Orçamentário - SEBRAE/NA - Valores em R\$ 1.000											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	1.985.083	2.005.872	1,0%	2.253.823	12,4%	Pessoal, Encargos e Benefícios	65.761	65.761	0,0%	64.109	-2,5%
Convênios com Parceiros	0	0	-	2.054	-	Serviços Profissionais e Contratados	197.208	146.428	-25,7%	125.559	-14,3%
Aplicações Financeiras	160.000	160.000	-	193.750	21,1%	Demais Despesas Operacionais	373.589	165.108	-55,8%	92.935	-43,7%
Empresas Beneficiadas / Outras	6.000	17.002	183,4%	16.670	-2,0%	Encargos Diversos	48.933	69.754	42,5%	71.430	2,4%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-	Transferências para Parceiros	1.426.250	1.645.259	15,4%	1.627.357	-1,1%
Saldo de Exercícios Anteriores	200.000	224.520	12,3%	0	-	Investimentos / Inversões (1)	239.341	315.084	31,6%	109.337	-65,3%
<b>Subtotal</b>	<b>2.351.083</b>	<b>2.407.394</b>	<b>2,4%</b>	<b>2.466.296</b>	<b>2,4%</b>	<b>Subtotal</b>	<b>2.351.083</b>	<b>2.407.394</b>	<b>2,4%</b>	<b>2.090.728</b>	<b>-13,2%</b>
Resultado - Déficit Orçamentário				X		Resultado - Superávit Orçamentário				375.568	
<b>Total</b>	<b>2.351.083</b>	<b>2.407.394</b>	<b>2,4%</b>	<b>2.466.296</b>	<b>2,4%</b>	<b>Total</b>	<b>2.351.083</b>	<b>2.407.394</b>	<b>2,4%</b>	<b>2.466.296</b>	<b>2,4%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/NA - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010		2011				% Variação (d/a)
	Execução (a)	Original (b)	Previsão		Execução (d)	% Variação (d/c)	
			Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	286.755	372.400	365.143	-1,9%	322.136	-11,8%	12,3%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	114.303	173.882	129.243	-25,7%	108.284	-16,2%	-5,3%
Articulação Institucional	48.833	88.694	48.160	-45,7%	44.849	-6,9%	-8,2%
Gestão Operacional	1.483.413	1.484.566	1.577.964	6,3%	1.534.462	-2,8%	3,4%
<b>Subtotal</b>	<b>1.933.304</b>	<b>2.119.542</b>	<b>2.120.510</b>	<b>0,0%</b>	<b>2.009.731</b>	<b>-5,2%</b>	<b>4,0%</b>
Inversão Financeira (2)	80.872	231.541	286.883	23,9%	80.997	-71,8%	0,2%
<b>Total</b>	<b>2.014.176</b>	<b>2.351.083</b>	<b>2.407.394</b>	<b>2,4%</b>	<b>2.090.728</b>	<b>-13,2%</b>	<b>3,8%</b>

Limites Orçamentários - SEBRAE/NA			
Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido	Situação
Inovação e Tecnologia	20,9%	Min. 20%	OK
Capacitação de Recursos Humanos (1)	5,4%	Min. 2% Máx. 6%	OK
Pessoal, Encargos e Benefícios	5,6%	Máx. 15%	OK
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,8%	Máx. 5,5%	OK
Bens Móveis	11,1%	Máx. 100% (2)	OK
Custeio Administrativo	17,3%	Máx. 100% (3)	OK
Tecnologia da Informação e da Comunicação	3,3%	Min. 2%	OK

(1) - Índice de Capacitação de Recursos Humanos alcançado desconsiderando as despesas executadas pelo Sebrae/NA com a realização do Fórum de Conhecimento.

(2) - Receita de Alienação de Bens + 3% (Receita CSO + Receitas Próprias)

(3) - 5% da Lei 8.154/90 + Receitas Próprias

Fonte: SME

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE - Valores em R\$ 1.000							
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Contribuição Social Ordinária - CSO	1.923.987	2.253.823	17,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	54.147	64.109	18,4%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	-	-	-	Serviços Profissionais Contratados	116.449	125.559	7,8%
Convênios com Parceiros	2.362	2.054	-13,0%	Demais Despesas Operacionais	85.733	92.935	8,4%
Convênios com Sebrae/NA	-	-	-	Encargos Diversos	53.647	71.430	33,1%
Aplicações Financeiras	134.593	193.750	44,0%	Transferências	1.535.990	1.627.357	5,9%
Empresas Beneficiadas/Outras	102.299	16.670	-83,7%	Diversas (Não Orçamentárias)	92.937	158.723	70,8%
Diversas (Não Orçamentárias)	102.970	100.353	-2,5%				
<b>SOMA</b>	<b>2.266.211</b>	<b>2.566.649</b>	<b>13,3%</b>	<b>SOMA</b>	<b>1.938.902</b>	<b>2.140.114</b>	<b>10,4%</b>
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit	327.308	426.534	
<b>TOTAL</b>	<b>2.266.211</b>	<b>2.566.649</b>	<b>13,3%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2.266.211</b>	<b>2.566.649</b>	<b>13,3%</b>
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>							
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Circulante	2.195.813	2.661.233	21,2%	Circulante	101.029	24.058	-76,2%
Não Circulante	182.908	217.929	19,1%	Não Circulante	18.619	169.496	810,4%
Realizável a Longo Prazo	47.076	79.430	68,7%	Patrimônio Líquido	2.259.073	2.685.608	18,9%
Investimentos	-	-	-				
Imobilizado	135.832	138.499	2,0%				
Intangível	-	-	-				
<b>TOTAL</b>	<b>2.378.721</b>	<b>2.879.162</b>	<b>21,0%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2.378.721</b>	<b>2.879.162</b>	<b>21,0%</b>

### III. SEBRAE UF

Balço Orçamentário - SEBRAE/UF - Valores em R\$ 1.000											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	1.273.078	1.314.870	3,3%	1.313.336	-0,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	606.660	589.029	-2,9%	578.367	-1,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	48.172	228.699	374,8%	206.254	-9,8%	Serviços Profissionais e Contratados	598.001	715.458	19,6%	614.696	-14,1%
Convênios com Parceiros	98.606	86.792	-8,0%	55.630	-35,9%	Demais Despesas Operacionais	310.444	340.309	9,6%	349.626	2,7%
Convênios com Sebrae/NA	2.438	6.148	152,2%	4.194	-31,8%	Encargos Divesos	11.453	18.275	59,6%	18.134	-0,8%
Aplicações Financeiras	19.054	27.634	45,0%	35.352	27,9%	Transferências para Parceiros	79.598	110.350	38,6%	104.278	-5,5%
Empresas Beneficiadas / Outras	96.529	95.543	-1,0%	117.978	23,5%	Investimentos / Inversões (1)	93.260	179.952	93,0%	50.992	-71,7%
Operações de Crédito	9.464	12.880	36,1%	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	152.074	180.807	18,9%	0	-						
<b>Subtotal</b>	<b>1.699.416</b>	<b>1.953.373</b>	<b>14,9%</b>	<b>1.732.743</b>	<b>-11,3%</b>	<b>Subtotal</b>	<b>1.699.416</b>	<b>1.953.373</b>	<b>14,9%</b>	<b>1.716.093</b>	<b>-12,1%</b>
Resultado - Déficit Orçamentário				X		Resultado - Superávit Orçamentário				16.651	
<b>Total</b>	<b>1.699.416</b>	<b>1.953.373</b>	<b>14,9%</b>	<b>1.732.743</b>	<b>-11,3%</b>	<b>Total</b>	<b>1.699.416</b>	<b>1.953.373</b>	<b>14,9%</b>	<b>1.732.743</b>	<b>-11,3%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/UF - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão					
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	1.259.533	1.269.246	1.403.103	10,5%	1.314.269	-6,3%	4,3%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	61.549	47.729	59.911	25,5%	54.653	-8,8%	-11,2%
Articulação Institucional	48.967	35.926	38.286	6,6%	35.333	-7,7%	-27,8%
Gestão Operacional	247.933	281.700	323.336	14,8%	310.957	-3,8%	25,4%
<b>Subtotal</b>	<b>1.617.982</b>	<b>1.634.602</b>	<b>1.824.636</b>	<b>11,6%</b>	<b>1.715.212</b>	<b>-6,0%</b>	<b>6,0%</b>
Inversão Financeira (2)	0	64.814	128.737	98,6%	881	-99,3%	-
<b>Total</b>	<b>1.617.982</b>	<b>1.699.416</b>	<b>1.953.373</b>	<b>14,9%</b>	<b>1.716.093</b>	<b>-12,1%</b>	<b>6,1%</b>



Metas de Atendimento - SEBRAE/UF								
Instrumento	Métricas	2010	2011				% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão			Execução (d)		
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	28.017	28.860	27.731	-3,9%	27.442	-1,0%	-2,1%
Consultoria	Nº de consultorias	764.743	799.771	840.181	5,1%	854.908	1,8%	11,8%
Feiras	Nº de expositores (1)	43.410	20.714	20.507	-1,0%	20.859	1,7%	-51,9%
	Nº de feiras	1.958	1.669	1.563	-6,4%	1.641	5,0%	-16,2%
Informação	Nº de informações	7.606.599	6.570.066	7.909.527	20,4%	8.239.015	4,2%	8,3%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	4.080	3.150	3.401	8,0%	3.848	13,1%	-5,7%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	60.177	41.971	48.128	14,7%	56.286	17,0%	-6,5%
Rodadas	Nº de rodadas	501	420	347	-17,4%	424	22,2%	-15,4%

(1) - Em 2010, na migração de dados do SIAC do Sebrae/RJ para o SIACWeb, houve registro de 20.703 visitantes em feiras como execução da métrica nº de expositores.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/UFs				Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	1.259.487	1.313.336	4,3%	Pessoal, Encargos e Benefícios	496.817	578.367	16,4%			
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	216.818	206.254	-4,9%	Serviços Profissionais Contratados	607.343	614.696	1,2%			
Convênios com Parceiros	66.060	55.630	-15,8%	Demais Despesas Operacionais	341.806	349.626	2,3%			
Convênios com Sebrae/NA	4.374	4.194	-4,1%	Encargos Diversos	13.977	18.134	29,7%			
Aplicações Financeiras	29.761	35.352	18,8%	Transferências para Parceiros	121.268	104.278	-14,0%			
Empresas Beneficiadas/Outras	90.874	117.978	29,8%	Diversas (N/ Orçamentárias)	44.845	48.377	7,9%			
Diversas (N/ Orçamentárias)	16.031	22.300	39,1%							
<b>SOMA</b>	<b>1.683.406</b>	<b>1.755.043</b>	<b>4,3%</b>	<b>SOMA</b>	<b>1.626.055</b>	<b>1.713.479</b>	<b>5,4%</b>			
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	57.350	41.565				
<b>TOTAL</b>	<b>1.683.406</b>	<b>1.755.043</b>	<b>4,3%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1.683.406</b>	<b>1.755.043</b>	<b>4,3%</b>			
BALANÇO PATRIMONIAL										
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Circulante	407.274	437.330	7,4%	Circulante	191.477	192.678	0,6%			
Não Circulante	517.281	575.056	11,2%	Não Circulante	67.786	74.233	9,5%			
Realizável a Longo Prazo	118.196	124.593	5,4%	Patrimônio Líquido	665.292	745.476	12,1%			
Investimentos	1.233	1.525	23,7%							
Imobilizado	390.889	439.994	12,6%							
Intangível	6.963	8.945	28,5%							
<b>TOTAL</b>	<b>924.555</b>	<b>1.012.387</b>	<b>9,5%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>924.555</b>	<b>1.012.387</b>	<b>9,5%</b>			

## SEBRAE AC

Balço Orçamentário - SEBRAE/AC											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	19.064	19.597	2,8%	19.597	0,0%	Pessoal, Encargos e Benefícios	9.441	10.302	9,1%	9.953	-3,4%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	320	2.487	678,3%	2.455	-1,3%	Serviços Profissionais e Contratados	7.790	10.115	29,8%	9.943	-1,7%
Convênios com Parceiros	1.800	2.458	72,3%	2.711	10,3%	Demais Despesas Operacionais	4.260	4.669	9,6%	4.149	-11,1%
Convênios com Sebrae/NA	0	643	-	0	-	Encargos Divesos	123	128	3,7%	170	33,5%
Aplicações Financeiras	170	170	-	530	211,5%	Transferencias para Parceiros	236	1.214	414,6%	974	-19,8%
Empresas Beneficiadas / Outras	295	125	-57,6%	621	396,7%	Investimentos / Inversões	1.799	3.173	76,4%	200	-93,7%
Operações de Crédito	0	1.000	-100,0%	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	2.000	3.121	56,0%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>23.649</b>	<b>29.601</b>	<b>25,2%</b>	<b>25.913</b>	<b>-12,5%</b>		<b>23.649</b>	<b>29.601</b>	<b>25,2%</b>	<b>25.389</b>	<b>-14,2%</b>
Resultado - Déficit Orçamentário	0	0		X		Resultado - Superávit Orçamentário	0	0		525	
<b>Total</b>	<b>23.649</b>	<b>29.601</b>	<b>25,2%</b>	<b>25.913</b>	<b>-12,5%</b>	<b>Total</b>	<b>23.649</b>	<b>29.601</b>	<b>25,2%</b>	<b>25.913</b>	<b>-12,5%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/AC - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
		Original (b)	Ajustado (c)				
Atendimento (1)	18.810	18.287	21.271	16,3%	20.548	-3,4%	9,2%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	928	385	1.090	183,1%	827	-24,2%	-10,9%
Articulação Institucional	68	100	104	4,0%	114	10,0%	68,7%
Gestão Operacional	3.124	3.428	4.461	30,1%	3.899	-12,6%	24,8%
<b>Sub-Total</b>	<b>22.930</b>	<b>22.200</b>	<b>26.926</b>	<b>21,3%</b>	<b>25.389</b>	<b>-5,7%</b>	<b>10,7%</b>
Inversão Financeira (2)	0	1.449	2.675	84,6%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>22.930</b>	<b>23.649</b>	<b>29.601</b>	<b>25,2%</b>	<b>25.389</b>	<b>-14,2%</b>	<b>10,7%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/AC								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
			Original (b)	Ajustado (c)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	192	191	224	17,3%	228	1,8%	18,8%
Consultoria	Nº de consultorias	3.347	1.900	1.044	-45,1%	1.219	16,8%	-63,6%
Feiras	Nº de expositores	893	844	959	13,6%	649	-32,3%	-27,3%
	Nº de feiras	29	27	27	-	26	-3,7%	-10,3%
Informação	Nº de informações	25.992	23.053	19.883	-13,8%	20.585	3,5%	-20,8%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	12	6	5	-16,7%	5	-	-58,3%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	176	138	204	47,8%	234	14,7%	33,0%
Rodadas	Nº de rodadas	1	2	2	-	2	-	100,0%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	77,9%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	21,7%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	4,0%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	42,0%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	0,9%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	8,4%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	39,9%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	14,5%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,6%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/AC				Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	18.921	19.597	3,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	8.826	9.953	12,8%			
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.587	2.455	-5,1%	Serviços Profissionais Contratados	8.680	9.943	14,5%			
Convênios com Parceiros	1.885	2.711	43,8%	Demais Despesas Operacionais	4.093	4.149	1,4%			
Convênios com Sebrae/NA	-	-	-	Encargos Diversos	118	170	44,8%			
Aplicações Financeiras	181	530	193,1%	Transferências para Parceiros	1.214	974	-19,7%			
Empresas Beneficiadas/Outras	657	621	-5,4%	Diversas (N/ Orçamentárias)	570	526	-7,7%			
Diversas (N/ Orçamentárias)	-	35	-							
<b>SOMA</b>	<b>24.230</b>	<b>25.949</b>	<b>7,1%</b>	<b>SOMA</b>	<b>23.500</b>	<b>25.715</b>	<b>9,4%</b>			
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	731	234				
<b>TOTAL</b>	<b>24.230</b>	<b>25.949</b>	<b>7,1%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>24.230</b>	<b>25.949</b>	<b>7,1%</b>			
BALANÇO PATRIMONIAL										
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Circulante	5.485	6.284	14,6%	Circulante	2.327	1.620	-30,4%			
Não Circulante	2.921	2.699	-7,6%	Não Circulante	10	1.065	-			
Realizável a Longo Prazo	-	-	-	Patrimônio Líquido	6.069	6.298	3,8%			
Investimentos	-	-	-							
Imobilizado	2.893	2.694	-6,9%							
Intangível	28	4	-84,7%							
<b>TOTAL</b>	<b>8.406</b>	<b>8.983</b>	<b>6,9%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>8.406</b>	<b>8.983</b>	<b>6,9%</b>			

## SEBRAE AL

Balanco Orçamentário - SEBRAE/AL											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	24.260	25.439	4,9%	25.439	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	11.690	11.618	-0,6%	10.729	-7,7%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.628	8.652	229,3%	7.764	-10,3%	Serviços Profissionais e Contratados	9.335	16.719	79,1%	15.584	-6,8%
Convênios com Parceiros	1.143	1.143	-	2.448	114,1%	Demais Despesas Operacionais	5.249	9.688	84,6%	9.291	-4,1%
Convênios com Sebrae/NA	100	100	-	387	286,5%	Encargos Divesos	220	359	63,1%	334	-6,8%
Aplicações Financeiras	540	540	-	1.018	88,5%	Transferencias para Parceiros	2.833	3.568	25,9%	2.706	-24,1%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.257	1.474	17,3%	1.001	-32,1%	Investimentos / Inversões	3.411	2.053	-39,8%	917	-55,3%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	2.810	6.656	136,9%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>32.738</b>	<b>44.004</b>	<b>34,4%</b>	<b>38.056</b>	<b>-13,5%</b>		<b>32.738</b>	<b>44.004</b>	<b>34,4%</b>	<b>39.563</b>	<b>-10,1%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>1.507</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>32.738</b>	<b>44.004</b>	<b>34,4%</b>	<b>39.563</b>	<b>-10,1%</b>	<b>Total</b>	<b>32.738</b>	<b>44.004</b>	<b>34,4%</b>	<b>39.563</b>	<b>-10,1%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/AL - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
		Original (b)	Ajustado (c)				
Atendimento (1)	25.940	22.245	32.720	47,1%	30.126	-7,9%	16,1%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	988	782	999	27,7%	621	-37,9%	-37,2%
Articulação Institucional	2.433	1.080	2.235	107,0%	2.210	-1,1%	-9,2%
Gestão Operacional	4.871	5.821	6.917	18,8%	6.606	-4,5%	35,6%
<b>Sub-Total</b>	<b>34.233</b>	<b>29.928</b>	<b>42.871</b>	<b>43,2%</b>	<b>39.563</b>	<b>-7,7%</b>	<b>15,6%</b>
Inversão Financeira (2)	0	2.810	1.133	-59,7%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>34.233</b>	<b>32.738</b>	<b>44.004</b>	<b>34,4%</b>	<b>39.563</b>	<b>-10,1%</b>	<b>15,6%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/AL								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
			Original (b)	Ajustado (c)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	619	383	492	28,5%	542	10,2%	-12,4%
Consultoria	Nº de consultorias	8.295	9.921	14.059	41,7%	15.774	12,2%	90,2%
Feiras	Nº de expositores	372	258	261	1,2%	275	5,4%	-26,1%
	Nº de feiras	138	74	76	2,7%	85	11,8%	-38,4%
Informação	Nº de informações	63.763	22.579	76.727	239,8%	84.866	10,6%	33,1%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	70	49	59	20,4%	63	6,8%	-10,0%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	1.380	741	1.319	78,0%	1.433	8,6%	3,8%
Rodadas	Nº de rodadas	27	8	24	200,0%	26	8,3%	-3,7%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	42,6%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	21,3%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	5,8%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	35,9%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,9%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	24,6%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	38,8%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	13,7%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	4,4%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/AL				Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	25.432	25.439	0,0%	Pessoal, Encargos e Benefícios	9.483	10.729	13,1%			
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	7.724	7.764	0,5%	Serviços Profissionais Contratados	13.538	15.586	15,1%			
Convênios com Parceiros	2.548	2.448	-3,9%	Demais Despesas Operacionais	8.752	9.290	6,2%			
Convênios com Sebrae/NA	201	387	92,1%	Encargos Diversos	221	334	51,3%			
Aplicações Financeiras	681	1.018	49,4%	Transferências para Parceiros	2.186	2.706	23,8%			
Empresas Beneficiadas/Outras	838	1.001	19,4%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.008	857	-15,0%			
Diversas (N/ Orçamentárias)	9	4	-56,3%							
<b>SOMA</b>	<b>37.434</b>	<b>38.061</b>	<b>1,7%</b>	<b>SOMA</b>	<b>35.188</b>	<b>39.502</b>	<b>12,3%</b>			
Resultado: Déficit Patrimonial	-	1.441		Resultado: Superávit Patrimonial	2.246	-				
<b>TOTAL</b>	<b>37.434</b>	<b>39.502</b>	<b>5,5%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>37.434</b>	<b>39.502</b>	<b>5,5%</b>			
BALANÇO PATRIMONIAL										
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Circulante	14.048	11.385	-19,0%	Circulante	7.485	6.244	-16,6%			
Não Circulante	12.114	12.146	0,3%	Não Circulante	52	104	100,9%			
Realizável a Longo Prazo	41	44	5,8%	Patrimônio Líquido	18.625	17.183	-7,7%			
Investimentos	-	-	-							
Imobilizado	12.073	12.103	0,2%							
Intangível	-	-	-							
<b>TOTAL</b>	<b>26.162</b>	<b>23.531</b>	<b>-10,1%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>26.162</b>	<b>23.531</b>	<b>-10,1%</b>			

## SEBRAE AM

Balço Orçamentário - SEBRAE/AM											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	30.907	31.307	1,3%	31.777	1,5%	Pessoal, Encargos e Benefícios	14.709	15.199	3,3%	14.943	-1,7%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.810	6.052	234,4%	5.007	-17,3%	Serviços Profissionais e Contratados	15.777	19.609	24,3%	14.049	-28,4%
Convênios com Parceiros	1.500	1.500	17,9%	1.266	-15,6%	Demais Despesas Operacionais	12.453	12.514	0,5%	13.582	8,5%
Convênios com Sebrae/NA	0	268	-	134	-50,0%	Encargos Divesos	100	250	150,0%	240	-3,9%
Aplicações Financeiras	1.000	1.000	-	1.177	17,7%	Tranferencias para Parceiros	1.355	1.445	6,7%	2.022	39,9%
Empresas Beneficiadas / Outras	2.200	2.200	-	1.785	-18,9%	Investimentos / Inversões	1.022	1.309	28,1%	872	-33,4%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	8.000	8.000	-	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>45.416</b>	<b>50.326</b>	<b>10,8%</b>	<b>41.146</b>	<b>-18,2%</b>		<b>45.416</b>	<b>50.326</b>	<b>10,8%</b>	<b>45.707</b>	<b>-9,2%</b>
Resultado - Déficit Orçamentário	0	0		4.561		Resultado - Superávit Orçamentário	0	0		X	
<b>Total</b>	<b>45.416</b>	<b>50.326</b>	<b>10,8%</b>	<b>45.707</b>	<b>-9,2%</b>	<b>Total</b>	<b>45.416</b>	<b>50.326</b>	<b>10,8%</b>	<b>45.707</b>	<b>-9,2%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/AM - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011					% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	31.794	33.925	38.661	14,0%	34.954	-9,6%	9,9%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	831	950	904	-4,8%	871	-3,6%	4,8%
Articulação Institucional	1.951	1.300	1.214	-6,7%	1.119	-7,8%	-42,7%
Gestão Operacional	6.959	9.169	9.518	3,8%	8.763	-7,9%	25,9%
<b>Sub-Total</b>	<b>41.535</b>	<b>45.344</b>	<b>50.297</b>	<b>10,9%</b>	<b>45.707</b>	<b>-9,1%</b>	<b>10,0%</b>
Inversão Financeira (2)	0	72	29	-59,7%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>41.535</b>	<b>45.416</b>	<b>50.326</b>	<b>10,8%</b>	<b>45.707</b>	<b>-9,2%</b>	<b>10,0%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/AM								
Instrumento	Métricas	2010	2011				% Variação (d/a)	
		Execução (a)	Previsão			Execução (d)		% Variação (d/c)
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	1.305	1.338	1.367	2,2%	1.490	9,0%	14,2%
Consultoria	Nº de consultorias	17.099	12.970	16.371	26,2%	13.533	-17,3%	-20,9%
Feiras	Nº de expositores	292	326	341	4,6%	325	-4,7%	11,3%
	Nº de feiras	48	51	48	-5,9%	55	14,6%	14,6%
Informação	Nº de informações	127.881	160.682	133.106	-17,2%	128.361	-3,6%	0,4%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	34	61	64	4,9%	54	-15,6%	58,8%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	890	672	777	15,6%	873	12,4%	-1,9%
Rodadas	Nº de rodadas	10	7	5	-28,6%	5	-	-50,0%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	48,3%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	21,4%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	2,7%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	41,7%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	6,1%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	47,6%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	82,1%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	8,7%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,3%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/AM		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	32.601	31.777	-2,5%	Pessoal, Encargos e Benefícios	12.730	14.943	17,4%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	4.627	5.007	8,2%	Serviços Profissionais Contratados	12.847	14.049	9,4%	
Convênios com Parceiros	787	1.266	61,0%	Demais Despesas Operacionais	11.107	13.582	22,3%	
Convênios com Sebrae/NA	168	134	-20,5%	Encargos Diversos	222	240	8,1%	
Aplicações Financeiras	1.159	1.178	1,6%	Transferências para Parceiros	3.812	2.022	-47,0%	
Empresas Beneficiadas/Outras	1.493	1.785	19,6%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.532	1.348	-12,0%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	117	199	69,2%					
<b>SOMA</b>	<b>40.952</b>	<b>41.345</b>	<b>1,0%</b>	<b>SOMA</b>	<b>42.251</b>	<b>46.184</b>	<b>9,3%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	1.298	4.839		Resultado: Superávit Patrimonial	-	-		
<b>TOTAL</b>	<b>42.251</b>	<b>46.184</b>	<b>9,3%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>42.251</b>	<b>46.184</b>	<b>9,3%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	15.148	9.555	-36,9%	Circulante	5.407	4.740	-12,3%	
Não Circulante	22.921	22.814	-0,5%	Não Circulante	450	255	-43,2%	
Realizável a Longo Prazo	36	26	-28,3%	Patrimônio Líquido	32.212	27.373	-15,0%	
Investimentos	6	6	0,0%					
Imobilizado	22.878	22.782	-0,4%					
Intangível	-	-	-					
<b>TOTAL</b>	<b>38.069</b>	<b>32.369</b>	<b>-15,0%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>38.069</b>	<b>32.369</b>	<b>-15,0%</b>	

## SEBRAE AP

Balanco Orçamentário - SEBRAE/AP											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	19.064	21.199	11,2%	21.732	2,5%	Pessoal, Encargos e Benefícios	8.478	10.299	21,5%	9.323	-9,5%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	581	2.644	355,5%	2.108	-20,3%	Serviços Profissionais e Contratados	7.889	9.513	20,6%	8.079	-15,1%
Convênios com Parceiros	1.000	1.000	0,5%	202	-79,8%	Demais Despesas Operacionais	5.339	6.139	15,0%	6.479	5,5%
Convênios com Sebrae/NA	0	5	-	5	-	Encargos Divesos	105	121	15,9%	387	219,8%
Aplicações Financeiras	133	133	-	288	116,4%	Tranferencias para Parceiros	162	549	239,5%	460	-16,2%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.110	1.030	-7,2%	565	-45,1%	Investimentos / Inversões	415	815	96,1%	0	-
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	500	1.426	185,1%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>22.388</b>	<b>27.436</b>	<b>22,6%</b>	<b>24.900</b>	<b>-9,2%</b>		<b>22.388</b>	<b>27.436</b>	<b>22,6%</b>	<b>24.728</b>	<b>-9,9%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>171</b>	
<b>Total</b>	<b>22.388</b>	<b>27.436</b>	<b>22,6%</b>	<b>24.900</b>	<b>-9,2%</b>	<b>Total</b>	<b>22.388</b>	<b>27.436</b>	<b>22,6%</b>	<b>24.900</b>	<b>-9,2%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/AP - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011				% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)		
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	16.342	16.247	20.802	28,0%	18.997	-8,7%	16,2%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	570	380	332	-12,5%	273	-18,0%	-52,2%
Articulação Institucional	510	587	728	24,0%	685	-5,9%	34,3%
Gestão Operacional	4.103	5.109	4.966	-2,8%	4.774	-3,9%	16,3%
<b>Sub-Total</b>	<b>21.525</b>	<b>22.322</b>	<b>26.828</b>	<b>20,2%</b>	<b>24.728</b>	<b>-7,8%</b>	<b>14,9%</b>
Inversão Financeira	0	66	608	821,2%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>21.525</b>	<b>22.388</b>	<b>27.436</b>	<b>22,5%</b>	<b>24.728</b>	<b>-9,9%</b>	<b>14,9%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/AP								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	457	509	439	-13,8%	450	2,5%	-1,5%
Consultoria	Nº de consultorias	3.091	3.952	4.001	1,2%	4.594	14,8%	48,6%
Feiras	Nº de expositores	192	616	120	-80,5%	111	-7,5%	-42,2%
	Nº de feiras	18	31	6	-80,6%	6	-	-66,7%
Informação	Nº de informações	66.729	77.260	72.498	-6,2%	73.909	1,9%	10,8%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	27	28	26	-7,1%	28	7,7%	3,7%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	407	466	466	-	470	0,9%	15,5%
Rodadas	Nº de rodadas	2	3	1	-66,7%	0	-100,0%	-100,0%



Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	64,7%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	23,3%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	2,8%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	40,4%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,1%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	0,0%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	97,1%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	2,6%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,0%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/AP		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	18.101	21.732	20,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	8.378	9.323	11,3%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.966	2.108	7,3%	Serviços Profissionais Contratados	6.628	8.079	21,9%	
Convênios com Parceiros	126	202	59,9%	Demais Despesas Operacionais	5.729	6.479	13,1%	
Convênios com Sebrae/NA	-	5	-	Encargos Diversos	156	387	148,8%	
Aplicações Financeiras	147	288	95,3%	Transferências para Parceiros	318	460	44,7%	
Empresas Beneficiadas/Outras	1.074	565	-47,4%	Diversas (N/ Orçamentárias)	986	493	-50,0%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	39	521	1222,2%					
<b>SOMA</b>	<b>21.454</b>	<b>25.420</b>	<b>18,5%</b>	<b>SOMA</b>	<b>22.194</b>	<b>25.221</b>	<b>13,6%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	740	-		Resultado: Superávit Patrimonial	-	199		
<b>TOTAL</b>	<b>22.194</b>	<b>25.420</b>	<b>14,5%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>22.194</b>	<b>25.420</b>	<b>14,5%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	3.219	4.101	27,4%	Circulante	1.770	2.029	14,6%	
Não Circulante	9.708	9.936	2,3%	Não Circulante	45	160	251,6%	
Realizável a Longo Prazo	-	-	-	Patrimônio Líquido	11.112	11.849	6,6%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	9.708	9.936	2,3%					
Intangível	-	-	-					
<b>TOTAL</b>	<b>12.927</b>	<b>14.038</b>	<b>8,6%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>12.927</b>	<b>14.038</b>	<b>8,6%</b>	

## SEBRAE BA

Balanco Orçamentário - SEBRAE/BA											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	64.759	69.333	7,1%	69.333	-0,0%	Pessoal, Encargos e Benefícios	31.856	30.856	-3,1%	33.034	7,1%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	4.089	16.293	298,5%	14.771	-9,3%	Serviços Profissionais e Contratados	25.576	39.925	56,1%	36.763	-7,9%
Convênios com Parceiros	7.261	6.175	-15,0%	1.649	-73,3%	Demais Despesas Operacionais	17.496	20.291	16,0%	18.913	-6,8%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	-	0	-	Encargos Divesos	731	574	-21,4%	782	36,2%
Aplicações Financeiras	1.300	1.300	-	1.481	13,9%	Tranferencias para Parceiros	1.650	4.083	147,4%	2.787	-31,7%
Empresas Beneficiadas / Outras	2.453	4.327	76,4%	4.287	-0,9%	Investimentos / Inversões	7.554	12.220	61,8%	4.424	-63,8%
Operações de Crédito	0	2.680	-100,0%	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	5.000	7.842	56,8%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>84.862</b>	<b>107.950</b>	<b>27,2%</b>	<b>91.521</b>	<b>-15,2%</b>		<b>84.862</b>	<b>107.950</b>	<b>27,2%</b>	<b>96.703</b>	<b>-10,4%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>5.182</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>84.862</b>	<b>107.950</b>	<b>27,2%</b>	<b>96.703</b>	<b>-10,4%</b>	<b>Total</b>	<b>84.862</b>	<b>107.950</b>	<b>27,2%</b>	<b>96.703</b>	<b>-10,4%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/BA - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
		Original (b)	Ajustado (c)				
Atendimento (1)	61.719	59.149	73.078	23,5%	68.707	-6,0%	11,3%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	4.556	2.920	3.762	28,9%	3.594	-4,5%	-21,1%
Articulação Institucional	9.948	3.435	4.933	43,6%	4.403	-10,8%	-55,7%
Gestão Operacional	12.163	12.705	18.566	46,1%	19.998	7,7%	64,4%
<b>Sub-Total</b>	<b>88.385</b>	<b>78.209</b>	<b>100.340</b>	<b>28,3%</b>	<b>96.703</b>	<b>-3,6%</b>	<b>9,4%</b>
Inversão Financeira (2)	0	6.653	7.610	14,4%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>88.385</b>	<b>84.862</b>	<b>107.950</b>	<b>27,2%</b>	<b>96.703</b>	<b>-10,4%</b>	<b>9,4%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/BA								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
			Original (b)	Ajustado (c)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	879	1.507	917	-39,2%	773	-15,7%	-12,1%
Consultoria	Nº de consultorias	42.417	37.490	30.673	-18,2%	38.768	26,4%	-8,6%
Feiras	Nº de expositores	1.129	1.200	775	-35,4%	933	20,4%	-17,4%
	Nº de feiras	78	55	77	40,0%	58	-24,7%	-25,6%
Informação	Nº de informações	290.495	129.177	339.021	162,4%	437.544	29,1%	50,6%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	97	134	153	14,2%	160	4,6%	64,9%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	2.439	1.999	1.376	-31,2%	2.194	59,4%	-10,0%
Rodadas	Nº de rodadas	9	22	12	-45,5%	18	50,0%	100,0%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	46,7%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	19,8%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,2%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	43,0%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,9%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	33,6%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	41,0%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	7,6%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	4,1%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/BA		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	65.638	69.333	5,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	24.956	33.034	32,4%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	13.128	14.771	12,5%	Serviços Profissionais Contratados	37.031	36.763	-0,7%	
Convênios com Parceiros	2.616	1.649	-36,9%	Demais Despesas Operacionais	21.803	18.913	-13,3%	
Convênios com Sebrae/NA	-	-	0,0%	Encargos Diversos	792	782	-1,3%	
Aplicações Financeiras	1.525	1.481	-2,9%	Transferências para Parceiros	2.698	2.787	3,3%	
Empresas Beneficiadas/Outras	4.254	4.287	0,8%	Diversas (N/ Orçamentárias)	891	1.234	38,6%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	4	159	-					
<b>SOMA</b>	<b>87.164</b>	<b>91.681</b>	<b>5,2%</b>	<b>SOMA</b>	<b>88.170</b>	<b>93.514</b>	<b>6,1%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	1.006	1.833		Resultado: Superávit Patrimonial	-	-		
<b>TOTAL</b>	<b>88.170</b>	<b>93.514</b>	<b>6,1%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>88.170</b>	<b>93.514</b>	<b>6,1%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	21.606	19.958	-7,6%	Circulante	12.852	12.132	-5,6%	
Não Circulante	7.392	8.214	11,1%	Não Circulante	476	1.784	274,7%	
Realizável a Longo Prazo	625	447	-28,6%	Patrimônio Líquido	15.670	14.257	-9,0%	
Investimentos	-	-						
Imobilizado	6.767	7.767	14,8%					
Intangível	-	-						
<b>TOTAL</b>	<b>28.998</b>	<b>28.172</b>	<b>-2,8%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>28.998</b>	<b>28.172</b>	<b>-2,8%</b>	

## SEBRAE CE

Balanco Orçamentário - SEBRAE/CE											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	44.365	45.583	2,7%	45.583	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	20.667	20.711	0,2%	19.601	-5,4%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.127	11.988	463,5%	10.867	-9,4%	Serviços Profissionais e Contratados	25.366	34.370	35,5%	27.966	-18,6%
Convênios com Parceiros	6.000	5.533	-6,4%	4.079	-26,3%	Demais Despesas Operacionais	11.205	12.005	7,1%	11.843	-1,4%
Convênios com Sebrae/NA	0	86	-	86	-	Encargos Divesos	362	892	146,6%	777	-12,8%
Aplicações Financeiras	300	300	-	1.327	342,5%	Tranferencias para Parceiros	0	2.815	#DIV/0	2.748	-2,4%
Empresas Beneficiadas / Outras	4.436	4.305	-3,0%	6.723	56,2%	Investimentos / Inversões	1.130	6.288	456,6%	890	-85,8%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	1.500	9.285	519,0%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>58.728</b>	<b>77.080</b>	<b>31,2%</b>	<b>68.666</b>	<b>-10,9%</b>		<b>58.728</b>	<b>77.080</b>	<b>31,2%</b>	<b>63.825</b>	<b>-17,2%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>4.841</b>	
<b>Total</b>	<b>58.728</b>	<b>77.080</b>	<b>31,2%</b>	<b>68.666</b>	<b>-10,9%</b>	<b>Total</b>	<b>58.728</b>	<b>77.080</b>	<b>31,2%</b>	<b>68.666</b>	<b>-10,9%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/CE - Valores em R\$ 1.000								
Tipologia	2010	2011				Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Variação (d/c)			
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Atendimento (1)	60.901	46.068	56.844	23,4%	49.512	-12,9%	-18,7%	
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	5.337	516	846	64,1%	665	-21,5%	-87,5%	
Articulação Institucional	790	200	891	345,4%	877	-1,5%	11,0%	
Gestão Operacional	10.547	11.048	13.166	19,2%	12.772	-3,0%	21,1%	
<b>Sub-Total</b>	<b>77.576</b>	<b>57.831</b>	<b>71.747</b>	<b>24,1%</b>	<b>63.825</b>	<b>-11,0%</b>	<b>-17,7%</b>	
Inversão Financeira (2)	0	897	5.333	494,5%	0	0,0%	0,0%	
<b>Total</b>	<b>77.576</b>	<b>58.728</b>	<b>77.080</b>	<b>31,2%</b>	<b>63.825</b>	<b>-17,2%</b>	<b>-17,7%</b>	

Metas de Atendimento - SEBRAE/CE									
Instrumento	Métricas	2010	2011				Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão			Variação (d/c)			
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	2.300	1.909	1.745	-8,6%	2.013	15,4%	-12,5%	
Consultoria	Nº de consultorias	70.255	35.769	33.817	-5,5%	48.710	44,0%	-30,7%	
Feiras	Nº de expositores	2.304	1.898	1.682	-11,4%	2.052	22,0%	-10,9%	
	Nº de feiras	259	145	152	4,8%	185	21,7%	-28,6%	
Informação	Nº de informações	314.000	172.851	179.231	3,7%	339.560	89,5%	8,1%	
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	312	263	222	-15,6%	265	19,4%	-15,1%	
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	2.452	1.887	1.808	-4,2%	2.181	20,6%	-11,1%	
Rodadas	Nº de rodadas	41	11	10	-9,1%	28	180,0%	-31,7%	

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	48,4%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	20,3%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,6%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	32,5%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	3,1%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	4,0%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	48,7%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	19,7%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	4,0%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/CE		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	42.386	45.583	7,5%	Pessoal, Encargos e Benefícios	17.158	19.601	14,2%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	13.519	10.867	-19,6%	Serviços Profissionais Contratados	40.900	27.966	-31,6%	
Convênios com Parceiros	17.399	4.079	-76,6%	Demais Despesas Operacionais	10.531	11.843	12,5%	
Convênios com Sebrae/NA	0	86	-	Encargos Diversos	771	777	0,8%	
Aplicações Financeiras	527	1.327	151,7%	Transferências para Parceiros	8.105	2.748	-66,1%	
Empresas Beneficiadas/Outras	6.053	6.723	11,1%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.460	1.368	-6,3%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	0	-	-					
<b>SOMA</b>	<b>79.885</b>	<b>68.666</b>	<b>-14,0%</b>	<b>SOMA</b>	<b>78.925</b>	<b>64.303</b>	<b>-18,5%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-	-	Resultado: Superávit Patrimonial	960	4.363		
<b>TOTAL</b>	<b>79.885</b>	<b>68.666</b>	<b>-14,0%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>79.885</b>	<b>68.666</b>	<b>-14,0%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	18.701	21.648	15,8%	Circulante	9.416	6.401	-32,0%	
Não Circulante	5.391	25.008	363,8%	Não Circulante	-	1.709	-	
Realizável a Longo Prazo	110	111	1,0%	Patrimônio Líquido	14.677	38.546	162,6%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	5.281	24.896	371,5%					
Intangível	0	-	-					
<b>TOTAL</b>	<b>24.092</b>	<b>46.655</b>	<b>93,7%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>24.092</b>	<b>46.655</b>	<b>93,7%</b>	

## SEBRAE DF

Balanco Orçamentário - SEBRAE/DF											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	27.478	29.413	7,0%	29.413	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	15.300	16.033	4,8%	15.747	-1,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.501	8.823	487,9%	8.687	-1,5%	Serviços Profissionais e Contratados	16.554	22.853	38,1%	17.719	-22,5%
Convênios com Parceiros	3.377	1.392	-58,8%	1.387	-0,4%	Demais Despesas Operacionais	5.690	5.047	-11,3%	6.784	34,4%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	-	0	-	Encargos Divesos	300	305	1,5%	467	53,4%
Aplicações Financeiras	350	372	6,4%	664	78,5%	Tranferencias para Parceiros	1.203	1.731	43,9%	3.685	112,8%
Empresas Beneficiadas / Outras	2.898	3.069	5,9%	3.454	12,5%	Investimentos / Inversões	1.771	1.275	-28,0%	430	-66,3%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	5.214	4.175	-19,9%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>40.818</b>	<b>47.244</b>	<b>15,7%</b>	<b>43.605</b>	<b>-7,7%</b>		<b>40.818</b>	<b>47.244</b>	<b>15,7%</b>	<b>44.832</b>	<b>-5,1%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>1.227</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>40.818</b>	<b>47.244</b>	<b>15,7%</b>	<b>44.832</b>	<b>-5,1%</b>	<b>Total</b>	<b>40.818</b>	<b>47.244</b>	<b>15,7%</b>	<b>44.832</b>	<b>-5,1%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/DF - Valores em R\$ 1.000								
Tipologia	2010	2011				Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			% Variação (d/c)			
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Atendimento (1)	29.971	29.080	36.962	27,1%	35.679	-3,5%	19,0%	
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	2.144	610	678	11,0%	670	-1,1%	-68,7%	
Articulação Institucional	700	1.598	0	-100,0%	0	-	-100,0%	
Gestão Operacional	7.273	8.059	8.729	8,3%	8.483	-2,8%	16,6%	
<b>Sub-Total</b>	<b>40.088</b>	<b>39.347</b>	<b>46.369</b>	<b>17,8%</b>	<b>44.832</b>	<b>-3,3%</b>	<b>11,8%</b>	
Inversão Financeira (2)	0	1.471	875	-40,5%	0	0,0%	0,0%	
<b>Total</b>	<b>40.088</b>	<b>40.818</b>	<b>47.244</b>	<b>15,7%</b>	<b>44.832</b>	<b>-5,1%</b>	<b>11,8%</b>	

Metas de Atendimento - SEBRAE/DF								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	542	427	421	-1,4%	421	-	-22,3%
Consultoria	Nº de consultorias	13.011	10.597	12.184	15,0%	12.158	-0,2%	-6,6%
Feiras	Nº de expositores	301	377	417	10,6%	392	-6,0%	30,2%
	Nº de feiras	37	36	35	-2,8%	35	-	-5,4%
Informação	Nº de informações	86.739	62.267	123.687	98,6%	140.255	13,4%	61,7%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	77	56	63	12,5%	62	-1,6%	-19,5%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	880	2.625	845	-67,8%	892	5,6%	1,4%
Rodadas	Nº de rodadas	6	8	9	12,5%	9	-	50,0%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	63,6%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	22,6%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	2,9%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	45,1%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,8%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	27,2%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	51,9%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	16,1%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	3,7%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE								SEBRAE/DF		Valores em R\$ 1.000	
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %				
	Execução	Execução			Execução	Execução					
Contribuição Social Ordinária - CSO	26.407	29.413	11,4%	Pessoal, Encargos e Benefícios	13.494	15.747	16,7%				
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	8.087	8.687	7,4%	Serviços Profissionais Contratados	13.824	17.719	28,2%				
Convênios com Parceiros	2.478	1.387	-44,0%	Demais Despesas Operacionais	8.065	6.784	-15,9%				
Convênios com Sebrae/NA	151	-	-100,0%	Encargos Diversos	427	467	9,4%				
Aplicações Financeiras	403	664	64,7%	Transferências para Parceiros	3.629	3.685	1,5%				
Empresas Beneficiadas/Outras	3.443	3.454	0,3%	Diversas (N/ Orçamentárias)	621	658	5,9%				
Diversas (N/ Orçamentárias)	1	-	-100,0%								
<b>SOMA</b>	<b>40.970</b>	<b>43.605</b>	<b>6,4%</b>	<b>SOMA</b>	<b>40.060</b>	<b>45.060</b>	<b>12,5%</b>				
Resultado: Déficit Patrimonial	-	1.455		Resultado: Superávit Patrimonial	910	-					
<b>TOTAL</b>	<b>40.970</b>	<b>45.060</b>	<b>10,0%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>40.970</b>	<b>45.060</b>	<b>10,0%</b>				
BALANÇO PATRIMONIAL											
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %				
	Execução	Execução			Execução	Execução					
Circulante	8.319	6.316	-24,1%	Circulante	4.144	3.471	-16,3%				
Não Circulante	8.543	8.520	-0,3%	Não Circulante	-	-	-				
Realizável a Longo Prazo	-	-	-	Patrimônio Líquido	12.718	11.365	-10,6%				
Investimentos	-	-	-								
Imobilizado	8.543	8.520	-0,3%								
Intangível	-	-	-								
<b>TOTAL</b>	<b>16.862</b>	<b>14.836</b>	<b>-12,0%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>16.862</b>	<b>14.836</b>	<b>-12,0%</b>				

## SEBRAE ES

Balço Orçamentário - SEBRAE/ES											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	35.898	38.436	7,1%	38.436	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	14.800	15.986	8,0%	15.774	-1,3%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	150	6.062	3.941,1%	5.584	-7,9%	Serviços Profissionais e Contratados	21.151	24.319	15,0%	19.577	-19,5%
Convênios com Parceiros	1.674	1.777	-16,5%	1.574	-11,5%	Demais Despesas Operacionais	6.710	6.754	0,7%	9.634	42,6%
Convênios com Sebrae/NA	827	312	-62,2%	61	-80,6%	Encargos Divesos	276	233	-15,4%	709	203,6%
Aplicações Financeiras	372	372	-	344	-7,6%	Transferencias para Parceiros	1.304	751	-42,4%	908	20,8%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.997	2.128	6,5%	2.295	7,9%	Investimentos / Inversões	1.778	7.985	349,2%	7.915	-0,9%
Operações de Crédito	0	4.000	-100,0%	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	5.100	2.944	-42,3%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>46.018</b>	<b>56.030</b>	<b>21,8%</b>	<b>48.293</b>	<b>-13,8%</b>		<b>46.018</b>	<b>56.030</b>	<b>21,8%</b>	<b>54.515</b>	<b>-2,7%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>6.223</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>x</b>	
<b>Total</b>	<b>46.018</b>	<b>56.030</b>	<b>21,8%</b>	<b>54.515</b>	<b>-2,7%</b>	<b>Total</b>	<b>46.018</b>	<b>56.030</b>	<b>21,8%</b>	<b>54.515</b>	<b>-2,7%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/ES - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010		2011				% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	32.292	31.973	34.682	8,5%	34.203	-1,4%	5,9%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	1.680	1.224	413	-66,3%	350	-15,2%	-79,2%
Articulação Institucional	2.606	2.682	1.998	-25,5%	1.912	-4,3%	-26,6%
Gestão Operacional	7.962	8.562	18.208	112,7%	18.050	-0,9%	126,7%
<b>Sub-Total</b>	<b>44.540</b>	<b>44.441</b>	<b>55.302</b>	<b>24,4%</b>	<b>54.515</b>	<b>-1,4%</b>	<b>22,4%</b>
Inversão Financeira (2)	0	1.577	728	-53,9%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>44.540</b>	<b>46.018</b>	<b>56.030</b>	<b>21,8%</b>	<b>54.515</b>	<b>-2,7%</b>	<b>22,4%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/ES									
Instrumento	Métricas	2010		2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão						
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	478	619	517	-16,5%	341	-34,0%	-28,7%	
Consultoria	Nº de consultorias	9.169	21.178	18.010	-15,0%	18.537	2,9%	102,2%	
Feiras	Nº de expositores	452	743	645	-13,2%	232	-64,0%	-48,7%	
	Nº de feiras	32	47	41	-12,8%	17	-58,5%	-46,9%	
Informação	Nº de informações	76.019	84.302	106.881	26,8%	110.806	3,7%	45,8%	
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	33	75	85	13,3%	106	24,7%	221,2%	
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	2.421	2.017	1.737	-13,9%	1.751	0,8%	-27,7%	
Rodadas	Nº de rodadas	12	22	20	-9,1%	10	-50,0%	-16,7%	



Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	52,8%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	22,6%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	1,9%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	36,9%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,3%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	3,7%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	83,3%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	8,9%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	5,4%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/ES		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	34.911	38.436	10,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	12.442	15.774	26,8%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	3.720	5.584	50,1%	Serviços Profissionais Contratados	17.509	19.577	11,8%	
Convênios com Parceiros	1.525	1.574	3,2%	Demais Despesas Operacionais	11.758	9.634	-18,1%	
Convênios com Sebrae/NA	463	61	-86,9%	Encargos Diversos	289	709	145,7%	
Aplicações Financeiras	368	344	-6,4%	Transferências para Parceiros	1.962	908	-53,7%	
Empresas Beneficiadas/Outras	1.650	2.295	39,1%	Diversas (N/ Orçamentárias)	678	969	42,8%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	246	1.303	430,6%					
<b>SOMA</b>	<b>42.883</b>	<b>49.597</b>	<b>15,7%</b>	<b>SOMA</b>	<b>44.639</b>	<b>47.570</b>	<b>6,6%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	1.756	-		Resultado: Superávit Patrimonial	-	2.027		
<b>TOTAL</b>	<b>44.639</b>	<b>49.597</b>	<b>11,1%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>44.639</b>	<b>49.597</b>	<b>11,1%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	6.030	5.148	-14,6%	Circulante	3.086	4.604	49,2%	
Não Circulante	5.560	12.808	130,3%	Não Circulante	352	3.224	816,1%	
Realizável a Longo Prazo	152	1.031	578,8%	Patrimônio Líquido	8.152	10.127	24,2%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	5.408	11.777	117,8%					
Intangível	-	-	-					
<b>TOTAL</b>	<b>11.590</b>	<b>17.955</b>	<b>54,9%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>11.590</b>	<b>17.955</b>	<b>54,9%</b>	

## SEBRAE GO

Balanco Orçamentário - SEBRAE/GO											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	41.692	42.836	2,7%	42.836	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	21.617	21.538	-0,4%	21.383	-0,7%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.663	7.138	329,3%	6.566	-8,0%	Serviços Profissionais e Contratados	25.142	33.100	31,7%	27.866	-15,8%
Convênios com Parceiros	7.203	7.749	10,9%	4.841	-37,5%	Demais Despesas Operacionais	8.566	9.542	11,4%	9.859	3,3%
Convênios com Sebrae/NA	0	236	-	118	-49,9%	Encargos Divesos	415	536	29,2%	553	3,1%
Aplicações Financeiras	350	1.000	185,7%	1.073	7,3%	Tranferencias para Parceiros	42	733	1.645,0%	567	-22,7%
Empresas Beneficiadas / Outras	3.635	3.779	4,0%	3.422	-9,4%	Investimentos / Inversões	1.045	3.732	257,1%	1.702	-54,4%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	2.285	6.442	182,0%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>56.827</b>	<b>69.180</b>	<b>21,7%</b>	<b>58.857</b>	<b>-14,9%</b>		<b>56.827</b>	<b>69.180</b>	<b>21,7%</b>	<b>61.930</b>	<b>-10,5%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>3.073</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>56.827</b>	<b>69.180</b>	<b>21,7%</b>	<b>61.930</b>	<b>-10,5%</b>	<b>Total</b>	<b>56.827</b>	<b>69.180</b>	<b>21,7%</b>	<b>61.930</b>	<b>-10,5%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/GO - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011					% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	43.043	44.049	52.023	18,1%	48.407	-7,0%	12,5%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	417	380	549	44,4%	464	-15,4%	11,2%
Articulação Institucional	587	1.248	1.478	18,4%	1.417	-4,1%	141,3%
Gestão Operacional	7.646	10.625	12.793	20,4%	11.642	-9,0%	52,2%
<b>Sub-Total</b>	<b>51.694</b>	<b>56.303</b>	<b>66.842</b>	<b>18,7%</b>	<b>61.930</b>	<b>-7,3%</b>	<b>19,8%</b>
Inversão Financeira (2)	0	524	2.338	346,2%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>51.694</b>	<b>56.827</b>	<b>69.180</b>	<b>21,7%</b>	<b>61.930</b>	<b>-10,5%</b>	<b>19,8%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/GO								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
			Original (b)	Ajustado (c)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	687	849	1.164	37,1%	1.211	4,0%	76,3%
Consultoria	Nº de consultorias	34.594	29.193	37.102	27,1%	40.314	8,7%	16,5%
Feiras	Nº de expositores	611	635	808	27,2%	925	14,5%	51,4%
	Nº de feiras	42	63	68	7,9%	83	22,1%	97,6%
Informação	Nº de informações	151.008	135.011	186.926	38,5%	216.608	15,9%	43,4%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	57	117	113	-3,4%	127	12,4%	122,8%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	1.148	687	936	36,2%	1.037	10,8%	-9,7%
Rodadas	Nº de rodadas	1	3	3	-	3	-	200,0%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	56,8%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	23,7%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,5%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	40,3%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,5%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	58,1%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	61,7%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	17,6%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,8%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/GO		Valores em R\$ 1.000	
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Contribuição Social Ordinária - CSO	40.625	42.836	5,4%	Pessoal, Encargos e Benefícios	18.590	21.383	15,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	7.652	6.566	-14,2%	Serviços Profissionais Contratados	23.500	27.866	18,6%
Convênios com Parceiros	4.157	4.841	16,5%	Demais Despesas Operacionais	7.121	9.859	38,4%
Convênios com Sebrae/NA	-	118	-	Encargos Diversos	511	553	8,2%
Aplicações Financeiras	614	1.073	74,9%	Transferências para Parceiros	1.084	567	-47,7%
Empresas Beneficiadas/Outras	1.870	3.422	83,1%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.048	1.496	42,6%
Diversas (N/ Orçamentárias)	102	436	327,4%				
<b>SOMA</b>	<b>55.020</b>	<b>59.293</b>	<b>7,8%</b>	<b>SOMA</b>	<b>51.854</b>	<b>61.723</b>	<b>19,0%</b>
Resultado: Déficit Patrimonial	-	2.431		Resultado: Superávit Patrimonial	3.165	-	
<b>TOTAL</b>	<b>55.020</b>	<b>61.723</b>	<b>12,2%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>55.020</b>	<b>61.723</b>	<b>12,2%</b>
BALANÇO PATRIMONIAL							
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Circulante	15.559	16.444	5,7%	Circulante	7.038	10.636	51,1%
Não Circulante	11.251	11.937	6,1%	Não Circulante	411	403	-1,9%
Realizável a Longo Prazo	6	19	243,9%	Patrimônio Líquido	19.361	17.342	-10,4%
Investimentos	-	-	-				
Imobilizado	11.245	11.918	6,0%				
Intangível	-	-	-				
<b>TOTAL</b>	<b>26.810</b>	<b>28.381</b>	<b>5,9%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>26.810</b>	<b>28.381</b>	<b>5,9%</b>

## SEBRAE MA

Balanco Orçamentário - SEBRAE/MA											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	34.044	35.977	5,7%	36.926	2,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	13.104	16.516	26,0%	15.059	-8,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	888	5.286	495,4%	4.002	-24,3%	Serviços Profissionais e Contratados	17.327	20.188	16,5%	19.480	-3,5%
Convênios com Parceiros	2.600	2.244	-16,0%	459	-79,6%	Demais Despesas Operacionais	8.962	8.285	-7,6%	9.248	11,6%
Convênios com Sebrae/NA	250	150	-40,0%	96	-36,0%	Encargos Divesos	173	257	48,4%	294	14,4%
Aplicações Financeiras	350	350	-	455	30,0%	Tranferencias para Parceiros	227	471	107,9%	517	9,8%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.875	1.892	0,9%	18.705	888,6%	Investimentos / Inversões	614	423	-31,1%	94	-77,7%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	400	240	-40,0%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>40.407</b>	<b>46.139</b>	<b>14,2%</b>	<b>60.642</b>	<b>31,4%</b>		<b>40.407</b>	<b>46.139</b>	<b>14,2%</b>	<b>44.693</b>	<b>-3,1%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>15.949</b>	
<b>Total</b>	<b>40.407</b>	<b>46.139</b>	<b>14,2%</b>	<b>60.642</b>	<b>31,4%</b>	<b>Total</b>	<b>40.407</b>	<b>46.139</b>	<b>14,2%</b>	<b>60.642</b>	<b>31,4%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/MA - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
		Original (b)	Ajustado (c)				
Atendimento (1)	33.766	31.919	37.794	18,4%	34.823	-7,9%	3,1%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	2.050	869	789	-9,2%	728	-7,8%	-64,5%
Articulação Institucional	682	450	396	-12,1%	366	-7,6%	-46,4%
Gestão Operacional	5.099	6.854	6.795	-0,9%	8.777	29,2%	72,1%
<b>Sub-Total</b>	<b>41.597</b>	<b>40.093</b>	<b>45.774</b>	<b>14,2%</b>	<b>44.693</b>	<b>-2,4%</b>	<b>7,4%</b>
Inversão Financeira (2)	0	314	365	16,2%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>41.597</b>	<b>40.407</b>	<b>46.139</b>	<b>14,2%</b>	<b>44.693</b>	<b>-3,1%</b>	<b>7,4%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/MA								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
			Original (b)	Ajustado (c)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	1.550	1.670	1.578	-5,5%	1.482	-6,1%	-4,4%
Consultoria	Nº de consultorias	23.326	22.767	22.904	0,6%	21.252	-7,2%	-8,9%
Feiras	Nº de expositores	354	466	458	-1,7%	467	2,0%	31,9%
	Nº de feiras	102	83	85	2,4%	88	3,5%	-13,7%
Informação	Nº de informações	103.492	96.072	94.072	-2,1%	99.741	6,0%	-3,6%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	112	118	110	-6,8%	111	0,9%	-0,9%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	824	714	1.023	43,3%	1.054	3,0%	27,9%
Rodadas	Nº de rodadas	29	39	25	-35,9%	26	4,0%	-10,3%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	55,6%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	21,1%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,1%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	26,6%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,7%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	0,4%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	19,9%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	5,5%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	1,8%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/MA		Valores em R\$ 1.000	
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Contribuição Social Ordinária - CSO	33.656	36.926	9,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	14.003	15.059	7,5%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	6.005	4.002	-33,4%	Serviços Profissionais Contratados	18.325	19.480	6,3%
Convênios com Parceiros	541	459	-15,1%	Demais Despesas Operacionais	8.450	9.248	9,4%
Convênios com Sebrae/NA	-	96	-	Encargos Diversos	205	294	43,6%
Aplicações Financeiras	178	455	155,8%	Transferências para Parceiros	612	517	-15,6%
Empresas Beneficiadas/Outras	1.313	18.705	1324,8%	Diversas (N/ Orçamentárias)	5.453	2.718	-50,2%
Diversas (N/ Orçamentárias)	2.961	1.359	-54,1%				
<b>SOMA</b>	<b>44.654</b>	<b>62.002</b>	<b>38,9%</b>	<b>SOMA</b>	<b>47.049</b>	<b>47.317</b>	<b>0,6%</b>
Resultado: Déficit Patrimonial	2.395	-		Resultado: Superávit Patrimonial	-	14.685	
<b>TOTAL</b>	<b>47.049</b>	<b>62.002</b>	<b>31,8%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>47.049</b>	<b>62.002</b>	<b>31,8%</b>
BALANÇO PATRIMONIAL							
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Circulante	3.992	21.039	427,0%	Circulante	3.752	4.856	29,4%
Não Circulante	32.479	18.342	-43,5%	Não Circulante	21.195	8.250	-61,1%
Realizável a Longo Prazo	15.809	2.255	-85,7%	Patrimônio Líquido	11.524	26.274	128,0%
Investimentos	-	-	-				
Imobilizado	16.670	16.087	-3,5%				
Intangível	-	-	-				
<b>TOTAL</b>	<b>36.471</b>	<b>39.381</b>	<b>8,0%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>36.471</b>	<b>39.381</b>	<b>8,0%</b>

## SEBRAE MG

Balço Orçamentário - SEBRAE/MG											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	102.535	106.852	4,2%	109.779	2,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	41.227	47.532	15,3%	45.539	-4,2%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.679	18.447	998,7%	14.883	-19,3%	Serviços Profissionais e Contratados	61.567	63.030	2,4%	48.926	-22,4%
Convênios com Parceiros	3.436	664	-78,5%	560	-15,6%	Demais Despesas Operacionais	21.835	23.934	9,6%	31.988	33,7%
Convênios com Sebrae/NA	0	75	-	68	-9,1%	Encargos Divesos	500	2.883	476,5%	1.296	-55,1%
Aplicações Financeiras	1.500	1.500	-	3.000	100,0%	Tranferencias para Parceiros	364	7.665	2.006,7%	9.135	19,2%
Empresas Beneficiadas / Outras	13.915	14.377	3,3%	13.076	-9,1%	Investimentos / Inversões	4.836	4.256	-12,0%	533	-87,5%
Operações de Crédito	4.264	0	-100,0%	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	3.000	7.385	146,2%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>130.329</b>	<b>149.301</b>	<b>14,6%</b>	<b>141.367</b>	<b>-5,3%</b>		<b>130.329</b>	<b>149.301</b>	<b>14,6%</b>	<b>137.416</b>	<b>-8,0%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>3.950</b>	
<b>Total</b>	<b>130.329</b>	<b>149.301</b>	<b>14,6%</b>	<b>141.367</b>	<b>-5,3%</b>	<b>Total</b>	<b>130.329</b>	<b>149.301</b>	<b>14,6%</b>	<b>141.367</b>	<b>-5,3%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/MG - Valores em R\$ 1.000								
Tipologia	2010	2011				Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão						
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Atendimento (1)	98.732	88.854	103.955	17,0%	98.081	-5,7%	-0,7%	
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	5.654	4.966	7.771	56,5%	6.890	-11,3%	21,9%	
Articulação Institucional	2.856	2.904	3.382	16,5%	3.310	-2,2%	15,9%	
Gestão Operacional	25.115	30.069	31.040	3,2%	29.136	-6,1%	16,0%	
<b>Sub-Total</b>	<b>132.357</b>	<b>126.793</b>	<b>146.149</b>	<b>15,3%</b>	<b>137.416</b>	<b>-6,0%</b>	<b>3,8%</b>	
Inversão Financeira (2)	0	3.536	3.152	-10,9%	0	0,0%	0,0%	
<b>Total</b>	<b>132.357</b>	<b>130.329</b>	<b>149.301</b>	<b>14,6%</b>	<b>137.416</b>	<b>-8,0%</b>	<b>3,8%</b>	

Metas de Atendimento - SEBRAE/MG								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	1.006	882	958	8,6%	984	2,7%	-2,2%
Consultoria	Nº de consultorias	48.450	92.165	65.537	-28,9%	52.083	-20,5%	7,5%
Feiras	Nº de expositores	452	446	477	7,0%	138	-71,1%	-69,5%
	Nº de feiras	12	14	13	-7,1%	13	-	8,3%
Informação	Nº de informações	710.837	879.542	926.217	5,3%	1.042.224	12,5%	45,3%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	610	234	449	91,9%	487	8,5%	-20,2%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	6.072	3.069	4.690	52,8%	6.011	28,2%	-1,0%
Rodadas	Nº de rodadas	24	19	12	-36,8%	13	8,3%	-45,8%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	53,7%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	25,1%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	4,6%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	36,0%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,7%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	11,4%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	70,5%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	12,0%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,7%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/MG				Valores em R\$ 1.000			
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %				
	Execução	Execução			Execução	Execução					
Contribuição Social Ordinária - CSO	103.650	109.779	5,9%	Pessoal, Encargos e Benefícios	44.303	45.539	2,8%				
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	12.540	14.883	18,7%	Serviços Profissionais Contratados	45.157	48.926	8,3%				
Convênios com Parceiros	834	560	-32,8%	Demais Despesas Operacionais	30.051	31.988	6,4%				
Convênios com Sebrae/NA	-	68	-	Encargos Diversos	1.158	1.296	11,9%				
Aplicações Financeiras	1.982	3.000	51,4%	Transferências para Parceiros	9.836	9.135	-7,1%				
Empresas Beneficiadas/Outras	10.641	13.076	22,9%	Diversas (N/ Orçamentárias)	3.102	2.162	-30,3%				
Diversas (N/ Orçamentárias)	2.583	1.197	-53,7%								
<b>SOMA</b>	<b>132.230</b>	<b>142.563</b>	<b>7,8%</b>	<b>SOMA</b>	<b>133.607</b>	<b>139.046</b>	<b>4,1%</b>				
Resultado: Déficit Patrimonial	1.378	-		Resultado: Superávit Patrimonial	-	3.517					
<b>TOTAL</b>	<b>133.607</b>	<b>142.563</b>	<b>6,7%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>133.607</b>	<b>142.563</b>	<b>6,7%</b>				
BALANÇO PATRIMONIAL											
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %				
	Execução	Execução			Execução	Execução					
Circulante	29.792	37.017	24,3%	Circulante	15.128	19.294	27,5%				
Não Circulante	39.457	39.290	-0,4%	Não Circulante	2.707	2.083	-23,0%				
Realizável a Longo Prazo	117	526	350,2%	Patrimônio Líquido	51.415	54.931	6,8%				
Investimentos	49	52	7,0%								
Imobilizado	38.944	38.454	-1,3%								
Intangível	347	258	-25,7%								
<b>TOTAL</b>	<b>69.249</b>	<b>76.308</b>	<b>10,2%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>69.249</b>	<b>76.308</b>	<b>10,2%</b>				

## SEBRAE MS

Balanço Orçamentário - SEBRAE/MS											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	28.275	29.067	2,8%	29.067	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	13.800	14.675	6,3%	14.253	-2,9%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.507	9.211	267,4%	9.086	-1,4%	Serviços Profissionais e Contratados	11.767	18.960	61,1%	17.683	-6,7%
Convênios com Parceiros	1.377	2.042	88,1%	1.343	-34,2%	Demais Despesas Operacionais	6.208	10.296	65,9%	10.082	-2,1%
Convênios com Sebrae/NA	0	547	-	486	-11,2%	Encargos Divesos	1	277	29.890,7%	245	-11,5%
Aplicações Financeiras	400	400	-	1.249	212,2%	Tranferencias para Parceiros	1.749	2.027	15,9%	1.433	-29,3%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.751	1.751	-	2.122	21,2%	Investimentos / Inversões	2.520	2.307	-8,5%	1.384	-40,0%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	1.736	5.524	218,2%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>36.045</b>	<b>48.541</b>	<b>34,7%</b>	<b>43.352</b>	<b>-10,7%</b>		<b>36.045</b>	<b>48.541</b>	<b>34,7%</b>	<b>45.079</b>	<b>-7,1%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>1.727</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>36.045</b>	<b>48.541</b>	<b>34,7%</b>	<b>45.079</b>	<b>-7,1%</b>	<b>Total</b>	<b>36.045</b>	<b>48.541</b>	<b>34,7%</b>	<b>45.079</b>	<b>-7,1%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/MS - Valores em R\$ 1.000								
Tipologia	2010		2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão						
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Atendimento (1)	34.045	28.283	38.935	37,7%	36.755	-5,6%	8,0%	
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	681	450	468	4,1%	468	0,0%	-31,3%	
Articulação Institucional	335	188	1.591	746,1%	1.587	-0,2%	373,8%	
Gestão Operacional	5.644	5.069	6.436	27,0%	6.269	-2,6%	11,1%	
<b>Sub-Total</b>	<b>40.705</b>	<b>33.989</b>	<b>47.430</b>	<b>39,5%</b>	<b>45.079</b>	<b>-5,0%</b>	<b>10,7%</b>	
Inversão Financeira (2)	0	2.056	1.111	-46,0%	0	0,0%	0,0%	
<b>Total</b>	<b>40.705</b>	<b>36.045</b>	<b>48.541</b>	<b>34,7%</b>	<b>45.079</b>	<b>-7,1%</b>	<b>10,7%</b>	

Metas de Atendimento - SEBRAE/MS									
Instrumento	Métricas	2010		2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão						
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	1.380	587	587	-	672	14,5%	-51,3%	
Consultoria	Nº de consultorias	24.156	13.858	20.357	46,9%	27.388	34,5%	13,4%	
Feiras	Nº de expositores	665	284	292	2,8%	375	28,4%	-43,6%	
	Nº de feiras	91	58	60	3,4%	84	40,0%	-7,7%	
Informação	Nº de informações	185.941	161.112	178.048	10,5%	279.734	57,1%	50,4%	
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	182	31	45	45,2%	77	71,1%	-57,7%	
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	4.983	890	891	0,1%	1.540	72,8%	-69,1%	
Rodadas	Nº de rodadas	10	10	10	-	20	100,0%	100,0%	



Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	60,3%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	25,6%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,2%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	42,0%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	3,4%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	95,7%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	54,8%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	12,1%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	3,9%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/MS		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	28.014	29.067	3,8%	Pessoal, Encargos e Benefícios	12.985	14.253	9,8%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	8.854	9.086	2,6%	Serviços Profissionais Contratados	15.081	17.683	17,3%	
Convênios com Parceiros	2.533	1.343	-47,0%	Demais Despesas Operacionais	8.382	10.082	20,3%	
Convênios com Sebrae/NA	-	486	-	Encargos Diversos	105	245	133,7%	
Aplicações Financeiras	700	1.249	78,3%	Transferências para Parceiros	2.436	1.433	-41,2%	
Empresas Beneficiadas/Outras	1.954	2.122	8,6%	Diversas (N/ Orçamentárias)	756	685	-9,4%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	62	414	565,0%					
<b>SOMA</b>	<b>42.117</b>	<b>43.766</b>	<b>3,9%</b>	<b>SOMA</b>	<b>39.745</b>	<b>44.380</b>	<b>11,7%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	-	614		Resultado: Superávit Patrimonial	2.372	-		
<b>TOTAL</b>	<b>42.117</b>	<b>44.380</b>	<b>5,4%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>42.117</b>	<b>44.380</b>	<b>5,4%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	10.817	10.142	-6,2%	Circulante	3.318	4.105	23,7%	
Não Circulante	17.352	18.174	4,7%	Não Circulante	952	857	-10,0%	
Realizável a Longo Prazo	293	444	51,2%	Patrimônio Líquido	23.899	23.355	-2,3%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	17.059	17.731	3,9%					
Intangível	-	-	-					
<b>TOTAL</b>	<b>28.169</b>	<b>28.317</b>	<b>0,5%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>28.169</b>	<b>28.317</b>	<b>0,5%</b>	

## SEBRAE MT

Balanco Orçamentário - SEBRAE/MT											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	31.056	31.056	-	31.909	2,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	16.524	15.488	-6,3%	14.940	-3,5%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.693	9.816	480,0%	9.604	-2,2%	Serviços Profissionais e Contratados	12.304	19.511	58,6%	18.196	-6,7%
Convênios com Parceiros	3.163	3.998	26,4%	4.417	10,5%	Demais Despesas Operacionais	12.573	15.867	26,2%	15.207	-4,2%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	-	0	-	Encargos Divesos	568	667	17,4%	837	25,5%
Aplicações Financeiras	400	400	-	1.102	175,5%	Tranferencias para Parceiros	45	436	868,6%	790	81,2%
Empresas Beneficiadas / Outras	5.320	5.348	0,5%	6.348	18,7%	Investimentos / Inversões	2.466	4.670	89,3%	1.309	-72,0%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	2.850	6.021	111,3%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>44.481</b>	<b>56.639</b>	<b>27,3%</b>	<b>53.380</b>	<b>-5,8%</b>		<b>44.481</b>	<b>56.639</b>	<b>27,3%</b>	<b>51.279</b>	<b>-9,5%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>2.102</b>	
<b>Total</b>	<b>44.481</b>	<b>56.639</b>	<b>27,3%</b>	<b>53.380</b>	<b>-5,8%</b>	<b>Total</b>	<b>44.481</b>	<b>56.639</b>	<b>27,3%</b>	<b>53.380</b>	<b>-5,8%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/MT - Valores em R\$ 1.000								
Tipologia	2010	2011				Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			% Variação (d/c)			
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Atendimento (1)	37.569	32.006	38.599	20,6%	37.863	-1,9%	0,8%	
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	1.448	1.040	2.479	138,3%	2.408	-2,9%	66,2%	
Articulação Institucional	0	0	0	-	0	-	-	
Gestão Operacional	9.806	9.419	11.573	22,9%	11.008	-4,9%	12,3%	
<b>Sub-Total</b>	<b>48.823</b>	<b>42.465</b>	<b>52.650</b>	<b>24,0%</b>	<b>51.279</b>	<b>-2,6%</b>	<b>5,0%</b>	
Inversão Financeira (2)	0	2.016	3.989	97,9%	0	0,0%	0,0%	
<b>Total</b>	<b>49.118</b>	<b>44.481</b>	<b>56.639</b>	<b>27,3%</b>	<b>51.279</b>	<b>-9,5%</b>	<b>4,4%</b>	

Metas de Atendimento - SEBRAE/MT								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	489	471	470	-0,2%	502	6,8%	2,7%
Consultoria	Nº de consultorias	29.509	24.404	20.763	-14,9%	22.573	8,7%	-23,5%
Feiras	Nº de expositores	593	363	562	54,8%	638	13,5%	7,6%
	Nº de feiras	66	42	43	2,4%	46	7,0%	-30,3%
Informação	Nº de informações	199.311	252.017	249.909	-0,8%	259.606	3,9%	30,3%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	156	64	103	60,9%	114	10,7%	-26,9%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	1.067	732	970	32,5%	1.176	21,2%	10,2%
Rodadas	Nº de rodadas	17	2	3	50,0%	4	33,3%	-76,5%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	51,3%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	20,5%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	2,9%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	34,1%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	3,4%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	92,8%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	46,2%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	31,4%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	4,6%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/MT		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	32.014	31.909	-0,3%	Pessoal, Encargos e Benefícios	13.815	14.940	8,1%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	7.815	9.604	22,9%	Serviços Profissionais Contratados	14.513	18.196	25,4%	
Convênios com Parceiros	4.459	4.417	-0,9%	Demais Despesas Operacionais	17.213	15.207	-11,7%	
Convênios com Sebrae/NA	78	-	-100,0%	Encargos Diversos	597	837	40,3%	
Aplicações Financeiras	414	1.102	166,4%	Transferências para Parceiros	997	790	-20,8%	
Empresas Beneficiadas/Outras	6.726	6.348	-5,6%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.809	1.562	-13,7%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	192	55	-71,4%					
<b>SOMA</b>	<b>51.697</b>	<b>53.435</b>	<b>3,4%</b>	<b>SOMA</b>	<b>48.943</b>	<b>51.531</b>	<b>5,3%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	2.754	1.904		
<b>TOTAL</b>	<b>51.697</b>	<b>53.435</b>	<b>3,4%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>51.697</b>	<b>53.435</b>	<b>3,4%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	11.247	11.736	4,3%	Circulante	5.220	3.791	-27,4%	
Não Circulante	42.508	42.259	-0,6%	Não Circulante	24	122	397,2%	
Realizável a Longo Prazo	192	98	-49,2%	Patrimônio Líquido	48.511	50.082	3,2%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	41.876	41.821	-0,1%					
Intangível	440	340	-22,7%					
<b>TOTAL</b>	<b>53.755</b>	<b>53.995</b>	<b>0,4%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>53.755</b>	<b>53.995</b>	<b>0,4%</b>	

## SEBRAE PA

Balanco Orçamentário - SEBRAE/PA											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	39.518	43.943	11,2%	45.062	2,5%	Pessoal, Encargos e Benefícios	20.000	22.170	10,9%	22.102	-0,3%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.372	5.904	330,4%	5.246	-11,1%	Serviços Profissionais e Contratados	17.994	16.408	-8,8%	15.639	-4,7%
Convênios com Parceiros	3.000	3.500	21,5%	2.154	-38,4%	Demais Despesas Operacionais	9.266	12.136	31,0%	11.760	-3,1%
Convênios com Sebrae/NA	0	146	-	146	-0,0%	Encargos Divesos	111	298	169,2%	278	-6,7%
Aplicações Financeiras	200	200	-	203	1,7%	Tranferencias para Parceiros	1.938	1.917	-1,1%	1.726	-10,0%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.900	1.946	2,4%	1.637	-15,9%	Investimentos / Inversões	681	2.710	297,8%	568	-79,0%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	4.000	0	-100,0%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>49.990</b>	<b>55.640</b>	<b>11,3%</b>	<b>54.450</b>	<b>-2,1%</b>		<b>49.990</b>	<b>55.640</b>	<b>11,3%</b>	<b>52.073</b>	<b>-6,4%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>2.377</b>	
<b>Total</b>	<b>49.990</b>	<b>55.640</b>	<b>11,3%</b>	<b>54.450</b>	<b>-2,1%</b>	<b>Total</b>	<b>49.990</b>	<b>55.640</b>	<b>11,3%</b>	<b>54.450</b>	<b>-2,1%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/PA - Valores em R\$ 1.000									
Tipologia	2010	2011				Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)	
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)				% Variação (d/c)
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)					
Atendimento (1)	49.635	39.688	42.614	7,4%	42.119	-1,2%	-15,1%		
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	1.308	1.470	1.166	-20,7%	790	-32,2%	-39,6%		
Articulação Institucional	714	400	1.222	205,5%	1.096	-10,3%	53,4%		
Gestão Operacional	6.782	8.251	8.428	2,1%	8.067	-4,3%	19,0%		
<b>Sub-Total</b>	<b>58.439</b>	<b>49.809</b>	<b>53.430</b>	<b>7,3%</b>	<b>52.073</b>	<b>-2,5%</b>	<b>-10,9%</b>		
Inversão Financeira (2)	0	181	2.210	1121,0%	0	0,0%	0,0%		
<b>Total</b>	<b>58.439</b>	<b>49.990</b>	<b>55.640</b>	<b>11,3%</b>	<b>52.073</b>	<b>-6,4%</b>	<b>-10,9%</b>		

Metas de Atendimento - SEBRAE/PA										
Instrumento	Métricas	2010	2011				Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)	
		Execução (a)	Previsão			Execução (d)				% Variação (d/c)
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)					
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	1.607	1.433	1.382	-3,6%	1.292	-6,5%	-19,6%		
Consultoria	Nº de consultorias	18.131	30.031	26.584	-11,5%	22.983	-13,6%	26,7%		
Feiras	Nº de expositores	576	282	285	1,1%	326	14,4%	-43,4%		
	Nº de feiras	59	30	32	6,7%	38	18,8%	-35,6%		
Informação	Nº de informações	121.728	213.429	198.349	-7,1%	167.753	-15,4%	37,8%		
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	95	76	71	-6,6%	89	25,4%	-6,3%		
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	1.821	1.887	1.989	5,4%	2.215	11,4%	21,6%		
Rodadas	Nº de rodadas	9	15	12	-20,0%	11	-8,3%	22,2%		

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	66,4%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	24,2%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,4%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	45,1%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,8%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	32,6%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	73,3%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	8,2%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,0%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/PA		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	42.259	45.062	6,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	18.809	22.102	17,5%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	8.971	5.246	-41,5%	Serviços Profissionais Contratados	21.815	15.639	-28,3%	
Convênios com Parceiros	1.556	2.154	38,4%	Demais Despesas Operacionais	13.333	11.760	-11,8%	
Convênios com Sebrae/NA	456	146	-67,9%	Encargos Diversos	295	278	-5,7%	
Aplicações Financeiras	172	203	18,4%	Transferências para Parceiros	3.325	1.726	-48,1%	
Empresas Beneficiadas/Outras	1.019	1.637	60,6%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.309	948	-27,6%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	266	21	-92,0%					
<b>SOMA</b>	<b>54.699</b>	<b>54.471</b>	<b>-0,4%</b>	<b>SOMA</b>	<b>58.885</b>	<b>52.452</b>	<b>-10,9%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	4.186	-		Resultado: Superávit Patrimonial	-	2.019		
<b>TOTAL</b>	<b>58.885</b>	<b>54.471</b>	<b>-7,5%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>58.885</b>	<b>54.471</b>	<b>-7,5%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	4.691	8.811	87,8%	Circulante	5.675	7.246	27,7%	
Não Circulante	8.034	7.779	-3,2%	Não Circulante	1.188	1.182	-0,5%	
Realizável a Longo Prazo	948	1.028	8,4%	Patrimônio Líquido	5.861	8.162	39,2%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	7.086	6.750	-4,7%					
Intangível	-	-	-					
<b>TOTAL</b>	<b>12.724</b>	<b>16.589</b>	<b>30,4%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>12.724</b>	<b>16.589</b>	<b>30,4%</b>	

## SEBRAE PB

Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	27.392	28.545	4,2%	29.309	2,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	14.005	14.415	2,9%	14.386	-0,2%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.524	7.437	194,7%	6.449	-13,3%	Serviços Profissionais e Contratados	11.987	15.564	29,8%	12.755	-18,0%
Convênios com Parceiros	1.712	1.234	-26,3%	796	-35,5%	Demais Despesas Operacionais	8.728	8.803	0,9%	9.909	12,6%
Convênios com Sebrae/NA	0	28	-	28	0,0%	Encargos Divesos	162	162	-	319	96,9%
Aplicações Financeiras	300	300	-	199	-33,7%	Transferencias para Parceiros	1.560	2.377	52,4%	2.329	-2,0%
Empresas Beneficiadas / Outras	3.168	2.684	-15,3%	2.789	3,9%	Investimentos / Inversões	1.153	1.407	22,0%	1.172	-16,7%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	2.500	2.500	-	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>37.595</b>	<b>42.728</b>	<b>13,7%</b>	<b>39.569</b>	<b>-7,4%</b>		<b>37.595</b>	<b>42.728</b>	<b>13,7%</b>	<b>40.871</b>	<b>-4,3%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>1.301</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>37.595</b>	<b>42.728</b>	<b>13,7%</b>	<b>40.871</b>	<b>-4,3%</b>	<b>Total</b>	<b>37.595</b>	<b>42.728</b>	<b>13,7%</b>	<b>40.871</b>	<b>-4,3%</b>

## Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/PB - Valores em R\$ 1.000

Tipologia	2010		2011				% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	29.047	28.285	32.141	13,6%	30.890	-3,9%	6,3%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	2.214	2.281	2.215	-2,9%	1.898	-14,3%	-14,2%
Articulação Institucional	270	125	139	11,1%	116	-16,8%	-57,2%
Gestão Operacional	6.015	6.051	8.093	33,7%	7.967	-1,6%	32,5%
<b>Sub-Total</b>	<b>37.545</b>	<b>36.742</b>	<b>42.587</b>	<b>15,9%</b>	<b>40.871</b>	<b>-4,0%</b>	<b>8,9%</b>
Inversão Financeira	0	853	141	-83,5%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>37.545</b>	<b>37.595</b>	<b>42.728</b>	<b>13,7%</b>	<b>40.871</b>	<b>-4,3%</b>	<b>8,9%</b>

## Metas de Atendimento - SEBRAE/PB

Instrumento	Métricas	2010		2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão						
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	988	1.220	967	-20,7%	925	-4,3%	-6,4%	
Consultoria	Nº de consultorias	3.848	11.018	9.757	-11,4%	10.397	6,6%	170,2%	
Feiras	Nº de expositores	773	557	1.231	121,0%	1.146	-6,9%	48,3%	
	Nº de feiras	18	18	21	16,7%	29	38,1%	61,1%	
Informação	Nº de informações	62.124	73.859	95.222	28,9%	97.556	2,5%	57,0%	
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	259	211	179	-15,2%	170	-5,0%	-34,4%	
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	1.809	1.870	1.542	-17,5%	1.539	-0,2%	-14,9%	
Rodadas	Nº de rodadas	7	15	10	-33,3%	10	-	42,9%	

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	57,7%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	22,2%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	2,7%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	43,5%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	0,9%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	95,8%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	68,7%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	11,6%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	3,0%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/PB		Valores em R\$ 1.000,00		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	27.075	29.309	8,2%	Pessoal, Encargos e Benefícios	13.450	14.386	7,0%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	6.115	6.449	5,5%	Serviços Profissionais Contratados	11.977	12.755	6,5%	
Convênios com Parceiros	1.216	796	-34,5%	Demais Despesas Operacionais	9.668	9.909	2,5%	
Convênios com Sebrae/NA	70	28	-60,4%	Encargos Diversos	293	319	9,0%	
Aplicações Financeiras	210	199	-5,5%	Transferências para Parceiros	1.927	2.329	20,8%	
Empresas Beneficiadas/Outras	2.189	2.789	27,4%	Diversas (N/ Orçamentárias)	449	633	40,9%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	3	29	857,6%					
<b>SOMA</b>	<b>36.880</b>	<b>39.598</b>	<b>7,4%</b>	<b>SOMA</b>	<b>37.764</b>	<b>40.331</b>	<b>6,8%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	884	733		Resultado: Superávit Patrimonial	-	-		
<b>TOTAL</b>	<b>37.764</b>	<b>40.331</b>	<b>6,8%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>37.764</b>	<b>40.331</b>	<b>6,8%</b>	
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	5.273	3.873	-26,5%	Circulante	3.382	3.366	-0,5%	
Não Circulante	6.897	7.550	9,5%	Não Circulante	33	36	10,3%	
Realizável a Longo Prazo	86	86	0,6%	Patrimônio Líquido	8.755	8.021	-8,4%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	6.809	7.464	9,6%					
Intangível	2	-	-100,0%					
<b>TOTAL</b>	<b>12.170</b>	<b>11.424</b>	<b>-6,1%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>12.170</b>	<b>11.424</b>	<b>-6,1%</b>	

## SEBRAE PE

Balanco Orçamentário - SEBRAE/PE											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	48.708	48.708	-	50.054	2,8%	Pessoal, Encargos e Benefícios	21.693	20.422	-5,9%	18.298	-10,4%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.046	12.756	523,5%	11.583	-9,2%	Serviços Profissionais e Contratados	24.573	31.146	26,7%	25.721	-17,4%
Convênios com Parceiros	774	2.395	179,7%	1.834	-23,4%	Demais Despesas Operacionais	9.902	11.488	16,0%	11.431	-0,5%
Convênios com Sebrae/NA	228	409	79,1%	263	-35,6%	Encargos Divesos	316	393	24,2%	563	43,2%
Aplicações Financeiras	1.200	1.200	-	1.204	0,3%	Tranferencias para Parceiros	7.440	12.442	67,2%	12.341	-0,8%
Empresas Beneficiadas / Outras	3.869	3.487	-9,9%	4.071	16,8%	Investimentos / Inversões	2.001	2.864	43,2%	1.562	-45,5%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	9.101	9.801	7,7%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>65.925</b>	<b>78.755</b>	<b>19,5%</b>	<b>69.009</b>	<b>-12,4%</b>		<b>65.925</b>	<b>78.755</b>	<b>19,5%</b>	<b>69.916</b>	<b>-11,2%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>907</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>65.925</b>	<b>78.755</b>	<b>19,5%</b>	<b>69.916</b>	<b>-11,2%</b>	<b>Total</b>	<b>65.925</b>	<b>78.755</b>	<b>19,5%</b>	<b>69.916</b>	<b>-11,2%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/PE - Valores em R\$ 1.000								
Tipologia	2010		2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão						
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Atendimento (1)	54.976	47.441	57.903	22,1%	51.899	-10,4%	-5,6%	
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	1.405	1.814	1.657	-8,6%	1.539	-7,1%	9,5%	
Articulação Institucional	2.202	2.307	3.041	31,8%	2.629	-13,5%	19,4%	
Gestão Operacional	10.847	13.444	15.275	13,6%	13.849	-9,3%	27,7%	
<b>Sub-Total</b>	<b>69.430</b>	<b>65.006</b>	<b>77.876</b>	<b>19,8%</b>	<b>69.916</b>	<b>-10,2%</b>	<b>0,7%</b>	
Inversão Financeira (2)	0	919	879	-4,4%	0	0,0%	0,0%	
<b>Total</b>	<b>69.430</b>	<b>65.925</b>	<b>78.755</b>	<b>19,5%</b>	<b>69.916</b>	<b>-11,2%</b>	<b>0,7%</b>	

Metas de Atendimento - SEBRAE/PE									
Instrumento	Métricas	2010		2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão						
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	1.577	2.088	2.135	2,3%	1.796	-15,9%	13,9%	
Consultoria	Nº de consultorias	46.133	25.267	25.972	2,8%	41.824	61,0%	-9,3%	
Feiras	Nº de expositores	1.688	1.689	1.836	8,7%	1.955	6,5%	15,8%	
	Nº de feiras	101	87	89	2,3%	115	29,2%	13,9%	
Informação	Nº de informações	206.959	125.227	127.507	1,8%	183.271	43,7%	-11,4%	
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	152	107	119	11,2%	153	28,6%	0,7%	
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	4.488	3.802	4.003	5,3%	4.767	19,1%	6,2%	
Rodadas	Nº de rodadas	34	20	20	-	19	-5,0%	-44,1%	



Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	53,9%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	22,2%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	4,1%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	32,0%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,8%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	24,7%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	73,2%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	9,7%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	7,3%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/PE		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	50.833	50.054	-1,5%	Pessoal, Encargos e Benefícios	17.415	18.298	5,1%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	13.316	11.583	-13,0%	Serviços Profissionais Contratados	24.246	25.721	6,1%	
Convênios com Parceiros	880	1.834	108,5%	Demais Despesas Operacionais	12.289	11.431	-7,0%	
Convênios com Sebrae/NA	206	263	27,3%	Encargos Diversos	443	563	27,1%	
Aplicações Financeiras	767	1.204	56,9%	Transferências para Parceiros	14.629	12.341	-15,6%	
Empresas Beneficiadas/Outras	3.320	4.071	22,6%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.093	1.144	4,6%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	416	671	61,2%					
<b>SOMA</b>	<b>69.738</b>	<b>69.679</b>	<b>-0,1%</b>	<b>SOMA</b>	<b>70.115</b>	<b>69.498</b>	<b>-0,9%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	377	-		Resultado: Superávit Patrimonial	-	181		
<b>TOTAL</b>	<b>70.115</b>	<b>69.679</b>	<b>-0,6%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>70.115</b>	<b>69.679</b>	<b>-0,6%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	15.617	15.695	0,5%	Circulante	4.789	5.462	14,1%	
Não Circulante	10.797	15.181	40,6%	Não Circulante	-	-	-	
Realizável a Longo Prazo	110	116	5,4%	Patrimônio Líquido	21.626	25.414	17,5%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	10.686	15.065	41,0%					
Intangível	-	-	-					
<b>TOTAL</b>	<b>26.414</b>	<b>30.876</b>	<b>16,9%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>26.414</b>	<b>30.876</b>	<b>16,9%</b>	

## SEBRAE PI

Balanco Orçamentário - SEBRAE/PI											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	23.846	26.669	11,8%	26.669	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	11.006	10.798	-1,9%	10.387	-3,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.309	5.165	294,5%	4.890	-5,3%	Serviços Profissionais e Contratados	9.470	13.627	43,9%	12.417	-8,9%
Convênios com Parceiros	1.600	2.045	27,8%	1.518	-25,8%	Demais Despesas Operacionais	6.954	9.170	31,9%	9.039	-1,4%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	#DIV/0	0	-	Encargos Divesos	116	235	102,6%	218	-7,2%
Aplicações Financeiras	300	380	26,7%	432	13,6%	Tranferencias para Parceiros	914	642	-29,7%	562	-12,5%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.179	1.234	4,7%	1.516	22,9%	Investimentos / Inversões	2.274	2.779	22,2%	615	-77,9%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	2.500	1.759	-29,7%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>30.734</b>	<b>37.251</b>	<b>21,2%</b>	<b>35.024</b>	<b>-6,0%</b>		<b>30.734</b>	<b>37.251</b>	<b>21,2%</b>	<b>33.239</b>	<b>-10,8%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>1.785</b>	
<b>Total</b>	<b>30.734</b>	<b>37.251</b>	<b>21,2%</b>	<b>35.024</b>	<b>-6,0%</b>	<b>Total</b>	<b>30.734</b>	<b>37.251</b>	<b>21,2%</b>	<b>35.024</b>	<b>-6,0%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/PI - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
		Original (b)	Ajustado (c)				
Atendimento (1)	24.965	23.062	28.097	21,8%	26.688	-5,0%	6,9%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	510	313	843	169,2%	800	-5,1%	56,7%
Articulação Institucional	146	250	263	5,3%	241	-8,6%	64,5%
Gestão Operacional	4.745	5.335	5.869	10,0%	5.511	-6,1%	16,1%
<b>Sub-Total</b>	<b>30.366</b>	<b>28.960</b>	<b>35.072</b>	<b>21,1%</b>	<b>33.239</b>	<b>-5,2%</b>	<b>9,5%</b>
Inversão Financeira (2)	0	1.774	2.179	22,8%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>30.366</b>	<b>30.734</b>	<b>37.251</b>	<b>21,2%</b>	<b>33.239</b>	<b>-10,8%</b>	<b>9,5%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/PI								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
			Original (b)	Ajustado (c)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	1.045	959	1.024	6,8%	996	-2,7%	-4,7%
Consultoria	Nº de consultorias	12.445	20.342	23.589	16,0%	23.147	-1,9%	86,0%
Feiras	Nº de expositores	948	857	991	15,6%	910	-8,2%	-4,0%
	Nº de feiras	114	116	128	10,3%	142	10,9%	24,6%
Informação	Nº de informações	81.563	70.552	85.574	21,3%	91.333	6,7%	12,0%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	101	89	99	11,2%	97	-2,0%	-4,0%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	764	868	960	10,6%	1.114	16,0%	45,8%
Rodadas	Nº de rodadas	15	14	15	7,1%	15	-	-

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	60,4%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	21,5%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,3%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	34,5%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,7%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	40,2%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	58,1%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	11,0%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,6%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/PI		Valores em R\$ 1.000	
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Contribuição Social Ordinária - CSO	22.866	26.669	16,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	8.815	10.387	17,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	5.104	4.890	-4,2%	Serviços Profissionais Contratados	12.296	12.417	1,0%
Convênios com Parceiros	256	1.518	492,0%	Demais Despesas Operacionais	8.561	9.039	5,6%
Convênios com Sebrae/NA	-	-	-	Encargos Diversos	180	218	20,9%
Aplicações Financeiras	319	432	35,1%	Transferências para Parceiros	311	562	80,6%
Empresas Beneficiadas/Outras	1.404	1.516	8,0%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.144	753	-34,2%
Diversas (N/ Orçamentárias)	-	12	-				
<b>SOMA</b>	<b>29.949</b>	<b>35.036</b>	<b>17,0%</b>	<b>SOMA</b>	<b>31.307</b>	<b>33.377</b>	<b>6,6%</b>
Resultado: Déficit Patrimonial	1.358	-		Resultado: Superávit Patrimonial	-	1.659	
<b>TOTAL</b>	<b>31.307</b>	<b>35.036</b>	<b>11,9%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>31.307</b>	<b>35.036</b>	<b>11,9%</b>
BALANÇO PATRIMONIAL							
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Circulante	6.030	7.169	18,9%	Circulante	4.271	3.513	-17,8%
Não Circulante	9.633	9.630	0,0%	Não Circulante	193	154	-20,3%
Realizável a Longo Prazo	133	42	-68,7%	Patrimônio Líquido	11.198	13.133	17,3%
Investimentos	200	609	204,4%				
Imobilizado	9.300	8.979	-3,4%				
Intangível	-	-	-				
<b>TOTAL</b>	<b>15.663</b>	<b>16.799</b>	<b>7,3%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15.663</b>	<b>16.799</b>	<b>7,3%</b>

## SEBRAE PR

Balanco Orçamentário - SEBRAE/PR											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	62.495	64.296	2,9%	64.296	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	29.451	28.330	-3,8%	27.748	-2,1%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.954	16.433	456,4%	15.797	-3,9%	Serviços Profissionais e Contratados	31.904	42.542	33,3%	39.810	-6,4%
Convênios com Parceiros	8.131	6.764	-13,3%	6.375	-5,8%	Demais Despesas Operacionais	12.171	19.695	61,8%	18.840	-4,3%
Convênios com Sebrae/NA	0	284	-	289	1,7%	Encargos Divesos	910	1.168	28,3%	1.074	-8,0%
Aplicações Financeiras	1.000	1.700	70,0%	1.726	1,5%	Tranferencias para Parceiros	8.766	11.170	27,4%	10.780	-3,5%
Empresas Beneficiadas / Outras	8.007	8.784	9,7%	9.225	5,0%	Investimentos / Inversões	2.195	2.592	18,1%	1.466	-43,4%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	2.810	7.236	157,5%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>85.397</b>	<b>105.497</b>	<b>23,5%</b>	<b>97.708</b>	<b>-7,4%</b>		<b>85.397</b>	<b>105.497</b>	<b>23,5%</b>	<b>99.720</b>	<b>-5,5%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>2.012</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>85.397</b>	<b>105.497</b>	<b>23,5%</b>	<b>99.720</b>	<b>-5,5%</b>	<b>Total</b>	<b>85.397</b>	<b>105.497</b>	<b>23,5%</b>	<b>99.720</b>	<b>-5,5%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/PR - Valores em R\$ 1.000								
Tipologia	2010	2011				Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			% Variação (d/c)			
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)				
Atendimento (1)	73.174	67.817	83.173	22,6%	80.317	-3,4%	9,8%	
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	7.187	3.148	4.744	50,7%	4.149	-12,6%	-42,3%	
Articulação Institucional	13.245	3.991	4.777	19,7%	4.199	-12,1%	-68,3%	
Gestão Operacional	7.681	9.686	11.817	22,0%	11.056	-6,4%	43,9%	
<b>Sub-Total</b>	<b>101.287</b>	<b>84.642</b>	<b>104.512</b>	<b>23,5%</b>	<b>99.720</b>	<b>-4,6%</b>	<b>-1,5%</b>	
Inversão Financeira (2)	0	755	985	30,5%	0	0,0%	0,0%	
<b>Total</b>	<b>101.287</b>	<b>85.397</b>	<b>105.497</b>	<b>23,5%</b>	<b>99.720</b>	<b>-5,5%</b>	<b>-1,5%</b>	

Metas de Atendimento - SEBRAE/PR								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	2.057	1.434	1.437	0,2%	1.600	11,3%	-22,2%
Consultoria	Nº de consultorias	120.851	65.597	68.962	5,1%	75.566	9,6%	-37,5%
Feiras	Nº de expositores	493	270	386	43,0%	435	12,7%	-11,8%
	Nº de feiras	61	35	37	5,7%	43	16,2%	-29,5%
Informação	Nº de informações	1.431.104	790.072	630.143	-20,2%	650.378	3,2%	-54,6%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	141	80	120	50,0%	218	81,7%	54,6%
Palestras, Oficinas e Ser	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	4.201	2.386	2.635	10,4%	3.430	30,2%	-18,4%
Rodadas	Nº de rodadas	40	17	27	58,8%	32	18,5%	-20,0%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	52,7%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	21,4%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,4%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	34,0%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,2%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	28,7%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	21,1%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	23,6%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	5,7%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/PR		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	66.223	64.296	-2,9%	Pessoal, Encargos e Benefícios	25.490	27.748	8,9%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	22.129	15.797	-28,6%	Serviços Profissionais Contratados	44.413	39.810	-10,4%	
Convênios com Parceiros	7.035	6.375	-9,4%	Demais Despesas Operacionais	17.803	18.840	5,8%	
Convênios com Sebrae/NA	530	289	-45,4%	Encargos Diversos	882	1.074	21,8%	
Aplicações Financeiras	1.675	1.726	3,0%	Transferências para Parceiros	12.120	10.780	-11,1%	
Empresas Beneficiadas/Outras	10.086	9.225	-8,5%	Diversas (N/ Orçamentárias)	2.185	2.332	6,8%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	1.568	1.354	-13,6%					
<b>SOMA</b>	<b>109.246</b>	<b>99.062</b>	<b>-9,3%</b>	<b>SOMA</b>	<b>102.893</b>	<b>100.586</b>	<b>-2,2%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	-	1.524		Resultado: Superávit Patrimonial	6.353	-		
<b>TOTAL</b>	<b>109.246</b>	<b>100.586</b>	<b>-7,9%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>109.246</b>	<b>100.586</b>	<b>-7,9%</b>	
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	26.012	19.942	-23,3%	Circulante	13.792	9.559	-30,7%	
Não Circulante	24.734	25.863	4,6%	Não Circulante	1.366	2.182	59,7%	
Realizável a Longo Prazo	12.072	13.318	10,3%	Patrimônio Líquido	35.588	34.064	-4,3%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	12.022	12.139	1,0%					
Intangível	639	406	-36,5%					
<b>TOTAL</b>	<b>50.746</b>	<b>45.805</b>	<b>-9,7%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>50.746</b>	<b>45.805</b>	<b>-9,7%</b>	

## SEBRAE RJ

Balanco Orçamentário - SEBRAE/RJ											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	87.405	87.405	-	89.845	2,8%	Pessoal, Encargos e Benefícios	38.999	42.519	9,0%	42.096	-1,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.961	18.044	509,4%	15.611	-13,5%	Serviços Profissionais e Contratados	35.012	37.788	7,9%	35.582	-5,8%
Convênios com Parceiros	4.978	4.547	5,0%	3.555	-21,8%	Demais Despesas Operacionais	17.475	18.688	6,9%	15.533	-16,9%
Convênios com Sebrae/NA	405	1.105	172,8%	986	-10,8%	Encargos Divesos	643	1.493	132,3%	1.218	-18,4%
Aplicações Financeiras	1.500	1.500	-	2.002	33,5%	Tranferencias para Parceiros	17.258	24.359	41,1%	24.297	-0,3%
Empresas Beneficiadas / Outras	3.357	3.629	8,1%	4.823	32,9%	Investimentos / Inversões	690	2.013	191,8%	1.068	-47,0%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	9.471	10.630	12,2%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>110.076</b>	<b>126.860</b>	<b>15,2%</b>	<b>116.823</b>	<b>-7,9%</b>		<b>110.076</b>	<b>126.860</b>	<b>15,2%</b>	<b>119.793</b>	<b>-5,6%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>2.970</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>110.076</b>	<b>126.860</b>	<b>15,2%</b>	<b>119.793</b>	<b>-5,6%</b>	<b>Total</b>	<b>110.076</b>	<b>126.860</b>	<b>15,2%</b>	<b>119.793</b>	<b>-5,6%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/RJ - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010 Execução (a)	2011 Previsão			2011 Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	87.649	81.064	99.353	22,6%	94.386	-5,0%	7,7%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	1.784	3.004	2.337	-22,2%	2.337	0,0%	31,0%
Articulação Institucional	2.525	4.398	3.378	-23,2%	3.287	-2,7%	30,2%
Gestão Operacional	15.693	21.170	21.397	1,1%	19.784	-7,5%	26,1%
<b>Sub-Total</b>	<b>107.651</b>	<b>109.636</b>	<b>126.466</b>	<b>15,4%</b>	<b>119.793</b>	<b>-5,3%</b>	<b>11,3%</b>
Inversão Financeira (2)	0	440	394	-10,5%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>107.651</b>	<b>110.076</b>	<b>126.860</b>	<b>15,2%</b>	<b>119.793</b>	<b>-5,6%</b>	<b>11,3%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/RJ								
Instrumento	Métricas	2010 Execução (a)	2011 Previsão			2011 Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	925	1.282	646	-49,6%	771	19,3%	-16,6%
Consultoria	Nº de consultorias	10.917	46.182	27.715	-40,0%	38.251	38,0%	250,4%
Feiras	Nº de expositores (1)	21.699	1.496	2.270	51,7%	3.024	33,2%	-86,1%
	Nº de feiras	71	65	65	-	61	-6,2%	-14,1%
Informação	Nº de informações	646.188	536.204	571.798	6,6%	599.512	4,8%	-7,2%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	140	154	89	-42,2%	103	15,7%	-26,4%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	1.974	1.181	1.850	56,6%	2.387	29,0%	20,9%
Rodadas	Nº de rodadas	29	31	24	-22,6%	23	-4,2%	-20,7%

(1) - Em 2010, na migração de dados do SIAC do Sebrae/RJ para o SIACWeb, houve registro de 20.703 visitantes em feiras como execução da métrica nº de expositores.

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	61,2%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	21,5%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	4,3%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	42,0%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	0,5%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	5,2%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	62,3%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	9,1%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	3,6%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/RJ		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	84.822	89.845	5,9%	Pessoal, Encargos e Benefícios	36.964	42.096	13,9%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	14.668	15.611	6,4%	Serviços Profissionais Contratados	34.613	35.582	2,8%	
Convênios com Parceiros	1.223	3.555	190,6%	Demais Despesas Operacionais	16.824	15.533	-7,7%	
Convênios com Sebrae/NA	1.807	986	-45,4%	Encargos Diversos	878	1.218	38,8%	
Aplicações Financeiras	2.199	2.002	-8,9%	Transferências para Parceiros	17.675	24.297	37,5%	
Empresas Beneficiadas/Outras	3.083	4.823	56,4%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.343	3.204	138,5%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	119	41	-65,7%					
<b>SOMA</b>	<b>107.922</b>	<b>116.863</b>	<b>8,3%</b>	<b>SOMA</b>	<b>108.296</b>	<b>121.929</b>	<b>12,6%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	374	5.066		Resultado: Superávit Patrimonial	-	-		
<b>TOTAL</b>	<b>108.296</b>	<b>121.929</b>	<b>12,6%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>108.296</b>	<b>121.929</b>	<b>12,6%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	26.235	24.498	-6,6%	Circulante	8.885	11.641	31,0%	
Não Circulante	7.210	7.583	5,2%	Não Circulante	3.900	4.846	24,3%	
Realizável a Longo Prazo	2.515	2.789	10,9%	Patrimônio Líquido	20.660	15.594	-24,5%	
Investimentos	549	517	-5,8%					
Imobilizado	4.129	4.265	3,3%					
Intangível	17	12	-28,4%					
<b>TOTAL</b>	<b>33.445</b>	<b>32.081</b>	<b>-4,1%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>33.445</b>	<b>32.081</b>	<b>-4,1%</b>	

## SEBRAE RN

Balanco Orçamentário - SEBRAE/RN											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	25.409	25.409	-	26.119	2,8%	Pessoal, Encargos e Benefícios	11.534	12.643	9,6%	13.044	3,2%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.822	9.229	406,5%	7.838	-15,1%	Serviços Profissionais e Contratados	10.108	14.516	43,6%	12.600	-13,2%
Convênios com Parceiros	2.000	1.921	3,4%	1.518	-21,0%	Demais Despesas Operacionais	7.988	9.802	22,7%	9.530	-2,8%
Convênios com Sebrae/NA	152	304	100,8%	86	-71,8%	Encargos Divesos	164	164	-	377	130,5%
Aplicações Financeiras	220	675	207,0%	731	8,3%	Tranferencias para Parceiros	471	1.824	287,6%	839	-54,0%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.260	1.678	33,2%	1.445	-13,9%	Investimentos / Inversões	1.706	1.721	0,9%	1.209	-29,7%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	1.108	1.452	31,0%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>31.971</b>	<b>40.669</b>	<b>27,2%</b>	<b>37.738</b>	<b>-7,2%</b>		<b>31.971</b>	<b>40.669</b>	<b>27,2%</b>	<b>37.601</b>	<b>-7,5%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>138</b>	
<b>Total</b>	<b>31.971</b>	<b>40.669</b>	<b>27,2%</b>	<b>37.738</b>	<b>-7,2%</b>	<b>Total</b>	<b>31.971</b>	<b>40.669</b>	<b>27,2%</b>	<b>37.738</b>	<b>-7,2%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/RN - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
		Original (b)	Ajustado (c)				
Atendimento (1)	29.241	24.358	32.359	32,8%	30.791	-4,8%	5,3%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	598	346	799	131,0%	333	-58,4%	-44,4%
Articulação Institucional	153	200	200	0,0%	141	-29,3%	-7,7%
Gestão Operacional	4.770	5.843	7.002	19,8%	6.335	-9,5%	32,8%
<b>Sub-Total</b>	<b>34.763</b>	<b>30.747</b>	<b>40.360</b>	<b>31,3%</b>	<b>37.601</b>	<b>-6,8%</b>	<b>8,2%</b>
Inversão Financeira (2)	0	1.224	309	-74,8%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>34.763</b>	<b>31.971</b>	<b>40.669</b>	<b>27,2%</b>	<b>37.601</b>	<b>-7,5%</b>	<b>8,2%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/RN								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
			Original (b)	Ajustado (c)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	1.031	881	969	10,0%	904	-6,7%	-12,3%
Consultoria	Nº de consultorias	16.954	21.275	21.941	3,1%	27.990	27,6%	65,1%
Feiras	Nº de expositores	3.914	2.432	2.279	-6,3%	2.477	8,7%	-36,7%
	Nº de feiras	253	229	236	3,1%	192	-18,4%	-24,1%
Informação	Nº de informações	129.267	129.007	137.147	6,3%	153.070	11,6%	18,4%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	137	62	66	6,5%	68	3,0%	-50,4%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	2.461	1.393	1.491	7,0%	1.769	18,6%	-28,1%
Rodadas	Nº de rodadas	13	11	11	-	16	45,5%	23,1%



Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	44,6%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	26,6%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,9%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	43,5%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,6%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	64,6%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	52,3%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	10,5%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	4,2%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/RN		Valores em R\$ 1.000	
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Contribuição Social Ordinária - CSO	24.154	26.119	8,1%	Pessoal, Encargos e Benefícios	11.195	13.044	16,5%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	9.778	7.838	-19,8%	Serviços Profissionais Contratados	11.800	12.600	6,8%
Convênios com Parceiros	1.574	1.518	-3,6%	Demais Despesas Operacionais	10.521	9.530	-9,4%
Convênios com Sebrae/NA	-	86	-	Encargos Diversos	292	377	29,2%
Aplicações Financeiras	280	731	160,6%	Transferências para Parceiros	938	839	-10,5%
Empresas Beneficiadas/Outras	1.267	1.445	14,1%	Diversas (N/ Orçamentárias)	989	993	0,4%
Diversas (N/ Orçamentárias)	22	105	382,0%				
<b>SOMA</b>	<b>37.076</b>	<b>37.842</b>	<b>2,1%</b>	<b>SOMA</b>	<b>35.734</b>	<b>37.385</b>	<b>4,6%</b>
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	1.342	457	
<b>TOTAL</b>	<b>37.076</b>	<b>37.842</b>	<b>2,1%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>37.076</b>	<b>37.842</b>	<b>2,1%</b>
BALANÇO PATRIMONIAL							
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Circulante	7.194	6.442	-10,5%	Circulante	4.804	3.682	-23,4%
Não Circulante	13.709	17.052	24,4%	Não Circulante	813	919	13,1%
Realizável a Longo Prazo	403	333	-17,5%	Patrimônio Líquido	15.286	18.893	23,6%
Investimentos	-	-	-				
Imobilizado	13.306	16.629	25,0%				
Intangível	-	91	-				
<b>TOTAL</b>	<b>20.903</b>	<b>23.494</b>	<b>12,4%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>20.903</b>	<b>23.494</b>	<b>12,4%</b>

## SEBRAE RO

Balanco Orçamentário - SEBRAE/RO											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	19.064	19.867	4,2%	20.400	2,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	9.542	9.881	3,6%	9.911	0,3%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	429	3.072	616,4%	3.039	-1,1%	Serviços Profissionais e Contratados	5.592	8.179	46,3%	7.626	-6,8%
Convênios com Parceiros	592	1.164	137,8%	1.261	8,3%	Demais Despesas Operacionais	5.086	6.912	35,9%	6.802	-1,6%
Convênios com Sebrae/NA	0	244	-	0	-	Encargos Divesos	258	249	-3,3%	230	-7,8%
Aplicações Financeiras	100	310	210,0%	360	16,1%	Tranferencias para Parceiros	552	982	77,8%	812	-17,3%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.397	1.847	32,2%	2.037	10,3%	Investimentos / Inversões	653	2.620	300,9%	827	-68,4%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	100	2.318	2.217,9%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>21.683</b>	<b>28.822</b>	<b>32,9%</b>	<b>27.097</b>	<b>-6,0%</b>		<b>21.683</b>	<b>28.822</b>	<b>32,9%</b>	<b>26.208</b>	<b>-9,1%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>889</b>	
<b>Total</b>	<b>21.683</b>	<b>28.822</b>	<b>32,9%</b>	<b>27.097</b>	<b>-6,0%</b>	<b>Total</b>	<b>21.683</b>	<b>28.822</b>	<b>32,9%</b>	<b>27.097</b>	<b>-6,0%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/RO - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
		Original (b)	Ajustado (c)				
Atendimento (1)	18.490	15.896	20.035	26,0%	19.441	-3,0%	5,1%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	1.106	0	726	-	721	-0,7%	-34,8%
Articulação Institucional	395	402	445	10,7%	442	-0,7%	11,9%
Gestão Operacional	4.024	4.881	5.856	20,0%	5.604	-4,3%	39,3%
<b>Sub-Total</b>	<b>24.015</b>	<b>21.179</b>	<b>27.061</b>	<b>27,8%</b>	<b>26.208</b>	<b>-3,2%</b>	<b>9,1%</b>
Inversão Financeira (2)	0	504	1.761	249,4%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>24.015</b>	<b>21.683</b>	<b>28.822</b>	<b>32,9%</b>	<b>26.208</b>	<b>-9,1%</b>	<b>9,1%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/RO								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão		% Variação (c/b)			
			Original (b)	Ajustado (c)				
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	296	289	286	-1,0%	291	1,7%	-1,7%
Consultoria	Nº de consultorias	12.903	13.318	12.624	-5,2%	13.349	5,7%	3,5%
Feiras	Nº de expositores	56	20	0	-100,0%	0	-100,0%	-100,0%
	Nº de feiras	1	1	0	-100,0%	0	-100,0%	-100,0%
Informação	Nº de informações	70.918	61.438	61.520	0,1%	91.240	48,3%	28,7%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	33	43	40	-7,0%	37	-7,5%	12,1%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	420	371	400	7,8%	438	9,5%	4,3%
Rodadas	Nº de rodadas	5	0	0	-	1	-	-80,0%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	42,8%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	22,8%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	2,6%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	41,4%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,8%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	86,1%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	49,4%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	15,4%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,8%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/RO		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	18.101	20.400	12,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	9.198	9.911	7,7%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	4.490	3.039	-32,3%	Serviços Profissionais Contratados	7.422	7.626	2,7%	
Convênios com Parceiros	919	1.261	37,1%	Demais Despesas Operacionais	5.503	6.802	23,6%	
Convênios com Sebrae/NA	242	-	-100,0%	Encargos Diversos	221	230	4,3%	
Aplicações Financeiras	94	360	284,0%	Transferências para Parceiros	1.415	812	-42,6%	
Empresas Beneficiadas/Outras	1.389	2.037	46,7%	Diversas (N/ Orçamentárias)	505	648	28,4%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	6	49	733,9%					
<b>SOMA</b>	<b>25.242</b>	<b>27.146</b>	<b>7,5%</b>	<b>SOMA</b>	<b>24.264</b>	<b>26.030</b>	<b>7,3%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	977	1.116		
<b>TOTAL</b>	<b>25.242</b>	<b>27.146</b>	<b>7,5%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>25.242</b>	<b>27.146</b>	<b>7,5%</b>	
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>								
Ativo				Passivo				
Circulante	4.333	5.333	23,1%	Circulante	2.015	2.191	8,7%	
Não Circulante	14.050	14.341	2,1%	Não Circulante	14	13	-6,2%	
Realizável a Longo Prazo	-	-	-	Patrimônio Líquido	16.353	17.470	6,8%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	14.050	14.288	1,7%					
Intangível	-	53	-					
<b>TOTAL</b>	<b>18.383</b>	<b>19.674</b>	<b>7,0%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>18.383</b>	<b>19.674</b>	<b>7,0%</b>	

## SEBRAE RR

Balanco Orçamentário - SEBRAE/RR											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	19.064	19.597	2,8%	19.597	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	8.607	7.672	-10,9%	7.672	-0,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	415	2.875	593,0%	2.751	-4,3%	Serviços Profissionais e Contratados	6.837	10.285	50,4%	9.867	-4,1%
Convênios com Parceiros	881	935	6,1%	396	-57,7%	Demais Despesas Operacionais	4.237	4.945	16,7%	4.797	-3,0%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	-	0	-	Encargos Divesos	105	258	145,9%	245	-5,0%
Aplicações Financeiras	250	1.001	300,5%	1.044	4,3%	Tranferencias para Parceiros	901	1.041	15,6%	1.041	-0,0%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.126	1.234	9,6%	1.103	-10,6%	Investimentos / Inversões	1.048	1.440	37,4%	309	-78,6%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	0	0	-	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>21.736</b>	<b>25.642</b>	<b>18,0%</b>	<b>24.891</b>	<b>-2,9%</b>		<b>21.736</b>	<b>25.642</b>	<b>18,0%</b>	<b>23.931</b>	<b>-6,7%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>960</b>	
<b>Total</b>	<b>21.736</b>	<b>25.642</b>	<b>18,0%</b>	<b>24.891</b>	<b>-2,9%</b>	<b>Total</b>	<b>21.736</b>	<b>25.642</b>	<b>18,0%</b>	<b>24.891</b>	<b>-2,9%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/RR - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010		2011				% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	18.190	16.887	19.793	17,2%	19.359	-2,2%	6,4%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	682	227	240	6,0%	238	-1,0%	-65,1%
Articulação Institucional	331	123	142	15,4%	124	-12,4%	-62,4%
Gestão Operacional	3.392	3.772	4.335	14,9%	4.209	-2,9%	24,1%
<b>Sub-Total</b>	<b>22.594</b>	<b>21.009</b>	<b>24.511</b>	<b>16,7%</b>	<b>23.931</b>	<b>-2,4%</b>	<b>5,9%</b>
Inversão Financeira (2)	0	727	1.131	55,6%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>22.594</b>	<b>21.736</b>	<b>25.642</b>	<b>18,0%</b>	<b>23.931</b>	<b>-6,7%</b>	<b>5,9%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/RR								
Instrumento	Métricas	2010		2011				% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	188	100	125	25,0%	130	4,0%	-30,9%
Consultoria	Nº de consultorias	7.793	6.018	11.593	92,6%	13.041	12,5%	67,3%
Feiras	Nº de expositores	247	6	26	333,3%	26	-	-89,5%
	Nº de feiras	3	1	2	100,0%	2	-	-33,3%
Informação	Nº de informações	25.165	21.025	22.708	8,0%	29.267	28,9%	16,3%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	35	25	28	12,0%	29	3,6%	-17,1%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	556	183	232	26,8%	278	19,8%	-50,0%
Rodadas	Nº de rodadas	0	1	1	-	1	-	-

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	67,0%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	24,9%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	4,2%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	34,7%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	1,5%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	15,2%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	37,8%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	6,6%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,4%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/RR				Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução				
Contribuição Social Ordinária - CSO	20.131	19.597	-2,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	7.239	7.672	6,0%			
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	2.257	2.751	21,9%	Serviços Profissionais Contratados	8.189	9.867	20,5%			
Convênios com Parceiros	109	396	263,4%	Demais Despesas Operacionais	5.398	4.797	-11,1%			
Convênios com Sebrae/NA	-	-	-	Encargos Diversos	171	245	43,0%			
Aplicações Financeiras	628	1.044	66,3%	Transferências para Parceiros	1.282	1.041	-18,8%			
Empresas Beneficiadas/Outras	1.802	1.103	-38,8%	Diversas (N/ Orçamentárias)	763	588	-22,9%			
Diversas (N/ Orçamentárias)	22	142	540,9%							
<b>SOMA</b>	<b>24.949</b>	<b>25.033</b>	<b>0,3%</b>	<b>SOMA</b>	<b>23.042</b>	<b>24.210</b>	<b>5,1%</b>			
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-	-	Resultado: Superávit Patrimonial	1.907	823				
<b>TOTAL</b>	<b>24.949</b>	<b>25.033</b>	<b>0,3%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>24.949</b>	<b>25.033</b>	<b>0,3%</b>			
BALANÇO PATRIMONIAL										
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução				
Circulante	10.487	1.464	-86,0%	Circulante	1.942	467	-75,9%			
Não Circulante	4.243	12.397	192,2%	Não Circulante	206	4	-97,8%			
Realizável a Longo Prazo	19	8.407	-	Patrimônio Líquido	12.582	13.389	6,4%			
Investimentos	-	-	-							
Imobilizado	4.224	3.990	-5,5%							
Intangível	-	-	-							
<b>TOTAL</b>	<b>14.730</b>	<b>13.861</b>	<b>-5,9%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>14.730</b>	<b>13.861</b>	<b>-5,9%</b>			

## SEBRAE RS

Balanco Orçamentário - SEBRAE/RS											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	67.280	69.152	2,8%	69.152	-	Pessoal, Encargos e Benefícios	27.874	28.698	3,0%	28.369	-1,1%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	3.832	10.963	186,1%	9.587	-12,6%	Serviços Profissionais e Contratados	27.605	37.939	37,4%	28.645	-24,5%
Convênios com Parceiros	2.523	1.095	-50,9%	3.174	189,9%	Demais Despesas Operacionais	17.420	17.679	1,5%	21.589	22,1%
Convênios com Sebrae/NA	78	182	134,0%	249	36,9%	Encargos Divesos	670	840	25,4%	1.019	21,3%
Aplicações Financeiras	2.000	2.000	-	2.099	5,0%	Tranferencias para Parceiros	13.221	22.448	69,8%	17.399	-22,5%
Empresas Beneficiadas / Outras	6.717	8.998	33,9%	11.472	27,5%	Investimentos / Inversões	3.273	999	-69,5%	1.210	21,1%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	7.634	16.213	112,4%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>90.063</b>	<b>108.602</b>	<b>20,6%</b>	<b>95.732</b>	<b>-11,9%</b>		<b>90.063</b>	<b>108.602</b>	<b>20,6%</b>	<b>98.230</b>	<b>-9,6%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>2.498</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>90.063</b>	<b>108.602</b>	<b>20,6%</b>	<b>98.230</b>	<b>-9,6%</b>	<b>Total</b>	<b>90.063</b>	<b>108.602</b>	<b>20,6%</b>	<b>98.230</b>	<b>-9,6%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/RS - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011					% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	78.228	70.713	85.573	21,0%	76.752	-10,3%	-1,9%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	2.581	960	2.791	190,7%	2.274	-18,5%	-11,9%
Articulação Institucional	2.529	1.681	3.042	81,0%	2.658	-12,6%	5,1%
Gestão Operacional	16.515	14.192	17.443	22,9%	16.547	-5,1%	0,2%
<b>Sub-Total</b>	<b>99.853</b>	<b>87.547</b>	<b>108.849</b>	<b>24,3%</b>	<b>98.230</b>	<b>-9,8%</b>	<b>-1,6%</b>
Inversão Financeira (2)	0	2.516	-247	-109,8%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>99.853</b>	<b>90.063</b>	<b>108.602</b>	<b>20,6%</b>	<b>98.230</b>	<b>-9,6%</b>	<b>-1,6%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/RS								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	2.088	1.421	2.592	82,4%	2.438	-5,9%	16,8%
Consultoria	Nº de consultorias	112.151	119.035	142.492	19,7%	115.193	-19,2%	2,7%
Feiras	Nº de expositores	2.228	2.095	1.710	-18,4%	1.338	-21,8%	-39,9%
	Nº de feiras	167	135	104	-23,0%	111	6,7%	-33,5%
Informação	Nº de informações	625.579	621.799	1.339.475	115,4%	884.696	-34,0%	41,4%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	395	176	217	23,3%	287	32,3%	-27,3%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	3.000	1.838	2.128	15,8%	2.457	15,5%	-18,1%
Rodadas	Nº de rodadas	114	73	69	-5,5%	86	24,6%	-24,6%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	60,0%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	21,1%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	2,8%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	33,0%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,9%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	16,7%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	58,8%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	18,4%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,7%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/RS				Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução	Execução	Execução
Contribuição Social Ordinária - CSO	70.831	69.152	-2,4%	Pessoal, Encargos e Benefícios	24.616	28.369	15,2%			
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	8.454	9.587	13,4%	Serviços Profissionais Contratados	28.162	28.645	1,7%			
Convênios com Parceiros	5.542	3.174	-42,7%	Demais Despesas Operacionais	25.107	21.589	-14,0%			
Convênios com Sebrae/NA	-	249	-	Encargos Diversos	907	1.019	12,4%			
Aplicações Financeiras	2.583	2.099	-18,7%	Transferências para Parceiros	19.567	17.399	-11,1%			
Empresas Beneficiadas/Outras	10.609	11.472	8,1%	Diversas (N/ Orçamentárias)	2.065	1.804	-12,7%			
Diversas (N/ Orçamentárias)	71	184	-							
<b>SOMA</b>	<b>98.091</b>	<b>95.917</b>	<b>-2,2%</b>	<b>SOMA</b>	<b>100.424</b>	<b>98.824</b>	<b>-1,6%</b>			
Resultado: Déficit Patrimonial	2.333	2.908		Resultado: Superávit Patrimonial	-	-				
<b>TOTAL</b>	<b>100.424</b>	<b>98.824</b>	<b>-1,6%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>100.424</b>	<b>98.824</b>	<b>-1,6%</b>			
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>										
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução	Execução	Execução
Circulante	33.250	24.187	-27,3%	Circulante	17.037	11.495	-32,5%			
Não Circulante	13.689	14.366	4,9%	Não Circulante	1.906	1.968	3,2%			
Realizável a Longo Prazo	1.611	2.378	47,6%	Patrimônio Líquido	27.997	25.091	-10,4%			
Investimentos	407	318	-21,8%							
Imobilizado	11.238	11.143	-0,8%							
Intangível	434	527	21,5%							
<b>TOTAL</b>	<b>46.940</b>	<b>38.553</b>	<b>-17,9%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>46.940</b>	<b>38.553</b>	<b>-17,9%</b>			

## SEBRAE SC

Balanco Orçamentário - SEBRAE/SC											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	46.013	47.950	4,2%	52.436	9,4%	Pessoal, Encargos e Benefícios	19.081	18.852	-1,2%	18.128	-3,8%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	4.302	12.520	191,0%	11.681	-6,7%	Serviços Profissionais e Contratados	29.936	55.913	86,8%	39.820	-28,8%
Convênios com Parceiros	650	13.911	2.106,6%	424	-96,9%	Demais Despesas Operacionais	11.415	15.493	35,7%	14.043	-9,4%
Convênios com Sebrae/NA	0	432	-	0	-	Encargos Divesos	481	814	69,1%	688	-15,5%
Aplicações Financeiras	900	1.150	27,8%	2.193	90,7%	Tranferencias para Parceiros	409	676	65,4%	462	-31,7%
Empresas Beneficiadas / Outras	10.562	7.978	-24,5%	7.459	-6,5%	Investimentos / Inversões	10.805	9.502	-12,1%	9.186	-3,3%
Operações de Crédito	5.200	5.200	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	4.500	12.109	169,1%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>72.127</b>	<b>101.250</b>	<b>40,4%</b>	<b>74.192</b>	<b>-26,7%</b>		<b>72.127</b>	<b>101.250</b>	<b>40,4%</b>	<b>82.326</b>	<b>-18,7%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>8.134</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>	
<b>Total</b>	<b>72.127</b>	<b>101.250</b>	<b>40,4%</b>	<b>82.326</b>	<b>-18,7%</b>	<b>Total</b>	<b>72.127</b>	<b>101.250</b>	<b>40,4%</b>	<b>82.326</b>	<b>-18,7%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/SC - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão					
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	57.223	49.540	74.868	51,1%	58.226	-22,2%	1,8%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	4.775	4.041	7.184	77,8%	7.091	-1,3%	48,5%
Articulação Institucional	153	341	385	12,7%	378	-1,6%	146,8%
Gestão Operacional	6.969	12.852	18.038	40,4%	16.630	-7,8%	138,6%
<b>Sub-Total</b>	<b>69.121</b>	<b>66.774</b>	<b>100.474</b>	<b>50,5%</b>	<b>82.326</b>	<b>-18,1%</b>	<b>19,1%</b>
Inversão Financeira (2)	0	5.353	776	-85,5%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>69.121</b>	<b>72.127</b>	<b>101.250</b>	<b>40,4%</b>	<b>82.326</b>	<b>-18,7%</b>	<b>19,1%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/SC								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	859	717	722	0,7%	919	27,3%	7,0%
Consultoria	Nº de consultorias	24.146	34.613	73.131	111,3%	82.274	12,5%	240,7%
Feiras	Nº de expositores	617	224	202	-9,8%	564	179,2%	-8,6%
	Nº de feiras	62	26	35	34,6%	43	22,9%	-30,6%
Informação	Nº de informações	312.383	92.000	157.798	71,5%	263.775	67,2%	-15,6%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	292	172	246	43,0%	301	22,4%	3,1%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	2.406	983	1.225	24,6%	1.992	62,6%	-17,2%
Rodadas	Nº de rodadas	30	14	8	-42,9%	36	350,0%	20,0%



Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	40,8%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	25,7%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	2,6%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	29,1%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,1%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	24,8%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	42,1%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	14,4%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	4,8%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/SC				Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	48.007	52.436	9,2%	Pessoal, Encargos e Benefícios	16.802	18.128	7,9%			
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	12.786	11.681	-8,6%	Serviços Profissionais Contratados	35.072	39.820	13,5%			
Convênios com Parceiros	760	424	-44,2%	Demais Despesas Operacionais	14.550	14.043	-3,5%			
Convênios com Sebrae/NA	-	-	-	Encargos Diversos	570	688	20,8%			
Aplicações Financeiras	1.594	2.193	37,5%	Transferências para Parceiros	1.658	462	-72,1%			
Empresas Beneficiadas/Outras	9.378	7.459	-20,5%	Diversas (N/ Orçamentárias)	1.860	1.666	-10,5%			
Diversas (N/ Orçamentárias)	826	4.071	393,1%							
<b>SOMA</b>	<b>73.350</b>	<b>78.263</b>	<b>6,7%</b>	<b>SOMA</b>	<b>70.512</b>	<b>74.806</b>	<b>6,1%</b>			
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	2.839	3.457				
<b>TOTAL</b>	<b>73.350</b>	<b>78.263</b>	<b>6,7%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>73.350</b>	<b>78.263</b>	<b>6,7%</b>			
BALANÇO PATRIMONIAL										
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Circulante	25.500	35.645	39,8%	Circulante	13.391	20.328	51,8%			
Não Circulante	9.080	13.111	44,4%	Não Circulante	3.692	7.475	102,5%			
Realizável a Longo Prazo	585	282	-51,8%	Patrimônio Líquido	17.497	20.953	19,8%			
Investimentos	23	23	0,0%							
Imobilizado	8.472	12.807	51,2%							
Intangível	-	-	-							
<b>TOTAL</b>	<b>34.579</b>	<b>48.756</b>	<b>41,0%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>34.579</b>	<b>48.756</b>	<b>41,0%</b>			

## SEBRAE SE

Balanco Orçamentário - SEBRAE/SE											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	19.858	21.742	9,5%	22.300	2,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	8.709	8.409	-3,4%	8.520	1,3%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	487	4.147	750,7%	3.697	-10,8%	Serviços Profissionais e Contratados	12.728	14.352	12,8%	11.422	-20,4%
Convênios com Parceiros	2.900	4.875	63,2%	1.452	-70,2%	Demais Despesas Operacionais	5.144	6.950	35,1%	6.384	-8,1%
Convênios com Sebrae/NA	398	506	27,0%	622	23,0%	Encargos Divesos	110	80	-27,3%	127	59,1%
Aplicações Financeiras	480	180	-62,5%	171	-4,8%	Tranferencias para Parceiros	90	1.005	1.016,9%	1.018	1,3%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.000	1.050	5,0%	1.067	1,6%	Investimentos / Inversões	842	1.705	102,4%	1.401	-17,8%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	2.500	0	-100,0%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>27.624</b>	<b>32.500</b>	<b>17,7%</b>	<b>29.310</b>	<b>-9,8%</b>		<b>27.624</b>	<b>32.500</b>	<b>17,7%</b>	<b>28.872</b>	<b>-11,2%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>438</b>	
<b>Total</b>	<b>27.624</b>	<b>32.500</b>	<b>17,7%</b>	<b>29.310</b>	<b>-9,8%</b>	<b>Total</b>	<b>27.624</b>	<b>32.500</b>	<b>17,7%</b>	<b>29.310</b>	<b>-9,8%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/SE - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010		2011				% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	22.345	20.641	24.589	19,1%	21.488	-12,6%	-3,8%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	626	393	622	58,2%	413	-33,6%	-34,0%
Articulação Institucional	525	682	556	-18,4%	495	-10,9%	-5,7%
Gestão Operacional	8.807	5.738	5.616	-2,1%	5.595	-0,4%	-36,5%
<b>Sub-Total</b>	<b>32.303</b>	<b>27.454</b>	<b>31.383</b>	<b>14,3%</b>	<b>27.991</b>	<b>-10,8%</b>	<b>-13,3%</b>
Inversão Financeira	0	170	1.117	557,0%	881	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>32.303</b>	<b>27.624</b>	<b>32.500</b>	<b>17,6%</b>	<b>28.872</b>	<b>-11,2%</b>	<b>-10,6%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/SE								
Instrumento	Métricas	2010		2011				% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão			Execução (d)	% Variação (d/c)	
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	989	961	925	-3,7%	735	-20,5%	-25,7%
Consultoria	Nº de consultorias	11.990	5.547	5.227	-5,8%	3.665	-29,9%	-69,4%
Feiras	Nº de expositores	583	782	698	-10,7%	379	-45,7%	-35,0%
	Nº de feiras	18	24	25	4,2%	25	-	38,9%
Informação	Nº de informações	32.030	40.488	45.215	11,7%	41.147	-9,0%	28,5%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	38	62	56	-9,7%	63	12,5%	65,8%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	730	717	732	2,1%	560	-23,5%	-23,3%
Rodadas	Nº de rodadas	5	2	3	50,0%	4	33,3%	-20,0%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	53,4%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	27,8%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,3%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	34,1%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,0%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	50,0%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	61,3%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	12,8%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	2,5%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/SE		Valores em R\$ 1.000	
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Contribuição Social Ordinária - CSO	19.977	22.300	11,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	9.453	8.520	-9,9%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	4.517	3.697	-18,1%	Serviços Profissionais Contratados	14.245	11.422	-19,8%
Convênios com Parceiros	550	1.452	164,3%	Demais Despesas Operacionais	6.578	6.384	-3,0%
Convênios com Sebrae/NA	-	622	-	Encargos Diversos	191	127	-33,8%
Aplicações Financeiras	368	171	-53,5%	Transferências para Parceiros	747	1.018	36,4%
Empresas Beneficiadas/Outras	1.004	1.067	6,3%	Diversas (N/ Orçamentárias)	758	1.008	32,9%
Diversas (N/ Orçamentárias)	1	247	-				
<b>SOMA</b>	<b>26.418</b>	<b>29.557</b>	<b>11,9%</b>	<b>SOMA</b>	<b>31.972</b>	<b>28.479</b>	<b>-10,9%</b>
Resultado: Déficit Patrimonial	5.555	-		Resultado: Superávit Patrimonial	-	1.078	
<b>TOTAL</b>	<b>31.972</b>	<b>29.557</b>	<b>-7,6%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>31.972</b>	<b>29.557</b>	<b>-7,6%</b>
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>							
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %
	Execução	Execução			Execução	Execução	
Circulante	4.492	3.220	-28,3%	Circulante	5.204	3.398	-34,7%
Não Circulante	4.817	14.963	210,6%	Não Circulante	1.743	746	-57,2%
Realizável a Longo Prazo	19	5	-71,8%	Patrimônio Líquido	2.361	14.038	494,5%
Investimentos	-	-	-				
Imobilizado	4.798	14.957	211,8%				
Intangível	-	-	-				
<b>TOTAL</b>	<b>9.308</b>	<b>18.183</b>	<b>95,3%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>9.308</b>	<b>18.183</b>	<b>95,3%</b>

## SEBRAE SP

Balanco Orçamentário - SEBRAE/SP											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	264.565	264.565	-	245.344	-7,3%	Pessoal, Encargos e Benefícios	144.331	108.223	-25,0%	108.185	-0,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.405	1.844	31,3%	1.797	-2,5%	Serviços Profissionais e Contratados	108.575	70.564	-35,0%	70.339	-0,3%
Convênios com Parceiros	22.799	0	-100,0%	0	-100,0%	Demais Despesas Operacionais	63.243	47.275	-25,2%	45.508	-3,7%
Convênios com Sebrae/NA	0	0	-	0	-	Encargos Divesos	3.293	4.504	36,8%	4.513	0,2%
Aplicações Financeiras	3.224	8.985	178,7%	8.951	-0,4%	Tranferencias para Parceiros	12.009	422	-96,5%	422	-0,0%
Empresas Beneficiadas / Outras	8.000	2.986	-62,7%	3.041	1,8%	Investimentos / Inversões	32.997	93.806	184,3%	8.224	-91,2%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	64.456	46.414	-28,0%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>364.449</b>	<b>324.794</b>	<b>-10,9%</b>	<b>259.133</b>	<b>-20,2%</b>		<b>364.449</b>	<b>324.794</b>	<b>-10,9%</b>	<b>237.191</b>	<b>-27,0%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>21.943</b>	
<b>Total</b>	<b>364.449</b>	<b>324.794</b>	<b>-10,9%</b>	<b>259.133</b>	<b>-20,2%</b>	<b>Total</b>	<b>364.449</b>	<b>324.794</b>	<b>-10,9%</b>	<b>259.133</b>	<b>-20,2%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/SP - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão					
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	171.358	284.079	191.373	-32,6%	189.771	-0,8%	10,7%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	9.064	13.797	13.024	-5,6%	12.918	-0,8%	42,5%
Articulação Institucional	1.772	2.515	418	-83,4%	410	-1,9%	-76,9%
Gestão Operacional	36.428	40.302	34.766	-13,7%	34.092	-1,9%	-6,4%
<b>Sub-Total</b>	<b>218.623</b>	<b>340.693</b>	<b>239.581</b>	<b>-29,7%</b>	<b>237.191</b>	<b>-1,0%</b>	<b>8,5%</b>
Inversão Financeira (2)	0	23.756	85.213	258,7%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>218.623</b>	<b>364.449</b>	<b>324.794</b>	<b>-10,9%</b>	<b>237.191</b>	<b>-27,0%</b>	<b>8,5%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/SP								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	2.054	4.353	3.141	-27,8%	3.150	0,3%	53,4%
Consultoria	Nº de consultorias	27.079	74.065	54.909	-25,9%	55.616	1,3%	105,4%
Feiras	Nº de expositores	535	1.156	470	-59,3%	426	-9,4%	-20,4%
	Nº de feiras	42	155	34	-78,1%	35	2,9%	-16,7%
Informação	Nº de informações	1.392.223	1.474.618	1.663.778	12,8%	1.672.139	0,5%	18,4%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	416	600	504	-16,0%	492	-2,4%	18,3%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	9.385	7.255	11.050	52,3%	11.403	3,2%	21,5%
Rodadas	Nº de rodadas	11	50	5	-90,0%	5	-28,6%	-54,5%

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	42,4%	Mín. 60%
Inovação e Tecnologia	10,8%	Mín. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,7%	Mín. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	42,1%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	0,5%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	18,5%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	80,6%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	0,5%	Mín. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	6,7%	Mín. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/SP				Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	243.749	245.344	0,7%	Pessoal, Encargos e Benefícios	77.638	108.185	39,3%			
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	1.650	1.797	8,9%	Serviços Profissionais Contratados	77.508	70.339	-9,2%			
Convênios com Parceiros	-	-	-	Demais Despesas Operacionais	36.069	45.508	26,2%			
Convênios com Sebrae/NA	-	-	-	Encargos Diversos	2.816	4.513	60,3%			
Aplicações Financeiras	9.783	8.951	-8,5%	Transferências para Parceiros	5.929	422	-92,9%			
Empresas Beneficiadas/Outras	1.147	3.041	165,0%	Diversas (N/ Orçamentárias)	9.584	15.273	59,4%			
Diversas (N/ Orçamentárias)	6.395	9.624	50,5%							
<b>SOMA</b>	<b>262.723</b>	<b>268.757</b>	<b>2,3%</b>	<b>SOMA</b>	<b>209.544</b>	<b>244.240</b>	<b>16,6%</b>			
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-		Resultado: Superávit Patrimonial	53.179	24.517				
<b>TOTAL</b>	<b>262.723</b>	<b>268.757</b>	<b>2,3%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>262.723</b>	<b>268.757</b>	<b>2,3%</b>			
<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>										
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %			
	Execução	Execução			Execução	Execução		Execução		
Circulante	66.015	91.982	39,3%	Circulante	19.601	22.417	14,4%			
Não Circulante	163.569	173.568	6,1%	Não Circulante	26.059	34.692	33,1%			
Realizável a Longo Prazo	82.312	90.810	10,3%	Patrimônio Líquido	183.924	208.441	13,3%			
Investimentos	-	-	-							
Imobilizado	76.202	75.505	-0,9%							
Intangível	5.056	7.254	43,5%							
<b>TOTAL</b>	<b>229.584</b>	<b>265.550</b>	<b>15,7%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>229.584</b>	<b>265.550</b>	<b>15,7%</b>			

## SEBRAE TO

Balanco Orçamentário - SEBRAE/TO											
Receitas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)	Despesas	Previsão Original (a)	Previsão Ajustada (b)	% Variação (b/a)	Execução (c)	% Variação (c/b)
Contribuição Social Ordinária - CSO	19.064	20.929	9,8%	20.929	-0,0%	Pessoal, Encargos e Benefícios	8.616	9.244	7,3%	9.243	-0,0%
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	682	5.412	693,7%	4.902	-9,4%	Serviços Profissionais e Contratados	8.134	14.420	77,3%	10.621	-26,4%
Convênios com Parceiros	4.532	4.729	6,2%	4.237	-10,4%	Demais Despesas Operacionais	4.870	6.245	28,3%	7.402	18,5%
Convênios com Sebrae/NA	0	86	-	86	-	Encargos Divesos	240	135	-43,7%	173	27,6%
Aplicações Financeiras	215	215	-	328	52,4%	Tranferencias para Parceiros	2.900	1.558	-46,3%	1.520	-2,4%
Empresas Beneficiadas / Outras	1.846	2.203	19,4%	1.888	-14,3%	Investimentos / Inversões	2.580	3.287	27,4%	1.506	-54,2%
Operações de Crédito	0	0	-	0	-						
Saldo de Exercícios Anteriores	1.000	1.317	31,7%	0	-						
<b>Sub - Total</b>	<b>27.339</b>	<b>34.891</b>	<b>27,6%</b>	<b>32.370</b>	<b>-7,2%</b>		<b>27.339</b>	<b>34.891</b>	<b>27,6%</b>	<b>30.464</b>	<b>-12,7%</b>
<b>Resultado - Déficit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>X</b>		<b>Resultado - Superávit Orçamentário</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>1.906</b>	
<b>Total</b>	<b>27.339</b>	<b>34.891</b>	<b>27,6%</b>	<b>32.370</b>	<b>-7,2%</b>	<b>Total</b>	<b>27.339</b>	<b>34.891</b>	<b>27,6%</b>	<b>32.370</b>	<b>-7,2%</b>

Composição da Aplicação por Tipologia - SEBRAE/TO - Valores em R\$ 1.000							
Tipologia	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
	Execução (a)	Previsão					
		Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Atendimento (1)	20.089	17.689	24.905	40,8%	23.488	-5,7%	16,9%
Desenvolvimento de Produtos e Serviços	423	462	483	4,4%	324	-32,8%	-23,4%
Articulação Institucional	245	2.740	1.329	-51,5%	1.117	-16,0%	356,6%
Gestão Operacional	4.952	4.249	6.233	46,7%	5.535	-11,2%	11,8%
<b>Sub-Total</b>	<b>25.709</b>	<b>25.140</b>	<b>32.950</b>	<b>31,1%</b>	<b>30.464</b>	<b>-7,5%</b>	<b>18,5%</b>
Inversão Financeira (2)	0	2.199	1.941	-11,7%	0	0,0%	0,0%
<b>Total</b>	<b>25.709</b>	<b>27.339</b>	<b>34.891</b>	<b>27,6%</b>	<b>30.464</b>	<b>-12,7%</b>	<b>18,5%</b>

Metas de Atendimento - SEBRAE/TO								
Instrumento	Métricas	2010	2011			Execução (d)	% Variação (d/c)	% Variação (d/a)
		Execução (a)	Previsão					
			Original (b)	Ajustado (c)	% Variação (c/b)			
Capacitação	Nº de Cursos (Presencial + À Distância)	429	380	380	-	386	1,6%	-10,0%
Consultoria	Nº de consultorias	12.683	11.299	11.589	2,6%	14.709	26,9%	16,0%
Feiras	Nº de expositores	443	392	392	-	341	-13,0%	-23,0%
	Nº de feiras	36	21	21	-	24	14,3%	-33,3%
Informação	Nº de informações	67.161	64.423	69.037	7,2%	80.080	16,0%	19,2%
Missões e Caravanas	Nº de missões/caravanas	67	57	63	10,5%	82	30,2%	22,4%
Palestras, Oficinas e Seminários	Nº de Palestras, oficinas, seminários ou mini-cursos	1.023	600	665	10,8%	1.091	64,1%	6,6%
Rodadas	Nº de rodadas	0	1	1	-	1	-	-

Limites Orçamentários	% Realizado	Estabelecido
Projetos Finalísticos Coletivos	63,2%	Min. 60%
Inovação e Tecnologia	35,0%	Min. 20%
Capacitação de Recursos Humanos	3,5%	Min. 2% Máx. 6%
Pessoal, Encargos e Benefícios	34,1%	Máx. 55%
Divulgação, Anúncio, Publicidade e Propaganda	2,2%	Máx. 3,5%
Bens Móveis	92,6%	Máx. 100% (1)
Custeio Administrativo	35,3%	Máx. 100% (2)
Contrapartida da CSO	26,5%	Min. 10%
Tecnologia da Informação e da Comunicação	4,1%	Min. 2%

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO - DRE				SEBRAE/ TO		Valores em R\$ 1.000		
Receitas	2010	2011	Δ %	Despesas	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Contribuição Social Ordinária - CSO	18.101	20.929	15,6%	Pessoal, Encargos e Benefícios	8.569	9.243	7,9%	
Contribuição Social do Sebrae/NA - CSN	4.361	4.902	12,4%	Serviços Profissionais Contratados	8.052	10.621	31,9%	
Convênios com Parceiros	2.551	4.237	66,1%	Demais Despesas Operacionais	6.549	7.402	13,0%	
Convênios com Sebrae/NA	-	86	-	Encargos Diversos	267	173	-35,3%	
Aplicações Financeiras	208	328	57,6%	Transferências para Parceiros	857	1.520	77,4%	
Empresas Beneficiadas/Outras	1.211	1.888	55,9%	Diversas (N/ Orçamentárias)	883	1.308	48,1%	
Diversas (N/ Orçamentárias)	-	69	-					
<b>SOMA</b>	<b>26.432</b>	<b>32.439</b>	<b>22,7%</b>	<b>SOMA</b>	<b>25.177</b>	<b>30.267</b>	<b>20,2%</b>	
Resultado: Déficit Patrimonial	-	-	-	Resultado: Superávit Patrimonial	1.255	2.173		
<b>TOTAL</b>	<b>26.432</b>	<b>32.439</b>	<b>22,7%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>26.432</b>	<b>32.439</b>	<b>22,7%</b>	
BALANÇO PATRIMONIAL								
Ativo	2010	2011	Δ %	Passivo	2010	2011	Δ %	
	Execução	Execução			Execução	Execução		
Circulante	8.184	8.295	1,4%	Circulante	5.747	3.992	-30,5%	
Não Circulante	9.223	9.526	3,3%	Não Circulante	-	-	-	
Realizável a Longo Prazo	-	-	-	Patrimônio Líquido	11.660	13.829	18,6%	
Investimentos	-	-	-					
Imobilizado	9.223	9.526	3,3%					
Intangível	-	-	-					
<b>TOTAL</b>	<b>17.407</b>	<b>17.821</b>	<b>2,4%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>17.407</b>	<b>17.821</b>	<b>2,4%</b>	













*Serviço Brasileiro de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas*

**0800 570 0800**